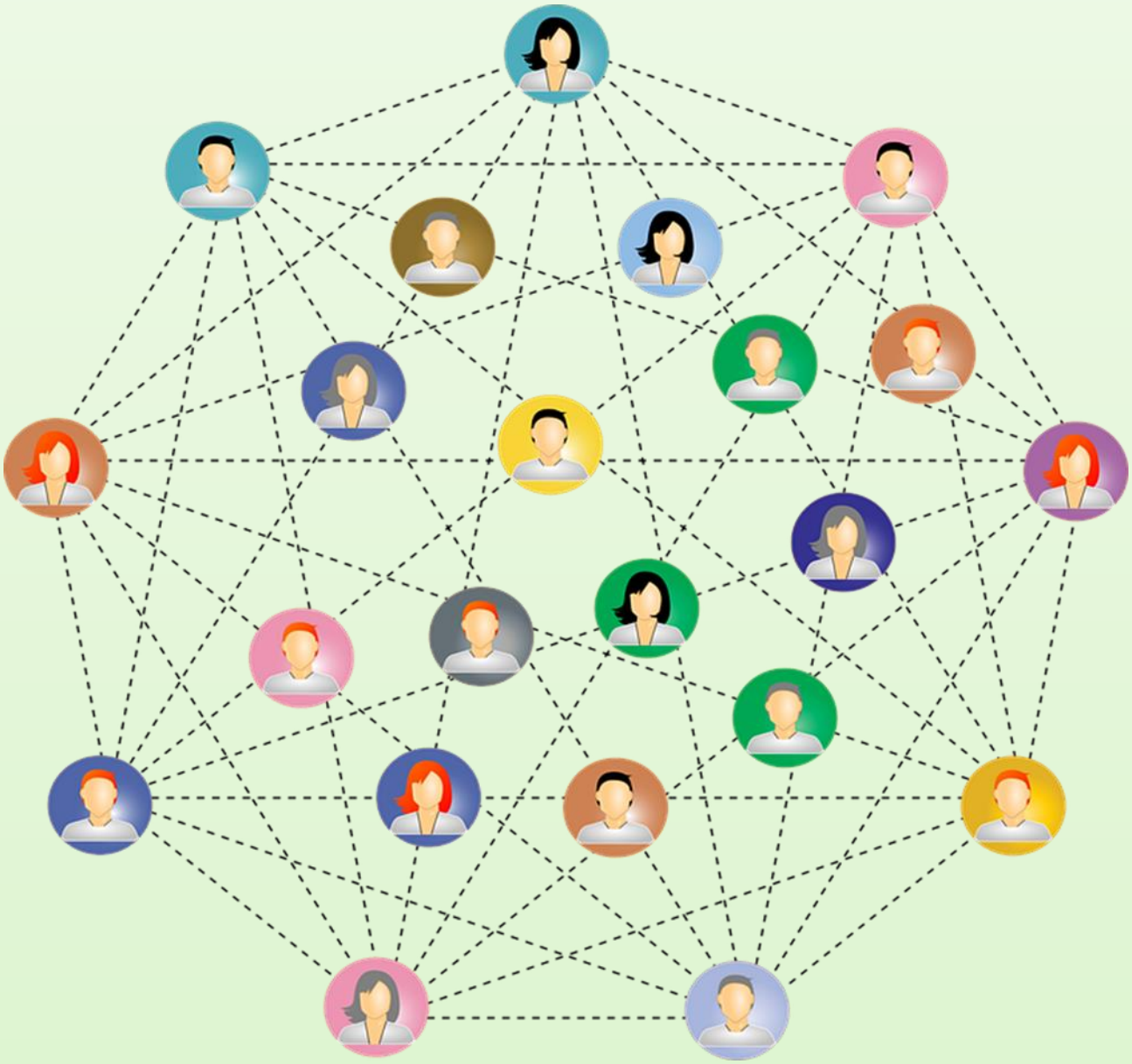
”Vi er egentlig lidt ligeglade, bare det fungerer”

Kommunikation medarbejder og ledelse imellem.



Speciale i Kommunikation • Aalborg Universitet 2019

Specialet er udarbejdet af:

Laura Mulbjerg Filsø

10. semester

Kommunikation

Aalborg Universitet

3. juni 2019

Vejleder:

Helle Alrø

Antal tegn:

191.025 / 79,59 normalsider

Abstract

This master's thesis seeks to examine whether the presence and absence of management impacts the dynamics of the communication between a group of employees in a professional context. In order to investigate this, the thesis is based on a qualitative approach, using both camera observation and regular observation of three meetings - two of which involves management presence and one without. Both methods make the chosen analytical method the DiaLoop-model possible, as this method requires an ability to be able to observe the video material repeatedly. The theory applied is based on the sociologist Erving Goffman and his theory of facework and roles. Furthermore, the analysis is based on a pragmatic language analysis in order to analyze how the participants in the conversations, uses their utterances as a way of making sense.

The findings of the thesis first of all show that the dynamic of the meeting can be affected due to the presence of management. The analysis shows that the employees tend to downgrade negative criticism in front of management, which is interpreted as being both because of politeness and protection of own and other's faces. Compared to the employees own meeting, there is a significant difference in the way criticism is being shared. Other than that, there is an aspect concerning perspective. By downgrading their utterances and underlining their perspective, the employees find a way to speak their mind, without risking face loss. This is in line with Goffman's theory about roles and how people tend to seek to live up to their ideal role, which the employees do. It is concluded that the dynamic of the meetings depends greatly on which of the particular leaders are participating and not least how the particular leader communicates. It is accordingly concluded that the presence of management can have an impact of the dynamics of meetings with both employees and management present. However, it can also be concluded that a lot of various factors and discourses can influence the dynamics of the meetings and, therefore, the effects might not only be due to the presence of management. The inquiry therefore discusses not only certain choices and reflections related to the applied theories, but also a critical point of view connected to the chosen focus.

Forord

Nærværende speciale er baseret på en interesse, der er opstået gennem længere tid, både via erfaringer på studiet men også gennem oplevelser i praksis. Interesseområdet omhandler intern kommunikation, hvilket tidligere har bragt mig forskellige steder hen projektmæssigt. Steder der blandt andet har omhandlet kommunikation mellem læge og patient, brugen af personlighedstests til teamsammensætninger i Jyske Bank, konsulentrollen i praksis, trivsel hos medarbejdere i en børnehave samt Appreciative Inquiry i en kommende forandringsproces på en efterskole.

Som det fremgår af ovenstående, har min interesse for feltet om intern kommunikation altså givet anledning til at undersøge en række områder, der alle har bidraget til en endnu større forståelse for de enkelte emner og ikke mindst, hvorfor intern kommunikation er så vigtigt at engagere sig i. Det har derfor også været en udfordring at vælge et præcist emne for dette speciale. Dog valgte jeg at tage udgangspunkt i et emne, der både har interesseret mig gennem min studietid, men som jeg ikke har undersøgt endnu, og som i særdeleshed også har interesseret mig uden for studiet, gennem de jobs jeg har haft gennem tiden. Emnet er kommunikation mellem medarbejdere og ledelse.

Jeg vil gerne takke min casepartner – Rejseselskabet og her særligt mine to kontaktpersoner, der først og fremmest hjalp mig, da det så sort ud ift. at finde et sted at indsamle empiri. Dernæst for at de altid stod til rådighed, såfremt jeg havde spørgsmål. Tak til alle medarbejderne, der tog rigtig pænt imod mig og mine medbragte kameraer. Det var en fornøjelse at observere møderne, når man følte sig så velkommen, som jeg gjorde.

Jeg vil derudover også gerne takke min vejleder, Helle Alrø, for at bidrage med kyndig vejledning og ikke mindst for at være særdeles fleksibel ift. afholdelse af vejledningsmøder.

Jeg vil slutteligt takke mine veninder; Lykke, Anne Katrine og Mathilde. Trods stor geografisk afstand formår de altid at være utroligt støttende og hjælpsomme, hvilket er uundværligt i en periode, hvor man kan have brug for lidt ekstra motivation.

Indholdsfortegnelse

Abstract....3
Forord....4
Indledning....7
Problemfelt....8
Problemformulering....9
Casebeskrivelse....9
Literature review....10
Spændingsfelter i ledelse....11
Ledelsesperspektiver....12
Social Kapital ift. ledere og medarbejdere....13
Jobtilfredshed ift. organisationskultur og ledelsesadfærd....14
Opsummering....15
Metodeafsnit....16
Videoobservation....16
Etik....17
Observation....18
Beskrivelse af observationerne 'in situ'....18
Behandling af det observerede....20
Videnskabsteori....25
Hermeneutik....25
Den hermeneutiske cirkel....27
DiaLoop-modellens videnskabelige ståsted....28
Samtaler i et hermeneutisk perspektiv....29
Opsummering....30
Teori....31
Interpersonel kommunikation....31
Professionelle samtaler....32
Samtalekontekst....32
Pragmatisk sprogbrugsanalyse....34
Erving Goffman....38
Metaforer....38
Ansigtsarbejde....39

Aggressivt ansigtsarbejde 41
Roller 42
Analyse 44
Møde 1 44
Møde 2 45
Møde 3 46
Analysedel 1 47
Sekvens 2 47
Sekvens 7 55
Opsummering 60
Analysedel 2 60
Sekvens 8 61
Sekvens 9 68
Opsummering 76
Analysedel 3 77
Sekvens 11 77
Sekvens 15 82
Sekvens 17 87
Opsummering 93
Diskussion 94
Kritik af valgte teorier 94
Analytiske elementer 96
Konklusion 98
Afsluttende refleksioner 101
Litteraturliste 103

Indledning

Ved en hurtig søgning på ledelse og ledelseskommunikation på internettet, vrimler det frem med råd og guides til, hvordan man bliver en god leder. Hjemmesiden "lederweb.dk" er heller ingen undtagelse, da der her er adskillige artikler, der skelner mellem 'god' og 'dårlig' ledelse og i den forbindelse råd om, hvordan en 'god' leder agerer. Allerede det første punkt adresserer kommunikation, hvor rådet omhandler effektiv kommunikation, der beskrives som følgende: "*Gode kommunikatører inspirerer. De lytter. Og de er gode til at skabe relationer. De læser deres medmennesker og taler direkte til deres behov*" (Rahn, 2019). En anden artikel fokuserer særligt på lederens kropssprog og herunder, hvad man ikke bør gøre, såfremt man ønsker at virke som en leder, der har tingene under kontrol. Her nævnes det blandt andet, at man skal forsøge at undgå at pille ved sit tøj eller hår og huske at holde øjenkontakt med medarbejderne (Bekke, 2019).

Men er det bare så ligetil at styre sin kommunikation - både verbalt og nonverbalt? Er det overhovedet muligt at signalere kontrol i en situation, hvis man ikke er i kontrol? Jeg tvivler personligt stærkt på det, men mener dog stadig, at emnet er vigtigt at opnå viden om, så man kan blive mere bevidst om sin måde at kommunikere på - både hvordan man generelt kommunikerer, men også hvordan man kan lære sig selv løbende at forbedre sin kommunikation. Men hvor meget kan man egentlig lære ift. at ændre sin kommunikationsform? For rådene kunne i princippet sagtens henvende sig til både medarbejdere og ledere, idet alle kan have gavn af at lære noget om kommunikation, hvorfor dette kunne være interessant at undersøge nærmere.

Jeg finder ovenstående utroligt spændende og ikke mindst relevant at have fokus på, fordi kommunikation er så stor en del af menneskers hverdag. En hverdag hvor omkring 50% af vores vågne timer foregår på arbejdspladsen, hvorfor kommunikationen der foregår her, udgør et interessant fokus. Dette fokus er særligt opstået på baggrund af egne erfaringer med ledelseskommunikation, hvor jeg altid har stået i en position som medarbejder over for en leder og oplevet vidt forskellige måder, hvorpå lederne har kommunikeret. Erfaringerne stammer fra forskellige typer af arbejdspladser, men som alle peger på det samme - at god ledelseskommunikation er essentiel for trivsel, motivation og effektivitet. Det er i denne sammenhæng også interessant at rette et blik mod kommunikation generelt i professionelle

sammenhænge for at blive mere bevidst om måden, hvorpå denne foregår og hvilken påvirkning den kan have, på de individer der indgår i den. Professionel kommunikation er et bredt begreb, hvorfor det som interesseområde for dette speciale, vil blive afgrænset i nedenstående.

Problemfelt

Det vil først og fremmest blive undersøgt, hvorvidt der er forskel i måden, hvorpå medarbejdere i en given organisation agerer, når de er alene sammen på et møde, modsat når der er ledelse til stede. Formålet hermed hænger sammen med ovenstående indledning, der fokuserer på forskellen mellem 'god' og 'dårlig' ledelseskommunikation. Ved at undersøge forskelle og ligheder mellem arbejdsrelaterede møder, vil der formentlig opstå en række mønstre, der kan være med til at klarlægge, hvad der i denne sammenhæng er god og mindre god ledelseskommunikation og ikke mindst hvilken betydning dette har for samtalernes forløb og dynamik. På den måde vil undersøgelsen kunne bidrage til feltet omhandlende professionel kommunikation i et forsøg på at forstå meningen med, at der i dag er så stort et fokus herpå. Igen omhandler det at blive bevidst om sin egen måde at kommunikere på, ift. den rolle man har i en professionel kontekst.

Både den verbale og nonverbale sprogbrug, der anvendes på møder i en professionel kontekst, vil blive inddraget, for at blive bevidst om, hvilke mønstre der fremtræder i kommunikationen. For at være i stand til at skelne mellem medarbejdernes ageren med og uden ledelse til stede, vil tre møder blive videoobserveret. Ét møde uden en leder til stede samt to møder med mindst én leder til stede, så det er muligt at sammenligne mødesituationerne med hinanden. For det andet vil der også blive fokuseret på kommunikationen i henhold til, hvordan der generelt kommunikeres på møderne i den faglige kontekst og herunder hvordan kommunikationen forløber. Dette leder frem til en problemformulering der lyder:

Problemformulering

"Hvilken betydning kan det have for samtalens dynamik[1], hvorvidt der er ledelse til stede på arbejdsrelaterede møder eller ej?"

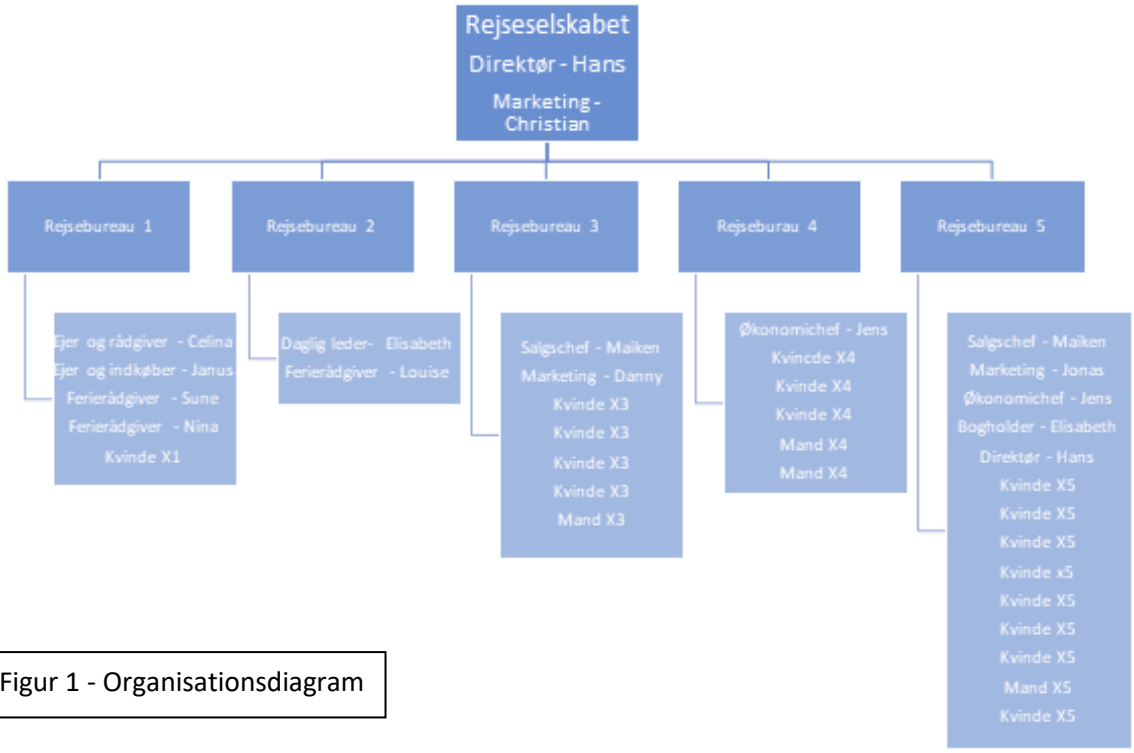
Casebeskrivelse

Dataindsamlingen for specialets undersøgelse vil finde sted hos et rejseselskab, der består af fem mindre rejsebureauer. Af etiske årsager er rejseselskabet, dets fem underrejsebureauer og dets medarbejdere anonymiserede gennem hele specialet. Fælles for rejseselskabet og underbureauerne er, at de alle tilbyder samme type ferie, nemlig skiferier og herunder altså diverse tilbud, alt efter hvad kunderne foretrækker. Fx er det ene rejsebureau langt det billigste af de fem, men har dermed også færre 'goder' såsom en skiguide. Fokus for nærværende speciales undersøgelse foreligger på salgsgruppen, idet denne gruppe også holder møder uden en leder[2] til stede. Salgsgruppen består af fire medarbejdere, hvoraf de tre arbejder ved samme rejsebureau, nemlig Rejsebureau 1, mens den fjerde arbejder ved et andet, nemlig Rejsebureau 2. Dog er den ene medarbejder fra rejsebureau 1 på barsel mens dataindsamlingen finder sted. Dataet vil bestå af tre videooptagede møder. To stormøder - begge med ledelse til stede: På det første stormøde er det meste af salgsgruppens ledelse ikke til stede, dog er direktøren og to andre ledere til stede, herunder den daglige leder for den ene af salgsgruppens medlemmer. På det andet stormøde er hele salgsgruppens ledelse til stede samt direktøren. Det sidste møde, bestående kun af medarbejdere, består af tre af salgsgruppens medlemmer.

På det første stormøde er formålet at opsamle på salgs- og marketingssiden ift. ugen før, idet to af de fem underselskaber skal lægges sammen - nemlig Rejsebureau 1 og 2, hvorfor det netop er disse to bureauer, der har repræsentanter i salgsgruppen. På det andet stormøde skal der igen samles op, dog uden at nogle af grupperne har haft konkrete opgaver at arbejde med. På salgsgruppens eget møde bliver der samlet op for en medarbejder, som

[1] Forståelsen af ordet 'dynamik' lægger sig i dette speciale op ad Den Danske Ordbogs definition, der lyder således: "*Iboende evne til forandring og udvikling der kommer til udtryk som handlekraft, energi eller bevægelse i en person, i en genstand eller i samspillet mellem elementerne i en sammensat størrelse, fx en gruppe mennesker*" (Den Danske Ordbog, 2019).
[2] Der vil kun blive skelnet mellem en 'leder', 'chef', 'ejer', og 'direktør' i de tilfælde det giver mening. Ellers vil det 'leder', der anvendes som betegnelse for ledelse.

ikke var til stede på det første stormøde. Nedenfor ses et organisationsdiagram med de anonymiserede navne. Mødernes samtalekontekst samt et overblik over, hvem der deltog på hvert enkelt møde, vil blive uddybet på side 32. Grunden til at flere medarbejdere ikke har fået et navn og i stedet er markeret med et X, er fordi disse ikke optræder på møderne.



Figur 1 - Organisationsdiagram

Literature review

Nærværende literature review, skal bidrage til en afdækning af allerede eksisterende forskning inden for det felt, der ønskes undersøgt i specialet. (Rowley & Slack, 2004, s. 31). Der er i forbindelse hermed anvendt en række søgeord, der har relation til det undersøgte felt. Søgeordene er: ledelse, ledelseskommunikation, medarbejdere, professionel kommunikation, hierarki, interaktion, og sprogbrug. Ordene er søgt på dansk og engelsk, hver for sig samt og kombineret. Litteratursøgningen er foregået på diverse hjemmesider og herunder: Google, Google Scholar, AUB, AAU's forskningsportal samt det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø. Der er på baggrund af disse søgninger udvalgt fire titler, der alle har det tilfælles, at forskningen deri, kan bidrage til at skabe et overblik over det felt, nærværende speciale ønsker at undersøge, hvorfor det på samme tid også vil være afgørende for, hvor specialet selv kan placere sig. Den fundne forskning vil blive

præsenteret nedenfor, samt uddybet ift. hvordan den hænger sammen med feltet omhandlende kommunikation i en professionel kontekst herunder mellem ledelse og medarbejdere, samt hvordan den adskiller sig herfra.

Spændingsfelter i ledelse

Den peer-reviewede antologi; "Dilemmaer i ledelse" af Søren Frimann og Hanne Dauer Keller (2016), der begge er lektorer ved instituttet for Læring og Filosofi på Aalborg Universitet, sætter blandt andet fokus på et væld af forskellige ledelsesaspekter og herunder mulige spændingsfelter, man kan være opmærksom på, når indsamlet datamateriale skal analyseres. Ift. virksomheden hvori dataindsamlingen skal foregå, er det centralt at have fokus på ledelsens hierarkiske placering, mødetype samt spændingsfeltet mellem divergerende diskurser såsom økonomi, pædagogik osv. der spiller ind på ledernes adfærd (Frimann & Keller, 2016, s. 26-28). Derudover beskrives lederrollen som værende noget, man ikke bare lige kan uddanne sig til, men som i stedet er en rolle, der konstant er i udvikling via et spændingsfelt baseret på praksis, uddannelse og erfaring (Frimann & Keller, 2016, s. 5-6). Dette hænger også sammen med beskrivelsen af ledelsesopgaven, som ifølge Frimann & Keller (2016) skal: "*(…) fortolkes og meningssættes, når der skal træffes beslutninger og handles*" (s. 10), hvilket giver anledning til at betragte lederrollen og udførelsen af dennes opgaver som en subjektiv fortolkning.

Som det fremgår af overskriften, er der i antologien stærkt fokus på de dilemmaer, der uundgåeligt opstår, når man er leder i en organisation. Ift. dilemma som begreb, tilkendegiver forfatterne et synspunkt, der mener, at et dilemma består af en konfliktfyldt situation, hvori man som leder bliver nødt til at løse denne (Frimann & Keller, 2016, s. 18). Herfra er det op til den enkelte leder at vælge, hvordan dette så gøres. Der opstilles tre former for ageren over for dilemmaet:

1. Se på dilemmaet som værende noget, man næsten ikke har indflydelse på, hvorfor ens valg ikke forandrer noget.
2. Se på dilemmaet som værende fyldt af modsætninger og som derfor kræver et velovervejet valg.
3. Se på dilemmaet som værende noget, hvor modsætningerne bør integreres og kombineres.

   (Frimann & Keller, 2016, s. 18).

Ved at opstille disse former for handlen i ledelsesdilemmaer, kan effekter og reaktioner i diverse konfliktsituationer favnes i højere grad, hvor det alt efter ens anlagte perspektiv, kan bidrage til en forståelse af, hvad der er på færde i den enkelte situation (Frimann & Keller, 2016, s. 19).

Udover de ledelsesmæssige perspektiver inddrages også sprogbrug i forbindelse med at klarlægge både medarbejderes og lederes opfattelse af lederrollen. Sprogbrugen bliver også set på fra et ledelsesperspektiv, hvor man, ifølge antologien, kan fortolke sig frem til de diskurser og forståelser, som lederen bag sprogbrugen er en del af, hvorfor et fokus på sprogbrug (mikroniveau), kan være med til at sige noget om, hvad der ligger bag (makroniveau) (Frimann, 2016, s. 51). Særligt resultaterne omhandlende diskurser, der påvirker ledelsesadfærd samt det sprogbrugsmæssige aspekt vil være emner, der også tages op i nærværende speciale, som samtidig adskiller sig fra ovenstående ved ikke at inddrage dilemmaer eller at gå dybere ned i ledelsesrollen.

Ledelsesperspektiver

Igen står Frimann og Keller bag forskning, der omhandler ledelse i bogen "Lederes læringsrum. Koblinger mellem organisation, uddannelse og praksis" (2017). Selvom læring ikke er en del af specialets undersøgelsesdesign, er afsnit omhandlende ledelse og ledelsesperspektiver stadig interessante, i og med at det kan være en fordel at være bevidst om disse under analysen, fordi denne viden skaber en forståelse af ledelse og synet herpå i det moderne samfund. De tre præsenterede ledelsesperspektiver er:

- Klassisk, baseret på magt, hvor lederen er højere placeret i hierarkiet end medarbejderne.
- Moderne, baseret på både uformel og formel handling stadig med et opdelt hierarki, men med mere medbestemmelse end det klassiske.
- Relationelt, der lægger sig op ad socialkonstruktionismen, hvor det er op til ledelsen at skabe et sprog, der bidrager til at hjælpe organisationen og dets medlemmer til udvikling (Frimann & Keller, 2017, s. 40-42).

Ifølge Frimann & Keller (2017) vil særligt det relationelle perspektiv vinde frem i den nærmeste fremtid, hvor ledelse vil foregå mere i et fællesskab med medarbejderne med høj involvering frem for klassisk 'top-down' ledelse (s. 39).

Udover ovenstående kommer et centralt synspunkt om ledelse frem i forbindelse med personlighedstype. Der henvises til forskning med brug af personlighedstests, der ikke kunne sige noget om, hvilken type der egner sig bedst til at være leder. Derfor har bogen et ståsted, der mener, at ledelse er noget alle kan lære og udvikle. (Frimann & Keller, 2017, s. 26). Ift. specialet er ovenstående medvirkende til at skabe en bevidsthed om ledelsesrollens udvikling, men adskiller sig ved at inddrage læring.

Social Kapital ift. ledere og medarbejdere

I rapporten "Social Kapital på Arbejdspladsen[3]" foretaget af Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø, fokuseres der på en 'forbindende' social kapital, som omhandler relationen mellem medarbejdere og ledere (Andersen & Borg, 2017). Rapporten behandler blandt andet et dynamisk aspekt, der kan tilknyttes kapitalen omhandlende relationen mellem medarbejdere og ledelse. Dynamikken beskrives i en model, der blandt andet inddrager aspekter som fælles motivation, organisatorisk tilhørsforhold og interaktionshandlinger, idet disse aspekter har indflydelse på en organisations resultater (Andersen & Borg, 2017, s. 23). Ift. specialet er det særligt aspektet om interaktionshandlinger, der er interessant, da dette beskrives som værende centralt for den forbindende sociale kapital, i og med at der i alle henseender er brug for kommunikation, der foregår hensigtsmæssigt, således løsningen af diverse opgaver sikres bedst muligt (Andersen & Borg, 2017, s. 61).
Det er derfor vigtigt for organisationer at søge at forbedre deres sociale kapital og altså øge den gode relation medarbejder og leder imellem. (Andersen & Borg, 2017, s. 23-24). Rapporten henviser til Elmholdt, Keller & Tanggaard (2013), i henhold til at skabe et indblik i ledelsesrollen og ledelsesfunktionen gennem tiden, hvilket er interessant ift. en overordnet forståelse af den komplekse ledelsesrolle. Elmholdt et. al. nævner en række aspekter, der også nævnes i Frimann og Kellers forskning, nemlig at opfattelsen af ledelsesrollen har ændret sig gennem tiden fra at være en hierarkisk forståelse om, at ledere var typer med stærke personligheder, til at se på ledelse som værende noget fleksibelt og noget der kan læres. (Andersen & Borg, 2017, s. 25).

[3] Der gives i rapporten tre definitioner på Social Kapital på arbejdspladsen: Samlende: i relationer i teams. Brobyggende: i relationen mellem teams. Forbindende: i relationen mellem ledelse og medarbejdere. (Andersen & Borg, 2017, s. 8).

Det påpeges i rapporten, at tidligere forskning om ledelse ofte ikke har medtaget et medarbejderperspektiv, hvorfor Andersen og Borg ønsker at fokusere på nyere forskning omhandlende følgeskab, der ”(…)*i højere grad positionerer medarbejdere som aktive og selvstændige aktører i organisationen og i relationen til ledere*” (s. 37). Til dette anvendes to ledelsesteorier, som begge peger på, at forventningen til hinanden, medarbejder og leder imellem, har stor betydning for, hvordan relationen er - alt efter om hver part synes, at den anden part lever op til forventningen. (Andersen & Borg, 2017, s. 26). Det vil derfor i mange tilfælde være muligt for både medarbejdere og ledere at påvirke hinanden gensidigt. De elementer af forskningen, der har forbindelse til specialets undersøgelsesområde, er både aspektet om den forbindende kapital, hvoraf forventninger til hinanden kan have stor indflydelse på relationen mellem medarbejdere og ledere. Derudover pointeres det også, at “*Et godt medarbejderskab er afhængig af et godt lederskab, og et godt lederskab afhænger af et godt medarbejderskab*” (Andersen & Borg, 2017, s. 40). Dette er et synspunkt nærværende speciale tilslutter sig i troen på, at alle deltagere i professionelle sammenhænge har et ansvar i enhver relation heri, dog naturligvis med det faktum in mente at relationen ikke er ligeværdig hierarkisk set. Derudover er der i rapporten også fokus på interaktion, dog set med andre teoretiske elementer end de, der vil blive anvendt i specialet.

Jobtilfredshed ift. organisationskultur og ledelsesadfærd

Professor Yafang Tsai har i denne artikel undersøgt sammenhængen mellem jobtilfredshed ift. organisationskultur og ledelsesadfærd. Undersøgelsen er kvantitativ og baseret på svar fra i alt 200 sygeplejersker (Tsai, 2011, s. 1). Særligt fokusset på ledelsesadfærd er interessant for nærværende undersøgelse, da denne også er baseret på et interesseområde omhandlende ledelsesadfærd dog via kommunikation, men adskiller sig ved også at have fokus på organisationskultur og jobtilfredshed, hvorfor denne undersøgelse også er anderledes i sin metodiske og teoretiske tilgang. Der blev foretaget en række målinger på hver fire dimensioner inden for både jobtilfredshed, organisationskultur og ledelsesadfærd. Eksempler på dimensioner kunne være ‘kollegaer’, ‘belønninger og velfærd’ samt ‘lederes engagemant’ (Tsai, 2011, s. 7). Konklusionen på undersøgelsen er blandt andet, at ledelsesadfærd både påvirker organisationskulturen og jobtilfredsheden, mens organisationskulturen også påvirker jobtilfredsheden (Tsai, 2011, s. 8). Det konkluderes yderligere at “*Through communicating and promoting the organizational vision to*

subordinates, and in getting their acknowledgement of the vision, it is possible to influence their work behavior and attitudes" (Tsai, 2011, s. 8), hvorfor der også her ses et fokus på, at kommunikation er vigtig for, at medarbejdere trives i deres arbejde, da god kommunikation fra ledelsen afspejles i medarbejdernes arbejde. Ovenstående forskning er valgt på baggrund af tidligere erfaring med ledelse, som beskrevet i indledningen, samt interesseområdet for specialet, da denne interesse opstod på baggrund af oplevelser af, at ledelsesadfærd havde betydning for egen jobtilfredshed, hvilket ovenstående bekræfter. Dermed er denne forskning med til at argumentere for, hvorfor området er interessant at arbejde videre med, for at gå i dybden med ledelsesadfærd, dog her i sproglige sammenhænge, for at se hvorledes dette kan have betydning, ikke for jobtilfredsheden direkte, men for medarbejdernes deltagelse og dermed mødernes dynamik.

