

FORTÆLLING OG FORTOLKNING I JYSKE BANK

Strategisk storytelling i intern
organisationskommunikation

Ph.d.-afhandling af
Charlotte Albrechtsen

Institut for Sprog og Erhvervs kommunikation
Handelshøjskolen i Århus

ISBN: 87-9152-322-2
ISBN: 978-87-7507-380-1 (online)
DOI: 10.7146/aui.171.134

SUMMARY IN ENGLISH

This thesis presents a study of strategic storytelling, i.e. the strategic use of stories in organizational communication. The study is located within the broader field of study of internal organizational communication, and in this perspective “strategic stories” are stories that are planned, created and told by managers to employees. Employees are thus conceived of as the stories’ receivers or audience. An overall hermeneutic approach inscribes the study in the interpretative tradition within the overall field of organizational communication research.

The choice of the thesis’ topic, strategic storytelling, was inspired by a current and lively debate between management and communication consultants and practitioners in Denmark. Major actors in the discussion argue that storytelling is a tremendously effective communicative device, as listeners are almost sure to be affected by stories and act accordingly. Thus, they imply that receivers mobilize only little critical sense when it comes to stories. Some debaters also suggest that stories are quite likely to be interpreted in a uniform way. I question the debaters’ general tendency to see (organizational) audiences as objects easy to persuade, and therefore I adopt a receiver-oriented perspective on the topic of strategic storytelling. Are receivers of organizational communication really so easily persuaded as practitioners writing about storytelling claim? Another reason for adopting an audience perspective is the general absence of this perspective from the academic field of organizational communication.

I carry out an examination of the formerly mentioned public debate on the subject of storytelling as a management and communication tool. Debaters are practitioners from the professional fields of communication, management, marketing, journalism and administration. I also review academic literature on stories and storytelling in organizations. The review shows that the absence of the organizational audience, observed within the overall field of organizational communication, also applies to research on storytelling in organization in particular. Managers’ stories have mainly been studied by researchers interested in corporate culture. However, probably due to the researchers’ background in economics, text analytical procedures used when analysing stories, are underdeveloped and rudimentary. As an answer to the identified lack of adequate analytical procedures, structuralist narratology is presented as an analytical framework suited to the analysis of stories. Bearing in mind, of

course, that narratology have been criticized of overlooking textual ambiguities and favouring the idea of the existence of an authoritative interpretation.

Using narrative theory and reception theory developed within humanistic research traditions, I explore the outcome of strategic storytelling through a particular case, a story told (or rather performed, as it is represented as a theatrical play) by the top management of a rather large Danish bank to a primary audience consisting of the bank employees. The case is studied from two analytical perspectives: To begin with, the story itself is analyzed as a piece of narrative communication. Its dramatic and temporal structure as well as its way of engaging with its audiences is explored, and key aesthetic devices used in the representation of the story are identified. Results from this analysis form a point of departure for an investigation into how the story is being received by its audience, bank employees. More precisely, I apply the results of the narrative analysis in a reception study based on data generated in four focus group interviews. Data on receptions (that is, experiences, interpretations, and evaluations) is analyzed by means of the theoretical framework of reception theory and audience-centred theories put forward by researchers within media, communication and cultural studies.

The narrative analysis shows that the story is highly ambiguous and makes use of a number of aesthetic devices: lack of “fictional contract” between senders and receiver, the framing of one story within another, as well as a combination of methods developed by the Marxist dramatists Augusto Boal and Bertolt Brecht. That is, Boal’s open theatre is combined with Brecht’s *Verfremdungseffekt*. These different means serve to lead audience members to believe that they are witnessing a real situation instead of a fictive one. Within this fictive situation (presumably believed to be real) employees are urged to act in order to avoid a Swedish takeover of their workplace. As it turns out, the alleged takeover is fictive, and audience members realize that they have been framed in more than one sense of the word: Firstly, in the sense of having been led to believe that a foreign acquisition was actually about to happen and secondly in the sense of being objects of observation. The spectators’ actions are being observed by the persons acting on stage, and thus the roles of spectator/actor are ambiguous.

Results of the reception analysis reflect the ambiguities created during the play. Employees, who were present during the play, experienced it from at least three participant positions: an immersed, a wavering and a distanced one. The majority of respondents

interviewed in focus groups belonged to the first group, and only one person was distanced. The interviewees also evaluate the play from a plurality of perspective: Some evaluations are based on aesthetic criteria and are thus uttered from an aesthetic perspective. According to this perspective, the play is constructed as an aesthetic piece of communication. Evaluations based on ethical criteria, on the other hand, construct the play as communication between unequal parties, one possessing the power to frame or cheat the other. Also present is a criterion I choose to call “the conceptual criterion”. Conceptual evaluations compare the play to other well-planned communicative acts carried out by management and in this way construct the play as an instance of strategic, managerial communication. Another aspect of receptions of the play is interpretations provided by interviewees. Altogether, 14 interpretations are put forward. 12 of these can be bundled together in two thematic clusters, one centred round the idea that the purpose of the story is to promote independence, and the other round the idea that the story expresses unconventionality as a characteristic of the Danish bank. When interviewees were asked to recount the story in smaller groups, certain elements of the story, such as the appearance of a limousine and the CEO taking off his jacket, received much attention. I suggest that the attention given to these elements, as well as other incidents of sign-reading activities during the focus group interviews, constitute the interviewees as “semiotic readers” (a concept coined by Umberto Eco). All in all, they are by no means naïve or uncritical readers, but rather sophisticated ones, judged by their way of relating to the story. The fact that as much as 14 interpretations of the story are given, disprove debaters’ claim that stories are likely to be interpreted uniformly.

In the thesis’ final discussion I point out that the fact that interviewees are sophisticated readers should lead to a revision of the general notion of strategic storytelling expressed in the public debate on the subject. Instead of seeing storytelling as a tool to persuade or convince an organizational audience, storytelling should be seen as a means by which management can engage in creative dialogue with employees. Employees in the Danish bank I studied are certainly willing to enter into such a dialogue.

TAK TIL

- Jyske Bank for at stille materiale, lokaler og medarbejderes tid til min rådighed. Tak til alle medarbejdere som hjalp med at arrangere fokusgruppeinterviews, og som lod sig interviewe. En særlig tak til Frank Pedersen som sørgede for at det hele kunne lade sig gøre.
- Finn Frandsen for god og kompetent vejledning. Andre kolleger på Handelshøjskolen i Århus for sparring og generel opmuntring i processen. Også skrivegruppen skal have tak i den forbindelse.
- Barbara Czarniawska for inspirerende samtale.
- Korrekturlæsere i Haderslev, Hjallerup, Hillerød og Århus.
- Lone og Antonio. I ved godt selv hvorfor.

INDHOLDSFORTEGNELSE

SUMMARY IN ENGLISH.....	1
TAK TIL.....	4
1 INTRODUKTION.....	8
1.1 HVORFOR FORSKE I STRATEGISK STORYTELLING.....	8
1.2 FÆNOMENET BELYST FRA TRE SIDER.....	11
1.3 EN AFHANDLING INDEN FOR FELTET ORGANISATIONSKOMMUNIKATION.....	15
1.3.1 <i>To kommunikationsparadigmer.....</i>	<i>19</i>
2 DANSKE PRAKTIKERES DEBAT OM STORYTELLING.....	23
2.1 BØGER OM STORYTELLING.....	24
2.1.1 <i>Rolf Jensen: The dream society og Heartstorm.....</i>	<i>25</i>
2.1.2 <i>Klaus Fog m.fl.: Storytelling – branding i praksis.....</i>	<i>28</i>
2.1.3 <i>Jane Flarup: Da manden ville lære dem at fortælle historier og Stephen Denning: The springboard og Egern A/S.....</i>	<i>31</i>
2.1.4 <i>Sascha Amarasinha: Historiefortælling i organisationer.....</i>	<i>34</i>
2.1.5 <i>Andre bøger om storytelling.....</i>	<i>36</i>
2.1.6 <i>Foreløbig sammenfatning og diskussion.....</i>	<i>37</i>
2.2 DEBAT I FAGFORA.....	41
2.3 SAMMENFATNING: DEN DANSKE DEBAT OM STORYTELLING.....	48
2.4 DEBATTENS RELATION TIL AFHANDLINGENS CASE.....	50
3 FORSKNING I FORTÆLLINGER I ORGANISATIONER.....	52
3.1 FORSKNING I FORTÆLLINGER I ORGANISATIONER.....	53
3.1.1 <i>Eksisterende oversigter over forskningsfeltet.....</i>	<i>54</i>
3.1.2 <i>Eget forslag til en oversigt.....</i>	<i>57</i>
3.2 DET ETNOLOGISKE SPOR.....	60
3.2.1 <i>Organisation og kultur.....</i>	<i>61</i>
3.2.2 <i>Sigte med forskningen: fortællinger som vinduer til organisationens kultur(er) og politiske landskab.....</i>	<i>63</i>
3.2.3 <i>Undersøgelsesmetode: divergerende analysepraksisser.....</i>	<i>65</i>
3.3 DET PSYKOLOGISKE SPOR.....	68
3.3.1 <i>Organisationen som et felt hvor kommunikation finder sted.....</i>	<i>68</i>
3.3.2 <i>Sigte med forskningen: betydningskabelse og implikationer for ledere.....</i>	<i>71</i>
3.3.3 <i>Undersøgelsesmetode: konversationsanalyse og/eller narratologisk analyse.....</i>	<i>71</i>
3.4 DET KOMMUNIKATIVE SPOR.....	74
3.4.1 <i>Narrativitet som organiserende proces.....</i>	<i>74</i>
3.4.2 <i>Sigte med forskningen: holistisk beskrivelse af hverdagslivet i organisationer.....</i>	<i>76</i>
3.4.3 <i>Undersøgelsesmetode: installation af fortællinger; narratologisk, dramaturgisk eller litteraturteoretisk analyse.....</i>	<i>77</i>
3.5 SAMMENFATNING, KRITIK OG EGET STÅSTED.....	79
3.5.1 <i>Sammenfatning: forskning i fortællinger i organisationer.....</i>	<i>79</i>
3.5.2 <i>Kritikpunkter og mangler.....</i>	<i>81</i>
3.5.3 <i>Eget standpunkt.....</i>	<i>84</i>
4 TEORETISK ANALYSERAMME FOR CASESTUDIE: FORTÆLLE- OG RECEPTIONSTEORI.....	86
4.1 FORTÆLLETEORI.....	87
4.1.1 <i>Valg af fortælleteori: den strukturalistiske narratologi.....</i>	<i>89</i>
4.1.2 <i>Centrale begreber og diskussioner i narratologien.....</i>	<i>91</i>
4.1.3 <i>Justering af begrebsapparat til empirisk materiale.....</i>	<i>102</i>
4.1.4 <i>Uddybende forskningsspørgsmål til tekstanalyse.....</i>	<i>109</i>
4.2 RECEPTIONSTEORI.....	110
4.2.1 <i>Valg af receptionsteori: humanistisk receptionsteori.....</i>	<i>111</i>
4.2.2 <i>Humanistisk receptionsteori: centrale begreber og diskussioner.....</i>	<i>113</i>
4.2.3 <i>Justering af begrebsapparatet til empirisk materiale.....</i>	<i>122</i>

4.2.4 Uddybende forskningsspørgsmål til receptionsanalyse.....	128
4.3 HVIS EN NARRATOLOGISK FUNDERET TEKSTANALYSE SKAL LÆGGE OP TIL EN RECEPTIONSUNDERSØGELSE.....	129
4.3.1 Implikationer for tekstanalyse.....	131
5 CASESTUDIE: DESIGN, METODE OG VIDENSKABSTEORETISK POSITION.....	133
5.1 OVERORDNET STRATEGI OG DESIGN.....	134
5.2 VIDENSKABSTEORETISKE OVERVEJELSER.....	137
5.2.1 Socialkonstruktivisme.....	138
5.2.2 Hermeneutisk metode.....	143
5.2.3 Fortolkningsobjekter, fortolkninger og fortolkere i casestudiet.....	146
5.3 FREMGANGSMÅDE.....	151
5.3.1 Udvælgelse af case.....	152
5.3.2 Generering af data gennem fokusgruppeinterviews.....	158
5.3.3 Diskussion: kvaliteten af de genererede data.....	166
6 CASENS UMIDDELBARE KONTEKST: JYSKE BANK.....	170
6.1 JYSKE BANK-KONCERNEN 1967-2003.....	171
6.2 JYSKE BANK INDEFRA: ORGANISATION, LEDELSE OG KOMMUNIKATION.....	176
6.2.1 Organisationsstruktur og produkter.....	176
6.2.2 Værdibaseret ledelse.....	179
6.2.3 Corporate branding: Jyske Forskelle.....	185
6.2.4 Værdikommunikation.....	188
6.2.5 Sammenfatning: Jyske Bank indefra.....	193
6.3 JYSKE BANK UDEFRA.....	193
7 ANALYSE AF EN STRATEGISK FORTÆLLING: JYSKE BANKS SLAGET VED VEJLE.....	197
7.1 PRÆCISION AF ANALYSEGENSTAND.....	198
7.2 ANALYSESTRATEGI.....	203
7.3 NARRATIV ANALYSE.....	204
7.3.1 Narrativ organisering.....	210
7.3.2 Kommunikative instanser.....	221
7.3.3 Det ikke-narrative indhold.....	236
7.4 DRAMATURGISK ANALYSE.....	238
7.4.1 Rum.....	240
7.4.2 Billede og lyd.....	247
7.4.3 Den teatrale situation.....	251
7.5 SAMMENFATNING: TEKSTANALYSE.....	259
7.5.1 Fra tekstanalyse til receptionsundersøgelse.....	262
7.6 EFTER SLAGET VED VEJLE.....	264
8 ANALYSE AF RECEPTIONER AF DEN STRATEGISKE FORTÆLLING.....	272
8.1 ANALYSESTRATEGI.....	272
8.2 PRÆSENTATION AF FOKUSGRUPPERNE.....	278
8.3 DELTAGERPOSITIONER.....	284
8.3.1 Indlevet deltagerposition.....	286
8.3.2 Distanceret deltagerposition.....	294
8.3.3 Væklende deltagerposition.....	297
8.3.4 Sammenfatning og diskussion: Deltagerpositioner.....	298
8.4 VURDERINGER.....	299
8.4.1 Æstetiske vurderinger.....	300
8.4.2 Ethiske vurderinger.....	308
8.4.3 Konceptuelle vurderinger.....	312
8.4.4 Sammenfatning og diskussion: vurderinger.....	315
8.4.5 Forholdet mellem deltagerpositioner og vurderinger.....	319
8.5 FORTOLKNINGER.....	321
8.5.1 To fortolkningsklynger.....	323
8.5.2 Fortolkningerne uden for klyngerne.....	326

8.5.3 Sammenfatning og diskussion: fortolkninger.....	327
8.6 GENFORTÆLLINGER.....	330
8.6.1 Genfortællingernes dramatiske forløb.....	334
8.6.2 Genfortællinger i gruppe SF.....	336
8.6.3 Genfortællinger i gruppe SA.....	339
8.6.4 Genfortællinger i gruppe DS.....	341
8.6.5 Genfortællinger i gruppe LF.....	344
8.6.6 Opsamling og diskussion: genfortællinger.....	349
8.7 SAMMENFATNING OG DISKUSSION: RECEPTIONSANALYSE.....	360
8.7.1 Diskussioner som relaterer til sig problemformuleringen.....	361
8.7.2 Diskussioner af mere generel karakter.....	367
9 KONKLUSION OG DISKUSSION.....	372
9.1 AFHANDLINGENS RESULTATER.....	372
9.1.1 Danske praktikers debat om storytelling.....	372
9.1.2 Forskning i fortælling i organisationer.....	374
9.1.3 Et casestudie af fortælling og fortolkning i Jyske Bank.....	375
9.2 DISKUSSION AF AFHANDLINGENS RESULTATER.....	383
9.2.1 Diskussioner som knytter sig til fremgangsmåde.....	383
9.2.2 Diskussioner som knytter sig til resultater.....	386
9.3 FORSLAG TIL VIDERE FORSKNING.....	392
10 LITTERATUR.....	394
11 FIGURER, TABELLER, TEGNINGER OG DIAGRAMMER.....	411
12 BILAG.....	415

1 INTRODUKTION

”Narra-, narre-hvad-for-noget? Vi skal ikke narre nogen her!” Sådan svarede chefen for en rekrutteringsvirksomhed da to af hans medarbejdere foreslog at bruge narrativitet i fremstillingen af brugeres succesoplevelser med virksomhedens produkt, en online CV-bank. Samtalen fandt sted i starten af år 2000. De to ansatte var litteraturstuderende, og jeg var den ene, men det er mindre vigtigt. Pointen er at der for få år siden var en dansk forretningsverden som ikke var bekendt med forestillingen om at bruge narrative fremstillingsformer – fortællinger – i henvendelsen til virksomhedens interessenter. Og en mand som, måske ikke helt forkert, troede at ordet ”narrativitet” var beslægtet med ordet ”narre”.

Ganske vist er ”narrativitet” afledt af det latinske verbum ”narrare”, at berette, og som har rod i ordet ”gnarus”, vidende. Men det danske ord ”fortælle” (der i øvrigt er beslægtet med ”tælle” og dermed altid har haft en forbindelse til den danske forretningsverdens bundlinjer) har rod i det indoeuropæiske ”dolo” (beregning, hensigt) som måske er beslægtet med det græske ”dólos”, list, lokkemad, står der i *Dansk etymologisk ordbog*¹. Og folk som gør brug af list og lokkemad er vel ude på at narre nogen?

1.1 Hvorfor forske i strategisk storytelling

Emnet for denne afhandling er fænomenet strategisk storytelling. Termen ”storytelling” har siden udgivelsen af fremtidsforskeren Rolf Jensens *The dream society* i 1999 været genstand for intens opmærksomhed i den danske kommunikationsbranche, mere specifikt i den del af branchen der beskæftiger sig med virksomheder og organisationers interne og eksterne kommunikation. Her har interessen givet udslag i en livlig offentlig debat om emnet storytelling. Debattens fora har været fagblade, websites, dagspressen og bøger og foredrag om emnet. Også branchens kunder, dvs. ledere og kommunikatører i virksomheder, organisationer² og institutioner har udvist interesse for emnet. Som resultat er debatten er storytelling i dag, fem år efter at den ovenfor refererede samtale mellem chefen og de to ansatte i rekrutteringsvirksomheden fandt sted, en integreret del af vokabularet blandt

¹ Gyldendal 1996 og 1989; opslag under ”fortælle” og ”tælle”.

² I afhandlingen bruger jeg betegnelsen ”organisationer” over såvel kommercielle virksomheder, offentlige institutioner, NGO’er osv. Termen ”virksomheder” reserverer jeg for så vidt muligt til kommercielle, privatejede virksomheder, men af og til bruger jeg den mere inklusivt, så den også dækker over andre organisationstyper.

mennesker der beskæftiger sig professionelt med kommunikation. Og mange har ikke bare ladet det blive ved snakken, men er bevidst begyndt at praktisere storytelling på forskellig vis.

Ordet ”storytelling” bruges i den danske kommunikationsbranche som en betegnelse for nogle ganske bestemte aktiviteter. Jensen knytter selv termen til markedsføring af produkter og virksomheder, mens andre forfattere (fx Fog et al. 2002) forbinder det til strategisk ledelseskommunikation internt i virksomheden – en form for intern *branding* af virksomhedens overordnede mål og værdisæt. I denne afhandling beskæftiger jeg mig med storytelling i den sidstnævnte betydning, dvs. som en specifik kommunikativ ledelsespraksis; nemlig den praksis at benytte sig af fortællinger i den strategiske henvendelse til medarbejderne. ”Strategisk storytelling” kalder jeg denne praksis, inspireret af organisationsforskeren David M. Boje (2002c) der kalder praksissens udfald for ”strategiske fortællinger”, *strategic stories*. Fortællingerne er strategiske i den forstand at de relaterer sig den interne del af udøvelsen af strategisk ledelse – en ledelsesform som har til formål at sikre sammenhæng mellem organisationens interne ageren og dens eksterne mål (se Drejer og Printz 2004: 13).³

Men hvorfor overhovedet skrive en afhandling om strategisk storytelling? Det er der flere grunde til, og nogle af dem giver jeg indirekte ovenfor: For det første har ideen om storytelling som et kommunikations- og ledelsesredskab som sagt været genstand for en ivrig debat blandt professionelle kommunikatører. Alene den omtale og dermed opmærksomhed begrebet har fået, berettiger at kaste et nærmere blik på ideen om strategisk storytelling for at undersøge *what all the fuss is about* – hvad storytelling går ud på, og hvilke antagelser om kommunikation og ledelse der ligger bag. For det andet er strategisk storytelling ikke bare noget der tales og skrives om; den store tale- og skriveaktivitet har som sagt været ledsaget af (eller måske resulteret i?) en praksis i danske organisationer, virksomheder og offentlige institutioner. Den praksis og især udfaldet af den ved vi ikke særlig meget om, og det retfærdiggør en nærmere undersøgelse.

³ Strategisk ledelse er en ledelsesform der bliver stadig mere nødvendig og også stadig mere udbredt i (danske) virksomheder, skriver Drejer og Printz (2004). Strategisk ledelse er nødvendig fordi virksomhedernes omgivelser ændrer sig i den igangværende overgang fra industrisamfund til videnssamfund, og de ændringer må virksomhederne forstå at tilpasse sig. Tilpasning og omstilling kræver strategisk tænkning, baseret på analyser af såvel omverden som organisation, og ledsaget af initiativer der sikrer implementeringen af de strategiske mål indadtil i virksomheden.

Et modtagerorienteret perspektiv

Allermindst ved vi om hvordan medarbejderne i organisationer, virksomheder og organisationer, oplever ledelsens fortællinger. Det er medarbejderne som er målene for alle anstrengelserne – det er dem der bliver fortalt til, dem der skal lytte. Alligevel er medarbejderne et overset element i den ovenfor nævnte debat om strategisk storytelling. Heller ikke forskningen i organisationskommunikation har viet kommunikationens modtagere megen opmærksomhed (Deetz 2002; Ginzler, Kramer & Sutton 2004). En artikel af Linda E. Ginzler, Roderick M. Kramer og Robert L. Sutton (2004) vidner dog om en spirende tendens til i stigende grad at beskæftige sig med organisationskommunikationens modtager. Det samme gør den danske artikelsamling *Modtageren som medproducent*, redigeret af Jørn Helder og Leif Pjeturson (1999), og en kommende ph.d.-afhandling af Mona Agerholm Andersen, Handelshøjskolen i Århus.

Som for mange andre afhandlinger var startskuddet til denne iagttagelsen af et paradoks. Det var iagttagelsen af ikke bare fraværet af modtageren i debatten om strategisk storytelling, men også fraværet af anerkendelsen af modtagerens betydning i kommunikationsprocessen.

Når mange forfattere til artikler og bøger om emnet har tendens til at overse modtageren, skyldes det at de (mere eller mindre eksplicit) betragter kommunikation som transmission: En lineær proces hvor budskaberne mere eller mindre uhindret overføres fra afsender til modtager. Hvis bare budskabet er godt nok udformet og formidlet, så trænger det uforandret igennem til modtageren, hævder repræsentanter for dette kommunikationssyn. Deres syn på kommunikation udfordres imidlertid af nyere kommunikationsteorier som har modtageren og modtagelsen som sit omdrejningspunkt. Denne gruppe af teorier hviler på den antagelse at modtageren i høj grad er med til at skabe kommunikationens resultat, og at kommunikation dermed langt fra er en simpel lineær proces. De to kommunikationssyn vender jeg tilbage til senere i kapitlet. Set fra det sidste perspektiv forekommer det mærkværdigt at storytelling-fortalere (som er langt de fleste aktører i den danske debat) priser storytelling for at være et effektivt kommunikativt ledelsesredskab uden nogensinde at have bekymret sig om modtageren og dennes andel i kommunikationsprocessen. For vi ved i grunden ikke hvordan medarbejdere modtager lederes fortællinger; der er ikke foretaget empiriske undersøgelser om dette emne.

”Noget stemmer ikke,” tænkte jeg efter at have stiftet bekendtskab med debatten om storytelling. Jeg havde på fornemmelsen at lukker man først modtageren ind i

storytellingdebatten, vil det være nødvendigt at revurdere den fremherskende idé om strategisk storytelling.

1.2 Fænomenet belyst fra tre sider

I denne afhandling vil jeg belyse fænomenet strategisk storytelling gennem besvarelse af tre separate forskningsspørgsmål hvoraf det sidste er dobbelt:

1. Hvad er ”storytelling” ifølge de danske praktikere som deltager i debatten om emnet?
2. Hvordan er der hidtil er blevet forsket i fortællinger i organisationers interne kommunikation?
3. Hvad er udfaldet af praktiseringen af strategisk storytelling:
 - a. Hvad kendetegner en konkret, strategisk fortælling i en organisations interne kommunikation – hvordan er den struktureret og fortalt? Og
 - b. hvordan opleves og fortolkes den strategiske fortælling af sine modtagere, medarbejderne?

For at starte med det tredje og sidste punkt: Afhandlingen fremstiller en empirisk undersøgelse af et autentisk eksempel på strategisk storytelling. Undersøgelsen, der tager form af et casestudie, er den mest omfattende af de tre i alt delundersøgelser som afhandlingen fremstiller, og også den som fylder størstedelen af afhandlingen. Rammen for casestudiet er en større dansk virksomhed hvor storytelling praktiseres, og casen er en konkret fortælling produceret og kommunikeret af personer fra ledelsen til virksomhedens øvrige ansatte.

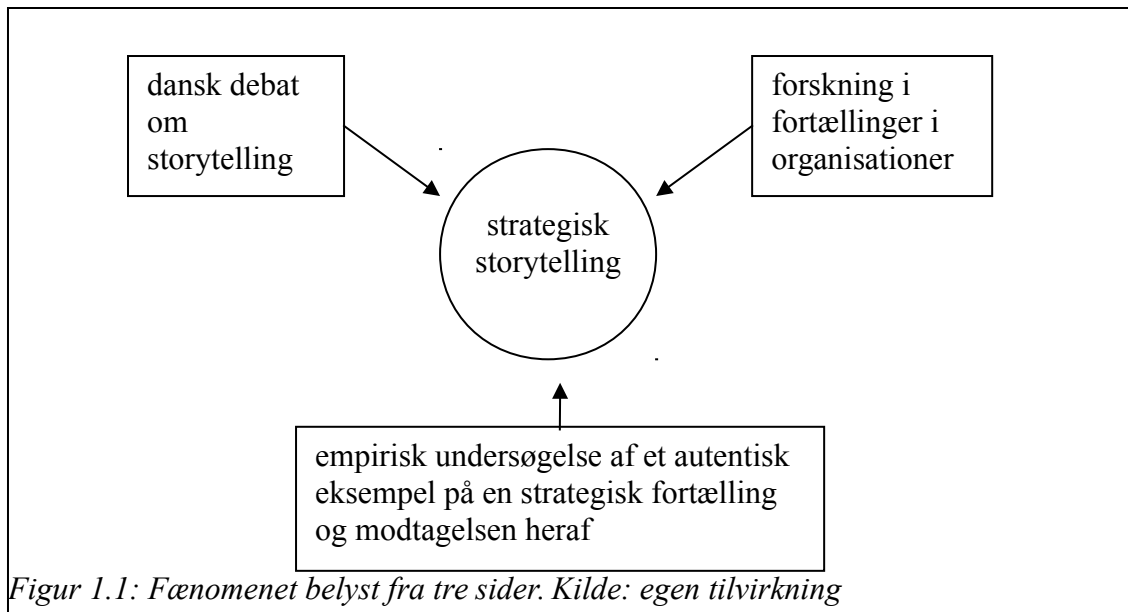
Casestudiet har til formål at udfylde de to videnshuller jeg identificerede ovenfor: For det første udfaldet af praktiseringen af strategisk storytelling, og for det andet medarbejderne som modtagere af strategisk intern kommunikation, i dette tilfælde fortællinger. Således består delundersøgelse som er casestudiet selv af to delundersøgelser. Problemstillingen jeg vil belyse gennem studiet af casen, er dobbelt: Jeg vil både undersøge udfaldet af praktiseringen af storytelling i form af en konkret strategisk fortælling: Hvordan er fortællingen struktureret og fortalt? Og jeg vil undersøge udfaldet i form af medarbejdernes modtagelse heraf: Hvordan oplever og fortolker medarbejderne den givne fortælling? Den dobbelte problemstilling griber følgelig an gennem af analyser af to separate, men forbundne analyseobjekter: Det første analyseobjekt er en konkret strategisk fortælling, og det andet er dens modtagelse eller

reception, nærmere bestemt sådan som den kommer til udtryk i en række fokusgruppeinterviews foretaget med medarbejdere i virksomheden. Viden om teksten (fortællingen) kommer i undersøgelsen forud for viden om receptioner af den idet jeg bruger viden om det første objekt som udgangspunkt for at generere viden om det andet. Til hvert analyseobjekt er knyttet en analysemetode, nemlig tekstanalyse for fortællingens vedkommende og receptionsanalyse for receptionens vedkommende. Desuden afdækkes casens kontekst ved hjælp af en kombination af forskellige kvalitative metoder.

