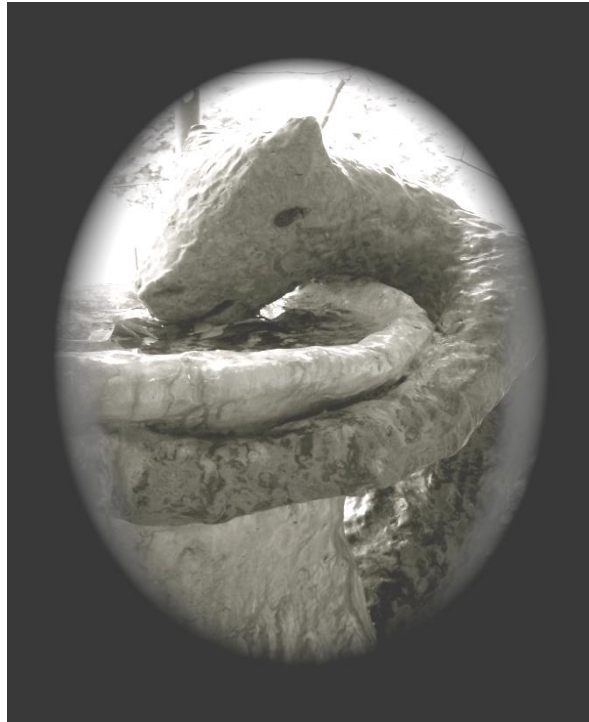


Speciale MOC 4. semester 2012

Aalborg Universitet



Favntag med diskursanalysestrategier

Masterprojektet er udarbejdet af

Helle Hartvig Hansen, studienummer: 20 10 02 50
og

Lone Johansen, studienummer: 20 10 02 55

Vejleder: Anne Thybring

Afleveringsdato: d. 10. januar 2012

Antal tegn med mellemrum i opgaven: 162.943

Indholdsfortegnelse

Forord	3
2. Indledning:	5
3. Masterprojektets afgrænsning:	9
4. Problemformulering:	10
5. Undersøgellesdesign og metode:	10
5.1 Det videnskabsteoretiske grundlag	11
5.2 Begrundelse for valg af teori og litteratur	12
5.3 Indsamling af empiri	12
5.4 Transskribering	14
5.5 Validering	15
6. Teoriafsnit:	15
6.1 Poststrukturalisme.....	16
6.2 Diskursbegrebet	20
6.3 Diskurspsykologi og kritisk diskursanalyse	22
6.4 Hegemoni, Laclau og Mouffe	24
6.5 Magt - og diskursanalyse, Foucault.....	27
6.6 Dekonstruktion, Derrida	28
6.7 Sprogspil, Wittgenstein	32
6.8 Identitet, Brinkmann	34
6.9 Positionering, Harré og Davies.....	38
7. Diskursanalysestrategi.....	40
7.2: Opsætning af den konkrete diskursanalysestrategi.....	42
7.2.1: Trin 1: Lytning ved hjælp af teoretiske begreber	42
7.2.2: Trin 2: Valg af empiri til transskribering.....	44
7.2.3: Trin 3: Udvælgelse og gruppering af citater og valg af tema	44
7.2.4: Trin 4: Analyse og identificering af diskurser	45
7.2. 5: Trin 5: Konklusion.....	45
7.3: Analyse af egen empiri, med henblik på at afprøve vores diskursanalysestrategi.....	45
7.3.1 Analyse af transskribering 1	46
7.3.2: Analyse af transskribering 2	48
7.3.3: Analyse af transskribering 3	52

7.4.1 Kan andre ledere arbejde med diskursanalysestrategi?	56
7.4.2 Kan lederen analysere det diskursive felt alene?.....	57
8. Konklusion:	58
9. Perspektivering:	60
10. Epilog:.....	62
11. Litteraturliste:	63
12. Bilagsliste:	64

CD med lydoptagelserne, som danner baggrund for analyserne i projektet, er vedlagt til censoratet.

Obs. Artiklen "Diskursanalyse", som er en del af masterprojektet, ligger bagerst i dette skrift på side s. 76-81.

Illustration på forsiden: Privat foto fra haven på Fåborg Kunstmuseum, ukendt kunstner.

Forord

En stor tak skal lyde til alle jer, der har hjulpet os fagligt og på andre måder under projektet. Vi er jer alle meget taknemmelige.

En særlig tak skal lyde til Anne Thybring, der har holdt os på sporet med teoretisk sparring, opbakning og en tro på, at det nok skulle lykkes os at komme i hus med projektet.

Vi vil også gerne takke vores familier for tålmodighed og støtte. Tak skal lyde fra Helle til Lars og Malte for deres overbærenhed med okkuperingen af køkkenalrummet. Tak skal lyde fra Lone til Laue, Xandra, Niels og Caroline for at være stille og tage til takke med manglende rent tøj. Tak til Marie for opmuntring på telefonen.

Til sidst vil vi også gerne takke Linda for dagene på Fanø, hvor hun stillede sommerhus og sig selv til rådighed for at vi kunne sidde sammen og være opslugt af projektet og til Jakob for korrekturlæsning.

Kærlige tanker til jer alle

Lone og Helle

1. Abstract:

This masterprojekt is the result of an idea, which arose between Lone Johansen and Helle Hartvig to formulate a discourse analysis approach, for use by managers in an organization. Inspired by Nikolai Kures work with organizational development as a discursive development, we designed a 5-step model for use by managers, who want to develop their discursive leadership skills.

The work is based on a poststructuralist theory platform. We have developed a 5-step model for analysis, where we use the sound recordings of meetings in the organization as empirical data for analysis. The model has following steps:

Step 1: Listening using theoretical concepts

Step 2: Choice of empirical data for transcription

Step 3: Selection and grouping of quotes and choice of theme.

Step 4: Analysis and identification of discourses

Step 5: Conclusion

The purpose of the strategy is that managers can use the discourse analysis strategy in their own organization or department, to give them an insight and to qualify them in their management work as leaders. This knowledge they can continue to work with, using other management techniques as well, for example management based coaching or narrative practices to develop the organization.

2. Indledning:

Dette masterprojekt er blevet til i et teamwork mellem Helle Hartvig og Lone Johansen. Vi er begge ledere i vores daglige virke, og vi har begge en brændende interesse for ledelse og læring. Vores møde med hinanden og MOC (Master i læreprocesser med speciale i organisatorisk coaching) på Aalborg Universitet har skærpet vores interesse for begge områder.

Vores samarbejde startede på 3. semester, hvor vi lavede et aktionsforskningsprojekt i Lones organisation. Undervejs i den proces blev vi mere og mere optaget af de betydninger diskurser har i en organisation. Vi undrede os sammen over, hvordan kommunikationen på trods af et ønske om en forandring, ofte endte det samme sted som sidst, når et givent tema blev diskuteret. Eksempelvis udtrykte både ledere og medarbejdere i organisationen, at morgenmøderne ikke fungerede efter hensigten. Denne viden hos både medarbejdere og ledere forandrede ikke noget i deres praksis før aktionsforskningsprojektet tilførte nye perspektiver. Vi fik via projektet en begyndende interesse for, hvordan vi som ledere kunne få nye perspektiver på vores organisationer uden at skulle gøre det i samarbejde med konsulenter.

Ligeledes hørte vi på uddannelsen en forelæsning af Nicolaj Kure, hvor han tog udgangspunkt i sin Ph.D. *"Organisationsudvikling som diskursiv udvikling - et projekt om narrative praksisser i organisationsudvikling"* (Kure 2008) og vi læste også hans artikel *"Diskursiv ledelse"* (Kure 2010), som inspirerede os meget. Artiklen lægger op til en ny ledelsesskole, nemlig positioneringsskolen¹, som lægger sig mellem frigørelsesskolen² og kontrolskolen³. Kure opfatter "skole" som et ledelsesperspektiv og positioneringsskolen som et nyt og uudforsket ledelsesperspektiv. Perspektivet lægger op til en ny ledelsespraksis med fokus på organisationens diskursive - eller betydningssskabende - processer.

Nicolaj Kure redegør i artiklen for, at der er behov for en skole, der orienterer sig udad mod organisationens diskurser og ikke indad på medarbejdernes indre tilbøjeligheder, som de to andre skoler. I kontrolskolen er der, jf. fodnoterne, en antagelse om, at medarbejderne vil arbejde så lidt så muligt. I frigørelsesskolen er

¹ Positioneringsskolen inviterer til at betragte medarbejderne som en kategori, der skabes i forhandlingsprocesser i organisationen. Medarbejderens identitet er ikke en fast størrelse, men skifter pga. forhandling og genforhandling. Ledelse drejer sig om at undersøge og bidrage til de sociale forhandlingsprocesser. Kilde: (Kure 2010)

² Frigørelsesskolen antager, at medarbejderne har et skjult potentiale, som skal findes og udnyttes. Medarbejderen er motiveret. Skolen eller teorien bygger på Hawthorne studierne fra Chicago, som undersøgte om lys betød noget for medarbejderens effektivitet. Overraskende for forskerne viste det sig, at effektiviteten steg på hos de, der fik ekstra lys og de, der ikke gjorde det. Det blev dermed konkluderet at det relationelle måtte have en betydning. Kilde: (Kure 2010)

³ Kontrolskolen antager, at medarbejderne er modarbejdere og ønsker at arbejde så lidt som muligt. Teorien bygger på Taylors (1856-1915) Scientific Management. Kilde: (Kure 2010)

der en antagelse om, at medarbejderne har et ønske om at bidrage til virksomheden gennem medindflydelse og selvbestemmelse, hvor frigørelsen kan medføre, at organisationens mål ikke nås. Kures blik for at kigge på diskurser og ikke på medarbejderens indre tilbøjeligheder og vores ønske om selv at kunne få nye perspektiver på vores organisationer faldt godt i tråd med vores syn på ledelse, da vi oplever at vores organisationer, vores medarbejdere og vi selv, rummer en større kompleksitet end indeholdt i en af de to "gamle" skoler.

Forhandlinger af identitet er centralt i Kures artikel og bliver det også i vores masterprojekt. Vi udbygger vores projekt, i forhold til Kure, til også at omfatte lederen, når vi taler om forhandling af identitet. Kure opfatter medarbejdernes identitet som en flydende størrelse, som er til konstant forhandling og genforhandling i organisationen. Det betyder at medarbejderen og lederen kan antage forskellige identiteter i organisationen.

Vi vil beskæftige os med begrebet "diskurs" i dette projekt, da vi som ledere er medskabere af diskurser og de betydninger, diskurser får for organisationens medlemmer, når de føler sig kaldet eller anvist til bestemte identiteter, som diskurserne ansporer til. Det er ligeledes interessant at finde ud af, hvordan medarbejderne ekspliciterer den forhandling, der kan foregå om disse bestemt identiteter, og om de medførte virkninger denne forhandling kan have for organisationen.

Det fokus, vi vil tage, er at undersøge, hvad det er, der foregår, når vi som ledere på nuværende tidspunkt ikke er tilstrækkelig bevidste om det diskursive felt. Vi så muligheden for, via arbejdet med at afdække diskurser, at få både nye perspektiver på vores organisationer, men også at udvikle et mere komplekst syn på medarbejderrollen og på lederrollen. Nikolaj Kure skriver i nedenstående citat om forholdet mellem ledelse og medarbejdere:

"I denne kontekst handler ledelse om at forme et diskursivt felt der sandsynliggør hensigtsmæssige forhandlinger af identitet blandt medarbejderne" (Kure, 2008, s. 37).

Et eksempel hentet fra Kures empiri viste, at en organisation havde dannet en lighedsdiskurs på tværs af faglige kompetencer, uden at de ansatte vidste det, og det medførte, at organisationen oplevede ineffektive beslutningsprocesser, for ingen ville gennemtrumfe en beslutning med argumenter begrundet i deres faglighed. Diskursen om faglig lighed betød, at dialogen og beslutningerne blev pakket ind i et misforstået hensyn til hinandens fagområder, og medførte dårlige beslutningsprocesser i organisationen. Da Kure viste resultatet af sin undersøgelse til lederen, gav lederen udtryk for, at han ikke havde gennemskuet, at det var denne diskursive

lighedsdiskurs, der gjorde organisationen frustreret over, at de ikke kunne tage bedre beslutninger.

På et møde, vi efterfølgende havde med Kure, fortalte han, at undersøgelsen om diskursers betydning i en organisation, gav ham anledning til at udfolde nogle kompetencer, som lederen skal besidde med afsæt i positioneringsskolen.

Kure beskriver i sin artikel, at lederen, der arbejder med afsæt i positioneringsskolen, skal beherske en diskursiv ledelsesstil og i den forbindelse besidde tre kompetencer nemlig:

- *en diskursanalytisk kompetence*,
som betyder, at lederen kan analysere de fremherskende diskurser i organisationen og dermed også stille sig det spørgsmål om der kunne være marginaliserede diskurser, som det kunne være hensigtsmæssigt at lade få plads
- *en kontekstuel kompetence*,
som betyder, at lederen skal kunne skabe et rum, hvor lederen og medarbejderne kan iagttage deres praksisser og undersøge deres effekter og finde ud af, om der skal ske forandringer
- *en narrativ kompetence*,
som betyder, at lederen kan stimulere til nye fortællinger blandt organisationens medlemmer og dermed forandre de diskurser der produceres i organisationen.
(Kure 2010).

I artiklen fandt vi, at Kure havde fat i noget meget centralt, som kunne komplementere os i vores ledelsesarbejde. Vi blev særligt optaget af den diskursanalytiske kompetence, da vi via vores aktionsforskningsprojekt på 3. semester havde erkendt, at lederen kunne arbejde med at analysere forhold i egen organisation. Vi fandt på 3. semester ud af, ved at interviewe ledere og medarbejdere om deres praksis, at der lå mange informationer gemt i organisationen, som vi i den daglige praksis ikke havde adgang til eller var opmærksom på fandtes. Ved at analysere fik vi pludselig adgang til en viden, som vi kunne omsætte direkte til brug for organisationen. I analysen antog vi en 2. ordens iagttagelse⁴. Det vil sige, at vi iagttog medarbejdernes iagttagelse af organisationen. Det gav os som ledere et helt nyt perspektiv at iagttage organisationen fra og en viden, som vi i særdeleshed kunne bruge til at udvikle organisationen med. Vi fik en erkendelse af, at det er værdifuldt at kunne anvende flere måder at "se" på den organisation, vi arbejder i.

⁴ Luhmann, Niklas, 2007, *Indføring i systemteorien*. Forlag Unge pædagoger Kbh. (en 2. Ordens iagttagelse er en iagttagelse hvor man iagttager andres iagttagelser).

Erkendelsen var også, at denne viden kunne omsættes til organisatorisk læring, hvor der sker en transfer af den nye viden til medarbejderne, blandt andet en læring i eksplicit metarefleksion⁵.

Når vi med dette projekt griber fat i den diskursanalytiske kompetence, ser vi muligheden for ved egen hjælp at få mere viden om vores egne organisationer, men også at udvikle en metode, som kan bruges af andre ledere, der gerne vil arbejde analytisk i egen organisation. Ved at opnå en diskursanalytisk kompetence, håber vi at få nye perspektiver eller flere muligheder for, at betragte vores egen måde at arbejde med organisationen på. Et nyt perspektiv kan for eksempel være det, at vi bliver opmærksomme på, at der er en diskurs i forhold til, om det er velset at bringe ny viden ind i organisationen. Hvis det viser sig ikke at være velset at bringe ny viden ind i organisationen, kan det forhindre den i at kunne udvikle sig. Her kan en diskursanalytisk kompetence hjælpe os til at indføre en ny viden.

Vi fik altså ideen til, at vi kunne udvikle en metode til diskursanalyse til brug for andre ledere, for det er der, ifølge Kure, ikke nogen, der tidligere har gjort. Vi har efter at ideen opstod søgt efter tilfælde, hvor andre har udviklet en sådan metode til ledere, men vi har ikke fundet nogen. Vi tillader os derfor at antage, at der ikke er udviklet en metode til diskursanalyse direkte til brug for ledere. Der er selvfølgelig arbejdet meget med diskursanalyse, men en konkret metode som lederen direkte kan tage i anvendelse, har vi ikke fundet.

Efter mødet med Nicolaj Kure, valgte vi dog at arbejde ud fra begrebet "diskursanalytisk strategi" i stedet for begrebet "metode", da metode kan opfattes som et værktøj - en bestemt måde at gøre noget på. Dette kunne indikere, at vi får et bestemt resultat, en sandhed, hvis vi arbejder stringent efter en metode. Ordet strategi er et mere fleksibelt begreb end metode og det giver dermed mulighed for mange forskellige resultater, da vi som ledere er en del af analysen og dermed påvirker den med vores egen deltagelse.

I dette masterprojekt er forhandling af identitet og viden om diskurser centrale begreber og for at illustrere det, har vi valgt et eksempel på en forhandling af identitet og afdækning af en diskurs. Eksemplet er hentet i Natascha Kampusch's bog 3096 dage (Kampusch 2010). Kampusch skriver om sit fangenskab fra hun var 10 år gammel og frem til hun befrier sig selv som 18 årig. Det særlige i beretningen er, at Natascha Kampusch i sin fortælling udfordrer den fremtrædende diskurs, hvor man opfatter en bortført pige som offer, og ligeledes billedet af gerningsmanden, som en helt og holdent ond person. Hun skriver, at hun tager afstand fra offentlighedens trang til at definere hende som offer, fordi hun véd, at med betegnelsen "offer", følger

⁵ Medarbejderne kunne artikulere de refleksioner de gjorde sig om det resultat vi fik i undersøgelsen om deres egen praksis (egen forfatter kommentar).

bestemte forventninger, som det ikke er muligt at slippe ud af. Hun tager ligeledes afstand fra betegnelsen "Stockholm syndrom",⁶ som mange har forsøgt at sætte på hendes situation. Hun opfatter ikke, at hun har fået sympati for gerningsmanden, fordi hun har været i et afhængighedsforhold til ham, men at hun har opfattet ham som en person med både negative og positive egenskaber. Natascha Kampusch gør modstand mod de fremherskende diskurser og forhandler sin identitet på en meget bevidst og tydelig måde.

I organisationer er diskurser hele tiden på spil, og ved at arbejde med at afdække deres mønstre og virkemåder åbner der sig muligheder for lederen og medarbejderne for at kunne se på sig selv og finde ud af, om diskurserne er positive, eller om de også er begrænsende for organisationen. En bevidsthed om dette kan give mulighed for forandring.

I vores arbejde med den diskursanalytiske kompetence og udviklingen af en diskursanalysestrategi arbejder vi denne gang i Helles organisation, en dagkirurgisk afdeling på et universitetshospital.

I de næste afsnit afgrænses projektet, en problemformulering formuleres og der redegøres for undersøgelsesdesign og metode. Så følger et teoriafsnit og dernæst udvikles diskursanalysestrategien som vi afprøver på vores indsamlede empiri. Til slut konkluderes og perspektiveres.

3. Masterprojektets afgrænsning:

Masterprojektet henvender sig til ledere, der ønsker at udføre et stykke diskursanalytisk arbejde i egen organisation, med henblik på at få indsigt i de diskurser, der er i organisationen. Vi tager direkte afsæt i Nikolaj Kures artikel, "*Diskursiv ledelse*" (Kure 2010. s. 48-49), hvor han anbefaler følgende fremtidige forskningsperspektiver:

For det første anbefaler Kure, at det må undersøges, hvordan diskurser disponerer medarbejderne i en organisation til en forhandling om identiteter. Der sker også det, at medarbejderne gennem den måde, de anvender sproget på, selv danner diskurser, som ansporer til bestemte identiteter. Pointen er, at denne forhandling er et socialt fænomen, som kan foregå ubevidst med u hensigtsmæssige konsekvenser for medarbejderne og organisationen. Vi kommer med et konkret bidrag til dette ved at undersøge forhandlingen af identitet som foregår på Helles arbejdsplads, en dagkirurgisk afdeling.

⁶ Stockholm syndrom er en tilstand, hvor gidsler fatter sympati for gidseltagerne, trods det at man kunne forvente det modsatte.

For det andet skriver Kure, at der må forskes i, hvordan lederen konkret kan medvirke til at forme organisationens diskursive felt. Som nævnt i indledningen nævner han tre kompetencer, lederen skal besidde, nemlig en diskursanalytisk, en kontekstuel og en narrativ kompetence.

Vi afgrænser masterprojektet til kun at arbejde med lederens diskursanalytiske kompetence. Vi er mest interesserede i den diskursanalytiske kompetence, fordi den er nærmest fraværende i den ledelsespraksis, vi har kendskab til. Ligeledes er der efter vores vurdering en mulighed for at give lederne en ny viden om organisationens sproglige virkninger.

Som leder kan man få nye indsigter om de selvfølgeligheder eller naturaliserende effekter, som diskurserne kan have i en organisation og for den foretrukne medarbejderidentitet. Man kan få en mulighed for at få øje for noget, man er blevet blind for, fordi organisationens dominerende diskurser er selvfølgeligheder. Desuden kan vi som ledere blive mere opmærksomme på andre diskurser og den betydning de repræsenterer, eller om der er nogle tavse og usagte historier, som ikke kommer til syne, fordi de er skjult af de dominerende diskurser. En ny indsigt kunne kvalificere os i ledelsesarbejdet med medarbejderne og vores egne identiteter og vi får en mulighed for at vurdere denne viden i forhold til organisationen.

Når lederen arbejder mere analytisk, gives der også mulighed for at træffe beslutninger om nye tiltag på et mere kvalificeret grundlag.

I arbejdet holder vi os stramt til at arbejde på en måde, som vi mener ledere i andre organisationer kan arbejde på i deres organisationer. Vi er derfor interesserede i at diskursanalysen skal være enkel, så den kan afprøves af andre ledere.

Med denne afgrænsning vil vi præsentere projektets problemformulering:

4. Problemformulering:

"På hvilke måder kan lederen arbejde med diskursanalysestrategier, så hun får viden om de diskurser, der dominerer organisationens praksisser og hvordan forhandling af identitet foregår."

5. Undersøgellesdesign og metode:

I dette afsnit vil vi udfolde masterprojektets undersøgelsesdesign og metode. Vi vil komme ind på følgende områder:

5.1 Videnskabsteoretisk grundlag

5.2 Begrundelse for valg af teori og litteratur

5.3 Indsamling af empiri

5.4 Transskribering

5.5 Validering

Vores ambition er at præsentere et design og en metode så grundigt, at andre ledere kan samle bolden op og praktisere diskursanalyse i egen organisation ud fra vores beskrivelser eller med udgangspunkt i vores ideer og derefter selv udforme deres egen diskursanalysestrategi. Design og metode skal selvfølgelig også kunne efterprøves af andre, men andre vil sandsynligvis få forskellige resultater, alene fordi de er forskellige fra os. I det næste afsnit om det videnskabsteoretiske grundlag følger en yderligere forklaring.

5.1 Det videnskabsteoretiske grundlag

Vi arbejder i masterprojektet ud fra et poststrukturalistisk grundlag, som har den epistemologiske tilgang, at sproget er centralt for erkendelsen, idet det er sproget, der konstruerer virkeligheden. Når vi arbejder på et poststrukturalistisk grundlag, er teorien, ifølge Andersen, et program for, hvordan man iagttager og konstruerer det, man ser på. Ligeledes har det betydning for undersøgelsen, at vi for den ene undersøgelses vedkommende er placeret som en del af den organisation, vi undersøger og interagerer med (Andersen, 2005, s. 11). Undersøgelsen som vi foretager, er kvalitativ og den viden vi får, er subjektiv, idet vi bringer vores egne perspektiver ind i undersøgelsen. Andersen udtrykker det på følgende måde:

”Analysestrategi er ikke metoderegler, men en strategi for, hvordan man som epistemolog vil konstruere andres (...) iagttagelser som objekt for egne iagttagelser m.h.p. at beskrive, hvorfra de selv beskriver.”

(Andersen, 1999, s.14).

Andersens sprogbrug kan virke lidt abstrakt. Vi forstår pointen i sætningen således, at hele ideen med poststrukturalismens epistemologi er, at der ikke findes en endegyldig sandhed eller en essens. Den virkelighed vi skaber, vil altid være baseret på, at vi selv danner den gennem sprog og diskurser, og at den er foranderlig og virkelig for personen, men den kan være virkelig på en anden måde for en anden, der anvender sproget anderledes.

På den måde er den viden, vi søger, baseret på *en strategi*, hvor vi er en del af en undersøgelse, hvor vi undersøger andres meninger og bringer vores meninger eller forståelser ind i undersøgelsens resultat.

Vores proces med det teoretiske grundlag for masterprojektet fortjener lidt plads. Vi startede med en bred litteratursøgning som var baseret på en eklektisk tilgang. Vi var dog sikre på, at vi ville arbejde med diskurser, diskursers kampmetafor og deres betydning for identitetsforhandling. Vi arbejdede en tid på to teoretiske platforme, en poststrukturalistisk og en systemisk. Kure anbefalede os, at arbejde med Luhmanns

analysestrategi, hvilket vi gjorde i en periode, men vi fandt, at det var vanskeligt, at kombinere de grundlæggende videnskabelige præmisser, som hver platform repræsenterede. Vanskeligheden lå i, at kombinere den systemiske præmis om at virkeligheden forstås som skabt af systemer og den poststrukturalistiske præmis, at virkeligheden skabes gennem sprog og diskurser. Men som arbejdet skred frem, blev det vanskeligere og vanskeligere for os, at argumentere på den baggrund. Vi forlod den systemiske base, som har været en tryk platform for os begge i vores ledelsesarbejde og valgte kun at arbejde med den poststrukturalistiske platform for at kunne forfølge præmissen om, at virkeligheden er skabt af sproget og diskurser.