Opsummering

Litteratursøgningen peger på, at ledelsesaspektet er et vigtigt fokus at have in mente, når det kommer til, hvordan en organisation fungerer og hænger sammen, idet denne hænger sammen med den generelle jobtilfredshed i organisationer. Heriblandt nævnes det, at ledelsesadfærd afhænger af en række divergerende diskurser, og at man gennem fortolkning af sprogbrug, kan finde frem til hvilke diskurser og forståelser, der ligger bag den enkelte leders adfærd. Derudover omtales det i flere af undersøgelserne, at ledelse er noget, der har udviklet sig markant gennem tiden; fra at være hierarkisk top-down ledelse til at være en mere flad struktur med høj medarbejderinvolvering. Ledelse som rolle er ikke noget en bestemt personlighedstype, er bedre til at administrere end andre, men er i stedet noget der kan læres. Et perspektiv der også går igen i forskningen, er ledelseskommunikation og vigtigheden af, at denne forløber hensigtsmæssigt. Dette henviser den ene titel dog til, både er noget der skal ske fra både ledelsens og medarbejdernes side, da disse påvirker hinanden gensidigt. Selvom flere af ovenstående forskningstitler nævner ledelseskommunikation, sprogbrug og interaktion, går ingen af dem i dybden ift. at vise, hvordan de gennem sproget, kommer frem til deres fortolkninger, hvilket nærværende speciale dermed ønsker, for at få et indblik i, hvorledes kommunikation konkret kan have betydning for samtaledynamikken.

Metodeafsnit

Formålet med nærværende afsnit er, at klarlægge overvejelserne bag de valgte metoder samt beskrive de metoder der anvendes som en del af specialets dataindsamling og analyse. De valgte metoder er videoobservation og observation og disse uddybes i nedenstående.

Videoobservation

Under overvejelserne omkring specialets dataindsamling, var både indsamling via diktafon og video i spil, idet der skulle anvendes lyd fra møderne, for at kunne være i stand til at anvende pragmatisk sprogbrugsanalyse, som præsenteres i teoriafsnittet. For også at kunne medinddrage kropssprog i analysen, samt være i stand til at skelne mødedeltagernes udtalelser fra hinanden, faldt valget på videoobservation gennem to kameraer. Derfor opstår der, ifølge Heath, Hindmarsh & Luff (2010), yderligere en række valg, der skal tages i betragtning inden empirien skal indsamles (s. 38). Dette indebærer blandt andet hvilken måde optagelserne skal foregå på. I dette tilfælde falder valget på at lade kameraerne stå på hvert sit stativ, således disse indfanger så meget af mødesituationen som muligt og dermed undgås det, at en kameramand forstyrrer møderne unødvendigt, ved at bevæge sig rundt og filme (Heath et al, 2010, s. 40). Ved at benytte stativer undgås det ydermere, at kameramanden stilles en umulig opgave, nemlig at skulle indfange alle deltageres kropssprog. I stedet bliver kameraerne placeret således, alle mødedeltageres overkroppe så vidt muligt indfanges i billedet, hvorfor dette skaber større frihed under udvælgelsen af sekvenser, der kan være relevante for specialets fokus, idet ingen deltagere på forhånd er fravalgt. Det er uundgåeligt, at dele af det filmede rum m.m. udelades, men det er muligt at imødekomme problematikken, så den ikke forhindrer noget analysemæssigt senere.

Ved at anvende to kameraer på hvert sit stativ, bliver det muligt at filme fra to vinkler, således alle mødedeltagernes ansigter og dermed deres ansigtsudtryk også indfanges. Det er derfor inden mødernes påbegyndelse vigtigt, at danne et overblik over rummene, møderne skal foregå i, da dette kan give i et indblik i, hvor det er mest fordelagtigt at placere kameraerne, også ift. at mødedeltagerne forstyrres så lidt som muligt af kameraernes tilstedeværelse (Heath et al., 2010, s. 43). Det er værd at bemærke, at ligegyldigt hvad der gøres for, at de filmede mødedeltagere føler sig trygge ved at lade sig optage, vil situationen altid være

opstillet grundet kameraernes tilstedeværelse (Alrø & Kristiansen, 1997, s. 77). Dette faktum ødelægger dog ikke videomaterialet, men det er vigtigt at være bevidst om, at kameraerne indgik som en del af mødet, da de i visse tilfælde kan have haft indflydelse på deltagernes adfærd (Raudaskoski, 2015, s. 105).

Etik

Allerede fra den første henvendelse til Rejseselskabet, påpeges det, at møderne skal videooptages og at min erfaring med indsamling af data gennem video er, at deltagerne hurtigt glemmer kameraernes tilstedeværelse. Aspektet med at få deltagere til at sige ja til at blive videoobserveret på deres arbejdsplads, kan ifølge Heath et. al (2010) være ret udfordrende, men så længe det gøres klart, at deltagerne er velkomne til at spørge ind til hele set-uppet, vil barrieren, i de fleste tilfælde, hurtigt være nedbrudt (s. 15). Ydermere bliver der i henvendelsen også lagt vægt på, at alle person-, og virksomhedsnavne vil blive anonymiseret, samtidig med at alle mødedeltagere skal underskrive en samtykkeerklæring, som led i at følge persondataloven. Blot fordi en kontaktperson synes, at en dataindsamling i organisationen lyder som en god idé, skal de resterende medarbejdere som den centrale del af dataet, også inddrages (Heath et. al, 2010, s. 15). Derfor bliver det ydermere i henvendelsen understreget, at alle er velkomne til at kontakte mig, såfremt der er spørgsmål om undersøgelsen, dataindsamlingen eller andet.

Samtykkeerklæringen i bilag 1 består af en beskrivelse af, hvad det observerede materiale skal anvendes til og understreger, at det udelukkende er ud fra en interesse i at undersøge kommunikationen og analysere sprogbrug - verbalt og nonverbalt. Derudover er der, som Heath et. al (2010) pointerer, som en vigtig del, beskrevet retten til at tilbagetrække sit samtykke (s. 17). Etikken vedrørende informeret samtykke, omhandler også at give deltagerne mulighed for at læse erklæringen igennem med mulighed for at stille spørgsmål og foreslå ændringer (Heath et. al, 2010, s. 17). Det beskrives yderligere af Alrø & Kristiansen (1997) at samtykkeerklæringen skal indeholde information om, hvem der får adgang til det indsamlede materiale (s, 74). Derfor ses det, at det er beskrevet at jeg, den studerende, samt specialevejleder og censor har adgang til videomaterialet, men at dette slettes efter specialets afslutning.

Selvom videooptagelser har utroligt mange fordele ift. dataindsamling, vil visse dele dog gå tabt. Først og fremmest er optagelserne en reduktion af virkeligheden, hvorfor noget altid vil mangle (Alrø & Kristiansen, 1997, s. 76). Eksempler på dette kan være visse lyde, dele af rummet og ikke mindst stemninger. For at få mest muligt med at dette, vil jeg derfor fungere som observatør, hvilket uddybes i nedenstående.

Observation

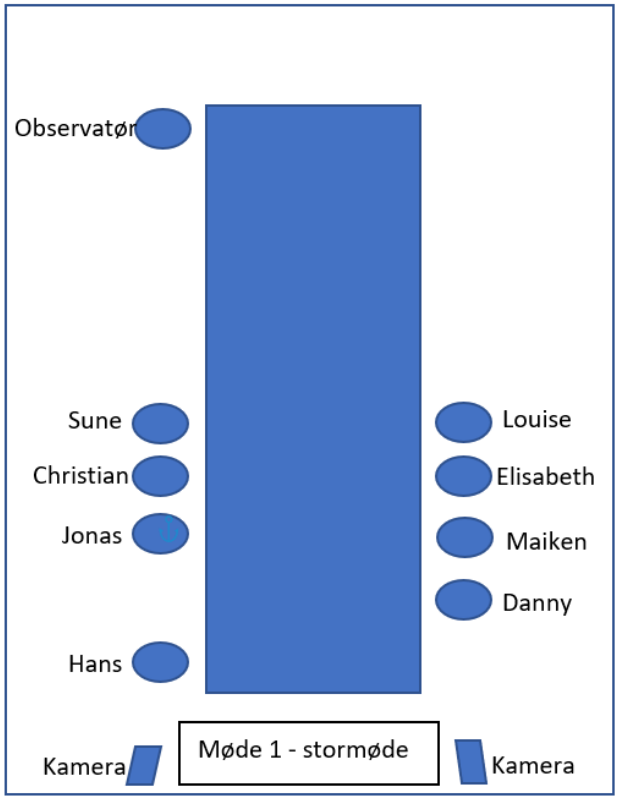
Udover videoobservationen faldt det naturligt også at inddrage observation, hvor jeg fungerer som observatør på mødet. Netop grundet valget om at anvende kamerastativer, som nævnt i ovenstående, åbner dette op for muligheden for at tiltræde en funktion som observatør frem for kameramand.

Formålet med at observere er, at feltnoter kan nedskrives i felten allerede mens møderne foregår. På denne måde skabes der mulighed for en mere intuitiv tilgang til datamaterialet, fordi det observerede sker i praksis tæt på begivenhederne og ikke på afstand gennem fx kun at anvende videoobservation (Szulevicz, 2015, s. 86). Feltnoterne kan blandt andet bestå af direkte aflæselige træk fra møderne, såsom beskrivelser af de fysiske rammer, miljø, stemning m.m. Der er her tale om en form for deltagerobservation, hvor hele fokus er rettet mod observationsdelen frem for deltagelsesdelen idet jeg ikke aktivt deltager på møderne (Szulevicz, 2015, s. 83). I stedet placerer jeg mig et stykke væk fra mødedeltagerne, mens jeg løbende nedskriver feltnoter. Ulempen herved kan være at mødedeltagerne føler sig overvågede, men fordelen kan være at små, men mulige centrale detaljer, kommer med (Szulevicz, 2015, s. 92). Som nævnt er et af hovedformålene med observationen at anvende et intuitivt aspekt under dataindsamlingen, som kan være fordelagtig under analyseringen af dataet. Dette hænger sammen med nærværende speciales analysemetode, der beskrives afslutningsvist i metodeafsnittet.

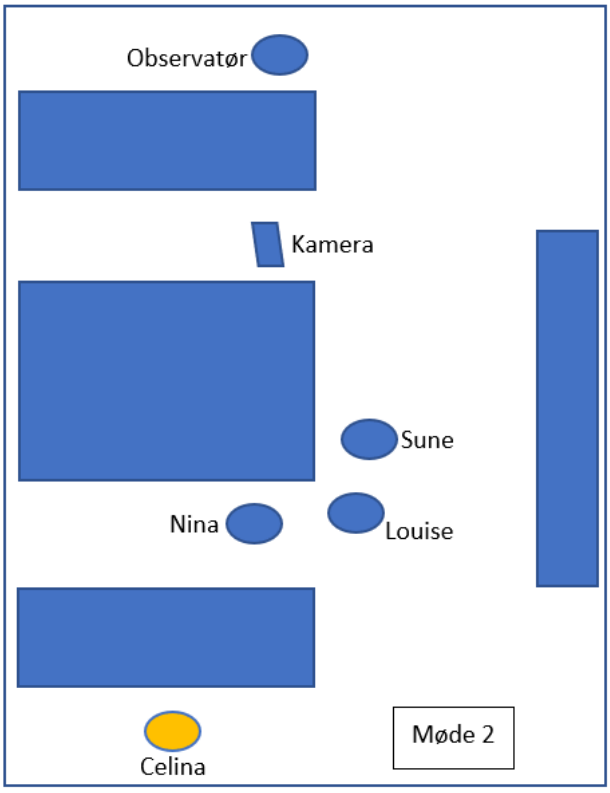
Beskrivelse af observationerne 'in situ'

Som nævnt indledningsvist består den pågældende organisation, med hvilken samarbejdsaftalen blev indgået, af fem 'underbureauer', der alle har det tilfælles, at de

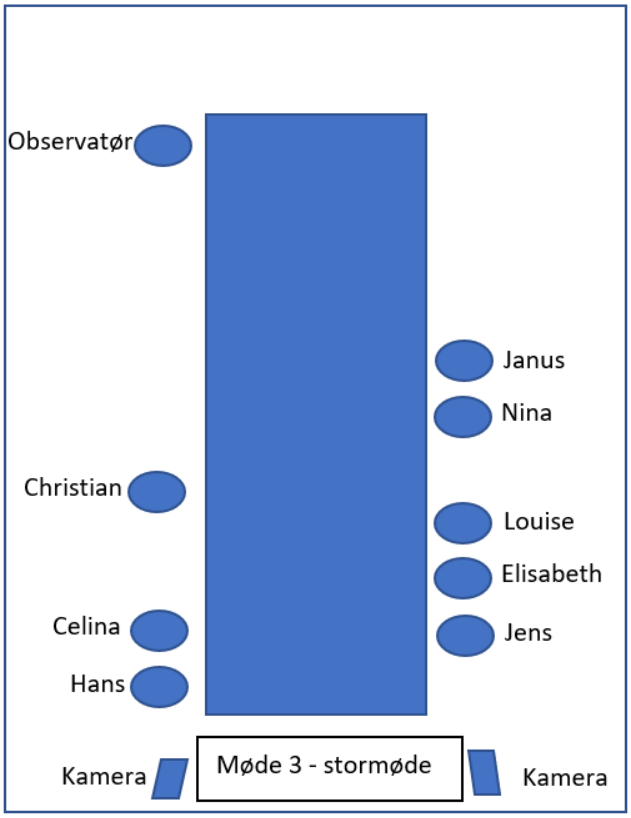
sælger skiferier, men med forskellige fokus og tilbud. For at skabe overblik over den forholdsvis komplekse organisering ift. møderne, vil der senere blive fremlagt det samme organisationsdiagram, som set indledningsvist, men med en markering af de deltagende parter fra hvert møde. Grunden til at vise, hvor de forskellige medarbejdere hører til, er for at eksplicitere deltagernes indbyrdes arbejdsrelation, da dette kan have betydning for kommunikationen. Derudover vil der nedenfor blive præsenteret tre figurer, som repræsenterer både de fysiske mødelokalers opbygning og herunder kameraernes og mødedeltagernes placering, men også de anonymiserede navne på hver mødedeltager. Under møde 2 bestående af tre medarbejdere, blev der kun anvendt ét kamera, idet medarbejderne sad på en måde, der gjorde det muligt at fange alles ansigtsudtryk gennem ét kamera.



Figur 2 – Stormøde



Figur 3 - Salgsgruppemøde



Figur 4 – Stormøde

Behandling af det observerede

Video

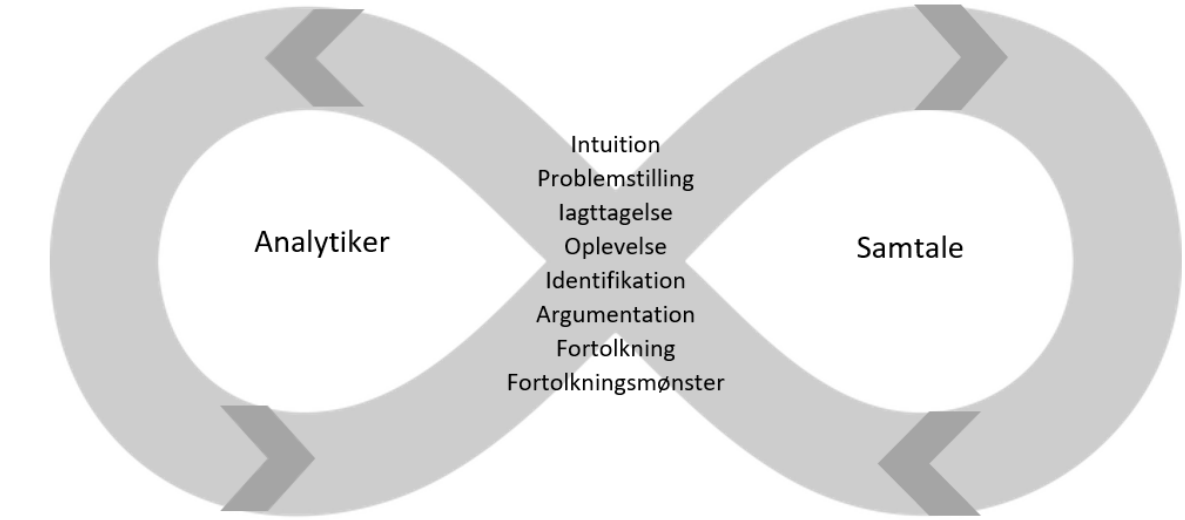
Videomaterialet gennemses ad flere omgange med den intuitive del af DiaLoop-modellen in mente. Herefter vil udvalgte dele blive transskriberet, da det ikke er nødvendigt at transskribere dele, der ikke har noget med fokus at gøre, eller som ikke direkte involverer salgsgruppen, da det er denne gruppe, der særligt fokuseres på, eftersom de holder deres eget møde, der dermed kan sammenlignes. Transskriptionsstilen afhænger af, hvad dataet skal anvendes til. Grundet specialets fokus på sprogbrug og kropssprog, men i en helt anden grad end hvad der fokuseres på i fx konversationsanalyse, er der altså visse dele der kan udelades at transskribere. Dette kan være dele som trykfordeling og minimalrespons. For at kunne opnå et hurtigt overblik over det transskriberede, vil der bruges tegnsætning såsom punktum, komma og spørgsmålstegn. Kropssproglige elementer nedskrives i klammer fx [peger på Susan], når dette er tydeligt og skiller sig ud, fx ved at vedkommende der taler, har en meget lang ytring og kun kigger på én af sine kollegaer under hele ytringen. Transskriptionsnøglen fremgår øverst i bilag 3.

Feltnoter

De nedskrevne feltnoter renskrives og vedhæftes i bilag 2, da disse er en del af det intuitive aspekt af DiaLoop-modellen, der er med til at udvælge de dele af møderne, der skal transskriberes og analyseres. Ved at renskrive noterne bliver det også være lettere at huske, hvad man som observatør blev opmærksom på undervejs, og samtidig vil det hurtige overblik over noterne kunne gøre, at disse bruges aktivt i analysen.

DiaLoop-modellen - en analysemetode.

Med udgangspunkt i nærværende speciales problemformulering, beskrevet i indledningen på side 9, fremlægges her specialets analysemetode. Den anvendte model er den dynamiske "DiaLoop-model", der anvendes som overordnet model for hele samtaleanalysen og som er beskrevet af Alrø, Dahl & Schumann (2016).



DiaLoop-model tilvirket efter Alrø, Dahl & Schumann (2016) s. 54.

DiaLoop-modellen består af otte delelementer, hvilket ses i ovenstående model. Selvom delelementerne er opstillet i en rækkefølge, skal dette dog ikke tolkes som værende en fast rækkefølge, hvilket har at gøre med den førnævnte dynamik, modellen indeholder (Alrø et. al., 2016, s. 46). Det er op til personen, der tager modellen i brug, at anvende delelementerne i en rækkefølge, der passer til netop dén undersøgelse, vedkommende foretager. Hvert delelement beskrives i nedenstående ud fra samme rækkefølge, som de er

opstillet i selve modellen. Modellen er hermeneutisk forankret, hvilket uddybes i afsnittet "Videnskabsteori".

Intuition

Intuitionen består i denne sammenhæng af de små indfald der opstår, både når der observeres i felten samt når det filmede datamateriale genses. Dette kan være med til at grovsortere materialet, der ellers kan være en udfordrende størrelse at udvælge sekvenser fra. Selvom det kan være fristende, er det dog centralt for intuitionen, at der ikke allerede her fortolkes, da dette kan være ødelæggende for hele analysen og dennes resultater. Ved at anvende intuition må man have sin erfaring med sig, mens datamaterialets spor viser sig. Et spor kan fx være, at fornemmelsen af at lige netop dér, skete der noget, men hvad der præcist skete eller hvad der ledte op til det, må analyseres dybdegående, såfremt denne sekvens udvælges. Der vil altid på forhånd være et udvalgt perspektiv af en undersøgelse, der dog ikke alene må være det, der afgør hvilke dele der udvælges, idet dette kan forhindre andre vigtige indfald i at blive opdaget og analyseret. Derfor spillet intuitionen en vigtig rolle idet den "*fungerer som brobygger mellem det faktuelle og det emergerende mellem fortidens analyser og fremtidens skabelse*" (Alrø et. al., 2016, s. 61-70).

Problemstilling

For at en analyse er videnskabelig, må der ligge en eller flere problemstillinger til grund for undersøgelsen. Selvom nærværende speciales problemstilling og problemformulering allerede er præsenteret indledningsvist, er der stadig sandsynlighed for, at disse kan ændres, jo dybere emnet undersøges, idet der forhåbentlig i processen opstår ny viden, der kan være med til at gøre problemstillingen endnu skarpere, end hvad der var muligt på forhånd. Denne løbende revurdering kan altså have den konsekvens, at forhåndsbestemte problemstillinger må bortkastes. Det er muligt, at en undersøgelse udføres på baggrund af et praktisk problem, som er opstået på baggrund af, at det man ønskede, ikke skete, hvorfor problemet opstod heraf. Dog må undersøgelsen altid baseres på baggrund af et teoretisk problem, som opstår når et fænomen umiddelbart er uforståeligt og uforklarligt og derfor behøver en dybdegående undersøgelse. Ud fra problemet, hvad enten dette er praktisk eller teoretisk funderet, opstår altså en undren, som skal besvares gennem analyse. (Alrø et. al., 2016, s. 71-80).

Iagttagelse

En vigtig del af en analyse er evnen til at være transparent, hvilket vil sige at alle fortolkninger er baseret på en konkret iagttagelse og dermed viser hele vejen fra iagttagelsen, hvor det hele startede frem til tolkningen. En iagttagelse kan både være af et bestemt ord, en sætning, måden det blev betonet på eller en bestemt bevægelse, og er dermed alt det, der kan transskriberes. (Alrø et. al., 2016, s. 81-87).

Oplevelse

Modsat iagttagelseselementet er der i oplevelsen fokus på indre sansning og herunder hvilke følelser en iagttagelse afføder. Oplevelse kan opdeles i fire typer;

- Kropslige sansninger: Hvad sker der inde i kroppen.
- Følelsesmæssige reaktioner: Den/de følelser der opstår under iagttagelsen.
- Handleimpuls: De impulser man får lyst til at handle på, når man ser iagttagelsen.
- Mentale reaktioner: Hvad man, som iagttager bliver, fx 'opmærksom' eller 'nysgerrig'.

At beskrive disse fire typer af oplevelser kan være sværere end det lyder, da det at beskrive sin konkrete oplevelse af noget sjældent gøres i hverdagen. Vigtigheden i at tillære sig dette er dog afgørende, for at kunne komme mere i dybden med det observerede frem for blot at analysere fra en distance, såfremt man kun anvendte iagttagelserne. Ydermere åbner det op for en større bevidsthed om, at det er muligt at der ud fra ens egen oplevelse kan forekomme flere fortolkninger parallelle med hinanden. (Alrø et. al., 2016, s. 93-105).

Identifikation

I delelementet 'identifikation' kommer sprogbrugsanalysens begreber særligt til deres ret, idet disse nu skal identificeres i det sorterede datamateriale - en sortering der er sket på baggrund af ovenstående delelementer. Begreberne består af sproghandlinger, betoning herunder "upgrading" og "downgrading", underforstået indhold kaldet "præsuppositioner", metakommunikation og perspektiv. Begreberne samt teorien og historien bag pragmatisk sprogbrugsanalyse beskrives i specialets teoriafsnit. (Alrø et. al., 2016, s. 107-123).

Argumentation

Dette delelement er særligt vigtigt, når det kommer til at skabe en rød tråd mellem iagttagelser, oplevelser og identifikationer og de fortolkninger der slutteligt konkluderes. Argumentationen viser nemlig de mellemregninger, der foreligger herimellem, men hvor det dog er vigtigt at pointere, at det faktisk ikke er målet at skulle bevise at fortolkningerne og konklusionerne er sande, men at de er sandsynlige. På denne måde tager pragmatisk sprogbrugsanalyse udgangspunkt i dialektikken som argumentationsform. Dialektik er én af tre af Aristoteles klassiske argumentationsformer, hvor de resterende former består af logik og retorik. Dialektikken har samme slutningsformer som logik, men ligner også retorik grundet dens beskæftigelse med konkret indhold samt dens forankring i kontekst. Herved mener dialektik at fortolkning er afhængig af kontekst, hvorfor argumentationen må sandsynliggøre frem for at overbevise. (Alrø et. al., 2016, s. 125-138).

Fortolkning

Fortolkningselementet i analysen bygger på de foregående delelementer og grundet DiaLoop-modellens hermeneutiske grundlag, har man indtil nu opdelt samtalerne fra møderne i små dele, hvortil fortolkning nu skal bidrage til at binde de små dele sammen til en helhed. Kort sagt skal fortolkningen altså vise, hvilken mening der nu udspringer fra analysen; en mening der ikke var tydelig inden. Selvom fortolkning er en del af hverdagens samtaler, er denne type af fortolkning anderledes, idet den, modsat hverdagens spontanfortolkninger, ikke må stå alene og derfor er baseret på konkrete analytiske begreber. Som nævnt under delelementet ‘argumentation’ skal konklusioner ikke bevises at være sande men sandsynlige, og her er det muligt at parallelle fortolkninger forefindes. Selvom det indledningsvist blev nævnt, at DiaLoop-modellen er dynamisk, viser ovennævnte beskrivelser dog, at der kan være en fordel i at anvende en vis rækkefølge, i sin tilgåelse af analysen. Dog viser dynamikken sig i og med, at det er muligt at gå helt tilbage i modellen, såfremt det viser sig, at noget i fortolkningen modsiger sig selv eller viser et nyt spor. Dette stemmer yderligere overens med hermeneutikken, hvor man gentagne gange kan bevæge sig fra dele til helhed og omvendt, hvilket vil blive uddybet i det videnskabsteoretiske afsnit. (Alrø et. al., 2016, s. 139-145).

Fortolkningsmønster

Det sidste punkt i modellen omhandler de mønstre, der udspringer fra alle fortolkningerne. Ved at analysere sig frem til fortolkningsmønstre, bliver den samlede analyse mere dybdegående og det er her, konklusionerne bliver særligt interessante. Igen er det her centralt at have sin problemstilling og øvrige problemfelter in mente, således de mønstre der findes, har relevans ift. det teoretiske aspekt, der foreligger her. (Alrø et. al., 2016, s. 147-160).

Videnskabsteori

Hermeneutik

Nærværende speciale tager et videnskabsteoretisk afsæt i hermeneutikken, der særligt fokuserer på at anvende fortolkning til at skabe mening (Pahuus, 2011, s. 140). For at forstå begrebet *mening*, må man anvende begrebet *udtryk*, idet mennesker udtrykker sig selv og dermed en mening, når de kommunikerer med hinanden (Pahuus, 2011, s. 141). Ifølge Pahuus (2011) er disse udtryk en form for 'indre akter', hvor man fx mener eller føler noget konkret, som så udtrykkes i det ydre og dermed bliver iagttageligt (s. 141).

Hermeneutikken blev allerede anvendt tilbage i 1600-tallet til at fortolke teologisk og juridisk tekst, og i 1800-tallet udvides den til også at omfatte fortolkningen af ethvert produkt skabt af menneskelig aktivitet (Pahuus, 2011, s. 142). Med inspiration fra fænomenologien, opstod der i 1900-tallet en ny gren af hermeneutikken. Dette fordi filosoffen Martin Heidegger (1889-1876) opfattede den eksisterende fænomenologi på en anden måde, end hvad der oprindeligt var tiltænkt af dennes skaber og i stedet søgte Heidegger mod en forståelse af det faktiske og konkrete, som til hver en tid vil gå forud for konstruktioner og abstraktioner (Sohlberg & Sohlberg, 2004, s. 52). Sammen med filosoffen Hans-Georg Gadamer (1900-2002), der dog først kom til senere, udviklede Heidegger så den eksistentialistiske[4] hermeneutik (Sohlberg & Sohlberg, 2004, s. 53). Den nyere hermeneutik tager

[4] Både Pahuus (2011) og Sohlberg & Sohlberg (2004) omtaler Heidegger og Gadamers hermeneutik som eksistentialistisk, mens Alrø, Dahl & Schumann henviser til Gadamers som en filosofisk hermeneutik. Betegnelserne dækker dog over den samme type af hermeneutik, og vil i det følgende blive omtalt som filosofisk.

udgangspunkt i fortolkning af produkter, skabt af menneskelig aktivitet. Disse produkter vil altid blive fortolket ud fra betragterens synspunkt og forståelse af verden, hvorfor betragterens forståelse altid, på den ene eller anden måde, må overlappe med skaberen af produktets forståelse. Dette er en såkaldt 'forståelseshorisont', som ikke er noget, der italesættes, men som i stedet er noget, der er opstået gennem hvert enkelt menneskes møde med verden, samfund og kulturer. Et eksempel på en overlappende forståelseshorisont kan være, at to personer taler det samme sprog, hvorfor de altså allerede har et fælles udgangspunkt her. (Pahuus, 2011, s. 151).

Gadamer lægger også vægt på den menneskelige forståelse som et fokus i sit største værk "Sandhed og Metode". Her beskriver han forståelse som værende "*selve det menneskelige livs oprindelige væremåde*" (s. 248) og opnås den fulde forståelse af en tekst, opnås der, ifølge Gadamer, også ny åndelig frihed (Gadamer, 2004, s. 248). Forståelsen hænger dermed også uløseligt sammen med fortolkning, men der skelnes dog mellem forskellige former for forståelse og fortolkning, nemlig både formålsrationel forståelse, såsom at lære at forstå at anvende et bestemt håndværk, samt forståelse af tekst. Dog gælder det for begge former for forståelse, at de slutteligt forvandles til en form for selvforståelse (Gadamer, 2004, s. 248). Gadamer skriver blandt andet følgende om forståelse og fortolkning: "*Al forståelse er fortolkning, og al fortolkning udfolder sig gennem et sprog, der vil lade genstanden komme til orde, men som samtidig også er fortolkerens eget sprog*", hvilket peger på, at der altså er mange dele, der spiller ind i mødet med forståelse og fortolkning, hvilket man må have in mente, når noget analyseres (Gadamer, 2004, s. 368).

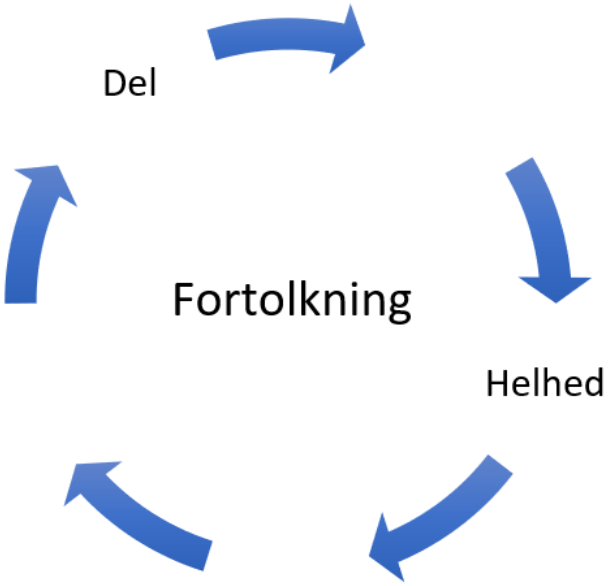
En anden form for forståelse, der er gennemgående for den filosofiske hermeneutik, er forforståelse. Denne bliver af Gadamer beskrevet som en form for fordom[5] og forudindtagethed, der skal anvendes bevidst i mødet med andres tekster. På denne måde opstår der mulighed for, at tekstens sandhed kan spilles ud mod læserens forståelse af tekstens sandhed, hvorved der dannes en ny. (Gadamer, 2004, s. 256). Det er dog afgørende, at man er så bevidst om sin forforståelse som muligt, da det ellers kan ske, at

[5] Fordom kan blive opfattet som noget negativt, men dette tager Gadamer (2004) afstand fra, idet han skriver, at ordet ikke behøver at betyde 'falsk dom', men også kan være noget positivt (s. 258). Et eksempel herpå beskrives således: "*Derfor udgør den enkeltes fordomme, langt mere end hans domme, hans værens historiske virkelighed*". (Gadamer, 2004, s. 263).

uopdagede dele af forforståelsen "*gør os døve over for den sag, der taler i overleveringen*" (Gadamer, 2004, s. 257). En anden handling, der kan have samme konsekvens i form af en 'døvhed', er såfremt en person hævder at være fuldstændig fordomsfri. Ifølge Gadamer vil denne fornægtelse i stedet vise, at det faktisk er fordommene der behersker personen på en måde, der ikke kan kontrolleres, hvorfor denne fornægtelse ikke er brugbar. (Gadamer, 2004, s. 342).