På baggrund af casestudiets resultater leverer jeg et kvalificeret indlæg i debatten om strategisk storytelling og bidrager derigennem til udviklingen af praktiseringen af strategisk storytelling i danske virksomheder. I denne henseende vil særligt viden om hvordan medarbejdere reciperer lederes strategiske fortælling være af interesse. Desuden bidrager casestudiet til forskningen i intern kommunikation på forskellig vis: Men henblik på at forbedre procedurerne for analyse af fortællinger i organisationers interne kommunikation foreslås en analyseramme som er anvendelig til formålet. For det andet udvides genstandsfeltet for forskningen i organisationskommunikation til også at omfatte kommunikationens modtagere. En analyseramme som kan bruges til at analysere modtageres receptioner foreslås, og gennem en applicering af analyserammen skabes i casestudiet viden om modtagere og modtagelse af intern organisationskommunikation.

Den anden af de tre undersøgelser (pkt. 2 på listen ovenfor) resulterer i en oversigt over den akademiske forskning i fortællinger i organisationers interne kommunikation. En udførlig, opdateret oversigt over forskning i emnet findes nemlig ikke. Jeg har selv brug for en sådan oversigt til at kunne placere min empiriske undersøgelse i relation til den eksisterende forskning. Oversigten vil karakterisere den forskning om emnet der har fundet sted: Hvilke teoretiske fundamenter og metodiske procedurer er blevet anvendt i studiet af organisationers fortællinger; hvilke aspekter ved fortælling og fortællinger har forskerne fokuseret på, og er der aspekter som er mindre belyst? Udover at tjene til at placere min egen undersøgelse i et bredere forskningsfelt, kan oversigten være til gavn for andre forskere og studerende som ønsker at studere fænomenet strategisk storytelling ved at tjene som orienteringsredskab i det forskningslandskab den dækker.

Den første af de tre undersøgelser (pkt. 1 ovenfor) tager form af en kritisk gennemgang af den offentlige, danske debat om storytelling. Debatten er interessant at undersøge fordi den har indflydelse på praksis, og fordi den udgør en bredere samfundsmæssig kontekst for min



case – en offentlig ”samtale” som kan have haft indflydelse på case-fortællingens tilblivelse og på dens reception. Af afgrænsningshensyn vil jeg fokusere på ”debattens hjerte” i form af centrale udgivelser og indlæg i toneangivende kommunikationsfaglige fora. Jeg vil endvidere inddrage enkelte amerikanske udgivelser, som via en dansk udgivelse er blevet trukket ind i og har haft indflydelse på den danske debat. Formålet med gennemgangen af debatten er at undersøge hvordan storytellingbegrebet er blevet konceptualiseret og reciperet i en dansk sammenhæng, herunder afdække indflydelseslinjer debattørerne imellem og eventuelle forbindelser til forskningen. Samtidig vil jeg give nogle eksempler på hvordan debatten har resulteret i en praksis.

Figur 1.1 viser hvordan det studerede fænomen, strategisk storytelling, belyses fra tre sider.

Afhandlingens opbygning

Dette kapitel, kapitel 1, introducerer til afhandlingens emne, formål og opbygning.

Afhandlingen placeres desuden inden for et bredere forskningsfelt i form af forskningen i organisationskommunikation, både hvad angår overordnet tilgang og erkendelsesinteresse, og hvad angår de empiriske genstandsområder som forskere i organisationskommunikation beskæftiger sig med. Sidst i kapitlet skitseres to modstridende kommunikationsparadigmer. Dem vil jeg jævnligt referere til i resten af afhandlingen, og således danner de baggrundsviden herfor.

Kapitel 2 præsenterer afhandlingens første delundersøgelse, nemlig kortlægningen af ”hertet” af den offentlige debat om strategisk storytelling er foregået igennem de sidste fem

år. Centralt placeret i debatten er en række bogudgivelser, og dem gennemgår én for én med henblik på at afdække hvilket syn på kommunikation, fortællinger og modtagere som bøgernes forfattere giver udtryk for. Endvidere karakteriserer jeg den del af debatten som har udspillet sig i fagpressen: Hvordan forholder den del af debatten sig til bogudgivelserne, og hvilke temaer går igen i diskussionerne? Debattens forbindelser til en praksis omtales, herunder mulige forbindelser til den strategiske fortælling som er afhandlingens case.

Resultatet af afhandlingens anden delundersøgelse fremstilles i kapitel 3. Her giver jeg en oversigt over den hidtidige forskning i fortællinger i organisationer efter at have kastet et kritisk blik på eksisterende oversigter over forskningsfeltet. Min oversigt fremstiller forskningen i fortællinger i organisationer som udgørende nogle separate spor frem for fx som et kronologisk forløb. Efter at have redegjort for de forskellige spor som tilsammen udgør oversigten, nævner jeg en række kritiske indvendinger som er blevet fremsat mod forskning inden for de forskellige spor, og jeg udpeger nogle områder som forskere med fortællinger i organisationer som genstandsområde har forsømt at beskæftige sig med. Endelig placerer jeg mit eget casestudie i forhold til den hidtidige forskning i fortællinger i organisationer.

De resterende kapitler omhandler afhandlingens tredje delundersøgelse. I kapitel 4 gennemgår de to teorier (eller rettere teoriset, eftersom der ikke er tale om en enkelt forskers teori) jeg bruger til at analysere casen. Det drejer sig som om strukturalistisk narratologi og humanistisk receptionsteori. De to teoriset gennemgår jeg separat, og jeg tilpasser dem til mit eget formål. På baggrund af gennemgangen af hvert teoriset formulerer jeg desuden nogle uddybende forskningsspørgsmål til casestudiet. Sidst i kapitel diskuterer jeg hvordan de to teoriset kan anvendes sammen i en undersøgelse, og jeg præsenterer et tekstbegreb som kan mediere mellem dem. Det tekstbegreb har nogle implikationer for hvordan en tekstanalyse bør udføres, hvis den skal efterfølges af en receptionsundersøgelse, og dem opridser jeg også.

I følgende kapitel, der er nr. 5 i rækken, præsenterer jeg undersøgelsesdesignet for casestudiet, og jeg beskriver de videnskabsteoretiske forudsætninger casestudiet hviler på (en moderat form for socialkonstruktivisme kombineret med en hermeneutisk metode). Herefter forklarer jeg hvordan jeg metodisk er gået til værks med hensyn til udvælgelse af case og generering af data. Lad mig med det samme fortælle at Jyske Bank er udvalgt som casens kontekst, og at selve casen er et skuespil med titlen *Slaget ved Vejle*, som blev fremført for hovedparten af bankens medarbejdere på et stormøde i 1999. Data om receptioner af den strategiske fortælling genererer jeg gennem fire fokusgruppeinterviews, hovedsageligt med

Jyske Bank-medarbejdere som var til stede ved opførelsen af skuespillet i 1999. Kapitel 5 afsluttes med en diskussion af kvaliteten af de herved genererede data.

Emnet for kapitel 6 er casens kontekst, Jyske Bank. Organisationens historie skitseres, og så skildrer jeg Jyske Bank indefra og udefra. Indefra-skildringen omhandler bankens aktuelle organisationsstruktur, ledelsesform og ikke mindst hvordan strategisk intern kommunikation udøves i banken. Udefra-skildringen omhandler bankens image i medierne, blandt interessenter og i brancheforeninger.

Afhandlingens syvende kapitel, der stadig omhandler den tredje delundersøgelse, fremstiller en tekstanalyse af *Slaget ved Vejle*. Tekstanalysen er funderet i den strukturalistiske narratologi, men suppleres af analysebegreber fra dramaturgien, da *Slaget ved Vejle* som nævnt tager form af et skuespil. Ud fra tekstanalysens resultater formulerer jeg en række spørgsmål om teksten. Spørgsmålene stilles til de medarbejdere fra Jyske Bank der deltager i fire fokusgruppeinterviews hvorigennem jeg genererer data om receptioner af *Slaget ved Vejle*. Fokusgruppeinterviewene analyserer jeg i kapitel 8 for at afdække de receptioner som kommer til udtryk her. Analyserammen er som sagt humanistisk receptionsteori.

Afhandlingens sidste og niende kapitel indledes med en sammenfatning af hvert af afhandlingens tre delundersøgelser med henblik på at besvare de forskningsspørgsmål som jeg stillede tidligere. Dernæst fremsætter jeg et bud på en samlet analyse af casen, og så diskuterer jeg resultater og fremgangsmåder. I den forbindelse fremdrager jeg konklusioner og implikationer, hvoraf nogle kan være interessante for forskere, og andre for folk med praktisk interesse i strategisk storytelling. Til sidst formulerer jeg en række spørgsmål til fremtidig forskning i emnet.

1.3 En afhandling inden for feltet organisationskommunikation

Afhandlingen placerer sig inden for et bredere forskningsfelt, nemlig forskningsfeltet organisationskommunikation. Nedenfor præsenterer jeg kort feltet gennem nogle overvejelser over hvad det skal kaldes og hvordan det overordnet set kan konceptualiseres. Derpå går jeg lidt tættere på feltet og beskriver hvordan det afgrænser sig fra tilstødende forskningsfelter, og jeg placerer afdelingen inden for dets delfelter.

Organisationskommunikation som forskningsfelt

Ved at anlægge et kommunikativt perspektiv på en bestemt ledelsespraksis placerer min afhandling sig inden for forskningsfeltet organisationskommunikation.

”Organisationskommunikation” er en dansk oversættelse af det engelske *organizational communication* – og for den slags skyld en svensk oversættelse, for Sara Dalfelt, Mats Heide og Charlotte Simonsson (2001) bruger samme betegnelse for feltet i en svensk artikel herom.

Alternative betegnelser er *organizational discourse* som Francesca Bargiela-Chiappini (2004) hævder, er den europæiske betegnelse for feltet, og ”virksomhedskommunikation”, en betegnelse som bruges meget på dansk, især af uddannelsesinstitutioner.⁴ Jeg har imidlertid valgt at bruge betegnelsen ”organisationskommunikation” fordi den både er i overensstemmelse med den internationale betegnelse og forholdsvis rummelig. Alternativet ”organisationsdiskurs” opfatter jeg som knap så rummelig en betegnelse idet diskurs-begrebet knytter an til en helt bestemt analysemetode, diskursanalysen, som igen er forbundet til en kritisk-teoretisk tradition (se fx Jørgensen & Philips 1999). Termen ”organisationskommunikation” er ikke på samme måde bundet til en specifik teori eller metode, og den favner også bredere end ”virksomhedskommunikation” ved ikke blot at have kommunikation i kommercielle foretagende som sit genstandsområde, men derimod omfatte kommunikation i organisationer af enhver art, herunder offentlige institutioner, ikke-kommercielle foretagender og NGO’er. Fordelen ved betegnelsen ”organisationskommunikation” er altså at den konstituerer feltet som fleksibelt, både hvad angår teori, metode og genstandsområde, uden af den grund at miste fokus; omdrejningspunktet er kommunikation i organisationer – eller organisationer som kommunikation; se nedenfor.

Nærmere bestemt placerer min afhandling sig inden for forskningsfeltet organisationskommunikation forstået som ”a distinct mode of explanation or way of thinking about organizations” (Deetz 2001: 5) – én af tre måder hvorpå feltet ifølge Stanley Deetz normalt konceptualiseres. De to andre måder at tænke feltet på, er dels at se organisationskommunikation som et speciale inden for kommunikationsforskningen, dels at betragte organisationskommunikation som et supplement til andre discipliner, fx økonomi, psykologi og sociologi, der også har organisatoriske fænomener som deres genstandsfelt. Den konceptualisering af feltet som jeg tilslutter mig, indebærer at organisationskommunikation betragtes som en selvstændig disciplin hvis formålet ikke er at skabe viden om kommunikation i organisationer, men i at skabe viden om organisationer (eller snarere

⁴ Ordet ”virksomhedskommunikation” giver næsten 13.000 hits på den danske version af søgemaskinen Google (www.google.dk) i august 2005. Mange hits henviser til uddannelsesinstitutioners hjemmesider. Til sammenligning giver ordet ”organisationskommunikation” under 900 hits. En del, men knap så mange viser hen til uddannelsesinstitutioners hjemmesider.

organiseringer) fra et kommunikativt perspektiv. I mit tilfælde er det en bestemt ledelsespraksis jeg vil skabe viden om, og det sker ved hjælp af teorier og metoder fra forskellige humanistiske og samfundsvidenskabelige discipliner.

En tværfaglig fremgangsmåde er særdeles udbredt inden for organisationskommunikation i ovenfor nævnte forstand, for at tænke feltet sådan, konstituerer det som multidisciplinært: Inklusionskravet er ikke institutionel tilknytning til et kommunikationsinstitut eller lignende, men derimod en bestemt praksis, nemlig den at anlægge et kommunikativt perspektiv på organisationer. Og den praksis udøves af forskere fra både samfundsvidenskabelige (økonomi, psykologi, sociologi m.fl.) og humanistiske discipliner (lingvistik, litteraturvidenskab, medievidenskab, retorik m.fl.) der flittigt kombinerer teorier og metoder fra deres forskellige områder.

Placering af afhandlingen i indlejrede delfelter

Traditionelt har organisationskommunikationsforskere koncentreret sig om organisationers interne kommunikation, mens man har overladt studiet af eksternt rettet kommunikation til forskere (typisk afsætningsøkonomer) med speciale i PR og markedsføring (Dalfelt et al. 2001: 2; Cheney & Christensen 2004: 518). Udover at fokusere på kommunikation mellem organisationen og dens omverden, beskæftiger sidstnævnte sig med professionelle kommunikatørers aktiviteter, mens organisationskommunikationsforskere retter blikke mod organisationens ikke-professionelle kommunikatører.

Den skarpe grænsedragning mellem forskningen i organisationskommunikation og PR- og markedsføringsforskningen er dog svær at opretholde. For de sondringer den hviler på, er under opløsning: Nye arbejdsformer sætter organisationens egne grænser under pres, og en skelnen mellem intern og eksternt kommunikation er derfor svær at bevare, skriver Sara Dalfelt, Mats Heide og Charlotte Simonsson (2001: 2). Men måske har det skel altid været kunstigt, foreslår Lars Thøger Christensen (1995); for kommunikationstyper der traditionelt regnes til organisationers eksterne kommunikation, har også en effekt internt i organisationen. "Autokommunikation" kalder han dette fænomen. Senere påpeger han med George Cheney (2004) at også kommunikation der tilsyneladende er internt rettet, kan være tiltænkt eksterne modtagere. Desuden skærer en kommunikationspraksis som *corporate communication* igennem intern-ekstern-distinktionen (se fx Van Riel 1995: 12) og gør den dermed irrelevant. Også skellet mellem professionelle og ikke-professionelle kommunikatører nedbrydes i takt med at der sker en stigende professionalisering af organisationens interne kommunikation,

skriver Cheney og Christensen – en professionalisering som måske er resultatet af sammensmeltningen af den interne og den eksterne kommunikation? På baggrund heraf argumenterer de for at integrere områderne PR og markedsføring i forskningen i organisationskommunikation. Det samme gør Dalfelt og hendes medforfattere.

I denne afhandling beskæftiger jeg mig med organisationsinterne aspekter af det fænomen som studeres, strategisk storytelling. At fokus er på de interne aspekter af storytelling, betyder ikke at strategisk storytelling ikke har eksterne aspekter: Nogle strategiske fortællinger er især rettet mod et publikum uden for organisationen, og selv de som er internt rettet, høres de højst sandsynligt også udenfor organisationens ikke-længere-så-faste grænser. Ikke desto mindre har jeg valgt at studere storytelling fra et internt perspektiv. Et sådan perspektiv tillader mig nemlig at fokusere på modtageren af intern strategisk kommunikation, en størrelse som hidtil har været temmelig underbelyst inden for forskningen i organisationskommunikation. Den strategiske fortælling jeg har valgt som case, retter sig da også primært mod en intern modtager, og på den måde er der sammenhæng mellem det perspektiv jeg anlægger, og den valgte case.

Intern kommunikation og ekstern kommunikation er to store delfelter inden for forskningen i organisationskommunikation hvad angår empirisk genstandsområde, og *corporate communication* som sagt et delfelt der indlemmer dem begge. Inddelingen af feltet i henholdsvis en intern og en ekstern del ses ofte i lærebøger om emnet, fx Peter M. Mannings *Organizational communication* (1992). Figur 1.2 viser de nævnte delfelter inden for feltet organisationskommunikation som min undersøgelse placerer sig inden for.

Strategisk storytelling relaterer sig i øvrigt til *corporate communication* på den måde at sidstnævnte også er strategisk, forstået på den måde at *corporate communication* er resultatet af en strategisk tilgang til kommunikation fra udøverens side. Fordi *corporate communication* integrerer alle organisationens kommunikationstiltag, har kun topledelsen kompetence til at beslutte at en virksomhed skal kommunikere *corporate*. Dermed knytter *corporate communication* sig i lighed med strategibegrebet til topledelsen som primus motor. Når jeg imidlertid ikke bruger betegnelsen *corporate storytelling* om det fænomen jeg studerer, er det fordi betegnelsen implicerer at fortælleaktiviteten retter sig mod både et internt og et eksternt publikum, og at afsenderen i øvrigt ikke skelner mellem de to. Den strategiske fortælling som er min case, retter sig først og fremmest mod en intern modtager. Afsenderen har skelnet: *Slaget ved Vejle* blev opført for ene medarbejdere ved et lukket stormøde. Pressen var fx ikke



Figur 1.2: Delfelter inden for forskningen i organisationskommunikation, som afhandlingen placerer sig i.

til stede. Derfor, og fordi jeg ikke vil udelukke at ledere skelner mellem deres publikummer, foretrækker jeg at benævne både min analysegenstand og det generelle fænomen jeg undersøger, strategisk frem for *corporate*.

1.3.1 To kommunikationsparadigmer

Forskningen i organisationskommunikation er, ligesom kommunikationsforskningen generelt, præget af to paradigmer i form af to grundlæggende opfattelser af hvad kommunikation er (Fiske 1982; Heath & Bryant 1992). Det ene paradigme kaldes som regel transmissionsparadigmet, og det andet interaktionsparadigmet. Nedenfor præsenterer jeg kort de to paradigmer, og nævner jeg hvordan forskellige (videnskabs)teoretiske tilgange inden for forskningen i organisationskommunikation placerer sig inden for de to paradigmer. Sidst i afsnittet placerer jeg min afhandling i forhold de nævnte dele tilgange og til de to kommunikationsparadigmer.

Transmissionsparadigmet

Transmissionsparadigmet omfatter kommunikationsteorier formuleret i første halvdel af 1900-tallet af forskere inden for informationsvidenskaben, sociologien og psykologien, hvoraf mange studerede massekommunikation. Kommunikationsteorier inden for dette paradigme tager udgangspunkt i afsenderen og dennes hensigter med at kommunikere (McQuail & Windahl 1993: 8). De konceptualiserer kommunikation som en lineær overførsel af et

budskab fra ét sind til et andet med henblik på at påvirke det sidste i en bestemt retning – opnå en bestemt effekt, skriver Heath & Bryant (1992: 29). Transmissionsparadigmet hviler således på en behavioristisk stimulus-respons-doktrin, og modtageren opfattes som forholdsvis passiv og mindre vigtig for transmissionsprocessen. Det som overføres mellem de to parter, budskabet, tilføjer Fiske (1982: 3), opfattes som identisk med afsenderens intention hermed.

Transmissionsparadigmets kommunikationssyn er normativt i den forstand at vellykket kommunikation er kommunikation hvor der er sammenhæng mellem intention og effekt. Hvis ikke den sammenhæng indtræffer – hvis effekten af budskabet er anderledes eller mindre end intenderet – vil der fra et transmissionsparadigmatisk perspektiv være sket et kommunikationssammenbrud. Så har overførslen ikke været akkurat, og man vil være interesseret i at finde ud af hvor i overførselsprocessen fejlen er sket. Fejlen vil normalt tilskrives kontekstuelle, udefrakommende faktorer som har forstyrret kommunikationsprocessen. ”Støj” kaldes disse forstyrrelser inden for transmissionsparadigmet.

Interaktionsparadigmet

Interaktionsparadigmatisk kommunikationsteorier har rod i semiotiske, kognitive, (socio)lingvistiske, litterære, antropologiske og socialpsykologiske teorier om sprog og kommunikation.

Inden for dette paradigme ses kommunikation som en fortløbende udveksling af betydning, og en integreret del af al menneskelig interaktion, skriver Heath & Bryant (1992: 32-33). Betydningsudvekslingen finder primært sted mellem tekst og modtager, præciserer Fiske (1982: 3). Teksten opfattes her ikke som en transparent manifestation af et budskab, men som en kompleks struktur der først må tolkes af modtageren for at give mening. Det er altså i modtagerens aktive interaktion med teksten at budskabet bliver til ifølge kommunikationsteorier inden for interaktionsparadigmet. Modtageren foretager ikke sin fortolkning i et socialt og kulturelt tomrum, tværtimod, og dermed bliver konteksten – den social og den kulturelle – som en integreret del af kommunikationsprocessen set fra et interaktionsperspektiv.

Interaktion mellem modtager og afsender sker ved at modtager responderer på den tolkede tekst, og den respons er i sig selv en ny tekst som afsender (der nu er modtager) fortolker. Misforståelser mellem afsender og modtager tilskrives interaktionsparadigmet sociale eller kulturelle forskelle mellem de to parter. Misforståelserne betragtes ikke som

kommunikationssammenbrud (Fiske 1982: 4); de får ikke kommunikationen til at bryde sammen al den stund at "people cannot not communicate" med Paul Watzlawick, Janet Beavin Bavelas og Don J. Jacksons ord (1967).

Kommunikationsparadigmer og forskningen i organisationskommunikation

Heath og Bryant sætter de to kommunikationsparadigmer ind i en historisk sammenhæng og hævder at interaktionsparadigmet i gang med at afløse transmissionsparadigmet: "Much of the early communication research of this century was guided by a transmission paradigm [...] To some extent that notion persists, but an alternative view – one that features interaction – is beginning to prevail" (1992: 29). McQuail & Windahl (1993) er enige; ifølge dem har transmissionsperspektivet længe været på retur inden for kommunikationsforskningen betragtet som en helhed. Samme tendens synes at gælde forskningen i organisationskommunikation at dømme efter oversigter herover:

Ifølge Kathleen J. Krone, Fredric M. Jablin og Linda L. Putnam (1987) er fire perspektiver på kommunikation udbredte inden for forskningen i organisationskommunikation. De kalder dem det mekanistiske, det psykologiske, det fortolkende-symbolske (*interpretive-symbolic*) og det systemisk-interaktionistiske perspektiv. Af deres beskrivelser af de fire perspektiver fremgår det at de to første perspektiver placerer sig inden for transmissionsparadigmet (om end det psykologiske perspektiv opererer med en aktiv modtager), mens de to sidste placerer sig inden for interaktionsparadigmet. I Deetz' tidligere refererede artikel udgør forskning med rod i transmissionsparadigmet kun én blandt fire tilgange som han identificerer (nemlig de normative studier), mens de øvrige tre tilgange (fortolkende, kritiske og dialogiske studier) benytter sig af kommunikationsteorier som hører interaktionsparadigmet til. Og i W. Charles Redding og Phillip K. Tompkins' oversigt (1988) er to af tre traditioner inden for forskningen i organisationskommunikation i 1980erne præget af en interaktionsparadigmatisk kommunikationsopfattelse (den naturalistiske og den kritiske tradition), mens kun én tradition tager udgangspunkt i transmissionsparadigmet (den modernistiske tradition). De nævnte forskningsoversigter siger dog ikke noget om kvantiteten af den forskning der udføres inden for de forskellige paradigmer, og de omfatter primært organisationskommunikationsforskning som beskæftiger sig med intern kommunikation. Derfor kan man ikke entydigt udlede af oversigterne at interaktionsparadigmet i kvantitativ forstand er mest udbredt inden for forskningen i organisationskommunikation.

Ser man på praksis og publikationer henvendt til praktikere, er billedet et helt andet; her er transmissionsparadigmet vidt udbredt. Det vender jeg tilbage til i kapitel 2.

Afhandlingens placering i forhold til ovenstående

Én af de tre måder jeg vil undersøge fænomenet strategisk storytelling på, er gennem analysen (eller rettere: analyserne) af en empirisk case. Jeg anlægger et modtagerorienteret perspektiv idet jeg som sagt vil undersøge hvordan medarbejdere fortolker en ledelsesafsendt strategisk fortælling. Dermed antager jeg implicit at fortolkning finder sted og er en uomgængelig del af kommunikationsprocessen, og med denne antagelse tilslutter jeg mig interaktionsparadigmets kommunikationsopfattelse. Endvidere gør jeg brug af kvalitative, humanistiske analysemetoder der synliggør mig selv som fortolkende subjekt i og med grænsen mellem det fortolkende subjekt og den fortolkede genstand bliver utydelig. Det sidste er en af de ting som kendetegner forskning i organisationskommunikation inden for det perspektiv Krone, Jablin & Putnams kalder det fortolkende-symbolske, som i høj grad er overlappende med Deetz' fortolkende perspektiv. Af de tre traditioner som Redding & Tompkins skelner mellem, ville min afhandling placere sig under den naturalistiske, der minder meget om både Deetz' fortolkende og Krone, Jablin & Putnams fortolkende-symbolske perspektiv: Forskere inden for denne tradition sigter på hermeneutisk vis mod at opnå forståelse for og indsigt i kommunikative processer i organisationer – en indsigt der opnås gennem brugen af kvalitative analysemetoder og i videnskabsteoretisk henseende sker ud fra et socialkonstruktivistisk standpunkt. Alle karakteristika som også gælder min afhandling.

Jeg vil ikke yderligere uddybe de forskellige perspektiver og traditioner inden for forskningen i organisationskommunikation. Læsere som er interesserede i traditioner inden for forskning i organisationskommunikation, henviser jeg til de oversigter jeg har refereret til i dette og de forrige afsnit. Til gengæld giver jeg i kapitel 3 en oversigt over forskning i fortællinger i organisationer.

2 DANSKE PRAKTIKERES DEBAT OM STORYTELLING

Strategisk storytelling er ikke bare noget som praktiseres i virksomheder, men i høj grad også et emne som diskuteres blandt aktører i kommunikationsbranchen. Den diskussion må formodes at have indflydelse på praktiseringen af strategisk storytelling og også på receptionen af de strategiske fortællinger blandt fortællingernes modtagere, medarbejderne. I det følgende kapitel belyser jeg derfor strategisk storytelling som et diskursivt fænomen. Belysningen af storytelling som diskursivt fænomen er en af tre delundersøgelser som afhandlingen fremstiller, og den har til formål at skitsere en bredere, samfundsmæssig kontekst, som min primære undersøgelsesgenstand – et konkret eksempel på praktiseringen af storytelling – indgår i.