Begrundelserne for de valg vi har gjort os i sammensætningen af analysestrategien er yderligere uddybet i afsnit 7.1.

5.2 Begrundelse for valg af teori og litteratur

Til masterprojektet har vi som fortalt valgt at arbejde ud fra en poststrukturalistisk tilgang. Vi vil i teoriets afsnit udfolde denne tilgang meget mere, men her blot nævne, at vi i afgrænsningen af teorien har været bevidste om at vælge teori, som kan anvendes af ledere i deres arbejde med diskursanalysestrategi.

Vi har brugt en del sekundærlitteratur og knapt så meget primærlitteratur. Vi har måttet erkende, at megen af den primære litteratur er svært tilgængelig, fordi de valgte teoretikere sjældent i et værk har redegjort for lige netop deres samlede teori. Ofte er det andre, der har draget betydninger ud fra de primære kilder og omsat det til nogle mere sammenhængende tekster. Når vi har anvendt sekundær litteratur, har vi søgt at bruge flere forskellige kilder for at sikre, at der har været en vis overensstemmelse mellem den primære kilde og den sekundære kildes udlægning af teorien. Vi er bevidste om, at der kan opstå omtydninger og ekstrapoleringer af begreber ved brug af sekundære kilder. Vi har dog gjort os umage med at kontrollere, at nye begrebsfortolkninger ikke omtyder den primære kilde væsentligt.

Som nævnt i indledningen valgte vi på et tidspunkt den systemiske teori fra, da det blev den poststrukturalistiske tænkning, som vi kredsede mere og mere om. Vi fik indsnævret projektet til at beskæftige sig med sproget og sprogets betydning, og på den vis passede mere systemiske termer og begrundelser ikke længere ind.

5.3 Indsamling af empiri

I dette afsnit fortæller vi, hvordan vi har indsamlet empiri via lydoptagelser, og hvilke overvejelser vi gør os i forbindelse med lydoptagelserne. Vi har valgt at lave lydoptagelser af Helles praksis i dagkirurgisk afdeling ved en introduktionssamtale og en temadag. I disse sammenhænge deltager Helle aktivt i sin rolle som leder. I introduktionssamtalen deltog Helle samt et antal nyansatte sygeplejersker. På temadagen deltog alle de ansatte sygeplejersker, Helles medleder - en overlæge, og derudover to andre læger, som er ansat i afdelingen. Temadagen havde ledelsen

planlagt som en fordybelsesdag med dialog om den forandring, som organisationen står midt i, og som har ændret de betingelser, medarbejderne har i organisationen.

Emneområdet, som lederne opfatter det, er de ændrede arbejdsforhold i forbindelse med en udvidelse af organisationens kapacitet og en forlængelse af åbningstiden. Ved at forlænge åbningstiden får organisationen mulighed for at udføre flere operationer. Dette ændrer arbejdsområdets form og karakter, og der opstår en ny organisationsstruktur, som får konsekvenser for de praksisser, der er i organisationen.

Temadagen foregår som en vekslen mellem oplæg fra ledelsen, gruppedialoger og plenumdrøftelser, hvor ledere og medarbejdere er sammen om at drøfte spørgsmål, som ledelsen har udformet.

Pointen er, at lydoptagelserne foregår i en organisation, som en af os er en del af, og dermed interagerer vi som en del af organisationen og dermed i analysestrategien. Vi konstruerer iagttagelser af vores egne samt organisationens iagttagelser med henblik på at beskrive, hvorfra vi ser verden, hvis man følger Andersens tanker som beskrevet i afsnit 5.1.

Vi har med disse valg søgt at optage lyd fra aktiviteter, som vi generelt mener, at ledere kan forsvare at optage lyd fra. Eksempelvis ville vi ikke umiddelbart mene, at det var etisk korrekt, at optage lyd fra en medarbejderudviklingssamtale, der på den måde vi praktiserer dem, er fortrolige samtaler mellem leder og medarbejder. I organisationen er medarbejderne vant til, at der forskes, undervises, afprøves mv., så her har vi vurderet, at det er etisk forsvarligt at lave lydoptagelser og sikret os at medarbejderne i afdelingen var indforståede med at vi optog lyd. Vi er selvfølgelig klar over, at andre ledere skal overveje den kontekst de befinder sig i, inden de laver lydoptagelser af deres praksis.

Lone deltog som studerende og som observatør. Vi har præsenteret Lone i afdelingen som Helles medstuderende og som observatør og lagde vægt på at informere om, at Lone ikke skulle have en aktiv rolle på dagen. Af samme grund blev Lone ikke inviteret til at kommentere emner i løbet af dagen. Vi er klar over, at Lones tilstedeværelse ikke kan være neutral.

Helle, har vi introduceret som Helle i den vanlige lederrolle og også som studerende med et fokus på at indsamle empiri til et speciale. Vi har lagt vægt på, at lydoptagelserne kun er til studiebrug og at enkelt-personers citater vil fremstå anonymiseret i masterprojektet. Vi har redegjort for, at det ikke er samtalerne som sådan, der er interessante for os, men at vi vil prøve at udforme en diskursanalysestrategi, som andre ledere kan bruge til at lave diskursanalyse.

Det kræver en høj grad af tillid mellem ledere og medarbejdere, at lydoptagelser bruges, og vi finder ikke, at det ville være velegnet at bruge lydoptagelser på tidspunkter, hvor der for eksempel er nedskæringer på vej, og organisationen derfor er præget af usikkerhed. I en periode med stor usikkerhed ville vi antage, at medarbejderen kunne være usikre på, om deres udtalelser lå på bånd for at blive brugt til et andet formål, og dette kunne måske øge usikkerheden i organisationen.

Video er fravalgt af to årsager. Dels er det mere enkelt at optage lyd og netop enkeltheden har været vigtig for os at fastholde. Dels kan video af nogle opfattes som mere grænseoverskridende, da der bliver vist mere af personen i kraft af en billedgengivelse. En medarbejder udtrykte spontant, at det var helt ok med en diskret optager, og at det havde været meget anderledes for hende, hvis det havde været videooptagelser. Når vi ikke har en billedgengivelse mister vi selvfølgelig mulighed for at se gestik og mimik, og dermed alt hvad der kan ligge i det non - verbale sprog, men vores fokus er primært på det talte verbale sprog, fordi vi vil komme til at arbejde med sprogformuleringen som analysegenstand som også er fokus i analysen, så derfor dette valg.

I det følgende afsnit vil vi redegøre for hvordan vi har transskriberet.

5.4 Transskribering

Efter introduktionssamtalen og temadagen har vi lyttet vores optagelser igennem hver for sig og selv noteret, hvor noget har fanget vores opmærksomhed. Vi har lyttet med udgangspunkt i de teoretiske begreber, som der er nærmere redegjort for i afsnit 7.

Vi har lyttet enkeltvist for at kunne udnytte, at vi har forskellige perspektiver. Det har en indflydelse at være en eller at være to, der lytter til samme lydfil, det vil vi kommentere senere. Vi har hele tiden haft det fokus i lytningen, at vi gjorde det i egenskab af at være i en lederrolle med et fokus på forhandling af identitet og diskurser.

Vi har transskriberet tre udvalgte steder i vores lydfiler.

I transskriberingen har vi fulgt følgende regler:

Vi har dokumenteret transskriberingen med tidsangivelse som i dette eksempel: 1:10:33 til 1:12:15, så det transskriberede område kan genfindes.

Vi har forsøgt at gengive talen så præcist som muligt, vel vidende at to mennesker ikke kan transskribere den samme lydfil ens (Alrø og Kristiansen, 1997, s. 81). Der vil i en transskribering altid være mulighed for at høre forkert, fordi lyden er dårlig eller mulighed for en fortolkning fra den, der lytter.

Vi har gengivet tale som dansk retskrivning og ikke gengivet dialekt. Pauser er gengivet som to prikker .. uanset pausens længde. Vi har fravalgt at gengive den nøjagtige længde af pausen, da vi ikke bruger denne information i vores analyse. Betoninger og andre variationer i lyd og tone er ikke medtaget. Vi har valgt dette, da vi kun fokuserer på det talte sprog.

Ledere er gengivet som L, LL, og LLL, sygeplejersker har fået et nummer, 1 2, 3 mv. Den første sygeplejerske, der taler, har nr. 1, den næste nr. 2 og så videre. Hvis sygeplejerske 1 taler igen, får hun igen nr. 1. Sygeplejerske 1 kan være forskellig i de tre lydfiler, og ligeledes leder L kan optræde som leder LLL i en anden lydfil. Når der er ændret navne i transskriberingen er de ændret til andre navne af os.

I det næste afsnit vil vi beskrive hvordan vi validerer projektet.

5.5 Validering

Vi ser at valideringen af projektets konklusioner har to sider. Det vil vi forklare nærmere.

For det første skal vi sikre, at en anden forsker kan efterprøve vores resultater og nå samme resultat. Når det er sagt er vi nødt til at konstatere, at det er vanskeliggjort, da vi som forskere selv er en del af undersøgelsen og dermed også påvirker den. Vi må i stedet sikre, at vores arbejdsmåde og formidlingen af delkonklusioner er tydelige, så andre kan følge vores valg og argumentation. Det har vi i projektet bestræbt os på at gøre.

Den anden side af valideringen er organisationens validering af resultaterne. Man kunne også spørge, om det, vi som ledere har fundet frem til, giver ledere og medarbejdere i organisationen nogle indsigter, noget de kan bruge og arbejde ud fra. Vi når ikke i projektperioden at lade organisationen validere resultaterne, men i perspektiveringen vil vi komme nærmere ind på, hvordan man kan arbejde videre med resultaterne.

6. Teoriafsnit:

Dette teoriafsnit er sammensat for at vi har et teoretisk fundament for vores diskursanalysestrategi og for at have nogle konkrete teoretiske begreber at analysere med. Vi har prioriteret at bruge teori, som vi mener, lederen kan have glæde af, når hun prøver at skabe sig ny viden om sin organisation ved at foretage en diskursanalysestrategi.

Vi kommer ind på følgende områder fra afsnit 6.1 til 6.9:

Poststrukturalisme, diskursbegrebet, diskurspsykologi, kritisk diskursanalyse.

Ligeledes beskriver vi hegemonibegrebet ved Laclau og Mouffe, Foucaults magt- og

diskursanalyse, Derridas begreb dekonstruktion og Wittgensteins begreb sprogspil. Endelig kigger vi på identitetsbegrebet og positioneringsteori.

6.1 Poststrukturalisme

For at forstå hvordan poststrukturalismen er opstået, vil vi begynde dette afsnit med en kort historisk gennemgang. Formålet med beskrivelsen er at få et overblik over og en indsigt i den udvikling, som forståelsen af mennesket har undergået. Det historiske overblik kan guide os, når vi skal forstå de tænkemåder, som poststrukturalismen er dannet ud fra eller nærmere på trods af, når vi videre skal anvende tænkemåden i vores analysestrategi i praksis. For som Stormhøj skriver om poststrukturalistisk tænkning kan:

"(..) ingen af de grundbegreber, som den tidligere vestlige filosofi baserede sig på for at begrunde viden om verden såsom "det værende" (..) eller "det materielle" (kunne (red.)) udgøre et fundament (..) eftersom adgangen til virkeligheden er via sproget" (Stormhøj, 2006, s. 34).

Historisk er der foregået en udvikling, som er opstået ud fra to filosofiske spørgsmål: hvad er vi i verden (epistemologi)? og hvordan er vi verden (ontologi)? Tager vi en vandring hen over det videnskabsteoretiske landskab, er de store træk, at man helt tilbage fra antikkens græske filosofers tid havde et dualistisk syn på mennesket og mente, at vi bestod af en krop og en sjæl, og at der var "noget stort derude" eller en gud, som styrede os. Dengang søgte mennesket at opnå det gode, det retfærdige og det skønne. I mange år var den vestlige kultur præget af kristendommen med trosretninger indenfor katolicisme og protestantisme.

I 1700 tallets oplysningstid tog man igen de dualistiske dyder om krop og sjæl til sig, og der opstod samtidigt et spørgsmål, om det var sandt, at Gud var herre over vores skæbne og styrede vores liv gennem fortolkninger af bibelen og andre religiøse skrifter.

I den søgen opstod humanismen⁷, hvor den kulturelle del i humanismen var i opposition til den autoritet, som det religiøse repræsenterede. Humanismen ønskede at betragte mennesket som et frit menneske. Mennesket blev til et tænkende og fornuftigt væsen, som skulle bruge sin frie vilje og selv bestemme over sit liv. Ved at fokusere på den frie vilje afviste humanismen transcendentale⁸ retfærdiggørelser, som f.eks. troen på skæbne, guder, det overnaturlige eller religiøse tekster.

⁷ Humanismen kan have mindst 2 betydninger

1. En kulturel bevægelse i renæssancen, som var påvirket af antikken.
2. En medmenneskelig holdning og kulturel betydning, der viser respekt for hvert enkelt medmenneske og at betragte mennesket som frit. [www. Gyldendals encyklopædi.dk](http://www.Gyldendals.encyklopædi.dk)

⁸ transcendental, (fra lat. *trans(s)cendentalis*), vedr. forudsætningerne for erkendelse. [www. Gyldendals encyklopædi.dk](http://www.Gyldendals.encyklopædi.dk)

Der opstod også et spørgsmål, om der fandtes en menneskelig essens, noget indre eller "et værende". I denne spørger opstod fænomenologien. Fænomenologiens⁹ fokus var at beskrive et menneskeligt fænomen ud fra menneskets oplevelse ved at forsøge at forstå det indefra, hvor det hverken er påvirket af forudfattede meninger eller videnskab (Jakobsen et al., 2010, s.190).

Ved for eksempel at undersøge hvad lykke er, kunne man gå ud fra en fortælling, hvor en kvinde fortæller, at hun oplever en brusende fornemmelse helt ned i maven, og hun må ud og se og opleve verden, for hun kan bare ikke sidde stille. Fænomenets essens kunne være en brusende fornemmelse og en lyst til at komme ud og opleve. Hvis denne korte, fænomenologiske undersøgelse er gyldig, kunne man af dette eksempel generalisere til andre tilfælde af lykke.

Fænomenologerne mente, at mennesket og verden er sammenhørende enheder, og at mennesket har en aktiv rolle i at skabe sin verden. For når vi tænker, tænker vi på noget bestemt, og når vi sanser, er det noget bestemt, vi sanser. Med andre ord har vi en intention, og med intentionen betones den subjektive side af menneskelivet. Så det, der siges, siges fra et subjektivt synspunkt. Fænomenologerne insisterede på, at en undersøgelse af essenser, eller det de kalder fænomenernes væsen, skulle medtænkes i teorier om verden. Med andre ord kan det forstås således, at subjektiviteten har en medkonstituerende rolle, og at vi i teorier om verden, skal tage udgangspunkt i den verden, vi lever i (Jakobsen et al., 2010, s. 189-191).

Fænomenologien blev senere udviklet af Heidegger¹⁰, hvor han fra Husserls indkredsning af det transcendentale jeg, satte fokus på bevidstheden med mennesket som et fortolkende og verdensudlæggende menneske og udviklede fænomenologien i en hermeneutisk retning. Den hermeneutiske retning vil vi ikke komme nærmere ind på nu, idet den teoretisk bevæger sig i en anden retning end den, der har fokus i dette projekt, hvorimod vi vælger at beskrive en anden retning der opstod, nemlig strukturalismen.

Som en reaktion på en søgen efter indre essens og antagelserne om frihed dannedes retningen strukturalisme i midten af 1900 tallet (Jørgensen og Phillips, 2010, s. 19). Strukturalismen havde et ønske om at strukturere fænomener og sætte dem i systemer ud fra spørgsmålet om, hvor verden får sin betydning fra, når der ikke er "en sandhed" i verden (Jørgensen og Phillips, 2010, s. 19). Tanken var, at verden kunne tillægges betydning gennem nogle accepterede regler, hvor bestemte ting forbindes med bestemte tegn. Den betydning, man ledte efter, kunne findes i

⁹ Edmund Husserl, tysk filosof (1859-1938) er den egentlige grundlægger af fænomenologien med hovedværket: *Logiske undersøgelser* (Jakobsen et al., 2010, s.186.)

¹⁰ Martin Heidegger, 1889-1976, tysk filosof. Heidegger udgav sit hovedværk, *Sein und Zeit* (Væren og tid), i 1927

sproget. Det blev Saussure, der var banebrydende i sit lingvistiske arbejde med sprogvidenskaben.

Saussure (1857-1913) betragtes som strukturalismens grundlægger. Hans hovedværk, "*Cours de linguistique générale*" blev udgivet efter hans død i år 1916 og var en nedskrift af forelæsninger, som han havde afholdt, og samlet var de et banebrydende værk. Han insisterede på, at holde det diakrone og synkrone¹¹ perspektiv i sproget adskilt. Den synkrone betydning i et ord er, at det altid vil betyde det samme, f.eks. at en hund altid vil være et firbenet dyr, som siger vov, og den diakrone betydning ville give ordet hund en anden betydning over tid, f.eks. at en hund i dag kan betyde en hundredekroneseddel. Han delte sproget i to dele, langue og parole. Langue er sprogets regler i et sprogsystem, og parole er det faktiske talte sprog. I det talte kunne det f.eks. være en "hotdog", som er en pølse i et stykke brød, som i daglig tale blev til en "hotter". Saussures mest berømte skelnen er den, han beskriver mellem signifiant og signifié," altså tegn og betegnet. Han insisterer på, at forholdet mellem disse to er vilkårligt. At en "kat" (signifié) forbindes med ordet "kat" (signifiant) beror alene på baggrund af en menneskelig overenskomst. Katten kunne hedde alt muligt andet, og alt muligt andet kunne hedde "kat".

Et kardinalpunkt i Saussures overvejelser er spørgsmålet om tegnets betydning, og hans hypotese var, at tegnet får sin betydning via sin *forskellighed* fra andre tegn i sprogsystemet. Saussures metafor er skakspillet, hvor en brik ikke får sin betydning via sin substans af træ eller metal, men gennem sin relation til de andre brikker, som den er forskellig fra. På samme måde tildeles det sproglige tegn sin betydning via den forskellighed, den har fra andre tegn, for eksempel er søster forskellig fra broder og kusine. Tegnet kan simpelthen ikke have en betydning i sig selv.

Det, vi kan summere fra Saussures teori, er, at tegn bliver til via sin forskellighed fra andre tegn og tegnet får sin betydning via den forskellighed. Samtidigt er forholdet mellem sprogsystem og sprogbrug vilkårligt, og det beror alene på en social konvention.

Vi har valgt at beskrive Saussures sprogvidenskab lidt nøjere, for at være opmærksomme på nogle af pointerne, når vi senere skal arbejde med analysen, hvor vi har med transskriberet tekst at gøre. Den ene pointe, at ord både har en betydning i sig selv og en betydning i en sammenhæng. Den anden pointe er, at sprogbrug og sprogsystem kan påvirke hinanden gensidigt. I en summarisk betragtning af alt dette skal vi i et forskningsøjemed være opmærksomme på ikke at opfatte sproget, som

¹¹ Synkron kommer af græsk *syn* = "sammen" + *khrónos* = "tid". Det synkrone er altså det samtidige. Heraf også begrebet synkronisering.

Diakron kommer af græsk *diá* = gennem + *khrónos* = tid. Det diakrone er altså det, som forløber på langs ad tidsaksen, som ændrer sig med tiden. Kilde: Nudansk ordbog

det udtales til kun at have én betydning, og at der kan ligge en skjult, modsat betydning til grund for, at det udtales.

Som modsvar eller som en overbygning til strukturalismen opstod en retning om at frigøre sig fra strukturer i sproget og en erkendelse af, at sproget har nogle implikationer. Implikationer, som gør, at der er en sammenhæng mellem sprog og virkelighed. I dette tankesæt opstår poststrukturalismen. Samtidig går poststrukturalismens syn på instanser som "det derude", "sandhed" eller "Gud" ud på at kritisere disse, for de kan ikke udgøre et absolut grundlag, da vi uundgåeligt må omvejen over sproget eller mere præcist begreber som diskurser, sprogspil eller fortolkningsperspektiver for at få adgang til virkeligheden (Stormhøj, 2006, s. 33).

Sproget forstås således som en aktivitet, som gør noget og bevirker noget. Sproget skaber betydning og konstruerer virkeligheden. Virkeligheden konstrueres på historisk bestemte måder gennem et bestemt sprogbrug og i bestemte sammenhænge. I poststrukturalisme betyder disse implikationer, at sproget betragtes som producerende, konstituerende eller tildigtende i erkendelsesprocessen (Stormhøj, 2006, s. 34). Med den sproglige vending poststrukturalismen antog, var tænkningen at kritisere den traditionelle filosofiske tradition, som poststrukturalister mener, burde være en refleksion over tænkningens egen forudsætninger, nemlig sproget (Stormhøj, 2006, s. 30).

I sproget vil tegnene stadig få betydning ved at være forskellig fra andre tegn, men det, de er forskellig fra, kan ændre sig alt efter den sammenhæng, de bruges i (Jørgensen og Phillips, 1999, s. 20). Ordet "arbejde" er for eksempel forskelligt fra "fritid", mens det i andre sammenhænge er forskelligt fra "passivitet", for eksempel i forbindelse med "have-arbejde". Ordene vil ikke svæve helt frit og kan ikke betyde hvad som helst, for ellers ville det være umuligt at kommunikere. Ordene har en betydning, indtil betydningen forandrer sig, når de befinder sig i en anden kontekst.

Poststrukturalisterne mener, at det er i anvendelsen af sproget, at strukturen skabes, reproduceres og forandres. Vi trækker på strukturen i vores talen, men sætter den også på spil ved at give vore bud gennem vores talen, og det er os, som giver sproget dets betydning. Jørgensen og Phillips giver deres bud på nogle hovedpunkter i poststrukturalisme:

- sproget er struktureret i mønstre eller diskurser, hvor betydningerne skifter
- de diskursive mønstre vedligeholdes og forandres i diskursive praksisser
- vedligeholdelsen og forandringen af mønstrene skal søges i kontekster, hvor sproget sættes i spil (Jørgensen og Phillips, 199, s. 21).

Ifølge Stormhøj sker der en drejning fra, at sproget i epistemologien er et transparent og neutralt medie, der afspejler eller afbilder virkeligheden, hvor meningen er entydig, henimod at det i poststrukturalismen tildeles en aktiv, konstituerende rolle.

Sproget bliver set som en aktivitet, der som sådan skaber mening. Samtidig betragtes meningen i sproget som værende tvetydig og ufuldstændig. I poststrukturalismen anses sproget som det, der skaber mening, og det tildeles derfor en aktiv, konstituerende rolle i erkendelsesprocessen. Man kan sige, at denne bevægelse henimod, at sproget bliver konstituerende for erkendelse, er et skridt væk fra troen på essens (Stormhøj, 2006, s.16).

I en opsummering kan vi sige, at en vigtig pointe i poststrukturalismen er, at diskurserne er ustabile og konstruerende for vores opfattelse af virkeligheden. Gennem diskurserne får verden sin betydning for os, og omvendt kan man sige, at vi skaber diskurserne gennem sproget ved at forandre sproget. Jævnfør masterprojektets problemformulering:

"På hvilke måder kan lederen arbejde med diskursanalysestrategier, så hun får viden om de diskurser, der dominerer organisationens praksisser og hvordan forhandling af identitet foregår."

så har vi en interesse i at få en detaljeret viden om, hvilke diskurser der dominerer, og hvilken implikation det har for forhandlingen af identiteter i organisationen. I de næste afsnit vil vi nærmere beskrive, hvordan diskursbegrebet og diskursanalyse kan forstås, og hvad hensigten har været med dem i et bredt, historisk perspektiv.

6.2 Diskursbegrebet

I dette afsnit vil vi forklare diskursbegrebet og nærme os en forståelse, der ligger til grund for begrebet.

Selve begrebet "diskurs" er blevet brugt i mange sammenhænge, og det er mundet ud i, at begrebet kan betyde næsten ingenting, eller det kan blive brugt i mere præcise betydninger i meget forskellige sammenhænge. Ofte dækker ordet "diskurs" over en ide om, at sproget er struktureret i forskellige mønstre, som vores udsagn følger i forskellige sociale sammenhænge. En meget enkel definition, som er formuleret af Jørgensen og Phillips, der har skrevet bogen "*Diskursanalyse som teori og metode*", kunne være:

"At en diskurs er en bestemt måde at tale om og forstå verden (...) på."
(Jørgensen og Phillips, 1999, s. 9).

Ved at tale om og forstå verden på en bestemt måde, skabes for os en orden og en sammenhæng, som har bestemte betydninger. Når diskurser får bestemte betydninger, konstruerer de ikke alene virkeligheden for os. De bliver forstået som virkelighed i sig selv.

Diskurser konstruerer derfor vores virkelighed på særlige måder og bidrager til at give vores tilværelse form og indhold. Vi vil være indlejret i den måde og den betydning, som diskurser "anviser" os, som kan være gennem sprogspil og

narrativer. Diskurser giver os en forståelse af, hvordan verden hænger sammen, og hvordan vi skal agere i den. Med andre ord definerer en diskurs en særlig måde, vi kan være i verden på.