Den hermeneutiske cirkel

Mennesker er komplekse individer, der til enhver tid vil tilgå en sag med hvert sit perspektiv (Sohlberg & Sohlberg, 2004, s. 53). Konsekvensen af dette er, at hvert individ altid vil have en forforståelse, der dermed bliver selve udgangspunktet for den måde, individet fortolker verden på (Sohlberg & Sohlberg, 2004, s. 53). Kompleksiteten ses også ift. i hvilken grad, hvert individ er bevidst om sin egen forforståelse. For at være i stand til at kunne fortolke, må man først sætte sig ind i det, der kaldes 'Den hermeneutiske cirkel' (Gadamer, 2004, s. 254). Den hermeneutiske cirkel er afbilledet i figuren nedenfor:



Figur 5. Tilvirket efter Alrø et. al., 2016, s. 170: "*Figur 12.1 Den hermeneutiske cirkel*".

Heidegger omtalte også den hermeneutiske cirkel i sit største værk "Væren og tid", men omtalte den kun som 'cirklen' (Heidegger, 2007, s. 181). Heidegger nævner både cirklen som en uundgåelig del af at opnå videnskabelige resultater, men stiller samtidig spørgsmålstegn ved den, idet han nævner at det optimale ville være, at cirklen kunne undgås i en ny videnskab "*der var lige så uafhængig af betragterens ståsted, som den naturvidenskabelige erkendelse efter sigende er det*" (Heidegger, 2007, s. 181). Han fortsætter dog sin beskrivelse af cirklen, med en erkendelse af, at betragterens synspunkt stadig gør sig gældende og at det er afgørende, at cirklen tilgås på den rigtige måde (Heidegger, 2007, s. 182). Gadamer henviser også til Heideggers beskrivelser af cirklen, og til hans forståelse af, hvad 'rigtig' fortolkning er, når det kommer til tekster: "*Al rigtig fortolkning må beskytte sig imod vilkårlige indfald og mod de begrænsninger, der skyldes upåagtet vanetænkning, og rette blikket 'mod selve sagen*'" (Gadamer, 2004, s. 254). Dette betyder, at det altså ikke er muligt for nogen at tilgå en sag uden at fare vild undervejs, men at man efter bedste evne må forsøge at være opmærksom på, når vildfarelsen er sket, hvorefter man kan komme videre (Gadamer, 2004, s. 254). Hertil nævnes et eksempel, set fra forfatterens side, på når den hermeneutiske cirkel anvendes, hvilket allerede vil ske under det første udkast til teksten. Meningen af det skrevne springer frem, så snart helheden for den samlede tekst viser sig, men denne mening kan kun udspringe på baggrund af, at man på forhånd har en bestemt forventning til meningen. (Gadamer, 2004, s. 254). Der er altså en konstant vekslen mellem de enkelte dele, såsom sætninger, samt den overordnede forståelse af den samlede tekst i sin helhed, hvorfor cirkel-begrebet kommer til sin ret (Pahuus, 2011, s. 145).

DiaLoop-modellens videnskabelige ståsted

Som tidligere nævnt, vil specialets analyse tage udgangspunkt i DiaLoop-modellen, der giver analysen et metodisk afsæt. Modellens videnskabsideal er ideografisk, hvilket vil sige, at den ikke søger at formulere generelle lovmæssigheder, men i stedet fortolke enkeltfænomener og derudfra fortolke meningen, der udspringer heraf (Alrø et. al., 2016, s. 174). I denne sammenhæng er det også centralt at nævne, at modellen og dermed hele specialet, opererer med et perspektivistisk sandhedskriterium. Et sandhedskriterium omhandler med hvilken sikkerhed man kan sige, at noget er sandt og et perspektivistisk sandhedskriterium betyder dermed, at "*En teoretisk fortolkning er sand, hvis den giver den*

p.t. mest sammenhængende fortolkning inden for et givet teoretisk perspektiv" (Alrø et. al., 2016, s. 178). Såfremt en fortolkning falsificeres, kan den dermed ikke længere være sand. En fortolkning kræver først og fremmest, at der er noget at analysere, så der kan tolkes herudfra, hvilket kræver både empiri og teori. Det skal i denne sammenhæng nævnes, at DiaLoop-modellen ikke hænger fuldstændig sammen med Gadamers filosofiske hermeneutik, idet analysemetoden bevæger sig mere i retning af en metodisk hermeneutik, men som dog stadig er inspireret af Gadamer (Alrø et. al., 2016, s. 162).

Forforståelsen, som er en stor del af den filosofiske hermeneutik, bliver også inddraget i DiaLoop-modellen. Både overordnet set gennem analysens teoretiske optik, men også i de enkelte delelementer af modellen såsom intuition, oplevelse, argumentation og fortolkning (Alrø et. al., 2016, s. 165). Allerede i intuitions- og oplevelseselementerne, anvendes forforståelsen, da det er ud fra denne, intuitionen opstår, idet det er analytikerens forforståelse, der er med til at afgøre, hvilke dele af en tekst eller en samtale, der intuitivt taler til en. Det kan være meget forskelligt, hvad der taler til den enkelte, og ikke mindst, hvad der er med til afgøre, når noget taler til en. Fællesnævneren er dog, at forforståelsen altid er med i udvælgelsesprocessen, der fx kan ske ved, at man pludseligt ser en situation man kender, men i en ny kontekst, eller en situation, som man ikke kender og dermed ønsker at undersøge nærmere. (Alrø et. al., 2016, s. 165). Fordi forforståelsen er så stor en del af det analytiske arbejde, er det også afgørende, at man kan kaste et kritisk blik på den og dens betydning for analysen, med det formål både at være så bevidst om den som muligt, for at kunne udfordre den, samt være opsat på at forstå den. Ydermere er forforståelsen også en del af fortolkningen, idet bevidstheden om at den findes, muliggør ikke kun at efterprøve den i det analyserede, men også udfordre den, så fortolkningen hermed kvalificeres. (Alrø et. al., 2016, s. 167).

Samtaler i et hermeneutisk perspektiv

Flere af Gadamers beskrivelser omhandler fortolkningen af tekster, og samtaler nævnes også, især i forbindelse med forståelsesbegrebet. Fx vil forståelsen i samtaler ikke nødvendigvis blive formuleret verbalt, men i stedet blive fuldbyrdet ved "*at selve sagen kommer til orde*" og at "*der dannes et fælles sprog*". (Gadamer, 2004, s. 358-359). Dette

betyder at man i en samtale ikke bare tvinger sin egen holdning og forforståelse igennem, men at man i fællesskab forvandler sig mod et fælles, hvor ingen af parterne helt er, som de var, inden samtalen begyndte, men i stedet er et nyt, fælles sted. (Gadamer, 2004, s. 359). Derfor vil en samtale, i de fleste tilfælde, være en proces, hvori alle samtalens deltagere kommer frem til forståelse. Der vil naturligvis ofte opstå situationer, hvor meningsudvekslingen må gå på kompromis, idet alle parter forsøger at fastholde egne argumenter og synspunkter, men dette skaber stadig forståelse, så længe parterne samtidig også overvejer de andre deltageres argumenter. (Gadamer, 2004, s. 366). Gadamer henviser til horisontsammensmeltningen i sit forsøg på at forklare, hvordan den fælles forståelse opnås i samtalen. I modsætning til når en tekst læses og det kun er læseren, der er fortolker, er det alle samtaledeltagere, der er fortolkere, idet de ser på samtalen med hvert deres perspektiv. Hver deltagers horisont sættes i spil, og når deltagerne forstår, at der er mange forskellige perspektiver i spil, opstår horisontsammensmeltningen og skaber dermed en ny forståelse (Gadamer, 2004, s. 367). Samtalebegrebet vil blandt andet blive uddybet i specialets teoriafsnit, der følger nærværende videnskabsteoretiske afsnit.

Opsummering

Hermeneutikken har altså fokus på meningsskabelse, som sker på baggrund af fortolkning. Selve fortolkningen indeholder et aspekt om, at ethvert menneske altid vil have en forforståelse med sig, som er medvirkende til at forstå og udfordre sine tolkninger, og at man i højere eller mindre grad kan være bevidst om denne. I forbindelse hermed vil fortolkningen altid bevæge sig i en cirkel, hvor delene hænger sammen med helheden og omvendt. Dette betyder for nærværende speciale, at undersøgelsen vil være under indflydelse af hermeneutikken - både gennem den konkrete analysemetode, der har afsæt i hermeneutikken, samt ved at være bevidst om egen forforståelse særligt under analysen. Slutteligt vil det hermeneutiske grundlag også være til stede i konklusionen, særligt grundet det perspektivistiske sandhedskriterium, da det netop er her de sandsynlige fortolkninger og konklusioner forekommer.

Teori

Nærværende teoriafsnit består af tre dele. Først en redegørende beskrivelse af begreberne 'interpersonel kommunikation', 'samtale' og 'samtalekontekst', som skal bidrage til forståelsen af det, der overordnet foregår under møderne. Herefter teorien bag pragmatisk sprogbrugsanalyse, som vil fungere som det primære analyseværktøj i specialet. Slutteligt vil sociologen Erving Goffmans teoretiske bidrag om ansigtsarbejde og roller blive beskrevet, som led i at skabe en større sammenhæng mellem de konkrete sproglige detaljer og den sociologiske betydning bag. På denne måde vil Goffmans begreber bidrage til at kunne besvare den del af problemformuleringen, der vil undersøge dynamikken i samtalerne.

Interpersonel kommunikation

Som indledende del til teoriafsnittet, vil der, som nævnt, blive redegjort for begreberne 'interpersonel kommunikation' og 'professionel samtale' som led i at forstå både konteksten for møderne, samt hvad der egentlig er på færde, når der kommunikeres interpersonelt i en professionel sammenhæng.

Interpersonel kommunikation er kommunikation, der foregår mellem mennesker, ansigt til ansigt, som skaber og udveksler mening (Alrø & Kristiansen, 1988, s. 11). Deltagerne i interpersonel kommunikation kaldes 'kommunikatorer' og alle kommunikatorer, uanset hvilken konstellation der er tale om, vil blive påvirket af den aktuelle kommunikation, idet samværet med andre spiller en stor rolle for hver kommunikators selvbillede, hvorfor interpersonel kommunikation har betydning for videreudviklingen af hvert deltagende individs personlighed og sociale adfærd (Alrø & Kristiansen, 1988, s. 14). Alrø & Kristiansen (1988) anvender et rollebegreb i deres beskrivelse af interpersonel kommunikation: "*En rolle kan defineres som en socialt eller individuelt betinget adfærd i en given situation*" (s. 21). Enhver kommunikator vil altid besidde en rolle og ofte flere, alt efter hvilken institution kommunikationen foregår i, hvor et eksempel herpå kan ligge i de roller, der ville blive indtaget såfremt en historie skulle fortælles til flere forskellige personer. Selvom det er den samme historie, er det sandsynligt at den vil blive fortalt på forskellige måder, alt efter om den fortælles til ens bedsteforælder, ven og kæreste. Dette har altså noget at gøre med hvilken rolleposition, man besidder i den specifikke relation. Yderligere fremtræder der ofte

et styrkeforhold ud fra rollepositionerne, hvor styrkeforholdet kan være enten symmetrisk eller asymmetrisk, alt efter hvilke betingelser, der spiller ind. Betingelserne kan fx være psykologiske eller sociale, hvor aspekter som placering i hierarki eller følelsesmæssige karaktertræk indgår. (Alrø & Kristiansen, 1988, s. 22).

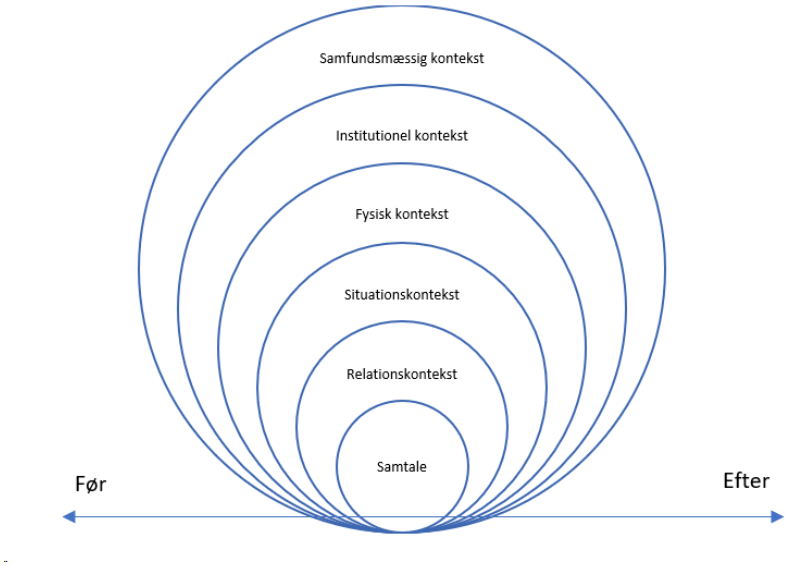
Professionelle samtaler

Med 'professionelle samtaler' menes der her samtaler, der foregår i en arbejdsrelateret kontekst og som omhandler arbejdsrelaterede emner. Denne type af samtaler er, ligesom så meget andet kommunikation, betydningsfuld og dette ikke blot i henhold til indholdet og *hvad*, der bliver sagt, men også ift. alt det omkringliggende som har betydning for, hvordan man ser sig selv og ligeledes, hvordan andre ser en (Alrø et. al., 2016, s. 7-8). Derfor er samtaleanalyse så central at beskæftige sig med, da det her er muligt at undersøge, hvad der konkret er på spil i samtaler, samt hvad kommunikatorerne gør for at skabe fælles mening (Alrø et. al., 2016, s. 9).

Samtalekontekst

For er komme nærmere forståelsen af, hvad der sker i den interpersonelle kommunikation, der foregår i professionelle samtaler, må konteksten også inddrages. Der kan være mange faktorer, der spiller ind på, hvordan en samtale forløber og en forståelse af konteksten vil være særligt relevant i en analytisk sammenhæng for at komme nærmere en forståelse af deltagernes ageren (Alrø et. al., 2016, s. 29). For at få et indblik i de konkrete samtalekontekster fra de observerede møder, vil figuren "Samtalekontekster" fra Alrø et. al., 2016, blive anvendt (s. 28). Figuren, som ses nedenfor, viser fem kontekster, der omringer

samtalen, nemlig relationskontekst, situationskontekst, fysisk kontekst, institutionel kontekst samt samfundsmæssig kontekst:



(Figur 6, Samtalekontekst. Tilvirket efter Alrø et. al., 2016, s. 28)

Relationskonteksten omhandler relationen mellem deltagerne, både ift. placering i hierarki, kendskab og opfattelse af hinanden. Situationskonteksten omhandler hvilke emner, der kan tales om i samtalen. Man kunne fx forestille sig flere professionelle samtaler, hvori det ikke ville være passende at tale om privatlivet. Den fysiske kontekst omhandler elementer som rummet, hvori samtalen finder sted samt andre ydre påvirkninger såsom tidspunkt på dagen/året, der kan have betydning for deltagernes humør, hvilket dermed kan have betydning for samtalens forløb. Den institutionelle kontekst omhandler den organisatoriske og faglige kontekst, som er med til at skabe samtalens rammer. Den samfundsmæssige kontekst omhandler den største, ydre ramme og altså hvilket samfund, samtalen udspiller sig i, hvorfor denne i danske undersøgelsessammenhænge ikke vil ændre sig. (Alrø et. al., 2016, s. 28-29). Herudover ses en tidsakse nederst, der går igennem alle kontekster og indikerer, at samtalen er en del af et tidsmæssigt kontinuum. Der vil altid være noget, der er gået forud for samtalen samt noget der efterfølgende sker (Alrø et. al., 2016, s. 28).

For at forstå hvad der ligger i hver enkelt kontekst, vil disse blive gennemgået for specialets casepartner i starten af analysen. Fordi der i dette tilfælde er tre møder, vil der dermed også være flere af konteksterne, der er anderledes under hvert enkelt møde, hvilket vil blive

medtænkt. Dog vil den samfundsmæssige og institutionelle kontekst være den samme, idet alle møder afholdes i samme organisation i det danske samfund. Den institutionelle kontekst blev belyst allerede indledningsvist i casebeskrivelsen, da dette kunne bidrage til forståelsen af virksomhedens sammensætning og dermed medvirke til et mere læsevenligt speciale. Den samfundsmæssige kontekst vil ikke blive gennemgået dybdegående, men forekommer mere som en implicit forståelse af, at møderne afholdes i et dansk samfund og dermed en dansk kultur. Det er vigtigt at være opmærksom på, at alle kontekster er indlejrede i hinanden, hvorfor de til tider kan være svære at adskille. Det er derudover muligt at samtalernes deltagere fokuserer på forskellige kontekster, hvor fx én deltager er mere opmærksom på relationen til de andre, mens en anden har fokus på den fysiske kontekst og rummets indretning. (Alrø et. al., 2016, s. 29). Ift. den fysiske kontekst blev oversigten over rummenes indretning og kameraernes placering ift. medarbejderne, præsenteret i metodeafsnittet under "Videoobservation". Samtalekonteksternes betydning for samtalens forløb vil også være in mente under analysen.

Pragmatisk sprogbrugsanalyse

Specialets analyse vil, som tidligere nævnt i afsnittet om DiaLoop-modellen, primært tage udgangspunkt i pragmatisk sprogbrugsanalyse. I dette afsnit vil de tidligere nævnte begreber blandt andet blive uddybet.

Pragmatisk sprogbrugsanalyse opstod i 1960'erne på baggrund af den britiske sprogfilosof John Austin samt hans elev, den amerikanske filosof John Searle og deres særlige interesse i sprogbrugets betydning for samtaler. I pragmatisk sprogbrugsanalyse er fokus særligt på ord og handlingers betydninger i sociale sammenhænge og herunder i den konkrete kontekst, idet sproghandlingsteoriens forståelse af sproget er, at dette er en aktiv handling og dermed en social praksis. (Alrø et. al., 2016, s. 108-113). Ydermere er det relevant både at undersøge det, der siges og gøres under en samtale, men også det, der siges mellem linjerne, hvorfor det udvidede sprogbegreb må anvendes. Det udvidede sprogbegreb medtager nemlig både verbal-, krops- og parasprog, således det bliver muligt at analysere sig frem til, hvad der egentlig er på færde i samtalen ved at se på sproget i flere niveauer. Gennem det samfund og den kultur man lever i, har man helt ubevidst tillært sig selv en

række normer for, hvordan man kommunikerer med andre og her er pragmatikken interesseret i at undersøge, hvordan disse normer anvendes ift. kommunikationen under en samtale, hvilket kan ses gennem en analyse af sproget og dets forhold til sprogbrugerne og konteksten. (Alrø et. al., 2016, s. 113-114). I det nedenstående vil den pragmatiske sprogbrugs analysebegreber blive gennemgået, primært med udgangspunkt i Alrø et. al. (2016)'s beskrivelse.

Tale- og sproghandlinger

Enhver ytring er en handling og for at forstå, hvordan sproget bruges i en given kontekst, må man forstå sproghandlingen heri. John Austin formulerede tre niveauer af talehandlinger, nemlig den lokutionære, illokutionære og den perlokutionære (Austin, 1997, s. 118). Den lokutionære handling består af blot at ytre noget, som efterfølgende kan undersøges nærmere (Austin, 1997, s. 118). Den illokutionære handling udfører en handling i det sagte og kan fx være at spørge/svare, informere, forsikre, advare, afsige dom, kritisere m.m. (Austin, 1997, s. 122). Alle illokutionære handlinger er dermed også lokutionære, idet man blot ytrer sig. Den tredje og sidste handling er den perlokutionære handling, der ifølge Austin (1997) omhandler visse virkninger, som talehandlinger kan have på enten den talende selv eller de øvrige deltagere (s. 124). Virkningerne kan være af enten følelsesmæssig eller holdningsmæssig karakter og det kan både være en bevidst og ubevidst handling, at skabe disse virkninger uanset hvem, der oplever dem (Austin, 1997, s. 124). Austins elev John Searle bidrager med en række eksempler på perlokutionære handlinger, som kan være ved at overtale, skræmme eller inspirere et andet menneske, som dermed ændrer egne handlinger eller holdninger (Searle, 1970, s. 25). Searle har ydermere opsat en række typer af sproghandlinger, der yderligere skal bidrage til forståelsen af sprog og brugen heraf og bygger videre på Austins teori om, at ytringer er handlinger. De fem typer af sproghandlinger er; konstaterende, direktive, kommissive, ekspressive og deklarerende og udledes gennem analysen blandt andet ved at se på forholdet mellem det lokutionære og illokutionære niveau (Alrø et. al., 2016, s. 115-116). Definitionen af de fem sproghandlinger er:

- Konstaterende: Konstaterer noget om faktuelle forhold.
- Direktive: Vedkommende, der ytrer en direktiv sproghandling, vil have andre til at gøre noget og kan derfor fx komme med forslag, opfordringer eller direkte ordrer.

- Kommissive: Vedkommende, der ytrer en kommissiv sproghandling, forpligter sig selv til at gøre noget og kan derfor fx love eller tilbyde noget.
- Ekspressive: Ekspressive sproghandlinger udtrykker følelser eller holdninger.
- Deklarerende: Den sidste sproghandling er også den mest formelle og ses derfor som regel ikke i dagligdags tale. De deklarerende sproghandlinger omhandler formelle og institutionsbundne ytringer som fx en præst eller en dommer vil sige i sit arbejde.

(Alrø et. al., 2016, s. 115).

Sproghandlingerne vil blive inddraget i analysen for at forstå intentionen bag og reaktionen af den, hvilket er relevant for specialets fokus.

Upgrading og downgrading

Sprog giver mennesker et væld af muligheder for at udtrykke sig, og gennem upgrading og downgrading kan udtrykkene ikke alene kun ske sprogligt men også kropssprogligt. Når der upgrades eller downgrades i en samtale betyder det, at der via enkelte ord eller kropssproglige elementer søges at styrke kommunikationen - enten ved at betone eller nedtone det sagte (Alrø et. al., 2016, s. 116). Eksempler på upgradings er ord såsom 'fantastisk', 'vidunderlig', 'selvfølgelig', 'jo' og 'heldigvis', hvor de kropssproglige upgradings kan bestå af hævede øjenbryn, store armbevægelser og høj stemmeføring. Eksempler på downgrading kan være ord såsom 'måske', 'desværre' eller 'bare' og kan kropssprogligt bestå af at vende sin krop, sænke sin stemmeføring eller kigge ned. Det er her centralt at være opmærksom på, at det kan være forskelligt fra landsdel til landsdel, hvilke ord der fungerer som en upgrading eller downgrading, hvorfor konteksten altid må være in mente under analysen. Ydermere er det vigtigt at pointere, at den ene ikke er bedre end den anden, men at det handler om at understøtte intentionen bag det sagte, hvorfor downgradings fx kan anvendes af ren høflighed, mens upgradings kan anvendes for at understrege alvoren bag det sagte. (Alrø et. al., 2016, s. 116). Upgradings og downgradings og deres betydning vil særligt blive anvendt i sammenhæng med Erving Goffmans teori om ansigtsarbejde, hvilket uddybes i det sidste teoretiske afsnit.

Præsuppositioner

Præsuppositioner er det underforståede indhold i det ytrede, og er dermed det, der siges mellem linjerne. Præsuppositioner er medvirkende til, at samtaler forløber lettere uden mange forklaringer, men kan samtidig også være med til at forvirre modtageren af kommunikationen, da denne ubevidst kan komme til at acceptere en præmis, denne egentlig er uenig i, men som var svær at frasige sig grundet det underforståede element. Et eksempel på en ytring indeholdende præsupponeret indhold, der hjælper med at få samtalen til at forløbe let, kunne være: ”Lone er holdt op med at ryge”. Her er det underforstået at Lone tidligere har røget og hvis man ved dette, kan samtalen fortsætte. Vidste man ikke at Lone har røget, fordi hun selv har sagt hun er sund, må vedkommende enten reagere på det sagte og få det uddybet eller acceptere præmissen om at Lone er holdt op. Det er derfor interessant at medtage præsuppositioner i analysen, da det underforståede indhold kan bidrage til forståelsen af det sagte på et dybere niveau. (Alrø et. al., 2016, s. 117-118).

Metakommunikation

Det hænder under samtaler, at samtaleemnet forlades for en stund og der i stedet tales om selve samtalen. Dette kaldes metakommunikation og betyder, at man netop et øjeblik bevæger sig væk fra den pågældende samtale og i stedet taler om noget, der blev sagt eller gjort i samtalen. Her er det fx muligt at afklare eventuelle misforståelser eller spørge konkret ind til, hvad vedkommende der talte, præcist mente, da hun brugte en bestemt vending eller gjorde noget bestemt med sin hånd, mens hun sagde det. (Alrø et. al., 2016, s. 118).

Perspektiv

Enhver deltager i en samtale, vil have sit eget perspektiv, på alt der bliver sagt og i nogle tilfælde vil de forskellige perspektiver endda give anledning til, at samtalens deltagere bliver uenige om, hvad emnet faktisk omhandler. Et perspektiv kan være mange ting. Fx kan det være rent fysisk være, at mennesker står forskellige steder og dermed ser på en given genstand fra forskellige steder i rummet, hvorfor genstanden vil se anderledes ud for den enkelte. Et perspektiv kan også foregå i det mentale, når det fx er baseret på bestemte holdninger udsprunget af tidligere erfaringer. Det vil ofte være en fordel, såfremt deltagerne er i stand til at kunne lave en perspektivrefleksion og dermed kunne se på et emne fra en anden deltagers perspektiv. Set gennem det analytiske perspektiv, vil det være centralt at

kigge på det underforståede indhold, som nævnt under "præsuppositioner" eller på perspektivmarkører, der kan vise sig gennem visse upgradings og downgradins såsom "selvfølgelig" og "desværre". Som tidligere nævnt vil der være forskellige relationer til stede på et møde, der er med til at udgøre én del af samtalekonteksten. Under perspektivdelen kan dette også kaldes et 'forholdsperspektiv'. Forholdsperspektivet er dermed også med til at vise, ofte underforstået, hvilke relationer der er til stede mellem deltagerne, hvorimod et indholdsperspektiv fokuserer på emnet, der tales om og som der også kan være forskellige perspektiver på. (Alrø et. al., 2016, s. 119-121).

Erving Goffman

Nærværende afsnit vil, som en del af specialets teoretiske spektrum, trække på et sociologisk aspekt, med det formål at opnå en større forståelse for menneskers sproglige handlinger i samfundet og organisationer. I det nedenstående vil den amerikanske sociolog Erving Goffmans (1922-1982) centrale teorier blive beskrevet og senere inddraget analytisk. Goffmans relevans for specialets fokus er, at hans begreber er medvirkende til at forstå menneskers sociale adfærd. Overordnet anvender Goffman en række metaforer om sine begreber, som først vil blive gennemgået i henhold til forståelsen de teoretiske begreber, der beskrives efterfølgende.

Metaforer

Menneskelig adfærd er en finurlig størrelse. I de fleste tilfælde ved man intuitivt, hvorledes man bør agere sammen med andre, således adfærden passer ind i de uskrevne normer (Jacobsen, 2004, s. 23). En afvigelse fra normen bemærkes hurtigt af andre, og udfaldet heraf kan rent følelsesmæssigt være både positivt og negativt (Jacobsen, 2004, s. 23). Goffman anvender konsekvent metaforer i sine beskrivelser af menneskers adfærd, og den første metafor omhandler teatret og herunder blandt andet, hvorvidt mennesket er frontstage eller backstage, hvilken rolle dette har eller hvilken kulisse det indgår i. (Goffman, 2014, s. 16). Den anden metafor omhandler ritualer og måderne, hvorpå mennesket konstant forsøger at interagere på en måde, der ikke skaber problemer for nogen af samtalens deltagere. Dette sker blandt andet i forsøget på at opretholde sit eget selvbillede, samtidig med at de andre deltageres selvbillede også skal værnes om. Begreber tilhørende

ritualmetaforen kan fx være åbningstræk, ærbødighed og vedligeholdelsesarbejde (Jacobsen & Kristiansen, 2011, s. 53). Den tredje metafor er en spilmetafor, som ser på al menneskelig interaktion som værende et strategisk spil, som alle samtaledeltagere ønsker at vinde. Begreber tilhørende spilmetaforen kan fx være strategisk informationsmanipulering og -håndtering samt træk og modtræk (Jacobsen & Kristiansen, 2011, s. 53). Den fjerde metafor er en rammemetafor, der omhandler den bevidste måde, hvorpå mennesket opfatter situationer, og kan indeholde begreber såsom bevidsthedskontekst, sociale og naturlige rammer samt rammebrud (Jacobsen & Kristiansen, 2011, s. 53). Ifølge Jacobsen og Kristiansen (2011) har Goffmans metaforer til formål at "*forstå sociale fænomener på nye og overraskende måder, som skærper vores sociologiske sans*" og giver dermed læseren en fortolkningsramme (s. 52). Denne ramme vil løbende blive anvendt, idet teatermetaforen som tidligere nævnt, konsekvent anvendes under beskrivelserne af diverse begreber.

Ansigtsarbejde

Når et individ møder andre mennesker og indgår i interaktion, vil det ofte skabe en *linje*, hvilket betyder, at der dannes en række mønstre bestående af nonverbale og verbale manøvrer, der *"udtrykker hans opfattelse af situationen og derigennem hans vurdering af deltagerne, især ham selv*" (Goffman, Jacobsen & Kristiansen, 2004, s. 39). Linjen er med til at afgøre det, Goffman kalder et "ansigt" og som bliver beskrevet som værende "*den positive sociale værdi et menneske i praksis gør krav på i kraft af den linje andre antager han har anlagt ved en bestemt kontakt*" (Goffman et. al., 2004, s. 39). Ansigtet har altså i denne forbindelse intet med det fysiske ansigt at gøre. Begrebet "ansigtsarbejde" henviser dermed til "*de handlinger som man foretager for at sikre at det man gør, er i overensstemmelse med ansigtet*" Goffman et. al., 2004, s. 45). Når den anlagte linje bliver mødt positivt af andre og dette var forventet, opretholdes ansigtet også (Goffman et. al., 2004, s. 40). Opstår der en situation, hvor individets anlagte linje ikke stemmer overens med dettes sociale værd, bæres dermed et forkert ansigt, hvorimod man kan være helt uden ansigt, såfremt man ikke har anlagt en linje, der stemmer overens med situationen. Dette bliver i hverdagen ofte omtalt som at "tabe ansigt" og kan være udtryk for, at man befinder sig en situation, hvor man ikke møder den forventede anerkendelse af andre og ender med at blive flov. (Goffman et. al., 2004, s. 41-42). En sådan situation vil i de fleste tilfælde blive forsøgt undveget, idet ingen ønsker at være uden eller med forkert ansigt, da dette kan give

et fejlagtigt indtryk af vedkommende. I nogle tilfælde kan ansigtstab dog faktisk være hensigten bag andres handling, enten under formildende omstændigheder såsom drilleri eller fx i direkte konfrontationer, der kan foregå via trusler. (Goffman et. al., 2004, s. 41).