Belysningen af storytelling som diskursivt fænomen sker gennem en kritisk gennemgang af den offentlige, danske debat om storytelling. En sådan har fundet sted blandt aktører inden for den danske kommunikationsbranche siden årtusindskiftet. Aktørerne er kommunikationskonsulenter, professionelle kommunikatører og skribenter i kommunikationsfaglige fora. Debatten har en pendant i USA, og i den danske debat indgår enkelte amerikanske indslag. Jeg afstår imidlertid fra at give en oversigt over den amerikanske debat, dels af afgrænsningsmæssige hensyn, og for det andet fordi den danske – og dansksprogede – debat alt andet lige antageligvis har haft størst gennemslagskraft i en dansk kontekst. Jeg fokuserer på debattens ”hjerter” i form af centrale publikationer og indflydelsesrige kommunikationsfaglige fora. En del af debatten i de kommunikationsfaglige fora er dokumenteret, fordi den er foregået i skriftlige medier, og det er denne del af debatten jeg fokuserer på. Udokumenterede indslag i form af foredrag og konferenceindlæg inddrager jeg altså ikke i undersøgelsen. Fokuset på centrale publikationer og kommunikationsfaglige fora betyder at jeg udelukker den del af debatten som har fundet sted i den almindelige dagspresse fra min undersøgelse.

Kapitlet falder i tre dele: I den første (og længste) del af kapitlet gennemgår jeg bogudgivelser om storytelling i en kommunikativ optik. Det betyder at jeg vil fokusere på hvordan aktører inden for kommunikationsbranchen konceptualiserer storytelling, og hvilke antagelser om kommunikation, fortællinger og modtagere deres fremstilling af storytelling hviler på. I den anden del af kapitlet fokuserer jeg på den del af debatten som er foregået i faglige fora. Ud over diskussioner af forskellige aspekter knyttet til storytelling, rummer

debatten også vidnesbyrd om at og hvordan storytelling praktiseres i danske virksomheder, og dem inddrager jeg også i kapitlets anden del. Efter at have sammenfattet de to dele, afslutter jeg kapitlet med at diskutere debattens relation til min case.

2.1 Bøger om storytelling

Siden år 2001 har danske forlag udsendt otte anvendelsesorienterede bøger ("how to"-bøger) om hvordan virksomheder og organisationer kan gøre brug af fortællinger. De otte bøger er:

- Rolf Jensen: *The dream society* (1999)
- Rolf Jensen: *Heartstorm* (2002)
- Klaus Fog, Christian Budtz & Buris Yakaboylu: *Storytelling – branding i praksis* (2002)
- Grandjean Kommunikation: *Godnethistorier* (2002)
- Jane Flarup: *Da manden ville lære dem at fortælle historier* (2004a)
- Stephen Denning: *Egern A/S* (2004) (også *The springboard: How storytelling ignites action in knowledge-era organizations* (2001))
- Sascha Amarasinha: *Historiefortælling i organisationer* (2004)
- Kit Sanne Nielsen: *Fortællinger i organisationer* (2004)

Alle bøger er forfattet af praktikere, nærmere bestemt konsulenter og rådgivere som beskæftiger sig med organisationskommunikation og ledelse. Af de otte bøger bruges betegnelsen "storytelling" i de seks første på listen, mens de to sidste bruger betegnelsen "historiefortælling". I den sidste bog, skrevet af Kit Sanne Nielsen, sættes storytelling (eller historiefortælling) ikke i relation til ledelse. Det samme gælder bog nr. 4, *Godnethistorier*.

I det følgende gennemgår jeg de otte forskellige udgivelser om storytelling med henblik på at afdække hvad de hver især forstår ved storytelling/historiefortælling og hvordan de opfatter kommunikation, herunder kommunikation der antager narrativ form. I de fleste, men ikke alle bøgerne sættes storytelling i forbindelse med ledelse. Fordi afhandlingens fokus som bekendt er på strategisk storytelling, gennemgår jeg de bøger som sætter storytelling i forbindelse med ledelse mere grundigt end de bøger som ikke etablerer denne forbindelse. Imidlertid medtager jeg alle bøger i gennemgangen for at illustrere storytellingbegrebets diversitet. Bøger af samme forfattere behandler jeg samlet, og endvidere behandler jeg

Denning sammen med Flarup, fordi sidstnævnte delvist er udformet som et portræt af Denning og hans tanker om storytelling.

2.1.1 Rolf Jensen: *The dream society* og *Heartstorm*

”Denne bog handler om at story-telling breder sig fra bøgerne til markedets produkter,” skriver fremtidsforskeren Rolf Jensen⁵ i indledningen til *The dream society* med undertitlen *Hvordan det kommende skift fra facts til følelser vil påvirke erhvervslivet og vor hverdag*. Bogen udkom i 1999, og i 2002 udkom opfølgeren *Heartstorm*. I *The dream society* refererer storytelling (eller ”story-telling”, som det staves her) til en markedsføringsteknik som går ud på at ”anbringe eventyr i produkter og serviceydelser” (1999: 55). Teknikken, der ikke beskrives udførligt, er inspireret af litteraturen, teatret og naturfolks myter og sagn. Markedsføring er stadig i centrum i *Heartstorm*, men også ledelse og personlig udvikling inddrages som områder hvor storytellingteknikken med fordel kan anvendes: Lederen kan bruge den når han skal motivere sine ansatte, og mennesker (ledere eller ej) kan bruge den til selvudvikling. Desuden inddrages en hollywoodsk fortælletradition som inspirationskilde.

Drømmesamfundet

I *The dream society* fremfører Jensen en hypotese om en igangværende samfundsændring fra informations- til drømmesamfund. Hypotesen baserer Jensen og en række medarbejdere ved Institut for Fremtidsforskning (se note Fejl: Henvisningskilde ikke fundet) på en analyse af tendenser blandt førende virksomheder og på samfundsplan. Det er hypotesen om drømmesamfundet der fungerer som Jensens argument for relevansen af eventyr/myter/fortællinger/historier (han synes ikke at skelne mellem disse kategorier, og i det følgende vil jeg referere til dem alle som fortællinger), og derfor vil jeg i det følgende gengive hypotesen:

Vi (forstået som den vestlige verden) er ved at bevæge os over i en ny samfundstype, den femte i menneskehedens historie: Først var jæger-samler-samfundet, så landbrugssamfundet efterfulgt af industrisamfundet, og nu befinder vi os i sidste fase af informationssamfundet, som allerede er på vej til at blive transformeret til drømmesamfundet. Til hver samfundsform knytter Jensen på næsten marxistisk vis en produktionsmåde, en

⁵ Jensen, der er uddannet cand.scient.pol., var på tidspunktet for den danske udgivelse af *The dream society* direktør for Institut for Fremtidsforskning. Institut leverer analyser og konsulenttydelser til danske og udenlandske virksomheder (Jensen 1999: 197). Efter at have opnået enorm succes med *The dream society* fratrådte Jensen sin stilling hos Institut for Fremtidsforskning, og i 2001 startede han konsulentvirksomheden Dream Company (Jensen 2002: 6).

organiseringssmåde og en mentalitet. Drømmesamfundet er kendetegnet af at produktionen er automatiseret og intellektuelt-kreativt arbejde er det mest udbredte (om end Jensen ikke er helt klar på dette sidste punkt). Mere vigtigt for Jensens pointe er at drømmesamfundet endvidere er præget af materiel velstand og megen fritid som folk vil søge at fylde med mening og oplevelser. Materielle produkter vil ikke være interessante i sig selv, men i kraft af den fortælling de formidler, forudsiger Jensen. Og her er det fortællingen kommer ind i billedet som drømmesamfundets mest eftertragtede vare. Fremtidens forbrugere ønsker at købe mening i form af fortællinger, oplevelser og drømme, og det må virksomheders markedsføring af deres produkter indrette sig efter. ”Enhver, der vil have succes på fremtidens marked må være historiefortæller,” skriver Jensen (1999: 37).

Hvordan reklamefolk og erhvervsledere skal skrue fortællinger om produkter og virksomheder sammen, beskæftiger Jensen sig med i *Heartstorm* (2002). Han præsenterer Joseph Campbells universalmyte, som er et ekstrakt af forskellige kulturers mytologiske fortællinger (se fx Martin 1986: 88-99), som fortælleteorien par excellence og hævder at Campbells teori er i samklang med alle andre teorier om fortællinger:

Som det fremgår, er der enighed mellem mytefortolkeren og eksperten fra Hollywood. De bruger forskellige ord, men principperne er de samme. Er principperne simple?, ja, som det gælder for alle de store sandheder. Teorien om principperne for bevægelsen i historiens hjul er ikke en blandt mange teorier, den er ikke i konkurrence med andre eksperter bud, den er *teorien* (2002a: 68).

At Jensen kan påstå at Campbells teori er *teorien* og i øvrigt i overensstemmelse med alle andre fortælleteorier, vidner om et mangelfuldt kendskab til fortælleteori. For at modbevise Jensens påstand er det tilstrækkeligt at henvise til oversigtsværker som gennemgår forskellige fortælleteorier, fx Wallace Martins *Recent theories of narrative* (1986) og til første del af kapitel 4 i denne afhandling. Ud over at fortællingerne skal følge et bestemt forløb (i Jensens Campbell-inspirerede terminologi kald-drageport-kamp-gral), skal de også helst formidle etiske og moralske holdninger for at vinde genklang hos drømmesamfundets forbruger eller medarbejder, anfører Jensen (2002: 54-56).⁶

⁶ Endnu et væsentligt kritikpunkt som kan fremføres over for Jensen, er at han misforstår Greimas' aktantmodel: Jensen (2002) fremstiller aktantmodellen som en simpel rolleliste, hvorved han helt ser bort fra den narrative dynamisk som deres indplacering i aktantmodellen konstituerer.

Syn på fortællinger som kommunikation

Hvorfor er netop fortællinger velegnede til at formidle mening og etiske holdninger og dermed personliggøre det generelle? Det er de ifølge Jensen fordi de ”taler til hjertet”. I begge sine udgivelser opstiller Jensen en dikotomi mellem fornuft, teknik, og hjerne på den ene side og følelser, mening og hjerte på den anden side. Kunst, herunder fortællinger, aktiverer følelser og hører dermed til på følelsessiden. Heraf fremgår det at Jensen snævert forbinder fortællinger med kunstneriske produkter – film, romaner, teater osv. Desuden knytter han fortællinger til den arkaiske samfundsform jæger-samler-samfundet, hvor fortællinger ifølge Jensen havde en fremtrædende position. Faktisk har drømmesamfundet mere tilfælles med jæger-samler-samfundet end de mellemliggende samfundsformer, skriver Jensen: I begge samfundsformer har fortællinger en fremtrædende position, og i begge er en generel økologisk bevidsthed og en stammementalitet udbredt. Drømmesamfundets virksomheder fungerer endvidere som naturfolks stammer hvor medlemmerne ”jager i fællesskab og deler byttet efter bestemte regler,” mener Jensen (1999: 116).

Erhvervslivet, som Jensen placerer på fornuftsiden i ovennævnte dikotomi, har hidtil overset fortællinger, men det må de holde op med, for samfundsudviklingen prioriterer følelsessiden. Dikotomien mellem fornuft og følelse vakler dog når Jensen en passant hævder at fortællinger også er indbygget i vores hjerner i form af mentale strukturer (2002a: 36). Er det tilfældet, burde fortællinger være allestedsnærværende, også i det moderne samfund. Men denne konklusion drager Jensen ikke – tværtimod.

Storytelling imødekommer altså forbrugernes krav om at aktivere dennes følelser. Hvordan det mere præcist sker, beskriver Jensen ikke klart. Han peger dog på at indholdet er vigtigt – fortællingerne skal handle om moralske og etiske spørgsmål. Desuden er det vigtigt at fortælleren (eller forfatteren – Jensen skelner ikke mellem de to) er oprigtig, dvs. kommunikerer ud fra et oprigtigt ønske om at formidle nogle værdier. Uoprigtighed gennemskuer modtageren nemlig, og sker det, afviser modtagerens ens fortælling. Som eksempel nævner Jensen film der ikke sælger biografbilletter: Et ringe billetsalg skyldes ikke nødvendigvis at filmen dårligt håndværk i fortælleteknisk henseende, men at publikum kan fornemme at filmen alene er produceret med indtjening for øje (2002a: 56 og 80). Omvendt må det forholde sig med film som sælger billetter og bliver kassesucceser – de er ikke produceret for økonomisk vindings skyld. En påstand som formentlig godt kunne udfordres. Hvorom alting er, tilskriver Jensen modtagerne magten til at afvise eller godtage en

fortælling; modtagerne er altså absolutte dommere, der intuitivt kan gennemskue hvilken hensigt der (af angiveligt kun to mulige hensigter) ligger til grund for fremstillingen af en bestemt fortælling.

Jensens udlægning af storytelling er baseret på et transmissionsorienteret syn på kommunikation. Nærmere bestemt er kommunikation for Jensen et spørgsmål om stimulus og respons: Kommunikation i form af storytelling er et redskab til følelsesmæssig stimulering af modtagerne, og udebliver denne stimulering og dermed den ønskede respons, har kommunikationen fejlet. Modtageren spiller ikke en aktiv rolle i kommunikationsprocessen, men udgør sidste led heri som dommere over kommunikationens resultat, ikke som medskabere af det. Falder modtagernes dom positivt ud, dvs. formår fortællingen at aktivere deres følelser, vil de ifølge Jensen også handle efter afsenderens intentioner, fx ved at købe det produkt fortællingen markedsfører. Følelsesaktivering medfører altså handling.

I et enkelt tilfælde giver Jensen udtryk for et mere interaktionsorienteret kommunikationssyn. Det sker da han i *Heartstorm* anfører at slogans kan være ufuldstændige fortællinger som forbrugeren fuldender (2002: 32). Modtagerens betydning for sloganets fuldendelse udfoldes dog ikke.

2.1.2 Klaus Fog m.fl.: *Storytelling – branding i praksis*

Omtrent samtidig med at Rolf Jensens *Heartstorm* udkom, udgav Klaus Fog, Christian Budtz og Baris Yakaboylu *Storytelling – branding i praksis*. Alle forfattere var ved udgivelsen ansat på kommunikationsbureauet SIGMA som cand.merc.'eren Klaus Fog grundlagde i 1996 (Fog et al. 2002: 231). Som titlen angiver, er storytelling i Fog og hans medforfatteres udlægning først og fremmest et branding-værktøj. Med branding mener de både *product* og *corporate* branding, herunder intern branding af virksomheden rettet mod dens medarbejdere. Brandet er en immateriel størrelse: "[...] den *oplevede* merværdi, som en virksomhed repræsenterer, og som gør, at vi loyalt foretrækker virksomheden – og dens produkter – frem for dens konkurrenter" (2002: 22). Bogen henvender sig til ledere og professionelle kommunikatører – særligt de førstnævnte, for det er dem som skal tage initiativ til og styre virksomheds branding-aktiviteter (2002: 205).

Storytelling som en kommunikationsteknik og en metode til branding

Forfatterkollektivet bag *Storytelling – branding i praksis* deler flere synspunkter med Rolf Jensen: Ligesom Jensen betragter Fog og hans medforfattere det at fortælle fortællinger som

en arkaisk aktivitet, og også de sammenligner moderne virksomheder med jæger-samler-samfund hvor ”historiefortælling i sin rene form” (2002: 18) var udbredt: Når stammen var forsamlet omkring lejrålet, fortalte stammens ældste myter og sagn som formidlede stammens normer og værdier. På den måde blev stammens selvforståelse formet. Måske lyttede stammens fjender også med, for fortællingerne havde ligeledes indflydelse på stammens ry og rygte blandt rivaliserende stammer.

Moderne virksomheder ligner fortidens stammesamfund fordi fortællinger også her bruges til at formidle kultur og værdier, mener forfatterne. Den naturlige hang til historiefortælling kan imidlertid godt operationaliseres og bruges bevidst af ledelsen for at positionere virksomheden og dens produkter i forhold til andre. At gøre det, er ligefrem en god idé fordi den aktuelle markedsværdi – som også Jensen skriver – i stigende grad domineres af følelser og en søgen efter værdier. Dermed erklærer Fog et al. sig altså enige i Jensens samtidsdiagnose. De tilføjer dog at behovet for mening, som fortællingerne angiveligt kan opfylde, skyldes det postmoderne samfunds fragmentering og en deraf følgende mangel på fælles værdier (2002: 19-20): Moderne mennesker oplever et værdi-underskud, men de har til gengæld rigeligt med penge. Pengene investerer de gerne i produkter der kan tilbyde dem klare værdier, ligesom de også gerne støtter virksomheder – fx ved at arbejde for dem – som er leveringsdygtige i samme.

Den bedste måde virksomheder kan kommunikere værdier til potentielle kunder og medarbejdere, er gennem fortællinger, mener Fog og hans medforfattere, og i *Storytelling – branding i praksis* præsenterer de storytelling som en teknik til fremstilling af fortællinger. Teknikken indebærer at man omformulerer værdien til et budskab som man illustrerer gennem et forløb som antager en bestemt form: Først introduceres en konflikt mellem flere parter (A.J. Greimas’ aktanter), dernæst skærpes konflikten, og til sidst løses den eller forbliver uløst (2002: 42). ”Berettermodellen” kaldes den skitseagtige fremstilling af det forløb Fog et al. beskriver. Det er en model, som er baseret på Aristoteles’ beskrivelse af tragediens forløb og som beskriver fortællingens udtryksintensitet som en funktion af tiden. Den anvendes især i forbindelse med tv- og filmproduktion (se fx Poulsen 2001).

Storytellingteknikken indlejrer de i en mere omfattende branding-metode hvor topledelsen spiller en væsentlig rolle. Metoden går ud på at ledelsen formulerer en ”kernefortælling” og dernæst tager initiativ til at medarbejdes, samarbejdspartners, kunders

og opinionslederes ”autentiske” fortællinger indsamles, bearbejdes og formidles (2002: 140-141).

Syn på fortællinger som kommunikation

Som Jensen angiver Fog et al. at fortællingers styrke er, at de aktiverer tilhørerens følelser, og modsat Jensen giver de et bud på hvordan og hvorfor følelsesaktivering sker hos tilhørere til en fortælling: Tilhørernes følelser aktiveres dels gennem identifikation med fortællingens karakterer og dels som et resultat af aktivering af deres fantasi. Identifikation skabes ved at lade en række karakterer i en fortælling indtage forskellige roller i forhold til en konflikt. Mennesket har nemlig en generel tilbøjelighed til at ville løse konflikter, skriver Fog et al. (2002: 33), og denne tilbøjelighed gør at tilhørerne vil identificere sig med de karakterer som i en fortælling bestræber sig på at løse en konflikt. Identifikationen eller indlevelseshæftigheden fremmes endvidere hvis fortællingens karakterer skildres realistisk og troværdigt (2002: 42). Også brug af billeder, herunder sproglige billeder, metaforer, kan tjene til at inddrage tilhørerne i fortællingen ved at aktivere deres fantasi (2002: 192). Hvordan og hvorfor billeder aktiverer fantasien, forklarer Fog og hans medforfattere dog ikke.

Selv om Fog et al. gør mere ud af at beskrive hvordan fortællinger aktiverer modtagerens følelser, tilkender de ikke modtageren en mere aktiv rolle i kommunikationsprocessen end Jensen gjorde. Ligesom Jensen benytter de sig af en strukturalistisk model for fortællingen – en type model som er kendetegnet ved at den ser bort fra modtageren (se også afsnit 4.1.2). Som en konsekvens heraf kommer modtageren, både hos Jensen og Fog et al. til at fremstå som et sidste og temmelig passivt led i en kommunikationskæde. Hos Fog og hans medforfattere er modtagerens rolle begrænset til at indleve sig i fortællingen – eller ej. Hvorvidt indlevelse finder sted, synes at være uden for modtagerens egen kontrol, men et resultat af afsenderens fortælle tekniske evner. Hvor Jensen udpegede fortællerens oprigtighed som afgørende for om fortællingen formår at fremkalde den ønskede respons, udtrykker Fog et al. langt mere tiltro til de fortælle tekniske virkemidler afsenderen kan tage i brug. Med en god portion fortælle teknisk behændighed kan afsenderen styre modtageren i retning af en bestemt fortolkning, mener de:

Enhver historie vil kunne fortolkes forskelligt afhængigt af, hvem modtageren er. Men det afhænger også af måden, den bliver fortalt på, og den afslutning historien får. Derfor må vi gøre os klart, hvordan historien skal fortolkes, før vi fortæller den. Som historiefortællere må vi være bevidste om at understøtte den fortolkning af budskabet, som vi ønsker, at modtageren skal komme frem til. [...] Pointen er, at der ofte skal meget lidt til at ændre fortolkningsmulighederne i en historie. Det kræver, at vi arbejder bevidst med alt fra ordvalg til betoning for at få vores budskab frem på den tilsigtede måde. (Fog et al. 2002: 136)

Er fortællingen fortalt godt nok, så modtageren indlever sig heri, aktiveres hans følelser, og han vil handle i henhold til afsenderens ønske. I de tilfælde hvor modtagerne er medarbejdere i den virksomhed hvis værdier fortællingen formidler, vil de "tage ejerskab på" fortællingen og selv begynde at fortælle den videre til andre, skriver Fog et al. Hvordan og hvorfor springet fra indlevelse til ejerskab sker, behandler Fog et al. imidlertid ikke.

Fog og hans medforfatteres syn på modtageren som en mentalt aktivérbar og påvirkelig størrelse, er et som i kommunikationsteoretisk henseende hører transmissionsparadigmet til. I en senere artikel skrevet af Klaus Fog og Tue Paarup (2003) træder den transmissionsorienterede opfattelse af fortællinger som kommunikation endnu tydeligere frem. Her kalder Fog og Paarup fortællinger for "menneskets mest magtfulde kommunikative våben" der bedre end nogen anden kommunikationsteknik formår at sende et budskab direkte gennem modtagerens forsvarsværker. Fortælleformen gør nemlig "selv det mest kryptiske og tågede budskab indlysende og interessant," og ved at udforme sit budskab som en fortælling sikrer afsenderen sig at budskabet bliver fortolket som intenderet: "Risikoen for misforståelser reduceres væsentligt gennem historiefortælling fordi historier indskrænker antallet af fortolkningsmuligheder til et absolut minimum," skriver Fog & Paarup (2003).

2.1.3 Jane Flarup: *Da manden ville lære dem at fortælle historier* og Stephen Denning: *The springboard og Egern A/S*

Jane Flarup, journalist og cand.mag., er forfatter til *Da manden ville lære dem at fortælle historier*, (2004a). Bogen har undertitlen *Hvordan storytelling forandrer organisationer*. En mere præcis undertitel ville have været: *Hvordan storytelling forandrer organisationer og mennesker*, for i Flarups version er storytelling både en kommunikationsteknik der kan benyttes i organisationer og en metode til personlig udvikling. Bogen beskriver hvordan hun selv bruger storytelling i den sidste betydning, samtidig med at den formidler en anden forfatters, Stephen Dennings (2001 og 2004), tanker om hvordan storytelling kan benyttes som en kommunikationsteknik i organisationer. Fordi Flarup henter den sidste af de to

versioner af storytelling fra Denning, og det på en måde som jeg vurderer, er loyal over for forlægget, behandler jeg de to forfatters udlægning af storytelling som en kommunikationsteknik i organisationer under ét. Lad mig dog med det samme sige at sigtet med de to forfatters bøger ikke er helt det samme: Dennings bøger henvender sig til mennesker med en vis indflydelse i de organisationer de arbejder i, som søger nye og mere effektive måder at formidle deres budskaber på, hvorimod Flarups bog henvender sig mere bredt til folk der er interesserede i storytelling i en organisatorisk kontekst.

Fortællinger som genererer forandring

I *The springboard* beskriver Denning (2001: 13-14) hvordan han, nærmest ved et tilfælde, opdagede at bestemte fortællinger virkede særligt overbevisende og mobiliserende på tilhørerne og dermed kunne igangsætte ønskede forandringer i en organisation – i Dennings tilfælde Verdensbanken. Dennings mobiliserende fortællinger, som han kalder *springboard stories* eller springbrætfortællinger, har det tilfælles at de er mundtligt formidlede, korte, ikke underholdende og rummer faktuelle informationer, men et minimum af sanselige detaljer (2001: xix; Flarup 2004a: 80). De skal være udformet som parabler⁷ i forhold til den situation fortælleren eller fortællingens skaber (som hos Denning er én og samme person) ønsker at fremkalde med fortællingen. Det er netop fordi de er parabler at springbrætfortællingerne virker, hævder Denning; for parablen tillader tilhørerne selv at foretage sammenligningen mellem den situation der fortælles om, og den organisation der fortælles i. Denning mener at det at tilhørerne selv uddrager parablens lære, engagerer dem og får dem til at påtage sig ejerskab for fortællingen, og dét skaber handling (2001: 87).

I sin senere bog, *Egern A/S* (i øvrigt oversat til dansk af Jane Flarup), supplerer Denning springbrætfortællingen med seks øvrige former for fortællinger der hver især opfylder forskellige formål. De seks nye typer er fortællinger som kommunikerer identitet; værdiformidlende fortællinger; samarbejdsfremmende fortællinger; fortællinger som fremmer vidensdeling; rygtestandsende fortællinger og fortællinger om fremtiden. Til den liste, som Flarup også referer i sin bog, tilføjer Flarup endnu en form for fortælling, nemlig fortællingen som en metode til personlig udvikling. Flere gange i sin bog beskriver hun hvordan hun hjælp af en tegning af en tidslinje, som repræsenterer hendes eget liv, får styr på en kaotisk nutid og træner sig selv i at forudse fremtidige begivenheder (fx 2004a: 20; 50; 125; 137-138 og 147).

⁷ Det skal bemærkes at Denning ikke bruger genrebetegnelsen ”parabel”.

Hendes personlige udviklingsfortælling handler om en forandring som på skrivende tidspunkt var i færd med at foretage.

Syn på fortællinger som kommunikation

Flarup fremsætter ikke et selvstændigt syn på fortællinger som kommunikation, men refererer til Dennings synspunkter. Derfor er det de sidste jeg beskæftiger mig med i dette afsnit.

Som sagt ovenfor lægger Denning vægt på tilhørernes aktive involvering i springbrætfortællingen: Det er fordi tilhøreren selv drager sammenligningen mellem det der fortælles om og den situation deres egen organisation befinder sig i, at springbrætfortællingen er så effektiv. Han kritiserer den opfattelse at kommunikation skulle være et spørgsmål om transmission fra afsenderens fyldte hoved til modtagerens tomme. Modtagerens hoved er ikke tomt, tværtimod, og det tager springbrætfortællingen højde for. Springbrætfortællingen vil nemlig ”ommøblere” og skabe nye mønstre i informationerne i modtagerens hoved: ”The new story helps rearrange the huge amount of tacit knowledge already with the listeners so that they can understand the connections between things in a different sense” (2001: 83).

Dennings modtagere skal dog ikke bare forstå tingene på en ny måde; de skal ledes frem til en bestemt forståelse. Springbrætfortællingen formidler en bestemt idé om forandring. Dermed sætter Denning grænser for hvor meddigtende og medskabende modtageren må være, og selv om han hævder at se kommunikation som interaktion mellem flere parter (fx 2001: 63), er modtagerens andel i den interaktive proces begrænset og kontrolleret. ”Kontrolleret interaktion” vil jeg kalde hans kommunikationssyn.

Som Jensen og til dels også Fog et al., opererer Denning med en dikotomi mellem fornuft og følelse, videnskab og folkevid, mekanisk og organisk, analyse og fortælling. I organisationer er fornuftsaseret, videnskabelig, mekanisk og analytisk tænkning udbredt, og det har Denning ikke noget imod. Problemet er bare at den form for tænkning udgør et effektivt skjold mod nye ideer og dermed også forandring. Ideer som formidles på vanlig, analytisk vis i form af diagrammer og den slags, kan ikke gennemtrænge det skjold, men det kan springbrætfortællinger. Fortællinger som tilhørerne selv får lov til at uddrage pointen af, åbner en ”sindets bagdør” (2001: 178) ind til alle følelserne og smyger sig dermed udenom rationel kritik. For så ubemærket som muligt at kunne trænge ind gennem sindets bagdør, må fortællingerne ikke påkalde sig opmærksomhed som fortællinger ved at være underholdende. Faktisk virker de bedst hvis tilhøreren ikke oplever sig som tilhører til en fortælling, skriver Denning (2001: 180).