En identitet som leder kan blandt andet være konstrueret af den måde, medarbejderne tillægger stillingen en betydning gennem de diskurser, der dominerer. Et eksempel kan være en diskurs om, at "lederen skal være ambassadør ud ad til". Lederen kan efterleve den diskurs, og være den person, der i samarbejdende afdelinger i en organisation taler medarbejdernes sag, eller lederen kan præsentere organisationen i national faglig sammenhæng ved at fortælle udvalgte, ønskede historier om, hvordan organisationen gerne vil kendes.

Michaela Schnoor har i sin bog, "*Narrativ organisationsudvikling*", et narrativt perspektiv på, hvordan hun ser diskurser som kulturelle og med mange nuancer, der giver liv til bestemte slags fortællinger i en organisation. Hun ser ordet diskurs med inspiration fra Burr, 1995, som:

"En diskurs er en klynge af udsagn, ord, forståelser, metaforer, fortællinger mv., der samlet set stiller en bestemt version af virkeligheden til rådighed, og skaber et bestemt handlerum" (Schnoor, 2009, s. 38).

Schnoor vælger at se en diskurs som en overordnet kulturel forståelsesramme, som har indflydelse på, hvilke fortællinger, det er muligt at fortælle i en organisation. Som vi læser Schnoor, forstår hun en overordnet kulturel forståelsesramme, at det, organisationens medlemmer siger, og de fortællinger, som de former, er udtryk for diskurser eller "episoder af diskurser", der giver mulighed for at konstruere begivenheder på én måde frem for en anden. De fortællinger, som lever i arbejdsfællesskabet, formes indenfor rammerne af de diskurser, der er tilgængelige. En interessant pointe er, at det er ikke alle diskurser, der er lige legitime. Nogle diskurser er mere rigtige, vigtige eller nyttige end andre i den organisatoriske sammenhæng. Det er i det mulighedsrum af diskurser, hvor nogle diskurser "vinder" over andre for hvad der anses som rigtigt, vigtigt eller nyttigt, at organisationen danner sin kultur (Schnoor, 2009, s. 40).

Med et citat fra Holmgrens tiltrædelsesforelæsning i forbindelse med hans adjungerede professorat på CBS, 2006, skriver han:

" (...) Virkeligheden bliver skabt gennem sproget, diskursen og fortællingerne. Sproget, diskursen og narrativet (forstået som fortællingen) skaber virkeligheden gennem den magt, diskursen har. Sproget og diskursen er for mennesker som vandet er for fisk." (Holmgren, 2006).

Vi fortolker citatet på følgende måde: Diskurser, som vi selv har skabt gennem sproget og vores fortællinger, har en magt over os - en magt som anviser os, hvordan vi skal tale og agere, og som vi samtidigt - den anden vej - kan påvirkes af

og ændres af gennem sproget og fortællinger. Fortællinger er i en narrativ forståelse, ifølge Michael White, vores egne selvfortællinger, som vi opstår i og lever i som mennesker. Vi vælger selv, hvordan vi fortæller vores historier (White, 2006). Fortællingerne være påvirket af de diskurser, der dominerer dem med den anvisning, der implicit ligger i dem, og omvendt kan selvfortællinger påvirke og ændre diskurser.

Kure har også en definition på diskurser, som han bruger i forbindelse med at anskue en organisation som dispositiv (Kure, 2008, s. 28). Vi fortolker begrebet dispositiv som et felt, hvor organisationsmedlemmer har en mængde diskurser indenfor hvilke, det er muligt for organisationsmedlemmerne at være eller gebærde sig i.

"I stedet vil jeg betragte organisationen som et dispositiv, dvs. som et diskursivt terræn, der er organiseret på en sådan måde, at det virker disponerende og formende på organisationens sociale praksisser". (Kure, 2008, s. 28).

Samlet set kan diskurser ses som sproglige konstruktioner, der skaber den virkelighed, vi befinder os i. Vi er selv medvirkende til at danne virkeligheden og ændre den gennem sproget. Det interessante i diskursernes virke er, hvordan de opfattes. Er der nogle diskurser, som marginaliseres af de dominerende diskurser, og er der nogle organisationsmedlemmer, der påtager sig nogle andre identiteter end dem, de gerne ville have, gennem de diskurser, der dominerer. Med andre ord: Hvad foregår der i det diskursive spil i en organisation?

I det følgende afsnit vil vi beskæftige os med diskurspsykologi og kritisk diskursanalyse.

6.3 Diskurspsykologi og kritisk diskursanalyse

I dette afsnit vil vi præsentere diskurspsykologi og kritisk diskursanalyse. Der opstod en øget interesse i 1980'erne for at analysere de diskurser, der var i samfundet. Der var forskellige vinkler, hvorfra diskursanalytikerne valgte at undersøge de implikationer, som diskurser havde. Her har vi valgt at præsentere to tilgange til diskursanalysestrategi. Diskurspsykologi, som interesserer sig for de sociale konsekvenser, som diskurser har, når de er anvendt fordelagtigt af en gruppe individer og kritisk diskursanalyse, som skelner mellem diskursiv og ikke-diskursiv praksis og interesserer sig for, hvordan noget kulturelt ændrer sig i samfundet med særligt blik på økonomi og globalisering.

Diskurspsykologi er blevet udviklet indenfor socialpsykologien. Den bruges på tværs af samfundsvidenskaber og humaniora i studier af samfund, kultur og kommunikation (Phillips, 2010, s. 268). Potter og Wetherell er pionerer indenfor diskurspsykologien med udgivelse af deres værk fra 1987, "*Discourse and Social Psychology*". Værket var en udfordring til den kognitive psykologi. Hvor den kognitive psykologi betragter mentale processer som intrapsykeiske processer, opfatter diskurspsykologien de

mentale processer som en konstitution gennem kommunikation i social interaktion og diskursiv aktivitet (Phillips, 2010, s. 268).

Ifølge Diskurspsykologien er det tekster og det talte sprog, der konstruerer verden og bliver på den måde, den udløsende faktor for sociale handlinger (Jørgensen og Phillips, 2008, s.105). Ifølge Jørgensen og Phillips interesserer Potter og Wetherell sig for, hvordan diskurser bruges fleksibelt af individer som en ressource i sociale handlinger (Jørgensen og Phillips, 1999, s.124). Deres ærinde er ikke at analysere de forandringer, der er i samfundets diskurser, som det konkrete sprogbrug kan medføre. Formålet er mere at finde ud af, hvordan folk strategisk bruger de diskurser, der findes, til at fremstille sig selv og verden på, som kan være fordelagtige for dem selv og giver nogle sociale konsekvenser (Jørgensen og Phillips, 1999, s. 16).

Potter og Wetherell er for eksempel kendt for et empirisk studie, "*the Language of Racism*", 1992. Et studie af hvide New Zealanderes diskurser om Maori kulturen og de sociale konsekvenser, der afledes af disse diskursive konstruktioner. Studiet bestod i at fokusere på, hvordan racisme foregik gennem et legitimt sprog i samtaler, avisartikler og debatter i parlamentet med store sociale konsekvenser for maorierne, som beboede New Zealand, før de hvide ankom til landet.

Diskurspsykologien lægger vægt på enkelte individers håndtering af hverdagssituationer i den sociale interaktion, og dermed adskiller den sig fra andre diskursanalyser.

Den kritiske diskursanalyse er her præsenteret gennem den engelske lingvistikker Norman Fairclough. Ifølge Elisabeth Halskov Jensen, som har oversat og skrevet forord i den danske udgave af Faircloughs bog "*Diskursanalyse*" (Fairclough, 2008, s. 7-14), har hans fokus været at kritisere den kapitalistiske økonomi, og den måde globaliseringen udfolder sig og italesættes på. Gennem sin tværfaglige forskning og tænkning har han sat menneskers forhold til hinanden, deres identitet og det, vi anser for viden og "common sense" i samfundet under lup. Han trækker på begreber hentet fra lingvistik og filosofi i sit arbejde.

Fairclough har udført tekstnære analyser og udformet en tretrinnsmodel, som er en analytisk ramme til anvendelse på sprogbrug, som består af tre dimensioner: "tekst, diskursiv praksis og social praksis" (Fairclough, 2008, s. 29). For Fairclough er "*det sociale*" ikke kun diskurs, for ham eksisterer der sociale praksisser, som rækker ud over det diskursive felt, f.eks. kulturelle omgangsformer og værdier. For at belyse de bredere sociale processer der omfatter, hvad han forstår ved "ikke diskursive processer", trækker han på teorier om senmoderniteten. Han bruger for eksempel Giddens¹² teori om, at menneskers sociale relationer og identiteter ikke længere

¹² Anthony Giddens, f. 1938, britisk professor i sociologi. Kilde www.denstoredanske.dk

baseres på faste sociale positioner men snarere skabes gennem forhandlinger i hverdagens interaktioner (Jørgensen og Phillips, 1999, s. 99).

Denne skelnen, som han foretager, er grunden til, at han har et skel mellem "diskursiv" og "social" praksis i sin tretrinmodel. Det kan forstås således, at Fairclough skelner mellem en diskursiv praksis og en "ikke diskursiv praksis" til forskel fra diskursteorien, udformet af Mouffe og Laclau som ser alt i verden som diskursiv praksis, se afsnit 6.4.

Den kritiske diskursanalyse interesserer sig for forandring i den måde, som diskurser strukturerer sig på i forhold til hinanden. Den ser på, hvordan en tekst trækker på elementer og diskurser fra andre tekster, og dermed hvordan det konkrete sprogbrug forandrer de enkelte diskurser og som en konsekvens heraf forandrer noget kulturelt i samfundet.

Et kritikpunkt til den kritiske diskursanalyse er uklarheder om konsekvenserne af at opstille dette skel mellem det diskursive og det ikke-diskursive. Grænserne mellem diskursanalysen og analysen af den sociale praksis tydeliggøres ikke, ifølge Jørgensen og Phillips. Fairclough giver ingen retningslinjer for hvilken sociologisk teori, man skal anvende eller hvor omfangsrig den sociale analyse skal være (Jørgensen og Phillips, 1999, s. 101). Vi har fundet en udtalelse fra et Ph.D. seminar om kritisk diskursanalyse på Københavns Universitet (2011), som Fairclough deltog i. Han får stillet spørgsmålet om, hvilke sociologiske teorier man skal anvende, og han svarer, at det er op til den enkelte forsker, blot de ikke benytte teorier, der bruger begreber, der står i modsætning til diskursanalysens begreber.

I det næste afsnit præsenteres diskursteorien, udformet af samfundsteoretikerne Laclau og Mouffe. Vi har valgt, at præsentere denne teori mere uddybende, end vi har gjort med diskurspsykologien og kritisk diskursteori i dette afsnit. Vi vil især have fokus på hegemoni begrebet.

6.4 Hegemoni, Laclau og Mouffe

I den følgende er målet at beskrive Laclau og Mouffes begreb hegemoni. Vi har begrænset os til kun at komme tæt på dette begreb i deres omfangsrige diskursteori, fordi det er et vigtigt begreb i forhold til masterprojektets problemformulering.

De forfattede hovedværket "*Hegemoni and socialist strategy*" i 1985. Det kan opfattes som et politisk værk, der har en postmarxistisk tilgang til samfundsstrukturen, hvor de gør op med marxismens forestilling om, at den sociale lagdeling af borgere og de politiske identiteter, f.eks. en arbejderklasse og et enhedsparti, som de kan identificere sig med, er bestemt af en økonomisk ulighed i samfundet.

Argumentet er, at når forskellige diskurser i samfundet må være aktive i produktionen af det sociale, kan økonomien ikke have den dominerende produktive plads hos subjektet, som marxismen antog (Kure 2008, s. 58).

Vi forlader den politiske arena for at beskrive begrebet "hegemoni" i diskursteorien. Det er som sagt aktuelt for forståelsen af, hvordan diskurser påvirker hinanden i en organisation. Begrebet hegemoni betyder "overherredømme" og det er netop, hvad diskurser kæmper om i en organisation med de implikationer, det skaber.

Som Kure fortolker diskursteorien, har Laclau og Mouffe foretaget en gennemtænkning af tre teoretikers arbejder, nemlig Foucault, Derrida og Saussures (Kure, 2008, s. 58-63). Vi har omtalt Saussures i afsnit 6.1 og vi vil beskrive både Foucault og Derrida mere detaljerede i de følgende afsnit, så vi anvender delvis teori fra nævnte teoretikere i dette afsnit for at kunne forstå sammenhængen, og udvider teorierne i de nævnte afsnit.

Ifølge Kure lægger Laclau og Mouffe sig op ad Foucaults grundtanke, som er, at se diskursen som en italesættelse af et felt, "*the field of discursivity*" (Laclau og Mouffe, 1985, s.111), som samtidigt former det felt, hvormed der tales. Feltet består af andre diskurser, hvor alt det overskydende betydningsmateriale, "*the surplus of meaning*" (Laclau og Mouffe, 1985, s.111) befinder sig, og som den enkelte diskurs ikke bruger til at skabe sin betydning. Det diskursive felt er altså defineret som alle diskursens alternative diskurser, der også forsøger at konstruere sociale fænomener indenfor det samme sociale felt, som den bestemte diskurs (Kure, 2008, s. 73).

Et af diskursteoriens kardinalpunkter er den hegemoniske ambition, som diskursen har. Enhver diskurs vil forsøge, at konstruere den sociale verden i sit billede og sikre, at forskellene i verden indgår i en klar relation, som gør diskursen overbevisende.

Et eksempel kunne være et dødsfald, som i en religiøs diskurs kunne være et udtryk for "Guds vilje" og i en medicinsk diskurs "et forventet dødsfald qua sygdomshistorien". Samfundet ville være disse diskursers kampplads, hvor diskurserne vil forsøge at skabe en forståelse blandt mennesker af, at den naturlige årsag til et dødsfald er den, der diskursivt giver den rette betydning.

Når flere diskurser på den måde kæmper om at tage overherredømmet på det sociale felt, er resultatet en diskursiv kamp om dominans.

"Any discourse is constituted as an attempt to dominate the field of discursivity"
(Laclau og Mouffe, 1985, s. 112).

Mere detaljeret opererer Laclau og Mouffe med begrebet nodalpunkt, som de har ladet sig inspireret af via Lacan¹³. Et nodalpunkt er et centralt forankringspunkt i en diskurs. Det centrale består i at forankringspunktet, som kan være et bestemt ord, har en betydning i forhold til de andre ord i en diskurs, således at diskursen får en så overbevisende betydning, at den kan stoppe de forskellige andre betydninger, der kunne forandre den.

Hvis diskursen så får held med sit forehavende, at stoppe andre betydninger, ville den kunne beskrive verden helt entydigt og overflødig gøre andre diskurser eller i hvert fald underminere eller marginalisere de konkurrerende diskurser (Kure, 2008, s. 74-75).

Imidlertid vil det forehavende aldrig lykkes. Diskursen vil aldrig kunne holde fast i sin ambition om at få herredømmet i det sociale felt, for betydningen i nodalpunktet vil kun have sin betydning til forskel fra et "fraværende andet".

Dette er en pointe i teorien som er inspireret af Derrida, hvis teori vi beskriver mere detaljeret i afsnit 6.6. Pointen er, at en diskurs har brug for en anden diskurs for at kunne konstituere sig selv. Den har en indbygget mangel, som den anden diskurs er i besiddelse af, og på trods af forsøget på lukningen om sig selv så vil diskursen altid blive forstyrret af det nødvendige "fraværende andet".

Den indbyggede mangel vil gøre diskursen ustabil på trods af forsøget på at fastholde en betydning og forsøget på at skabe en naturaliserende effekt af den sociale verden gennem sin ambition om at tilegne sig et hegemoni.

Der er altid flere diskurser, som indeholder noget "fraværende andet" i sig, og som påvirker diskursens betydning så den ændrer sig. Det giver diskursen en ustabil karakter. Det vil sige, at en diskurs er konstituerende, men den konstitueres samtidigt af andre diskurser.

Vi har udeladt en del flere såkaldte detaljerede udtryk i diskursteorien og vil afslutte dette afsnit med en opsummering.

I opsummeringen kan siges, at en diskurs er konstituerende for sig selv og konstitueret af subjektet, idet det er subjektet, der tillægger diskursen betydning. Desuden vil diskurser altid befinde sig i en kamp om hegemoni, hvor diskurserne er afhængige af hinanden og aldrig opnår et hegemoni.

I det følgende afsnit vil vi beskrive Foucaults arbejde med magt - og diskursanalyser, som kommer til udtryk i nogle strategier, som han kalder vidensarkæologi og genealogi. Vi kan nævne, at for Foucault er diskursen konstituerende for subjektet, mens det for Laclau og Mouffe både er konstituerende og konstitueret af subjektet.

¹³ Jacques Lacans (1901-1981), fransk psykoanalytiker. Lacans undervisning og skrifter skabte en revolutionær fornyelse af den psykoanalytiske teori og praksis. [www. Leksikon.org](http://www.Leksikon.org).

6.5 Magt - og diskursanalyse, Foucault

Som nævnt i forrige afsnit vil vi beskrive en mindre del af Foucault (1926-1984) store forfatterskab. I læsningen af poststrukturalistisk litteratur har vi erfaret, at hans tankesæt er indlejret i meget litteratur fra denne periode.

Foucault var fransk filosof og havde en særlig indflydelse på poststrukturalismen. Han har gennem et langt forfatterskab interesseret sig for epistemologiens historie. Han har villet undersøge hvordan viden bliver til i videnskabelige discipliner som en række sandhedspåstande, der har vundet accept gennem historien og i nutiden. Han har interesseret sig for discipliner som institutionalisering af psykiske syge, fængselsvæsenet, kriminaliseringsbegrebet i samfundet og seksualitet i samfundet.

Foucault havde to strategier i sit undersøgelsesarbejde. Hans ene strategi, som han kaldte den arkæologiske strategi, fokuserer på diskursernes udsagn i en sammenhæng. Det kunne være de diskurser, der findes i samfundet om kriminelle medborgere og på hvordan diskurserne er med til at give os et bestemt syn på kriminelle. For eksempel som diskurser, når de udføres i praksis og frembringer positioner, som subjekterne (individerne) tager på sig som sine. Arkæologien beskriver, hvad der kan tales om, og dermed også hvad der ikke kan tales om, det usagte eller udtalte. Det kunne f.eks. være, om en person er blevet dømt og dermed fået prædikatet kriminel, sættes i fængsel, og at man som borger lukker øjnene for, hvad der så foregår med den kriminelle i fængslet. Eller som Foucault selv siger: "at skrive tavshedens historie" (Stormhøj, 2006, s. 56).

Arkæologien har altså som opgave, at finde og vise regler for, som ikke nødvendigvis er bevidste, for hvilke udsagn der anses som meningsfulde i en bestemt tidsperiode. Målet er at afdække de muligheder, der kan ligge i det usagte og i tavsheden (Stormhøj, 2006, s. 20).

Foucaults anden strategi, genealogien, tager udgangspunkt i, at en sandhed, et ideal eller en institution selv har en historie, som er blevet til under bestemte betingelser. Strategien i genealogien sigter mod at opspore denne tilblivelse, ved at føre historien tilbage til de magtforhold og den kamp om herredømmet, den er blevet til under, og på den måde påvise de udelukkelse, marginaliseringer, tavsheder osv., som denne sandhed om institutionen hviler på (Stormhøj, 2006, s. 21).

Foucault ser med andre øjne på magtforhold end synet på magt i den gængse hierarkiske magtforståelse, hvor nogle har en formel magt over andre. Han udformer ikke nogen bestemt magt teori gennem sit forfatterskab, men snarere en analyse af magtens effekt.

Det er en analysemetode, der sigter mod at belyse både den måde magten fungerer på og belyse den effekt, den har. Magten er produktiv, det vil sige, at den både er en muliggørende og begrænsende kraft, der knytter an til rummet af kroppe, lyster og liv.

Den kommer alle vegne fra, den forandres konstant, den er relationel, og den er både muliggørende og begrænsende.

Magtens sigte er at tilpasse, forme og regulere individets og befolkningens kræfter. Når magten er relationel, menes der, at magtudøvelse altid finder sted i en relation, hvor begge parter har en mulig evne til at handle og dermed handle på den andens handlinger. Det indbefatter, at parterne har frihed og derfor også muligheden for at gøre modstand. Når magten udøves strategisk ud fra bestemte hensigter og målsætninger indenfor et bestemt kampfelt, kan den anden have en modstrategi. Kampene kan være om viden eller kampe om sandheden, som er opstået i nuet eller i et historisk perspektiv (Stormhøj, 2006, s. 57).

Genealogien prøver at opspore de magt - og dominansforhold, der er gået forud for en sandhed. Målet er at problematisere de magteffekter, der knytter sig til de "sande" diskurser, der er dominerende og som fungerer som regler eller love i en organisation eller et samfund (Stormhøj, 2006, s. 59).

Det vil sige, at vi ud fra Foucaults terminologi både kan arbejde arkæologisk ved at finde de udsagn, som er meningsfulde for deltagerne, i lytningen af lydfilerne og samtidigt interessere os for det udtalte eller det fraværende i disse udsagn. Vi kunne også arbejde genealogisk og prøve at opspore tilblivelsen og de kampe om herredømmet, som skaber diskurserne og analysere os frem til de effekter, som de dominerende diskurser har, hvilket vi i problemformuleringen netop har fremhævet, at vi vil i forbindelse med den effekt, der gælder forhandlingen af identitet i organisationen.

Foucaults arkæologiske - og genealogiske analyser er diskursanalysestrategier, hvor han arbejder med at finde en sammenhæng i magt, viden og sandhed gennem de diskurser, der findes i en organisation eller et samfund.

I næste afsnit introduceres Derrida. I teksten ser vi på betydningen af "det fraværende andet". Dette begreb vil vi udfolde og arbejde videre.

6.6 Dekonstruktion, Derrida

Vi vil i dette afsnit beskrive nogle få, udvalgte begreber i Derridas (1930- 2004) forfatterskab. Derrida var oprindelig fra Algeriet og læste filosofi i Paris og var af den grund optaget europæisk filosofi (Hauge, 2010, s. 389).

For at forstå Derrida har vi anvendt sekundærlitteratur. Vi har valgt at læse Stormhøj, Kure og Hauge i deres fortolkning af Derrida. Vi vil komme ind på begreberne "différance" og "dekonstruktion" fordi de giver en forståelse af, hvordan betydning opfattes i Derridas tænkning.

Derridas teori tjener en større sags tjeneste, nemlig at gøre op med den vestlige metafysik eller ontologi. Han løfter arven efter Heidegger¹⁴ med et argument om, at vestlig metafysik producerer en stræben efter nærværet med det oprindelige eller en naturtilstand, hvor der er balance og ro. Hans udgangspunkt er, at den vestlige metafysik er kendetegnet ved en sammenstilling af to oppositioner eksempelvis natur/kultur. Han mener, at det er en teoretisk fiktion, for natur og kultur er ikke modsætninger, men konstrueres som modsætninger. Han mener ikke, at de er hinandens modsætninger, men hinandens *mulighedsbetingelser*. Hvis naturen har brug for kulturen for at kunne konstituere sig som et selvstændigt forhold, kan naturen ikke være mere oprindelig end kulturen. Derridas dekonstruktive læsning, ville vise, at et forhold (et tegn, en tilstand, et individ) aldrig kunne eksistere i sig selv fuldt og helt (Kure, 2008, s. 66).

Med andre ord, er der i Derridas terminologi en implicit, sløret eller fraværende forskel som hører til en betydning i et ord eller en sætning. Denne forståelse af, hvordan man skal tillægge noget en betydning gennem en implicit forskel, kommer vi nærmere i dette afsnit.

Selve ordet dekonstruktion har karakter af en rebus og der er det særlige ved ordet, at det ikke kan defineres. Det er sammensat af *konstruktion* og *destruktion*, men er hverken det ene eller det andet. Ordet dekonstruktion er et forsøg på at undslippe den vestlige filosofi på en raffineret måde og det kan vi kun, ifølge Derrida, ved at bruge metafysikkens sprog (Hauge, 2010, s. 397-298). Vi vil i det følgende beskrive mere detaljeret hvordan dekonstruktion kan forstås. Ifølge Kure udgør Derridas teoretiske arbejde et centralt bidrag i udviklingen af poststrukturalismen (Kure, 2008, s. 64). Derridas arbejde kan også forstås som en kritik og en videreudvikling af Saussures strukturelle sprogteori (Stormhøj, 2006, s. 37).

For det første forlades Saussures forestilling om sproget, som et lukket system af tegn. Derrida bryder teorien om det betegnende (signifiant) og det betegnede (signifié) op, ved at sige, at det betegnende og det betegnede snarere i det uendelige glider og forskydes i relation til hinanden, og at denne glidning kun kan standses midlertidigt (Stormhøj, 2006, s. 38). For eksempel kan betydningen af en engelsk rose indenfor en havevidenskabelig diskurs, henvise til en art, som er forædlet ved krydsning af en moderne rose og en historisk rose, hvor arten er det betegnende, men rosen er genblomstrende og dufter, hvilket betegner den. Sidstnævnte egenskaber kunne også være det betegnende for rosen, så i dette eksempel er der ikke nogen betegnet, som ikke selv kan være en betegner. Derfor findes der heller ikke nogen endelig betegnet eller en oprindelig samlende betydning for, hvordan sproget giver denne rose betydning, ifølge Derridas tænkning.