Ifølge Goffman ønsker langt de fleste mennesker at opleve ærbødighed, hvilket betyder, at man bliver mødt med anerkendelse af måden, man gebærder sig på (Jacobsen, 2017, s. 130). Det er derfor altafgørende, hvordan man møder et individ, da dette har afgørende betydning for, hvordan individet har det rent følelsesmæssigt i den specifikke situation. Lykkedes det ikke for vedkommende selv eller de andre deltagere at bevare, beskytte eller redde vedkommendes ansigt, kan dette som nævnt resultere i et ansigtstab. Heri har Goffman tillagt et negativt følelsesmæssigt aspekt særlig betydning, nemlig forlegenhed, som oftest opstår, når et individ ikke har fulgt de uskrevne regler for opførsel (Jacobsen, 2017, s. 132). Netop følelsen af forlegenhed er noget mennesket vil undgå både selv at føle, men også at være vidne til, at andre føler. Forlegenhed defineres således: "*at gøre en god eller dårlig figur over for andre, man opfatter som tilstedeværende på tidspunktet*" (Jacobsen, 2017, s. 130). Forlegenhed kan blandt andet vise sig ved rødmen, stammen, tøven og talen i et særligt lavt eller højt toneleje og kan derfor være meget tydelig for andre at overvære, samtidig med at det af mange kan opfattes som et tegn på svaghed eller lav status (Goffman et. al., 2004, s. 120-124). Grunden til at forlegenhed kan være ubehagelig at være vidne til er, at den kan sprede sig til de resterende deltagere i samhandlingen, og derfor bør alle samarbejde for at undgå dette (Jacobsen, 2017, s. 133). Er det dog allerede sket, at en deltager har tabt ansigt, er det muligt for vedkommende at redde ansigt, ved at lade som om, at ansigtstabet aldrig foregik (Goffman et. al., 2004, s. 42).

For at undgå at bære et forkert ansigt, at være uden ansigt eller tabe ansigt, findes der undvigeprocesser, hvor man søger at undgå visse samtaleemner, lange pauser og afbrydelser (Goffman et. al, 2004, s. 49,-67). Heri ligger også forsvarsmanøvrer, hvor man ved at lægge afstand til sårbare emner og agere forsigtigt indtil den rette linje er lagt, forsvarer sit ansigt og undgår ansigtstab. Det er også ofte set, at mennesker anvender beskyttelsesmanøvrer for at beskytte andres ansigter. Beskyttelsesmanøvrene kan bestå af respektfuld opførsel, at tilbageholde information, der er modstridende med det, vedkommende der taler, har sagt eller at sige negativt ladede ting med omsvøb. (Goffman

et. al., 2004, s. 49). Såfremt det ikke lykkes at afværge et ansigtstab, er det gennem 'korrektionsprocessen' muligt at anerkende det, der skete, enten ved at lade som om at det skete var betydningsløst eller gøre grin med situationen eller sig selv. I forlængelse heraf kan vedkommende, der bærer skylden for ansigtstabet, yde kompensation til den, det gik ud over eller straffe sig selv, fx ved at beklage eller gøre grin med sig selv. Ifølge Goffman er dette en central rituel handling, der er med til at vise, at man ikke er ligeglad med andres følelser, idet man søger at genoprette det gode forhold. (Goffman et. al., 2004, s. 53). Slutteligt i korrektionsprocessen er det op til personen, det gik ud over at vise når vedkommende, der bærer skylden, har gjort nok for at genoprette situationen og dermed foregår korrektionsprocessen gennem: 1: Udfordring, 2: tilbud, 3: accept og 4: taknemmelighed (Goffman et. al., 2004, s. 54). Et eksempel herpå kan være, at et individ ubevidst kommer til at gøre nar af og dermed krænke en kollega, som taber ansigt. For at gøre op for dette, skal der henledes opmærksomhed på det, der netop skete (udfordring), hvori individet kan gøre nar af sig selv, fx ved at italesætte sin dårlige evne til at stave (tilbud). For at balancen igen kan genfindes, må den krænkede acceptere tilbuddet, fx ved at grine af krænkerens selvtugt (accept), hvorefter krænkeren vil vise taknemmelighed for at være blevet tilgivet. (Goffman et. al., 2004, s. 53-54).

Aggressivt ansigtsarbejde

Ifølge Goffman vil der altid være noget på spil i en samtale. For selvom samtalens deltagere, oftest vil arbejde for, at ingen taber eller bærer et forkert ansigt, vil der til tider være situationer, hvor det er fordelagtigt for den enkelte at få mere værdi end oprindeligt tiltænkt – også selvom dette måtte være på bekostning af en meddeltagers ansigt (Jacobsen & Kristiansen, 2011, s. 60). Denne form for ansigtsarbejde bliver beskrevet som værende aggressivt, idet interaktionen ikke længere omhandler gensidig respekt, men i stedet forvandles til en kamparena, hvor den eneste regel er, at de vindinger man selv får, ved at risikere de andres ansigt, ikke er utilgivelige (Goffman et. al., 2004, s. 56). En af de mildere vindinger kan ses ved, at en deltager er overdrevet beskeden, alene med det formål at få de andre til at komme med ros og komplimenter, hvorimod en hårdere vinding kan opnås ved, med vilje, at få de andre deltagere til at såre sine følelser, for derefter at få dem til at føle skyld og uligevægt, rituelt set (Goffman et. al., 2004, s. 56). En måde at forsøge at modstå denne slags aggressivitet kan være ved at andre deltagere giver igen. Hvis

modsvaret viser sig at være effektivt, kan ansigtstabet som krænkeren nu selv udsættes for, være et langt større tab end gevinsten havde været, såfremt der ikke var kommet et modsvar. Det er dog muligt for krænkeren at komme med et såkaldt mod-modstød, men dette forekommer sjældent (Goffman et. al., 2004, s. 57).

Roller

"*Det på forhånd etablerede handlingsmønster, der udfolder sig under en optræden, og som kan blive præsenteret eller gennemspillet ved andre lejligheder, kan kaldes en "rolle" eller "rutine*"" (Goffman, 2014, s. 65). Igen anvendes teatermetaforen både ift. 'optræden' og 'rolle', hvor det altså ifølge Goffman (2014) er muligt at skabe en rolle for sig selv, som kan genanvendes på andre tidspunkter - enten foran det samme publikum eller foran et lignende publikum (s. 66). I sådanne situationer er det vigtigt at rollen spilles på en overbevisende måde, så publikum ikke skuffes og føler sig ført bag lyset (Goffman, 2014, s. 68). Tilsvarende bør vedkommende, der spiller rollen, bevare en 'facade', der er med til at bekræfte den spillede rolles sammenhæng til det ydre, fx kulissen (Goffman, 2014, s. 73). Teatermetaforen 'facade' betegner emner såsom gestik, ansigtsudtryk, køn, påklædning, rang m.m., hvor 'kulisse' henviser til de fysiske omgivelser og tingene heri såsom indretning m.m. (Goffman, 2014, s. 71-72). Foregiver man at have en særlig rolle, kræver publikum dermed også, at det ydre stemmer overens hermed. Her nævner Goffman (2014) et eksempel, hvor sammenhængen er ikke-eksisterende; medarbejdere i serviceindustrien der forventes at bære kittel eller andre former for uniformer, men som ikke har det (Goffman, 2014, s. 74). I de nævnte eksempler ville man, ud fra et bestemt ideal, have forventet noget andet, ud fra den spillede rolle, og der kan dermed opstå forvirring over en atypisk facade, der ikke stemmer overens med den i forvejen opstillede rolle og forventningen hertil (Goffman, 2014, s. 75). Når man indtræder en bestemt rolle, vil publikum konstant tolke de signaler, man udsender. Konsekvensen heraf kan til tider være negativ, idet signalerne kan tolkes som at vedkommende, der har signaleret dem, enten er inkompetent, uengageret eller dårligt forberedt. Handlingerne bag signaler, der kan føre til disse tolkninger, kan fx være tab af kropskontrol, tydelig nervøsitet eller at måtte gå på et upassende tidspunkt. (Goffman, 2014, s. 95-96). Det kan være forskelligt fra person til person og fra kontekst til kontekst, hvorvidt den enkelte omfavner sin rolle og dermed lever sig fuldstændigt ind i den, eller om man på nogle tidspunkter ikke ønsker at relatere en bestemt rolle til sig selv, hvorfor

der opstår en rolledistance. En bevidst rolledistance kan vise sig ved at en person synes, at det er under dennes værdighed at udføre et bestemt stykke arbejde, hvorfor personen tydeligt viser, at dette ikke er noget for ham ved at distancere sig frem for at engagere sig. (Jacobsen & Kristiansen, 2011, s. 58).

Ovenstående begreber vil løbende blive anvendt i de tre analysedele, der ses i analyseafsnittet. Tolkninger hvori Goffmans begreber fremkommer, vil som regel følge en række betragtninger baseret på den pragmatiske sprogbrugsanalyse, og vil fremgå i hver enkelt udvalgt sekvens fra datamaterialet. Goffmans teori anvendes som en væsentlig del af at forstå meningen bag de ytringer, der spiller en rolle i sociologiske, rituelle handlinger, som ydermere har betydning for måden hvorpå samtaler forløber. Dette være sig fx trusler og redninger af ansigt, korrektionsprocesser og handlinger set ift. egen linje og rolle.

Analyse

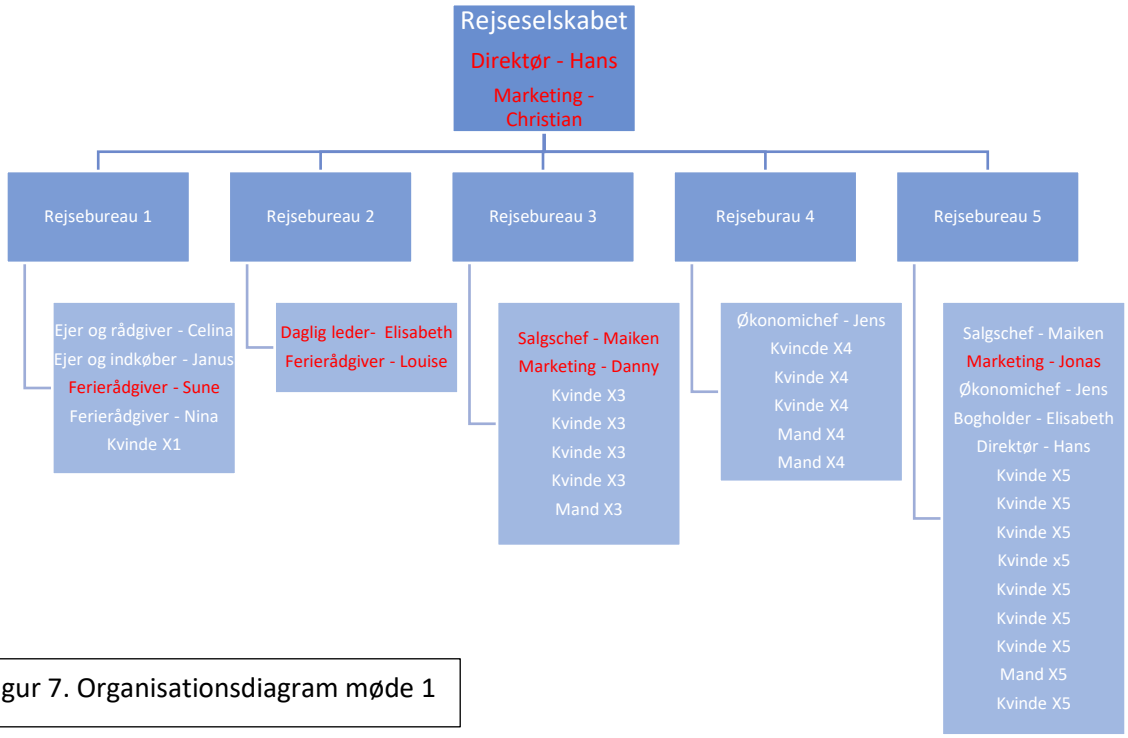
Specialets analyse er opdelt i tre dele for overskuelighedens og læsevenlighedens skyld, idet det samlede datamateriale indeholder videomateriale fra tre møder, hvor en sammenblanding af møderne i en analyse kan være forvirrende. Under hver analysedel vil der fremgå forskellige temaer, der går igen under hver analysedel for at bevare den røde tråd ift. specialets problemformulering. Teorierne fra tidligere afsnit vil blive inddraget i alle analysedele, hvis metode som nævnt er DiaLoop-modellen. Før analyserne påbegyndes vil der kort blive redegjort for de tre møders samtalekontekst ud fra den teoretiske gennemgang af samtalekontekst på side 32. Dette for at bidrage til forståelsen af den overordnede sammenhæng samt de indbyrdes kontekster, der alle har medindflydelse på samtalernes udfald.

Møde 1

På det første møde var der i alt otte deltagere til stede. Deres stillingsbetegnelser er: Direktør: Hans. Ledere: Maiken og Elisabeth. Salgsgruppe: Sune og Louise. Medarbejdere: Danny, Christian og Jonas.

Situationskonteksten har betydning for, hvad samtalen skal handle om og dermed hvilke temaer og emner, der skal og må tales om. Under det første møde var det overordnede emne “opfølgning fra sidste uge” med særligt fokus på salgs- og marketingsgruppens ideer ift. sammenlægningen af rejsebureau 1 og 2. Den fysiske kontekst omhandler fysiske elementer såsom indretning, rum, tidsrum m.m. (Alrø et. al., 2016, s. 29). Mødet fandt sted i et mødelokale med siddepladser til i alt 22 personer ved ét aflangt bord. Langs den ene væg var vinduer med udsigt til en vej, mens den anden langside af væggen var en glasvæg med to døre. Der var desuden en skærm på den ene korte væg. Mødet foregik fra klokken 9 -10:30. Fordi medarbejdersammensætningen kan være uoverskuelig for dem, der ikke er i den til daglig, vil organisationsdiagrammet fra casebeskrivelsen indsættes nedenfor, hvor de deltagende medarbejdere er markeret med rød. Bemærk at Hans, Maiken og Elisabeth ikke er markeret under Rejsebureau 5, da de allerede er markeret under Rejseselskabet samt bureau 2 og 4. Relationskonteksten er her at alles øverste chef vaf til stede, nemlig direktøren Hans. Der var ingen chefer til stede fra Rejsebureau 1 eller 4. Det er værd at bemærke, at jeg efter mødet blev kontaktet af to af medarbejderne, der lod mig vide at de

mente, at Sune kun havde bidraget i så høj en grad, fordi hans chef Celina ikke var til stede. Derfor tilbød de mig at deltage på næste stormøde også, for at få et indblik i et møde med Celinas tilstedeværelse. Blot fordi dette var to medarbejderes holdning, accepterede jeg ikke deres holdning men takkede ja til tilbuddet om at komme igen og filme. Jeg var dermed meget bevidst om min egen nye forforståelse, som jeg rent analysemæssigt måtte søge at imødekomme og udfordre.



Figur 7. Organisationsdiagram møde 1

Møde 2

Tre deltagere; Sune - Rejsebureau 1. Louise - Rejsebureau 2. Nina - Rejsebureau 1.

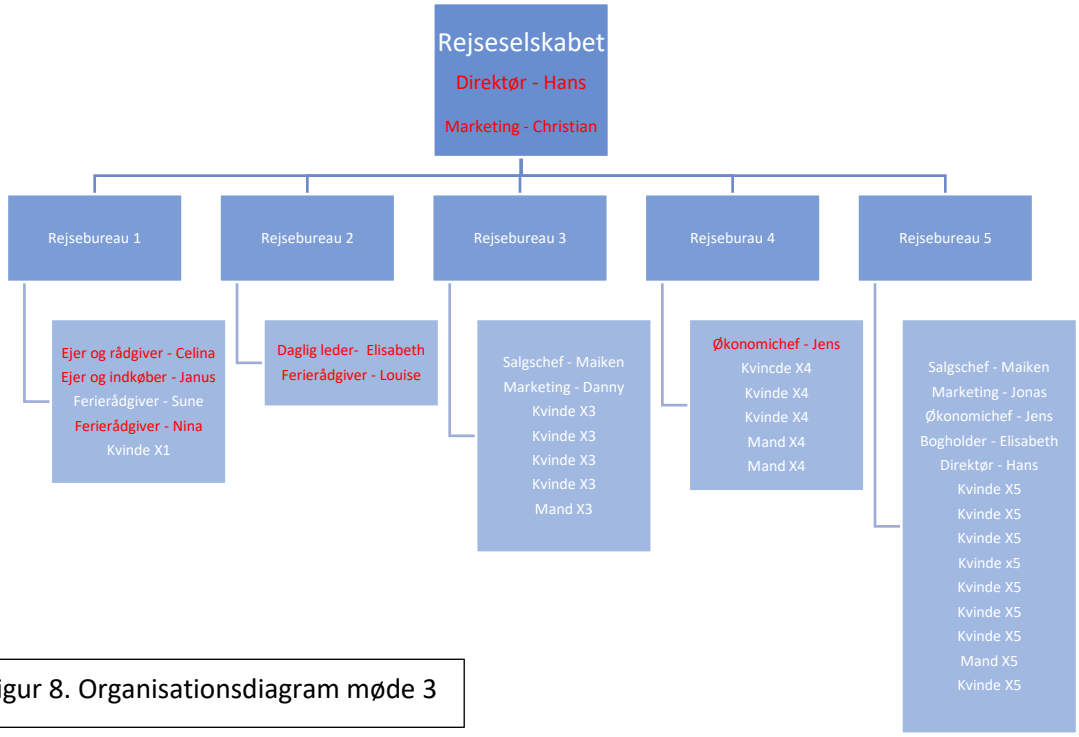
Mødets overordnede emne var "opfølgning samt planlægning af næste stormøde". Opfølgningen var særligt tiltænkt Nina, som ikke var til stede på stormødet ugen før. Den fysiske kontekst var denne gang en anden, idet de tre medarbejdere blev enige om at holde mødet på Rejsebureau 1's kontor, således telefonopkald kunne besvares. Relationskonteksten i denne sammenhæng var, at de tre medarbejdere var på lige fod rent hierarkisk set, da alle er ferierådgivere. Alle arbejder derfor inden for samme område, mens Sune og Nina arbejder sammen dagligt, hvor Louise sidder på et andet kontor. Det er ydermere vigtigt at nævne, at der i de første fem minutter af mødet, var en anden deltager til stede på kontoret, nemlig Sune og Ninas leder - ejeren Celina, der dog gik kort tid efter. Da Celina endeligt forlod kontoret, bad Sune mig om at pause optagelsen, hvorefter han

åbent foran sine kollegaer fortalte mig, at han ikke turde sige sin mening omkring åbningstider, mens Celina var til stede, hvorefter kameraet blev tændt igen. Selvom Sunes indrømmelse dermed ikke indgår i det transskriberede, er denne alligevel blevet en del af min forforståelse, hvilket vil blive fremhævet i analysen, såfremt det får konsekvenser for denne.

Møde 3

8 deltagere: Direktør: Hans. Ledere: Celina, Jens, Janus og Elisabeth. Salgsgruppe: Nina og Louise. Andre medarbejdere: Christian.

Mødets overordnede emne var igen opfølgning, idet flere deltagere ikke var med ugen forinden. Den fysiske kontekst var den samme som på møde nr. 1, altså i det store mødelokale med plads til 22 personer. Ift. relationskonteksten bestod forsamlingen igen af en række medarbejdere fra forskellige afdelinger, hvilket ses i organisationsdiagrammet herunder, hvor de deltagende medarbejdere er markeret med rød. Denne gang var der ikke en leder til stede fra Rejsebureau 3, men heller ikke nogen medarbejdere herfra. Igen er Hans, Jens og Elisabeth ikke markeret under Rejsebureau 5, da de er markeret under Rejseselskabet og 2 og 4.



Figur 8. Organisationsdiagram møde 3

Analysedel 1

Dataet er blevet gennemset op til flere gange, mens de nedskrevne feltnoter fra hvert møde, også har været en del af processen Metodemæssigt er processen led i delelementet 'intuition' fra DiaLoop-modellen og med delelementet 'problemstilling' in mente, blev der først udledt 11 sekvenser fordelt på syv transskriptionsdele. Sekvenserne kunne udledes grundet delelementerne 'iagttagelse' og 'oplevelse', hvor den intuitive proces kommer til sin ret gennem oplevelsen af, at 'der skete noget' i en bestemt sekvens, som kan være relevant at gå videre med. Fordi der endnu ikke kan fortolkes i denne proces, vil de udvalgte sekvenser blive gennemset igen og transskriberet, såfremt oplevelsen af at se sekvensen stadig giver den samme fornemmelse. Herefter vil delelementet 'identifikation' blive anvendt, hvor de sprogbrugsanalytiske begreber inddrages. Det er her stadig muligt at afgøre, hvorvidt de udvalgte sekvenser har relevans for undersøgelsens fokus eller om der er noget andet på færde, hvorfor de tidligere anvendte elementer kan være behjælpelige igen, såfremt der kræves endnu en sortering. Det er ydermere i nærværende analysedel, at DiaLoop-modellens delelementer fortolkning, argumentation og fortolkningsmønster kommer i spil.

De udvalgte sekvensers transskriptioner ses i bilag 3-5. I det nedenstående vil mindre dele af transskriptionerne bidrage til et hurtigt overblik og forståelse af, hvad der siges og gøres. De indsatte dele fra hvert møde er indsat i kronologisk rækkefølge ift. selve mødet, så der kan refereres tilbage til noget fra tidligere, såfremt dette har relevans for måden, hvorpå deltagerne agerer. Mødedeltagerne består, som det sås i forrige afsnit, af Direktør Hans, ledere Maiken og Elisabeth. Salgsgruppe: Sune og Louise. Andre medarbejdere: Jonas, Danny og Christian.

Sekvens 2

Her er der gået seks minutter af mødet, som hidtil har bestået af, at Direktøren Hans og Økonomichefen Maiken har indledt mødet og opsummeret fra sidst. Salgsgruppen har forberedt en mindre fremlæggelse.

Hans lægger op til, at salgsgruppen skal fremlægge ved at konstatere: "`Ja så er det salg. (1.0)`" hvor der ses en kort pause efterfulgt af, at Hans lader det være op til

salgsgruppen, hvem der starter ved at ytre en direktiv sproghandling: "Louise jeg ved ikke om du vil sige noget, eller Sune.". Både Sune og Louise viser villighed til at starte, idet Sune svarer ja, mens Louise metakommunikerer to konstaterende sproghandlinger: "Vi har lavet sådan et powerpoint og nu har vi tænkt, når vi ikke blev så mange i dag, så ville vi printe det ud (...) og så vil vi gerne gennemgå dem (4.0)". Den sidste ytring er kommissiv, idet Louise forpligter sig selv og Sune til, at ville gennemgå de uddelte punkter. Selvom Louise også forpligter sig selv, ved at bruge pronominet "vi", er der dog en mærkbar pause på fire sekunder, hvor Louise altså ikke starter med at gennemgå materialet, hvor Sune i stedet overtager. Lange pauser kan, ifølge Goffman, være et tegn på svaghed, idet vedkommende, der ikke siger noget, ikke er fattet nok til at finde på noget at sige. Denne 'svaghed' kan også nedtones til at være nervøsitet, men kan i dette tilfælde også indikere, at Louise enten ikke var klar, eller gerne ville lade Sune tage ordet. Sune ytrer i SU2-SU3:

> "Jamen det første punkt, koncepter. Vi nåede at snakke en lille smule om det sidst (...) Og der er ikke kommet så meget på siden. Sidst der snakkede vi også om at vi skal jo fortsætte med billige priser [Kigger skiftevis rundt på alle med armene over kors, der hviler på bordet] Det er det, som folk kender ved Rejsebureau 1, så det ville være fjollet at begynde at ændre det. Og så, som vi også snakkede om (...) vi skal blive bedre- eller i hvert fald for Rejsebureau 1's side og så videre til det nye, at have hele pakken."

Sune konstaterer metakommunikerende, at alle nåede at tale om produkter sidst, og at: "vi skal jo fortsætte med billige priser", hvor han konstaterer, at "vi" skal blive ved med at have billige priser. "Vi" kan både betyde Rejsebureau 1 men også bureau 2 grundet sammenlægningen, og fordi begge bureauer er kendte for lave priser, men i næste ytring konstaterer Sune, at han med "vi" mente Rejsebureau 1: "Det er det, som folk kender ved Rejsebureau 1, så det ville være fjollet at begynde at ændre det". I den sidste del af ytringen udtrykker Sune sin holdning til, hvad en mulig ændring af priserne ville betyde for ham, og kalder det "fjollet". Det kan her tolkes, at Sune

taler på sine egne og Rejsebureau 1's vegne, idet han er den eneste til stede på mødet fra bureauet. Slutteligt i ovenstående anvender Sune igen pronominet "vi", men denne gang først som en indikator for, at han mener både Rejsebureau 1 og 2, hvorefter han retter sig selv og i stedet kun taler på Rejsebureau 1's vegne, idet han præsupponerer, at de ikke tidligere har haft "hele pakken": "vi skal blive bedre- eller i hvert fald for Rejsebureau 1's side og så videre til det nye, at have hele pakken". Herefter remser Sune en række ting op, som både Hans og Elisabeth siger "ja" til. Sunes høflighed, der viser sig ved, at han omformulerer sin ytring og dermed ikke påstår, at Rejsebureau 2 ikke har været godt til at have "hele pakken", kan tolkes at beskytte Louise og Elisabeths ansigter, idet de arbejder ved Rejsebureau 2 og dermed undgår Sune at true deres ansigter, ved at konstatere noget negativt om Rejsebureau 2.
I sine følgende ytringer i SU5-SU6 siger Sune følgende:

> "Øh value for money inde under billige priser. Man skal virkelig kunne få meget for pengene. (…) Familie og børnevenlige PRODUKTER, hoteller, dansk skiskole, destinationer.[kigger op] Det skal vi fortsætte med. Både ved Rejsebureau 1 og 2.".

Her konstaterer Sune, at kunderne skal kunne få meget for pengene og betoner det ved at bruge upgradingen "virkelig". Slutteligt ytres en ekspressiv sproghandling, idet Sunes holdning er, at "vi" skal fortsætte med value for money, hvor han understreger, at han her mener begge rejsebureauer "Både ved Rejsebureau 1 og 2". Her taler Sune altså på begge bureauers vegne, når han taler om positive aspekter, som han ydermere præsupponerer, er noget begge bureauer gør i forvejen ved at sige: "Det skal vi fortsætte med.". Ved at være respektfuld og anerkendende over for Rejsebureau 2's medarbejdere, er Sune med til at beskytte Louise og Elisabeths ansigter, hvilket kan tolkes at være sammenhængende med den forestående sammenlægning af de to bureauer, samt hans kendskab til Louise, som han er i salgsgruppen med. Sunes høflighed er også tegn på en vis ydmyghed, hvilket grundet min forforståelse om hans holdning til ikke at ville sige sin mening, når Celina er til stede, kan have noget at gøre med, at hun netop ikke er til stede på dette møde, hvorfor Sune har grebet en mulighed for at tale mere, end han plejer. Ved at vise at han er høflig og ydmyg, ser de andre, at han er i stand til at overlevere sin holdning på en ordentlig måde og dermed give en opbakning, han måske ikke er vant til, siden hans holdning til sin nærmeste leder er, som den er.

Herefter, i sin ytring nr. 7-8 siger Sune blandt andet følgende:

"(...) Og derudover så vil vi gerne prøve at se om vi kan- hvis det står til OS, at vi skal prøve at se om vi kan få gang i noget bus. (...) Ja og så selvfølgelig fly. Det er ikke en selvfølge, men det synes vi [kigger på Hans og herefter i papir]. (...) LeadScore egentlig okay samler jo de informationer man skal bruge- altså det er godt som et opfølgningsmiddel. (...) Så om LeadScore skal ud eller [kigger på Hans, der kigger i sit papir] om det skal opdateres eller hvad det skal. (...) Vi er egentlig lidt ligeglade, bare det fungerer."

I ovenstående ytrer Sune først en ekspressiv sproghandling, hvori han udtrykker en holdning, der gælder ham selv og enten Rejsebureau 1 eller også 2, ved at sige "vi skal prøve at se om vi kan få gang i noget bus". Igen er der inden en selvafbrydelse, hvor Sune retter sig selv for at lægge vægt på "hvis det står til OS" hvilket kan være med til at understrege, at han taler fra et medarbejderperspektiv. Dette perspektiv kommer til syne igen i næste ytring "Ja og så selvfølgelig fly. Det er ikke en selvfølge, men det synes vi [kigger på Hans og herefter i papir]". Først upgrader Sune sin ytring ved at sige "selvfølgelig", hvorefter han konstaterende og metakommunikerende modsiger sig selv, ved at sige at det ikke er en selvfølge, men tilpasser dette ved at anvende en ekspressiv sproghandling, der igen viser medarbejderperspektivet: "men det synes vi", hvorefter han kigger på direktøren. Dette kan være tegn på, at Sune har været i fare for at bære et forkert ansigt, ved at være meget konstaterende, hvorfor han bliver nødsaget til at metakommunikere, at hans ytring ikke var så stærkt ment alligevel, hvorefter han kigger på direktøren for at se, om han har en reaktion der gør, at han må forsvare sit ansigt mere. Dette lader ikke umiddelbart til at være tilfældet, hvortil Sune begynder at tale om opfølgningsmidlet LeadScore. Først konstaterer han, at det er godt som opfølgningsmiddel, men ender med at indikere, at der skal en ændring til - enten ved helt at droppe det eller opdatere det, hvortil han slutteligt ytrer en ekspressiv sproghandling: "Vi er egentlig lidt ligeglade, bare det fungerer.", hvor "vi" må indikere at han taler på salgsgruppens vegne, mens han downgrader gennem ordet

"lidt" for at nedtone i hvilken grad, de er ligeglade, idet de blot ønsker at det "fungerer". Louise deltager også i snakken om LeadScore: "LO4: (...) Og vi er egentlig blevet enige om at det kan jo lidt- altså det kan jo det samme. LeadScore kan lidt mere fordi det ligesom samler det men (???)". Louise konstaterer, at der i salgsgruppen er enighed om, at de to anvendte opfølgningsmidler fra Rejsebureau 1 og 2 næsten kan det samme. Hun downgrader to gange ved at bruge ordet "lidt", først ift. hvorvidt de to metoder kan det samme og så ift. Rejsebureau 1's metode, idet hun siger, at det kan "lidt mere", hvor hun vil tilføje mere, men bliver afbrudt af Sune. Det kan tolkes, at Louises begejstring for LeadScore ikke umiddelbart er stor, idet hun mener at de to midler kan det samme, samtidig med at hun påbegynder sin sidste ytring med et "men", lige efter hun har sagt at LeadScore kan "lidt mere", hvilket kan indikere, at hun vil komme med et modargument. Snakken om opfølgningsmidler får mange til at byde ind, hvilket der ses eksempler på i nedenstående:

"CH1: Jeg vil bare sige at nu kender jeg også LeadScore rigtig godt og det er et super program, men skal nok bare skære lidt ned på alle de automails. [Sune nikker](...) CH3: Det skal i hvert fald nok lidt mere i system. Det virker lidt tilfældigt, hvad der bliver sendt [Kigger på Maiken]
MA5: Men det er også meget sjovt, når man taler med (?we Marked?) dem havde vi et møde med her for et par uger siden. Og deres anbefaling er jo også ift. LeadScore-appen- det er jo et SUPER godt værktøj ift. opfølgning og det er KLART bedre end det vi har i dag. Det må jeg sige. Fordi det KAN nogle flere ting og det kan også se kundens rejse på nettet, hvordan kunden har gebærdet sig på nettet og sådan nogle ting. Det kan vores systemer jo ikke i dag. Men det de også sagde, deres anbefalinger er jo [kigger på Hans og resten af rækken overfor] at man skal virkelig have skåret ned i alle de der automatiserede mails fordi det bliver bare SÅ upersonligt og SÅ irrelevant at modtage-
SU11: Også at have skåret ned for det ift. hvad vi har gjort
MA6: Ja lige nøjagtig."