2.1.4 Sascha Amarasinha: *Historiefortælling i organisationer*

Sascha Amarasinha, der er uddannet journalist og p.t. er ansat som kommunikationsdirektør i Egmont, udgav i 2004 bogen *Historiefortælling i organisationer*. Her bruger hun konsekvent ordet ”historiefortælling”. Termen storytelling optræder kun en enkelt gang, nemlig da hun refererer nogle deltageres omtale af et kommunikationskursus for mellemledere afholdt i Novo Nordisk. Ved at bruge ordet ”historiefortælling” og ikke storytelling søger hun formentlig at distancere sig fra de udgivelser jeg har gennemgået ovenfor. Til forskel fra disse beskæftiger hun sig udelukkende med hvordan storytelling – eller historiefortælling – kan bruges internt i en organisation, og hun udelukker ”historier som professionelt markedsføringsredskab og ekstern branding” fra sin fremstilling (2004: 8). Internt i en organisation kan storytelling bruges dels som en teknik til at formidle en virksomheds fælles kultur og værdigrundlag og som et redskab til at skabe dialog – det sidste i situationer hvor man ønsker at en organisation eller en gruppe af dens medarbejdere skal udvikle sig i en bestemt retning.

Storytelling som kommunikationsteknik og som dialogskabende redskab

Ligesom Jensen og Fog et al. antager Amarasinha at virksomheder har behov for (eller bør have behov for) at fremstille sig selv som værdi-havende entiteter til deres medarbejdere, og ligesom samme forfattere finder Amarasinha at storytelling er den kommunikationsteknik, som er naturlig at anvende når man vil formidle normer og værdier. Fortællinger har nemlig været brugt til det formål i ”verdens oprindelige kulturer” og også i den europæiske middelalder, påpeger hun. Ud over at formidle værdier, kan fortællinger også underholde, og de kan bidrage til læring, skriver Amarasinha, men det er især den værdiformidlende funktion hun fremhæver (2004: 11-12). Desuden er hun fortalende for at anvende fortællinger som et dialogskabende redskab, hvilket jeg vender jeg tilbage til nedenfor.

Amarasinha tager det som sagt for givet at virksomheder har interne brands som de ønsker at formidle. Modsat Jensen og Fog et al. forankrer hun ikke sin antagelse i en samtidsdiagnose. Til gengæld identificerer hun et problem som brandet skaber i virksomhederne: Virksomhedernes værdier beskrives i så generelle og abstrakte vendinger at de kan fortolkes på forskellig vis, og i øvrigt ligner de tit andre virksomheders værdier til forveksling (2004: 12-16).⁸ Det problem kan afløses ved at skabe fortællinger som

⁸ Det problem at virksomheders værdier ligner hinanden til forveksling, dokumenterer en undersøgelse af organisationsforskeren Mette Morsing (2001). Undersøgelsen viser at det i stor udstrækning er de samme 20 værdier der går igen i danske virksomheders værdierklæringer.

”oversætter” de abstrakte værdier til konkrete illustrationer heraf. Fortællingerne kan ikke bare konkretisere, de kan også gøre det hurtigt, skriver Amarasinha: ”Historierne kan være med til hurtigt og konkret at forklare, hvad organisationen mener, når den taler om fx ærlighed eller fleksibilitet” (2004: 13). Storytelling brugt som kommunikationsteknik løser altså en fortolkningsproblematik, og de fortællinger der kommer ud af bestræbelserne, er tilsyneladende ikke underlagt de samme kommunikative vilkår som værdierne var. I hvert fald nævner Amarasinha ikke noget om at fortællingerne om værdierne også kan fortolkes forskelligt.

Et andet problem som storytelling ifølge Amarasinha kan løse, er integration og socialisering af nye medarbejdere. Det er der behov for fordi medarbejdere ofte skifter jobs og dermed opholder sig kort tid i en organisation, mener hun. Medarbejdernes arbejdsindsats i den tid kan effektiviseres ved at sikre ”at nye medarbejdere hurtigt bliver en del af kulturen og agerer rigtigt i forhold til kodeks, normer og forventninger” (2004: 13), og det sker bedst ved at gøre dem bekendt med fortællinger som formidler organisationens værdier og normer. Som Jensen og Fog et al. mener Amarasinha altså at fortællinger kan påvirke folk til at handle på bestemte måder.

Storytelling kan imidlertid også bruges som andet end som en (handlingsansporende) teknik til at kommunikere kultur og værdier med, nemlig som et redskab til at skabe dialog. Når storytelling bruges som dialogskabende redskab, arbejder en større gruppe mennesker på at fremstille fortællinger i henhold til en konsulents anvisninger, og resultatet heraf drøftes i gruppen. Dialogens formål kan ifølge Amarasinha være at identificere eller forbedre en virksomheds kultur eller at forbedre relationerne og samarbejdet mellem forskellige afdelinger i samme organisation. Amarasinha opfordrer til at inddrage ansatte på alle niveauer i fortælleprocessen, så alle bliver hørt (fx 2004: 60-61), og synes således at basere ideen om storytelling som et dialogskabende redskab på et demokratisk ideal (se også 2004: 53).

Syn på fortællinger som kommunikation

Når Amarasinha skriver om storytelling som en kommunikationsteknik, fremhæver hun at fortællinger som særligt effektive i kommunikationsmæssig henseende: Fortællinger forklarer noget hurtigt, og de sikrer hurtig integration. Hvilke kvaliteter ved fortællinger der gør dem hurtige at ”indoptage”, forklarer hun ikke eksplicit, men de skal formentlig søges blandt de kriterier hun, i lighed med Fog og hans medforfattere, opstiller for ”den gode fortælling”:

Gode fortællinger er ifølge Amarasinha billedskabende, økonomisk fortalt, vedkommende og

fængende (2004: 33 og 36). Vedkommende og fængende fortællinger (fx fortællinger der pirrer nysgerrigheden ved at stille en personlig afsløring i udsigt) skærper modtagerens opmærksomhed, modtagelighed og indlevelse, og opmærksomheden fastholdes ved hjælp af en økonomisk fortællestil. Billedskabende og sanselige fortællinger huskes bedre, fremfører Amarasinha.

Særligt billedskabende og dermed specielt velegnede til at præsentere oplysninger som modtagerne helst skal huske, er mundtligt formidlede eventyr, skriver Amarasinha – en genre hun derfor anbefaler (2004: 56). Som dialogskabende redskaber fremhæver hun tegninger, nedskrevne fortællinger og interviews. Præcis hvordan tegninger og interviews er fortællinger – om de i sig selv kan betragtes som fortællinger, eller om de først bliver fortællinger når de tolkes som sådan – forholder Amarasinha sig ikke til.

Når storytelling bruges som en kommunikationsteknik, skal fortællingerne ”afvæbne og overbevise” tilhørerne (2004: 33). Og når storytelling bruges som et dialogredskab, skal fortællingerne fremme diskussioner mellem flere parter. I det første tilfælde er kommunikationens succeskriterium at fortællingerne påvirker tilhørerne, og i det andet tilfælde er det kommunikative ideal en demokratisk dialog. De to kommunikationsidealer tilhører hvert sit kommunikationsparadigme: Et som opererer med en klar skelnen mellem afsender (fortæller) og modtager (tilhører), men dog tager højde for at modtageren kan give feedback, og et som antager at alle parter i kommunikationsprocessen kan indtage såvel afsender- som modtagerroller, og som prioriterer kommunikationens interaktive karakter.

2.1.5 Andre bøger om storytelling

Så vidt bøger som knytter storytelling til ledelsesprocesser. Lad mig også kort redegøre for versioner af storytelling der ikke forbindes til ledelse.

Digital storytelling i ekstern kommunikation

I bogen *Godnethistorier* med undertitlen *Sådan bruger du storytelling på nettet* (Grandjean Kommunikation 2002) præsenteres storytelling som en kommunikationsteknik der med fordel kan bruges i organisationens digitale kommunikation med sin omverden på hjemmesiden og i nyhedsbreve. Bogen, der er udgivet i år 2002, er skrevet af et forfatterkollektiv tilknyttet kommunikationsbureauet Grandjean Kommunikation. Ligesom Jensen og Fog et al., knytter forfatterkollektivet bag *Godnethistorier* storytellingteknikken til strategisk og topstyret kommunikation. Og i lighed med Fog et al. anbefaler forfatterne organisationen at formulere

en kernefortælling (”superfortælling”, kaldes den af sidstnævnte) som skal virke styrende for organisationens øvrige (strategiske) fortællinger ved at sætte en ramme for disse (2002: 10-13). Fordelen ved at benytte fortællinger frem for andre kommunikationsformer er at fortællinger huskes bedre af modtagerne, skriver Grandjean’erne (2002: 9). Derfor gør virksomheden sig bedst synlig og forklarer bedst sin egen nytte gennem storytelling.

Storytelling som redskab til organisationsudvikling

I *Fortællinger i organisationer: Narrativ praksis* præsenterer psykolog og organisationskonsulent Kit Sanne Nielsen (2004) en narrativ metode til organisationsudvikling. Som Amarasinha beskæftiger hun sig udelukkende med organisationsinterne fortællinger, også hun foretrækker at tale om ”historiefortælling” frem for ”storytelling”.⁹ Niensens narrative metode tager udgangspunkt i individets fortællinger om sit eget arbejdsliv. Sådanne fortællinger er ikke altid hensigtsmæssige, men det kan de blive via organisationskonsulentens mellemkomst. Konsulentens opgave er at medvirke til at udvikle alternativer til de eksisterende ”problemfortællinger”. Sådanne alternative fortællinger bør ifølge Nielsen være nuancerede, gennearbejdede, farverige og skabe hensigtsmæssige handlemuligheder samt kunne rumme ambivalens (s. 35 og 41). Når fortællingerne skal rumme hensigtsmæssige handlemuligheder, er det fordi Nielsen mener at fortællinger er nært forbundne til det enkelte individs selvopfattelse: Ved at ændre sine fortællinger om sig selv og sin formåen, ændrer individet samtidig sin opfattelse af egne handlemuligheder. Og opfatter man sine muligheder som anderledes, vil man ifølge Nielsen også handle anderledes.

2.1.6 Foreløbig sammenfatning og diskussion

Anden kolonne i Tabel 2.1 viser at de forskellige forfattere ikke taler om det samme når de taler om storytelling: For Jensen er storytelling primært en kommunikationsteknik til ekstern markedsføring af produkter. Det er det også for Fog et al., men for sidstnævnte kan storytelling også være en metode til at udvikle en virksomheds *corporate brand*. I Dennings udlægning er storytelling en kommunikationsteknik som bruges når man ønsker at ændres folks holdninger og mobilisere til handling internt i organisationen, mens storytelling i Flarups version også kan være en metode til personlig udvikling. Amarasinha ser storytelling (eller historiefortælling) som en kommunikationsteknik til intern branding eller

⁹ Nielsen bruger dog betegnelsen ”storytelling” i en anden sammenhæng, nemlig i en respons på en anmeldelse af *Fortællinger i organisationer* foretaget af Jane Flarup (Flarup 2004b) for Kommunikationsforum. Her skriver Nielsen at Flarup ”selv har skrevet en [...] bog om Storytelling” og omtaler Flarups ”egen måde at arbejde med Storytelling på”. Både anmeldelse og svar (og Flarups svar på Niensens svar) findes på Kommunikationsforum.

værdikommunikation og som et dialogskabende redskab der kan bruges i forbindelse med organisationsudvikling. Amarasinhas sidste definition af storytelling er også Nielsens, mens storytelling for folkene fra Grandjean Kommunikation er en kommunikationsteknik til digital markedsføring af virksomheden og dens produkter. Nielsen og Grandjean Kommunikation har jeg udeladt fra Tabel 2.1 fordi de ikke knytter storytelling til ledelse, hvilket er mit fokus.

	Storytelling er	Syn på fortællinger som kommunikation
Rolf Jensen (1999 og 2002)	en kommunikationsteknik til markedsføring af produkter	transmission
Klaus Fog et al. (2002)	en kommunikationsteknik til markedsføring af produkter og virksomheder; et redskab i en branding-proces	transmission
Stephen Denning (2004 – også 2001)	en kommunikationsteknik til at ændre folks holdninger og mobilisere til handling	kontrolleret interaktion
Jane Flarup (2004a)	en metode til personlig udvikling	(kontrolleret interaktion)
Sascha Amarasinha (2004)	en kommunikationsteknik til værdikommunikation og integration; et dialogskabende redskab i forbindelse med organisationsudvikling	transmission (når kommunikationsteknik); interaktion (når dialogredskab)

Tabel 2.1: Udlægninger af storytellingbegrebet og syn på kommunikation hos forfattere af bøger om storytelling udgivet i Danmark. Kilde: egen tilvirkning.

De forskellige konceptualiseringer af storytelling falder i to grupper:

I den første gruppe befinder sig konceptualiseringer af storytelling som en formidlingsteknik hvor fortællingen som produkt eller artefakt er endemålet for en delproces og samtidig starten på en ny. I den første del af processen er afsenderen aktiv som den der konstruerer og dernæst formidler produktet af sit arbejde, fortællingen. Og i den anden del af processen er modtageren aktiv som den der handler som følge af at være blevet påvirket af fortællingen. Modtageren og afsenderen er således forbundet til hver sin del af processen, og

fortællingen udgør en form for hængsel mellem de to delprocesser. I den anden gruppe af storytelling-konceptualiseringer er det fortællingen, eller snarere fortælleakten, der udgør processen. Det at fortælle ses som en proces der omfatter såvel afsender som modtager (hvis roller kan skifte i løbet af processen), og fortælleakten har til formål at skabe forståelse mellem de to parter for at knytte dem tættere sammen.¹⁰

Alle de i Tabel 2.1 nævnte forfattere befinder sig i den første gruppe, Flarup og Amarasinha dog kun til dels, og Amarasinha er alene om at befinde sig i den sidste gruppe. Her får hun følgeskab af Nielsen, der dog som før nævnt ikke optræder i tabellen. I denne sidste gruppe, hvor storytelling som sagt ses som en proces der knytter mennesker tættere sammen, betragter man kommunikation som interaktion, mens man i den første gruppe – den hvor storytelling betragtes som et produkt frembragt af en afsender der ønsker at påvirke sin modtager til handling – opfatter kommunikation som transmission. En undtagelse er Denning (og Flarup med ham) der hører til den første gruppe, men anser kommunikation for at være kontrolleret interaktion. Det ændrer dog ikke på at der i de danske bøger om storytelling er en tydelig tendens til at fortællinger opfattes som produkter, og at kommunikation opfattes som transmission. Transmissionsantagelsen kobles endvidere med det behavioristisk funderede synspunkt at indlevelse og overbevisning hos modtageren automatisk medfører handling: Der er blandt forfatterne til bøgerne om storytelling en udbredt tro på at hvis bare forbrugerne eller medarbejderne lader sig gribe af den fortælling de er modtagere af, vil de også efterfølgende handle som afsenderen ønsker det. Det mekaniske modtagersyn er til dels en konsekvens af at flere af forfatterne benytter sig af strukturalistiske modeller for fortællingen idet sådanne modeller ikke opererer med en empirisk modtager.

Fælles antagelser om kultur, værdier og fortællinger

Foruden antagelsen om at kommunikation primært er en envejsproces, og at en velvalgt eller velfortalt fortælling kan afstedkomme handling, deler flere af forfatterne til storytellingbøgerne (Jensen, Fog et al. og Amarasinha) en række formodninger som har rødder i 1980ernes funktionalistiske ledelseslitteratur om emnet *corporate culture*, og som siden er blevet operationaliseret i form af teorien om værdibaseret ledelse. Markante navne inden for *corporate culture*-bølgen er Thomas J. Peters og Robert H. Waterman (1988),

¹⁰ Når fokus er på fortælleakten som en proces, fremstilles storytelling endvidere som et fænomen der især foregår i små forsamlings. Ses fortællingen i højere grad som et produkt, fremstilles storytelling derimod som et fænomen der overvejende foregår i store forsamlings, enten på organisationsplan eller mellem organisationen og dens kunder.

Terrence Deal og Allan Kennedy (1982) og Edgar Schein (1997). Deres teorier behandler jeg mere indgående i kapitel 3; for forhåndenværende rækker det at påpege at de står bag mange af de antagelser som fremsættes i bøgerne om storytelling.

Formodningerne, som ingen af forfatterne problematiserer, men tager for givet, lyder som sådan: Alle virksomheder og organisationer har en kultur, og den kultur kan påvirkes til det bedre. Til organisationskulturen hører nogle værdier som kan formuleres, og hvis de formuleres eksplicit og kendskabet til dem udbredes blandt medarbejderne, vil virksomheden blive mere konkurrencedygtig og effektiv.¹¹ Særligt velegnede til at formidle værdier er fortællinger. Med ”fortællinger” mente 1980er-guruerne myter, eventyr, sagaer og den slags, og det er omtrent de samme genrer forfatterne til storytellingbøgerne arbejder med. Jensen og Amarasinha henviser eksplicit til eventyret, som også Fog og hans medforfatteres kernefortælling deler træk med. Dennings springbrættfortælling adskiller sig umiddelbart herfra, men har dog det tilfælles med de andre forfatteres ”modelfortællinger” at den er kort og har et simpelt, lineært forløb og ikke udstiller fortælleren. Storytellingforfatterne opererer altså med et begrænset udvalg af genrer, som alle er kendetegnet ved at være udviklet før det der inden for dansk kulturforskning kaldet det moderne gennembrud. Moderne genrer som romanen og novellen og fortælleteknikker som er om ikke udviklet, så dyrket efter det moderne gennembrud som metafiktion, fortællerupålidelighed og komplicerede forløb med spring bagud og frem i tid, udelukker forfatterne til bøger om storytelling fra deres definition af fortællingen. Angiveligt ud fra en formodning om at des simple fortællingen er, des mere effektiv er den (den formodning kan i hvert fald spores hos Denning). Det uagtet at fortællingernes modtagere – forbrugere såvel som ansatte i organisationer – er fuldt bekendt med og vant til at forholde sig til moderne og postmoderne fortælleformer.

Ud over at simple fortællinger formentlig regnes for mere effektfulde, er et argument for at bruge de før-moderne fortælleformer at de er mere oprindelige. Især Jensen, Fog et al. og Amarasinha fremhæver at fortællinger er en urgammel formidlingsform, og de bruger tit lejrbalet som et metonymisk billede på den arkaiske fortælleaktivitet (Amarasinha 2004: 53). ”Lejrbålsargumentet” kalder jeg derfor dette argument. Argumentets påstand lyder at fortællinger fra gammel tid har været brugt til at formidle samfundets normer og værdier. For den påstand henter Jensen belæg i ikke nærmere bestemte antropologiske studier, mens Fog et

¹¹ Tanken om at udbredelsen af kendskabet til værdier gør virksomheden mere effektiv, genfindes i teorien om værdibaseret ledelse, eller snarere den version heraf der inden for den danske forskningsverden kaldes ”københavnerskolen”. Se også afsnit [6.2.2](#)

al. og Amarasinha synes at gå ud fra at dette er almen viden. Mens Jensen således henter rygdækning i forskningen, henter Fog et al. og Amarasinha rygdækning i den antagelse at det som alle ved, er sandt. Lejrbålsargumentet sætter forfatterne i stedet for empiriske beviser for at storytelling virker: Hvis mennesker altid har fortalt hinanden fortællinger, må det være fordi fortællinger er en effektiv formidlingsform, mener de. Og jo mere arkaiske og dermed gennemprøvede fortælleformerne er, jo bedre må de virke. At argumentere med henvisning til fortiden (her forhistorien) er et greb som historikerne Eric Hobsbawm og Terrence Ranger (1984) kalder *the invention of tradition*.¹²

2.2 Debat i fagfora

De mange udgivelser om storytelling har ansporet en debat i danske fagtidsskrifter. Den debat ser jeg i det følgende nærmere på. Tabel 2.2 giver en oversigt over de fagblade jeg har undersøgt, og hvor mange artikler med storytelling som hovedemne – det være sig journalistiske artikler, anmeldelser og boguddrag – der har været trykt i hvert enkelt tidsskrift. Derudover har flere af tidsskrifterne bragt artikler hvor storytelling er omtalt, men ikke er hovedemnet. De er ikke medtaget i tabellen, om end nogle af dem vil kunne siges at indgå i debatten.

Af tabellen fremgår det at den livligste debat om storytelling er foregået på *Kommunikationsforum*, et website med frit tilgængelige artikler m.m. om kommunikations- og medierelaterede emner, som drives af kommunikationsbureauet Advice. Næstfleste artikler om emnet har været bragt i *Kommunikatøren*, der udsendes til medlemmer af Dansk Kommunikationsforening. Også i Dansk Journalistforbunds medlemsblad, *Journalisten*, optræder en del artikler om storytelling – de er alle på nær én skrevet af Jane Flarup. Færre artikler om storytelling har været trykt i Ledernes Hovedorganisations *Ledelse i dag* (nu *Månedsmagasinet Lederen*) og Dansk Marketing Forums blad, *Markedsføring*. Og ganske få artikler om storytelling har optrådt i de tre fagforeningsblade *Magisterbladet*, *Sprog og Erhverv* (nu *KOM magasinet*) og *DJØF-bladet*, udgivet af henholdsvis Dansk Magisterforening, Forbundet Kommunikation og Sprog og DJØF.

Forum	Antal artikler som tematiserer storytelling	Årstal for udgivelse af første artikel
-------	---	--

¹² Hobsbawm og Ranger har beskrevet hvordan især politiske bevægelser begiver sig af med at opfinde traditioner (dvs. symbolske praksisser) for dermed at kunne tilføre deres krav en aura af historisk legitimitet.

Kommunikationsforum	30	2001
Kommunikatøren	12*	2002
Journalisten	8*	2002
Markedsføring	7	2000
Ledelse i dag	6	2001
Magisterbladet	4*	2002
Sprog og Erhverv	3*	2002
DJØF-bladet	3	2002

Tabel 2.2. Artikler som tematiserer storytelling i danske fagtidsskrifter og lignende. Stjerne (*) angiver at alle eller en del af artiklerne i den pågældende publikation har været samlet i et temanummer.

Af tabellen fremgår det også at den første artikel om som tematiserede storytelling i den danske fagpresse, optrådte i *Markedsføring* i år 2000. Den handlede ikke om *corporate*, men om digital storytelling, og i den forbindelse citeres Christian Budtz, den senere medforfatter til *Storytelling – branding i praksis*. I *Kommunikationsforum* og *Ledelse i dag* dukkede artikler om storytelling op fra 2001, og i de resterende publikationer skete det fra 2002.

Det er muligt at udpege en række hovedaktører i debatten som helhed i form af personer som ofte udtaler sig, enten i artikler de selv står opført som forfattere af, eller i interviews, og som andre tit også udtaler sig om. Flere af hovedaktørerne er identiske med forfatterne til de bøger om storytelling jeg har gennemgået ovenfor. Det drejer sig om Jane Flarup, Rolf Jensen og Klaus Fog. Andre hovedaktører er Ralf Lodberg og Søren Nymark. Førstnævnte har været tilknyttet kommunikationsbureauerne Sigma og Advice, og sidstnævnte udgav i 1999 en ph.d.-afhandling om storytelling.

Karakteristisk for debatten er at den er mere afsøgende end kritisk. Med det mener jeg at indlæggene snarere forsøger at forklare hvad storytelling er eller bør være, end at problematisere de antagelser begrebet bygger på. Dette gælder ikke mindst artikler skrevet af forfattere til storytellingbøger og artiklerne i de forskellige temanumre om storytelling (se billedteksten til Tabel 2.2). At debatten ikke er kritisk over for ideen om storytelling, betyder ikke at den ikke er diskuterende. Blot diskuteres ud fra en generel positiv indstilling til ideen om storytelling. Særligt to emner går igen i diskussionen: Bør fortællinger om og i virksomheder være sande, eller går opdigtede fortællinger an? Og er storytelling et nyt eller et gammelt fænomen? Hvordan de to gennemgående emner behandles i debatten, ser jeg nærmere på i det følgende.

Ud over diskussionerne leverer debatten også dokumentation for praktisering af storytelling i og af danske virksomheder, og det aspekt ved debatten tager jeg op sidst i kapitlet.

Afsøgende artikler

En stor andel af artiklerne som tematiserer storytelling, er afsøgende på den måde at de har til formål at introducere til og forklare ideen om storytelling. Ligesom i de forskellige bøger om storytelling, forbindes storytelling også i artiklerne til forskellige aktiviteter: ledelse (især værdibaseret), markedsføring (især *product branding*), organisationsudvikling og i få tilfælde til politisk kommunikation. I nogle tidsskrifter er der en tendens til at vægte en bestemt anvendelsesmulighed ved storytelling frem for andre, fx i *Markedsføring* hvor storytelling for det meste forbindes med forskellige former for reklame. Andre tidsskrifter favner bredere, fx *Ledelse i dag* hvor storytelling både knyttes til ledelse og til organisationsudvikling. Generelt er de afsøgende artikler dog snarere favnende og inklusive end afgrænsende og eksklusive i deres introduktion til storytelling. Den inklusive tendens kommer tydeligt til udtryk i en artikel af erhvervspsykologen Birgitte Lønborg som optrådte i *Ledelse i dag* i 2002.

”Fortællingen som fornyer i organisationer – fortællekunstens renæssance” hedder artiklen, og her opstiller Lønborg følgende liste over ”fortællingens forskellige funktioner”:

- Fortæl din vision.
- Strategiske fortællinger.
- Fortællingen som en del af kulturen.
- Fortællingen som imageskaber.
- Fortællinger, der forandrer.
- Lederen som fortæller.
- Fortællingen som genvej til budskabet.
- Fortællingen om produktet.
- Den personlige fortælling.

(Lønborg 2002: 509)

Listen viser hvordan storytelling (forstået både som teknik og som fænomen) sættes i forbindelse med en flæthed af organisatoriske processer: visionsformulering, strategisk ledelse, virksomhedskultur, imageledelse, *impression management* og *corporate branding*, forandringsledelse, kommunikativ ledelse, *product branding* og personlig udvikling. Ved at pege på fortællingens mange udnyttelsesmuligheder i virksomheder er Lønborgs liste sigende

for den optimisme der omgiver begrebet storytelling: Fortællinger kan bidrage positivt til en mængde organisatoriske processer som har med ledelse og kommunikation at gøre.

Skribenterne bag flere af de afsøgninger af storytellingfænomenet som finder sted i fagblade og i fagforeningsblade, søger at udpege hvilke faggrupper som skal praktisere storytelling i virksomheder. Ikke overraskende udpeger mange den faggruppe som bladets læsere tilhører til at varetage opgaven. Det sker i *Sprog og Erhverv*, i *Magisterbladet* og i *Journalisten*. ”Journalister skabt som storytellere” lyder fx overskriften på en artikel af Flarup (2002a) i *Journalisten*. Mindre optimistiske på deres professions vegne er forfatterne (Nielsen 2003 og Gregersen 2003) bag et par artikler i *Markedsføring*. De udtrykker tvivl om markedsføringsfolk er tilstrækkeligt rustet til at praktisere storytelling: Bureauerne mangler metoder og kompetencer til at kunne håndtere storytelling-opgaver, og opgaverne kræver at bureauerne omstiller sig til nye måder at arbejde på – de ville skulle tænke mere langsigtet, planlægge mere langsigtede kampagner, skriver artiklernes forfattere.

Digt eller sandhed?

Et spørgsmål som ofte tages op, er om virksomhedernes fortællinger skal være sande eller ej. Jensen opererer i sine bøger med et kriterium om at fortællingen skal være sand ”i hjertet”, mens Denning i *The Springboard* insisterer på at springbrætfortællingerne skal bygge på faktiske begivenheder. I sin bog citerer Flarup dog Denning for at udtale at fortællingerne skal være aktuelt sande, ikke nødvendigvis faktisk sande. ”Det betyder, at historien er tilpasset situationen og det publikum, der hører på, men at den også er baseret på virkelige begivenheder og oplysninger,” citerer Flarup Denning for at sige (2004a: 81). Sandsynlighed for publikum vægtes altså over sandfærdighed.