¹⁴ Martin Heidegger, tysk filosof der i sit hovedværk *sein und seit*(1927) forsøger at foretage en "Destruktion der Metafysik" (Kure, 2008, s. 65).

For det andet gør Derrida op med Saussures skarpe skel mellem sprogstruktur og sprogbrug. Påstanden hos Derrida er, at sprogbruget i kommunikationen omformer og nyskaber den fastsatte betydning i ordene. Betydning dannes gennem et flydende spil med sproglige udtryk og kan ikke fastsættes endeligt. Betydningen forbliver ustadig, omflakkende og ikke til at nagle fast (Stormhøj, 2006, s. 38).

Ifølge Stormhøj, er den aktivitet, som betinger betydningens ustadige og omflakkende struktur en vedvarende "forskellssættende/udsættende" bevægelighed i betydningsdannelsen. Derrida kalder aktiviteten "*différance*", og den aktivitet indebærer, at der ikke findes nogen betydningsenhed, som er fuldt eller helt identisk med sig selv. Intet tegn kan angive noget selvidentisk, uden at det har relationer til noget andet, og uden at der samtidigt er en adskillelse og udsættelse. Det andet er altså betingelsen for, at noget kan fremtræde som identisk, så en betydningsdannelse er med andre ord altid midlertidig, relationel samt ekskluderende (Stormhøj, 2006, s. 39).

Et eksempel kunne være "en kvinde" til forskel fra "en mand". Samtidig kan eksemplet "kvinde" også betegnes som "den fødende" eller som "moder", hvilke udsætter eller forskyder betydningen af "mand". Med det menes, at for at vi forstår betydningen af "en kvinde", vil der hos os også være lagret en betydning af en "mand"; den er blot sløret eller fraværende hos os, når vi foretager en sproglig aktivitet, hvor vi taler om "en kvinde".

Kure formulerer "*différance*" på denne måde:

"..ethvert tegn sætter en forskel til et fraværende andet med henblik på at etablere sin egen identitet. Enhver betydning er kun mulig, hvis begrebet sætter en forskel og dermed står i forbindelse med noget andet end sig selv" (Kure, 2008, s. 68).

Hauge kalder "*différance*" for et kvasi - begreb. Hauge forklarer det som et ord, der kun kan betyde to ting på en gang og som ikke kan forenes. Det betyder dels at udskyde i tid og dels at lave en forskel. Det minder om en dobbeltbevægelse - at omvende og forskyde (Hauge, 2010, s. 398). Han giver et eksempel på et begrebspar, som inviterer til dekonstruktion, nemlig forskellen mellem grundforskning og anvendt forskning. Grundforskning er kommet før anvendt forskning, hvor grundforskning kan forstås som renere end anvendt forskning, men det er det kun ved at marginalisere anvendt forskning. Et andet eksempel kunne ifølge Hauge være: uden indvandrere ville der ikke være danskere (Hauge, 2010, s. 399).

Stormhøj skriver, at dekonstruktion er en strategi, som er udviklet af Derrida til at analysere eller læse tekster med. Dens formål er, at opbryde eksisterende meningsstrukturer for at afdække andre, som ofte er ekskluderede. Det kan være modsætninger eller inkonsistenser i en tekst (Stormhøj, 2006, s. 53).

Dekonstruktion er således en interventionsform, hvor man standser den "sættens forskel", der foregår i forhold til at etablere betydninger, i de tilfælde hvor betydning organiseres i to modsatrettede, hierarkiske relationer. Den ene pol har forrang frem for en anden, det kan være en positiv og negativ term, og den fremtræder som det fuldstændige begreb. Det andet begreb er det supplerende eller ufuldstændige begreb, som for eksempel modsatte betydningsbegrebspar som nærvær/fravær, let/svær, sandhed/fiktion. Ved netop dekonstruktion kan det vises, at ingen af begreberne er fuldstændige, eftersom de udelukkende opnår deres mening i relation eller i forhold til hinanden (Stormhøj, 2006, s. 53).

Det første begrebs privilegerede status kan kun konstitueres gennem relationen til det underprivilegerede begreb, der ekskluderes. Pointen er, at der ikke findes noget hierarki mellem begreberne. Forholdet mellem begreberne er nærmere helt vilkårlig.

Dekonstruktion kan som analysestrategi nedbrydes i tre trin. På første trin skal man identificere de begrebsmæssige oppositioner, der strukturerer en tekst. På det andet trin skal man vende relationen mellem en eventuel negativ og positiv term eller forskyde relationen mellem dem, således at den negative term afdækkes som selve betingelsen for den positive. Det tredje trin er opgaven med at skabe en åben og flydende begrebsmæssig organisation af begreberne, som overskrider denne opposition, der er mellem begreberne ved samtidig at være begge begreber og ingen af begreberne (Stormhøj, 2006, s. 53-54).

Et eksempel kunne være et besøg i en svømmehal. En person synes, at det er behageligt og forbundet med velvære, at mærke hvordan kroppen fungerer meter for meter, en anden synes at klorklugten er grim og kan ikke lide at få hovedet under vandet. En svømmetur kan være forbundet med behag eller ubehag. Svømning er generelt en god træning for led og muskler, fordi kroppen næsten er vægtløs i vandet. Svømmeturen kan for den ene person være forbundet med en tidligere traumatisk historie fra barndommen, hvor nogle kammerater for sjov holdt personen under vandet, når de var på stranden om sommeren. Den episode har egentligt ikke noget med svømmehallen at gøre, men personen forbinder svømmeturen i svømmehallen med denne oplevelse, og dermed er begrebet "oplevelsen af svømmehallen" for hver af disse to personer helt forskellige oplevelser - henholdsvis positiv og negativ.

Kure beskriver dekonstruktion som en begivenhed, hvor relationen mellem to begreber forskydes og omvendes, og at Derrida i nogle af sine skrifter betegner dekonstruktion som noget, der blot "finder sted" i den løbende dannelse af betydning. Han beskriver det således, at det afledte begreb transformeres til det ophøjede eller at hierarkiet mellem begreber vendes om i en abrupt begivenhed (Kure, 2008, s. 70).

Hauge siger med andre ord, at dekonstruktion er en læsestrategi, der omvender og forskyder de metafysiske og binære systemer, vi arbejder med (Hauge, 2010,

s. 389). Vi forstår ham således, at det er en læsestrategi, hvor "noget ud over det menneskelige", det metafysiske, og et hierarki mellem to modsat rettede betydninger, det binære, omvendes og forskydes. Hauge siger videre, at dekonstruktion ikke er et metodisk valg, for den antager, at det destruktive allerede er en del af de tekster, som den dekonstruerer. I destruktion kan vi, ifølge Hauge, ikke slippe det binære system, for gør vi det, tilhører vi blot den ene del af et binært system, nemlig den del, der vil undslippe det binære system (Hauge, 2010, s. 397). Hauge siger til eksempel:

"Vi kan ikke gøre kvalitative metoder til alternativer til kvantitative. Det kvantitative vil følge med ind." (Hauge, 2010, s. 398).

Vi vil opsummere med en pointe, som vi trækker ud af læsningen af Derrida. Den er, at dekonstruktion er at bryde eksisterende meningsstrukturer op for at fremdrage andre (Stormhøj, 2006, s. 129). Et begreb skal forstås som tvetydigt; det kan aldrig udtrykke sin fulde identitet uden at implicere "noget andet". Hvis det for eksempel er en diskurs, der er begrebet, vil diskursen altid have en anden skjult eller fraværende diskurs, for at være netop den diskurs. Hvis det er et menneskes identitet, vil det altid have sin identitet i kraft af, at der er andre identiteter, som det er forskellig fra, og som giver individet sin identitet.

I afsnit 7.3, hvori analysen foretages, anvender vi begrebet dekonstruktionen i arbejdet med en tekst og leder efter implicite, fraværende betydninger i det sagte.

I det kommende afsnit vil vi præsentere den sidste poststrukturalist i dette teoriafsnit, nemlig Wittgenstein og udfolde hans teori om sprogspil. Som en appetitvækker er her følgende citat:

"A new word is like a fresh seed sown on the ground in a discussion".
(kilde: Wittgenstein).

6.7 Sprogspil, Wittgenstein

I dette afsnit vil vi præsentere Wittgenstein (1889-1951), som var engelsk, østrigsk sprogfilosof (Stormhøj 2006). Han udformede en teori om sprogspil, som giver os en enkel og brugbar forståelse af sproget og dets virkemåde. Sprogspil kan forklares, som den aktivitet vi udøver, når vi bruger sproget i en praktisk sammenhæng. En sådan enkel forståelse af sproget bidrager efter vores opfattelse til, at lederen får adgang til et begreb nemlig sprogspil, som er enkelt at bruge i en diskursanalysestrategi.

Wittgenstein har produceret forskellige skrifter, og der sker en bevægelse fra hans tidlige værk(er) til hans sene værk(er). Når vi taler om sprogspilsteorien, beskæftiger vi os med den såkaldte sene Wittgenstein. Hovedværket hedder "*Philosophische Untersuchungen*" og er fra 1953 (Filosofiske Undersøgelser på dansk i 1971) (Sproglaboratoriet DR 1, d. 13. oktober 2011).

Vi er enige med vores kilder i, at Wittgenstein har ydet et centralt bidrag til poststrukturalismens opfattelse af sprog og betydningsdannelse (Se blandt andet Stormhøj 2006, s. 39). Det sker på den måde, at Wittgenstein er optaget af dagligdagssproget og dets virkemåde og han mener, at sproget skaber mening og dermed har en virkelighedsskabende funktion. Wittgenstein siger, at sproget er en offentlig og kollektiv praksis. Han bruger begrebet sprogspil om den aktivitet, vi udøver, når vi bruger sproget i en praktisk sammenhæng i fællesskab med andre. Der dannes et spil, et sammenhængende hele, når vi bruger sproget til handling. Sproget har flere funktioner, så som at koordinere handling, at fortælle historier, formidle oplevelser med videre (Stormhøj, 2006, s. 39-41).

Wittgenstein siger, at vi ikke siger noget bestemt med vores ord. Vi bruger vores ord. Det forklarer Holmgren på den måde, at sproget har samme funktion som værktøj i en værktøjskasse (Holmgren, 2002). Når vi roser nogen, og siger "du er dygtig", så bruger vi sproget som en positiv handling. Når vi siger, "du er ikke så dygtig som Lene", så bruger vi igen sproget til at gøre noget og skaber dermed en virkelighed, hvor den ene person er bedre end den anden, og måske også en virkelighed hvor den ene person nedgøres. Sprogbrug og handling kan dermed ikke adskilles, og virkelighed og sprogbrug kan ikke adskilles. Der er en indre sammenhæng mellem sprogets mening og virkelighed (Stormhøj 2006, s. 39-41).

Wittgenstein siger jf. Stormhøj, at "betydning" er anvendelse af et udtryk i forskellige slags situationer under forskellige omstændigheder. Et ord eller en sætnings betydning ligger ikke fast, men kan udelukkende forstås i relation til, hvordan ordet eller sætningen bruges i et konkret sprogspil (Stormhøj 2006, s. 39-41). I denne måde at forstå betydning på, er der en nærliggende sammenhæng til Batesons¹⁵ kontekstbegreb, som kan forklares ved, at man må se på den praktiske lokale anvendelse af et ord eller et begreb for at kunne afgøre dets mening (Holmgren 2002).

Teorien om sprogspil er enkel for os at forstå, og den giver nogle muligheder i forhold til at identificere sprogspil via en diskursanalysestrategi. Sprogspil kan være nyttige og givende for de mennesker, der bruger sproget, men sprogspillet kan også være destruktivt og dermed være mulighedsbegrænsende for den person, der udtrykker en sætning eller for den person, der hører en sætning. Negativ kritik kan være meget begrænsende, fordi det kan fastholde de involverede i nogle begrænsende sprogspil, som dermed reducerer de mulige muligheder, der kunne have været anvendt. Omvendt kan sprogspillet være fyldt af ressourcer, som skaber muligheder. En sætning som: "Jeg vil meget gerne høre noget mere om dit synspunkt" er fremmede for kommunikationen. Sætningen "gør noget". Den giver den anden lyst til at udfolde sit synspunkt yderligere.

¹⁵ Bateson (1904-1980), engelsk-amerikansk antropolog

Det efterfølgende afsnit omhandler identitet.

6.8 Identitet, Brinkmann

I dette afsnit vil vi folde begrebet identitet mere ud, end vi har gjort i de foregående afsnit. Vi har valgt at anvende bogen: *"Identitet - Udfordringer i forbrugersamfundet"*, skrevet i 2008 af professor Sven Brinkmann, Aalborg Universitet. Han adskiller sig fra de andre teoretikere ved at være nutidig og han arbejder socialpsykologisk med begrebet identitet (Brinkmann, 2008, s. 13). Vi indleder med en historie fra Helles liv, som illustrerer, at den samme person kan opfatte sig selv med flere forskellige identiteter, alt efter hvilken kontekst hun befinder sig i. Helles historie:

"Gennem mit liv har jeg undret mig over, hvordan det kunne være, at jeg havde følelsen af at optræde som forskellige personer i forskellige sammenhænge.

Ligeledes var den måde, man talte sammen på og det, man talte om, og det sprog man anvendte også forskelligt i de forskellige sammenhænge. På sygeplejeskolen var jeg eleven, der tog imod ukendt stof i en "lærer - elev" relation, og jeg tillærte at anvende det medicinske sprog. Når jeg var ude i praktikforløb på hospitalet, var jeg både en elev, som skulle lære i praksis, og samtidig var jeg en professionel person, som kendte til sygdomslære og vidste noget fagligt om patienternes sygdom og skulle informere dem om, at vores relation var "professionel - patient".

I fritiden spillede jeg håndbold, og der havde vi en tredje måde at være sammen på. Vi spillere havde en stor spredning i vores uddannelse, men sproget og sprogets betydning omkring håndboldspillet blev udtalt på en bestemt måde, som vi var fælles om. Sproget havde ydermere en forskellig betydning, når vi talte til træneren, og når vi havde tredje halvleg i omklædningsrummet på slap line. Det at jeg ubesværet kunne gå fra en sammenhæng og måde at tale og være på til en anden sammenhæng og en anden måde at tale og være på, hvor betydning og mening var så forskellig, undrede mig. Mine refleksioner over det var blot en dyb undren over, hvad der gjorde, at jeg kunne optræde forskelligt i forskellige kontekster, og at jeg kendte spillereglerne for, hvad der blev talt om, og hvordan der blev talt. Nu efter mange år er det en stor lettelse at finde ud af, at de oplevelser har mange teoretikere dannet teorier om".

Identitet har den latinske rod "idem", som betyder "den samme" (Brinkmann, 2008, s. 19). I daglig tale forstår vi identitet nogenlunde som nudansk ordbog definerer det, nemlig som "et menneskes eksistens som individuel person" eller "et menneskes bevidsthed om sin egen eksistens og særlige karakter" (Nudansk ordbog). Hvordan et menneskes identitet opstår eller skabes, er en anderledes kompliceret affære.

Brinkmann redegør for forskellige vinkler på begrebet identitet, og han argumenter for, at der ikke er et selv, en kerne. Han undlader dog i bogen at komme med sin egen definition af identitet, men kommer i stedet for med forskellige perspektiver,

som til sammen bidrager til forståelsen af hans begreb. Vi har valgt nogle dele ud fra bogen, som vi her redegør for.

Brinkmann inddrager et moralsk perspektiv, når han diskuterer begrebet identitet. Han redegør for, at han blev inspireret af Taylor¹⁶ til at tage det moralske perspektiv ind. Det betyder, at når identitetsspørgsmålet stilles: "Hvem er du?" så spørger vi om, hvad der har betydning for personen, altså moralsk betydning (Brinkmann, 2008, s. 11). Der er altså en moralsk selvfortolkning i spil i identitetsbegrebet.

En sådan forståelse af identitet passer godt ind i vores projekt, hvor lederen via sin diskursive ledelseskompetence arbejder med at få viden om diskurserne og forhandlingen af identitet og få mulighed for at få en dialog med medarbejderne om, hvad der betyder noget for dem, og hvilke værdier der skal være bærende for organisationen.

Et sådan spørgsmål kan stilles både i relation til patienterne, medarbejdere, samarbejdspartnerne og andre i den empiri, vi arbejder med. Vi får altså mulighed for at arbejde med, hvad der har betydning for de involverede personer.

Identitet er ifølge Brinkmann en slags selvfortolkning, som består af to dimensioner nemlig korrespondens og kohærens. Korrespondens henviser til en moralsk dimension, hvor man er moralsk forpligtet på bestemte betydningsfulde værdier og projekter.

Kohærens som det, at der må være en vis tidslig udstrækning og sammenhæng. Sagt på en anden måde, at der må være en vis del af identiteten, som er den samme over en længere periode (Brinkmann, 2008, s. 12-13).

Brinkmann henviser ligeledes til Giddens begreb, selvidentitet, som ligeledes lægger sig tæt op ad den forståelse, som Brinkmann har af identitet.

"Selvidentitet er ikke et særligt træk eller en samling af træk, som individet besidder.

Den er *selvet som det reflektivt forstås af personen på baggrund af vedkommendes biografi*. Identitet forudsætter

i denne forstand stadig kontinuitet på tværs af tid og rum, men selvidentiteten er en sådan kontinuitet som den reflektivt fortolkes (..)"

(Giddens, 1996:68) (Brinkmann, 2008, s. 22).

Brinkmann mener, at selvidentitet er en persons refleksive selvfortolkning af sin personlige biografi uden at man kan sige, at selvfortolkning er identiteten. Man kan kun tale *om* identiteten. Brinkmann adskiller sig efter vores opfattelse fra Giddens ved at bringe det moralske perspektiv ind. Han siger videre, at selvfortolkningen ikke er personens alene, da der altid vil være medforfattere (Brinkmann, 2008, s. 22). I

¹⁶ Charles Margrave Taylor, født 1931, er canadisk filosof, der arbejder med politisk-, social- og historisk filosofi. www.giffordlectures.org

vores empiri kan medforfattere være de personer, som medarbejderne og lederen kommer i kontakt med i deres arbejde. Medarbejderen opfatter sig måske i nuet, som en person der selv har været skyld i en fejl, men i kontakten med en kollega eller en leder kan dette syn ændres, hvis medarbejderen får en viden om, at der var andre faktorer, som medarbejderen ikke havde indflydelse på, som medvirkede til, at der skete en fejl. Medarbejderens selvfortolkning kan således ændres via kontakten med kollegaen eller lederen.

I Brinkmanns andet begreb kohærens: "at der må være en vis tidslig udstrækning og sammenhæng" (Brinkmann, 2008 s. 12), citerer han Taylor, når han beskriver identitet:

"For at have en fornemmelse af, hvem vi er, må vi have begreb om, hvordan vi er blevet til, og hvor vi er på vej hen" (Brinkmann, 2008, s. 55).

Citatet rummer den tidslige dimension, og det er altså vigtigt at slå fast, at mennesket ikke bevæger sig alene gennem tiden, men at menneskets fortællinger skabes i samspil med andre mennesker, og med de fortolkningstraditioner der er til rådighed. Fortolkningstraditioner kunne være demokrati, kristendom eller det syn på undervisning og læring, der er fremherskende i en bestemt tidsperiode. Der er for os at se en klar sammenhæng mellem de traditioner en organisation har i dens fortolkninger og de diskurser, der kommer til udtryk. For eksempel artikulationen "vi plejer at..". Den tidslige dimension fører os videre over i at tale om identitet ud fra en narrativ opfattelse.

Vi vil fremhæve nogle centrale karakteristika, som sætter en ramme for den narrative forståelse af identitet. I en narrativ forståelse er der to niveauer, et handlingens - og et fortællingens niveau. Fortællingens niveau er et meningens - og identitetens niveau. I hverdagen handler vi hele tiden, men det er kun et fåtal af handlingerne, der bliver til narrativer og dermed er identitetsskabende. Der er altid alternative fortællinger, som ikke fortælles. Disse alternative fortællinger, kan give mulighed for andre identiteter.

En fortælling om en begivenhed kan være historien om nederlag og manglende tilstrækkelighed, det kan også være historien om en person, der på trods af modstand klarede at komme igennem en vanskelig tid (White, 2006, s. 16).

En fortælling rummer ofte et plot, som kan forklares ved, at der er et udgangspunkt for historien. Det kunne være: "vi spiste aftensmad", så kommer der en ubalance i fortællingen: "pludselig bankede det på ruden, og alle blev bange", dernæst kommer en genoprettelse af situationen: "Det var bare morfar, der lavede sjov". Karakteristisk for plottet er, at der indgår følelser i fortællingen.

I forbindelse med narrativ teori er det oplagt at nævne Michael White¹⁷, da han på mange måder opfattes som ophavsmanden til den narrative terapi. Han har i sit terapeutiske arbejde i særdeleshed arbejdet med at give mennesker mulighed for en ny identitetsopfattelse via de alternative fortællinger, som han sammen med personen har fundet frem til gennem terapien.

Michael White anvendte også Foucaults diskurs - og magtanalyse til at forstå, at mennesker, via diskurser, kan være rekrutteret ind i bestemte forståelser. For eksempel diskursen om "den gode mor". En uoverensstemmelse for kvinden, mellem den dominerende diskurs som definerer en god mor som en mor, der hver dag putter sine børn, og kvindes personlige fortælling om, at hun har aftenarbejde og dermed ikke kan putte sine børn hver aften. Her opstår for hende en negativ identitetskonklusion. (Kure, 2008, s. 7). Eksemplet illustrerer også at kvinden på fortællingens niveau, som er menings - og identitetsskabende, vælger en bestemt fortælling som sig selv. Kvinden kunne også vælge alternative fortællinger, hvor hun fortalte om de gode timer, hun har med børnene om formiddagen, som gør hende til en god mor.

Michael White har inspireret andre til at tage et videre afsæt i den narrative teori til først at udvikle en teori om konflikthåndtering og senere, som for eksempel Kure, som bruger den narrative teori som udgangspunkt for organisationsudvikling (Kure, 2008, s. 28).

Vi bruger Michael Whites og Kures ideer og tanker, når vi arbejder med diskursanalysestrategier i forhold til fremherskende diskurser og identiteter i organisationen.

I vores beskrivelse af identitetsbegrebet har vi efterhånden formuleret en definition af identitet. Den er følgende:

"Et menneskes identitet konstrueres i et samspil med andre mennesker, i diskurser, i den kontekst mennesket er og i de valg, det tager"

I det næste afsnit vil vi tage fat i hvordan identitet dannes gennem positionering.

¹⁷ Michael White (1948-2008) var australler udviklede den narrative terapi i sit arbejde på Dulwich Center, Adelaide, Australien. (Kilde: Narrativ Coaching – en ny fortælling. Kit Sanne Nielsen et al.)

6.9 Positionering, Harré og Davies

I dette afsnit vil vi kort præsentere positioneringsteorien, særligt med udgangspunkt i Harré¹⁸ og Davies¹⁹. Positioneringsteori kan hjælpe os med at forstå de enkelte sociale episoder i menneskets identitetsdannelse.

Harré og Davies, som bygger deres teori på et poststrukturalistisk grundlag, har fået ideen til at arbejde med "positionering", frem for begrebet "roller", ud fra de problemer, der er forbundet med brugen af ordet "rolle" i udviklingen af en socialpsykologisk selvopfattelse. "Roller" opfatter de som formelle og rituelle aspekter, for eksempel "en skolelærer" eller en karakter i et skuespil, hvorimod "positioner" er dynamiske aspekter af møder (Harré og Davies, 1990, s. 1).

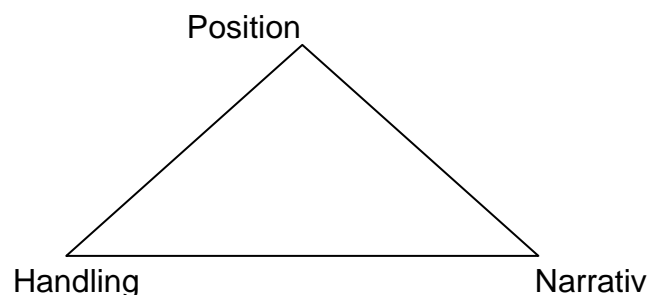
De redegør også for, at i den dramaturgiske model²⁰ opfattes mennesker som aktører med "linjer", der allerede er skrevet, og deres roller afhænger af det skuespil de befinder sig i. De har ikke noget valg med hensyn til, hvordan rollen spilles. Positioneringsteorien tillader os som kontrast at tænke på mennesker, som personer med muligheder for at forhandle, acceptere eller ikke at acceptere positioneringen (Harré og Davies, 1990, s. 7). Vi vil præsentere de centrale begreber og derefter diskutere, hvad teorien efter vores opfattelse kan bruges til.

I positioneringsteorien er der tre centrale begreber nemlig

1. Position
2. Handling
3. Narrativ

Disse tre begreber konstituerer hinanden indbyrdes.

Positioneringstrekanten:



Figur nr. 1 (Harré, 2004, s. 7 og Moghaddan et al., 2008, s. 12).

¹⁸ Rom Harré, født i 1927, New Zealandsk filosof, professor i videnskabsteori ved Oxford universitet sideløbende med professorater i USA. (Kilde: www.denstoredanske.dk)

¹⁹ Bronwyn Davies er professor i uddannelse ved Western universitet i Sydney. (kilde: google.com/site/keelingruthnames/browyndavies)

²⁰ En dramaturgisk model er en model, hvor man i et koordinatsystem på en x-akse kan læse spænding og en y-akse kan aflæse tiden i et skuespil eller en film. Skuespillerne indtager roller og spiller stykket jf. den dramaturgiske model.