I ovenstående byder Christian og Maiken ind med ekspressive sproghandlinger, idet de ytrer deres holdning til LeadScore. Fx siger Christian: "det er et super program", hvor han upgrader via ordet "super", mens Maiken refererer til et møde, hun har haft med nogen, hvor den fælles holdning var: "det er jo et SUPER godt værktøj ift. opfølgning og det er KLART bedre end det vi har i dag. Det må jeg sige". Begge parter upgrader deres udsagn ved at sige "super", mens Maiken lægger tryk på ordene "super" og "klart" for at styrke sin mening. Dog mener de begge, at der skal foretages ændringer:

"CH3: Det skal i hvert fald nok lidt mere i system. Det virker lidt tilfældigt, hvad der bliver sendt [Kigger på Maiken]" og "MA5: (...) man skal virkelig have skåret ned i alle de der automatiserede mails fordi det bliver bare SÅ upersonligt og SÅ irrelevant at modtage".

Her ses en forskel i måden, hvorpå de to italesætter manglerne ved LeadScore. Mens Maiken stadig bruger upgradings som "virkelig" og "SÅ" til at styrke sine konstateringer, anvender Christian i stedet downgradings i form af ordet "lidt", hvorefter han kigger på Maiken. Det kan tolkes at Christian, i dette tilfælde, ikke ønsker at være lige så betonende, når han er kritisk over for noget, frem for når han udtrykker sig positivt. Dette kan have noget at gøre med, at han sidder i et rum, med ledelse til stede, men også at der i den konkrete dialog, er en leder - Maiken, der deltager, hvorfor han måske ikke ønsker at virke for negativ, men i stedet mere positiv, hvorfor han altså upgrader, når han er positivt stemt for noget, men downgrader, når han er kritisk.

I den sidste del af transskriptionen siger Sune: "SU11: Også at have skåret ned for det ift. hvad vi har gjort" hvortil Maiken svarer "MA6: Ja lige nøjagtig.". Her præsupponerer Sune at de andre kender til Rejsebureau 1's mailsystem, da han siger "hvad vi har gjort". Dette svarer Maiken på, og upgrader sit udsagn ved at bruge ordet "lige" foran "nøjagtig", idet hun anerkender Sunes ytring ved at give ham ret og betone det. I sin ytring nr. 16, nævner Sune sin leder, Celina, som ikke er til stede:

"SU16: Jeg føler egentlig også- nu har jeg kun været ved Rejsebureau 1 i to år. Den første sæson der fungerede det bedre, end det har gjort her den sidste sæson. (...) I hvert fald da synes jeg at Celina havde en meget mere- altså en meget mere dialog med MandX, end hvad hun har haft i år og ja, jeg tror det er vigtigt."

Sunes ytring er præget af ekspressive sproghandlinger, hvor han tilkendegiver en holdning angående sin leder, som han mener havde mere dialog med MandX sidste år, hvilket ifølge ham var vigtigt, da det fungerede bedre. Det ekspressive kommer særligt til udtryk, når Sune siger "jeg føler" og "jeg tror", hvor der altså ikke bliver lagt skjult på, at det er en subjektiv mening. Desuden downgrades der i den første sætning med ordet "kun": "nu har jeg kun været ved Rejsebureau 1 i to år", som indikerer at Sune ved, at han ikke direkte kan konkludere noget ud fra sin relativt korte ansættelsesperiode hos rejsebureauet, hvorfor han også metakommunikerer, for at lade de andre vide, at hvis han tager fejl, så kan det skyldes at han "kun" har været ansat i to år. Det kan tolkes at Sune, i forbindelse med sin anlagte linje og rolle som medarbejder, lever op til det forventede rolleideal og opretholder sit ansigt, idet han taler ud fra sit eget perspektiv og kommer med sit budskab, uden at være for dømmende. Havde Sune i stedet insisteret på, at Celina havde gjort noget forkert denne sæson og ikke downgradet sig selv og nævnt en mulighed for at kunne tage fejl grundet sin ansættelsesperiode, havde hans linje og rolle måske ikke stemt overens med det ideal, hans kolleger kunne formodes at forvente af ham. Der kan i dette eksempel argumenteres for, at rollefordelingen kan have haft indflydelse på måden, Sune kommunikerer på. Medarbejdernes rolleideal kan tænkes at være anderledes, når der er ledelse til stede, idet der muligvis forventes at kritiske holdninger, særligt om ledelsen, ikke bliver udtrykt, når nogen herfra er til stede, da dette kan være ansigtstruende både over for den vedrørende leder, men også for dennes kollegaer.

Den sidste transskriptionsdel af den udvalgte sekvens ses nedenfor. Her tales der stadig om LeadScore og dets fordel ved at kunne sende automatiserede e-mails ud. Når Christian refererer til "nogen" taler han om e-mails.

"CH5: Vi kan sende nogen ud med specifikke tilbud, som på et tidspunkt måske har været udsolgt, når vi har sendt ud til en kunde alligevel.
MA11: Ja, ja jamen det duer jo ikke. Nej så bliver det irrelevant. Ja og et irritationsmoment [hæver øjenbryn mens hun nikker]
SU19: Men det har også fordele (1.0) Det er ikke for, at vi skal tale det ned.
MA12: Nej.
CH6: Nej nej vi skal bare have en salgsstruktur."

Christian byder her ind og konstaterer med brug af downgradingen "måske", at der på nuværende tidspunkt til tider udsendes tilbud, på trods af at disse har været udsolgt og nævner altså en ulempe ved LeadScore. Maiken konstaterer med upgradingen "jo", at det ikke duer, hvor det igen ses, at der er forskel i måden hvorpå Maiken og Christian kommunikerer gennem upgradings og downgradings. Konsekvensen heraf bliver, at Maikens upgradings er med til at styrke det, hun siger, hvorfor der ikke er tvivl om, hvad hun mener, mens Christians brug af downgradings, kan tolkes som værende brugt af høflighedsmæssige årsager. Der kan være flere grunde til denne fordeling af upgradings og downgradings, hvoraf den ene kan være Maiken og Christians forskellige roller, hvor Maiken som leder muligvis ønsker at fremstå som en, der er sikker i sin sag og har styr på tingene, mens Christian som medarbejder ikke behøver fremstå på denne måde ift. sin rolle, men i stedet stadig er høflig og ydmyg over for ledelsen.

Herefter konstaterer Sune, at LeadScore også har fordele, hvorefter han metakommunikerer. "Det er ikke for, at vi skal tale det ned", hvor han inddrager både sig selv, Christian og Maiken i sin ytring, der kan virke som en irettesættelse. Maiken og Christian giver ham ret og sidstnævnte downgrader sin sidste ytring ved at konstatere "Nej nej vi skal bare have en salgsstruktur". Det kan her tolkes, at der stadig er flere, der gerne byder ind på salgsgruppens fremlæggelse - både medarbejdere og ledelse, hvilket er med til at skabe en energisk dynamik. Det er løbende i denne sekvens Sune, der har flest ytringer, som viser, at han ønsker at beholde LeadScore, så længe der bliver lavet en struktur, hvilket han løbende indvier de andre mødedeltagere i, og hvor det altså også ses, at han siger Christian og Maiken imod, som begge herefter giver

ham ret i, at det ikke skal tales ned. Sune er altså ikke bange for at dele sine holdning, som bliver nedtonet tilpas nok til ikke at true nogens ansigt.

Sekvens 7

Den sidste sekvens er den sidste del af salgsgruppens fremlæggelse og foregår ca. 50 minutter inde i mødet og varer omkring fire minutter. Forud for dette har Maiken netop spurgt ind til, om det er alle fra salgsgruppen, der har været med til at forberede fremlæggelsen og roser dem herefter. Efterfølgende byder Louise ind, idet hun ønsker at tale om åbningstider:

"LO2: (...) Og jeg kan også sige for mig selv at jeg kan godt se, hvad du siger rent markedsføringsmæssigt, men personligt så ville jeg få det stramt med de der arbejdstider.
MA4: Ja, ja. Men det gælder jo ikke dine egne arbejdstider. (2 sek) Altså det er jo ikke sikkert, det er dig, der har vagten til 21.
LO3: NEJ nej men det har DE jo haft.
MA5: Ja ja det er jeg med på.
LO4: Og hvis det er det, jeg skal gå ud fra, så vil jeg få det stramt. Og det er svært ikke at tage udgangspunkt i det, der har været.
MA6: Du har heller ikke mulighed for at arbejde hjemme og sådan nogle ting.
LO5: Jo det har jeg ikke. Men det er jo også noget man må kigge på, når det bliver besluttet.
MA7: Ja selvfølgelig. Helt klart. Jeg tror at det, der er vigtigt lige nu, det er at vi har fået alle inputtene ikke også? Så må man ligesom kigge på det og så fastlægge, nå det er lidt det, der er meningen med denne her workshop ikke også? Det er derfor, det også er så fedt at få jeres inputs. Det er så at sætte sig ned og kigge på, jamen hvordan skal det så være i det nye og det er klart, der er jo nogle kameler, der skal sluges. Det kan vi ikke andet end at sige, at det er der da. Helt sikkert. Der er sikkert også noget, der bliver anderledes på nogle andre fronter. Det er jo sådan det ER. Men så må vi tage det der jo [kigger på Hans]

LO6: Helt sikkert [Kigger på Maiken og ned i bordet] (2 sek)
SU1: Men vi er IKKE færdige.
MA8: NEJ hvor er I gode! [latter. Kigger fra Sune til Louise]
LO7: (???)
MA9: Ja det har I da, hvor er I gode."

I ovenstående ytrer Louise en ekspressiv sproghandling, idet hun udtrykker sin holdning til de mulige nye åbningstider. Igen gør hun det klart, at det er hendes egen mening: "Og jeg kan også sige for mig selv". Hertil konstaterer Maiken, at de sene åbningstider ikke nødvendigvis kommer til at ramme Louise. Maiken bruger upgradingen "jo" to gange og indikerer, at Louise har taget de nye åbningstider som en selvfølge for, at disse også gælder hende. Dette modsvarer Louise ved at konstatere "NEJ nej men det har DE jo haft", hvor "de" præsupponerer medarbejderne i Rejsebureau 1. Louise stiller altså spørgsmålstegn ved Maikens ytring, idet hun ikke mener, hun er sikret at undgå de lange åbningstider, nu Rejsebureau 1 har dem, hvilket hun også metakommunikerer om: "Og det er svært ikke at tage udgangspunkt i det, der har været", hvor det kan tolkes, at Maiken forstår Louises bekymring, idet hun påpeger at Louise heller ikke har mulighed for at arbejde hjemme. Louise giver Maiken ret i dette, men giver sig herefter selv lidt, idet hun siger: "Men det er jo også noget man må kigge på, når det bliver besluttet". Dette er en kommissiv sproghandling, idet Louise med sit brug af "man" kan mene sig selv og forpligter sig dermed til at kigge på det med at arbejde hjemmefra.
Dog har det tidligere været tydeligt i Louises kommunikation, at hun gerne understreger, hvem hendes ytringer omhandler i form af ordet "jeg", hvorfor det her kan tolkes, at hun stadig tager afstand til de nye åbningstider, når hun kun siger "man". Fordi hun alligevel giver sig i sin ytring, ift. at vente med at tale om åbningstiderne, imødekommer Maiken hende ved at overlappe hendes tale, for at sige: "Ja selvfølgelig. Helt klart" og ved at upgrade sine ytringer, viser Maiken, at hun bakker Louises ansigt op ved at understrege, at hun er enig. Dog fortsætter Maiken sin ytring, som starter med at rose de inputs medarbejderne kommer med, men som ender med at true Louises ansigt, da Maiken siger: "(...) det er klart, der er jo nogle kameler, der skal sluges (...) Det er jo sådan det ER. Men så må vi tage det der jo [kigger på Hans]".

Maiken konstaterer og upgrader med "jo", at der er kameler, der skal sluges, hvorefter hun med en kommissiv sproghandling forpligter sig selv og andre til at tage eventuelle uenigheder op, når de kommer, hvorefter hun kigger på direktøren og ikke Louise, selvom det kunne være sagt mhp. deres samtale. Ytringen kan være truende for Louises ansigt, idet den kan virke irettesættende, når den påpeger "det er jo sådan det ER". Dette kan også tolkes på baggrund af, at Louise svarer på Maikens ytring ved at sige "helt sikkert" og herefter kigge i bordet, hvor der er en pause på to sekunder, hvor ingen siger noget, hvilket ellers ifølge Goffman havde været noget, Louise havde forsøgt at undgå i et forsøg på at redde sit ansigt, hvorfor dette enten allerede er tabt eller er en situation, Louise ikke ønsker at gå mere ind i, idet det er en leder, hun er oppe imod. I stedet kommer Sune med en ytring, der kan virke som en måde at prøve at lette stemningen og redde Louises ansigt på, ved at metakommunikere: "Men vi er IKKE færdige", hvilket resulterer i, at Maiken griber muligheden for at korrigere sin trussel mod Louises ansigt, idet hun tyer til ros ved ekspressivt at ytre sin holdning: "NEJ hvor er I gode!", hvortil Louise ytrer noget så lavt, at det ikke kunne høres på optagelserne, hvorefter Maiken siger: "Ja det har I da, hvor er I gode".

Det kan tolkes, at Maiken her foretager en korrektionsproces, hvor hun tilbyder kompensation i form af ros, for at vise Louise at hun ikke er ligeglad med hendes ansigtstab, og ønsker at genoprette det. Louise accepterer Maikens tilbud, idet hun fortsætter fremlæggelsen med en længere ytring. Det er stadig gældende for mødet, at medarbejderne og særligt i dette tilfælde Louise, tør ytre sin personlige holdning til et emne. Dog ændres dynamikken for denne sekvens kortvarigt, idet Maiken truer Louises ansigt i en sådan grad, at hun efterfølgende må igennem en korrektionsproces, og selvom det først har en negativ konsekvens for dynamikken, idet ansigtstab sjældent er behageligt at opleve, har korrektionsprocessen en positiv effekt, idet Maiken viser, at hun ikke er ligeglad med Louises ansigt. Dette har også noget at gøre med, at korrektionen sker mellem en leder og en medarbejder og altså får en stærkere betydning grundet det asymmetriske forhold, der naturligt foreligger i denne relation.

Kort tid senere ytrer Louise sig igen, hvilket ses i nedenstående:

"LO10: Altså jeg tænker man kunne også- man kunne også tilføje- det har jeg i hvert fald tænkt at Rejsebureau 1's hjemmeside, den er MEGET Celina, altså meget Celina. Det er Celina på forsiden. Det er Celina på chatten. Så der kunne det måske også være rart at det ligesom var mere os, som var på. Altså at man kunne se hvem det var, der sidder med telefonen.
EL2: Det kan jeg måske godt følge dig lidt i.
LO11: Men at det også er os andre, der-
CH1: Nej man kan ikke åbne en side uden at hun popper op i hvert fald.
MA11: Men er det ikke bare bevidst at man har brugt hende i markedsføringen? [Kigger på Hans]
CH2: Jo det kan godt være.
EL3: Jo selvfølgelig er det det. Men jeg kan godt se, når I sidder sådan lørdag søndag herude og på chatten står der hej Celina, Sune skriver. For det er jo sådan det egentlig fungerer, ikke? [Kigger på Sune]
SU5: Jo. Der er mange der skriver hej Celina. (...)SU6: Og så står der Sune skriver.
HA2: Jamen JEG hedder da Celina i weekenden [Elisabeth og Sune griner]"

Her bliver Rejsebureau 1's ejer Celina, nævnt af Louise ift. at det er hendes ansigt, der reklameres med på Rejsebureau 1's hjemmeside. Først upgrader Louise sin ekspressive sproghandling ved at lægge tryk på "meget": "den er MEGET Celina, altså meget Celina", hvorefter hun konstaterende opremser de steder, Celinas ansigt er. Herefter konkluderer hun sin pointe, som downgrades gennem "måske" og "ligesom": "Så der kunne det måske også være rart at det ligesom var mere os, som var på". Fordi Louise foreslår denne ændring, lyder hendes ytring som negativ kritik, til måden det foregår på nu, hvilket kan være en af årsagerne til at hun downgrader, for at kunne omsvøbe kritikken bedst muligt, så alles ansigter er beskyttede. Her byder Louises daglige

leder for Rejsebureau 2 ind, nemlig Elisabeth, der ytrer en ekspressiv sproghandling: "Det kan jeg måske godt følge dig lidt i". Her tilkendegiver hun, at hun er enig med Louise, men downgrader samtidig både ved ordet "måske" og "lidt", hvor hun altså nedtoner og omsvøber enigheden, enten så ingen ansigter kommer i fare eller for høflighedens skyld, idet der er tale om en kollega, der ikke er til stede.

Her henvender Maiken sig til Hans, idet hun spørger: "Men er det ikke bare bevidst at man har brugt hende i markedsføringen? [Kigger på Hans]" hvor hun indleder sin ytring med et "men", der kan indikere, at hun er uenig i det tidligere sagte, samtidig med at hun downgrader gennem ordet "bare", hvor hun tolkes at nedtone kritikken af brugen af Celinas ansigt på hjemmesiden, idet hun spørger, om ikke det har været et bevidst valg. Her svarer både Christian og Elisabeth ja, hvor Elisabeth yderligere siger: "Jo selvfølgelig er det det. Men jeg kan godt se, når I sidder sådan lørdag søndag herude og på chatten står der hej Celina, Sune skriver. For det er jo sådan det egentlig fungerer, ikke? [Kigger på Sune]". Først upgrader Elisabeth sin ytring, hvorefter hun påbegynder den næste med et "men", der lægger op til at give Louise ret, men hvor hun anvender et eksempel med Sune, for herefter at ytre en direktiv sproghandling, der henvender sig til Sune, for at høre hans mening - muligvis fordi det er hans leder, de taler om.
Sune svarer: "Jo. Der er mange der skriver hej Celina.(...) SU6: Og så står der Sune skriver.". Her konstaterer Sune, at Elisabeth og Louise har ret, idet brugen af Celinas ansigt på hjemmesiden har haft konsekvenser for måden, hvorpå medarbejderne kontaktes. Sekvensen slutter med, at Hans joker om, at han hedder Celina i weekenden, hvorefter der ikke tales mere om emnet. Det kan tolkes, at der igen omsvøbes via downgradings, når der tales om Celina, der ikke er til stede. Selvom Louise først upgrader sin ytring, når hun konstaterer, at Celinas ansigt er mange steder, er dette dog ikke målrettet Celina som person. Der er altså en vis påpasselighed ift. at være høflig over for en kollega, der ikke er til stede, men som omtales. Fordi Elisabeth og Maiken viser sig at være uenige med hinanden, ender det med, at der ikke besluttes noget til det, som Louise bragte på banen, men i stedet blot ender i en joke fra Hans' side. Dette kan tolkes enten at være fordi Hans mener, at emnet blev afsluttet, da det blev fremlagt som en

marketingsstrategi eller fordi han ikke ønsker at sætte den ellers gode dynamik på spil, ved at skulle vælge mellem to lederes perspektiver.

Opsummering

De udvalgte sekvenser for det første stormøde viser, at Sune og Louise, begge lægger vægt på at vise, fra hvilket perspektiv de taler. Sune gør det særligt ved at sige "vi" for herefter at understrege om han mener salgsgruppen, Rejsebureau 1 eller 2 eller begge, hvorimod Louise ofte siger "jeg", for at vise, at hun taler på egne vegne. Begges brug af pronominer viser flere gange, at dette kan være for at beskytte andres eller eget ansigt. Ved at understrege at man taler fra sit eget eller sit bureaus perspektiv, bliver andres ansigter ikke truede, idet det ikke er deres faglighed der kritiseres, mens beskyttelsen af eget ansigt sker ved, at andres negative inputs i de fleste tilfælde undgås, fordi medarbejderne har lov til at tale fra eget perspektiv.

Både Sune og Louise ytrer ofte ekspressive sproghandlinger, især når der tales om LeadScore, hvordan sæsonen har været, sammenlignet med sidste år, åbningstider samt Rejsebureau 1's hjemmeside. Dette viser blandt andet, at de ikke er bange for at tilkendegive deres holdning, hvilket er med til at skabe en særlig dynamik på mødet, der gør, at alle byder ind ad flere omgange. Maikens konsekvente brug af upgradings gør, at der ikke er tvivl om, hvad hun mener, samtidig med at hun virker begejstret og engageret, men det får dog også den konsekvens, at Louise på et tidspunkt taber ansigt, hvilket har en negativ effekt på dynamikken. Dog ender Maiken med at udføre en korrektionsproces, som Louise accepterer. Det er i stedet en anderledes konsekvens, der udspiller sig, da det viser sig at to ledere - Elisabeth og Maiken er uenige. Her bliver ingens ansigt truet, men i stedet bliver der ikke taget en beslutning i forbindelse med uenigheden om, hvorvidt Celinas ansigt bør være det, der bliver markedsført på Rejsebureau 1's hjemmeside.

Analysedel 2

Denne analysedel tager udgangspunkt i salgsgruppemødet d. 20/3-2019 bestående af Sune, Louise og Nina. I de første otte minutter er Sune og Ninas leder, Celina til stede i rummet, men deltager ikke i mødet. Der er udvalgt tre sekvenser fra mødet, som fremgår af transskriptionen i bilag 4.

Sekvens 8

Den første udvalgte sekvens omhandler det sted i mødet, hvor Celina er til stede. Der opsummeres for Nina, hvad der skete på sidste møde:

"LO22: (...) Så snakkede vi om åbningstiderne, hvor at vi var ret enige om, at der var nogle lange dage i de her åbningstider og der kom også forslag. Og der tror jeg at der var holdningen sådan lidt at fordi Rejsebureau 1, de har markedsført sig så meget på åbningstiderne-
NI14: Ja, det har de også.
LO23: Ja så tør de ikke at ændre ret meget, tror jeg.
SU25: Så det de kom med af tilbagemelding, det var- vi skulle jo se på, hvad var det gode ved Rejsebureau 1 og ved Rejsebureau 2 og få ført alle de gode ting sammen og man kan sige at for kunderne er det jo ikke godt, hvis åbningstiderne bliver-
NI15: Ændret
SU26: Nej. Altså så- det er jo egentlig et meget fint argument også.
NI16: Mmh jamen det er det. Det er denne her tilgængelighed.
LO24: Men øhm de vil i hvert fald sørge for at vi bliver koblet på servicetelefonen [kigger på Sune] (...) LO25: [Kigger på Nina] Sådan at der ikke er nogen vagttelefon man skulle have med hjem i weekenden.
SU28: Så også det der med at man har mulighed for at arbejde hjemmefra [Celina forlader kontoret]. Ift. hvordan vi har haft det før ved det gamle Rejsebureau 1 i hvert fald. Så har vi muligheden for at sidde derhjemme i 12 timer i stedet for at sidde HER i 12 timer [smiler til Nina]
NI17: Ja, hvis der ikke er så travlt (3.0 sek)"

I ovenstående ses det, at Louise tilkendegiver sin mening om de lange åbningstider gennem en ekspressiv sproghandling: "vi var ret enige om, at der var nogle lange dage i de her åbningstider". Med sin downgrading af ordet "ret", nedtoner Louise i hvilket omfang folk egentlig var enige i, at åbningstiderne er lange. I sin næste ytring ændrer hun pronominet "vi" til "de", idet hun ekspressivt udtrykker: "Ja så tør de ikke at

ændre ret meget, tror jeg", hvor "de" kan præsupponere de ledere, der skal træffe den endelige beslutning. Hendes downgrading gennem ordet "ret", nedtoner hendes tro på, hvor meget der vil blive ændret ift. åbningstider og viser dermed hendes skepsis herom. Sune ytrer sig også om emnet, men slutter sig mere til "de andre" end Louise, da han siger: "man kan sige at for kunderne er det jo ikke godt, hvis åbningstiderne bliver- (...) Nej. Altså så- det er jo egentlig et meget fint argument også.". Sune upgrader via "jo" to gange for at understrege selvfølgen i konsekvensen af kortere åbningstider for kunden for at komme til den konklusion, at det er et "fint" argument at beholde åbningstiderne. Grundet min tidligere nævnte forforståelse om, at Sune grundet Celinas tilstedeværelse under den første del af mødet, havde den konsekvens at han "ikke turde sige sin mening omkring åbningstider" gør, at man her kan undre sig over, om Sune i virkeligheden mener det, han siger. Dog kan det også tolkes af det iagttagede, at Sune tager afstand til sin ytring, idet han siger "man" frem for "jeg" og downgrader gennem brug af ordet "egentlig" i den sidste ytring. På den måde viser han indirekte via sproget, at det ikke er sin personlige holdning han ytrer, men i stedet en konstatering af, at åbningstiderne er fine for kunderne. Set fra Louises perspektiv kan Sunes ytring give anledning til forvirring, idet hun højst sandsynligt kender til Sunes egentlige holdning, og nu i stedet fremstår som en medarbejder, der er mere negativt indstillet, hvilket også kan være grunden til, at hun siger "vi" i stedet for "jeg", som hun ellers ofte har gjort i sine ytringer, for alligevel at lægge lidt afstand til det negative. I Sunes næste ytring forlader Celina kontoret:

Her konstaterer Sune at man har haft mulighed for at arbejde hjemmefra, ved at bruge

> "Så også det der med at man har mulighed for at arbejde hjemmefra [Celina forlader kontoret]. Ift. hvordan vi har haft det før ved det gamle Rejsebureau 1 i hvert fald. Så har vi muligheden for at sidde derhjemme i 12 timer i stedet for at sidde HER i 12 timer [smiler til Nina]".

pronominet "vi", som også medtager Nina og kalder det to gange for "en mulighed", hvilket Nina kommenterer ved at konstatere: "Ja, hvis der ikke er så travlt (3.0 sek)". Den længere pause kan tolkes som at samtalen kort går i stå, idet Louise muligvis er overrasket over Sune og Ninas mere positivt stemte holdninger til åbningstiderne. Ud fra ovenstående ses det, at Louise umiddelbart er mere villig til at ytre sin klare mening om

åbningstiderne end Sune er, hvilket kan tolkes ud fra deres sprogbrug og som bekræftes af det Sune sagde, mens kameraet var slukket. Grunden til at Louise tør sige sin mening mens Celina er til stede, kan have noget at gøre med at Celina ikke er Louises nærmeste leder, hvorfor hun ikke har noget på spil, på samme måde som Sune har. Denne sekvens som egentlig skulle have foregået uden en leder til stede, viser altså tydeligt, at samtalens dynamik påvirkes, når Sune og Ninas leder er til stede. På trods af at hun ikke deltager i mødet, lægger Sune bånd på sig selv ift. at han ikke ønsker at dele sin negative holdning til de lange åbningstider, mens Celina kan høre det og dette får både den konsekvens at det kun er Louise, der fremstår som værende negativt indstillet over for åbningstiderne samt at samtalen faktisk kortvarigt går i stå, i det der kan tolkes som værende en overvejelse fra Louises side om, hvorvidt hun skal fortsætte med at tale om åbningstiderne, nu de andre ikke lader til at have et problem med dem. På dette tidspunkt har Celina dog netop forladt lokalet, hvorefter Louise fortsætter med en ekspressiv sproghandling:

"LO26: JEG er spændt på- for jeg har sagt jeg ikke vil have 12 timer i weekenden. Så det er jeg spændt på.
SU29: Det er også det værste.
NI18: SELVOM det er derhjemme?
LO27: Ja [ryster på hovedet] Det vil jeg ikke. Jeg synes 12 timer på én lang vagt, det er simpelthen for langt. Det vil jeg ikke.
NI19: Så 20 timer en weekend [he he, smiler til Louise]
LO28: Ja så skal jeg jo holde fri resten af ugen agtigt. Altså nej det vil jeg ikke, så det har jeg sagt. JEG er spændt på, hvordan de strikker det sammen.
SU30: Jeg var også-
NI20: De må vel lave en eller anden ny kontrakt eller et eller andet, det skal der jo til, tænker jeg.
LO29: Ja ja.
NI21: Så må vi se om-
SU31: Vi får noget mere i løn snart [smiler til begge]
LO30: Det må vi se [smiler mens Nina griner]
SU32: Ja det er også den 12-timer der, den trækker tænder ud.
NI22: Men så når det er overstået-

LO31: Jeg kan godt se-
NI23: Så er det rart [he he]
LO32: Jeg kan godt SE argumentet for at gerne at ville beholde åbningstiderne, det kan jeg sagtens se, men.
NI24: Det er bare ikke dit ønske?
LO33: Det er bare ikke- det harmonerer bare ikke med mit familieliv, så det må vi se.
SU33: Jeg synes også bare vi skal huske hele tiden at sætte op med er det nødvendigt? Altså får man de flere bookinger af det?
LO34: De vil de jo også undersøge om hvad hedder det, om det var-
SU34: Fordi som KvindeX1 sagde i går til os, der sagde hun, eller var det dig? [Kigger på Nina] Der sagde at KvindeX1 havde sagt det at hun syntes ikke det gav mening at man sad derhjemme om søndagen, hvor der ikke skete noget, så man bare skulle lave en eller anden opgave for at skulle lave noget som i teorien godt kunne vente til mandag.
NI25: Ja det snakkede hun om og det kunne Celina også godt se og så videre. Sagde hun. Men så havde hun også tænkt på bagefter at de der aftenvagter [Celina træder ind på kontoret] altså for hende, så ville det fungere godt først at aflevere sit barn klokken et og tage en aftenvagt for så har man hele formiddagen og så skal barnet egentlig være kortere tid i børnehave eller et eller andet for så henter manden klokken fire eller fem i stedet for sådan en otte til 16 timers børnehave, så er det bare 12 til fire måske.
SU35: Jeg tænker det er forskelligt fra-
NI26: Men det er også forskelligt fra person til person, hvordan det fungerer.
LO35: Jeg tænker at det gør man ikke rigtig i en børnehave, men det finder KvindeX1 jo nok ud af. De spiser jo frokost klokken 11 og så bliver de jo- de har jo deres helt egne rutiner.

I Louises ytring: "JEG er spændt på- for jeg har sagt jeg ikke vil have 12 timer i weekenden. Så det er jeg spændt på." lægger hun igen vægt på at det

er sin egen holdning, hun tilkendegiver, ved at sige ”jeg” tre gange. Denne gang viser Sune en negativ holdning, idet han ekspressivt ytrer: “Det er også det værste.”. Til gengæld kan det tolkes, at Nina er uenig med de to, idet hun spørger: “SELVOM det er derhjemme?”, hvor hun lægger tryk på ordet “selvom”, hvilket kan indikere at hun muligvis ikke forstår, hvorfor det stadig er slemt, når man kan arbejde hjemmefra. På den måde kan hendes ytring virke truende over for Louise og Sunes ansigter, idet hun tydeligt viser en uenighed. Herefter ses det at Louise bliver mere kontant i sin måde at udtrykke sig på: “Ja [ryster på hovedet] Det vil jeg ikke. Jeg synes 12 timer på én lang vagt, det er simpelthen for langt. Det vil jeg ikke.”, hvor hun altså går fra at sige, at hun er spændt, til at sige: “Det vil jeg ikke” to gange. Hun upgrader ydermere sin ytring, ved at bruge ordet “simpelthen” i forbindelse med at beskrive, at hun synes en 12-timers vagt er for lang. Ninas modsvar er: “Så 20 timer en weekend [he he, smiler til Louise]”, hvor Nina påpeger, at det faktisk er muligt at de skal arbejde 20 timer en hel weekend, hvorefter hun smiler og griner til hende. Dette kan opfattes som drilleri, fordi Nina som den eneste ikke har givet udtryk for, at hun er imod de nuværende åbningstider. Derfor driller hun nu Louise, der fokuserer meget på de 12 timer frem for de 20 timer, det også er muligt at skulle arbejde. Drilleri kan ifølge Goffman virke truende mod ansigtet, men Ninas smil og grin bagefter kan også tolkes som en downgrading dermed som et tegn på, at drilleriet ikke var hårdt ment.