Fog et al. opererer ikke med et sandhedskriterium i *Storytelling – branding i praksis*, men det gør Fog og Paarup i en artikel på *Kommunikationsforum* i 2003, som jeg citerede i afsnit 2.1.2: Her anfører Fog og Paarup at virksomhedens fortællinger skal ”være troværdige dvs. basere sig på faktiske forhold”. Eller med andre ord: Man må ikke lyve om sin organisation ved at overdrive dens fortræffeligheder. Gør man det, får man problemer hvis misforholdet mellem fortælling og virkelighed bliver opdaget. Samme synspunkt giver Søren Nymark udtryk for i et interview han giver i *Sprog og Erhverv* i 2002 (Dahlsgaard 2002). Det samme gør Ralf Lodberg i en artikel på *Kommunikationsforum* to år senere. Han opfordrer virksomhederne til åbent at fortælle om deres fejltrin for at fremstå som mere troværdige og imødegå kritik. Endnu en sandhedsfortæller er John Jørgensen der i en artikel på

Kommunikationsforum i 2003 skriver at journalistikkens sandhedskriterium også bør gælde storytelling; ”hvert et ord, citat og præmis [skal] kunne efterprøves,” mener Jørgensen.

Diskussionen af sandhed (i positivistisk forstand) og digt og den negative valorisering af det sidste indeholder et ekko af Platons ældgamle afvisning af digtekunsten. Platons afvisning af kunsten er kompleks og ikke helt konsistent (se fx Griswold 2003), men en kortfattet og grov version heraf lyder at han afviste kunsten fordi den ikke er forpligtet på dyden og sandheden og derfor kan være umoralsk og løgnagtig. Og fordi Platon betragtede mennesker som værgeløse over for kunstneriske frembringelser, mente han at umoralsk og løgnagtig kunst kunne korrumpere sit publikum. I lighed med Platon betragter de ovenfor citerede debattører modtageren som letpåvirkelig, og derfor opfordrer de storytelling-praktikere til at påtage sig et etisk ansvar for den påvirkning de udsætter modtageren for. Men ved at gøre brug af Platons distinktion mellem og indbyrdes valorisering af digt og sandhed havner storytelling-debattørerne samtidig i et paradoks: På den ene side hævder de at kunstneriske (i betydningen kunstige, ikke naturlige) frembringelser – i dette tilfælde fortællinger – er potentielt skadelige, og på den anden side insisterer de på at gøre brug af dem. Paradokset søges uden held løst ved at man underminerer den distinktion mellem digt og sandhed som man lige har etableret, ved at sige at digt og sandhed godt kan være det samme. Eller med andre ord at de kunstige frembringelser ikke er spor kunstige selv om de er kunstige.

Det paradoks undgår to debattører ved at operere med to forskellige sandhedskriterier – ét der gælder ikke-narrativ kommunikation, og et der gælder fortællinger: Michael Lykke skriver i en artikel på *Kommunikationsforum* i 2001¹³ at storytelling ophæver skellet mellem sandt og falsk. Fortællinger er ikke sande eller falske, men mere eller mindre troværdige. De bedømmes nemlig efter andre regler end andre former for kommunikation, og så snart man har accepteret at noget er en fortælling, er det de regler man må dømme ud fra. Judy Hermansen (2003b) nuancerer diskussionen yderligere ved i en artikel på *Kommunikationsforum* i 2003 at påpege et skel mellem fiktion og fakta – et grundlæggende genreskel som hun mener Jensen overser. Det er ikke nok at noget føles sandt i fortællerens hjerte – enten er kommunikation forpligtet på sandheden eller også er den ikke. Hvad enten den er det ene eller det andet, kan den dog godt låne træk fra det den ikke er. Det sidste

¹³ Artiklen har også optrådt i *RetorikMagasinet* nr. 42, ligeledes i 2001.

kræver dog at man overholder bestemte regler, fx indlægger genremarkører for at undgå misforståelser.

Det er også Judy Hermansen (2003a) som i en anden artikel, ligeledes i *Kommunikationsforum*, ikke uden ironi kritiserer fremtidsforskeren Jensen for at gøre brug af et forældet kommunikationssyn, nemlig det transmissionsorienterede. Hun opfordrer virksomheder som ønsker at praktisere storytelling til at give modtageren mere frihed end både Jensen og Fog et al. i deres bøger lægger op til. Gør de ikke det, men følger de i stedet Jensen og Fogs anvisninger blindt, risikerer de at dumme sig over for deres modtager – for "[d]e allerfleste er i dag bedre til at gennemskue storytelling og fortælleknep end både Jensen og Fog og Co. synes at være klar over," skriver Hermansen (2003a).

Ny vin på gamle flasker?

I mange artikler diskuteres det om storytelling repræsenterer en ny udvikling, eller om det tværtimod er en gammelkendt sag som blot har fået et nyt navn. Det argument som jeg har kaldt lejrbaalsargumentet, trækker i sidste retning: Hvis mennesker altid har formidlet værdier gennem fortællinger, så er storytelling ikke noget nyt fænomen. Det eneste som er nyt, er at erhvervslivet har opdaget at storytelling kan anvendes strategisk. Eller som Jesper Kongskov Olsen udtrykker det i en artikel i *Kommunikationsforum* i 2001: "Som sådan er der ikke noget nyt i historiefortælling. Mennesket har altid fortalt historier, som har skullet illustrere en pointe eller formidle en morale. [...] Det nye er, at man taler om historiefortælling i organisatorisk kontekst. At 'den gode historie' også kan have værdi som ledelsesværktøj – det er nyt." Heller ikke den tidligere citerede John Jørgensen (2003) finder at storytelling som sådan er en ny ting. Han gør dog ikke brug af lejrbaalsargumentet, men påpeger at storytellingteknikken altid har været kendt hos og brugt af journalister: "For en journalistisk baseret kommunikationshåndværker er det eneste kvalitativt nye, og derfor det mest interessante ved fænomenet, at erhvervslivet har taget brugen af storytelling som et strategisk ledelsesværktøj til sig i arbejdet med at udvikle virksomheders corporate story." Også Michael Basland (2002) er uenig i at storytelling skulle have nogen som helst nyhedsværdi. I *Kommunikatøren* skriver han om storytelling at "[m]ange virksomheder kalder det bare noget andet og har arbejdet med det længe." Ikke desto mindre har *Kommunikatørens* redaktion lavet et temanummer om storytelling hvori Baslands artikel indgår.

I den allerførste artikel i den danske fagpresse hvor ordet storytelling optræder, kaldes det dog noget nyt. Det sker som tidligere omtalt i en artikel i *Markedsføring* (2000) om digital

storytelling: ”Begrebet blev opfundet i 1993,” står her om digital storytelling. I samme udtaler Kresten Schultz Jørgensen som kommunikationsdirektør for Coca-Cola i Norden at ”[vi] har forsøgt at bevare udfordringen med det begreb som hedder storytelling”. Det sker i en artikel skrevet af Jesper Jørgensen i 2001. At Jørgensen bruger vendingen ”det begreb som hedder...” viser at han i hvert fald anser storytelling som et nyt kommunikationsværktøj han gør brug af.

For nogle debattører er diskussionen om storytellingbegrebets nyhedsværdi forældet, for ideen om storytelling er allerede død eller døden nær. I *Markedsføring* forudser Mari-Louise Jonsson i 2004 at drømmesamfundet inden længe bliver erstattet af læringssamfundet og storytelling udskiftet med viden. Samme år udsender *Kommunikationsforums* redaktion følgende opfordring til kommunikationsbranchen: ”Glem alt om Storytelling. Den historie er slut. Kunder gider heller ikke høre mere om det.” Det kan undre at redaktionen erklærer storytelling for død netop i år 2004; 2004 var nemlig det år hvor *Kommunikationsforum* bragte flest artikler med storytelling som hovedemne (11 i alt, mod to i 2001, fem i 2002 og én i 2003).

Dokumenterer en praksis

Mange af debattens artikler bærer vidnesbyrd om at storytelling ikke bare er et begreb og en idé, men praktiseres i og af virksomheder. En af de virksomheder som ofte nævnes, er biotech-virksomheden Novozymes: Novozymes storytelling-praksis omtales i såvel *Journalisten* (Flarup 2002b), *Magisterbladet* (Dahlsgaard 2002), *Kommunikatøren* (Basland 2002) og *Kommunikationsforum* (Due & Kragh 2003). Novozymes er et datterselskab til Novo Nordisk, og sidstnævnte har ifølge Basland (2002) i *Kommunikatøren* anvendt storytelling gennem de sidste ti år. Den praksis videreføres i Novozymes. Her har man brugt storytelling som en metode til at generere visioner: Som led i et visionsprojekt interviewedes medarbejdere i Danmark, USA og Kina om deres oplevelse af dagligdagen. Svarene blev samlet til en række anekdoter, og anekdoterne dernæst omskrevet til nye fortællinger, hvorfra en række arketyper blev destilleret. Til sidst blev arketyperne brugt i udviklingen af en ny vision. ”Også medierelationer, branding, investor relations og intern kommunikation er hos Novozymes påvirket af tanken om storytelling,” udtaler en seniorrådgiver fra Novozymes (Basland 2002), og det tyder på at virksomheden også bruger storytelling som en formidlingsteknik.

Andre storytelling-praktiserende virksomheder og organisationer som nævnes i debatten er Klingspor, Diesel, Egmont, Ascom, Børnefonden, Toms, Jaco Form, Damixa, Mosquito, Smirnoff, Patent Design, Arla, CGI Mannov, Mindlab, Skolen for Klinikassistenter, Tandplejere og Kliniske Tandteknikere, TDC, Oticon, Eterra, LEGO, ATP-huset, Vejle Kommune og Gumlink. Debatten vidner altså om at praktiseringen af storytelling for det første er udbredt og for det andet finder sted i både større og mindre, offentlige og private virksomheder inden for en mangfoldighed af brancher.

Om praktiseringen af storytelling er affødt af storytellingbegrebets diffusion via bøger og debatindlæg eller ej, lader sig ikke fastlægge på baggrund af debatten om storytelling. Som nævnt udtaler nogle professionelle kommunikatører og virksomhedsrepræsentanter her at de længe har praktiseret storytelling. Ikke desto mindre vurderer jeg at både bøger og debat har haft indflydelse på virksomhedernes praksis. I min tid som forskerstuderende har jeg selv fået henvendelser fra virksomheder og kommunikationsbureauer som kunne tænke sig hjælp til at udøve storytelling, og de henvendelser bar præg af at være affødt af de mange udgivelser og den livlige debat om storytelling. Lad mig også som et kuriosum nævne at man i en notits i et nummer af *Markedsføring* fra 2004 kan læse at Ascom Danmark, der sælger kommunikationsteknologi, har udnævnt ex-racerkøreren Jason Watt til Corporate Storytelling Officer for Ascom. Watt skal ”bistå ledelsen med at udvikle og kommunikere Ascom Danmarks værdier mellem medarbejdere, samarbejdspartnere og kunder” (Markedsføring 2004). Den stillingsbetegnelse havde Watt næppe fået, hvis det ikke havde været for storytellingbegrebets synlige tilstedeværelse i fagpressen årene forinden.

2.3 Sammenfatning: den danske debat om storytelling

Ovenfor har jeg skitseret den debat om storytelling der er foregået i den danske fagpresse. Jeg har karakteriseret debatten som mere afsøgende end kritisk og fremhævet to emner som ofte diskuteres: Det ene er om storytelling repræsenterer noget nyt for virksomheder, eller at der er tale om gammel vin på nye flasker, og det andet er om virksomhedernes fortællinger skal være sande, eller om opdigtede fortællinger går an. Endelig har jeg vist hvordan debatten dokumenterer at storytelling praktiseres i danske virksomheder.

Kendetegnende for debatten er endvidere at den foregår i en række forskellige faggrupper: Journalister diskuterer storytelling, og det samme gør samfundsvidenskabelige kandidater (medlemmer af fagforeningen DJØF), folk som arbejder i reklamebranchen, ledere, humanistiske kandidater (medlemmer af Dansk Magisterforening) og folk med

erhvervsproglig baggrund (medlemmer af Forbundet Sprog og Erhverv). At alle disse faggrupper udviser interesse for storytelling vidner om at storytelling potentielt nedbryder faggrænser mellem kommunikation, ledelse og markedsføring i praktiseringen heraf. Lederen der vil bedrive corporate storytelling, rådfører sig med kommunikationsafdelingen som kontakter marketingafdelingen, og alle må de samarbejde for at skabe et ensartet udtryk – det er i hvert fald hvad Fog et al. lægger op til. I et større perspektiv vidner storytellingbølgen også om en konvergens mellem ledelse og kommunikation.

I debatten indgår også en række bogudgivelser som jeg gennemgik i første del af kapitlet. Da mange af debatindlæggene i fagpressen refererer til især de tidligste af disse udgivelser, især Jensens *The dream society*, antager jeg at bøgerne har fungeret som katalysatorer i forhold til debatten i fagpressen. Bøgerne har også sat dagsordenen for debatten i den forstand at de grundlæggende antagelser om kommunikation og fortællinger som de bygger på, sjældent anfægtes i indlæg om storytelling i fagtidsskrifter og lignende.

En grundlæggende antagelse som alle forfattere deler, er at kommunikation mestendels er et spørgsmål om transmission, og de tilskriver modtageren en temmelig passiv rolle i den kommunikative proces. En delvis undtagelse er Denning for hvem kommunikation snarere er kontrolleret interaktion end transmission. I lighed med de øvrige forfattere betragter han dog modtageren som letpåvirkelig, især af fortællinger. Forestillingen om den passive og letpåvirkelige modtager er til dels en konsekvens af at forfatterne benytter sig af strukturalistiske modeller for fortællingen. Sådanne modeller opererer nemlig ikke med en empirisk modtager, og dermed opstår et ”hul” som forfatterne til storytellingbøgerne fylder ud med et behavioristisk inspireret modtagersyn.

Gennemgangen af storytellinglitteraturen viser også at forfatterne ikke taler om det samme når de taler om storytelling. Nogle ser primært storytelling som en kommunikationsteknik der omfatter en aktiv fortæller og et passivt publikum. Fortællingen påvirker og aktiverer publikum, så det efterfølgende handler i overensstemmelse med fortællerens ønsker. Andre forfattere fremstiller (også) storytelling som en metode, fx til at fremstille et *corporate brand* eller til at skabe dialog. Når storytelling bruges som metode, optræder en flerhed af fortællere og fortæller/tilhører-forholdet er ikke længere entydigt.

Ud over at storytellingbegrebet på den måde er spaltet i to – teknik og metode – knyttes det, både af forfatterne til bøgerne om storytelling og af de øvrige debattører af storytelling, til en ikke uanselig række af processer i organisationer: *corporate branding*, *product branding*,

organisationsudvikling, værdibaseret ledelse og værdikommunikation, forandringsledelse og vidensdeling.

Hvorfor storytelling?

”Why storytelling?,” spørger Denning i indledningen til *The springboard* og besvarer selv sit spørgsmål med følgende konstatering: ”Nothing else worked.” I den danske debat om storytelling antager man at storytelling virker, og man gør sig ikke den ulejlighed at bringe belæg for sin påstand. Med andre ord er ideen om storytelling en ubekræftet hypotese. Storytellingbegrebets popularitet skyldes således ikke at storytelling er en dokumenteret effektiv kommunikationsteknik eller metode. Men hvad skyldes den så? Hvad er årsagen til den meget debat om storytelling og til praktiseringen heraf i danske virksomheder? Hvorfor har forfatterne til bøgerne om storytelling haft så stor succes med at sælge ideen om storytelling?

Et bud på et svar på det spørgsmål kunne være at forfatterne til bøgerne om storytelling er gode sælgere: De har formået at fremstille storytelling som en meget attraktivt teknik og metode, og det forklarer begrebets succes. Et andet svar, som jeg hælder mere til, er at storytellingbegrebets succes skyldes at det er blevet prist for at have mange anvendelsesmuligheder og fint lader sig kombinere med en række samtidige trends inden for ledelse og kommunikation: *branding* (både *corporate* og *product*), værdibaseret ledelse, vidensdeling, forandringsledelse osv. På parasitlignende vis formår storytellingbegrebet af hægte sig på disse øvrige trends, og det kan være en forklaring på begrebets popularitet.

2.4 Debattens relation til afhandlingens case

I starten af dette kapitel skrev jeg at storytellingdebatten har indflydelse på praktiseringen af strategisk storytelling og på medarbejderes reception af lederes fortællinger. Denne forbindelse vil jeg nu præcisere i forhold til det eksempel på strategisk storytelling der fungerer som afhandlingens case.

Den strategiske fortælling der udgør afhandlingens case, blev fortalt i Jyske Bank august 1999. Det vil sige i året for publiceringen af Jensens *The dream society* og Dennings *The springboard* og umiddelbart før storytellingdebatten, som det forløbne kapitel har handlet om, for alvor tog fart. Storytellingdebatten var altså af gode grunde ikke kendt i virksomheden på tidspunktet for fortællingens fremstilling, og det var Jensens og Dennings bøger sandsynligvis heller ikke. I dette tilfælde kan man altså næppe tale om at litteraturen og

debatten om storytelling direkte har affødt produktionen af den konkrete fortælling. Til gengæld var Jyske Bank i 1999 underlagt de strømninger i tiden som viste sig at være gunstige for begrebet storytelling: En tendens til konvergens mellem ledelse og kommunikation, mellem intern og ekstern kommunikation og en stigende interesse for ”glemte” humanistiske metoder. Lederen af bankens markedsføringsafdeling deltog således i et kursus i filmskabelse, og det var herefter at han skrev oplægget til den strategiske fortælling.¹⁴

Selv om storytellingdebatten formentlig ikke direkte har påvirket produktionen af fortællingen, så har den temmelig sikkert påvirket receptionen heraf. For det første på grund af debattens offentlige karakter; i det forløbne kapitel har jeg fokuseret på debattens ”hjerne” i form af væsentlige publikationer og indlæg i kommunikationsfaglige fora, men debatten har også spredt sig til dagspressen og fagfora der ikke har kommunikation som omdrejningspunkt. Den danske dagspresse, især den mere erhvervsorienterede del, har bragt stribet af artikler, interviews, portrætter og kronikker om emnet. Jeg vil vove at påstå at man har skullet være usædvanligt dårligt orienteret om aktuelle emner for ikke at have stiftet bekendtskab med storytellingbegrebet. Skulle det imidlertid have lykkedes bankens medarbejdere at undgå at stifte bekendtskab med begrebet i dagspressen, så har de haft lejlighed til at gøre det som læsere af bankens eget personaleblad, *[JB]*. Bladet bragte i marts 2003 en artikel om Steve Dennings version af storytelling, og i den artikel blev den strategiske fortælling der udgør afhandlingens case, netop fremhævet som et eksempel på storytelling. ”Jyske Bank fortæller også historier: Her er det historien om David, der siger nej til fusion med Goliath,” står der med eksplicit reference til den pågældende fortælling (se også afsnit 7.6).

Som beskrevet i kapitel 1 er det netop receptionen af den strategiske fortælling som er i fokus i mit casestudie. Casens, dens kontekst og teoretiske og metodiske forudsætninger og fremgangsmåder anvendt i forbindelse med udforskningen heraf fremstilles i kapitlerne 4 til 8. Forinden, i kapitel 3, fremstiller jeg den tredje delundersøgelse som afhandlingen består af, nemlig en redegørelse for den hidtidige forskning i fortællinger i organisationer. Redegørelsen danner delvist en pendant til det forløbne kapitel, dog med den forskel at aktørerne her er forskere, ikke praktikere, og at de udtaler sig om ”fortællinger i organisationer” – et felt som omfatter og som er bredere end ”strategisk storytelling”.

¹⁴ Kilde: interview med Frank Pedersen, daværende leder af markedsføringsafdelingen i Jyske Bank, kaldet Salgssupport, d. 2/6 2004.

3 FORSKNING I FORTÆLLINGER I ORGANISATIONER

I dette kapitel giver jeg en oversigt over den hidtidige forskning i fortællinger i organisationer. Forskning i fortællinger i organisationer er især blevet udført af organisations- og ledelsesforskere, men også forskere fra disciplinerne organisationskommunikation og organisationspsykologi har beskæftiget sig med emnet. Foruden at give en oversigt herover, udpeger jeg områder og spørgsmål som den hidtidige forskningen har overset eller ladet stå ubesvarede.

Oversigten udgør én af de tre delundersøgelser af fænomenet strategisk storytelling som afhandlingen består af. Den har både et formål i forhold til min egen afhandling og et formål som ligger uden for denne. For at starte med det sidste, så er det min vurdering at de eksisterende oversigter over forskning i emnet ikke er tilstrækkelige, og jeg ønsker at levere en udførlig og opdateret oversigt som også andre forskere og studerende med interesse for emnet fortællinger i organisationer kan have gavn af. Ved at skildre det bredere felt som afhandlingens tredje og største delundersøgelse, et casestudie af en konkret strategisk fortælling, skriver sig ind i, gør oversigten det desuden muligt at placere casestudiet i forhold til den hidtidige forskning i emnet og nært beslægtede emner.

Med udtrykket ”beslægtede emner” sigter jeg til at oversigten ikke alene vil omhandle forskning i lederes strategiske fortællinger. Til forskel fra forrige kapitel er emnet for forskningsoversigten nemlig ikke kun strategiske fortællinger, men alle former for fortællinger i organisationers interne kommunikation. Dermed er genstandsfeltet i dette kapitel udvidet en smule i forhold til resten af afhandlingen. Der er to grunde til denne udvidelse. Den første grund er at den forskning som alene beskæftiger sig mere med lederes strategiske fortællinger, er både sparsom og heterogen idet den spreder sig over forskellige tilgange. For at kunne give et fyldestgørende billede af de tilgange som forskningen i strategiske fortællinger placerer sig inden for, inddrager jeg den øvrige forskning i fortællinger i organisationer. Den anden grund er at oversigten dermed vil være direkte sammenlignelig med de få andre oversigters konstruktion af forskningsfeltet – de omfatter nemlig både lederes strategiske og medarbejderes ikke-strategiske fortællinger i organisationer.

Kapitlet er opbygget sådan at jeg først gør rede for og karakteriserer eksisterende oversigter over forskning i fortællinger i organisationer. Derpå fremsætter jeg mit eget bud på

en oversigt over forskningsfeltet, og sidst i kapitlet giver jeg en sammenfatning af den foreslåede forskningsoversigt. I forlængelse heraf udpeger jeg oversete områder og ubesvarede spørgsmål, og jeg placerer min egen empiriske undersøgelse i forhold til den hidtidige forskning i fortællinger i organisationer.

3.1 Forskning i fortællinger i organisationer

I en oversigt over forskning i organisationskommunikation fra år 2000 udnævner James R. Taylor, Andrew J. Flanagin, George Cheney & David R. Seibold forskning i fortællinger (og retorik) i organisationer til én af to trends inden for den fortolkende del af forskningen i organisationskommunikation.¹⁵ På det tidspunkt har forskningen i fortællinger i organisationer stået på i omtrent 30 år. Som regel dateres forskningsfeltets oprindelse til 1972 eller 1975. I 1972 udkom Burton R. Clarks artikel ”The organizational saga in higher education” i *Administrative Science Quarterly*, og i 1975 tryktes ”Stories managers tell: A new tool for organizational problem solving”, forfattet af Ian I. Mitroff og Ralph H. Kilmann i *Management Review* (Boyce 1996; Czarniawska 1998). Generelt udkom i 1970erne dog kun spredte publikationer om fortællinger i organisationer, i 1980erne en hel del og i 1990erne endnu flere (Nymark 2003). Endnu er ingen tidsskrifter helliget emnet, men fra 2001 har en gruppe primært europæiske forskere afholdt hel- og halvårige seminarer om emnet,¹⁶ og emnet har også været et fast subtema ved en række konferencer med en kritisk og/eller fortolkende tilgang til ledelsesforskning.¹⁷ Forskningsfeltet ”fortællinger i organisationer” synes med andre ord om ikke velkonsolideret, så under konsolidering.

Et fælles udgangspunkt for al forskning i fortællinger i organisationer er at den hovedsageligt bedrives af forskere inden for disciplinerne organisation og ledelse. Forskerne regner fortælling for en central aktivitet i organisationers daglige liv og i ledelsen af organisationer, og de er teoretisk funderede i de dele af organisations- og ledelsesforskningen der ser organisationer som kulturelle og/eller kommunikerende systemer (Boyce 1996). Dermed tager de afstand til det rationalistiske/tayloristiske paradigme som siden starten af det 20. århundrede har haft stor indflydelse på organisationsforskningen (se Morgan 1997).

¹⁵ Den anden trend er kritisk teori og feministiske tilgange. Lad mig dog påpege at kritisk teori også bruges inden for forskningen i fortællinger i organisationer, hvilket vil fremgå af det følgende.

¹⁶ Se <http://www.organizational-storytelling.org.uk>.

¹⁷ Fx Critical Management Studies Conference, Manchester, 2001; 5th og 6th International Conference on Organizational Discourse, London, 2002 og Amsterdam, 2004; 22nd Standing Conference on Organizational Symbolism, Halifax, 2004; 17th EGOS Colloquium, Lyon, 2001 og 21th EGOS Colloquium, Freie Universität Berlin, 2005.

Interessen for og prioriteringen af fortællinger som central aktivitet i organisationer indskrives sig i en bredere sproglig eller litterær vending inden for samfundsforskningen. Vendingen blev initieret af etnografer i 1970'erne hvorfra den spredte sig til sociologien og historievidenskaben og herfra til organisationsteorien (Van Maanen 1988 og 1995; Jeffcutt 1994; Alvesson & Kärreman 2000; se også Hauge 1995). Kongstanken bag den litterære vending er at sproget har en virkelighedskonstituerende funktion – at mennesker skaber den sociale verden gennem sproget.¹⁸ Konsekvensen heraf bliver for en række – men langt fra alle – forskere i fortællinger i organisationer at den sociale verden derfor passende kan betragtes og behandles som en tekst eller en samling af tekster. Beskrivelsen af den sociale verden som tekst producerer endnu en tekst der er en repræsentation af den første.

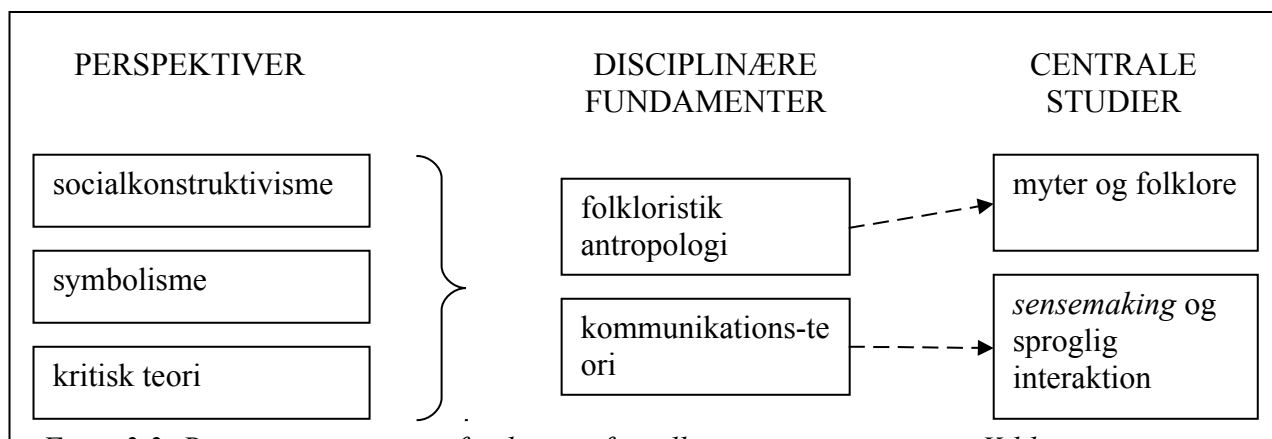
Det var det fælles udgangspunkt for forskningen i fortællinger i organisationer. Men feltet er også præget af divergerende opfattelser og forskelligartede tilgange, og det er dem jeg behandler på de næste mange sider. Fx er forskerne langt fra enige om hvad de egentlig taler om når de taler om fortællinger: En del taler i brede vendinger om myter. Andre tager afsæt i narratologiske definitioner af fortællingen, mens nogle hellere taler om narrativitet end narrativer (fortællinger). Førend jeg giver mit eget bud på en oversigt over forskningsfeltet, vil jeg dog præsentere andres.