Position:

En position kan forstås som en samling af rettigheder og pligter til at udføre bestemte meningsfulde handlinger på baggrund af en moralsk orden. Det kan også forstås som retten til at sige eller gøre bestemte ting. Når en leder "beder om en forklaring" på noget, som vedrører medarbejderens arbejde, kan han få forklaringen fra medarbejderen, fordi lederen har ret til at spørge og ret til at få svar. Positioner er altid realiseret i konkrete sociale praksisser. Lederens udsagn er kun mulig, fordi der er en social arena, der hedder en organisation (Brinkmann, 2008, s. 68).

Handling:

En episode bliver til en handling, når vi kender den praksis, som den udspiller sig i. Når to mennesker holder om hinanden, har vi brug for at kende den sociale praksis, for at episoden bliver til en handling. Hvis to mennesker holder om hinanden foran en kiste med en afdød, er der en sandsynlighed for, at de to mennesker trøster hinanden. Hvis to mennesker omfavner hinanden, og rammen er en tribune på et fodboldstadium, hvor der lige er scoret et mål, er det sandsynligt, at de to mennesker deler glæde. At afgøre betydningerne af ord, udsagn og handlinger er forskellige fra person til person, fra kulturer til kulturer og fra landsdel til landsdel. Der er således mange muligheder for fortolkninger, som giver multiple forståelser, selvom ordene og handlingerne tilsyneladende er de samme (Brinkmann, 2010).

Narrativ eller story line:

Enhver samtale eller fortælling behandler et emne, og formidler enten eksplicit eller implicit en eller flere personlige historier. Der er altid et narrativt mønster, en storyline som ordner handlingerne (Davies og Harré, 1990, s. 7). Narrativerne opstår gennem den positionering, som foregår, når personerne gensidigt positionerer hinanden eller sig selv. Hvis der er et narrativ om "den dårlige leder", vil lederens handlinger forstås i forhold til det narrativ.

Som nævnt konstituerer de tre begreber i trekanten hinanden. Det vil sige, at de spiller sammen og en ændring et sted i trekanten, medfører en ændring de andre steder i trekanten. Positioner identificeres ved at lytte til de positioner, hvorfra personerne taler, om hvordan de opfatter sig selv og andre. Man lytter til, i hvilken narrativ de forskellige personer positioneres (Davies og Harré, 1990, s. 5). Når man fortæller en historie, giver man historien karakter for både sig selv og andre personer. En særlig pointe i positioneringsteorien er, at positionerne altid er til forhandling. Hvis jeg positioneres af en anden på en bestemt måde, er det muligt for mig enten at acceptere positioneringen eller forhandle den.

Et eksempel: En datter siger til sin mor: "Du vil heller aldrig hente mig fra sport. Jeg skal altid selv cykle hjem. Det er rigtigt uretfærdigt, for alle de andre bliver hentet af deres forældre". Her positioneres moderen som en, der aldrig vil hente, en der er uretfærdig, og en der ikke er så serviceminded, som de andre forældre. Datteren

indskriver moderen i en storyline, som viser et mønster i forhold til, at der før er sket det samme. Moderen kan acceptere denne position og sige: "ja sådan er det". Eller hun kan tilbyde et andet narrativ ved at sige: "jeg er en ansvarlig mor, for jeg sørger for, at du får dig rørt, og det er godt for din sundhed" eller hun kunne sige: "Jeg synes det er super sejt, at du cykler, når de andre bliver kørt. Jeg er stolt af at have sådan en sej datter" eller positionere datteren anderledes ved at udtale: "Jeg er dødræt af, at du altid brokker dig". Der er altid utallige muligheder for at positionere sig selv og andre, og der er altid mulighed for forhandling af positionerne.

Vi kan i det diskursanalytiske arbejde med fordel medinddrage positioneringsteorien, for den giver os mulighed for at identificere positioner og ligeledes mulighed for, som ledere, at være opmærksom på, om vi kan positionere medarbejderne mere hensigtsmæssigt. Når vi positionerer medarbejderne (og os selv) anderledes, giver vi mulighed for en ny forhandling af identitet.

7. Diskursanalysestrategi.

I de ovenstående afsnit har vi præsenteret den baggrundsteori, som vi vil anvende i diskursanalysestrategien. Nu vil vi bevæge os over i et nyt område og sammensætte den diskursanalysestrategi, som vi vil afprøve på vores empiri. Fokus er stadig, jvf. vores problemformulering, at give lederen et bud på, hvordan der kan arbejdes med diskursanalysestrategi.

Afsnittet indeholder følgende afsnit:

7.1: Hvordan kan man arbejde med diskursanalysestrategi?

7.2: Opsætning af konkret diskursanalysestrategi på baggrund af teori.

7.3: Analyse af empiri og afprøvning af diskursanalysestrategien.

7.4: Diskussion af diskursanalysestrategien.

7.1: Hvordan kan man arbejde med diskursanalysestrategi?

I dette afsnit vil vi forklare, hvordan man kan arbejde med en diskursanalysestrategi, der tager udgangspunkt i poststrukturalistisk teori. Den følgende gennemgang skal man som leder medtænke som udgangspunkt for at arbejde med den konkrete diskursanalysemodel, som vi præsenterer i afsnit 7.2.

Når vi som ledere arbejder diskursanalytisk, tager vi teoretisk udgangspunkt i den poststrukturalistiske påstand, at virkeligheden er sprogligt og diskursivt konstitueret. Vi antager med andre ord en tilgang, hvor vi er interesseret i at finde ud af, hvordan virkeligheden er skabt af diskurser. Derfor vil vi i analysen være opmærksomme på de narrative mønstre, der danner sig og se, om vi kan finde nogle mønstre i de positioner, som vi sætter hinanden i. I det hele taget vil vi lede efter temaer, som vil være centrale for organisationens praksisser, og for hvordan forhandling af identitet foregår, når vi analyserer teksten i transskriberingen (Dyrberg et al., 2001, s. 330).

Den viden, som vi får i kraft af analysen, er, hvad man kan kalde en positioneret eller en perspektivisk viden, fordi den skabes ud fra de specifikke perspektiver eller positioner, som vi befinder os i, når vi forsker og i dette tilfælde som ledere i egen organisation (Stormhøj, 2006, s. 158).

De eksempler, vi bruger til analyse, har vi valgt, fordi vi under lytningen får en opfattelse af, at der er diskurser eller identitetsforhandlinger på spil. Analysen vil være afhængig af relationerne i organisationen, og den kan for eksempel være påvirket af tid, sted og magt. Når vi analyserer, inkluderer vi en reflekterende aktivitet, hvor vi vurderer relationen mellem den viden, vi frembringer, og måden vi frembringer den på. Vi tager udgangspunkt i det poststrukturalistiske teoris grundlag, hvor vi er interesseret i den magt, som sproget og diskurserne udøver i organisationen. Når vi reflekterer, er vi bevidste om, at den forskning vi frembringer, har fortolkende karakter, hvor de sproglige og teoretiske komponenter flettes sammen i en proces.

Diskursanalyse er et teoretisk og metodisk hele (Jørgensen og Phillips, 1999, s. 12). Jørgensen og Phillips bruger betegnelsen: "en pakkelsning" om diskursanalyse, fordi den netop indeholder et samlet hele, hvor teori og metode er kædet sammen. For at kunne bruge diskursanalyse, skal man som sagt acceptere de grundlæggende filosofiske præmisser, som de poststrukturalistiske teorier tager udgangspunkt i, hvor virkeligheden er konstrueret af sproget og diskurserne (Jørgensen og Phillips, 1999, s. 12). Det er, ifølge Jørgensen og Phillips, ikke bare tilladt, men værdsat at inddrage forskellige diskursanalytiske tilgange, da de giver forskellige former for indsigt i et område eller et tema, hvor perspektiverne i de forskellige diskursanalytiske tilgange tilsammen danner en bredere forståelse. Det kalder Jørgensen og Phillips et multiperspektivisk syn (Jørgensen og Phillips, 1999, s. 12).

Vi har valgt at indsætte bestemte teoretiske begreber i en teoretisk ramme. Begreberne er udvalgt, for at vi kan bruge dem som "en formel", som vi tager udgangspunkt i, når vi lytter til lydfiler i søgen efter mulige diskurser. Vi bruger også begreberne til at formulere diskurserne med. Andersen siger det således:

"Analysestrategi er simpelthen et blik for blikke" (Andersen, 2005, s. 10),

hvor poststrukturalismen i en analysestrategi indsætter et iagttagelsesbærende begreb til forskel fra en traditionel metodeforståelse, der som hovedregel indsætter en teori (Andersen, 2005, s. 10). Det iagttagelsesbærende begreb kan forstås som at "iagttage" med et bestemt blik, når man analyserer. Det kunne være at "iagttage" ved hjælp af Foucaults magtbegreb.

Vi er med andre ord som ledere en del af forskningen, fordi vi vælger det iagttagelsesbærende begreb. Vi vælger her i projektet at anvende flere begreber at iagttage med, bl.a. dekonstruktion, hegemoni, magtkamp, strategisk brug af

diskurser, betydninger i ord, sprogspil mv., som er udvalgt til den teoretiske ramme. Den teoretiske ramme præsenterer vi i næste afsnit 7.2.

Opsummerende er vores præmis for en diskursanalysestrategi, at vi iagttager en organisation, som den ene leder er en del af. Vi vælger at anvende flere begreber at iagttage med og formulere mulige diskurser med. Begreberne er formuleret i den teoretiske ramme, vi har sat. Vi søger at få en viden, som vi ikke tidligere har haft om de diskurser, der dominerer organisationens praksisser, og en viden om hvilke identitetsforhandlinger de rekrutterer medarbejderne ind i.

I det næste afsnit 7.2 giver vi et bud på en trinvis diskursanalysestrategi, som vi har udviklet den.

7.2: Opsætning af den konkrete diskursanalysestrategi

På baggrund af ovenstående afsnit, hvor vi har forklaret, hvordan vi vil arbejde med diskursanalysestrategi, og hvad vil vi opnå, vil vi nu redegøre for den konkrete diskursanalysemodel, som vi har udarbejdet til brug for andre ledere.

Modellen består af 5 trin, selvom det umiddelbart kan virke som en modsigelse, når vi samtidig har sagt, at modellen skal være enkel for ledere at bruge. Vi er dog landet på en model med 5 trin, hvor den trinvis detaljering gør modellen overskuelig at håndtere på hvert enkelt trin.

Modellen har følgende overskrifter, som vil blive uddybet:

- Trin 1: Lytning ved hjælp af teoretiske begreber
- Trin 2: Valg af empiri til transskribering
- Trin 3: Udvælgelse og gruppering af citater og valg af tema
- Trin 4: Analyse og identificering af diskurser
- Trin 5: Konklusion.

7.2.1: Trin 1: Lytning ved hjælp af teoretiske begreber

Ved lytning af lydfileerne søges efter de steder, hvor lederen vurderer, at der er mulige diskurser og forhandlingsprocesser om identitet på spil i samtalen. I lytningen tages udgangspunkt i begreberne i denne teoretiske ramme. Rent operationelt foregår det således, at man har gennemlæst den teoretiske ramme før lytningen og har rammen liggende foran sig mens man lytter til lydfileerne. Så veksler man mellem at se på kolonnerne begreb og betydning under lytningen og man får en begyndende forståelse for, at der i udtalelserne i lydfileerne kan være nogle af begreberne på spil, hvorefter man fortsætter til trin 2.

Vi har valgt følgende begreber til den teoretiske ramme: (se næste side)

Poststrukturalisme teoretiker/teori	Begreb	Betydning
Foucault	<p>Magtbegreb</p> <p>Arkæologi: "det usagte i det sagte"</p> <p>Genealogi: Magtens effekt i "sande" diskurser</p>	<p>Den produktive magts indflydelse på subjekterne</p> <ul style="list-style-type: none"> - diskursens udsagn i en sammenhæng frembringer positioner, som subjektet tager på sig - hvad kan der tales om, hvad kan der ikke tales om - opspore tilblivelsen af "en sandhed" → under hvilke omstændigheder → belyse magt og magtens effekt → problematiserende magteffekter, der knytter sig til "sande" diskurser, der fungerer som love og regler
Laclau og Mouffe	<p>Hegemonibegreb:</p> <p>Diskurs og Moddiskurs</p>	<p>Overherredømme</p> <p>en diskurs får sin betydning ved at have sin betydning til forskel fra "det fraværende andet" → den anden diskurs (moddiskurs) "har" denne mangel</p>
Diskurspsykologi	Strategisk brug af diskurser	<ul style="list-style-type: none"> - hvordan bruges diskurser fleksibelt af individer som en ressource i sociale handlinger? - hvordan bruger folk strategisk diskurser til at fremstille sig selv og verden på, som kan være fordelagtige for dem selv og giver nogle sociale konsekvenser for andre?
Derrida	Dekonstruktion	<p>Finder en implicit, sløret eller fraværende forskel til en betydning i et ord eller en sætning</p> <p>Forskellen eller "det andet" er betingelsen for, at noget kan fremtræde identisk</p> <p>Afdækker ekskluderende meningsstrukturer</p>
Fairclough	Forandring i sprogbrug og tekster og dermed diskurser	<p>Tekstnær analyse over et tidsforløb</p> <p>Hvordan trækker en tekst på elementer og diskurser fra andre tekster, og hvordan forandrer det konkrete sprogbrug de enkelte diskurser og som en konsekvens heraf forandrer noget kulturelt?</p>

Wittgenstein	Sprogspil	Bruger sproget i en praktisk sammenhæng. Man gør noget med sproget
Davies og Harrés	Positionering	Position, handling og narrativ konstituerer hinanden og er til forhandling - hvordan positionerer vi os selv og hinanden?
Teori om identitet	Selvfortolkning Korrespondens Kohærens Narrativ tilgang	En persons refleksive selvfortolkning Er der en moralsk dimension? Er der en tidlig udstrækning og sammenhæng i fortællingen? Hvad er handlingsniveau og hvad er fortællingsniveau? Er der alternative fortællinger?

Skema nr. 1.

I den teoretiske ramme er der en del mulige begreber ” at lytte gennem”. Vi anbefaler, at lederen vælger 1 - 2 begreber ad gangen i den videre analyse.

7.2.2: Trin 2: Valg af empiri til transskribering

Valg af empiri til transskribering foretages ud fra lederens vurdering af, hvor der er mulige begreber på spil i lydfileerne og samtidigt vurderer, hvilken teoretiker/teori, der viser sig at være anvendelig i den empiri, hun lytter til. Denne beslutning beror på, at lederen i nuet vælger en eller flere mulige strategier for analysen. Lederen transskriberer kun de udvalgte områder af lydfileerne, som hun finder, er aktuelle for at foretage den mulige diskursanalysestrategi. På dette trin er lederen åben for hvad der viser sig for hende af muligheder. Det kan vise sig, at være hendes interesse for et bestemt problemområde, som der bliver talt om eller noget helt andet, der vækker hendes interesse, når hun gennemlytter lydfileerne.

Empirien vælges som beskrevet i trin 1. Transskriberingen skal forgå efter forskrifterne i afsnit 5.4.2.

7.2.3: Trin 3: Udvalgelse og gruppering af citater og valg af tema

Når transskriberingen er foretaget udvælges og grupperes de citater, som er fundet på baggrund af lederens valg gennemgået i trin 2. Det tema, citaterne kredser om, træder tydeligere frem når citaterne sorteres i gruppe. Der vælges et tema for hver citatgruppering. Formålet med at tematisere citaterne er, at lederen gør sig yderligere bevidst om den betydning, citaterne har.

7.2.4: Trin 4: Analyse og identificering af diskurser

På dette trin analyserer lederen ved hjælp af sine teoretiske begreber og prøver at finde en sammenhæng i diskurser, eventuelle moddiskurser, temaer, citater og den transskriberede tekst. Vi vil i gennemgangen af tre eksempler vise, hvordan vi har brugt de teoretiske begreber i analysen, se næste afsnit.

7.2. 5: Trin 5: Konklusion

I det afsluttende trin formulerer lederen den nye viden, som vedkommende som forsker har fået om de dominerende diskurser i sin organisation. Lederen har fået en viden på baggrund af den analysestrategi, hun har foretaget.

Hun kan være blevet opmærksom på nogle diskurser, der er konstrueret, uden at hun har forstået, at de har været til stede i organisationen, da hun startede med sin undersøgelse. Diskurserne kan være af en sådan karakter, at de har en uønsket eller uhensigtsmæssig virkning på organisationens funktion eller præstation.

De perspektiver eller indsigter, som lederen har fået, kan hun have brug for at drøfte med sin medleder, øverste ledere, en coach, eller med medarbejderne, alt efter hvilke effekter hun skønner, de har for organisationen. Der kan være nogle områder, som måske skal undersøges yderligere, før hun kan danne sig et overblik over implikationerne af sin nye diskursive viden. Arbejdet med diskursanalysestrategi kan danne baggrund for en kvalificering af den diskursive kompetence hos lederen.

7.3: Analyse af egen empiri, med henblik på at afprøve vores diskursanalysestrategi.

Vores empiri består af to lydfiler: (Vedlagt på CD til brug for censoratet).

1. En introduktionssamtale. Der er transskriberet og analyseret en seance fra denne lydfil. Hertil hører Bilag nr. 1: Transskribering 1.
2. En plenumdrøftelse. Der er transskriberet og analyseret to seancer fra denne lydfil. Hertil hører Bilag nr. 2: Transskribering 2 og Bilag nr. 3: Transskribering 3.

Følgende trin er gennemgået i alle tre analyser:

Trin 1: Lytning ved hjælp af teoretiske begreber

Trin 2: Valg af empiri til transskribering

Vi har i analysearbejdet, valgt at Lone som er ekstern leder, arbejder med analyse af transskribering 1, og Helle, som er intern leder, arbejder med analyse af transskribering 1 og 2. Det betyder, at formuleringerne i analyserne bærer præg af, at det er en ekstern eller en intern betragter, der foretager og beslutter analysestrategien. Vi har udnyttet muligheden for at antage de to forskellige

perspektiver. De sproglige formuleringer, kan af den grund være forskellige. Vi har sparret med hinanden i arbejdet med alle tre analyser.

7.3.1 Analyse af transskribering 1

Citaterne til denne analyse er hentet fra en introduktionssamtale, som Helle havde med en gruppe nyansatte sygeplejersker. De udvalgte citater er fra en sekvens i samtalen, hvor Helle fører en monolog.

Trin 3: Udvælgelse og gruppering af citater og valg af tema

Tema: "Skal man kunne forudse hinandens behov?"

L: *"Jeg kan se på os, når vi arbejder, at der kan godt være en flaskehals et sted på en dag. Det kan alle bare se, hvor den er, så det er ikke sådan noget med, at man som leder eller koordinator går hen og siger: Vil du ikke godt gå ind og give en hånd? - Det kan man selv, for man kan godt selv se, man kan godt se, hvor tingene de sker her."*

L: *"Det er faktisk sådan en høj form for organisering, at man sådan kan finde ud af at flekse ind over hinanden, og tænker at nu trænger Ulla altså til en pause. Nu går jeg ind og afløser hende. Og ja, det synes jeg vi er rigtig dygtige til."*

Trin 5: Analyse og identificering af diskurser

Ved at arbejde med de to udvalgte citater, finder vi, at der kan være en forventning til de nye medarbejdere om, at de skal arbejde, som der allerede arbejdes i afdelingen. De skal nemlig kunne forudse deres kollegaers behov:

"Det kan man selv, for man kan godt selv se, man kan godt se, hvor tingene, de sker her."

"Det er faktisk sådan en høj form for organisering, at man sådan kan finde ud af at flekse ind over hinanden, og tænker at nu trænger Ulla altså til en pause. Nu går jeg ind og afløser hende".

I denne analyse kan det forstås således, at der fra lederens side udtrykkes en fraværende, og måske implicit forventning til de nye medarbejdere om også at kunne forudse de erfarne kollegaers behov.

Andersen har i sin bog: *"Kærlighed og omstilling, italesættelsen af den offentligt ansatte"* (Andersen, 2001) undersøgt den forventning, der gennem tiden har været til den offentlige ansatte (Han starter sin undersøgelse i 1916). I begyndelsen af perioden var det et retsligt spørgsmål om ret og pligt for arbejdsgiveren og den ansatte. Op gennem tiden udvikles forskellige forventninger til den ansatte. Hans undersøgelse slutter omkring år 2000, hvor der er en forventning til medarbejderen

om at kunne forudse organisationen behov og også en forventning om, at organisationen skal kunne forudse den ansattes behov.

I det valgte citat kan denne diskurs også være fremtrædende i den afdeling, vores empiri er hentet i. Det kan se ud som om, at der udtrykkes "et fraværende, men implicit" krav til medarbejderen om at leve op til en identitet om at kunne forudse kollegernes behov.

Diskursen kunne være:

"som medarbejder skal du kunne forudse kollegers behov"

Med afsæt i Wittgensteins teori om sprogspil, kan vi se, at der er en sammenhæng mellem sprog, mening og virkelighed (Stormhøj 2006, s. 39-41). Lederen, udtrykker via sit sprog, en forventning. Sproget bliver altså en handling, som definerer forventningerne til de nye medarbejdere. Wittgenstein forklarer, at et ord eller en sætnings betydning ikke ligger fast, men skal forstås i relation til, hvordan sprogspillet bruges i et konkret sprogspil. Det er altså vigtigt, at kende den ramme eller den kontekst, som sprogspillet finder sted i. Konteksten, at lederen sidder sammen med de nye medarbejdere, er altså vigtig.

Vores definition af identitet, se afsnit 6.8, rummer følgende nøgleord: "samspil", "diskurser", "kontekst" samt "valg". I vores eksempel er alle dele på spil i skabelsen af den identitet, som medarbejderne kan vælge at tage. Det sidste element: "valg" vil vi kigge lidt nærmere på jf. positioneringsteorien.

Davies og Harré inddrager et centralt element i deres teori, som kort omhandler begreberne storyline, narrativ og handling, der gensidigt konstituerer hinanden. I deres teori giver de tre begreber tilsammen personen en mulighed for en position.

Positionen som medarbejderne tilbydes og skabes af den storyline, som lederen indskriver medarbejderen i. Det sker ved at fortælle, hvordan hun opfatter medarbejderne i afdelingen. Hun vælger en fortælling og tager dermed afstand fra andre mulige fortællinger. Medarbejderne udtrykker sig ikke i forhold til lederens positionering af medarbejderen. Vi ved selvfølgelig ikke, om dette sker senere i samtalen eller senere på ugen, men i eksemplet sker det ikke.

Davies og Harré har den pointe, at positioner ikke er fastlåste, men at de kan forhandles. I deres teori er der altså en mulighed for, at medarbejderne kan forhandle den positionering, som lederen giver dem. Vi kan også lade Foucaults teori hjælpe os med at besvare, hvad der kan være passende for en medarbejder at sige til en introduktionssamtale. Foucault har gennem sit omfattende arbejde analyseret magten, som vi har beskrevet i afsnit 6.5. Foucault tillægger ikke magten en positiv eller negativ karakter. Han har blot arbejdet med, at den er til stede. I et traditionelt

hierarkisk system ville man sige, at lederen har magt, og de ansatte er underlagt denne magt. Med anvendelse af Foucaults syn kan man sige, at magten er til stede, og at den også virker nedefra og op. Det kan betyde, at medarbejderne overvåger sig selv, forstået på den måde at de enten opfatter det lederen siger som helt i orden, eller måske har de en holdning, som de ikke udtrykker, fordi de ved en introduktionssamtale med deres nye leder ikke vil optræde alt for spørgende eller kritisk.

Trin 6: Konklusion.

I eksemplet giver lederen information om, hvordan der arbejdes i afdelingen, og der udtrykkes en udtalt forventning til de nye medarbejdere. En del af forventningen udtrykkes gennem fortællingen om, hvordan afdelingen fungerer i dagligdagen.

Diskursen: ”**som medarbejder skal du kunne forudse kollegers behov**” er en kærlighedsdiskurs, som korrelerer med Andersens undersøgelse af offentlige institutioner.

I transskribering 1 er det alene lederen, der taler. Lederen kan bruge analysen til at overveje, hvordan hun ved den næste introduktionssamtale eller andre samtaler, giver medarbejderen plads til at stille spørgsmål eller forholde sig til det sagte. Hun kan være bevidst om, at hun via en kærlighedsdiskurs i introduktionen af nye medarbejdere har en forventning om, at de træder ind i den identitet, hun tilbyder.

7.3.2: Analyse af transskribering 2

Trin 3: Udvalgelse og gruppering af citater, valg af tema

Tema: ”Hvordan kan andre lære afdelingens værdier at kende?”

De nedenstående og udvalgte citater kan repræsentere en forhandling, der er i gang om positionering af ledere i forhold til det ansvar, der ligger i at lære nyansatte kirurger og samarbejdspartnere, hvilke værdier afdelingen lægger vægt på, og hvordan det forventes, at de arbejder efter afdelingens værdigrundlag. Der skabes også en diskurs om værdier i løbet af samtalen.