Louises svar består først af en konstaterende sproghandling og herefter igen af en ekspressiv: “Ja så skal jeg jo holde fri resten af ugen agtigt. Altså nej det vil jeg ikke, så det har jeg sagt. JEG er spændt på, hvordan de strikker det sammen.” Først upgrader hun via ordet “jo”, da hun konstaterer, at hun nærmest skal holde fri resten af ugen, såfremt hun får en 20-timers arbejdsweekend, hvorefter hun kombinerer tidligere ytringer, idet hun både siger “det vil jeg ikke” og “Jeg er spændt”. Sune prøver at svare, men afbrydes af Nina, der konstaterer, at der må blive lavet en ny kontrakt. Herefter prøver Nina at sige noget igen, men bliver afbrudt af Sune: “NI21: Så må vi se om- SU31: Vi får noget mere i løn snart [smiler til begge]. LO30: Det må vi se [smiler mens Nina griner]” Sunes joke får begge kvinder til at reagere positivt, enten gennem smil eller grin, idet Sune præsupponerer at lønnen pt ikke er høj nok, hvorved det kan tolkes, at han forsøger at lette stemningen,

ved at joke om noget, alle kan være enige om, nemlig at det kunne være godt at få mere i løn. Sune ytrer herefter en ekspressiv sproghandling, ved at udtrykke sin holdning til emnet: "Ja det er også den 12-timer der, den trækker tænder ud.", hvorved han tilkendegiver, at han er enig med Louise i, at en 12-timers vagt er hård. Igen viser Nina at hun ikke nødvendigvis er enig, idet hun påbegynder sin næste ytring med "men": "Men så når det er overstået- (...) Så er det rart [he he]", hvor hun i stedet fokuserer på den følelse det giver hende, når hun er færdig med en 12-timers vagt, hvilket får Louise til at ytre endnu en ekspressiv sproghandling: "Jeg kan godt SE argumentet for at gerne at ville beholde åbningstiderne, det kan jeg sagtens se, men." Her lader Louise Nina vide, at hun forstår argumentet med de lange åbningstider, og upgrader med ordet "sagtens" for at understrege dette, men hvor hendes "men" til sidst indikerer, at dette dog ikke gør at hun er enig i dem, hvilket bliver uddybet i hendes næste ytring: "Det er bare ikke- det harmonerer bare ikke med mit familieliv, så det må vi se.". I denne ekspressive sproghandling downgrader Louise to gange ved brug af ordet "bare" og nedtoner dermed sin ytring, når det kommer til det negative. Downgradingerne kan også ses som omsvøb, der er medvirkende til at beskytte de andres ansigter, og her muligvis mest Ninas, så hun ikke føler at hun skal forsvare åbningstiderne mere, idet Louise udtrykker at det er "bare" ikke harmonerer med hendes familieliv. Sune tilslutter sig Louises holdning, da han ekspressivt ytrer: "Jeg synes også bare vi skal huske hele tiden at sætte op med er det nødvendigt? Altså får man de flere bookinger af det?", hvor Sune lægger vægt på, om det kan betale sig at have lange åbningstider.

I ovenstående er de fleste sproghandlinger ekspressive, idet medarbejderne tilkendegiver deres holdninger til åbningstider. Sunes ytringer har ændret karakter efter Celina forlod lokalet. Hvor han før nævnte fordele ved åbningstiderne og tog afstand til det sagte gennem sit sprogbrug, er han nu mere tydelig i, at han også mener at en 12-timers vagt er "det værste" og "trækker tænder ud". Hvor Louise bruger argumentet om, at tiderne ikke harmonerer med hendes familieliv, fokuserer Sune mere på et fagligt argument om, om det overhovedet er nødvendigt med lange åbningstider ift. om der kommer flere bookinger. Dynamikken er altså en anden, nu Celina har forladt kontoret - særligt fra Sunes side, der nu også gerne ytrer sig kritisk og negativt. Nina derimod viser ikke tegn på, at hun har lagt

bånd på sig selv, mens Celina var til stede idet hun gerne udfordrer særligt Louises holdning ift. hendes kritik af åbningstider.

Sune nævner senere også sin kollega, KvindeX, ift. hendes synspunkt angående åbningstider, som også umiddelbart var til den negative side, idet hun ikke ønskede at sidde hjemme en søndag og lave noget, der kunne vente til mandag. Nina byder også ind:

"Ja det snakkede hun om og det kunne Celina også godt se og så videre. Sagde hun. Men så havde hun også tænkt på bagefter at de der aftenvagter [Celina træder ind på kontoret] altså for hende, så ville det fungere godt først at aflevere sit barn klokken et og tage en aftenvagt for så har man hele formiddagen og så skal barnet egentlig være kortere tid i børnehave (...)".

Som det ses, vender Celina tilbage til kontoret, mens Nina taler. Selvom Nina i første omgang giver Sune ret i, at KvindeX har været negativt stemt over for åbningstiderne, konstaterer hun dog også at KvindeX også havde kunne se fordele. Her byder både Sune og Louise dog ind, idet de ikke mener KvindeX's fordel holder i længden: "LO35: Jeg tænker at det gør man ikke rigtig i en børnehave, men det finder KvindeX1 jo nok ud af. De spiser jo frokost klokken 11 og så bliver de jo- de har jo deres helt egne rutiner.". Her konstaterer Louise at de fordele, KvindeX kunne se ved åbningstiderne, ikke hænger sammen med en børnehaves rutiner. Fire gange upgrader Louise sit udsagn gennem ordet "jo", som tegn på at det er en selvfølge, at KvindeX finder ud af, at hendes plan ikke holder. Herefter, som det ses i bilag 4, fortsætter samtalen med at omhandle børnehaver, frem for Rejsebureauernes åbningstider indtil Celina begynder at pakke sammen, hvor Sune i sin ytring nr. 38 konstaterende metakommunikerer, at det ikke er det, de skal tale om, hvorefter de i stedet taler om bureauets DNA.

Det bemærkelsesværdige ved denne del af sekvensen er, måden hvorpå mødedeltagerne agerer, når Celina vender tilbage til kontoret. Frem for at fortsat at tale fra eget perspektiv, taler Sune og Louise nu kun fra KvindeX's synspunkt - altså en medarbejder, der ikke er til stede. På den måde viser de stadig indirekte, er de er negativt stemte for åbningstiderne, men det foregår ved, at de diskuterer på hvilke måder KvindeX's ellers positive idé til

håndteringen af åbningstiderne, ikke fungerer. Snakken ender med at omhandle børnehavers åbningstider og kommer altså indirekte til at handle om Sune og Louises holdning. Igen går Celinas tilstedeværelse ud over dynamikken i samtalen, idet hverken Louise eller Sune nu ønsker at ytre deres holdning igen og i et forsøg på at vise Celina, at der er styr på mødet, metakommunikerer Sune slutteligt, at det ikke er børnehave-åbningstider, de skal tale om, hvilket ift. energien på mødet gør, at Louise og Sune kan føle, at de skal lægge bånd på sig selv, mens det rent emnemæssigt kan være en fordel for mødedynamikken at Celina er til stede, idet skråplanet med at tale om børnehavers åbningstider stoppes, og der påbegyndes et relevant emne.

Sekvens 9

Denne sekvens foregik uden Celinas tilstedeværelse. Gruppen har indtil nu fortsat sat Nina ind i, hvad der skete på sidste stormøde. Igen kommer der fokus på åbningstiderne, men denne gang ift. ledelsens handling i forbindelse hermed. Den udvalgte transskriptionsdel ses herunder:

"LO5: Altså jeg havde følelsen af, da vi gik fra det der stormøde lige den der altså jeg syntes at på det allerførste møde vi havde, der lagde de op til at vi skulle finde ud af-
NI9. Hvad VI gerne ville
LO6: Hvad VI gerne ville ift. både LeadScore og åbningstider og jamen alle vores punkter
NI10: Og så denne her gang så får I at vide at de har tænkt eller-
SU9: Nej ikke hvad de har tænkt, men hvad DE synes. Og så får de det sådan til at lyde-
NI11: Til at lyde at det er det rigtige.
SU10: Ja. Eller ikke det rigtige, men de prøver på at overbevise os om at vi OGSÅ skal synes at det er en god idé.
NI12: Ja og Maiken hun- jeg var inde til sådan en samtale i går og der sagde hun at åbningstiderne de blev, som de er nu, sådan direkte og at de fortsætter med LeadScore også
LO7: Og det var også det vi følte-
SU11: Ja ja

LO8: Hvor vi følte at først, så var det lagt op til at VI- altså vi må have nogle inputs til og så lige så snart vi kommer med noget-
NI13: At DE tog det med i overvejelserne og sådan noget
LO9: Ja, men så var det egentlig besluttet.
SU12: Og jeg tror også at de ved helt sikkert alt. De har helt sikkert besluttet sig for, hvordan det nye Rejsebureau kommer til at se ud. Dét tror jeg.
LO10: De har i hvert fald besluttet meget af det.
NI14: De har en idé om det (2.5) Spændende.
LO11: Det bliver rigtig spændende"

I den første ytring konstaterer Louise følgende: "på det allerførste møde vi havde, der lagde de op til at vi skulle finde ud af- (...) Hvad VI gerne ville ift. både LeadScore og åbningstider og jamen alle vores punkter". Her præsupponeres der gennem ordet "de", der må tolkes at være ledelsen, men om dette gælder alle fra ledelsen eller kun nogle, vides ikke. Nina spørger ind til Louises ytring og Sune svarer:

"NI10: Og så denne her gang så får I at vide at de har tænkt eller-
SU9: Nej ikke hvad de har tænkt, men hvad DE synes. Og så får de det sådan til at lyde-
NI11: Til at lyde at det er det rigtige.
SU10: Ja. Eller ikke det rigtige, men de prøver på at overbevise os om at vi OGSÅ skal synes at det er en god idé."

Sune ytrer to ekspressive sproghandlinger, hvor han lader Nina vide, at hans holdning er, at "de" prøver at overbevise "os" om, hvad de synes er en god idé, hvor "os" er medarbejderne i Rejsebureau 1 og 2. Dette støtter Nina op om, idet hun kan konstatere, at hun til et møde dagen før, fik følgende at vide af lederen Maiken: "der sagde hun at åbningstiderne de blev, som de er nu, sådan direkte og at de fortsætter med LeadScore også", hvortil Louise svarer:

"LO7: Og det var også det vi følte- (...) LO8: Hvor vi følte at først, så var det lagt op til at VI- altså vi må have nogle inputs til og så lige så snart vi kommer med noget-.
NI13: At DE tog det med i overvejelserne og sådan noget.
LO9: Ja, men så var det egentlig besluttet."

Først er Louise ekspressiv, hvor hun, i stedet for at bruge pronominet "jeg", som hun ellers tidligere har gjort, siger "vi følte" to gange, hvor "vi" også medtager Sune. Sune viser sin enighed ved at ytre: "Og jeg tror også at de ved helt sikkert alt. De har helt sikkert besluttet sig for, hvordan det nye Rejsebureau kommer til at se ud. Dét tror jeg." Her er ytringerne modstridende, idet han to gange siger, at det er noget han "tror" og altså virker mindre sikker i sin sag, mens han to andre gange upgrader sit udsagn gennem "helt sikkert", hvilket er med til at styrke hans udsagn. Disse modsætninger kan være med til at sige noget om Sunes rolle og anlagte linje og hvorvidt hans upgradings kan være tegn på, at han i dette selskab gerne ytrer sin holdning meget klart. Samtidig kan nedtoningerne gennem ordet "tror" enten være anvendt for ikke at virke alvidende ift. sin medarbejderrolle eller for at beskytte sig selv, såfremt det viser sig at "de" faktisk ikke har besluttet alt alligevel, hvorfor Sune så ikke taber ansigt, fordi han kun har sagt at det er noget han "tror" og ikke noget han ved. Selvom der altså kun er to andre medarbejdere til stede, er Sune stadig opmærksom på sit ordvalg og formulering, dog muligvis mest grundet en beskyttelse af sit eget ansigt.

Igen viser Nina, at hun er knap så modstridende, når det kommer til ledelsen og dennes beslutninger: "De har en idé om det (2.5) Spændende.". Her konstaterer hun, at ledelsen har en idé om, hvordan den nye sammenlægning skal se ud, hvilket hun kalder "spændende". Dette får Louise til at gå tilbage til sin første udtalelse, hvor hun her igen siger: "Det bliver rigtig spændende" og upgrader gennem ordet "rigtig". Hvor Louise før omtalte situationen som "spændende", viste hun bagefter sin negative holdning, men ikke denne gang. Dette kan være tegn på, at hun forsvarer sit ansigt, idet hun nu undviger at tale mere om sin negative holdning. Dette fordi hun ved, at der er stor sandsynlighed for at Nina vil spørge endnu mere ind til holdningen og dermed true Louises ansigt, fordi Ninas tidligere ytringer har vist, at hun er uenig med Louise.

Det fremgår altså af denne sekvens, at salgsgruppens forskellige holdninger til ledelsen og dennes beslutningstagen ift. sammenlægningen har betydning for, hvordan samtalen skrider frem. Forskellen, der er størst mellem Nina på den ene side og Sune og Louise på den anden side, kan også have noget at gøre med, at Nina ikke deltog på det sidste stormøde. Såfremt salgsgruppen fik følelsen af, at de på trods af deres ideer, ikke havde medindflydelse alligevel, kan dette have noget at gøre med deres negative oplevelse. Ift. dynamikken for denne del af samtalen, er det altså ikke nødvendigvis en leder som Celina, der behøver at være til stede for, at nogle af medarbejderne fornemmer, at det ikke længere er passende at være negativ omkring et emne. Ninas mere positive indstilling ender nemlig med at true Louises ansigt, der for at forsvare sit ansigt, må stoppe med at tale mere om emnet.

Sekvens 10

Der er i denne sekvens fokus på, hvilke nye ting der kommer i forbindelse med sammenlægningen af bureauerne, hvor der i nedenstående kommer fokus på, hvordan mailsystemet bliver:

"NI2: Er du stadig med den der åbnet og lukkede mail? Altså er din holdning stadig at du helst vil have en lukket? [kigger på Louise]
LO3: Jeg tror det er fordi jeg kender ikke det der LeadScore app og jeg har bare svært ved at forestille mig at- altså er det sådan at hvis der er nogen, der sender mig en mail- altså en gæst, der sender mig en mail?
SU2: Så kan vi gå ind og se den.
LO4: Så kan I gå ind og se den
SU3: Så hvis nu-
NI3: Hvis vi vurderer at ej det kan Louise svare på i morgen, SÅ [hævede bryn] lader vi den ligge. Men hvis det er haster- vi står hernede i Østrig og hvor er skiskolen? Så svarer vi jo på det. Så du får hurtig-
LO5: Altså jeg tænker bare-
NI4: Service kan du sige (...)

SU4: Det kan også være at DU har fri klokken tre en fredag og så på lørdag, der har Nina vagten
NI5: Og søndag har jeg vagt og så kommer du først mandag
SU5: Så kan hun gå ind og se din mail og så se at åh der er også en, der gerne vil booke her, så er kunden fri for at skulle vente til mandag klokken et, hvis nu du har aftenvagten på mandag.
LO7: Jo men jeg kan sagtens se fordelene i det-
SU6: ER der noget privat, så tager man det enten i sin egen mail eller- hvis det er MEGET privat. Eller så går vi ikke- (…) så går vi jo ikke ind og kigger i den.
LO8: Nej, det ville der nu ikke komme, men sådan, det ved jeg ikke, jeg synes bare, der er et eller andet grænseoverskridende [kigger ud i luften] i at man ikke har sin egen mail og at alle vil kunne gå ind og læse mine mails. Men det er selvfølgelig noget, man skal vænne sig til [Kigger på Nina](...)
LO9: Så klart og det skal jeg også nok vænne mig til men-
NI7: Men vi ved jo heller ikke, om det er sådan, det bliver. Jeg kom lige til at tænke på det. (…)
SU7: Jeg håber at det bliver åbent. Jeg synes det er meget nemmere [Kigger på Nina] (…)SU8: Også hvis nu der lige er en, der ringer til dig [kigger på Louise] som Elisabeth har- hvis nu du har en lørdagsvagt og som har haft en dialog med mig, jamen du kan ikke gå ind og SE dialogen. Det tænker jeg er problematisk.
LO11: Ja det ved jeg ikke [trækker på skuldre] Jeg har jo ikke oplevet det som et problem.
SU9: I har også kun været to
LO12: Jo jo det har vi. Men det fungerer jo også i Rejsebureau 5 altså, det tænker jeg, det skal vi også-
SU10: Jeg tænkte bare- vi har jo heller ikke prøvet andet, det er også derfor vi sidder og taler for det [smiler til Louise] (…)"

Nina henvender sig her til Louise: "Er du stadig med den der åbnet og lukkede mail? Altså er din holdning stadig at du helst vil have en lukket?". To gange siger Nina "stadig", der præsupponerer at Louise tidligere har ytret at hun helst vil have en arbejdsmail, som andre ikke kan tilgå. Louise svarer: "Jeg tror det er fordi jeg kender ikke det der LeadScore app og jeg har bare svært ved at forestille mig at- altså er det sådan at hvis der er nogen, der sender mig en mail-". Der downgrades gennem ordet "bare" samtidig med at appen omtales som "det der LeadScore app". Det kan tolkes at Louise tager afstand fra mailsystemet for at tydeliggøre sin skepsis. Hun afslutter dog sin ytring med et spørgsmål, hvor hun søger at finde ud af, hvad det vil sige at bruge appen til mails. Her svarer Sune og Nina at de kan gå ind og læse Louises mails i de tilfælde det er nødvendigt. Fx ytrer Nina:

"Men hvis det er haster- vi står hernede i Østrig og hvor er skiskolen? Så svarer vi jo på det. Så du får hurtig- (...) NI4: Service kan du sige (...)"

Nina giver Louise et eksempel på en situation, hvor det vil være fordelagtigt for medarbejderne at kunne tilgå hendes mail. Nina upgrader gennem ordet "jo", som en form for selvfølge, hvorefter hun beskriver situationen som værende "hurtig service". Sune og Nina fortsætter med at give eksempler på måder, hvor mailsystemet kan være fordelagtigt, hvortil Louise svarer: "Jo men jeg kan sagtens se fordelene i det-". Her påbegynder Louise sin ytring med "Jo men", hvilket indikerer, at hun mener noget andet, hvilket kommer til udtryk i resten af ytringen. Her påpeger Louise, at hun sagtens kan se fordelene ved mailsystemet, men at dette ikke nødvendigvis betyder, at hun synes det er en god idé. Sune afbryder for at komme med flere eksempler på, hvornår en medarbejders mail ikke vil blive åbnet. I LO8 uddyber Louise en modstand:

"(...) jeg synes bare, der er et eller andet grænseoverskridende [kigger ud i luften] i at man ikke har sin egen mail og at alle vil kunne gå ind og læse mine mails. Men det er selvfølgelig noget, man skal vænne sig til [Kigger på Nina]".

Sproghandlingen er ekspressiv, idet Louise tilkendegiver sin mening. Dette ses særligt i begyndelsen, hvor hun siger "jeg synes bare", der tydeligt viser, at det er hendes egen holdning, der ydermere downgrades gennem ordet "bare", som er med til at nedtone

ytringen. Efterfølgende kalder Louise det for "grænseoverskridende", såfremt andre har adgang til hendes mail, og ender med at upgrade til sidst gennem ordet "selvfølgelig", idet hun slutteligt konstaterer "det er selvfølgelig noget, man skal vænne sig til". Her omtaler Louise først og fremmest sig selv som "man", hvilket stadig udtrykker en vis afstand, og ydermere omtaler hun tilvænningen som en selvfølge, selvom hun flere gange har givet udtryk for, at hun ikke vil være glad for ændringen. Dette kan tolkes som værende et forsvar af hendes eget ansigt, idet hun gennem sin sidste ytring forsøger at afslutte samtaleemnet, ved blot at konstatere, at "man" nok skal vende sig til det, og dermed går på kompromis med sin egen holdning. Nina tilføjer: "Men vi ved jo heller ikke, om det er sådan, det bliver. Jeg kom lige til at tænke på det." Hun påbegynder sin konstaterende sproghandling med et "men", der går imod Louises sidste ytring, der kunne lyde som om, at det nye mailsystem allerede er vedtaget. Nina upgrader også gennem "jo", for at forstærke meningen bag, at der netop ikke er vedtaget noget endnu. Dette kan både være udtryk for at ville understrege for Louise, at hun ikke skal være bekymret endnu, men også udtryk for at hun er irriteret over, at Louise forudindtager, hvad der skal ske.

Ninas sidste ytring tyder på, at hun ønsker at understrege, at Louise ikke skal være bekymret endnu, idet hun metakommunikerer, hvorfor hun tog emnet op, idet hun siger, at hun "lige kom til at tænke på det", hvor "det" refererer til emnet og mailsystemet, mens "lige" er en downgrading. Det kan her tolkes, at Nina metakommunikerer, hvorfor hun bragte emnet på banen, ved at spørge direkte ind til Louises holdning og hvor downgradingen kan ses som et omsvøb, der kan være med til at beskytte Louises ansigt, idet det ikke var Louise selv, der bragte emnet på banen, selvom hun tydeligvis havde en klar holdning til det.
Selvom Nina netop kan tolkes at have beskyttet Louises ansigt, byder Sune nu ind med det, der kan anses som at være en trussel mod det: "Jeg håber at det bliver åbent. Jeg synes det er meget nemmere". Her ytrer Sune to ekspressive sproghandlinger, som kunne have virket mindre truende, såfremt de havde været omsvøbt via downgradings. Dette er dog ikke tilfældet, da der i stedet bruges en upgrading gennem ordet "meget", da Sune mener at det nye mailsystem er nemmere at anvende. Grunden til at Sunes ytringer kan virke truende er, at Nina forinden netop har forsøgt at bevæge sig væk fra emnet igen, idet det tydeligvis kun var Louise, der var modstander af det nye mailsystem. For at Louise ikke skulle tabe ansigt, idet Nina og Sune havde flere argumenter, der talte for mailsystemet,

mens Louise mere udtrykte sig gennem sin personlige holdning frem for at anvende faglige argumenter, søgte Nina altså at stoppe samtaleemnet, hvilket Sune ikke går med på. Sune fortsætter ved at give endnu et eksempel på, hvornår mailsystemet kan være fordelagtigt, samtidig med at han kalder sit eksempel "problematisk", såfremt mailsystemet ikke var anvendt. Til dette svarer Louise: "Ja det ved jeg ikke [trækker på skuldre] Jeg har jo ikke oplevet det som et problem.". Igen er sproghandlingerne ekspressive, idet de udtrykker en holdning. Fordi der bliver ved med at komme argumenter mod Louises holdning, er hendes ansigt fortsat truet i denne situation og i stedet for at kommentere mere på mailsystemet, trækker Louise i stedet på sine skuldre og siger med upgradingen "jo" at hun ikke har oplevet det som et problem, hvor hendes "jo" indikerer, at hun ønsker at de andre skal forstå, at fordi hun netop ikke har oplevet et problem med et lukket mailsystem, er det derfor hendes holdning er, som den er. Sune konstaterer herefter, at de også kun har været to medarbejdere i Rejsebureau 2, hvorfor det måske ikke har været et problem, hvortil Louise svarer, at det også fungerer i Rejsebureau 5. Til dette svarer Sune på en måde, der viser at han ved at Louises ansigt er truet, idet han trækker truslen tilbage og i stedet søger at beskytte det: "Jeg tænkte bare- vi har jo heller ikke prøvet andet, det er også derfor vi sidder og taler for det [smiler til Louise] (...)". Han downgrader først gennem ordet "bare", og upgrader herefter gennem "jo". Det kan tolkes, at Sune nedtoner selve ytringen, mens hans "jo" indikerer en selvfølge, der imødekommer Louise, idet Sune også metakommunikerer, at Nina og han aldrig har prøvet andet, hvorfor de taler for det. Herefter ses det at han smiler til Louise, hvilket også er en downgrading, hvorfor det tolkes, at han søger at beskytte hendes ansigt ved at være mere respektfuld og forklare hende, hvorfor han og Nina siger det, de gør.

Igen opstår der en situation, hvor mødedeltagerne er uenige om noget. Denne gang er det Nina og Sune, der er enige, mens Louise står alene med sin mening. Måden der argumenteres på i sekvensen, er kendetegnet ved, at Louise ytrer mange ekspressive sproghandlinger, mens Sune og Nina anvender flere konstaterende sproghandlinger. Så mens Louise udtrykker sin klare holdning og kalder det "grænseoverskridende", prøver Sune og Nina at komme med konkrete eksempler på, både hvornår et åbent mailsystem vil blive anvendt til at læse andres mails, og hvornår det ikke vil. Igen bliver Louises ansigt truet, denne gang af Sune, der dog opdager truslen og forsøger at trække den tilbage ved at

metakommunikere og smile til Louise. I sekvensen er Celina gået, hvilket har den effekt på dynamikken, at der igen kommer en række holdninger til udtryk. Igen bruges der tid på at diskutere noget, som medarbejderne ikke kan gøre noget ved. Denne gang er der ingen, der stopper op og siger, at dette ikke er et emne, der skal tales om nu, men i stedet bliver der taget tid til at diskutere med Louise.

Opsummering

Under mødet som egentlig skulle foregå uden en leder, men hvor Celina er til stede i lokalet i starten, ses der en forskel i måden, hvorpå de tre salgsgruppemedlemmer kommunikerer med hinanden, når Celina er i lokalet, modsat når hun ikke er. Kun Louise tør ytre sin ærlige mening omkring åbningstider, mens Celina er til stede, mens Sune ikke gør. Først da Celina forlader kontoret, siger Sune sin ærlige mening, men da Celina vender tilbage igen, nøjes gruppen med at tale om børnehave-åbningstider, hvilket slutteligt får Sune til at metakommunikere, at det ikke er det, de skal tale om. Da Celina igen har forladt kontoret, vender snakken tilbage på åbningstider og LeadScore, hvor Sune og Louise igen giver negativ kritik - denne gang rettet direkte mod “de”, som tolkes til at være dem, der træffer beslutningerne, idet de informerer Nina om, at de følte at “de” prøvede at overbevise dem at have en bestemt holdning. På den ene side kan det være positivt, at medarbejderne har mulighed for at diskutere en række emner inden næste stormøde, for at afstemme med hinanden, men på den anden side kan det være negativt, at de bruger tid på at tale om emner, der enten er irrelevante, eller som de ikke kan gøre noget ved. Derfor kan det i den sammenhæng være godt, at der er en leder til stede i samme rum, da medarbejderne bliver mere bevidste om at holde sig på sporet.

Da emnet omhandler mailsystemer, viser Louise en tydelig modvillighed. Både Sune og Nina konstaterer flere fordele ved mailsystemet, hvilket ender med at være truende mod Louises ansigt, som til sidst reddes af Sunes metakommunikation og downgradings. Det ses også generelt, at Nina ikke har noget imod de samme ting, som Louise har, hvilket kan virke truende mod Louises ansigt, da hun kommer til at fremstå som værende meget negativt indstillet. Dog anvender Nina tit downgradings gennem grin og smil, hvilket er medvirkende til, at Louise aldrig taber ansigt.

Analysedel 3

Denne analysedel tager udgangspunkt i stormødet fra d. 21/3-19. Ift. deltagerne er den største forskel fra det første møde, at lederen Maiken ikke er til stede, mens lederne og ejerne af Rejsebureau 1 er; nemlig Janus og Celina. Sune var forhindret på dette møde, så deltagerne fra salgsgruppen er Nina og Louise. Det er altså kun Louise, der har været til stede på alle tre møder. Der er igen udvalgt en række sekvenser, denne gang ti, som er nummeret fra 11-20. Kun de sekvenser og transskriptionsdele der har relevans for analysen, vil fremgå i nedenstående, mens resten er i bilag 5.

Sekvens 11

Den første udvalgte sekvens foregår i begyndelsen af mødet. Hans har bedt om en opdatering ift. hvad der er sket siden sidst. Elisabeth byder ind:

EL2: Jamen altså der er jo blevet holdt møder med de ansatte i Rejsebureau 1 og de ansatte i Rejsebureau 2.
CE2: Hele runden nærmest
EL3: Ja hele runden.
CE3: ALLE. ALLE har været igennem [Kigger på Hans]
EL4: Og har egentlig svaret på de samme spørgsmål, så dem kender VI jo i hvert fald [Kigger på Louise og Nina]. Og nu er Maiken i Italien og når de kommer hjem efter familieturen her i næste uge, går de i gang med at finde ud af, hvordan vi optimerer arbejdspladserne bedst muligt kan man sige ikke også? Og hvor folk skal sidde henne og hvilke ansvarsområder og så videre, de skal have. Og det går de igang med så hurtigt som muligt.
CE4: Og det har en høj prioritet. Det er som de sagde vi ved godt vi alle sammen sidder og venter spændt på, hvor vi skal sidde henne og hvad der skal ske. Så det har en høj prioritet for dem, så de går i gang så snart de kommer hjem og de vil løbende- der er ikke nogen deadline for hvornår, der er en løsning på det, som man siger, men der arbejdes på det.
JE1: Er der nogen, der er utrygge?
EL5: Nej jeg tror da man går og er lidt spændt-

CE5: Man er vel spændt på hvor man fornemmer om (1.0) Det har jeg da i hvert fald en fornemmelse af fra KvindeX5 at folk var spændte på at høre, hvad der skulle ske og det er jo forståeligt
HA3: Helt sikkert.
CE6: Og hvis der er nogle spørgsmål, så må I jo endelig gå til hende eller til Maiken eller hvad? [Kigger på Hans] Er det ikke sådan det er?
HA4: Jo helt sikkert.
EL6: Ja det ved vi jo, døren den er altid åben ind til lederne ikke også? Så var vi igennem de kontraktlige forhold fordi at Rejsebureau 1's ansatte skal jo over på en Rejseselskabet kontrakt og hvilke forskellige vi ligesom har fra det ene brand til det andet brand og firma og det bliver der også kigget på, hvad man gør der i den situation. Det er selvfølgelig også individuelt, når der bliver lavet lønforhandling der. Så snakkede vi meget om at få lavet en personalehåndbog, hvor vi simpelthen får det hele skrevet op i. Vi har i Rejseselskabet en gammel en-
CE7: 20 11 var det ikke sådan det var? [griner]
EL7: [Griner] MEGET gammel personalehåndbog- (...)
EL8: Og vi ledte også efter den i Rejsebureau 1, der fandt vi heller ikke rigtig frem til-
CE10: Nå det kunne godt være jeg HAVDE den faktisk.
EL9: Men du fandt den ikke
CE11: Ej det har jeg glemt.
EL10: Men i hvert fald, så trænger den nok til en opdatering den personalehåndbog.