3.1.1 Eksisterende oversigter over forskningsfeltet

Formentlig fordi forskningsfeltet er relativt nyt og næppe helt konsolideret som selvstændigt felt, men snarere udgør et subfelt til et eller flere andre forskningsområder, findes kun få deciderede oversigtsartikler over forskningen i fortællinger i organisationer. Dem vil jeg præsentere og kommentere i det følgende.

Den i kronologisk forstand første oversigtsartikel er Mary E. Boyces noget kalejdoskopske ”Organizational story and storytelling: A critical review” (1996). Kalejdoskopisk fordi Boyce giver tre forskellige fremstillinger af forskningen i fortællinger i organisationer: For det første skelner hun mellem tre teoretiske perspektiver som har indflydelse på forskningen i fortællinger i organisationer. De tre perspektiver er socialkonstruktivisme, symbolisme og kritisk teori. For det andet identificerer Boyce to disciplinære fundament for forskningsfeltet, nemlig folkloristikken/antropologien og

¹⁸ At mennesker skaber den sociale verden gennem sproget er også udgangspunktet for socialkonstruktivismen (se afsnit 5.2 som den litterære vending er forbundet med. Denne forbindelse behandler jeg dog ikke nærmere her, men se Alvesson & Kärreman 2000.



Figur 3.3: Boyces oversigt over forskning i fortællinger i organisationer. Kilde: egen tilvirkning efter Boyce (1996).

kommunikationsteorien. Og for det tredje placerer hun centrale studier i fortællinger i organisationer i to klynger der er nogenlunde sammenfaldende med de to fundamenter, om end Boyce ikke kommenterer dette sammenfald (ligesom hun heller ikke eksplicit forbinder de tre ovennævnte perspektiver med fundamentene). En klynge af undersøgelser kredser om organisationers myter og folkløse og betragter organisationen som en kulturel arena. For den anden klynge af studier er *sensemaking* og fortællingers virkelighedskonstituerende funktion centrale emner. Den sidste klynge trækker på teorier om kommunikation hvoraf nogle er psykologisk funderede.

En model over Boyces oversigt er vist i Figur 3.3.

Senere oversigtsartikler af David M. Boje er i overensstemmelse med Boyces todeling af centrale studier inden for feltet:

I ”The postmodern turn from stories-as-objects to stories-in-context methods” skelner Boje (1998) mellem forskere der betragter fortællinger som afgrænsede objekter løsrevet fra den kontekst de fortælles i, og forskere der snarere betragter fortællinger som fragmenterede, diffuse størrelser som bør studeres i konteksten for deres tilblivelse. Første gruppe af forskere ser fortællingerne som kulturelle indikatorer, dvs. som udtryk for organisationskulturen, mens

den sidste gruppe af forskere argumenterer for at fortællinger er konstituerende for organisationen som sådan – at organisationen slet og ret er de fortællinger der fortælles om og i den. Objekt-tilgangen overlapper efter min vurdering med den af Boyce udpegede klynge af studier som beskæftiger sig med myter og folkløse, og proces-tilgangen svarer til Boyces klynge af *sensemaking*-studier.

I en senere artikel sonderer Boje (2002a) mellem et funktionalistisk-”managerialistisk” og et kritisk postmoderne spor inden for forskningen i fortællinger i organisationer.¹⁹ Det funktionalistiske spor har fokus på fortællingers funktioner. Studier inden for dette spor fremhæver som regel at fortællinger har en vigtig funktion i forhold til virksomhedskulturen som de er med til at skabe og/eller opretholde²⁰, og de er ”managerialistiske” for så vidt at de så godt som altid tager ledelsens perspektiv. Modsat har forskere som har en kritisk postmoderne tilgang en bias mod ikke-ledelsens (medarbejdernes) perspektiv, og de interesserer sig for hvordan medarbejdernes kritiske fortællinger kan udfordre ledelsens hegemoniske fortællinger. Objekt-tilgangen som Boje beskrev i 1998, er udbredt inden for det funktionalistiske spor, mens en proces-tilgang er kendetegnende for det kritiske og postmoderne spor. En parallel Boje dog ikke selv drager direkte.

I Tabel 3.3 er Bojes oversigtartikler kombinerede i skitseret form.

	Fortællinger som objekter	Fortællinger i kontekst
Fokus på	myter og folkløse	<i>sensemaking</i> og sproglig interaktion
(Videnskabs)teoretisk perspektiv	funktionalisme, ”managerialisme”	kritisk teori, postmodernisme
Fortællinger er	afgrænsede enheder, entydige, kulturelle	fragmenterede, flertydige, konstituerende for

¹⁹ Boje sondering mellem et funktionalistisk og et postmoderne spor gentages i øvrigt af Søren Nymark i en dansksproget oversigtsartikel fra 2002.

²⁰ Bojes brug af betegnelsen ”funktionalisme” i en specifik organisationsteoretisk kontekst stemmer overens med Schultz’ (1990) udlægning af betegnelsen: Funktionalismen tager udgangspunkt i en sammenligning mellem organisationer og biologiske organismer, og hævder at de elementer (fx fortællinger) som organisationer består af, må forklare med ”de funktioner som elementet udøver i forhold til organisationens overlevelse” (Schultz 1990: 26). Elementerne kan være enten funktionelle som dysfunktionelle i henhold til at bidrage til organisationens fortsatte eksistens, og på den måde anlægger funktionalismen et normativt syn på de enkeltdele organisationer består af.

	indikatorer	organisationen
Undersøgelsesgenstande	ledelsens fortællinger	medarbejdernes fortællinger
Undersøgelsesmetode	spørgeskemaer, laboratorietests, historiske casestudier	observation eller dataindsamling i felten

Tabel 3.3: En skitsering af Bojes oversigter over forskning i fortællinger i organisationer. Kilde: egen tilvirkning efter Boje (1998 og 2002a).

Et problem ved Bojes (og Boyces, for så vidt at de kategorier Boje opstiller, er sammenfaldende med Boyces klynger af centrale studier) oversigt er at der findes studier af fortællinger i organisationer som er svære at indpasse heri. Det gælder studier foretaget af blandt andre Ellen O'Connor (2002) og Barbara Czarniawska (1997) der hverken har en rent funktionalistisk eller en kritisk fundering, men snarere baserer sig på en dramaturgisk eller litteraturteoretisk tilgang. De to forskere behandler hverken fortællinger som objekt eller i kontekst, for de beskæftiger sig snarere med narrativitet i bred forstand end med narrativer forstået som konkrete fortællinger.

Et andet kritikpunkt til Bojes oversigt er at termen ”funktionalisme” synes at være dårligt valgt, for også andre end dem som Boje kategoriserer som funktionalister, er optagede af fortællingers funktioner. Det gælder fx Yannis Gabriel som Boje indirekte²¹ placerer i den kritiske lejr og som også Nymark henregner til det postmodernistiske, ikke-funktionalistiske spor. Gabriel (1991, 1995 og 2000) opfatter blandt andet fortællinger som havende en vigtig psykosocial funktion og indskrives sig dermed i en form for funktionalisme – én der minder om antropologen Bronislaw Malinowskis. Det uddyber jeg i afsnit 3.3.1.

Eksemplet Gabriel viser også at objekt/kontekst-skilnelinjen kan være svær at opretholde: Om end Gabriel (2000) betragter fortællinger i deres kontekst, behandler han dem som objekter der kan opbevares i en database. Ved at registrere fortællingerne forvandler Gabriel dem altså til objekter, og det er de objekter han gør til genstande for sine analyser.

3.1.2 Eget forslag til en oversigt

Ovenfor har jeg peget på nogle problemer ved de eksisterende forskningsoversigter: Boyces oversigt mangler en tydelig forbindelse mellem perspektiver, fundamentet og centrale studier. Og de sondringer mellem funktionalisme og postmodernisme og objekt og kontekst som

²¹ Med ”indirekte” mener jeg at Boje kun omtaler Gabriel i sin oversigtsartikel fra 1998 hvor han ikke bruger termerne funktionalisme og kritisk postmodernisme. Det gør han derimod i artiklen fra 2002, hvor Gabriel ikke nævnes, men hvis kategoriseringer som ovenfor beskrevet overlapper med 1998-artiklen.

Bojes oversigter er bygget op over, fungerer ikke helt godt. De nævnte problemer vil jeg foreslå at løse ved at opstille en oversigt som opererer med flere integrerede parametre, og som gør plads for nuancer i form af forskellige tilgange inden for de enkelte parametre og ligheder på tværs heraf. Dermed vil jeg både undgå den rigiditet som præger Bojes enten-eller dikotomier, og den kalejdoskopiske form som er en svaghed ved Boyces oversigt. Jeg foreslår at lade følgende parametre danne udgangspunkt for en oversigt:

- Syn på fortællinger
- Organisationssyn
- Sigte med forskningen
- Undersøgelsesmetode
- Centrale begreber

Nogle af parametrene har jeg ladet mig inspirere til af Redding og Tompkins (1988) oversigt over forskningen i organisationskommunikation. Ét af dem er ”syn på fortællinger” (der i Philip K. Tompkins & Charles Reddings oversigt naturligt nok er ”kommunikationssyn”), en kategori jeg finder helt central i en oversigt over forskningen i fortællinger i organisationer. Også ”undersøgelsesmetode” og ”sigte med forskningen” har jeg hentet fra Redding og Tompkins strukturering af deres oversigt. Begge kategorier er vigtige i forhold til at afdække forskellige tilgange til emnet. De resterende to parametre, ”organisationssyn” og ”centrale begreber”, er inspirerede af Gareth Morgans (1997) oversigt over tilgange inden for organisationsforskningen: Kategorien ”organisationssyn” er nødvendig for at kunne afdække hvilken rolle forskerne mener fortællinger spiller i organisationer, og ”centrale begreber” opsummerer en given tilgang til studiet af fortællinger i organisationer.

De fleste af parametrene er også til stede i både Boyces og Bojes oversigter (det drejer sig om ”syn på fortællinger”, ”organisationssyn”, ”sigte med forskningen” og ”undersøgelsesmetode”), men ikke nødvendigvis eksplicit. Udover at eksplicite de parametre oversigten bygger på, adskiller min foreslåede oversigt sig som nævnt ovenfor fra Boyces ved at integrere parametrene i forhold til hinanden og fra Bojes ved at operere med mere end to tilgange samt give mulighed for forskelle inden for de enkelte tilgange og ligheder på tværs heraf.

Resultatet af applikationen af de skitserede parametre bliver en oversigt bestående af tre spor – et etnologisk, et psykologisk og et kommunikativt ét – som vist i Tabel 3.4. Sondringen mellem de tre spor er analytisk hvilket indebærer at kun få forskere kan entydigt placeres under ét af de tre spor, mens langt de fleste kombinerer antagelser og fremgangsmåder fra flere (som regel to) spor. Enkelte forskere, fx den meget produktive Boje, kan sættes i forbindelse med alle tre spor. De tre spor bør altså opfattes som idealtyper, ikke rigide kasser som de forskellige forskere og deres undersøgelser uden videre kan placeres i.

	ETNOLOGISK	PSYKOLOGISK	KOMMUNIKATIV
Syn på fortællinger	kulturelle manifestationer	manifesterer mentale processer	forskerens forståelsesramme, fortolkningsmekanisme
Organisationssyn	i) en organisation = en (ledelseskabt) kultur; integration ii) en organisation = mange kulturer; differentiering	organisationen er et felt hvor kommunikation udfolder sig	organisation = (narrativ) kommunikation
Sigte med forskningen	kulturanalyse; evt. give stemme til marginaliserede grupper	afdække betydningskabende processer	forklare organisation som livsform
Undersøgelsesmetode	indsamlede fortællinger (oprindelse af og til uklar) analyseres evt.	indsamlede fortællinger i samtaler (evt. narrative interviews) som analyseres vha.	på baggrund af feltarbejde installerer forskeren fortællinger som underkastes dramaturgisk,

	vha. forskellige litterære/narrative begreber	konversationsanalyse eller narratologiske analyseredskaber	narratologisk eller litterær analyse
Centrale begreber	kultur; myter; ledelse; magt; modstand	<i>sensemaking</i> ; fortolkning; forhandling; identitetskonstruktion	narrativitet; drama; polyfoni; repræsentation

Tabel 3.4: Eget forslag til en oversigt over forskningen i fortællinger i organisationer. Kilde: egen tilvirkning.

At jeg har brugt betegnelse ”kommunikativ” om det tredje spor, betyder ikke at de andre spor ikke beskæftiger sig med kommunikation – det gør de alle. Hvorfor jeg anvender betegnelse ”kommunikativ” om netop og ikke de to andre spor, vil fremgå af det følgende. Her gennemgår jeg de tre spor i henhold til de nævnte parametre (af hensyn til fremstillingens læsevenlighed dog ikke skematisk). Jeg vil i den forbindelse præcisere hvilke forskere der placerer sig som idealtyper inden for de forskellige spor, og hvilke der som hybrider fordeler sig over flere spor. Desuden giver jeg eksempler på undersøgelser foretaget inden for de forskellige spor, lige som jeg også medtager væsentlige diskussioner der har fundet sted inden for sporene. Jeg vil også placere de forskellige spor inden for forskningen i organisationskommunikation generelt.

3.2 Det etnologiske spor

Det første spor har jeg kaldt ”etnologisk” fordi fortællinger her er underlagt et etnologisk kulturbegreb der prioriterer det historiske og partikulære.²² Studier inden for dette spor er udført inden for en organisationsfaglig ramme, og derfor forstås ”kultur” primært som organisationskultur (og ikke fx som nationalkultur). Forskere som arbejder i et etnologisk spor betragter fortællinger i organisationer som ét blandt flere udtryk for organisationernes kultur eller kulturer. For nogle af forskerne har en organisation én og kun én kultur, mens andre mener at organisationer er sammensat af flere (sub)kulturer. De første mener typisk at

²² Man kan overordnet skelne mellem to konceptualiseringer af begrebet ”kultur”: en antropologisk og en etnologisk, skriver Christian Jantzen (1997). Det antropologiske kulturbegreb er universalistisk, og her er kultur lig civilisation. Menneskerettighederne og ideen om dannelse er baseret på dette kulturbegreb, og det samme er fænomener som litteraturkanoner og kulturpolitik. Den etnologiske konceptualisering af kulturbegrebet har rødder i romantikken og er relativistisk for så vidt at kultur(er) her forstås som en historisk og partikulær størrelse.

fortællinger kan bruges aktivt af ledere til at skabe, påvirke eller ændre organisationskulturen, mens de sidste forholder sig skeptiske til samme idé; medarbejdernes subkulturer er uden for ledelsens kontrol, mener de. Med det stærke fokus på kultur skriver den etnologiske forskning i fortællinger i organisationer sig ind i et større forskningsfelt hvis omdrejningspunkt er organisationskultur (se fx Martin 1992 for en oversigt over forskningen i organisationskultur).

Blandt forskere som entydigt kan placeres inden for det etnologiske spor, hører Burton Clark (1972), Thomas Peters & Robert Waterman (1982), Terrence Deal & Allan Kennedy (1988), Martin L. Bowles (1989), Majken Schultz (1990), Edgar Schein (1997) og Joy Hart, Shirley Wilhnganz & Greg Leichty (1997). Forskere som delvist tilhører det etnologiske spor er Joanne Martin, Martha Feldman, Mary Jo Hatch & Sim Sitkin (1983), Robert Gephardt (1991), David Boje (1991 og 1995), Yannis Gabriel (1991, 1995, 2000), Carol Hansen & William Kahnweiler (1993), Mary E. Boyce (1995), Michael Kaye (1995), Søren Nymark (1999, 2001), Martine Cardel Gertsen & Anne-Marie Søderberg (2000; Søderberg også 2003), Ellen O'Connor (2000 og 2002) og Ole Thyssen (2003).

3.2.1 Organisation og kultur

Organisationskultur er et centralt begreb for forskere som arbejder inden for det etnologiske spor. En del af forskerne sætter begrebet i ental – til én organisation hører én kultur, mener de. Andre sætter begrebet i flertal idet de påpeger at flere kulturer sameksisterer i en og samme organisation.

En organisation – en kultur

De forskere som sætter kulturbegrebet i ental henter (mere eller mindre eksplicit, som oftest mindre) deres kulturbegreb fra den antropologiske strukturfunktionalisme fra den første halvdel af det 20. århundrede (Smircich 1983). Strukturfunktionalismen sammenligner samfundet med en organisme eller krop hvor de enkelte dele (dvs. samfundets sociale institutioner og fænomener) arbejder sammen og udgør en helhed. Helhedens sammenhængskraft sikres af kulturen som fungerer som en slags lim eller kit der forbinder enkeltdelene. De antropologiske strukturfunktionalister studerede stammer eller folkeslag og satte lighedstegn mellem en stamme og en kultur (Keesing 1981: 111), og på samme måde anskuer de omtalte forskere organisationer som afgrænsede størrelse med en tilhørende, unik kultur – en *corporate culture* som er jævnt distribueret i organisationen og som binder den sammen (Peters & Waterman 1982; Deal & Kennedy 1988, Schultz 1990; Schein 1997).

Organisationsforskeren Joanne Martin (1992) kalder denne opfattelse af organisationskultur for ”integrationistisk”. Og en anden organisationsforsker, Linda Smircich (1983), påpeger at man inden for dette perspektiv betragter kultur som én variabel blandt flere som organisationerne konkurrerer på (andre variable er fx struktur, teknologi og mål).

For forskere som befinder sig inden for det etnologiske spor og som opererer med en singular organisationskultur, er kultur desuden en normativ størrelse²³: Kultur et parameter (blandt flere) som organisationerne konkurrerer på – organisationer med de veludviklede og hensigtsmæssige kulturer klarer sig bedst i konkurrencen med andre organisationer. Ifølge Peters & Waterman (1982) og Deal & Kennedy (1988) er en konkurrencedygtig organisationskultur én som både er sammenhængende indadtil og lydhør over for ændringer i omverdenen. Organisationer med svage eller uhensigtsmæssige kulturer behøver dog ikke fortvivle, for de nævnte forskere mener at kultur lader sig forandre ved ledelsens indgriben. Peters & Waterman forsikrer lederne om at ”all that stuff you have been dismissing for so long as the intractable, irrational, intuitive, informal organization *can* be managed” (1982: 11). Bag dette udsagn ligger dels et opgør med et rationalistisk, tayloristisk organisationssyn og dels et kultursyn som er grundlæggende (med sjældent eksplicit) anti-essentialistisk og konstruktivistisk: Kultur er noget som skabes og som kan forandres gennem ledelsens indgriben. Ledelsen tilskrives en central og aktiv rolle i forhold til indstiftelsen, opretholdelsen og forandringen af organisationskulturen, og derfor fokuserer de nævnte forskere på ledelsen i deres studier af fortællinger i organisationer. Denne prioritering af ledelsen har Boje (2002a) som tidligere nævnt givet prædikatet ”managerialisme”.²⁴

En organisation – flere kulturer

Andre forskere inden for det etnologiske spor kobler kulturbegrebet med kritisk teori (især Marx, Frankfurterskolen, Habermas og til dels Foucault²⁵). Den kritiske teori leverer en optik hvori der fokuseres på det som *ikke* er fælles, men som skiller ad, interesse modsætninger og ulige magtforhold. For forskere inspirerede af kritisk teori er kultur ikke en jævnt distribueret,

²³ Med den normative brug af kulturbegrebet blander integrationisterne det etnologiske og det antropologiske kulturbegreb sammen (se note Fejl: Henvisningskilde ikke fundet). Kun i henhold til det antropologiske og universalistiske kulturbegreb giver det nemlig mening at måle kultur i forhold til absolutte kriterier (man kan fx være mere eller mindre dannet).

²⁴ De danske forfattere til bøger om storytelling som sidste kapitel handlede om, er inspirerede af integrationisternes antagelse om at organisationen udgør en kultur der kan påvirkes af ledelsen. Det påpegede jeg også i afsnit [2.1.6](#)

²⁵ Fælles for de kritiske teoretikere er at de opererer med et emancipationsbegreb. Det gør Foucault ikke, men fra et angloamerikansk perspektiv regnes han blandt de kritiske teoretikere.

homogen og singulær størrelse. De ser organisationen som et kulturelt kludetæppe, dvs. som bestående af mange subkulturer (Schultz 1990²⁶; Gephardt 1991; Gabriel 1991, 1995 og 2000; Hansen & Kahnweiler 1993; Boje 1995; Kaye 1995; Boyce 1995²⁷; Nymark 1999 og 2001; Gertsen & Søderberg 2000). Martin (1992) kalder dette syn på organisationskultur for ”differentialistisk”, og mange forskere som opererer herudfra stiller sig skeptiske over for antagelsen om at det kan lade sig gøre at skabe en fælles organisationskultur.²⁸

Det kritisk-teoretiske udgangspunkt betyder at forskere som opererer med kulturer i flertal som oftest tager medarbejdernes frem for ledelsens perspektiv. Deres interesse hælder mod de som undertrykkes, de som ikke har magt. Modsat forskere som har et integrationistisk kultursyn, har de differentialistiske forskere inden for det etnologiske spor ikke en normativ tilgang til kultur og skelner altså ikke mellem ”stærke” og ”svage” kulturer. De ser heller ikke kultur som en variabel ved organisationer, men som noget med mere grundlæggende; med Smircichs (1983) ord bruger de kultur som en rodmetafor for organisationer idet de mener at organisationer er (og bedst beskrives som) komplekse kulturelle fænomener.

3.2.2 Sigte med forskningen: fortællinger som vinduer til organisationens kultur(er) og politiske landskab

Hvad enten de ser organisationen som havende en fælles kultur eller som sammensat af forskellige subkulturer, betragter forskere inden for det etnologiske spor fortællinger som vinduer til organisationskulturen eller -kulturerne:

²⁶ At Schultz både optræder blandt forskere som betragter organisationen som en kulturel enhed og blandt dem for hvem organisationen er en kulturelt sammensat størrelse, skyldes at hun laver en dobbelt analyse af empirisk materiale opnået gennem feltarbejde i offentlige organisationer – den ene kalder hun ”funktionalistisk” (den er inspireret af Schein) og den anden ”symbolistisk”. Denne dobbelte tilgang placerer hende inden for både den integrationistiske og den differentialistiske del af det etnologiske spor. Schultz kan koble de to perspektiver ved hjælp af kulturbegrebet der i begge tilfælde er etnologisk (om end den funktionalistiske variant har tendens til at smelte sammen med et antropologisk kulturbegreb – se note Fejl: Henvisningskilde ikke fundet), og begge perspektivers udpegning af fortællinger, ritualer, symboler og sprog som kulturens manifestationsformer.

²⁷ Boyce betragter ikke ligefrem organisationen som et kulturelt kludetæppe, men i sin undersøgelse af kollektiv ”centring” og storytelling i en kristen organisation (1995) påpeger hun en kulturel divergens mellem topledelse og medarbejdere: Medarbejdernes fortællinger understøtter ikke ledelsens vision for organisationen, og topledelsen ignorerer fortællinger som ikke stemmer overens med dennes opfattelse af organisationen og dens image.

²⁸ Udover det integrationistiske og det differentialistiske opererer Martin (1992) i sin oversigt over forskning i organisationskultur også med et tredje perspektiv på kultur i organisationer som hun kalder det fragmentariske. Her synes kulturbegrebet dog at træde i baggrunden til fordel for et fokus på det tvetydighed, multiple fortolkninger og det ikke-sagte, og derfor relaterer jeg ikke dette perspektiv til det etnologiske spor.

Forskere som betragter organisationen som en kulturel enhed, vil afdække dens særegne kulturelle træk gennem studiet af dens fortællinger.²⁹ Det gælder blandt andre Deal & Kennedy, Boyce og Schein. Schein mener at en analyse af organisationens fortællinger, der sammen med andre kulturelle artefakter³⁰ udgør organisationskulturens mest synlige manifesterede lag, giver adgang til kulturens ikke-manifesterede lag i form af grundlæggende antagelser. Det ”managerialistiske” bias betyder at de fortællinger denne gruppe af forskere behandler, typisk er fortællinger af eller om ledelsen – tit fortællinger hvor organisationens grundlægger fremstilles som en visionær helt.

Et yndet eksempel på en sådan fortælling har Bill Hewlett, én af Hewlett Packards grundlæggere, som protagonist: *En lørdag finder Bill Hewlett døren til et laboratorielager låst med en hængelås. Han skaffer en boltsaks og bryder låsen op, og da han går, efterlader han en seddel som de ansatte finder mandag morgen. ”Don’t ever lock this door again. Thanks, Bill,” står der på sedlen.* Fortællingen er yndet fordi den optræder i mange publikationer der falder inden for eller omtaler den integrationistiske del af det etnologiske spor (fx Peters & Waterman 1982: 245; Collins & Porras 1994: 266; Morgan 1997: 133; Nymark 1999: 137), og det i næsten enslydende form. At fortællingen stammer fra Hewlett Packard, er ikke tilfældigt, for Hewlett Packard fremhæves ofte som en forbilledlig virksomhed med en stærk kultur af integrationisterne. Mange af dem har et instrumentalistisk sigte med deres forskning: Ledere skal blive bedre til at søsætte fortællinger som den om Bill Hewlett og dermed opbygge stærke organisationskulturer (se fx Kaye 1995).

Fra et kritisk-teoretisk perspektiv resulterer interessemodsigninger og konflikter mellem ledelse og medarbejdere i en kamp mellem fortællinger – på den ene side ledelsens officielle, hegemoniske fortællinger, og på den anden side medarbejdernes uofficielle modfortællinger. Gennem studiet af de forskellige, ofte modstridende fortællinger som eksisterer i en organisation, vil de forskere der betragter organisationen som kulturelt sammensat, kortlægge organisationens ideologiske og politiske landskab. Blandt andet viser de i deres undersøgelser hvordan medarbejderne gennem fortællinger formulerer alternative versioner af den organisatoriske virkelighed end den officielle version heraf som ledelsen

²⁹ Pudsigt nok udtrykker organisationer deres særegenheder på næsten samme måde, konkluderer Joanne Martin, Martha S. Feldman, Mary Jo Hatch & Sim B. Sitkin i artiklen ”The uniqueness paradox in organizational stories” (1983): Et komparativt studie af en række organisationers fortællinger viser at de samme syv typer af fortællinger går igen i alle organisationer. Det at organisationerne søger at udtrykke deres særegenhed nemlig gennem et begrænset spektrum af fortællinger kalder Martin et al. for et ”uniqueness paradox”.

³⁰ Andre kulturelle artefakter er logoer, indretning, *dress code*, slogans, arkitektur osv. Se Schein 1997.

søger at udbrede. Dermed udfordrer medarbejderne gennem deres fortællinger ledelsens magt til at definere virkeligheden.

Et eksempel på et sådant studie er Bojes "Stories of the storytelling organization" fra 1995. Her viser Boje hvordan forskellige og indbyrdes modstridende fortællinger om grundlæggeren Walt Disney flourer i Disney-koncernen. Magten til at fortælle og definere organisationens officielle fortællinger tilkommer langt fra alle i Disney-koncernen, og som en konsekvens heraf marginaliseres og undertrykkes fortællinger der udfordrer den officielle fremstilling af Walt. Som flere af sine differentialistiske kolleger har Boje et politisk-empowerings sigte med sin forskning, nemlig at give stemme til de undertrykte, ikke-officielle fortællinger.