Citaterne:

6: *”vi har nogle værdier hernede, som vi værner meget om .. og vi snakkede om det fra morgenstunden af, at hvis der er en problemstilling, så kan man godt tage den i nuet .. men på den anden side, så snakkede vi også om, at vi synes, at det er vigtigt, at ledelsen og os hernede, det er jo en fælles identitet, ikke, og så er det ligesom vigtigt, at man får vist hvordan er vores værdier hernede”*

4: *”vi talte også om, at det er vigtigt, at I som ledere introducerer de nye læger, når de kommer, sådan så de kender vores etikette, hvordan vi gør*

her, blandt andet det der med at sige godmorgen, og hvordan man gebærder sig inden på stuen, operationsstuen .. ”

6: ”så derfor er der nogle kampe, man kan tage, men rent grundlæggende er det også bare vigtigt, at vi fremstår som sådan en fælles enhed, der siger, at hervede gør vi altså sådan og sådan .. altså det er sådan lidt mere på overordnet plan... der snakkede vi meget om det der med at .. at det er vigtigt at ledelsen ligesom går i front for at sige, at vores kvalitet den er altså rigtig, rigtig vigtig på alle punkter..”

LL: ”.. jo, jo .. det er jo helt overordnet det, som vi egentligt gerne vil have sparring på i dag .. når vi nu er sådan en gruppe, som vi er, så vi vil godt have jeres input til: - er det lade sig gøre? .. fremover .. er det den samme vej, vi skal betræde, også det næste år .. de næste tre, fem år?.. altså er det .. fungerer det godt, er det det, vi gerne vil kendes på .. den måde vi agerer på i øjeblikket?”

1: ”.. det er jo blandt andet dét, der så også vil kendetegne en sammensmeltet gruppe, eller hvad skal man sige.. at vi ligesom hjælper hinanden med at holde det på sporet, altså hvis det begynder at køre af sporet, så hjælper vi hinanden med at få den op igen .. altså jeg véd godt, at når der så kommer nye, og mange vi ikke kender .. men at vi, at vi ikke hele tiden rykker grænserne for, hvordan det foregår..

”L: ”.. altså vi har selvfølgelig et ansvar som ledere - også for at lægge linjen, og det vil vi også gerne .. hvis det er sådan, at det er sådan nogle situationer, der skal man ind ledelsesmæssigt og have en dialog med nogen, der er her.. så må I komme .. så må vi have informationen, for at vi kan gå videre med den .. men samtidig har vi også talt om en fælles identitet, og jeg vil sige, at den er jo den, der et eller andet sted skal ligge som sådan et flødeskumslag hen over det hele her, så når kirurgerne kommer her .. der kommer jo mange forskellige - de kommer jo i uddannelse .. og det har de ikke kun gjort her i oktober, det gør de også lige om lidt om 4 måneder, når de skifter uddannelsesrul .. så skal de ligesom os .. lære os at kende, altså hvordan arbejder vi egentligt her, det kan man kun på en måde, og det er en dialog .. men tænker, at det kan ligeså godt være os, der som en fælles enhed, et eller andet sted, giver noget læring fra os .. forstår du det?..”

7: ”.. nogen af vores fælles værdier, at vi går meget op i for eksempel, at fortælle nye, der kommer her, at når man står herude (I receptionen, red.) så tager man en interesse i, hvem der går ind af døren og viser, at man er imødekommende .. de værdier, det er jo en eller andet grundlæggende .. som vi i hvert fald snakkede om, at de skal helst

formidles videre, også så det ligesom bliver en grundlæggende værdi for dem, der ligesom kommer til at være hernede .. ”

3: ”.. det er jo også grunden til at det er jo, den mængde af læger .. vi kan jo sagtens have taget en ny eller to nye, og de kan sagtens blive smittet .. når der er så mange, så kommer der jo en subkultur i kulturen, ikke .. og den bliver lige pludselig svær at bryde, med mindre at der bliver lagt overordnede retningslinjer for at det her, kunne vi godt tænke os .. at vi plejer at gøre sådan her, det kunne vi godt tænke os af jer ..”

8: ”.. men i vores gruppe, der snakkede vi jo også om, at vi gerne ville, at vores ledelse er ambassadører ud ad til og viser vores ansigt .. og jeg synes tydeligt, at vi kunne mærke, den anden dag, at I havde været oppe og snakke med dem oppe på U, I havde sådan et eftermiddagsmøde, hvor I informerede om, hvad er dagkirurgi, og hvad er der af forventninger og krav og udfordringer, når I kommer hened. For næste dag, da de kom, der var der en hel anden attitude inde på stuen ..”

LL: ”.. og det må man jo sige, at det er enormt positivt, at man jo netop er lydhøre for det, så det netop kan være udtryk for manglende viden om, hvordan det er, at vi forventer at forløbet er ..”

Trin 4: Analyse og identificering af diskurser

I citaterne positionerer medarbejderne gennem deres fortællinger, lederne til at være dem, der skal udvise autoritet og tage ansvar for, at retningslinjer og værdier i afdelingen viderefremmes til samarbejdende kirurger, for at kirurgerne skal efterleve dem. I citater som:

”det er vigtigt at I som ledere, introducerer de nye læger, når de kommer, sådan så de kender vores etikette, hvordan vi gør her, blandt andet det der, med at sige godmorgen, og hvordan man gebærder sig inden på stuen, operationsstuen ..”

”det er vigtigt at ledelsen ligesom går i front for at sige, at vores kvalitet den er altså rigtig, rigtig vigtig på alle punkter”

”.. og den bliver lige pludselig svært at bryde, med mindre at der bliver lagt overordnet retningslinjer for at det her”

”at der bliver lagt overordnet retningslinjer for, at det her, kunne vi godt tænke os .. at vi plejer at gøre sådan her, det kunne vi godt tænke os af jer..”

”at vi gerne ville, at vores ledelse er ambassadører ud ad til og viser vores ansigt”

sker her via sprogbruget og fortællingen en forventning fra medarbejderne til lederne om at påtage sig en position som ansvarlige for, at afdelingens værdigrundlag adapteres af samarbejdskolleger. Der tales om lederne i 3. person, f. eks. "lederne" i samtalen. Når dette sprogbrug anvendes, distancerer medarbejderne sig til lederne, som de sidder sammen og taler med. De tillægger lederne en position gennem en diskurs, som kan opfattes som "en sandhed for afdelingen". Ifølge Wittgenstein, så "gør" de noget med sproget. De kunne ligeså godt have sagt: "I skal" eller: "vil I". Det ville for lederne have skabt en mulighed i samtalen for at besvare deres udtalelse. Ved ikke at gøre det, fremstår deres udtalelse mere som "en sandhed" om, hvordan det bør gøres. Den mulige diskurs kunne være:

"lederne er ansvarlige for at samarbejdspartnere efterlever afdelingens værdier"

I dialogen er der andre, som bruger et andet sprogbrug, hvor det er et "os" og "vi" der er i betydningen, at tage ansvar for afdelingens videreformidling af værdierne.

"det kan ligeså godt være os, der som en fælles enhed, et eller andet sted, giver noget læring fra os"

".. at vi ligesom hjælper hinanden med at holde det på sporet, altså hvis det begynder at køre af sporet, så hjælper vi hinanden med at få den op igen"

De fortællinger kan være et udtryk for en moddiskurs der kunne hedde:

"Alle er ansvarlige for, at samarbejdspartnere efterlever afdelingens værdier"

Når man vurderer hegemoniet mellem disse to diskurser i dette tilfælde er den dominerende diskurs, at det er lederne, der skal påtage sig ansvaret for, at alle lærer afdelingens værdier at kende. Vurderingen beror på, at der er flere af deltagerne der udtaler dette.

Man kan også vælge et andet begreb at kigge på citaterne med for at uddybe analysen.

Begrebet er Foucaults: "hvad der ikke tales om", den tavse historie eller "det usagte i det sagte". Det er interessant, at undersøge, hvad der ligger i det usagte, når medarbejderne siger:

"ledelsen skal gå i front og ledelsen skal være ambassadører"

Den tavse historie er måske, at medarbejderne ikke taler om, hvordan de selv kan udøve autoritet eller vise de værdier og holdninger, som de er glade for og gerne vil værne om.

Trin 5: Konklusion

I disse udvalgte citater foregår et magtspil gennem modsatrettede diskurser om, hvem der skal tage ansvar for at viderefremme afdelingens værdier til samarbejdspartnere, som optræder anderledes, end afdelingen forventer.

Havde lederne haft en diskursiv kompetence og havde kunnet vurdere samtalen på metaniveau, mens den forgik, kunne de have drejet samtalen indhold til at handle om noget andet. For eksempel kunne man have fokuseret på det usagte - det medarbejderne ikke taler om, især hvordan de selv havde kunnet udøvet autoritet eller vist de nye samarbejdspartnere, hvad afdelingen gerne vil værne om. Det kunne give nogle lærerige dialoger om, hvad der er svært, som medarbejdere i denne afdeling og om hvordan der kunne arbejdes med det.

7.3.3: Analyse af transskribering 3

Trin 4: Udvælgelse og gruppering af citater og valg af tema

Tema: Position

De nedenstående og udvalgte citater kan handle om en identitetsforhandling - Hvilken faglig identitet skal sygeplejerskerne tage i deres praksis? Vi har valgt, at temaet hedder position, da sygeplejerskerne i dialogen taler fra forskellige positioner. Vi vil i analyseafsnittet nærmere beskrive, hvad valget er begrundet i og prøve at finde de mulige diskurser, som skaber denne dialog om identitetsforhandling.

1:” - Jeg tror nemlig, vi skal have meget mere fokus på, hvornår vi er færdige på Opstuerne, og vi så skal vi have fokus på, at vi måske, - og jeg godt, at jeg nogen gange tager journalen med ind (På hvilestuen red.), hvis jeg skal passe patienter samtidigt, men at man sætter sig ind i journalen, inden man går ud og tager imod patienten, fordi så ved du, at der er noget omkring denne her næste patient, der skal tages hånd om? - Skal der tages INR, skal vi lige ind og drøfte noget med Peter eller Søren, fordi .., der er et eller andet specielt omkring patienten .. fordi så kan man minimere den tid, og så ved man også - er det en, der bare er en ASA 1, der er rask - der er ingenting.. vi skal sådan set bare lige snakke.. Har du faste regler og alle de der ting i orden, eller er det en, der er mange ting med, og vi skal være sikre på, at de her ting er i orden, inden de kommer ind på hvilestuen .. Jeg tror ikke.. også det der med, at vi nogen gange har tre OP- piger siddende derude, altså det er ikke nødvendigt .. det tager tid, at gå ind og ud af stuen, så vi kan sagtens ”tage” en patient i den tid .. nogen gange, så tror jeg også bare, at vi er hurtige ..”

2 : ”- man kan stramme op på det ..”

7: ”- Det er stort set det samme, der er ingen grund til, at der sidder de der OP piger, det er små vakse piger, der kan klæde om på 2 minutter.

Og så lige nøjagtig de der U patienter, med sådan en journal ("stor" red.), kunne man forholde sig til på forhånd, fordi så kan man lynhurtigt se eller have en fornemmelse om, at man skal have en rollator, krykkestokke og hvad hører .. så det også er sådan, at vi tænker det rundt .. Cetrea²¹ er et godt hjælpemiddel, men vi ved jo egentligt også godt inde i hovedet, hvad det er, der går, og hvad vi skal være opmærksomme på også .."

7: " kunne man forholde sig til på forhånd, fordi så kan man lynhurtigt se eller have en fornemmelse om.."

6: "- Men jeg tænkte på også, at det er jo ikke nødvendigt, at de sidder to eller tre og venter, .. hvis vi kun er to på hvilestuen, så af praktiske grunde, så tager vi jo sommetider, og får dem klædt om og gjort klar, fordi så kan vi så tage os af den, der snart kommer ind på hvilestuen, der kan være problemer med, der er jo sommetider grund til at der .."

1: - Men sommetider er der heller ikke en grund, det skal vi så lige have for øje .. der er også nogen, der nogen gange .. så tror jeg også bare, at vi er hurtige, der så lige som..

Trin 5: Analyse og identificering af diskurser

I disse følgende citater analyserer vi os frem til , at der foregår en diskurskamp om positioneringen i, hvordan en sygeplejerske skal være og udføre sit arbejde. Vi har beskrevet tidligere i teori afsnittet, at en position kan forstås som en samling af rettigheder og pligter til at udføre bestemte meningsfulde handlinger på baggrund af en moralsk orden. I disse nævnte citater finder vi, at der er en moralsk orden på spil i ordspillet om at være "for hurtig". Hvad er udtalt, og hvad kan den implicite, fraværende forskel være?

Leder vi efter en implicit, fraværende forskel i nedenstående citater i arbejdet med at dekonstruere, får vi disse forskelle frem fra citaterne:

".. nogen gange, så tror jeg også bare, at vi er hurtige.." og

" (...) så kan man lynhurtigt se eller have en fornemmelse om.."

Forskellen kunne være "at vi er langsomme".

Ligeledes i citatet:

" (...) hvis vi kun er to på hvilestuen, så af praktiske grunde, så tager vi jo sommetider, og får dem klædt om og gjort klar"

kunne forskellen være: " af upraktisk grunde".

²¹ Logistik program hvor man kan følge operationsprogrammets flow visuelt vha. computerskærme, bla. med billeder fra operationsstuen

Ifølge Laclau og Mouffe, kunne man sige, at sygeplejerskerne er hurtige og har praktiske grunde, fordi de ikke er langsomme og har upraktiske grunde. Med andre ord kunne en diskurs, der er dominerende i den samtale, der foregår være:

”Vi er praktiske og effektive sygeplejersker”

Kigger vi med Foucaults øjne på denne diskurs, kan man sige, at dette diskurs-udsagn har frembragt en position, som sygeplejerskerne har taget på sig. De ved godt, at de er effektive og det, der sker i samtalen er, at der er ved at danne sig en moddiskurs gennem sproget for eksempel i citatet:

”- Men sommetider er der heller ikke en grund, det skal vi så lige have for øje”

Inden vi fortsætter med at finde en mulig moddiskurs, vil vi hvile ved Foucault et øjeblik. For ser vi genealogisk på denne diskurs og opsporer tilblivelsen af diskursen, eller denne ”sandhed” om, hvordan man skal være sygeplejerske, at **” vi er praktiske og effektive sygeplejersker”**, så har Helle, som er leder i afdelingen haft en betydelig indflydelse eller en magt i dannelsen af denne diskurs. Det ved hun godt og ved også, at diskursen er en effekt af denne magtudøvelse. Men samtidig er det også en erkendelse at opdage, at medarbejderne udlever diskursen, og at effekten har nogle omkostninger. Efter at have fået en erkendelse af, at sygeplejerskerne faktisk udlever den diskurs, leder vi videre efter en mulig moddiskurs. Kan vi som ledere få en dybere indsigt i de implikationer som denne hegemoniske kamp, der er mellem diskurserne, har for medarbejderne og patienterne?

Hvad ligger der af skjult betydning i den fundne forskel af *” af upraktisk grunde”*? Det kunne sandsynligvis handle om, hvad *”det praktiske”* er på bekostning af, og et forslag kunne være følgerne af patienternes oplevelse af at sidde længe omklædte og vente på at komme ind på en operationsstue. Her følger nogle citater, som fortæller om patientens oplevelse:

”.. du har jo oplevet det, at det derude var faktisk det værste..”

” Hmm, ja .. man føler sig identitetsløs på en eller anden måde ..”

”- sidder og halvfryser ..”

I disse citater, får vi et førstehåndsindtryk af, hvad det vil sige, at sidde og vente på gangen, omklædt som patient, hvor selvfortællingen er, at man som patient oplever, at man føler sig identitetsløs. Sproget bliver stærkt her, anvendt i en praktisk sammenhæng.

Hvis vi i disse citater kan finde en moddiskurs, kunne den hedde:

”effektivitet giver ikke altid gode patientoplevelser”

ved at se på citaterne:

".. nogen gange, så tror jeg også bare, at vi er hurtige.."

"- man kan stramme op på det .."

"- Men sommetider er der heller ikke en grund, det skal vi så lige have for øje"

Der er i sproget nogle betydninger i ordene: *"nogen gange er vi hurtige"*, *"kan stramme op"*, *"heller ingen grund"*, *"skal vi have for øje"* som artikulerer, at det kan være anderledes end det, der eksisterer, og der kan gøres noget ved det.

I samtalen kan der også være et udtalt ønske om at finde en praktisk løsning på, at patienterne ikke skal have den oplevelse og de følger, det giver dem af at sidde at vente længe.

Der kan også være skabt en moddiskurs som hedder:

"vi er omsorgsfulde sygeplejersker"

Diskurserne **"Vi er praktiske og effektive sygeplejersker"** og **"vi er omsorgsfulde sygeplejersker"** kæmper en hegemonisk kamp, som ingen af dem vil vinde, fordi de er hinandens betingelser og begge nødvendige i konstitutionen af organisationen. Sygeplejerskerne har i denne dialog en forhandling om, hvilken diskurs der skal dominere og hvilken position, de skal tage - den omsorgsfulde eller den effektive og praktiske sygeplejerske.

Trin 6: Konklusion

Vi har analyseret os frem til at få den indsigt, at sygeplejerskerne efterlever dominerende diskurser om at være effektive og praktiske sygeplejerske og om at være omsorgsfulde sygeplejersker, som vi konkluderer, er de dominerende diskurser.

Vi har vist, hvordan en ledelsesfilosofi/magt om at skabe en effektiv afdeling kan findes i medarbejdernes sprog og i den virkelighed, de er til stede i. Den har en naturaliserende virkning for "sådan er" man i organisationen. Det samme kan siges om omsorgsfuldheden. Den ligger også som en naturaliserende virkning i organisationen. I denne samtale er der en ubalance i de naturaliserende virkninger af, hvor man kan tolke, at effektiviseringsfaktoren er størst, hvilket er en effekt af en større strategi, nemlig den politiske/økonomiske strategi i Region Midt.

Samtidig har diskursernes kamp om at dominere en effekt eller en implikation for sygeplejerskerne. Sygeplejerskerne er i et dilemma om at tage den ene position som den effektive sygeplejerske eller den anden position som den omsorgsfulde sygeplejerske. Nogle kan sikkert håndtere dette dilemma i deres praksis og deres

bevidsthed. Andre kan påtage sig det som et indre dilemma, der hele tiden foregår i deres praksis og arbejdsliv.

Med den diskursive indsigt eller diskursive kompetence vi har tilegnet os, har vi et udgangspunkt for at gøre noget ved eller italesætte det dilemma, som medarbejderne kan være i. Qua MOC studiet, hvor vi arbejder med læreprocesser og coaching, vil det næste ledelsesmæssige skridt være en dialog med medarbejderne om, hvad vi kan lære af denne undersøgelse. Valget kunne være en teamcoaching-seance, hvor temaet ville være "dilemmaet i både at være en effektiv og en omsorgsfuld sygeplejerske". Ved at foretage ledelsesbaseret teamcoaching kunne målet være at tale om, hvordan medarbejderne kan håndtere at påtage sig flere identiteter. I en anden samtale kunne vi forsøge at finde en praktisk løsning med hensyn til at forbedre patientoplevelsen. Ovenstående vil vi vende tilbage til i perspektiveringen.

7.4: Diskussion af diskursanalysestrategi.

I dette afsnit vil vi diskutere forskellige aspekter af at arbejde med diskursanalysestrategi, som de er dukket op undervejs i vores arbejde. Vi kommer ind på følgende områder:

7.4.1 Kan andre ledere arbejde med diskursanalysestrategi?

7.4.2 Kan lederen analysere det diskursive felt alene?

7.4.1 Kan andre ledere arbejde med diskursanalysestrategi?

I dette projekt har vi både udformet en analysestrategi og selv anvendt den til at analysere empiri med. Den måde at arbejde på har været spændende og udfordrende, fordi vi har skullet udvikle "et produkt" samtidigt med, at vi har skullet afprøve det.

Andre ledere, der ønsker at arbejde med diskursanalysestrategi, kan selvfølgelig selv gøre det samme stykke arbejde, men vores hensigt var at udforme en strategi, som andre ledere kunne anvende. For at andre ledere skal kunne anvende den strategi, vi har udviklet, skal de acceptere den epistemologiske og ontologiske præmis, at virkeligheden bliver til gennem sproget og diskurser. Dette kan virke abstrakt for ledere, der ikke har stiftet bekendtskab med denne præmis tidligere. Den præmis skal man acceptere og forstå for at kunne arbejde med den grundide, at sproget er en skabende faktor for de sociale praksisser, som ledere og medarbejderne har.

For vores eget vedkommende fik vi først "hul igennem" analysearbejdet, da vi blev enige om, at det var den eneste videnskabsteoretiske præmis, vi skulle arbejde med. Det valg har haft de konsekvenser, at vi har udelukket os fra andre måder at analysere vort materiale på. For eksempel en hermeneutisk tilgang, hvor man har mulighed at arbejde med en anderledes fortolkende tilgang eller en systemisk tilgang

med relationelle og systemiske præmisser. Med andre ord, når man ser på noget, vil der altid være andet man ikke ser.

Der er også det vilkår, at "diskurs" ikke opfattes som et statisk, men et dynamisk felt af interesser, konflikter eller modsigelser indenfor videnskaber, der har politiske, sproglige, samfundsmæssige, kønspolitiske, sociale og mange andre karakterer. Det kan gøre det vanskeligt at finde fodfæste, når man vil arbejde med diskursanalysestrategi. Dette mulighedsfelt kan man lade sig forvirre af eller også kan man ud for vores skema i afsnit 7.2.1 vælge nogle få begreber til at analysere med. Vores teoretiske ramme er omfattende hvad angår teoretikere. Det kan være vanskeligt at forholde sig til rammen, uden forud at have læst relevant baggrundslitteratur.

Idet vi selv har arbejdet med teorierne, har vi opnået et vist niveau i forståelsen af dem, og det springende punkt er, om andre kan arbejde med rammen, som vi har gjort. Set med kritiske øjne, er vores ambition om at udarbejde en analysestrategi til brug for andre ledere måske for høj. Vores erfaring er, at læsning af poststrukturalistiske teoretikere forud for arbejdet med analysen er en støtte i udførelsen af analyserne, sandsynligvis også en forudsætning.

Vælger lederne at arbejde med diskursanalysestrategien er vores anbefaling, at holde sig til enkelte teoribegreber og så øve sig og blive kompetente i at anvende disse.

7.4.2 Kan lederen analysere det diskursive felt alene?

I dette afsnit vil vi komme ind på de aspekter vi er blevet opmærksomme på i samarbejdet. Den præmis, at vi har været to i et samarbejde, adskiller sig fra det, vi har villet opnå med at udvikle en diskursanalysestrategi til andre ledere, fordi vi forestiller os, at de som udgangspunkt arbejder alene.

I udgangspunktet mener vi, at lederen kan arbejde alene med at analysere organisationen ved hjælp af diskursanalysestrategien med de forbehold, vi allerede har nævnt.

Vi har dog også oplevet, at det har været givende at være to ledere, der analyserede sammen, da det har gjort det lettere at forholde sig tekstnært til empirien, fordi vi har stillet os spørgende an til hinandens analyser gennem udviklingen af strategien og hele tiden har haft fokus på, at der skulle være belæg for, at skabe en diskurs eller moddiskurs. Ligeledes har vi kunnet udfordre hinanden gennem spørgsmål, som var formuleret fra et eksternt perspektiv.

Når andre ledere afprøver vores diskursanalysestrategi, kan vi derfor anbefale, at foretage arbejdet sammen med en lederkollega for dermed at opnå en god sparring,

men det er ingen betingelse. Vi vil også anbefale, at læse aktuelt litteratur for at få en indsigt i det poststrukturalistiske idegrundlag.

I perspektivering vil vi komme nærmere ind på, hvordan coaching efterfølgende kan anvendes af lederen til "eget brug", eller hvordan lederen kan teamcoache medarbejderne efter identificeringen af mulige diskurser.

8. Konklusion:

I konklusionen vil vi spørge os selv, om vi gennem projektet har svaret fyldestgørende på problemformuleringen:

"På hvilke måder kan lederen arbejde med diskursanalysestrategier, så hun får viden om de diskurser, der dominerer organisationens praksisser og hvordan forhandling af identitet foregår."

Projektets målgruppe er andre ledere, og vi har gennem projektet holdt os denne målgruppe for øje.

Vi har valgt at præsentere teoretiske begreber fra den poststrukturalistiske platform, som kan have relevans for ledere og redegjort for teori i forhold til diskurser og identitet. Samtidigt har vi udviklet en trinvis analysestrategi, der praktisk kan anvendes til diskursanalyse.

Der er to resultater af dette arbejde, som vi vil fremhæve.

For at have et grundlag for at vurdere vores diskursanalysestrategis praktiske anvendelsesgrad, har vi afprøvet strategien med empiri fra egen organisation, hvor den ene af os er leder. Vi har i afprøvningen af analysestrategien vist, at det har været muligt for os, via strategien, at få adgang til viden om hvordan diskurser dominerer organisationens praksisser, og forhandling af identitet foregår.

Undervejs har vi været bevidste om, at vi selv er en del af strategien, og resultatet af analyserne er derfor et udtryk for den viden og forståelse, vi besidder som undersøgere. Resultatet af vores analyser er anvendelige ifølge Helle, som har fået et udvidet perspektiv på det diskursive terræn i sin organisation.

Vi lod Lone analysere en introduktionssamtale, som Helle havde deltaget i, for at få erfaring i at analysere fra et eksternt perspektiv i afprøvningen af vores diskursanalyse strategi. Denne analyse tilførte ligeledes Helle ny viden. Helle fik øje på at der kunne være en kærlighedsdiskurs i afdelingen, som hun selv var med til at forme.