Elisabeth svarer Hans med en konstaterende sproghandling: "Jamen altså der er jo blevet holdt møder med de ansatte i Rejsebureau 1 og de ansatte i Rejsebureau 2". Hun upgrader sit udsagn via ordet "jo", der indikerer en selvfølge, idet hun ved, at alle deltagerne kender til møderne. Celina kommenterer med en konstaterende sproghandling: "Hele runden nærmest", og downgrader gennem ordet "nærmest", hvor hun nedtoner "hele runden", hvor Elisabeth i stedet konstaterer: "Ja hele runden.". Igen

ytrer Celina en konstaterende sproghandling: "ALLE. ALLE har været igennem [Kigger på Hans]". Her ændrer Celina sin tidligere ytring, hvor hun i stedet for at nedtone sin konstatering om, hvor mange medarbejdere der har været til møder, i stedet upgrader, idet hun hæver sin stemmeføring begge gange, hun siger "alle", hvorefter hun kigger på Hans. Elisabeth konstaterer herefter følgende: "Og har egentlig svaret på de samme spørgsmål, så dem kender VI jo i hvert fald [Kigger på Louise og Nina]" Hun upgrader til sidst i ytringen med "jo" samtidig med at hun lægger tryk på "vi", mens hun kigger på Louise og Nina. Det er ikke til at sige, om Elisabeth selv har været én af dem, der er blevet kaldt ind til et møde, eller om hun har afholdt nogle af dem, idet hun grundet sin stilling som både daglig leder og bogholder, kan have gjort begge dele. Dog tyder det på, at hun har været deltager, idet hun inddrager Louise og Nina i sit "vi". Dette kan der også argumenteres for i resten af Elisabeths ytring, idet hun omtaler dem, som skal finde ud af den nye arbejdsfordeling for "de": "(...) når de kommer hjem efter familieturen her i næste uge, går de i gang med at finde ud af, hvordan vi optimerer arbejdspladserne bedst muligt". I eksemplet her ses det altså at Elisabeth to gange siger "de", mens hun til sidst siger "vi", da hun taler om optimering af arbejdspladserne, hvilket kan tyde på at hun også ser sig selv og sine kollegaer som nogle, der skal bidrage aktivt for at optimere arbejdspladserne. Herefter byder Celina ind og konstaterer:

"Og det har en høj prioritet. Det er som de sagde vi ved godt vi alle sammen sidder og venter spændt på, hvor vi skal sidde henne og hvad der skal ske. Så det har en høj prioritet for dem, så de går i gang så snart de kommer hjem og de vil løbende- der er ikke nogen deadline for hvornår, der er en løsning på det, som man siger, men der arbejdes på det.".

Celina veksler også mellem sit valg af pronominer, der ligesom Elisabeths medtager Celina selv i "vi", mens "de" er dem, der skal finde en løsning på den nye sammenlægning. Derudover afbryder hun sig selv, idet hun først vil sige noget om, hvad "de" vil gøre løbende, hvorefter hun begynder at tale om, at der ikke er en deadline. Til dette byder Jens ind med et spørgsmål: "Er der nogen, der er utrygge?", hvortil Elisabeth svarer med en ekspressiv sproghandling: "Nej jeg tror da man går og er lidt spændt-". Der

downgrades gennem ordet “lidt”, hvilket sammen med ordet “tror” er med til at nedtone hele ytringen. Derudover giver Elisabeth udtryk for, at det er hendes egen holdning, idet hun siger “jeg tror”, men efterfølgende omtaler hun det som: “man går og er lidt spændt”, hvilket igen både kan referere til at medinddrage hende selv, eller blot medarbejderne. Celina afbryder Elisabeth og siger: “Man er vel spændt på hvor man fornemmer om (1.0) Det har jeg da i hvert fald en fornemmelse af fra KvindeX5 at folk var spændte på at høre, hvad der skulle ske og det er jo forståeligt”. Det første af Celinas ytring minder meget om Elisabeths, idet den også indeholder et “man” i beskrivelsen af, at medarbejderne er spændte. Herefter holder hun en kort pause, som er en selvafbrydelse, da hun ikke får færdiggjort sin sætning. Slutteligt upgrader hun sit udsagn gennem et “jo”, der kan tolkes, som at hun ser det som en selvfølge at “folk” er spændte, hvilket hun omtaler som værende forståeligt. Hertil kommer Hans med en kort ytring: “Helt sikkert.”, hvor han giver Celina ret, og upgrader gennem “helt”, for at understrege at han mener det, han siger.

Dette får Celina til at byde ind med en konstaterende sproghandling: “Og hvis der er nogle spørgsmål, så må I jo endelig gå til hende eller til Maiken eller hvad? [Kigger på Hans] Er det ikke sådan det er?”. Celina upgrader sin konstatering idet hun siger “jo endelig”, der er med til at styrke hendes udsagn. Dog går der lidt af styrken, da konstateringen i stedet vendes til et spørgsmål gennem “eller hvad?” hvortil hun kigger på Hans og igen spørger: “Er det ikke sådan det er?”, hvor det altså ses, at Celina først søger at komme med en klar konstatering, der så vendes til at blive noget, der skal valideres gennem Hans, som svarer: “Jo helt sikkert.”, hvor han igen upgrader gennem ordet “helt” for at forstærke sin ytring.

Denne form for tøven hos Celina, der ses efter at have konstateret noget, der bliver sat spørgsmålstegn ved, samtidig med at hun flere gange gentager noget Elisabeth har sagt, kan være et tegn på, at hun bærer et forkert ansigt, idet hun gennem sin kommunikation kan komme til at fremstå usikker og som en, der ikke har anlagt en korrekt linje for sig selv. Fordi hun har en lederrolle, må man gå ud fra, at hun ønsker at leve op til denne rolle og idealet hertil, men hendes chef, Hans samt andre ledere er også til stede. Dette er med til at muliggøre at hun ikke er sikker på, hvordan hendes egen rolle skal udføres, hvorfor der er en uoverensstemmelse hermed, der kommer til udtryk via en nervøsitet, der ses ved at hun flere gange tøver, gentager hvad Elisabeth lige har sagt eller afbryder sig selv for derefter

at henvende sig til Hans for validering. På samme tid kan det til tider virke malplaceret, at Celina byder så meget ind i denne sekvens, idet Elisabeth svarede Hans, særligt når hendes ytringer umiddelbart ikke bidrager med noget nyt. Dynamikken påvirkes på den måde, at samtalen forløber knap så let, som den kunne have gjort, såfremt Elisabeth blot havde opsummeret. Dog er Celinas ytringer medvirkende til, at hun får en stemme i rummet, hvilket for hende selv kan være rart, men for det samlede indtryk af dynamikken har det en negativ effekt, da Elisabeth gentagende gange afbrydes.

Da Hans har svaret Celina, ytrer Elisabeth en længere ytring, der starter med at kommentere på det, Celina netop har sagt: "Ja det ved vi jo, døren den er altid åben ind til lederne ikke også?" Ytringen er konstaterende og gennem brugen af "jo" kan det tolkes, at Elisabeth ser det som en selvfølge, at man altid kan gå til lederne. Herefter fortsætter hun: "Så snakkede vi meget om at få lavet en personalehåndbog, hvor vi simpelthen får det hele skrevet op i. Vi har i Rejseselskabet en gammel en-". Der upgrades gennem ordene "meget" og "simpelthen", der er med til at styrke udsagnet og dermed det faktum, at en personalehåndbog var et stort samtaleemne på møderne. Da Elisabeth vil tale om den håndbog, der er for hele Rejseselskabet, afbryder Celina hende: "20 11 var det ikke sådan det var? [griner]", hvor hun grinende spørger ind til, om det er den fra 2011, hvortil Elisabeth griner med og svarer: "[Griner] MEGET gammel personalehåndbog-", hvor der igen upgrades gennem ordet "meget", som yderligere bliver sagt i et højere toneleje.
I Elisabeths næste ytring nævner hun Rejsebureau 1's personalehåndbog: "Og vi ledte også efter den i Rejsebureau 1, der fandt vi heller ikke rigtig frem til-". Ordet "heller" er her en præsupposition, der indikerer, at der, ligesom i Rejseselskabet, heller ikke blev fundet en 'ordentlig' personalehåndbog. Ydermere downgrades der gennem ordet "rigtig", og denne nedtoning kan være anvendt som en form for omsvøb, så ejerne af Rejsebureauet ikke taber ansigt, idet ytringen ellers kan ses som negativ kritik. Hertil svarer Celina: "Nå det kunne godt være jeg HAVDE den faktisk." hvor Celinas brug af ordet "nå" og "faktisk", hvor sidstnævnte er en upgrading, tyder på at hun overraskes over udsagnet om, at der ikke kunne findes en personalehåndbog. Elisabeth konstaterer: "Men du fandt den ikke", hvor hendes "men" indikerer en modstand mod det, Celina netop har sagt. Hele Elisabeths ytring er en

præsupposition for, at Celina var blevet bedt om at finde personalehåndbogen, selvom hun netop før lød overrasket over, at den ikke var fundet, og at det kunne være hun havde den. Elisabeths ytring bliver ikke downgradet eller omsvøbt, hvorfor den kan være en trussel mod Celinas ansigt, hvilket bekræftes af Celinas sidste konstatering: "Ej det har jeg glemt.", hvor hun anerkender, at hun har tabt ansigt, ved at have glemt en opgave, som hun netop ellers har grint af få øjeblikke tidligere i forbindelse med at omtale Rejseselskabets personalehåndbog som værende gammel. Slutteligt konstaterer Elisabeth: "Men i hvert fald, så trænger den nok til en opdatering den personalehåndbog." Igen påbegynder Elisabeth sin ytring med et "men", hvor det denne gang kan være med til at beskytte Celinas ansigt, idet den indikerer, at på trods af, at Celina havde glemt at finde personalehåndbogen, så skal den opdateres uanset hvad.

Det ses i ovenstående at Celina prøver at skabe en god stemning ved at joke om Rejseselskabets personalehåndbog, hvilket også kan være for egen vindings skyld. Selvom joken bliver taget godt imod, ender det dog med at Celina taber ansigt, fordi hun har glemt at finde personalehåndbogen for sit eget bureau. Igen sker der noget negativt for dynamikken, idet Celinas joke ender med at give bagslag. Det er som nævnt sjældent rart at være vidne til ansigtstab, hvorfor dette måske kan sættes endnu mere på spidsen her, hvor det er en leder, der taber ansigt foran flere medarbejdere.

Sekvens 15

Det næste transskriptionsstykke er fra sekvens 15, hvor der er snak om, hvorvidt Rejsebureau 2 er begyndt at sende tilbud ud for næste år:

CE1: Men er I begyndt at sende ud til næste år? Sende tilbud?
EL1: Nej [ryster på hovedet]
CE2: Slet ikke?
EL2: Nej.
CE3: Jeg tænker mere den der proces med at fortælle jeres gæster hvornår og hvordan-
EL3: Ja det har vi faktisk snakket lidt om at det gør Louise og mig, altså der skal komme et eller andet fra os af
CE4: JA JA klart

EL4: Vi vil gerne have nogle priser. Lige have kalkuleret nogle priser, så vi har noget at kunne gå ud med, for ellers så kommer-
CE5: Ja jeg tænker bare mere om jeres gæster skulle over på det som VI også kører altså at vi tilbyder om man skulle overveje det, til det der er vores priser, hvis de alligevel skal tilbydes det, der er i Rejsebureau 1.
EL5: Jamen det er jo ikke det, der er vores priser- sidste års priser, har I ikke lagt 400 kroner oveni?
HA1: Jo. Jo.
EL6: Ja, så er der jo lagt noget oveni, det er jo ikke sidste års priser.
CE6: Er der lagt 400 oveni? [Kigger på Janus]
JA1: Ja ja (???) 250
CE7: Okay super. Det var jeg så ikke klar over.
JA2: Jo men så får de jo så-
CE8: Ja 1500
HA2: I rabat
CE9: Ja
HA3: Men hele det her skal jo køres sammen, det er en proces
EL7: Ja ja [hæver bryn] jamen det skal det. Så hvis vi bare gør det i den rigtige rækkefølge ikke også?
CE10: JA ja jamen det var også det jeg mente om der var- det var nu tilbage til den gruppe om der var- om man så også nogle gange skulle overveje og hvordan
HA4: Ja, ja. Det er det.
LO1: Vi har også snakket om at hvis man ventede med at sende den der besked ud til at de ligesom også- til de havde noget-
EL8: Så de ligesom også kan booke, ikke også?
LO2: Så de kunne se hjemmesiden [hæver venstre arm i luften]. Lige så snart vi sender den der ud, så kunne man forestille sig, at der i hvert fald var nogen, der ville begynde at klikke ind på hjemmesiden og altså hvis vi ligesom begynder at gå ud og melder ud

nu at vi er ét, jamen så skal det også være det rigtige [sænker arm og kigger på Elisabeth]
CE11: Ja ja. Selvfølgelig.

Celina henvender sig til Louise og Elisabeth, idet hun, grundet den kommende sammenlægning, er interesseret i at vide, om de er begyndt at sende tilbud ud til deres kunder. Elisabeth svarer nej og ryster på hovedet, hvilket får Celina til at spørge: "Slet ikke?" hvor "slet" her upgrader spørgsmålet, så Celina er sikker på at få afklaret sit spørgsmål helt. Spørgsmålet kan også være truende mod Elisabeths ansigt, idet den præsupponerer, at dette ifølge Celina, var noget, der burde være gjort. Hertil svarer Elisabeth igen: "Nej.", hvorefter Celina metakommunikerer, hvorfor hun spørger: "Jeg tænker mere den der proces med at fortælle jeres gæster hvornår og hvordan-" hvor Celina gennem sit brug af pronominet "jeres" gør det klart, at hun mener, at Rejsebureau 2 skal sende noget ud til sine nuværende kunder inden sammenlægningen med Rejsebureau 1.

Til dette konstaterer Elisabeth: "Ja det har vi faktisk snakket lidt om at det gør Louise og mig, altså der skal komme et eller andet fra os af". Elisabeth upgrader først sin ytring ved at sige "faktisk", hvor det kan tolkes, at hun vil styrke ytringen, ved at gøre det klart, at det allerede er blevet diskuteret. Dog downgrader hun kort efter med "lidt", hvilket kan indikere at hun nedtoner mængden af graden, der er blevet talt om noget i forbindelse med udsendelse af tilbud. Først siger Elisabeth "vi", hvilket præsupponerer at gælde hende selv og Louise, men dette understreges endnu mere i resten ytringen, da Elisabeth både siger "det gør Louise og mig" samt "der skal komme et eller andet fra os af", og altså medinddrager Louise som en aktiv del af Rejsebureau 2. Det kan tolkes at være det, Celina mente, da hun spurgte ind til det, idet hun efterfølgende svarer: "JA JA klart", hvor hendes to "ja'er" siges med en høj stemmeføring for at understrege over for Elisabeth, at hun er enig. Elisabeth konstaterer herefter: "Vi vil gerne have nogle priser. Lige have kalkuleret nogle priser, så vi har noget at kunne gå ud med, for ellers så kommer-". Elisabeths første sætning i denne ytring er en direktiv sproghandling, idet den umiddelbart lægger op til, at andre skal give Elisabeth og Louise nogle priser. Dog retter Elisabeth sig selv, ved først at downgrade

gennem ordet “lige” og efterfølgende lægge ansvaret tilbage på sig selv, idet hun siger, at der lige skal kalkuleres nogle priser. Elisabeths selvrettelse og downgrading kan vise, at hun søger at beskytte de andres ansigt, i hvert fald dem, som har haft mulighed for at melde priser ud, ved at bringe sig selv i spil også, frem for kun at præsupponere, at nogen ikke har gjort deres arbejde. Slutteligt afbrydes Elisabeth af Celina:

“Ja jeg tænker bare mere om jeres gæster skulle over på det som VI også kører altså at vi tilbyder om man skulle overveje det, til det der er vores priser, hvis de alligevel skal tilbydes det, der er i Rejsebureau 1”.

I Celinas afbrydelse i den første del af sin ytring, downgrader hun med ordet “bare”, hvilket kan tyde på, at hun nedtoner sig selv, idet hun skal til at sige noget, der går imod det, Elisabeth netop har sagt. Herefter omtaler Celina flere gange Rejsebureau 2’s kunder som værende nogle, der skal tilbydes Rejsebureau 1’s priser, hvilket får Elisabeth til at sige: “Jamen det er jo ikke det, der er vores priser- sidste års priser, har I ikke lagt 400 kroner oveni?” Ved at starte sin ytring med “jamen” og efterfølgende upgrade med “jo”, viser Elisabeth, at hun modsiger Celina ved at bruge “jo” som en selvfølge, idet hun måske vil mene, at det er en selvfølge at vide, at sidste års priser ikke er dettes års priser. Her spørger hun også direkte Rejsebureau 1 om “I” har lagt 400 kr. oveni. Dog er det i stedet Hans, der svarer, idet han kender til priserne: “Jo. Jo.”, hvortil Elisabeth konstaterer: “Ja, så er der jo lagt noget oveni, det er jo ikke sidste års priser.”, hvor begge hendes “jo’er” indikerer, at det hun tidligere sagde, gav mening, mens hun igen viser, at det er en selvfølgelighed, at når priserne er ændret, skal disse også ændres i tilbuddet, der skal sendes ud.

Disse “jo”-upgradings kan tolkes som værende truende mod Celinas ansigt, idet Elisabeth viser foran alle, at hun vidste noget om Celinas Rejsebureau, som hun ikke selv vidste. Til dette reagerer Celina ved at spørge sin medejer Janus: “Er der lagt 400 oveni? [Kigger på Janus]”, hvor det altså må gælde, at hun er klar over, at hendes ansigt er truet, idet hun åbenlyst stiller Janus spørgsmålet. Janus svarer ja, hvor det kan tolkes, at Celina nu har tabt ansigt, idet hendes rolle igen ikke har stemt overens med idealet for en

ejer, idet man ville forvente, at en ejer af et mindre rejsebureau ville vide, om priserne er blevet ændret, særligt når det er tydeligt, at andre kender til prisændringen. I Celinas næste ytring anerkender hun ansigtstabet ved at italesætte sin uvidenhed på området: "Okay super. Det var jeg så ikke klar over.", hvortil Janus ytrer: "Jo men så får de jo så-", hvilket Celina afbryder: "Ja 1500. HA2: I rabat", hvor Celina altså får mulighed for at genoprette sit ansigt, idet hun viser, at hun i stedet kender rabatprisen. Herefter konstaterer Hans: "Men hele det her skal jo køres sammen, det er en proces". Fordi han indleder sin ytring med et "men", kan det tyde på, at han søger at mildne hele snakken, ved at præsupponere at fordi det hele skal "køres sammen" og er en "proces", er det okay at der endnu ikke er styr på det hele. Til dette svarer Elisabeth: "Ja ja [hæver bryn] jamen det skal det. Så hvis vi bare gør det i den rigtige rækkefølge ikke også?", hvor hun først konstaterer: "jamen det skal det" for efterfølgende at ytre en kommissiv sproghandling, der gennem ordet "vi" også inkluderer Elisabeth selv, og dermed forpligter flere af medarbejderne til at udføre processen "i den rigtige rækkefølge". Der downgrades ydermere i den kommissive sproghandling, der er med til at nedtone ytringen, idet den præsupponerende kritiserer Celina for at foreslå noget, der ville være i den forkerte rækkefølge.

Det kan tolkes, at Celina opfatter denne indirekte kritik, idet hun siger: "JA ja jamen det var også det jeg mente om der var- det var nu tilbage til den gruppe om der var- om man så også nogle gange skulle overveje og hvordan", hvor hun metakommunikerer og forsvarer sit ansigt ved at sige, at det Elisabeth netop har sagt, var det, hun mente tidligere. Herefter byder Louise også ind og viser, at hun er enig med Elisabeth: "Vi har også snakket om at hvis man ventede med at sende den der besked ud til at de ligesom også- til de havde noget-". Louise ytrer en konstaterende sproghandling, der dog ikke når at blive helt afsluttet, idet Louise først afbryder sig selv, hvorefter Elisabeth afbryder: "Så de ligesom også kan booke, ikke også?". "De" er en præsupposition for de kunder, der ville modtage tilbuddet og henviser til hvor langt sammenlægningsprocessen pt er, hvilket ses i Louises næste ytring: "Så de kunne se hjemmesiden (...). Lige så snart vi sender den der ud, så kunne man forestille sig, at der i hvert fald var nogen, der ville begynde at klikke ind på hjemmesiden og altså hvis vi ligesom

begynder at gå ud og melder ud nu at vi er ét, jamen så skal det også være det rigtige (...)".
Igen refereres der til kunderne gennem "de", mens Louise italesætter en mulig problematik ved at sende tilbud ud for hurtigt, så længe der endnu ikke er en hjemmeside at besøge. Herefter taler hun om et tænkt eksempel, og konstaterer til sidst, at såfremt det meldes ud til kunder, at Rejsebureau 1 og 2 er slået sammen, skal det være "det rigtige". Dette får Celina til at sige: "Ja ja. Selvfølgelig.", der gennem upgradingen "selvfølgelig" viser, at hun er enig.

I begyndelsen af denne sekvens er det særligt Celina og Elisabeth, der taler og set i forbindelse med et forholdsperspektiv, taler de hver især fra et ledelsesperspektiv. I den sammenhæng ses det, at de begge gentagende gange argumenterer for hver deres sag, men da Louise blander sig, og forholdsperspektivet dermed bliver ændres, idet hendes stillingsbetegnelse ikke har med ledelse at gøre, ender Celina med at give hende ret og upgrade sit udsagn, frem for at fortsætte argumentationen. Set gennem Goffmans teori om ansigtsarbejde, kan én af grundene til at Celina giver Louise så hurtigt ret være, at hendes eget ansigt har været så udsat gennem hele sekvensen, at hun ikke vil risikere at tabe mere, særligt til én, der hierarkisk set er under hende selv. Én ting er måske at tabe ansigt til en anden leder, men det bliver muligvis, mere eller mindre bevidst overvejet, hvorvidt det er værd at gå ind i diskussionen med Louise.

Sekvens 17

I den sidste udvalgte sekvens, tales der om at få kunder til at åbne mails med tilbud samt lovgivningen på dette punkt.

JA12: Vi øh [sidder med den ene hånd foran mund] med hensyn til tilbud. Der satte vi på et tidspunkt [fjerner hånd fra mund og kigger op Elisabeth] eller fik tilføjet [kigger skiftevis på Hans og Elisabeth] en SMS-app, så når man sendte tilbuddet, samtidig trykkede man send SMS, så fik kunden en hej- (...) For det gjorde faktisk at tilbuddene blev åbnet væsentligt højere
EL1: Ja det gjorde det faktisk [nikker]

JA14: Fordi og så står der bare lige hej et eller andet, vi har nu sendt dig et tilbud om en skiferie. Er den ikke lige i din inbox, så kig lige i spam eller uønsket. Med venlig hilsen Rejsebureau 1 og så et telefonnummer [Hans noterer]
EL2: Ja.
NI1: Det er også meget rart, hvis nu man lige- at de har skrevet forkert i deres mailadresse-
HA28: Deres mailadresse, ja.
CE20: Ja. Ja det er- og man har et mobilnummer-
NI2: Så ringer de- jamen vi har ikke fået nogen og så skal vi tjekke i spam, ej men der var den heller ikke
HA29: Nemlig
NI3: Så dobbelttjekker man lige e-mail
HA30: Men det I kunne gøre var, i SMS'en, lige skrive e-mailadressen med. Så man kan sige prøv at høre, vi har lige sendt dig et tilbud på denne her mailadresse.
NI4: Ja
JA15: Det kunne man også
NI5: Så kunne de se ej det er forkert, det de har skrevet-
HA31: Eller hvilken e-mailadresse de skal lede efter. Så. God idé. Rigtig god idé. [Opkald på Hans' computer](…)
EL3: Har vi snakket om, om vi skal fortsætte med denne her mail vi sender ud inde ved Rejseselskabet? GPDR mailen? Når vi sender tilbud. Der får de jo sådan en mail først, hvor de skal bekræfte at de gerne vil modtage et tilbud og at vi må opbevare deres oplysninger. Skal vi fortsætte med det? [Kigger på Hans]
HA33: Det tror jeg vi skal, ja. Vi har lige haft en sag i Østrig med en kunde- (…) HA35: Så det tror jeg vi skal.
EL6: Ja. Det har I ikke gjort, vel?
CE22: Nej
JA16: [hånd foran mund] Nej vi sender ud.
EL7: I sender bare? [griner]

JA17: Ja. EJ DET SKAL SÅ SIGES INDE PÅ VORES FORESPØRGSELSSIDE, NÅR MAN SENDER EN FORESPØRGSEL SÅ SKAL MAN VINGE AF øh, hvad dælen er det, der står? [søger på computer]
CH1: Så et eller andet med at man accepterer?
CE23: Ja. Det burde altså være nok. Det har VI i hvert fald fået at vide (...) CE24: Jeg er meget [griner] Jeg gik meget i dybden med det, vil jeg sige.
HA36: Men kan I ikke prøve, når I stemmer rejsebeviser af og så prøve- og tilbudsdelen og lige få den vendt? [kigger på Elisabeth]
EL9: Jo
JA18: JO. Der hvor vi ikke rigtig får spurgt, det er på chatten og der kommer egentlig relativt mange.

I ovenstående taler Janus om en SMS-funktion, der tidligere har vist sig at være god ved udsending af tilbud via mail, idet den mindede kunderne om, at de havde fået mail. Han afslutter ved at ytre en konstaterende sproghandling: "For det gjorde faktisk at tilbuddene blev åbnet væsentligt højere". I sin konstatering anvendes to upgradings gennem ordene "faktisk" og "væsentligt", for at styrke den effekt SMS-funktionen havde, hvorfor Janus viser, at han er positivt stemt over for funktionen. Elisabeth viser at hun er enig, ved at konstatere følgende: "Ja det gjorde det faktisk [nikker]" og ved at upgrade gennem ordet "faktisk" og at nikke. Herefter nævner Janus en række ting, der står i den pågældende SMS, hvortil Nina ytrer en ekspressiv sproghandling: "Det er også meget rart, hvis nu man lige- at de har skrevet forkert i deres mailadresse-". Nina upgrader i starten gennem ordet "meget" til at beskrive hvor "rar" funktionen er, såfremt kundens mailadresse er skrevet forkert. Der downgrades i samme ytring gennem ordet "lige", efter Nina har præsupponeret, at det er hos "man" at fejlen er sket, men afbryder sig selv for at rette det, til at det er "de", altså kunderne, der har skrevet forkert. Hans gentager "deres mailadresse" efterfulgt at et "ja", der viser at han er enig, mens Celina siger: "Ja. Ja det er- og man har et mobilnummer-", men bliver afbrudt af Nina, der siger: "Så ringer de- jamen vi har ikke fået nogen og så skal vi tjekke i spam, ej men der var den heller ikke", hvilket er et eksempel på en situation, hvor SMS-funktionen også er god. Hans når lige at sige "nemlig" før Nina

fortsætter: "Så dobbelttjekker man lige e-mail", hvilket er en konstaterende sproghandling, hvori der downgrades gennem ordet "lige", der kan tolkes som at Nina nedtoner handlingen fra kundens synspunkt, idet det er denne hun taler ud fra.

Her byder Hans ind med et forslag: "Men det I kunne gøre var, i SMS'en, lige skrive e-mailadressen med. Så man kan sige prøv at høre, vi har lige sendt dig et tilbud på denne her mailadresse.". Den første ytring er en direktiv sproghandling, hvor Hans foreslår de andre at skrive mailadressen i SMS'en. Efter forslaget forklarer han, hvad man kunne sige til kunden, hvortil Janus siger: "Det kunne man også", hvilket er en konstaterende sproghandling i datid og i stedet for at sige "vi", som aktivt medtager alle, siger Janus i stedet "man", der ikke direkte forpligter nogen til at gøre noget, hvorimod hans "også" præsupponerer, at Hans' forslag blot er ét af flere, der kunne være en mulighed. Herefter viser Nina igen, at hun er enig med Hans: "Så kunne de se ej det er forkert, det de har skrevet-", hvor hun altså konstaterer, hvad kunderne ville få ud af Hans' forslag med at skrive mailadressen i SMS'en. Til dette svarer Hans: "Eller hvilken e-mailadresse de skal lede efter. Så. God idé. Rigtig god idé.", hvor han først konstaterer endnu en ting, kunderne kunne få ud af det, hvorefter han ytrer ekspressive sproghandlinger, idet han beskriver ideen som værende rigtig god, hvor "rigtig" er en upgrading, der er med til at styrke hans holdning til ideen. Det er værd at bemærke, at ideen Hans roser, er hans egen, men hvor Ninas begejstring og nævnte eksempler, kan tolkes som værende det, der får Hans til at rose ideen. Umiddelbart er dynamikken i denne sekvens markant anderledes end de to tidligere, idet der her er forskellige medarbejdere og ledere, der byder ind. Det kan også være dette faktum der gør, at Hans roser idéen så meget, fordi han kan mærke en anden energi i samtalens dynamik, hvilket han ser som en positiv ting.

Efterfølgende nævner Elisabeth GDPR i forbindelse med mails, hvor hun spørger Hans, om dette er noget, de skal blive ved med:

"Har vi snakket om, om vi skal fortsætte med denne her mail vi sender ud inde ved Rejseselskabet? GDPR mailen? Når vi sender tilbud. Der får de jo sådan en mail først, hvor de skal bekræfte at de gerne vil modtage et tilbud og at vi må opbevare deres oplysninger. Skal vi fortsætte med det? [Kigger på Hans]".

Først metakommunikerer Elisabeth, idet hun spørger, om det er noget, der er blevet talt om tidligere. Herefter konstaterer hun, hvad mailen indeholder, hvor hun bruger upgradingen "jo", der betegnes som en selvfølge, idet Elisabeth går ud fra, at de fleste kender til mailen, hvorfor hendes "jo" kan præsupponere, at hun er klar over dette, men alligevel gennemgår mailens indhold. Da hun slutteligt igen spørger, om dette er noget der skal fortsætte, kigger hun på Hans, der svarer: "Det tror jeg vi skal, ja. Vi har lige haft en sag i Østrig med en kunde- (...) Så det tror jeg vi skal.", hvor den første ytring er ekspressiv, idet Hans siger "tror", og altså tilkendegiver sin holdning. Efterfølgende anvender han en konstaterende sproghandling, hvori han nævner, at der lige har været en sag i Østrig, hvilket præsupponerer en sag omhandlende GDPR. Eksemplet får dog ikke Hans til at være mere direkte i sit svar, men i stedet igen sige "det tror jeg vi skal". Elisabeth henvender sig herefter til Rejsebureau 1: "Ja. Det har I ikke gjort, vel?", hvor hendes opstilling af spørgsmålet viser, at Elisabeth allerede højst sandsynligt kender svaret og prøver at få dette bekræftet, idet hun konstaterende spørger "det har I ikke gjort, vel?" frem for at spørge: "Har I gjort det?". Celina svarer kort "nej", mens Janus svarer med sin hånd foran munden: "Nej vi sender ud.", hvor de altså begge bekræfter Elisabeths formodning.