3.2.3 Undersøgelsesmetode: divergerende analysepraksisser

Forskere der betragter organisationen som en kulturel enhed og interesserer sig for fortællinger om og af ledelsen, behandler sjældent fortællingernes oprindelse, og deres egen adgang til fortællingerne er ofte anden- eller tredjehands (Boje 1998). Tit går samme fortællinger igen i forskellige forskeres udgivelser sådan som det er tilfældet med den ovenfor citerede fortælling om Bill Hewlett. De nærmere omstændigheder omkring selve fortællingen af fortællingerne – hvornår de første gang blev fortalt, af hvem og til hvem, og hvordan har forskeren fået adgang til dem – fortaber sig som regel i det uvisse.

Anderledes forholder det sig med forskere der ser organisationen som kulturelt sammensat. Fordi de ønsker at kortlægge organisationens politiske og ideologiske landskab, bliver det vigtigt at identificere fortællingernes ophav, og dermed kommer indsamlingen og registreringen af fortællingerne i fokus. Indsamling og registrering foretager de differentialistiske forskere enten gennem etnografisk feltarbejde (praktiseret af blandt andre Schultz 1990; Boje 1991 og Nymark 1999) og/eller gennem narrative interviews³¹ (praktiseret af blandt andre Gephardt 1991, Hansen & Kahnweiler 1993, Gabriel 2000 og Gertsen & Søderberg 2000).

Som led i den analytiske behandling af fortællingerne er mange forskere inden for det etnologiske spor optaget af at klassificere disse i henhold til tematiske mønstre (fx Martin, Feldman, Hatch & Sitkin 1983, Hansen & Kahnweiler 1993, Boyce 1995, Schein 1997 og

³¹ Narrative interviews er en bestemt form for interviews hvor interviewpersonen af interviewerens opfordres til og støttes i at fremsætte en fortælling om vedkommendes oplevelse af en bestemt situation eller emne. Det betyder at interviewet modsat "almindelige" interviews ikke nødvendigvis forløber som en serie af spørgsmål og svar. Se fx Czarniawska (1998) og Polkinghorne (1988).

Gabriel 1991, 1995 og 2000). Klassificeringen tager i en del tilfælde afsæt i genrebetegnelser fra myteforskningen, et tværfagligt felt som spænder fra etnologien over den strukturelle antropologi og litteraturvidenskaben til psykoanalysen. Således opererer en stor del forskere inden for det etnologiske spor med genrebetegnelserne ”myter”, ”sagaer” og ”legender” (det gælder Clark 1972, Peters & Waterman 1982, Deal & Kennedy 1988, Bowles 1989, Kaye 1995, Schultz 1990 og Nymark 1999). Fortællingen om Bill Hewlett kategoriseres eksempelvis som en legende af Peters & Waterman (1982) og af Nymark (1999).

Hvad angår specifikke analysestrategier, er feltet meget broget: Nogle afholder sig fra at underkaste fortællingerne nogen egentlig analyse, mens andre gør brug af deciderede analysemodeller som fx Greimas’ aktantmodel (fx Schultz 1990 og Gertsen & Søderberg 2000). Forskelligheden i analysepraksis illustrerer jeg med to eksempler. Først et eksempel på to fortolkende analyser af den tidligere citerede fortælling om Bill Hewlett:

Along with the more formal statements of the company philosophy, the message soon hits home: At HP [Hewlett-Packard] we trust and value you. You’re free to be enthusiastic about your job even if it’s Saturday and to innovate and contribute in whatever way you can. (Morgan 1997: 133)

Denne fortælling [...] illustrerer Hewlett-Packards dedikation til innovation og tillid til medarbejderne, der er nævnt i ”The HP Way”. Døren til laboratoriets lager måtte ikke låses, da grundlæggerne mente, at innovation og nyskabelse ofte skete gennem leg og i uformelle sammenhænge, og derfor blev medarbejderne opfordret til at tage ting fra lageret med hjem, som de lystede. Når de så legede med deres børn eller lignende, ja, så bidrog det til virksomhedens innovation. Og det viste, at virksomheden havde tillid til, at dette ikke blev misbrugt. (Nymark 2001: 7-8)

De ovenfor citerede fortolkninger er slående ens. Ligheden skyldes at ledelsens erklærede værdier (”the formal statements of the company philosophy”, ”The HP Way”) i begge tilfælde bruges som fortolkningsnøgler. Citaternes forfattere foretager nemlig den cirkelslutning at hvis ledelsen siger de vil kommunikere værdierne x, y og z, så kommunikerer ledelsen værdierne x, y og z, og fortolkningens resultat vil derfor blive at det er værdierne x, y og z der kommunikeres. Med andre ord antager forfatterne at der er sammenfald mellem afsenderens intention, budskabet og modtagerens fortolkning. Som konsekvens heraf udlægges fortællingen i begge fortolkninger som entydig – en praksis der ifølge Martin (1992: 49) er karakteristisk for forskere med et integrationistisk kultursyn.

Bag de samstemmende og entydighedssøgende fortolkninger ovenfor ligger en opfattelse af kommunikation som transmission (se afsnit .): En lineær proces hvor et (entydigt) budskab overføres uproblematisk fra afsender til modtager. Nogle integrationistiske forskere, fx Schein, opererer med en forestilling om støj som kan forstyrre transmissionsprocessen, men det gør forfatterne til de ovenfor citerede fortolkninger ikke.

Det andet eksempel jeg vil give på en analysepraksis inden for det etnologiske spor, er en undersøgelse af forskellige organisationsmedlemmers fortællinger om den samme begivenhed – en international fusion – foretaget af Gertsen & Søderberg (2000). Fortællinger som forskerne har indsamlet gennem narrative interviews, analyseres ved hjælp af Greimas' aktantmodel, og herved afdækkes forskelle mellem fortællingerne som angår rollefordeling, agens, mål osv. På det grundlag kan forfatterne vise ikke bare hvordan fortællinger i en organisation divergerer, men også hvordan de forholder sig accepterende eller afvisende til hinanden:

[M]any employees shared the interpretation of the former Fonodan management, which the shop steward and the human resource manager expressed in their first narratives from the company's the Electra-era. But a core group in the company such as the R & D engineers who benefited from the generous investments in ambitious research projects and succeeded in developing one of the first GSM phones in the world, something that made the company attractive for investors, certainly disagreed in this narrative about the former management. They did not support the British CEO's narrative about the need for cost consciousness and wage restraints. (Gertsen & Søderberg 2000: 38)

Gertsen & Søderbergs incitament for at foretage en komparativ undersøgelse af lederes og medarbejderes fortællinger om fusionen har sandsynligvis været den antagelse af forskellige organisationsmedlemmers fortolkning af samme begivenhed næppe ville være ens, men derimod ville afvige fra hinanden. Dermed tager de udgangspunkt i en opfattelse af kommunikation som en interaktionistisk, betydningsskabende proces (se afsnit) hvor modtageren i høj grad former budskabet – i dette tilfælde opfattelsen af fusionen.

I citatet ovenfor bruger Gertsen & Søderberg ordene *interpretation* og *narrative* som synonymmer: Fortællinger er fortolkninger. Jeg nævnte tidligere Gertsen & Søderberg blandt forskere som kun delvist tilhører det etnologiske spor. Ved at betragte fortælling og fortolkning som forbundne processer indskriver de sig nemlig i det spor jeg kalder det psykologiske, og som behandles i næste afsnit.

3.3 Det psykologiske spor

Det andet spor har jeg døbt ”det psykologiske” fordi forskere som arbejder inden for dette spor, på forskellig vis knytter fortællinger til mentale processer: For nogle forskere har fortællinger en psykologisk funktion, og for andre afspejler fortællinger fundamentale mentale og/eller kognitive processer. Under alle omstændigheder opfattes fortællinger som fundamentale og almenmenneskelige fænomener der på linje med andre sociale fænomener også finder sted i organisationer. Forskerne inden for det psykologiske spor interesserer sig for hvordan fortællinger knytter sig til eller afspejler mentale processer, og de undersøger overvejende fortællinger som finder sted i samtaler mellem organisationens medlemmer.

Forskere som entydigt kan placeres inden for det psykologiske spor, er Mary Helen Brown (1985), Donald Polkinghorne (1988) og Eva Christensen (2004). Forskere som delvist tilhører det psykologiske spor er Joanne Martin, Martha Feldman, Mary Jo Hatch & Sim Sitkin (1983), Robert P. Gephardt (1991), Yannis Gabriel (1991, 1995 og 2000), David Boje (1991), Carol Hansen & William Kahnweiler (1993), Mary E. Boyce (1995), Michael Kaye (1995), Barbara Czarniawska (1997), Søren Nymark (1999 og 2001), Francois Cooren (2000), Martine Cardel Gertsen og Anne-Marie Søderberg (2000; Søderberg også 2003), Ellen O’Conner (2002) og Susanne Kjærbeck (2004).

3.3.1 Organisationen som et felt hvor kommunikation finder sted

Inden for det psykologiske spor placerer jeg forskere som knytter fortællinger til forskellige former for mentale processer: Nogle fremhæver at fortællinger tjener dybdepsykologiske funktioner, og andre ser primært fortællinger som udtryk for en mere eksistentielt betonet mental bearbejdelse af virkeligheden hvorved mennesker tilskriver hændelser, oplevelser og også sig selv mening. For alle forskere inden for det psykologiske spor gælder det imidlertid at de opfatter organisationen som et felt hvor kommunikation finder sted som ét blandt mange sociale fænomener (andre fænomener er fx adfærd, normer for interaktion og arbejdsprocesser). Stanley Deetz udpeger dette organisationssyn som én af tre måder af konceptualisere organisationer og organisationskommunikation på: ”Within this logic, any number of individuals from different academic units might study this phenomenon. In such a case, interdisciplinarity might be expected,” skriver han (2001: 5 – se også afsnit). Største ikke-kommunikationsfaglige inspirationskilde for forskere inden for det psykologiske spor er (ikke overraskende) psykologien, og også litteraturteorien, især narratologien, fylder en del.

Fortællinger som følelsesmæssige ventiler

I bogen *Storytelling in organizations* beskæftiger Gabriel (2000) sig primært med medarbejderes fortællinger i en række forskellige organisationer. Medarbejderes fortællinger udgør en organisations folkløse, mener Gabriel, og placerer sig dermed delvist inden for det etnologiske spor. Men han indskrives sig samtidig i det psykologiske spor idet han fremsætter det synspunkt at fortællingernes vigtigste rolle er at humanisere organisationerne, som han kalder ”bureaukratiske jernbure”³², og at fungere som følelsesmæssige ventiler for de enkelte medarbejdere: Gennem fortællinger fylder medarbejderne organisationen med menneskeligt indhold, gør den beboelig, så at sige, samtidig med at de forsoner sig med det overgreb organisationen øver på deres liv. Også og Kaye (1995) peger på at (medarbejdernes) fortællinger i nogle tilfælde har til formål at give følelsesmæssigt afløb, mens Gephardt (1991) og Martin, Feldman, Hatch & Sitkin (1983) i lighed med Gabriel fremhæver at fortællinger har en vigtig funktion i forhold til at forsoner uoverensstemmelser mellem individ og organisation.

Ved at fastholde at fortællinger har en funktion i forhold til det enkelte individs psykiske opretholdelse og overlevelse skriver Gabriel og Kaye sig ind i en funktionalisme som minder om antropologen Bronislaw Malinowskis. For Malinowski eksisterer de sociale institutioner og fænomener for at opfylde individualpsykologiske behov. Med andre ord ser han social og kulturel adfærd som praktiske funktioner af basale og individuelle bio-psykologiske behov (Jantzen 1997: 44). På lignende vis mener Gabriel og Kaye som nævnt at fortællinger eksisterer for at opfylde individualpsykologiske (men dog ikke biologiske) behov. I Gabriels udlægning drejer det sig om psykologiske behov som ofte er både uerkendte og irrationelle (hvorimod individer ifølge Malinowski handler på baggrund af rationelle overvejelser), og dermed trækker Gabriel på Freuds teori om det ubevidste.

Fortællinger som udtryk for *sensemaking*

Gabriel og Kaye adskiller fra størstedelen af forskerne inden for det psykologiske spor ved at pege på fortællingers dybdepsykologiske funktioner. De øvrige tager afsæt i en eksistentiaalistisk funderet humanistisk psykologi³³ og ”nøjes” med at se fortællinger som

³² Det udtryk har Gabriel fra Max Weber. Weber mente at bureaukratiet forstået som en bestemt organisationstype ville udvikle sig til jernbure – teknisk organiserede, rigide og afhumaniserede organisationsformer som ville begrænse mulighederne for menneskelig udfoldelse.

³³ Humanistisk psykologi slog igennem i USA i 1960’erne som et humanistisk alternativ til både psykoanalysen og adfærdpsykologien. Abraham Maslow anses som en af grundlæggerne af den humanistiske psykologi der bygger på et eksistentiaalistisk menneskesyn (Egidius 2001).

udtryk for *sensemaking* – en mental proces der omfatter både betydningsproduktion, fortolkning og identitetsdannelse.

Sensemaking i organisationer er indgående behandlet af organisationspsykologen Karl E. Weick. Han definerer *sensemaking* som den både individuelle og sociale aktivitet hvorved mennesker retrospektivt tilskriver situationer, handlinger, hændelser og frembringelser mening (*sense*): ”To talk about sensemaking is to talk about reality as an ongoing accomplishment that takes form when people make retrospective sense of the situations in which they find themselves and their creations” (1995: 15). *Sensemaking*-processen producerer både mening og fortolkning – to begreber som i Weicks optik ikke kan adskilles: Mening i form af nye udsagn, og fortolkning idet de nye udsagn baserer sig på fortolkninger af tidligere udtrykte meninger. Han knytter endvidere *sensemaking* til identitetsdannelse, både på individuelt og kollektivt plan, idet der altid er et jeg som skaber mening. Eller med Weicks ord: ”sensemaking begins with a sensemaker” (1995: 18). Det enkelte individ kan gennem sine *sensemaking*-aktiviteter aktivt påvirke sin arbejdsplads’ image, men omvendt påvirker arbejdspladsens image (som er resultatet af andres individuelle og kollektive fortløbende *sensemaking*-aktiviteter) også hendes selvfølelse.

Weick udpeger fortællinger som en vigtige *sensemaking*-redskaber. Det samme gør psykologerne Donald Polkinghorne (1988) og Jerome Bruner (1999) – de sidstnævnte tilskriver endda fortællinger status af en særlig privilegeret udtryksform når det gælder *sensemaking*-processer. Polkinghorne skriver:

Our lives are ceaselessly intertwined with narrative, with the stories that we tell and hear told, with the stories that we dream or imagine or would like to tell. All these stories are reworked in that story of our own lives which we narrate to ourselves in an episodic, sometimes semiconscious, virtually uninterrupted monologue. We live immersed in narrative, recounting and reassessing the meanings of our past actions, anticipating the outcomes of our future projects, situating ourselves at the intersection of several stories not yet completed. We explain our actions in terms of plots, and often no other form of explanation can produce sensible statements. (Polkinghorne 1988: 160)

For Polkinghorne er fortællingen intet mindre end ”the primary form by which human experience is made meaningful” (1988: 1). Belægget for fortællingens særlige status finder han hos den kognitive videnskab der udpeger fortællingen som en grundlæggende og universelt udbredt kognitiv struktur – et skema eller et *script* (en repræsentant herfor er fx

Turner 2000). At fortællingen er en basal kognitiv modus konstituerer mennesket som *homo narrans*, det fortællende menneske.

3.3.2 Sigte med forskningen: betydningskabelse og implikationer for ledere

Hvad enten de tager udgangspunkt i ideen om narrativ *sensemaking* eller ser fortællinger som kanaler for følelser, undersøger forskere inden for det psykologiske spor hvordan organisationsmedlemmer organiserer deres oplevelser og erfaringer tidsligt og tilskriver dem mening gennem konkrete fortællinger. De fleste interesserer sig for samspillet mellem individuelle og kollektive betydningskabelsesprocesser som fortællingerne giver indblik i, og af og til bevirker fokuset på de betydningskabelende processer at organisationen, som danner ramme herom, træder i baggrunden (fx hos Kjærbeck 2004).

Som det gælder de forskere inden for det kulturelle spor der betragter organisationen som kulturelt sammensat (mange af dem befinder sig samtidig inden for det psykologiske spor), har også forskere inden for det psykologiske spor tendens til et vist medarbejder-bias. Nogle orienterer sig dog mere mod ledere og uddrager konklusioner af deres undersøgelser som angår ledelsespraksis. Det gælder blandt andre Boje (1991), Gephardt (1991), Hansen & Kahnweiler (1993), Kaye (1995) og O'Connor (2002). De udpeger ”storytelling skills”, evnen til at fabrikere og formidle fortællinger samt lytte til medarbejderes fortællinger som central for ledere som enten vil forme, forandre eller bare forstå deres organisationer. Fx udtaler Boje:

As organizational boundaries become more permeable and the organization structure flatter, requiring more networking and communication skills, storytelling can be a useful tool for managers trying to cope with rapid change. Training managers to be storytellers may thus result in training them to be more effective in organizations. (Boje 1991: 124-125)

3.3.3 Undersøgelsesmetode: konversationsanalyse og/eller narratologisk analyse

For forskere inden for det psykologiske spor findes fortællinger overalt hvor mennesker udtrykker sig, således også overalt i organisationer. Fordi de er interesserede i hvordan mening skabes af og mellem individer i almindelig dagligdags interaktion, prioriterer mange af dem fortællinger der naturligt forekommer i samtaler, enten mellem

organisationsmedlemmer indbyrdes eller mellem organisationsmedlemmer og forskeren. Når forskeren først én gang har fået adgang til en eller flere organisationer, er sådanne fortællinger-i-samtale forholdsvis let tilgængelige hvad enten hun indsamler dem som et led i etnografisk feltarbejde (som Boje 1991, Nymark 1999 og O'Connor 2002 gør det) eller gennem interviews. Af interviewformer er især narrative interviews populære blandt forskere inden for det psykologiske spor (Gephardt 1991, Hansen & Kahnweiler 1993, Gabriel 2000 og Gertsen & Søderberg 2000 bruger denne metode).

Den slags naturligt forekommende fortællinger³⁴ som forskerne inden for det psykologiske spor finder, har ikke nødvendigvis karakter af afgrænsede enheder. De fortælles måske ikke til ende eller er isprængt afbrydelser eller forhandlinger om mening mellem flere parter, og de kan også have flere fortællere (se Boje 1991, Gephardt 1991, Gabriel 2000, Christensen 2004 og Kjærbeck 2004). For Christensen (2004) og Kjærbeck (2004) er det en pointe i sig selv at påpege de naturlige fortællingers fragmentariske eller distribuerede karakter fordi den afspejler betydningsskabens ditto (fx Christensen 2004 og Kjærbeck 2004). Gabriel, derimod, beklager at ikke alle naturlige fortællinger lever op de æstetiske kriterier som hans definition af fortællingen opererer med. Trods forskellige syn på hvad der tæller som en fortælling³⁵, har forskerne det tilfælles at de forstår fortællingerne som partsindlæg i en fortløbende dialog om organisationens fortid, nutid og fremtid. Som følge heraf er de i lighed med de forskere der opfatter organisation som kulturelt sammensat, opmærksomme på at identificere de forskellige perspektiver i form af fortællingernes ophav. De anerkender desuden at kommunikation altid finder sted mellem to eller flere parter, og bag den anerkendelse ligger en interaktionistisk opfattelse af kommunikation (se afsnit) som forskerne inden for det psykologiske spor altså deler med deres differentialistiske kolleger inden for det etnologiske spor.

Nogle ser på hvordan organisationsmedlemmers fortællinger/fortolkninger forholder sig til hinanden – det er hvad Gertsen & Søderberg som tidligere beskrevet gør, og det samme gælder Gabriel. Andre fokuserer på hvordan *sensemaking* foregår i selve fortælleakten, fx

³⁴ Man kan naturligvis diskutere hvor naturlige fortællinger fremsat i narrative interviews er, al den stund at interviewsituationen er en kunstig situation, frembragt af forskeren.

³⁵ For at kvalificere sig til betegnelsen ”fortælling” skal det narrative materiale have visse æstetiske kvaliteter ifølge Gabriel. Heri er Boje dybt uenig – for ham kan fortællinger godt antage fragmentarisk form. I et konferencepapir fra 2004 diskuterer Boje, Rosile og Gardner Gabriels definition af fortællingen og holder den op mod Bojes egen. Andre forskere inden for det psykologiske spor gør brug sociolingvistiske definitioner af fortællingen. Det gælder Christensen (2004) og Kjærbeck (2004). Her udvides fortællingen til også at rumme en vurdering af det fortalte.

Gephardt, Boje, Christensen og Kjærbeck, hvoraf de tre sidstnævnte ser på den interpersonelle forhandling som foregår i kollektivt fortalte fortællinger.

Alt efter formålet gør forskerne inden for det andet spor brug af forskellige analysestrategier: De som fokuserer på kollektive forhandlinger af fortællinger, bruger den sociolingvistiske metode konversationsanalyse (det gør fx Boje 1991, Christensen 2004 og Kjærbeck 2004), mens de som er mere interesserede i virkeligheds- og meningskonstruktion som finder sted i fortællingerne, gør brug af analyseværktøjer udviklet inden for narratologien (det gælder blandt andre Gertsen & Søderberg 2000 og Kjærbeck 2004³⁶). Endelig er ganske mange, ligesom forskere inden for det etnologiske spor, optaget af at opstille typologier over fortællingerne (fx Gabriel 1991, 1995 og 2000, Hansen & Kahnweiler 1993, Boyce 1995, Kaye 1995 og O'Connor 2002). Gabriel præsenterer fx en typologi der forekommer at være inspireret af litteraturteoretikeren Northrop Fryes universelle genretypologi. Gabriels typologi er baseret på en skelnen mellem fire modi (komisk, tragisk, episk eller romantisk) som afhænger af fortællingens tone, karaktergalleri og øvrige indhold samt den effekt fortælleren vil opnå med fortællingen af den.

Blandt forskere inden for det psykologiske spor er der i øvrigt en selvrefleksiv tendens: En del reflekterer eksplicit over hvordan undersøgelsesmetoden er uadskillelig fra resultatet – at forskeren ved at opfordre organisationsmedlemmer til at fortælle fortællinger og ved at lytte til dem aktivt tager i tilvejebringelsen af disse. Gabriel ser således sig selv som indtagende

[...] the role of audience in a storytelling event, becoming a fellow-traveller on a narrative, sharing its emotional tone, seeking to expand it, and enrich it, and ultimately sustaining its disengaged, pleasure-seeking qualities. This is the approach of one eager to appreciate a good story and explore its meaning for an individual or a group. (Gabriel 2000: 32).

For forskere inden for det psykologiske spor udgør fortællinger altså dels undersøgelsesgenstanden – gennem fortællingerne kan man opnå viden om mentale operationer, mener forskerne, og således lære mere om hvordan *homo narrans* fungerer – og dels et metodisk greb, en måde at skaffe viden om genstandsfeltet på som uvægerligt engagerer og inddrager forskeren selv.

³⁶ At Kjærbeck både hører til blandt de som bruger konversationsanalyse og narratologiske analyseværktøjer, skyldes at hun kombinerer de to.

3.4 Det kommunikative spor

Det tredje og sidste spor inden for forskningen i fortællinger i organisationer kalder jeg ”det kommunikative”. Forskere som arbejder inden for dette spor, ser organisationer som kommunikative systemer, og de betragter narrativitet som en særlig privilegeret form for kommunikation. Forskerne tilgår disse systemer omtrent på samme måde som en læser tilgår et litterært værk, nemlig ved at bruge sin egne narrative kompetencer.

Til dette spor hører James R. Taylor & Elizabeth Van Every (2000) og George Cairns & Nic Beech (2003). Forskere som delvist tilhører sporet er David Boje (1991, 1995, 1999, 2002b), Barbara Czarniawska (1997, 2000; også Czarniawska-Joerges & Jacobsson 1995), Francois Cooren (2000), Ellen O’Connor (2000, 2002) og Ole Thyssen (2003)

3.4.1 Narrativitet som organiserende proces

Bojes definerer organisationen som et ”system af storytelling” – et intertekstuel netværk som udgøres af summen af fortællinger der fortælles om og i organisationen:

[...] the storytelling organization as seen in Tamara³⁷ is a wandering linguistic framework in which stories are the medium of interpretative exchange. Storytelling organizations exist to tell their collective stories, to live out their collective stories, to be in constant struggle over getting the stories of insiders and outsiders straight [...]. (Boje 1995: 1000)

Den organisationsopfattelse Boje her giver udtryk for, er kendetegnende for forskere inden for det kommunikative spor: Hvor kultur(er) var en metafor for organisationer for forskere inden for det første spor, er kommunikation eller snarere kommunikative processer som antager narrativ form en metafor for organisation for forskere inden for det tredje spor. Bojes ”storytelling organization” modsvares således af Coorens (2000) ”narrative organization”, Czarniawskas bestemmelse af ”organizational life as story making” (1997: 26) og Thyssens udsagn om at ”en organisation udfolder sig narrativt” (2003: 276). Det kommunikative spor falder ind under den del af forskningen i organisationskommunikation der ifølge Deetz (2001) betragter kommunikation som en måde at beskrive og forklare organisationer på (se afsnit 1.3.). Her er fokus på organiseringsprocesser gennem symbolsk interaktion snarere end på

³⁷ *Tamara* er et skuespil hvis forløb publikum selv sammensætter ved at bevæge sig mellem 12 fysiske scener hvor sammenlagt 12 skuespillere befinder sig. Det giver i alt 12x12 forskellige kombinationsmuligheder eller *storylines*, skriver Boje (1995: 998-999).

”kommunikation” inden for en ”organisation”, hvilket som bekendt var tilfældet inden for det psykologiske spor.

Mens forskere inden for både det etnologiske og det psykologiske spor interesserer sig for fortællinger – det kan være fortællinger af og om ledelsen eller medarbejdernes fortællinger – taler forskere inden for det kommunikative spor hellere om narrativitet end om fortællinger. Begrebet ”narrativitet” stammer fra blandt andre Algirdas Julien Greimas, og jeg vender tilbage til det i afsnit 4.1.2. Narrativitetsbegrebet dækker over et universelt udbredt kognitivt organiseringsprincip, der ikke bare fungerer i forhold til narrative tekster, men med Greimas’ og Courtés’ ord er ”den primære organiserende kraft i enhver diskurs” (1979: 249 – egen oversættelse). Forskere inden for det kommunikative spor betragter ikke bare sproglige udtryk, men også menneskelig handling for narrativt organiseret. Dermed lægger de sig i forlængelse af Marie-Laure Ryan (2005) for hvem livet selv kan ”have” narrativitet:

[...] we may form stories in our mind as a response to life itself. For instance, if I observe a fight on the subway, I will construct in my mind the story of the fight, in order to tell it to my family when I get home. The narrative potential of life can be accounted for by making a distinction between “being a narrative”, and “possessing narrativity”. The property of “being” a narrative can be predicated of any semiotic object, whatever the medium, produced with the intent to create a response involving the construction of a story. More precisely, it is the receiver’s recognition of this intent that leads to the judgment that a given semiotic object is a narrative [...]. “Possessing narrativity”, on the other hand, means being able to inspire a narrative response, whether or not the text, if there is one, was intended to be processed that way, and whether or not the stimuli are designed by an author. (Ryan 2005)

Ryan ser narrativitet er en form for organiseringsprincip der kan være mere eller mindre til stede i handling ligeså vel som tekst. Litterære tekster vil fx som oftest have en høj grad af narrativitet (”være en fortælling” i Ryans termer), mens udsnit af verden og hverdagen vil kunne opleves som ”havende narrativitet” af et subjekt.³⁸ Ifølge Ryan er narrativitet ikke afhængig af afsenderintention – at nogen har haft til formål at skabe en fortælling; om narrativitet er til stede i fx en gadescene eller ved et afdelingsmøde afhænger helt og holdent af modtageren. At modtageren overhovedet kan opleve noget som en fortælling, skyldes at hun er udstyret eller forprogrammeret med kognitive *scripts* hvoraf det narrative (i

³⁸ Det kunne dog også være omvendt. Nogle litterære genrer har en meget lav grad af narrativitet, fx lyrikken, og det samme kan sige om genre-udfordrende stileksperimenter som den franske *nouveau roman*. Omvendt kan nogle handlinger være narrativt opbyggede. Det gælder ikke mindst ritualer som fx bryllupper, begravelser og sportskonkurrencer.

overensstemmelse med Greimas' udlægning af begrebet) hører til blandt de mest, hvis ikke det mest, dominerende. Den sidste antagelse deler forskere inden for det kommunikative spor med deres kolleger inden for det psykologiske spor.