Ud af denne erfaring kan vi uddrage, at en strategi, hvor ledere analyserer empiri fra hinandens afdelinger i en organisation, kan give nogle spændende dialoger lederne imellem og bevidstgøre dem om deres egne praksisser på en ny måde.

De tre analyser har givet en ny viden og indsigt i det diskursive felt, som ikke tidligere har været tydelig for Helle, både når analysen var foretaget gennem et eksternt og et internt perspektiv - altså af henholdsvis Lone og Helle.

Lone har ligeledes fået en viden om, at det at arbejde med empiri fra en anden leders praksis giver nogle muligheder for at se noget, som kan udfordre den anden leder i hendes praksis og give nogle udfordrende og lærende dialoger for begge parter.

Kure har sin artikel "*Diskursiv ledelse*" (Kure 2010) beskrevet, at lederen selv skal kunne medvirke til at forme det diskursive felt for også at kunne gennemskue, hvilken effekt diskurser kan have i en organisation. Vi er blevet bevidste om det diskursive felt i vores organisationer efter arbejdet med dette projektarbejde - og blevet mere kvalificerede til at gennemskue effekten af diskurserne.

Her kan vi konkludere, at vi er lykkedes med projektets ene del.

I den anden del, hvor vi ville eksplorere hvilke måder hvorpå en leder kan arbejde med diskursanalysestrategi er resultatet mere usikkert, da vores ambition var at udvikle en analysestrategi til andre ledere.

Resultatet er usikkert, for som vi har påpeget, kan det være vanskeligt at arbejde med den trinvis strategi, da den indeholder nogle uklare arbejdsmåder. For eksempel: "lederen skal være åben for, hvad der viser sig for hende af muligheder". Det antager vi, kan virke en anelse uklart for nogle at udføre og kan man ikke arbejde "abstrakt" er det vanskeligt, at komme videre i trinnene i modellen.

Samlet set er det lykkedes at udforme en diskursanalysestrategi, men vi har nogle kritikpunkter i forhold til operationaliseringen af den trinvis model. Som nævnt skal man kunne arbejde abstrakt og den teoretiske ramme kan være svær at anvende uden forudgående læsning af baggrundsteori. Dette gør, at vi på nuværende tidspunkt overvejer om strategien stadig er for præmatur for andre ledere at arbejde med.

Vi kan også spørge om opsætning af teori i en ramme med henblik på at udføre en diskursanalysestrategi er en god løsning? Kan vi tillade os at anbringe et stort teoretisk materiale i en sådan relativ simpel ramme?

Under alle omstændigheder bør analysestrategien afprøves på et større empirisk materiale og de teoretiske begreber afprøves mere systematisk. Det kræver et stykke udviklingsarbejde som ikke kan rummes i dette projekt.

9. Perspektivering:

I dette afsnit vil vi se lidt ud i fremtiden, forholde os til vores resultater og ligeledes forholde os til, at vi har gået på et studie med titlen "Master i læreprocesser med speciale i organisatorisk coaching" uden at nævne coaching i særlig grad gennem projektet. Men først samler vi tråden op fra Kure, som vi indledte projektet med og fletter muligheder for coaching ind i denne tråd.

Vi har begrænset Masterprojektet til kun at se på den diskursivanalytiske kompetence. Udover en diskursivanalytisk kompetence taler Kure (Kure 2010) også om en kontekstuel kompetence og en narrativ kompetence. I den kontekstuelle kompetence skal lederen skabe et rum, hvor medarbejderne iagttager deres praksisser og undersøger de effekter, diskurserne har og kan overveje, om der skal ske forandringer i organisationen. Den tredje kompetence, som lederen skal have, ifølge Kure, er en narrativ kompetence fordi narrativer - eller fortællinger er væsentlige for organisationen, fordi de producerer organisationens diskurser gennem de historier, der fortælles om organisationens praksisser. Ved at medarbejderne får mulighed for at fortælle alternative historier, kan det fremme nye diskurser og praksisser.

Vi forestiller os, at det skal være under nogle rammer, hvor medarbejderne får plads og rum, så de detaljeret kan gå i dybden med emner, som kunne være konfliktfyldte, med det formål, at få dem løst.

Det kunne også være at få den mulighed, at rette lyskeglen på noget usagt i organisationen, som det kunne være nyttigt at få frem i en dialog. Det kunne for eksempel være en følelse af at være marginaliseret, fordi man lader sig rekruttere ind i en marginaliseret diskurs. Det kunne være en diskurs, som repræsenterede en bestemt værdi, som medarbejderen føler, at vedkommende må efterleve og forsvare. En dialog kunne have følgende tema: "Hvordan er det som medarbejder at være i en moddiskurs?" eller "hvordan får en værdifuld marginaliseret diskurs mere plads?".

Vi mener, at dette "rum" oplagt kan være en teamcoachingseance, som vi foretager sammen med medarbejderne, hvor den teoretiske platform er ledelsesbaseret teamcoaching. Teamcoachingen²² kan tage udgangspunkt i den konflikt, der ligger i at medarbejderne lader sig rekruttere ind i enten den dominerende eller den marginaliserede diskurs eller de tilfælde, hvor medarbejderne lader sig rekruttere ind i begge diskurser og har to modsatrettede praksisser at forholde sig til, som kan gøre deres arbejdsliv svært at håndtere.

Det at etablere en teamcoaching, hvor medarbejderne reflekterer over deres praksis, hvor man som leder inden teamcoachingen har arbejdet med at identificere diskurser

²² Begrebet teamcoaching henter vi fra Molly-Søholms bog "Ledelsesbaseret coaching". Molly-Søholm forholder sig eksplicit til at organisationen er øverste kontekst når lederen coacher.

i sin organisation og efterfølgende kan teamcoache medarbejderne med den ledelsesmæssige indsigt inkluderet, giver nogle muligheder for, at organisationen kan tilegne sig en metareflekteret læring²³.

Lederen kan ligeledes bruge en diskursanalyse som forberedelse til selv at blive coachet. Ved at lave det forarbejde, som diskursanalysen er, forbereder lederen sig til at få coaching på et afgrænset emne, som hun har fået en viden om via sin diskursanalyse. Ved selv at modtage coaching får lederen også mulighed for at forholde sig kritisk til resultaterne af sin egen diskursanalyse og mulighed for at reflektere over de tiltag, hun kunne tænke sig at iværksætte.

Vi kan også spørge os selv, om diskursanalysestrategi hører hjemme i moderne ledelse. Vi vil i den sammenhæng referere til to artikler, som er nutidige. Den første artikel er skrevet af Allan Holmgren i forbindelse med Michael Whites død i tidsskriftet (Holmgren, 2008). Vi citerer:

”De såkaldt videnskabelige standarder, vi som psykologer og andre hjælpeprofessionelle føler vi skal leve op til, er kulturens måde umærkeligt at disciplinere os på og installere utilstrækkelighedsfølelser i os på. Dette sker fx gennem de konkurrerende diskursive praksisser, der finder sted på næsten enhver psykologarbejdsplads, som bl.a. skaber stress og udbrændthed, fordi man sjældent føler, at man gør det godt nok, fordi man altid kunne gøre det lidt bedre.

Narrativ terapi i særdeleshed og poststrukturalistisk filosofi i almindelighed forsøger at gendrive alle de dogmer og vedtagne sandheder, vi som terapeuter og psykologer har arbejdet ud fra, siden Freud og alle de andre efterfølgende konkurrerende paradigmer om den menneskelige sjæl så dagens lys for mere end 100 år siden.”
(Holmgren, 2008, s.17).

Den umærkelige måde, som diskursive praksisser får en psykologarbejdsplads til at disciplinere sig selv på, kan man udmærket overføres til andre arbejdspladser og organisationer. Holmgren nævner, at narrativ terapi og poststrukturalistisk filosofi kan bruges til at gendrive dogmer og vedtagne sandheder.

Kure gør i artiklen ”Narrative praksisser som redskaber til dekonstruerende organisationsarbejde” (Kure 2009, s. 32) rede for forskydning, hvor han overflytter narrativ praksis til en organisation, hvor medlemmerne får mulighed for, at fortælle, samskabe og bevidne historier om professionel identitet. Fokus er at gøre det muligt for organisationens medlemmer at forandre de dynamikker, der skaber individet i organisationen. Meningen med, at medlemmerne fortæller deres historier er ikke, at de får mulighed for at ”opfede” deres personlige, foretrukne historier, men at rette de

²³ Metareflekteret læring forstår vi som læring der opstår ved at medarbejdere reflekterer over sin egen praksis og gennem dette får ny viden (forfatter kommentar).

narrative praksisser mod de diskursive processer, der former de sociale mønstre i organisationen (Kure 2009, s. 32).

Vi mener at for at kunne arbejde narrativt som leder med sin organisation, må man i det mindste være bevidst om, at der er diskurser på spil. Kures pointe er, at den narrative praksis i en organisation forudsætter en teoretisk forståelse af, hvordan diskurser former sociale mønstre på organisationens praksisfelter. Han beskriver, at organisationens diskurser er skabt og opretholdt gennem organisationsmedlemmernes historiefortællinger (Kure 2009, s. 33).

Vi har formuleret en diskursanalysestrategi, som nu er klar til at blive afprøvet af andre ledere, og vi er sikre på, at mødet med andre organisationer vil give ideer til at kvalificere modellen, måske vil andre endda gå så vidt at kritisere den og forsøge at argumentere for, at den ikke er brugbar. Kritik af strategien vil vi på alle måder tage imod, idet vi kan bruge kritikken til at udvikle strategien yderligere.

10. Epilog:

Her sætter vi punktum for en spændende rejse - for os - i det poststrukturalistiske landskab i bestræbelsen på at udvikle en diskursanalysestrategi. Vi har været udfordret på ALLE måder, men kan kun varmt anbefale andre ledere at tage favntag med diskursanalyse i egen organisation.

Helle Hartvig og Lone Johansen - januar 2012

11. Litteraturliste:

- Alrø, H & Kristiansen, M (1997): Mediet er ikke budskabet – video i observation af interpersonel kommunikation. I Alrø, H. og Dirckinck-Holmfeld, L. (red.): *Videoobservation. Serie om Interpersonel Kommunikation i Organisationer nr. 3.* Aalborg universitetsforlag. (s. 73-99)
- Andersen, N. Å (1999), *Diskursive analysestrategier Foucault, Koselleck, Laclau, Luhmann*, Nyt fra Samfundsvidenskaberne, institut for Organisation og Arbejdssociologi.
- Andersen N. Å og Born A. W. (2001) *Kærlighed og omstilling*. Nyt fra Samfundsvidenskaberne.
- Andersen et al., (2005), *Poststrukturalistiske analysestrategier*. I: Andersen (red.) et al. Roskilde universitetsforlag
- Brinkmann S, (2008) *Identitet. Udfordringer i forbrugersamfundet*, Forfatteren og forlaget. Klim.
- Davies, B. og Harré, R (1990) *Positionering: the discursive production of selves*. Journal for the Theory of Social Behaviour, 20(1). (s. 43-63)
- Dyhrberg T.B., (2001) *Diskursteorien på arbejde*. I: Torben Bech, Hansen, Allan Dreyer og Torfing, Jacob (red.), . Roskilde universitetsforlag
- Fairclough N, x (2008), *Kritisk diskursanalyse en tekstsamling*. Hans Reitzels Forlag.
- Holmgren, A., (2006) *Poststrukturalistisk coaching - om coaching og ledelse*, Tidsskriftartikel Erhvervspsykologi. Vol. 4, nr. 3 s. 36-76,78
- Holmgren, A (2008) *Den fraværende, men implicite*. Psykolog Nyt nr. 9.
- Harré R., 2004, *Positionering teori*, www.massey.ac.nz/~alock/virtual/positioning.doc
- Hauge, H. (2010), *Dekonstruktion*, I: Tanggaard, L. og Brinkmann, S, *Kvalitative metoder*. Hans Reitzels Forlag.
- Jakobsen, B., Tanggaard L., og Brinkmann (2010) *Fænomenologi*. I: Tanggaard, L. og Brinkmann, S, *Kvalitative metoder*. Hans Reitzels Forlag.
- Jørgensen, M. og Phillips, L., (1999) *Diskurs analyse*, Roskilde universitetsforlag
- Kampusch, N, (2010) *3096 dage*, Gyldendal

Kure, N. (2008) *Organisationsudvikling som diskursiv udvikling: - et projekt om narrative praksisser i organisationsudvikling*. Ph.D. afhandling. Handelshøjskolen, Aarhus Universitet, Institut for Sprog og Erhvervskommunikation.

Kure N (2009). *Narrative praksisser som redskaber til dekonstruerende organisationsarbejde*, Erhvervspsykologi vol. 7,3

Kure N, (2010) *Diskursiv ledelse*. Ledelse og Erhvervsøkonomi 2010, nr. 4

Laclau E. og Mouffe C, (1985), *Hegemoni and socialist strategy*. Verso

Larsen, O, (2008) *Psykologiens veje*. Forlaget Systime

Moghaddam M. F., Harré R. og Lee N., (2008), *Global Conflict Resolution Through Positioning Analysis*, Springer Science+business Media, LLC.

Nudansk ordbog Politikkens, (2008), Politikkens forlag, København.

Phillips L. (2010) *Diskursanalysei*. I: Tanggaard, L. og Brinkmann, S, *Kvalitative metoder*. Hans Reitzels Forlag.

Schnoor, M, (2009), *Narrativ organisationsudvikling, at forme fælles mening og handling*, Michala Schnoor og Dansk Psykologisk Forlag A/S.

Stormhøj, Christel, (2006), *Poststrukturalismer – videnskabsteori, analysestrategi, kritik*. Forlaget samfundsvideenskaberne.

White M.; (2006) *Narrativ teori*, Hans Reitzels forlag, København.

Wittgenstein, to udsendelser om på dr. 1
<http://www.dr.dk/P1/Sproglaboratoriet/20090107091748.htm>

12. Bilagsliste:

Bilag 1: Transskribering 1

Bilag 2: Transskribering 2

Bilag 3: Transskribering 3

Transskribering 1

Start kl. 6.42

L: holder introsamtale med 5 nyansatte sygeplejersker, Lone deltager som observatør. Alle sidder rundt om et bord, som står lidt forskudt for en lampe, som hænger over en af deltagerne.

L: "Jeg synes det er så underligt at I ligesom sidder på en side"

(alle griner og der snakkes i munden på hinanden et stykke tid og der flyttes lidt rundt)

L: "Jeg hader det lys der er i loftet, skal vi gøre sådan her i stedet for eller hvad? I sidder der med det lys".

1: "Du er jo også leder Helle så jeg synes da .."

L: "nej, nej"

(Der grines)

L: "Det synes jeg faktisk ikke Tove, nej jeg ser mig egentlig mere som en koordinerende funktion ikke sådan en gammeldags overmukke lederting. Jeg synes egentligt vi arbejder meget sammen omkring tingene. Selvfølgelig er der nogle gange, ved en endelig beslutning kommer jeg ind over, men det kan godt være dine argumenter er bedre end mine argumenter, så tager vi beslutningen ud fra dine argumenter i stedet for mine, sådan arbejder vi her. Vi forsøger, at bruge de bedste tanker og ideer i stedet for, at der er en skal have magt, hvis man kan sige det på den måde."

L: "Det vi også har aftalt i vores struktur er, at vi arbejder multidisciplinært og det kan man snakke meget om, men det handler om, at vi har alle positioner her i afdelingen selvfølgelig funktioner i afdelingen frasagt hjerte og anæstesisygeplejersker det må vi OP - piger ikke. Men vi har haft nogle, vi har haft mulighed for at have haft de her lokalanæstesier, anæstesipatienter der har vi haft beføjelser, hvor vi har kunnet gå ind efter nogle instrukser og give dem morfin og sådan nogle ting iv. (utydelig tale), så vi arbejder meget bredt og forsøger at arbejde ind over hinandens arbejdsområder, det er ud fra sådan nogle teoretiske ting, sådan noget teamarbejde, der giver også, det kaldes sådan en synergieffekt i stedet for, at man er to plus to, giver det egentligt fem, det tror vi egentligt på, er en god måde at arbejde på, og det kan pigerne godt lide."

”Og sådan set ledelsesmæssigt fra det, så får vi også mere arbejde ud af de ansatte, og det allerbedste ved det er, at patienterne de bemærker faktisk, at vi får at vide af rigtig mange patienter, at vi er professionelle. Og det her er så min opfattelse, hvad skal man sige min opfattelse af det, det er at uanset, hvor vi møder patienterne, så kan vi egentligt give dem et svar.”

(her følger så en periode, hvor der snakkes om hvilke svar, der kan gives patienterne)

L: ”Jeg kan se på os når vi arbejder, at der kan godt være en flaskehals et sted på en dag, det kan alle bare, hvor den er,, så det er ikke sådan med at man som leder eller koordinator går hen og siger: - vil du ikke godt gå ind og give en hånd? - det kan man selv, for man kan godt selv se, man kan godt se, hvor tingene de sker her. Man kan sige, når man arbejder i en organisation, det er det, man sådan kalder organisk arbejde; det er egentligt faktisk den højeste måde at arbejde på, i stedet for, at man er sat til at arbejde med én ting,, man kun kan finde ud af en ting. Det er faktisk sådan en høj form for organisering at man sådan kan finde ud af at flekse ind over hinanden, og tænker at nu trænger Ulla altså til en pause, nu går jeg ind og afløser hende. Og ja, det synes jeg vi er rigtige, dygtige til, og det er selvfølgelig min ledelsesmæssige bekymring, når vi bliver sådan en stor afdeling, og kan vi stadigvæk holde fast i det, det vi egentligt også synes er rart og omsorgsfuldt for hinanden.

I skal bare sige noget, hvis I synes, der er nogle ting, som I synes der er underligt. Så som sagt, så betragter vi det egentligt som team, når det er sådan nu i dag, da tog vi den beslutning i morges, at øh tidligere har vi kørt med en hvilestue.”

Transskribering 2

Tidsangivelse på lydfile: 1:21:10 -1:31:37.

1: ”.. altså det om trivsel, det handler også om, at der er plads til udvikling.. det blev vi enige om.. men altså hvad vil vi sige mere om det? .. men altså, det betyder meget, at det ikke kun er produktion, men at man hver især synes, at man får mulighed for at udvikle sig..”

2: ”ja, og uddanne sig..at der stadigvæk er plads til det ..”

3: ”.. også det der, at der er kort afstand fra ide til implementering, det snakkede vi om.. at det jo er enormt motiverende for, at komme med ideerne og for at.. det virker ikke så stift .. det synes jeg vi helt klart skal bevare den flade struktur .. det er meget befordrende for kommunikationen ..”

4: ”Vi talte også om, at det er vigtigt at I som ledere, introducerer de nye læger, når de kommer, sådan så de kender vores etikette, hvordan vi gør her, blandt andet det der, med at sige godmorgen, og hvordan man gebærder sig inden på stuen, operationsstuen ..”

5: ”vores værdier ..”

6: ”Vi har nogle værdier hernede, som vi værner meget om.. og vi snakkede om det fra morgenstunden af, at hvis der er en problemstilling, så kan man godt tage den i nuet ..

men på den anden side, så snakkede vi også om, at vi synes at det er vigtigt at ledelsen og os hernede, det er jo en fælles identitet, ikke, og så er det ligesom vigtigt at man får vist hvordan er vores værdier hernede .. jamen, der er nogle grundlæggende ting, og der bare er ikke altid .. det er ikke altid givet .. hvordan man egentligt gebærder sig. Jeg har ikke været på ret mange andre operationsstuer eller operationsafdelinger, så jeg har jo tænkt, at sådan her gør man jo .. men det kan jeg sørme høre, at man ikke gør .. jeg har aldrig været andre steder .. selvfølgelig er man stille, selvfølgelig er der respekt for patienten, der ligger på lejet og selvfølgelig er der de og de ting man gør; men nej, det er ikke en selvfølge, finder jeg så ud af ... også efter jeg har snakket med Bente, der har fortalt lidt, om, hvordan hun har oplevet nogen ting på sit .. der hvor hun var før .. så nej, det er ikke givet, så derfor er der nogle kampe man kan tage, men rent grundlæggende er det også bare vigtigt, at vi fremstår som sådan en fælles enhed, der siger, at hernede gør vi altså sådan og sådan .. altså det er sådan lidt mere på overordnet plan .. der snakkede vi meget om

det der med at .. at det er vigtigt at ledelsen ligesom går i front for at sige, at vore kvalitet den er altså rigtig, rigtig vigtig på alle punkter..”

(..)

6: ”..om det giver nogen mening..”

L: ”..jo, det giver mening helt klart, det giver mening ..”

LL: ”..jo, jo.. det er jo helt overordnet det, som vi egentligt gerne vil have sparring på i dag ... når vi nu er sådan en gruppe, som vi er, så vi vil godt have jeres input til: - er det lade sig gørligt? .. fremover .. er det den samme vej, vi skal betræde, også det næste år .. de næste tre, fem år ? .. altså er det .. fungerer det godt, er det det, vi gerne vil kendes på .. den måde vi agerer på i øjeblikket?”

6: ”.. altså jeg synes, i hvert fald..nu har jeg også meget et eksempel i mine tanker, hvor jeg netop kan mærke, at jeg som fagperson, som sygeplejerske, som menneske, bliver vred i min mave.. der skal nu nogen gange noget til, men alligevel kan jeg godt sådan blive vred, eller hvad skal jeg nu sige .. på min fagligheds vegne, når der ligger en patient på lejet og der kommer tre kirurger ind - larmende ind af døren inden patienten .. faktisk lige er ved at sove, jeg synes at det er totalt respektløst og jeg har ikke lyst til ligesom at tage den i nuet, man kan så gøre det senere, men der tænker jeg, om det ikke er generel mangel på pli og respektløshed overfor et andet menneske, at sådan gør man bare ikke.. og jeg måtte sige shhh.. for jeg synes ikke selv .. det var helt upassende .. og så tænker jeg, gad vide, om det er den eneste gang, jeg komme til at opleve det? .. og man så på andre steder egentligt bare er lidt ligeglad med sådan nogle ting, det véd jeg ikke ..”

LL: ”.. men det var vel egentligt også, det vi snakkede om i vores gruppe, at én ting er, at der ikke skal være død stille på stuen, under indledningen, der må snakkes og så videre, men der er altså også den der balancegang med, at det skal ikke være til løssluppenhed..”

6: ”.. nej, netop..”

LL: ”.. der må gerne tales, man må gerne være der og fungere, men det skal ikke.. det skal være med respekt for den patient, som ligger ned.. selvom det så er den femte, sjette, syvende patient af samme type, vi har på stuen.. så er det vigtigt, at der er den samme respekt om.. om det forløb..”

6: ”.. man skal jo også ligesom give det indtryk af, at det er jo et professionelt sted, den må ikke skride dér, vel..”

LL: ”.. nej, lige præcis..”

1: ”.. det er jo blandt andet dét, der så også vil kendetegne en sammensmeltet gruppe, eller hvad skal man sige.. at vi ligesom hjælper hinanden med at holde det på sporet, altså hvis det begynder at køre af sporet så hjælper vi hinanden med at få den op igen .. altså jeg véd godt, at når der så kommer nye og mange vi ikke kender ... men at vi, at vi ikke hele tiden rykker grænserne for hvordan det foregår.. så bliver vi lige presset derhen, og så kan man også sige, og så kan man også ..”

LLL: ”.. det handler ikke om hvor vidt, der skal hysses eller e.. al adfærd skal underlægges færdselslovens §1.. vis hensyn .. og det er jo det, der er problemet, som jeg hører det, er det jo ikke, at de larmer .. hvis de nu var kommet ind og havde sagt : vi laver det, som vi har aftalt, kan du nu sove godt .. når de så går ind og snakker lidt eller den ene måske kommer til at sige noget .. det havde været noget andet, det er det der med, at de kommer ind og patienter er jo syge, for fanden, det er det jeg hører, der støder mig.. hvis der havde været en kontakt fra en fra gruppen, som havde sagt noget til patienten, så havde det været en anden situation.”

L: ”.. altså vi har selvfølgelig et ansvar som ledere - også for at lægge linjen, og det vil vi også gerne.. hvis det er sådan, at det er sådan nogle situationer, der skal man ind ledelsesmæssigt og have en dialog med nogen, der er her .. så må I komme .. så må vi have informationen, for at vi kan gå videre med den .. men samtidig har vi også talt om en fælles identitet, og jeg vil sige, at den er jo den, der et eller andet sted skal ligge som sådan et flødeskumslag hen over det hele her, så når kirurgerne kommer her .. der kommer jo mange forskellige - de kommer jo i uddannelse ..og det har de ikke kun gjort her i oktober, det gør de også lige om lidt om 4 måneder, når de skifter uddannelsesrul.. så skal de ligesom os .. lære os at kende, altså hvordan arbejder vi egentligt her, det kan man kun på en måde, og det er en dialog .. og man kan altid tage sådan en situation op bagefter , man kan også sige, at den er svær, at tage op, og så vil vi jo gerne ind over og snakke med dem om det .. hvis det er sådan at du siger, det hér, er sådan noget, der er svær at have med at gøre .. men tænker, at det kan ligeså godt være os, der som en fælles enhed, et eller andet sted, giver noget læring fra os .. forstår du det? ..”

6: ”.. hmm..”

L: ”.. altså, det er, hvad jeg sådan tænker om det ...”