Til dette svarer Elisabeth: " I sender bare? [griner]", hvilket er ansigtstruende over for Celina og Janus, idet hendes "bare" downgrader den handling, de gør med at sende ud og dermed er med til at præsupponere, at de "bare" sender uden at tænke over noget, hvor Elisabeth efterfølgende griner. Hun driller altså åbenlyst ejerne af Rejsebureau 1 foran de andre, hvilket truer deres ansigt, da drilleriet omhandler deres faglighed. Konsekvensen bliver, at Janus er uden ansigt, hvilket ses i hans næste ytring, hvori han taler med meget høj stemmeføring, der kan vise at han er forlegen: "Ja. EJ DET SKAL SÅ SIGES INDE

PÅ VORES FORESPØRGSELSSIDE, NÅR MAN SENDER EN FORESPØRGSEL SÅ SKAL MAN VINGE AF øh, hvad dælen er det, der står? [søger på computer]". Stemmeføringen bliver normal igen, da Janus ikke kan finde det, han vil vise på sin computer, hvorefter Christian for første gang i denne sekvens bryder ind: "Så et eller andet med at man accepterer?", hvilket kan tyde på, at han søger at beskytte Janus' ansigt, ved at hjælpe ham med at argumentere for at Rejsebureau 1's GDPR-behandling er ok. Til dette svarer Celina: "Ja. Det burde altså være nok. Det har VI i hvert fald fået at vide", hvori hendes første ytring er en ekspressiv sproghandling, der udtrykker Celinas holdning til sit rejsebureaus håndtering af GDPR. Den sidste sproghandling i ytringen er konstaterende, hvori Celina lægger tryk på ordet "vi", for at styrke sin ytring, der metakommunikerer at den måde, hvorpå de behandler data, er "nok". Til dette svarer Elisabeth blot "ja", hvortil Celina igen konstaterer: "Jeg er meget [griner] Jeg gik meget i dybden med det, vil jeg sige.".

Her anvender Celina upgradingen "meget" to gange, men hvor hun første gang afbryder sig selv for at grine, for derefter at konstatere, at hun gik meget i dybden med det, hvor det må præsupponere GDPR og persondatalovgivning. Hendes grin kan ses som en downgrading, idet Celina muligvis også er flov over denne fremlægning af deres håndtering af persondata, hvorfor grinet kan være en måde at forsøge at lette stemningen på. Hertil kommer Hans med en direktiv sproghandling: "Men kan I ikke prøve, når I stemmer rejsebeviser af og så prøve- og tilbudsdelen og lige få den vendt? [kigger på Elisabeth]", hvor han beder "I" om noget, som må gælde Celina og Janus, da det er disse, der lader til at være mest i tvivl, men også Elisabeth, da det er hende han kigger på. Elisabeth svarer kort "jo", mens Janus siger: "JO. Der hvor vi ikke rigtig får spurgt, det er på chatten og der kommer egentlig relativt mange.". Her svarer han først med høj stemmeføring igen, der kan tyde på, at han stadig er uden ansigt og hvor han efterfølgende med en konstaterende sproghandling kan tolkes at anerkende ansigtstabet, idet han downgrader flere gange både gennem ordet "ikke rigtig" og "egentlig", og altså downgrader sin indrømmelse om, at der er steder, hvor bureauet ikke får spurgt kunderne, om det er okay med dataindsamling og at dette faktisk er et sted, hvor der er mange kunder, nemlig på chatten.

Igen forekommer der ansigtstrusler i en sekvens, der denne gang får den konsekvens, at to ledere taber ansigt foran de andre. Ansigtstabet medfører også, at en medarbejder, der ellers ikke har sagt meget på mødet, byder ind og prøver at redde Janus' ansigt. Dette kan have noget at gøre med måden, hvorpå Elisabeth truer Celina og Janus' ansigt på, idet truslen er mere direkte end tidligere set. Begge håndterer først ansigtstabet ved at tage afstand fra det og insinuere, at de mener de gør nok ift. lovgivningen. Dog ender Janus med at anerkende ansigtstabet ved at indrømme, at der er mangler. Hans tager afstand til alt dette ved at foreslå, at det er et emne, de sammen vender senere.

Opsummering

Det er først og fremmest meget sigende for dette møde, at der primært er fire personer, der taler; Hans, Elisabeth, Celina og Janus. Sammenlignet med det første stormøde er salgsgruppen nærmest ikke på, på dette møde, hvilket blandt andet kan forklares med, at de til denne gang ikke skulle forberede et oplæg. Et eksempel på dette ses i Ninas samlede ytringer på hele mødet, som i alt er på 8 kortere ytringer, hvilket allerede er mindre end fx Sune eller Louise fra blot én af sekvenserne på det første møde. Det er naturligvis en mulighed, at Nina er mere genert end de andre, men sammenlignet med mødet, hvor det kun var de tre salgsgruppemedlemmer til stede, havde hun fx 43 ytringer alene i 8. sekvens, hvorfor hun altså her gerne ytrede sig.

Der sker ydermere flere gange i denne analysedel, at ansigtsarbejdet kommer på prøve. Det er forskelligt hvem, der truer hvis ansigt, samt hvordan trusler og ansigtstab håndteres. De gentagende ansigtstrusler kan også have noget at gøre med, hvorfor så få medarbejdere byder ind, idet samtalen flere gange kan opfattes som værende lidt af et minefelt, hvor der er meget på spil. Ser man på salgsgruppens input, er Louise mere på end Nina, men dette ift. at forsvare en række valg, truffet fra Rejsebureau 2's side, hvorfor Nina altså ikke kan være med, idet hun er ansat ved Bureau 1. Der hvor Nina kommer mest på banen, er under snakken om en SMS-funktion, som bliver rost meget af både hende selv og Hans. Måske Nina er mere tryg i at indgå i en mere neutral dialog om SMS-funktionen sammen med Hans, der er mere rosende i sin kommunikation end de resterende er i de udvalgte sekvenser.

Diskussion

I diskussionen vil en række valg og overvejelser blive diskuteret. Der vil blandt andet blive kastet et kritisk blik på de anvendte teorier, samt diskuteret visse analytiske elementer, der er opstået på baggrund af uforudsete hændelser. Diskussionsafsnittet har til formål at belyse ovenstående emner for at eksplicitere den opnåede forståelse, der er udsprunget på baggrund af undersøgelsens forløb og dele heri, der ikke tidligere er blevet uddybet.

Kritik af valgte teorier

Under anvendelsen af Erving Goffmans teori samt de pragmatiske sprogbrugsanalytiske begreber, er der løbende opstået en række kritiske synspunkter i forbindelse med, at analysen få steder er kommet til kort ift. teorien. Derfor vil synspunkterne blive fremlagt i det nedenstående for at eksplicitere de steder, teorien enten ikke rakte, eller gav anledning til spørgsmål.

Ansigtsarbejde og rolleteori

Som tidligere nævnt i afsnittet 'Erving Goffman', vil der altid være noget på spil i en samtale. Denne antagelse tilslutter specialet sig også, idet de analyserede samtaler foregår i en professionel kontekst. Dog kan man undre sig over, hvordan det ifølge Goffman defineres, når "noget er på spil", for i hans teori om roller, kan det tolkes, at Goffman ser individet som en manipulator, der altid ønsker at få det mest fordelagtige ud af en samtale, hvorfor man ledes til at tro, at det at der er noget på spil er fordi, at hvert deltagende individ søger at 'vinde' denne fordelagtighed. Selvom nærværende speciale tilslutter sig denne teori, fristes man til at overveje, om enhver samtalesituation i virkeligheden også kan oversættes lige så direkte, når det kommer til, om der altid er noget på spil.

Rolleteorien siger blandt andet også, at individet altid vil søge at leve op til sit forventede rolleideal, med eneste undtagelse ved at såfremt individet ikke mener, at rollen passer til dette, vil individet ikke lægge skjul på, at den gældende rolle ikke er ønsket og ikke mindst, ikke passer til individet. På den ene side kan denne del af rolleteorien accepteres, ikke mindst fordi der kan nikkes genkendende til den via sammenligninger fra det virkelige liv. På den anden side må man have in mente, at Goffmans udvikling af teorier udfoldede sig

for flere årtier siden, hvorfor samfundet i dén grad har ændret og udviklet sig sidenhen. Derfor må man også spørge sig selv, om teorierne stadig kan oversættes lige så direkte til den vestlige verden, som de kunne engang. Kan det fx tænkes, at mennesker nu til dags nærmere søger at leve op til et ideal, de sætter for sig selv, nærmere end et ideal der allerede er opstillet på forhånd? Igen kan teorien om roller accepteres i sammenhæng med en professionel kontekst, hvor rollerne er tydelige i form at titler og stillingsbetegnelser, men hvad med uden for denne kontekst? Det kunne være interessant at gå i dybden med Goffmans metaforiske begreber, sat op imod nutiden, både for at se, hvor hans teoretiske perspektiver stadig passer præcist, men også hvor de kunne bruge en opdatering.

Pragmatisk Sprogbrug

Under anvendelsen af analysebegreberne udledt af pragmatisk sprogbrugsanalyse, opstod der til tider tvivl om, hvilke dele af det kommunikerede der faktisk kunne siges noget om med brug af de præsenterede begreber. Eksempler hvorpå der umiddelbart manglede forklaringer, var ved påbegyndelsen af en sætning med “men” eller “jamen” samt fyldord eller talemåder såsom “ikke også?”. Derudover var der et punkt i det valgte eksempel på en transskriptionsnøgle, der gav anledning til undren. Punktet omhandlede afbrydelser og selvafbrydelse. Eksemplet fra transskriptionsnøglen ses i bilag 3, hvor der står, at selvafbrydelser kan fjernes for læsevenlighedens skyld. Dette valgte jeg at se bort fra, da jeg ikke allerede under transskriberingen var i stand til at skelne, hvorvidt en selvafbrydelse havde konsekvenser for kommunikationen og ikke mindst dynamikken.

Ift. påbegyndelsen af en sætning med “men” eller “jamen”, er det noget, der flere gange er blevet fortolket i analysen. Dette var ikke et aspekt den anvendte teori sagde noget konkret om, og det blev dermed mere til en form for common sense, frem for en direkte henvisning til den valgte teori. Grunden til at dette stadig er blevet analyseret, er for at følge DiaLoop-modellen, idet denne form for kommunikation med et forbehold, altid forekom som en del af det intuitive element, hvorfor det tolkede heraf er inddraget, men ikke dybdegående. Slutteligt opstod der løbende tvivl omkring visse ords betydning. Da disse ikke altid kunne beskrives som værende upgradings eller downgradings, stod de i en kategori for sig selv. Langt de fleste steder lod det dog heller ikke til, at der var noget at komme efter i forbindelse hermed, men såfremt teorien bag havde beskrevet fyldord og hvad brugen heraf kan betyde, havde dette givet en bedre forståelse af anvendelsen heraf. Et eksempel herpå er at

Elisabeth flere gange afslutter sine ytringer med “ikke også?”, som kan være svær at tolke på, uden en forståelse for betydningen af anvendelsen.

Derudover kan det kropssproglige element også tages i betragtning ift. at kaste et kritisk blik herpå. Det kan være kompliceret at afgøre, hvor stor en del kropssproget, der skal fremgå i transskriptionen, idet der i eksemplet på en transskriptionsnøgle skrives, at “*markante nonverbale ytringer*” markeres med [...] (Alrø et. al., 2016, s. 87). Hvordan afgøres det, hvad der er en markant nonverbal ytring? Såfremt det også er intuitionen, der her skal være med til at afgøre sagen, kan det blive meget forskelligt, alt efter hvem, der foretager undersøgelsen, hvor meget der kommer med. Dog burde en stor del af aspektet kunne imødekommes ved, at empirien gennemses flere gange, også efter valg af sekvenser, hvor der særligt lægges mærke til det nonverbale, for på denne måde at blive bevidst om, at dette er et element, der også skal inddrages og sættes fokus på ift. at kunne opnå det fulde udbytte i forbindelse med at kunne svare fyldestgørende på problemformuleringen, med alle sproglige aspekter inddraget. Her skal man til gengæld være opmærksom på, at det nonverbale ikke kommer til at fylde for meget, idet man let kan blive opslugt af, at finde de pragmatiske nonverbale handlinger såsom smil, grin og hovedrysten. Såfremt ens empiri består af møder med mange deltagere, vil det nonverbale hurtigt kunne fylde meget i transskriptionen, hvorfor fokus bør beholdes på de mødedeltagere, man i hver enkelt sekvens fornemmer, det handler om.

Analytiske elementer

Når der skal indsamles empiri til enhver form for undersøgelse, vil der næsten altid opstå udfordringer, der ikke kan forudses på forhånd. Dette gælder også i dette tilfælde, hvor den første udfordring opstod efter første stormøde, hvor to af mødedeltagerne, som tidligere nævnt, informerede mig om, at fordi Celina ikke var til stede, havde Sune sagt meget mere end han plejer, hvorfor de også syntes jeg skulle deltage på næste stormøde, hvor hun skulle deltage, for at få et indblik i dette. Jeg takkede ja, men overvejede også de etiske aspekter af min nye viden. Først og fremmest fandt jeg det afgørende at have in mente, at det de to medarbejdere sagde, var baseret på deres oplevelse af, hvordan dynamikken og Sunes deltagelse plejer at være, hvorfor jeg ikke bare blindt kunne acceptere denne

antagelse. På det næste møde med salgsgruppen, valgte Sune, som også er nævnt tidligere, at stoppe kameraet kortvarigt, for at informere mig om, at han ikke turde sige sin mening om åbningstider, mens Celina var til stede. Denne gang var det altså Sune selv, der åbenhjertigt delte sin oplevelse af, at sidde til møde i samme lokale som sin leder. Dette bekræftede mig i, at en deltagelse på næste stormøde kunne blive interessant ift. at se, hvorvidt det var tydeligt at se, hvorfor tre medarbejdere nu havde givet udtryk for samme holdning. Desværre kunne Sune ikke deltage, hvilket besværliggjorde den direkte sammenligning.

Under den analytiske proces opstod der igen overvejelser omkring det etiske aspekt, idet jeg med mit videnskabsteoretiske ståsted in mente, ikke blot kunne se bort fra min nye viden og gå til sagen selv, men i stedet nu kunne kalde det for en del af min forforståelse. Selvom det primære fokus for undersøgelsen omhandler salgsgruppen ift. ledelsesdynamik, kunne det umiddelbart tyde på, at fokus på det andet stormøde, har bevæget sig over i at analysere Celina og Elisabeths kommunikation i stedet, idet de indgår i alle tre udvalgte sekvenser. Dog er de tre sekvenser valgt dels på baggrund af, hvornår enten Louise eller Nina fra salgsgruppen byder ind, hvilket som nævnt er begrænset under dette møde, samt når intuitionen talte tydeligst både generelt og ift. problemformuleringen. Så selvom den første udvalgte sekvens fra det andet stormøde ikke indeholder inputs fra hverken Louise eller Nina, kan den overordnede kommunikation mellem to eller flere ledere, stadig have indflydelse på andres lyst til at byde ind, hvilket også er centralt ift. forståelsen af, hvorfor det samlede antal inputs fra forskellige mødedeltagere på dette møde er begrænset sammenlignet med det første stormøde.

Konklusion

Konklusionen har til formål at besvare specialets problemformulering, samt danne et overblik over, hvad der kan konkluderes ud fra analysen. Konklusionen vil modsat analysen, ikke være opdelt efter det enkelte møde, men i stedet danne ramme om en samlet opsummering med udgangspunkt i problemformuleringen, der lyder således:

"Hvilken betydning kan det have for samtalens dynamik, hvorvidt der er ledelse til stede på arbejdsrelaterede møder eller ej?"

For læsevenlighedens skyld, bliver mødedeltagernes navn og stillingsbetegnelse opsummeret: Direktør: Hans. Anden ledelse: Elisabeth, Maiken, Celina, Janus og Jens. Salgsgruppe/medarbejdere: Sune, Louise og Nina. Andre medarbejdere: Christian, Jonas, Danny.

Perspektiv

Der ses først og fremmest et gennemgående mønster i de tre analysedele, der omhandler det perspektiv, hvorfra hver mødedeltager taler fra. Særligt to af salgsgruppens medlemmer, nemlig Sune og Louise, har i de to første analysedele for vane at understrege, når de taler fra deres eget perspektiv, hvor de altså også søger at undgå at virke som om, de taler på andres vegne. Dog ses det i højere grad, at Sune også taler på vegne af Rejsebureau 1, mens Louise primært taler fra sit eget personlige perspektiv. Dette sker særligt, når de forholder sig kritisk til emner såsom åbningstider, LeadScore app eller nuværende arbejdsmetoder, hvor der også ofte bruges omsvøb i form af downgradings, så snart kritikken bliver negativt ladet. Ofte, når Sune og Louise taler fra eget perspektiv, anvender de ekspressive sproghandlinger, der udover deres brug af pronominet "jeg", også er med til at vise, at det er deres egen holdning, der udtrykkes. Sune deltog som nævnt ikke på det tredje og sidste møde, hvor Nina og Louise til gengæld deltog. Under dette møde ses det, at Louise i stedet for at tale fra sit eget personlige perspektiv i stedet taler på Rejsebureau 2's vegne, i et forsøg på at forsvare hendes egen og Elisabeths beslutning omhandlende udsendelse af tilbud.

Umiddelbart har perspektiverne den betydning for dynamikken, at både Louise og Sune, under det første møde, lever op til deres anlagte linje og rolleideal, i og med at de begge

understreger, at de taler fra et medarbejderperspektiv, og dermed virker mindre truende over for de andre tilstedeværende, når deres kritik omsvøbes gennem downgradings og deles som en holdning frem for en konstatering. Det ses også på mødet, hvor salgsgruppen for det meste var alene, at negativt ladet kritik downgrades i høj grad under Celinas tilstedeværelse i rummet, særligt fra Sunes side, mens Louise dog er mere tilbøjelig til, at bringe emner på banen, der kan medføre negativitet. Det ses dog for både Sune og Louise at de begge omsvøber deres fælles holdninger mindre, efter Celina er gået, men hvor Louise igen downgrader egne holdninger, i de situationer hvor Sune og Nina tilkendegiver, at de er uenige hermed, hvilket flere gange resulterer i, at Louises ansigt trues, hvilket både Sune og Nina opdager og forsøger at redde enten via downgrading eller metakommunikation. På det sidste møde er det som nævnt begrænset, hvor ofte Nina og Louise byder ind. Dog konkluderes det, at Louise i den analyserede sekvens også medtager Elisabeth i sit perspektiv, hvilket dog stadig hænger sammen med Louises rolleideal som medarbejder, idet hun søger at forsvare de beslutninger, der har været truffet i Rejsebureau 2. Netop fordi Louise også lever op til sit rolleideal som medarbejder her, har det den effekt at Celina stopper med at stille yderligere spørgsmål, således at hun undgår ikke at leve op til sit forventede rolleideal som leder. Dette kan netop risikeres såfremt hun fortsat betvivler beslutninger, truffet i Rejsebureau 2, ved at udspørge Louise lige så meget, som Elisabeth blev udspurgt. Dette undlader Celina dog, og undgår dermed både at true Louises ansigt eller sætte sit eget i fare, ved at sætte sin egen linje i spil ved at være kritisk over for en medarbejder, der hierarkisk set er lavere stillet end hende selv.

Perspektivmønstret er med til at give et indblik i de forskellige perspektiver, der naturligt vil være, i deltagersammensætninger som de, der ses på møderne. Den til tider ret eksplicitte italesættelse af, hvilket perspektiv hver deltager taler fra, bidrager til at dynamikken og samspillet mellem mødedeltagerne forløber lettere, idet der ikke hersker tvivl om, hvem der taler fra et medarbejderperspektiv og et ledelsesperspektiv. Ved at gøre opmærksom på, bevidstheden om sit eget perspektiv og sin egen anlagte linje, kommer ens rolle til at stemme overens med det ideal, der følger hermed og dette er yderligere medvirkende til, at risikoen for ansigtstrusler i denne sammenhæng minimeres.

Deltagelse

Det kan yderligere konkluderes, at der er stor forskel i dynamikken på møderne. På det første møde bød langt flere medarbejdere og ledere ind, mens det på det sidste stormøde primært var direktøren Hans og lederne Elisabeth, Celina og Janus, der talte. Alle tre medarbejdere i salgsgruppen, bidrog også ligeligt på deres eget møde. Dette kan, som nævnt, også have haft noget at gøre med, at der på det første stormøde forinden, var uddelegeret opgaver til to af medarbejdergrupperne. Det kan samtidig også netop have haft noget at gøre med den stemning der var, og dermed den dynamik, der opstod. Der blev via den pragmatiske sprogbrugsanalyse tolket en række ting, der sammensat med Goffmans teori om ansigtsarbejde og roller, tegnede et billede af forskellige former for ledelseskommunikation. Det kan konkluderes, at der ud fra de to stormøder, er stor forskel i måden hvorpå lederne Hans, Maiken, Elisabeth og Celina kommunikerer, hvor det er vigtigt at bemærke, at det kun er Hans og Elisabeth, der deltog på begge møder.

Maiken anvender ofte flere upgradings i sine ytringer, giver ros samt deler sin uforbeholdne mening, hvilket på et tidspunkt resulterer i en ansigtstrussel, hvor Maiken straks korrigerer sig selv. Hans ytrer sig sjældent ekspressivt, men er i stedet mere konstaterende og direktiv i sine sproghandlinger. Ift. ansigtsarbejde i de analyserede sekvenser, bliver Hans' ansigt aldrig truet samtidig med, at han aldrig truer andres ansigt. Hans undgår at udtrykke sin uforbeholdne mening og uddelegerer eller joker hellere i situationer, hvor andet måske var forventet af ham. Elisabeths taler ofte enten medarbejdernes eller Rejsebureau 2's sag. Da Maiken og Elisabeth bliver uenige under det første møde, er der ingens ansigter, der trues, hvilket til gengæld ikke er tilfældet i de sekvenser, hvor Elisabeth og Celina er uenige. Generelt downgrader Elisabeth ofte sine ytringer, men når disse bliver sat på spidsen ift. Celinas konfrontationer, droppes downgradingerne, hvorfor ytringerne ofte ender med at true Celinas ansigt. I flere tilfælde omsvøber Elisabeth slutteligt sine konstateringer, der dermed er med til at redde Celinas ansigt igen, bortset fra den sidste sekvens under det sidste møde, hvor Elisabeth åbenlyst truer Celinas ansigt og ikke gør noget for at redde det igen. Celina lever generelt ikke op til sit rolleideal, idet hun flere gange fremstår nervøs og som en, der ikke har styr på sine ting. I det, der som nævnt i analysen, kan ligne forsøg på at ligne en, der netop har styr på sine ting, kommer hun nogle til at true Elisabeth og Louises ansigter, ved at påpege emner, hun ikke mener de har styr på eller gjort endnu, men ender

alle gangene med selv at få sit ansigt truet, fordi hun ikke har styr på fakta. Hun forsøger flere gange at joke og bringe humor i spil, men dette sker i nogle tilfælde på bekostning af andre, der så svarer igen.

Disse forskellige former for kommunikation kan altså have haft betydning for dynamikken på de to stormøder, idet stemningen fra det første stormøde muligvis i højere grad lagde op til en aktiv medvirken fra alle parter, mens stemningen på det sidste møde gør det modsatte. Selvom ingen medarbejdergruppe havde til opgave at fremlægge på det sidste møde, hvilket også kan have været medvirkende til deres få inputs, ses det dog under salgsgruppens eget møde, at Louise gerne ytrede sin holdning, på trods af at hun gentagende gange skulle forsvare denne holdning over for Sune og især Nina, der ofte var uenige. Det sidste stormøde blev i analysedel 3 omtalt som værende et minefelt, idet der foregår så mange direkte ansigtstrusler, hvilket kan have været en essentiel faktor ift. dynamikken og hermed hvorfor så få medarbejdere bød ind under dette møde, da det omvendt kan konkluderes, at der netop var stor deltagelse og en mere energisk dynamik på det første stormøde. Det var også tydeligt fra salgsgruppen eget møde, at der var forskel i Sune og Louises kommunikation, når Celina var til stede, modsat når hun ikke var. Dette behøver dog ikke kun at være negativt, ift. det faktum at de var mindre negative i hendes nærvær, men Celinas tilstedeværelse gav også anledning til, at medarbejderne hurtigere kom tilbage på sporet, når de havde kørt et emne langt ud.

Det kan konkluderes at en leders tilstedeværelse kan have en betydning for samtaledynamikken på et møde. Det behøver dog ikke nødvendigvis have noget at gøre med selve ledelsesbetegnelsen, men nærmere med den enkelte leders kommunikationsform og ikke mindst hvordan den pågældende leder lever op til sin rolle.

Afsluttende refleksioner

Der forekommer altså flere fortolkningsmønstre, der udspringer fra analysen og disse har alle en eller flere konsekvenser for samtalerne og disses forløb. Måden hvorpå man konstant ekspliciterer fra hvilket perspektiv man taler, har en konsekvens, at hverken ens eget eller andres ansigter trues, fordi enhver har ret til sin mening. Dette hænger dog også sammen

med den konsekvente brug af downgradings, der ses brugt særligt af medarbejderne, når fx negativt ladet kritik deles. Et andet mønster i samme tema omhandler brugen af upgradings, som alle deltagere løbende anvender, for at styrke deres udsagn. Konsekvensen af brugen heraf medfører blandt andet at der ikke er tvivl om, hvad den enkelte mener, mens det også ses, at konsekvensen af brugen af upgradingerne gør, at anders ansigter enten bevidst eller ubevidst trues. Sker dette, kræver det dog umiddelbart mindre af vedkommende, der truer en andens ansigt at rette op på dette, end det ses når man ikke lever op til sin anlagte linje og sit rolleideal. I sådanne tilfælde forekommer ansigtstabet mere eller mindre konsekvent og hvor det kræver mere at få anlagt en ny linje. Overordnet set er dynamikken langt mere energisk og samtalerne mere flydende, når flere mødedeltagere byder ind, hvorfor der ses en stor forskel i dynamikken på særligt de to stormøder.

Som det fremgår af de tre analysedele, opstår der flere situationer, hvori det er sandsynligt, at der er forskel på kommunikationen mellem medarbejdere og de forskellige ledere samt at ledelsens tilstedeværelse kan have en betydning for det enkelte mødes dynamik. Selvom eksemplerne er mange, er der dog ikke én klar tolkning, der kan argumentere for, at ledelsens overordnede måde at kommunikere på, foregår på den ene eller den anden måde, eller at det netop er selve ledelsesaspektet, der har den afgørende betydning for dynamikken. I stedet kan det diskuteres, hvorvidt der i visse tilfælde, er andre faktorer på spil, som ikke har noget at gøre med hierarki eller aspekter af faglighed i det hele taget. Som nævnt i afsnittet Literature review, kan divergerende diskurser uden for konteksten også spille en stor rolle ift. hvordan en leder agerer. Undersøgelsen kan i stedet sige noget om, hvilken betydning den anvendte kommunikation på de tre møder, har for dynamikken eller sandsynliggøre, hvorvidt ledelsens tilstedeværelse har en betydning, men ikke direkte afgøre, hvorvidt det var ledelsens tilstedeværelse der medførte den givne adfærd.

Litteraturliste

Alrø, H., Dahl, P., N. & Schumann, K. (2016) *Samtaleanalyse i hverdagen og videnskaben*. Aalborg Universitetsforlag.

Alrø, H. & Kristiansen, M. (1997). Mediet er ikke budskabet. I: Alrø, H. & Dirckinck-Holmfeld, L (red): *Videoobservation* (73-100). Aalborg: Aalborg Universitetsforlag.

Alrø, H. & Kristiansen, M. (1988) *Kan du se, hvad jeg sagde?* Roskilde. Holistic. (s. 11-55).

Andersen & Borg (2017) *Social Kapital på Arbejdspladsen. Forbindende social kapital – ressourcer og samarbejde i moderne leder- og medarbejderrelationer*. NFA. København. Besøgt 15/1-19 på: http://nfa.dk/da/Forskning/Udgivelse?journalId=e996ac7b-0b70-4d79-b555-67153a188a84

Austin, J. L. (1997). *Ord der virker*. København.: Gyldendal.

Bekke, P. (2019) *7 fejl du skal undgå med dit kropssprog*. Besøgt 2/5 2019 på: https://www.lederweb.dk/artikler/7-fejl-du-skal-undgaa-med-dit-kropssprog/

Den Danske Ordbog (2019) *Dynamik*. Besøgt 3/5 2019 på: https://ordnet.dk/ddo/ordbog?query=dynamik

Elmholdt, C., Keller, H., D. & Tanggaard, L. (2013) *Ledelsespsykologi*. Frederiksberg: Samfundslitteratur.

Frimann, S. (2016) *Diskursive dilemmaer i ledelse og organisation* i: Frimann, S. & Keller, H., D. (2016) *Dilemmaer i ledelse*. Besøgt 15/1-19 på. http://vbn.aau.dk/da/publications/dilemmaer-i-ledelse(5997cef4-7fac-4675-8dbc-b54f69d149eb).html

Frimann, S. & Keller, H., D. (2016) *Dilemmaer i ledelse*. Besøgt 15/1-19 på. http://vbn.aau.dk/da/publications/dilemmaer-i-ledelse(5997cef4-7fac-4675-8dbc-b54f69d149eb).html

Frimann, S. & Keller, H., D. (2017*) Lederes læringsrum. Koblinger mellem organisation, uddannelse og praksis*. Besøgt 16/1-19 på: http://vbn.aau.dk/da/publications/lederes-laeringsrum(bd29ad42-7a42-4d5d-a036-a12d1d30b447).html

Gadamer, H., G. (2004) *Sandhed og Metode*. Århus. Systime Acad. (s. 242-430)

Goffman, E., Hviid Jacobsen, M., & Kristiansen, S. (2004). *Social samhandling og mikrosociologi: en tekstsamling*. København.: Hans Reitzel.

Goffman, E. (2014). *Hverdagslivets Rollespil*. Samfundslitteratur. Frederiksberg C.

Heath, C., Hindmarsh, J. & Luff, P. (2010) *Video in Qualitative Research. Analyzing Social Interaction in Everyday Life*. SAGE Publications.

Heidegger, M. (2007) *Væren og tid.* Århus: Klim (s. 176-351).

Jacobsen, M., H. (2004) Upassende Sociologi. Aalborg Universitetsforlag.

Jacobsen, M., H. (2017) Erving Goffman - fremmedgørelsens og forlegenhedens mikrosociologi I: Bo, I. G., & Hviid Jacobsen, M. *Følelsernes sociologi*. (s. 125-141) Hans Reitzel.

Jacobsen, M., H. & Kristiansen, S (2011) Erving Goffman - det situationelle selv og selvets dramatiske effekter. I: Petersen, A. *Selvet: sociologiske perspektiver*. Kbh.: Hans Reitzel.

Pahuus, M. (2011) *Hermeneutik* I: Collin, F. & Køppe, S. (Red.), *Humanistisk Videnskabsteori*. (s. 139-170). Søborg: DR Multimedie.

Rahn, C., A. (2019) 11 ting gode ledere gør. Besøgt 2/5 2019 på: https://www.lederweb.dk/artikler/11-ting-gode-ledere-goer/

Raudaskoski, P. (2015). Observationsmetode (herunder videoobservation). I: Brinkmann, S., & Tanggaard, L., (red.), *Kvalitative Metoder: En Grundbog*. København: Hans Reitzels Forlag.

Rowley, J. & Slack, F. (2004) *Conducting a literature review.* Management Research News; 2004; 27,6, ABI/INFORM Global.

Searle, J. (1970) Expressions, meanings and speech acts. I: Searle, J., *Speech Acts* (22-53). Cambridge: Cambridge University Press.

Sohlberg, P., & Sohlberg, B., M. (2004). *Erkendelsens former: Videnskabsteori og forskningsmetode*. Århus: Klim. (S. 1-73).

Szulevicz, T. (2015) Deltagerobservation. I: Brinkmann, S., & Tanggaard, L., (red.), *Kvalitative Metoder: En Grundbog*. København: Hans Reitzels Forlag.

Tsai, Y. (2011) Relationship between Organizational Culture, Leadership Behavior and Job Satisfaction. *BMC health services research*, *11*, 98. Besøgt 16/1-19 på: https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC3123547/