7: ”.. nogen af vores fælles værdier, at vi går meget op i for eksempel, at fortælle nye, der kommer her, at når man står herude (I receptionen, red.) så tager man en interesse i, hvem der går ind af døren og viser at man er imødekommende.. man står ikke med ryggen til, man står ikke og bralrer op på forskellig vis uden at lægge mærke til, at der faktisk står et menneske, som man skal få serviceret og den der med, at nu sidder der et menneske og venter .. nu siger Carina, at det gør noget ved os, det kan vi ikke lide og vi prøver også på, og sige noget til vedkommende, så de ikke føler sig glemt og sådan noget .. de værdier, det er jo en eller andet

grundlæggende.. som vi i hvert fald snakkede om, at de skal helst formidles videre også så de ligesom bliver en grundlæggende værdi for dem, der ligesom kommer til at være henede ..”

3: ”.. det er jo også grunden til at det er jo, den mængde af læger .. vi kan jo sagtens have taget en ny eller to nye, og de kan sagtens blive smittet .. når der er så mange, så kommer der jo en subkultur i kulturen, ikke .. og den bliver lige pludselig svært at bryde, med mindre at der bliver lagt overordnet retningslinjer for at det her, kunne vi godt tænke os .. at vi plejer at gøre sådan her, det kunne vi godt tænke os af jer .. men det har da været lidt anderledes; jeg har ikke oplevet en eneste, der har kommet og har sagt goddag .. jeg har været henne og prikke alle på skulderen .. det synes jeg, er utroligt alligevel .. det er jo mennesker .. vi lærer jo vores børn, når de starter i skole ..”

8. ”.. men i vores gruppe, der snakkede vi jo også om, at vi gerne ville, at vores ledelse er ambassadører ud ad til og viser vores ansigt .. og jeg synes tydeligt, at vi kunne mærke, den anden dag, at I havde været oppe og snakke med dem oppe på K, I havde sådan et eftermiddagsmøde, hvor I informerede om hvad er dagkirurgi, og hvad er der af forventninger og krav og udfordringer, når I kommer hened. For næste dag, da de kom, der var der en hel anden attitude inde på stuen og jeg kan ikke huske om det var Camilla, der kom .. nej, jeg bliver her, for det er ikke så godt at jeg går ud, fordi de ventetider eller skifte tiderne er korte.. de havde helt klart fået meget ud af, at I kommer overordnet og fortæller hvad står ”dagkir.” for .. og hvad forventer vi..”

LL: ”.. og det må man jo sige, at det er enormt positivt, at man jo netop er lydhøre for det, så det kan netop kan være udtryk for manglende viden om, hvordan det er, at vi forventer at forløbet er”

8. ”.. jeg tror faktisk, at det var tre læger, der tilkende gav at det havde været godt ..”

Tid:1:31:37.

Transskribering 3

Tidsangivelse på lydfil: 1:48:13

1: "- Jeg tror nemlig, vi skal have meget mere fokus på, hvornår vi er færdige på Opstuerne og vi så skal vi have fokus på at vi måske, - og jeg godt, at jeg nogen gange tager journalen med ind (På hvilestuen red.), hvis jeg skal passe patienter samtidigt, men at man sætter sig ind i journalen, inden man går ud og tager imod patienten, fordi så ved du, er der er noget omkring denne her næste patient, der skal tages hånd om? - Skal der tages INR, skal vi lige ind og drøfte noget med Peter eller Søren, fordi .., der er et eller andet specielt omkring patienten .. fordi så kan man minimere den tid, og så ved man også - er det en der bare er en ASA 1, der er rask - der er ingenting.. vi skal sådan set bare lige snakke .. Har du fasteregler og alle de der ting i orden, eller er det en, der er mange ting med, og vi skal være sikre på, at de her ting er i orden, inden de kommer ind på hvilestuen .. Jeg tror ikke.. også det der med, at vi nogen gange har tre OP- piger siddende derude, altså det er ikke nødvendigt.. det tager tid, at gå ind og ud af stuen, så vi kan sagtens "tage" en patient i den tid.. nogen gange, så tror jeg også bare, at vi er hurtige.."

2: "- man kan stramme op på det .."

3,4,5: "Ja, ja.. "

6: "- Må jeg sige noget? "

L: " - Det var Marianne først .."

7: "- Det er stort set det samme, der er ingen grund til, at der sidder de der OP piger, det er små vakse piger, der kan klæde om på 2 minutter. Og så lige nøjagtig de der K patienter, med sådan en journal ("stor" red.), kunne man forholde sig til på forhånd, fordi så kan man lynhurtigt se eller have en fornemmelse om, at man skal have en rollator, krykkestokke og hvad hører .. så det også er sådan, at vi tænker det rundt .. Cetrea er et godt hjælpemiddel, men vi ved jo egentligt også godt inde i hovedet, hvad det er, der går godt og hvad, vi skal være opmærksomme på også"

6: "- Men jeg tænkte på også, at det er jo ikke nødvendigt, at de sidder to eller tre og venter, .. hvis vi kun er to på hvilestuen, så af praktiske grunde, så tager vi jo sommetider, og får dem klædt om og gjort klar, fordi så kan vi så tage os af den, der snart kommer ind på hvilestuen, der kan være problemer med, der er jo sommetider grund til at der "

1: "- Men sommetider er der heller ikke en grund, det skal vi så lige have for øje.. der er også nogen, der nogen gange .. så tror jeg også bare, at vi er hurtige, der så lige som .."

6: "- der er vi med .."

1: "- ja.. men det, at der ikke er nogen ide, med at gøre det .."

3,4,5: " ja, ja"

8: "- Man kan stramme op på det.."

9: "- Med det for øje, at man må også godt må være praktiske .."

1: "- Men Bodil, du sagde det da meget godt, du har jo oplevet det, at det derude var faktisk det værste.."

8: "- Hmm, ja .. man føler sig identitetsløs på en eller anden måde og .."

1: "- sidder og halvfryser .."

3,4,5: "- ja, ja .."

L: "- På Ulrik Hansens gade, der kommer man ind og sidder "her" (opholdsrummet, red.) sammen med pårørende i læderjakker og mænd - og alt muligt mystisk - i patient tøj! .."

.. Der snakkes i munden på hinanden og grines ..

1: "- Der var da også nogen gange, hvor lægerne skal drøfte med patienterne, hvor jeg har oplevet, at hvis der så sidder en patient i forvejen, at de så kommer og snakker med en anden patient .. det synes jeg bare heller ikke er .."

.. der tales i munden og gives samtykke med jaér ..

1: "- Så kan de trække dem ind og snakke med dem, hvis det skal foregå .."

L: "- Der tænker jeg igen, der er den der geledning, geledning .. vi skal geledje dem

Nej, nej.. jeg er med på det, men man kan altid sige: - jeg så faktisk i formiddags, at du gjorde sådan og sådan.. det er ikke så hensigtsmæssigt af den og den årsag.."

9: "- Det er sådan noget, man må tage med dem, det er ikke noget, man generelt kan stå oppe på K (konferencerummet, red.) og .."

1: ".. - Det er resultater, tænker jeg sådan, når de skal fortælle, at det så ikke så pænt ud, så de kan tages ud og få en snak og de pårørende kan komme med ind, og være med i snakken og sådan noget .. "

.. Der tales om praktiske foranstaltninger ..

tidsangivelse på lydfil 2:02:30

L: "- jeg tror at vi ligeså stille skal til at afslutte, det her et spændende emne, for det handler dybest set om, hvordan er vores tilgang til hver enkelt patient og hvordan kan vi bedst trives i, at lave det bedste forløb for patienten, så det er jo meget centralt .."

10: "- En ting.. jeg sidder da egentligt og beundrer, at det der bliver kendetegnet på den her snak, det er fuldstændig hvad der er bedst for patienterne og hvordan vi gør det aller - allerbedste for patienterne, det er hvad der er kommet ud af munden på os, når vi godt vil have det godt på vores arbejde, så er det fordi, det er rigtige, at gøre for os .."

Flere: "- ja, ja .."

L: "- det kan man lige sætte sig ned og tænke over et øjeblik, ja, ja ..

.. men har I flere ting på sedlerne? .. stadigvæk, så er det åben snak, men vi skal tænke på at vi skal slutte ved 14 – tiden .. Sven, er det ved to - tiden? "

Flere: "Sven, kom nu.."

11: "- vi skal til nummer 4 .."

L: "Ja, eller hvad I har – vi går ikke så slavisk .. dybest set efter det, men hvis I har noget "

.. der snakkes i munden på hinanden..

L: "- så indled du bare med 5.."

LL: "- er der nogen, der har et nyt tema, om jeg så må sige .. eller en ny vinkling på vores trivsel?"

LLL: "- Det har vi .. det kommer op mange gange .. Birgit?! .."

12: "- det jeg bare vil sige omkring fremtiden er, at jeg synes, at vi kunne konkludere i vores gruppe, at udfordringen det bliver jo altså, at vi bliver så mange, det kommer vi til at tumle noget med og det er også det, vi hører i mange af de diskussioner vi har, det er, at det er virkelig er det, vi kommer til at .."(svært at høre)

L: - hvis jeg må svare på det? – så kan det også være de små ting, I siger, en lille glasvæg her eller et lille område dér, altså at vi et eller andet sted bare gør en lillebitte ting, som egentligt gør en stor forskel..

LLL: "- vi mødes i Bauhaus næste søndag, ikke også - så kommer der altså en væg derude for enden.. "

.. der grines og snakkes i munden på hinanden..

LLL: "- .. nej, noget af det, som kom rigtig meget op i vores gruppe, det er det at der også både under det som man gerne vil have medarbejderne byder ind og også det, som ledelsen forventes .. er, hvordan vi bevarer nærhed.. det, at der er rigtig mange kreative hoveder her i afdelingen .. nogen gange kunne man godt ønske sig, at der ikke var helt så mange .. nej, det er rigtig dejligt, at der er så mange, fantastiske frugtbare forslag til, hvordan vi gør det endnu bedre men, men, det skal også være sådan, at man som medarbejder så føler, at der rent faktisk er nogen, der lytter til de forslag, man kommer med i stedet for bare at sige, nej, det kan ikke lade sig gøre .. at de forslag, der kommer ind, de får en seriøs vurdering.."

13: - Det snakkede vi også om .."

LLL: "- det er altså noget, jeg synes at vi skal holde fast i.. og så lige få noget ekstra på: .. Vi vil ha' .. "

.. der grines ..

L: "- det tager vi lige til sidst .."

14: "- så har jeg et vældigt kreativt forslag, som jeg håber, bliver lyttet seriøst til .. nej, vi kom bare til at snakke om at nu, hvor vi alle sammen skulle ryste posen, og vi ikke har ret meget plads, og vi vil gerne have lidt mere plads og 4 sekretærer inde i et lille bur .. kunne man forestille sig, at lægekontorerne blev rystet og grebet .. altså at .. jeg tænker at kontorfællesskab er vældigt oppe i tiden, så .."

.. der grines..

14: ".. så et af kontorerne bliver brugt til noget andet? .. et lille teamkontor, eller sådan noget.. "

15: "- det snakkede vi også om vi vores gruppe.."

14: "- bare sådan en tanke .."

.. pause .. og der grines ..

14: "I kan jo overveje Bauhaus .."

L: "det er da en pointe .. jeg tænkte, faktisk også, da vi talte om telefoninterview .. det er jo betingelser, der er for telefoninterview .. også fordi vi gerne vil have at kirurgerne .. at de skal blive her og ikke gå, så vi skal vente på dem .. de har jo også dybest set brug for et sted, hvor de kan være .. og det der, med at sidde til pynt inde i kaffestuen, det kan man måske en time i alt .. men jeg havde en drøm, hvor sekretærerne var tilfredse med mit kontor, og så ville de rykke derind .. og så havde de rykket receptionen helt hen til glasdøren, så når pateinterne kom ind, så skulle de gå .. sådan her (sidelæns red.) og så var der frigivet et kontor .."

14: " - jeg hørte godt din drøm, så havde vi sorteret de, der er over 35 .."

15: ".. og de i kørestol .. og rollator.."

.. der grines..

15: "- hvis man ikke kan komme ind der, så er man ikke egnet til dagkirurgi.."

.. der grines ..

LLL: "det er godt, at du tager det op hvordan man udnytter vores kontorer bedst, men altså udover, hvordan man bedst tager imod patienter, så synes jeg, at det ville være en rigtig god ide, at stuve kirurgerne ind på vores kontorer, fordi hvis vi så sidder og laver et eller andet, i vores tilsyn på de patienter, der ikke er her.. så kan vi samtidigt lægge nye ord til dem om den episode som på stue 2 for eksempel, der er mange ting, man kan sige til dem.. de kunne godt sidde med deres bærbare på et af vore kontorer.. i hvert fald gerne på mit.. så er de ude at teamrummet om formiddagen som ved gud, ikke egner sig til, at der sidder kirurger og snakker fordi man kan ikke høre, hvis der er to der.."

Tidsangivelse på lydfil: 2:10:08.

Speciale MOC 4. semester 2012

Aalborg Universitet

Artikel

Diskursanalyse

Artiklen er udarbejdet af

Helle Hartvig Hansen

Studienummer: 20 10 02 50

og

Lone Johansen

Studienummer: 20 10 02 55

Vejleder Anne Thybring

Afleveringsdato: d. 10. januar 2012

Diskursanalyse

Helle Hartvig og Lone Johansen

Abstrakt:

I denne artikel redegør vi for, hvad en vilkårlig leder i social - og sundhedssektoren kan få ud af at arbejde med diskursanalyse i egen organisation. Vi præsenterer den diskursanalysestrategi, som vi har udviklet til brug for andre ledere, og vi giver eksempler på, hvad vi selv har fået ud af at arbejde med diskursanalysestrategien.

Indledning:

Vi har skrevet denne artikel som en del af vores masterprojekt på MOC (Master i læreprocesser med speciale i organisatorisk coaching på Aalborg Universitet). Vi har i projektet beskæftiget os med at udvikle en diskursanalysestrategi til brug for andre ledere. Vores interesse for at arbejde med diskursanalyse er opstået på baggrund af et samarbejde på 3. semester, hvor vi arbejdede i en af vores organisationer, og hvor vi blev opmærksomme på begrebet "diskurser". Ligeledes er vi inspireret af en artikel af Nikolaj Kure "Diskursiv ledelse" (Kure 2010), som kort fortalt lægger op til at lederen skal udvikle tre kompetencer, nemlig

- *en diskursanalytisk kompetence*, som betyder, at lederen kan analysere de fremherskende diskurser i organisationen og dermed også stille sig det spørgsmål, om der kunne være nogle marginaliserede diskurser i organisationen, som det kunne være hensigtsmæssigt at lade få plads.
- *en kontekstuel kompetence*, som betyder, at lederen skal kunne skabe et rum, hvorfra lederen og medarbejderne kan iagttage deres praksisser og undersøge de effekter, de har og finde ud af, om der skal ske forandringer. Og endelig en
- *en narrativ kompetence*, som betyder at lederen kan stimulere til nye fortællinger blandt organisationens medlemmer og dermed forandre de diskurser, der produceres i organisationen (Kure 2010).

Lederen skal jf. Kure udvikle disse kompetencer for at kunne medvirke til at forme organisationens diskursive felt.

Hvad kan lederen få ud af at arbejde med diskursanalyse?

I organisationer er der konstant dialoger (og sikkert også monologer) i gang, som handler om hvordan, arbejdet skal udføres. Hvad er de rigtige værdier? Hvem skal gøre hvad? Hvad er bedst for patienter eller brugerne? Hvordan bliver personalets arbejdsvilkår de bedst mulige? Hvor meget skal der nås? Hvilke deadlines skal overholdes? Hvilke krav er der til kvalitet? og meget meget mere. I disse samtaler i organisationerne, er der diskurser på spil, som medvirker til at forme organisationens diskursive felt. Vi forstår en diskurs, som Schnoor også udtrykker det:

"En diskurs er en klynge af udsagn, ord, forståelser, metaforer, fortællinger mv., der samlet set stiller en bestemt version af virkeligheden til rådighed, og skaber et bestemt handlerum" (Schnoor, 2009, s.38).

For eksempel kan der i en organisation være en hensynsdiskurs blandt medarbejderne, som er den fremherskende diskurs. Denne diskurs afgør, hvad der er muligt og ikke muligt at sige i organisationen. Det kan betyde, at hensynet til at skærme medarbejderen altid vægter højest i organisationens praksis. Når en medarbejder for eksempel siger: "Jeg kan ikke holde ud at samarbejde med min kollega Bent" vil udsagn som: "Jeg kan godt forstå, at du ikke kan komme igennem overfor ham", eller: "Jeg skal nok tage over, så du får en pause" eller lignende udsagn, være inden for rammerne af den fremherskende hensynsdiskurs. I mange tilfælde er hensynsdiskursen sikkert rigtig fornuftig at have, men der kan også være tilfælde, hvor hensynsdiskursen begrænser medarbejderen og samarbejdet i afdelingen. Det bliver for eksempel svært at lægge op til en dialog, der har det fokus, at medarbejderen selv skal tage et ansvar for samarbejdet.

I en organisation vil nogle diskurser være fremherskende og andre være marginaliserede, eller man kan sige, at der til en diskurs altid er en moddiskurs. Nogle diskurser har altså plads og opfattes som naturlige og rigtige, og andre diskurser er vi nok bevidste om findes, men vi ved også per instinkt, at noget andet vanskeligt kan udsiges. Hvis organisationen har en værdi som "ærlighed", så ved vi godt, at det også betyder, at ikke alt kan siges. Der vil være noget, som altid vil være usagt.

Som leder og medarbejder vil diskurserne ofte være skjulte eller ubevidste for os, men vi ved, at de påvirker os. Vi kan sjældent formulere hvilke diskurser, der er de fremherskende i vores organisationer. Kan vi derimod få øje på diskurserne og dermed moddiskurserne, får vi pludselig mulighed for at påvirke de dialoger, der former organisationernes praksisser. Vi får mulighed for at forstå, hvorfor bestemte dialoger om bestemte emner altid udspiller sig på næsten samme måde. Vi får mulighed for at forstå, at vi som ledere og medarbejdere er under indflydelse af bestemte diskurser, og at det først kan blive muligt at sige noget andet og måske nyt, når diskurserne afdækkes og bliver synlige for ledere og medarbejdere.

Hvordan kan en diskursanalysestrategi konkret designes?

I vores studie har vi været optaget af, hvordan lederen i en organisation selv kan udforme en diskursanalysestrategi. Vi har med vilje brugt ordet strategi og ikke metode, da vi lægger op til, at den enkelte leder selv kan opsætte sin analysestrategi, så den får det fokus, den enkelte leder ønsker og ikke mindst er en del af strategien, fordi hun er en del af den organisation, hun undersøger. I dette afsnit, vil vi komme med vores bud på, hvordan en sådan strategi kan se ud.

Som baggrund for at arbejde diskursanalytisk forudsætter vi, at lederen har mulighed for at optage lyd eller video af sin praksis. Vi har optaget lyd fra møder på en almindelig iphone. Vi har kun optaget lyd af den praksis, som lederen selv er en del af.

Vi har arbejdet med udgangspunkt i følgende trin, som vi har udviklet, og som vi i det følgende afsnit vil uddybe:

- Trin 1: Lytning ved hjælp af teoretiske begreber
- Trin 2: Valg af steder på lydfilen til udskrift
- Trin 3: Udvælgelse og gruppering af citater og valg af tema
- Trin 4: Analyse og identificering af diskurser
- Trin 5: Konklusion.

Det første trin kræver, at lederen har et teoretisk fundament for sin lytning. I masteropgaven har vi valgt forholdsvis mange teoretiske begreber ud til brug for analysen, men vi mener godt man kan arbejde med diskursanalyse uden at bruge særligt mange begreber. Vi har derfor valgt her at præsentere et enkelt begreb, som lederen kan tage udgangspunkt i første gang, hun arbejder med diskursanalyse. Siden hen kan hun udbygge sit teoretiske fundament og vælge at anvende andre begreber. Vores masterspeciale giver flere bud på teoretiske begreber, der kan anvendes som baggrund for lytningen (Hartvig og Johansen, 2012).

Vi har valgt begrebet "hegemoni" fra diskursteorien som betyder overherredømme. Begrebet er beskrevet af Laclau og Mouffe (Laclau og Mouffe, 1985). Hegemoni betyder, at enhver diskurs vil forsøge at konstruere den sociale verden i sit billede. Samtidig vil der være andre diskurser, som kæmper om at gøre sig gældende. Når flere diskurser på den måde kæmper om at tage overherredømmet på det sociale felt, er resultatet en diskursiv kamp om dominans. Hvis diskursen får held af sit forehavende med at stoppe andre betydninger, vil den kunne beskrive verden helt entydigt og overflødiggøre andre diskurser eller i hvert fald underminere eller marginalisere de konkurrerende diskurser. Imidlertid vil det forehavende aldrig lykkes. Diskursen vil aldrig kunne holde fast i sin ambition om at få herredømmet i det sociale felt, da de marginaliserede diskurser altid vil være til stede.

Med ovenstående enkelte teoretiske begreb kan lederen begynde sig lytning. I første omgang lytter lederen til sin lydfil og får dermed en mulighed for at lytte uden selv at være i processen. Denne lytning kan allerede give nye erkendelser. I lytningen vil der sandsynligvis være steder, hvor lederen bliver optaget af det, der tales om. Disse steder kan senere danne baggrund for valg af steder, der laves udskrifter fra.

I det andet trin vælger lederen de steder, der skal laves udskrift fra. Det foregår på den måde, at lederen udvælger ca. 5-10 minutters lyd, som så nedskrives så præcis som muligt. Det tager tid, at lave udskrifter, men fordelene er, at der foreligger en tekst

som kan analyseres nærmere.

Når udskriften er færdig, kigger lederen på de enkelte citater og begynder at samle dem i grupper. Det kan være, at lederen taler meget om de mål, som afdelingen skal nå i forhold til effektivitet, og nogle af medarbejderne taler om, at patienterne også skal have det godt, mens de venter. Citaterne ordnes, som de hører sammen, og lederen giver de citater, der hører sammen, en overskrift. Dette arbejde skaber et overblik for lederen og giver en sammenhæng i den betydning, der er i citaterne.

På baggrund af citaterne kan lederen nu begynde at identificere diskurser. Der viser sig måske en effektivitetsdiskurs og en leder kan spørge sig selv, hvad mon moddiskursen er? Er der nogle af medarbejderne, der siger noget, som kan opfattes som en moddiskurs, eller er der noget, som slet ikke bliver sagt. Disse refleksioner hjælper lederen til at identificere mulige diskurser i afdelingen. I vores analyse fandt vi frem til følgende diskurser: "Vi er praktiske og effektive sygeplejersker" og "Vi er omsorgsfulde sygeplejersker". De to diskurser kæmpede en hegemonisk kamp, og det at få øje på, at de var i spil, gav lederen en mulighed for at reflektere over de betingelser, som sygeplejerskerne har i afdelingen, når de skal leve op til kravene i begge diskurser.

I sidste trin samler lederen sine refleksioner og overvejer, hvordan hun vil bruge sin nye viden. Måske vil hun blot bruge sin nye viden til at være opmærksom på diskurserne i afdelingen eller måske vil hun arbejde på, at en marginaliseret diskurs får plads eller måske vil hun drøfte resultaterne med medarbejderne på et møde eller måske inddrage sin viden ved en teamcoaching seance.

I vores konkrete arbejde med at analysere og finde diskurser i en afdeling, fandt vi også frem til, at der var en kærlighedsdiskurs i afdelingen (Andersen, 2001). Ved en introduktion af nyt personale udtalte lederen, at medarbejderne i afdelingen arbejder med en høj grad af organisering, som blandt andet betyder, at medarbejderen kan se, hvornår en kollega trængte til pause og dermed kunne afløse hinanden. Behovet kan ses og er således udtalt. En sådan organisering har mange fordele og skal måske bevares. Man kunne også bruge erkendelsen til at spørge, om det fortsat skal være en forventning til medarbejderen, at de kan se hinandens behov for at få en pause. Ved at få øje på denne detalje i samarbejdet kan lederen bruge sin viden aktivt og finde et andet sted, hvor kærlighedsdiskursen gør sig gældende og reflektere over, om dens betydning viser sig som en misforstået faktor for medarbejderne, hvor diskursen skaber stresssituationer på grund af den forventning, der ligger i, at vi skal kunne fornemme hinandens behov.

Afslutning:

En diskursanalyse foretaget af lederen er ikke et spørgsmål om at finde noget rigtigt eller forkert i en organisation. En diskursanalyse er beregnet til at opdage noget nyt

om organisationen, som lederen ikke var bevidst om. Med en ny viden, er der mulighed for nye overvejelser og muligheder for at arbejde på at skabe en organisation, der løser sin opgave bedst muligt. Diskursanalyse er efter vores opfattelse et spændende og krævende arbejde, men også særdeles givende.

Litteraturliste:

Andersen N. Å og Born A. W. (2001) *Kærlighed og omstilling*. Nyt fra Samfundsvidenskaberne.

Hartvig H. og Johansen L. (2012) *Favntag med diskursanalysestrategi*. Aalborg universitet.

Kure N, (2010) *Diskursiv ledelse*. Ledelse og Erhvervsøkonomi 2010, nr. 4

Laclau E. og Mouffe C. (1985) *Hegemoni and socialist strategy*. Verso

Schnoor, M, (2009) *Narrativ organisationsudvikling, at forme fælles mening og handling*, Michala Schnoor og Dansk Psykologisk Forlag A/S.