Forskere inden for det kommunikative spor opfatter de processer som foregår i organisationer, ikke mindst interaktionerne mellem organisationers medlemmer, som ”havende narrativitet”. En af dem er Cooren der skriver:

[...] *a social organization is structured like a narrative*. If our actions can be *articulated* and *coordinated* in a series of events that seem to overwhelm us, it is because we agree to *insert* our actions in different *narrative schemas* that *a priori* structure our interactions. [...] these schemas constitute the core of the organizing process by establishing temporal structures [...] (Cooren 2000: 3)

Ulig ”almindelige” fortællinger befinder organisationen-som-fortælling sig i en konstant tilblivelsesproces, skriver Cooren (2000: 2) – den er emegent. Emergens-begrebet låner Cooren fra Taylor og Van Every (2000), der igen har lånt det fra biologien. For Taylor og Van Every er organisationen et emergent territorium af kommunikation som ikke nødvendigvis er udelukkende narrativ, men som kan kortlægges narrativt, nemlig ved at lave narrative kort over organisationens kommunikative landskab.

For Czarniawska (1997) er samtaler i særdeleshed og menneskelig handling i almindelighed ”enacted narratives” eller dramatiserede fortællinger, og derfor er drama et centralt begreb hos hende. Organisationens medlemmer tager del i disse dramaers tilblivelse og realisering som skuespillere, forfattere, instruktører og producenter. En metafor for organisationen der er beslægtet med Czarniawskas drama-metafor, bruger Boje (2002b) i sit senere arbejde, nemlig ”metatheatre”. Ligesom emergens-metaforen understreger drama- eller teatermetaforen det processuelle – det at noget bliver til gennem kommunikation.

3.4.2 Sigte med forskningen: holistisk beskrivelse af hverdagslivet i organisationer

Ved at anlægge et narrativt perspektiv på organiseringsprocesser søger forskerne inden for det kommunikative spor at give holistiske beskrivelser af hverdagslivet i organisationer – et forehavende de videnskabelige discipliner der traditionelt har beskæftiget sig med organisationer, ifølge Czarniawska (1997) og Cooren (2000) har fejlet i.

Samfundsvidenskaberne i almindelighed og organisations teorien og økonomien i særdeleshed helliger sig hver især delaspekter ved organisationer, og det umuliggør en global beskrivelse,

mener de. ”Thus, the most pervasive social phenomenon of contemporary Western societies remains unknown, glossed over, revealed in snatches, or disguised as something else, a romance, a spy story,” skriver Czarniawska (1997: 2).

3.4.3 Undersøgelsesmetode: installation af fortællinger; narratologisk, dramaturgisk eller litteraturteoretisk analyse

En konsekvens af at forskere inden for det tredje spor bruger narrativitet som forståelsesramme, er at mange af dem selv installerer fortællinger i de organisationer de studerer ved at fortolke hændelser, handlinger og samtaler i organisationen ind i en narrativ ramme. Denne fremgangsmåde adskiller sig betydeligt fra at indsamle fortællinger i organisationer, sådan som forskere der arbejder inden for det etnologiske eller psykologiske spor, gør det. At fortællingerne installeres, vil sige at de ikke nødvendigvis eksisterer på forhånd ”derude” som færdige og helstøbte, verbalt transmitterede fortællinger, men derimod sammensættes eller konstrueres af forskerne ud fra narrative fragmenter som forskerne identificerer i interviews, møder, observationer, rapporter osv.

Et eksempel på et studie hvor forskeren installerer fortællinger i og omkring en organisation, er O’Connors ”Plotting the organization” (2000). Her foretager hun en intertekstuel analyse af en tale holdt af lederen af en højteknologisk virksomhed i Silicon Valley. Ved at betragte en leders tale som en indrammet fortælling – en fortælling indeholdt i en eller flere andre fortællinger – afdækker hun de andre små og store fortællinger som lederens tale/fortælling trækker på. Det er blandt andet organisationens historie (en bevægelse fra en guldalder til en tilstand af degeneration), og Silicon Valleys. Sidstnævnte kædes i blandt andet journalistiske fremstillinger sammen med fortællinger om informationsteknologiens udvikling og udbredelse, idealisme og kapitalisme og it-boblens sammenbrud.

O’Connors analyse af lederens tale trækker på kilder uden for organisationen og større fortællinger om samfundets udvikling og kan i den forstand siges at bevæge sig på et makrostrukturelt niveau. Cairns & Beech (2003), derimod, forbliver inden for organisationen og installerer en række mikrostrukturelle fortællinger i deres datamateriale. De mikrostrukturelle fortællinger omhandler samme tidsrum og begivenhedsrække (en forandring af organisationen som strakte sig over et par år, og hvortil forskerne bidrog som konsulenter), men divergerer med hensyn til protagonister og forløb, og betragtet under ét giver de et fyldestgørende billede af de multiple virkeligheder som organisationen består af, mener Cairns & Beech.

Czarniawska-Joerges & Jacobsson (1995) og Czarniawska (1997) installerer dramaer og selvbiografier i datamateriale fra den svenske offentlige sektor, og Boje (2002b) analyserer korporationen Enron og de skandaler den har været involveret i, som et metateater. Ved at inddrage blandt andet presseomtale af Enron overskrider Boje ligesom O'Connor organisationens grænser i sin analyse. Overskridelsen af organisationens grænser kan dermed siges at udgøre en tendens inden for det kommunikative spor, og den er resultatet af en opfattelse af organisationen som et intertekstuel netværk.

Analytiske værktøjer som forskerne inden for det kommunikative spor trækker, på stammer fra narratologien, dramateorien og den postmoderne litteraturteori: Taylor & Van Every (2000) og Cooren (2000) gør brug af Algirdas Greimas' universalistiske narrative grammatik, mens Czarniawska og Boje henter inspiration hos blandt andre retorikeren Kenneth Burkes "dramatistiske" analysestrategi, og begge lader sig inspirere af litteraturteoretikeren Mikhail Bakhtins redegørelser for begrebet "polyfoni". Også begrebet "intertekstualitet" stammer fra litteraturteorien, og det samme gør begrebet "indrammet fortælling" (den tekniske betegnelse er *mise-en-abyme*) som O'Connor bruger i sin analyse.

Interessen for handling, drama og polyfoni i form af en flerhed af aktører og stemmer leder forskerne inden for det kommunikative spor til at gøre brug af en kommunikationsopfattelse der prioriterer dialog og interaktionisme.

Forskerens dobbeltrolle og repræsentationsproblematikken

Applikationen af den narrative forståelsesramme og installationen af fortællinger konstituerer forskeren som både læser og (med)digter af organisationen-som-fortælling. Flere forskere inden for det kommunikative spor reflekterer over denne forskerens dobbeltrolle. En af dem er Czarniawska; med reference til Umberto Eco (1990) skelnen mellem en semantisk og en semiotisk læserposition foreslår hun at bruge betegnelsen "semiotisk forfatter" om den dobbelte forskerrolle:

An organization researcher is in many respects more like a literary critic than a novelist. The organizations that the researchers describe are only in a certain sense products of their minds (in the sense that they are responsible for their own texts); the organizations are originally written by organizational actors. [...] Accordingly, I propose a role somewhere between those of the novelist and the literary critic: a semiotic writer, let us say. [...] Practitioners and consultants are busy writing texts and authoring works. The researchers' role is to interpret these texts (although this requires the construction of yet another text). (1997: 203-204)

Den tekst som forskeren konstruerer som resultat af sin læsning af feltet, følger typisk de genrekonventioner der gælder for den type tekster, og tit vil forskerens tekst selv have narrative træk – et forhold der især er blevet diskuteret inden for etnografien (fx Clifford & Markus 1986 og Van Maanen 1995). I sin tekst repræsenterer forskeren forskellige aktørers stemmer, men de er underordnet forskerens egen fortællerstemme, som er tekstens organiserende og orkestrerende instans. I en artikel af temmelig eksperimentel karakter gør Boje, Luhman og Baack (1999) et forsøg på at løse denne repræsentationsproblematik. Her søges tekstens tilblivelse som et kollektivt produkt afdækket ved at lade en række forskellige instanser der har medvirket til tekstens tilblivelse, optræde som jævnbyrdige heri: ph.d.-studerende, forskere, informanter og redaktører. Boje og hans medforfattere forkaster enstemmighed eller monologisme som retorisk strategi og sætter polyfoni i stedet.

Narrativitet udgør således et tema på flere planer i forskning udført inden for det kommunikative spor: Dels bruges narrativitet en forståelsesramme for eller et perspektiv på studieobjektet, organisationen, og dels inddrages narrativitet også i forskernes overvejelser over deres egen repræsentationspraksis.

3.5 Sammenfatning, kritik og eget ståsted

Nedenfor giver jeg en opsamling på min oversigt over forskningen i fortællinger i organisationer. Dernæst fremdrager jeg andres og egne kritikpunkter til den eksisterende forskning inden for feltet, og jeg peger på nogle områder som er forblevet udforskede. Til sidst placerer jeg mit eget casestudie i relation til den eksisterende forskning i fortællinger i organisationer.

3.5.1 Sammenfatning: forskning i fortællinger i organisationer

Min gennemgang af forskningen i fortællinger i organisationer har vist at feltet spænder meget bredt hvad angår teoretiske inspirationskilder og metodiske tilgange. I kommunikationsteoretisk henseende omfatter feltet både gruppekommunikation mellem ledelse og medarbejdere (fx Peters & Waterman 1982; Deal & Kennedy 1982; Bowles 1989; Boje 1995, Schein 1997, Nymark 1999; O’Conner 2000), interpersonel kommunikation mellem færre personer (fx Boje 1991; Gabriel 1991, 1995 og 2000; Kaye 1995; Christensen 2004 og Kjærbeck 2004) og intrapersonel kommunikation i form af en enkelt persons *sensemaking*-dialog med sig selv med den registrerende forsker som tilhører (fx Hansen & Kahnweiler 1993; Gertsen & Søderberg 2000 og Kjærbeck 2004). Forskere der beskæftiger

sig med fortællinger i organisationer, konceptualiserer også de indholdet i de parametre som min oversigt er baseret på, forskelligt. Nedenfor gennemgår jeg hvordan, men lad mig først slå fast at de tre spor ikke udelukker hinanden, men sagtens kan kombineres, sådan at forskere kan befinde sig inden for mere end ét af de tre spor. Det har jeg demonstreret undervejs i oversigten hvor jeg i forbindelse med præsentationen af hvert spor har nævnt forskere som placerer sig entydigt inden for et spor, og forskere som placerer sig delvist inden for et spor.

Syn på fortællinger

Fælles for forskere som placerer sig inden for henholdsvis det etnologiske og det psykologiske spor, er at de indsamler og undersøger konkrete, verbalt transmitterede fortællinger, mens mange forskere inden for det kommunikative spor selv sammensætter eller installerer de fortællinger de siden analyserer. Installation sker på baggrund af fragmenter af fortællinger opsamlet i felten. Fragmenterne kan tage form af såvel ord som handling, for forskerne inden for det kommunikative spor opererer med et bredt narrativitetsbegreb som tillader dem at betragte handling som narrativt funderede. Det narrative er altså for forskere inden for det kommunikative en forståelsesramme de lægger ned over det empiriske materiale, mens fortællinger for forskere inden for det etnologiske og det psykologiske spor er noget som allerede er i organisationen, og som udfylder en funktion dér, hvad enten individuel eller kollektiv. Dog har forskere inden for det psykologiske spor det tilfælles med forskere inden for det kommunikative spor at de først og fremmest opfatter fortællinger som resultater af mentale processer, dvs. som manifestationer af noget som foregår inde i hovederne på folk. Den etnologiske opfattelse af fortællinger som forskere inden for det etnologiske spor generelt benytter sig af – nemlig fortællinger som kulturelle manifestationer – betoner derimod ikke det kognitive aspekt.

Organisationssyn og sigte med forskningen

Forskerne jeg har placeret inden for det etnologiske spor, adskiller sig fra forskere inden for både det psykologiske og det kommunikative spor ved at se organisationen som en kultur eller en flerhed af kulturer. For forskerne inden for de to andre spor er organisationen imidlertid et kommunikativt felt: Inden for det psykologiske spor betragter man organisationen som et felt hvor kommunikation udfolder sig, og forskere inden for det kommunikative spor mener at det er i selve kommunikationen at organisation bliver til.

De etnologisk orienterede forskere mener at organisationskulturen eller -kulturerne kan belyses gennem analyse af organisationens fortællinger, som de derfor indsamler. De af dem

som ser organisationen som kulturelt sammensat, ønsker endvidere i mange tilfælde at give stemme til marginaliserede eller undertrykte medarbejdergrupper. Forskere inden for det psykologiske spor indsamler fortællinger med det formål at afdække de individuelle og kollektive betydningskabende processer som de mener fortællingerne manifesterer, og de forskere der arbejder inden for det kommunikative spor vil forklare organisationen som livsform.

Undersøgelsesmetode

Forud for installationen af fortællinger i datamaterialet som forskerne inden for det kommunikative spor foretager, benytter de sig af kvalitative metoder til datagenerering – primært etnografisk feltarbejde og interviews. På dette punkt adskiller deres undersøgelsesmetode sig ikke fra de metoder som benyttes inden for de to andre spor. Når det kommer til analysepraksis, er feltet dog mere broget: Forskere inden for både det psykologiske og det kommunikative spor benytter sig hovedsagelig af veludviklede analytiske procedurer, mens dette ikke altid er tilfældet for forskere inden for det etnologiske spor. Til gengæld har forskerne inden for det etnologiske spor det tilfælles med forskere inden for det psykologiske spor at de gerne og ofte fremstiller typologier over fortællingerne som led i analysen heraf.

3.5.2 Kritikpunkter og mangler

Den integrationistiske del af det etnologiske spor er tit af differentialistisk orienterede forskere blevet kritiseret for at være *biased* i retning af ledelsen og ikke tage højde for kulturelle forskelligheder i organisationen: Forskelligheder mellem ledelse og medarbejdere og medarbejderne imellem i form af subkulturer (Martin 1992). Ledelsesbiasen er også et metodologisk problem, påpeger Martin (1992), for den fører til ensidig udvælgelse af respondenter i empiriske undersøgelser med en overrepræsentation af medarbejdere på ledelsesniveau, og som en konsekvens heraf sænkes validiteten af de integrationistiske undersøgelser. Fokuseringen på lederen som individ forhindrer desuden integrationisterne at have blik for strukturelle forhold hvorved de undgår at forholde sig til magtrelaterede spørgsmål. De mest kritiske røster vil hævde at integrationisterne går ledelsens ærinde og opfordrer til totalitarisme og folkeforførelse (fx Bowles 1989). Dertil vil jeg tilføje yderligere et kritikpunkt, nemlig mangelfulde metodologiske procedurer hvad angår indsamling, analyse og fortolkning af fortællingerne.

Også kulturbegrebet som benyttes inden for det etnologiske spor som helhed, har været udsat for kritik. Kritikken har især fundet sted inden for antropologien, og det netop på det tidspunkt hvor organisationsteorien tog begrebet til sig for alvor, nemlig i 1980'erne: Et folkeslag (eller en organisation) bør ikke betragtes som en kulturel ø, isoleret fra omverdenen i form af andre kulturer, men snarere som en permeabel og foranderlig størrelse som indgår i et dialektisk forhold med sine omgivelser (Martin 1992: 113-114; Keesing 1981: 111-113). Ikke mindst fordi de mennesker som udgør organisationen også har et liv uden for organisationen, og her indgår de som familiemennesker, forbrugere, medlemmer af etniske grupper, samfundsborgere osv. i en række forskellige kulturelle sammenhænge – og i øvrigt også i andre organisationer. Det etnologiske kulturbegreb kan imidlertid ikke håndtere at mennesker kan indgå i flere kulturelle sammenhænge samtidig, og dermed er nye teoretiske modeller påkrævede.³⁹

De integrationistiske forskere har i øvrigt udbredt den antagelse at fortællinger af og om ledelsen som regel tager form af myter og sagaer; en antagelse som også ikke-integrationister giver udtryk for (Gabriel 1991, 1995 og 2000; Thyssen 2003 og O'Connor 2000 og 2002). Man kan dog mistænke antagelsen for at være resultatet af en cirkelslutning fra integrationisternes side: Som beskrevet sammenligner integrationisterne organisationer med stammesamfund, og de genrebestemmer ledelsesfortællinger i henhold til et etnografisk inspireret klassifikationsapparat ("myter", "sagaer", "legender" osv.). Samme klassifikationsapparat kan dog have fungeret som et filter i forbindelse med indsamlingen af fortællingerne og have forhindret integrationisterne i at "se" typer af fortællinger som er faldet udenfor det benyttede begrebsapparat. Et andet perspektiv end det etnologiske, fx et æstetisk, vil muligvis kunne lede til "opdagelsen" af andre typer af ledelsesfortællinger – typer som ikke nødvendigvis antager mytisk form.

Et kritikpunkt som angår alle tre spor, er de strukturalistiske narrative modeller som bruges af forskere inden for samtlige spor (inden for det etnologiske spor drejer det sig om de forskere der ser organisationen som kulturelt sammensat). Strukturalistiske narrative modeller er blandt andet blevet kritiseret for at være dårlige til at håndtere flertydighed og multiple fortolkninger – se afsnit 4.1.2.

³⁹ En sådan leverer fx antropologen Arjun Appadurai (1990) ved at placere individet i krydsfeltet mellem en række globale kulturelle strømme eller "landskaber" (*ethnoscapes*, *mediascapes*, *technoscapes*, *finanscapes* og *ideoscapes* kalder han dem) snarere end i én fikseret kultur.

Mod det kommunikative spor kan en yderligere metodologisk kritik rettes: Som en konsekvens af forskernes brug af narrativitetsbegrebet forsvinder fortællinger som ontologiske genstande når forskerne som beskrevet installerer fortællinger i deres empiriske materiale. Det bliver uklart om de installerede fortællinger har eksistens for andre end forskerne selv. Hvis fortællingerne kun eksisterer for forskeren selv, er det så fordi forskeren kan "se" en virkelighed eller en virkelighed bag virkeligheden som aktørerne ikke kan se? Det er i virkeligheden et komplekst videnskabsteoretisk spørgsmål, og jeg vil ikke uddybe det yderligere her, blot konstatere at fortællingernes ontologiske status forekommer uklar. Jeg vender dog indirekte tilbage til spørgsmålet i forbindelse med min behandling af socialkonstruktivismen i afsnit 5.2.1.

Lad mig også påpege et blindt punkt der særligt præger forskere inden for det psykologiske spor: Jeg finder at *homo narrans*-perspektivet qua fokuset på fortællingers eksistentielle eller dybdepsykologiske aspekter har tendens til at overse at fortællinger også kan have ludiske og æstetiske sider, og at mennesker nogle gange fortæller hinanden fortællinger, ikke for at fortælle hvem de er, har været og vil være, men simpelthen for at underholde (eller skræmme eller more eller noget helt syvende) sig selv og andre. Den legende og æstetiske dimension af det at fortælle fortællinger er underbelyst i kraft af *homo narrans*' forrang over *homo ludens*.

Et andet aspekt som er stærkt underbelyst, er modtageren og dennes rolle i den kommunikative udveksling. En af de få som medtager modtagerinstansen i sin undersøgelse af fortællinger i organisationer er Kjærbeck (2004). Gennem konversationsanalyser af mikroprocesser i samtaler fastslår hun at modtageren altid tager del i fortælleakten, selv når vedkommende forholder sig passivt. Hvordan modtageren fortolker en konkret fortælling, beskæftiger dog hverken hun eller andre forskere i fortællinger i organisationer sig med, andet end i de tilfælde hvor en fortælling af forskeren læses som en fortolkning af en anden fortælling (fx Gertsen & Søderberg 2000). Den manglede opmærksomhed på modtagerne er et forhold der ifølge Deetz (2002) og Linda E. Ginzel, Roderick M. Kramer og Robert L. Sutton (2004) gælder forskningen i organisationskommunikation generelt.

Endelig vil jeg påpege at forskningen i fortællinger i organisationer mangler at blive forholdt til den ledelsespraksis jeg beskrev i kapitel 2 – en mangel som også O'Connor (2002) og Boje (2002a) konstaterer. Inden for den integrationistiske del af det etnologiske spor fremføres en række formodninger om hvordan storytelling kan virke som kulturskabende og

værdiudbredende instrument, og praktiseringen af strategisk storytelling i danske virksomheder synes baseret herpå – men om det virkelig forholder sig sådan, mangler at blive undersøgt nærmere, og det på forsvarlig vis. De eksisterende undersøgelser heraf, der placerer sig inden for den integrationistiske del af det etnologiske spor, kan som sagt blandt andet kritiseres for at benytte sig af mangelfulde analytiske procedurer.

3.5.3 Eget standpunkt

Jeg skrev tidligere at de tre spor er analytiske, og at kun mange forskere ikke kan placeres entydigt inden for de enkelte spor. Det gælder også mig, eller rettere det casestudie jeg udfører, og som udgør afhandlingens tredje delundersøgelse:

Som forskere inden for den integrationistiske del af det etnologiske spor interesserer jeg mig for lederes fortællinger. Men her holder ligheden også op, for min interesse er ikke at afdække organisationens (formodede singulære) kultur, og jeg opererer ikke med en forudantagelse om at lederes fortællinger er mytologiske udtryk for en sådan organisationskultur. Jeg deler heller ikke integrationisternes transmissionsorienterede kommunikationssyn som leder dem til at sætte lighedstegn mellem afsenderintention, budskab og fortolkningsresultat. Hvad syn på fortællinger som kommunikation angår, befinder jeg mig snarere inden for den differentialistiske del af det etnologiske spor, det psykologiske og det kommunikative spor ved at gå ud fra at modtageren spiller en væsentlig rolle i kommunikationsprocessen (se afsnit 4.3).

I lighed med forskerne inden for den differentialistiske del af det etnologiske spor og forskerne inden for det psykologiske spor fokuserer en stor del af mit casestudie på medarbejdere i en organisation. Igen vil jeg påpege at mit sigte dog ikke er derigennem at afdække en organisations kultur(er) eller dens politiske landskab, og det er heller ikke primært medarbejdernes egne fortællinger jeg er interesseret i, men derimod deres fortolkninger af en fortælling fortalt af ledelsen. Endvidere spiller de psykologiske og eksistentielle dimensioner ved fortællinger som forskere inden for det psykologiske spor fokuserer på, ikke nødvendigvis nogen fremtrædende rolle i min undersøgelse. Kun hvis medarbejdernes fortolkninger af ledelsens fortælling selv tager form af fortællinger med eksistentielle dimensioner, vil dette perspektiv blive relevant.

Som forskere inden for det kommunikative spor vil jeg underkaste fortællingen en detaljeret, tekstnær analyse ved hjælp af begreber som blandt andet er hentet fra litteraturteorien. Men til forskel fra de fleste forskere inden for det kommunikative spor

betragter jeg ikke (udelukkende) den undersøgte fortælling som et resultat af min egen installerende eller konstruerende mellemkomst. Tværtimod anser jeg i lighed med forskere inden for både det etnologiske og det psykologiske spor fortællingen for at have ontologisk eksistens forud for min undersøgelse af den. Dette forhold uddyber jeg i afsnit 5.2.1.

Til sidst vil jeg påpege at min undersøgelse adskiller sig fra eksisterende forskning i fortællinger i organisationer ved at tildele fortællingens modtagere en central plads i casestudiet. Dermed imødekommer jeg en af de mangler jeg netop har påpeget ved forskningen i fortællinger i organisationer. Også de andre identificerede mangler forholder jeg mig til: Ved at lade casestudiets omdrejningspunkt være en strategisk ledelsesafsendt fortælling, søger jeg at skabe forbindelse mellem forskningen i fortællinger i organisationer og strategisk storytelling som ledelsespraksis. Jeg vil desuden være opmærksom på at den strategiske fortælling kan have æstetiske og ludiske dimensioner og inddrage disse såfremt mit materiale lægger op til det.

4 TEORETISK ANALYSERAMME FOR CASESTUDIE: FORTÆLLE- OG RECEPTIONSTEORI

I de forrige kapitler har jeg fremstillet to af afhandlingens tre delundersøgelser: Jeg har kortlagt hvordan storytelling konstrueres diskursivt i danske praktikers debat om emnet, og jeg har redegjort for den hidtidige forskning i fortællinger i organisationer. Resten af afhandlingen handler om den tredje og største delundersøgelse, nemlig en undersøgelse af strategisk storytelling i en virksomhed. Nærmere bestemt foretager jeg et casestudie hvor jeg undersøger hvordan en konkret strategisk fortælling er struktureret og fortalt, og hvordan virksomhedens medarbejdere oplever og fortolker fortællingen. Til de formål benytter jeg mig af teorier fra to forskellige teorikomplekser: fortælleteori og receptionsteori. Disse teorier gennemgår jeg i dette kapitel. Gennemgangene vil fungere som rammer for analyser af henholdsvis en fortælling og receptioner af fortællingen. Desuden vil teorigennemgangene sætte mig i stand til at uddybe de af forskningsspørgsmålene i kapitel 1, afsnit 1.2. som angår casestudiet.

De specifikke teorier om fortælling og receptioner indgår i bredere teorikomplekser. Hvert teorikompleks er sammensat af adskillige teorisæt, dvs. sæt af teorier som mere eller mindre deler videnskabsteoretisk fundament og sigte. Det er sådanne teorisæt der udgør mine analyserammer. Hvilke teorisæt jeg nærmere bestemt udvælger og hvorfor, forklarer jeg i forbindelse med hver af kapitlets første to dele. Den første del omhandler fortælleteori, og den anden receptionsteori.

Af og til behandles sæt fra hvert af de to teorikomplekser samlet i teoretiske oversigter. Det skyldes at dele af fortælle- og receptionsteorien har fælles ophav i litteraturteorien og semiotikken. Fx betragter Wallace Martin (1986) en del af receptionsteorien som en trend inden for fortælleteorien. Ofte fremstilles fortælle- og receptionsteorier imidlertid separat (fx af Olsen & Kelstrup 1981; Holub 1984; Rimmon-Kenan 2001 og Abbott 2002), og det er også sådan jeg behandler dem i det følgende. Fordelen ved at behandle dem separat er at det tillader én på at fokusere på et eller flere teorisæts indre sammenhæng og brudflader uden i første omgang at skulle tage højde for dets berøringsflader til et helt andet teorikompleks.

Et andet argument for at behandle de to teorikomplekser separat, er at de hver især vægter kommunikationens grundelementer (se afsnit 1.3.1) forskelligt. Mange fortælleteorier koncentrerer sig om teksten, mens receptionsteorier vægter modtageren og i mange tilfælde

også konteksten højst. Fortælleteorien opererer dog også med en modtager, og receptionsteorien også tit med en tekstinstans. Hvilke kommunikationsteorier de teorier jeg mere specifikt udvælger, bygger på, vil jeg vende tilbage til i kapitlets tredje og sidste del.

Formålet med at præsentere specifikke teorier om fortælling og reception er som sagt at de vil udgøre analyserammer for en tekst- og en receptionsanalyse som jeg fremstiller i kapitlerne 7 og 8. I kapitlets to første dele, hvoraf en handler om fortælle og en anden om receptionsteori, vil fokus imidlertid være på teorierne som teorier og ikke på konkrete analyseprocedurer der knytter sig hertil; de analytiske procedurer jeg har brugt, redegør jeg for i kapitel 7 og 8. I kapitlets tredje og sidste del fremsætter jeg dog nogle metodiske overvejelser angående kombinationen af de pågældende fortælle- og receptionsteorier i én undersøgelse.

4.1 Fortælleteori

”Fortælleteori” bruger jeg som en samlebetegnelse om teorisæt om fortællinger. Nogle (fx Herman 1999) kalder teorikomplekset for ”narratologi”, og andre (fx Holmgaard 1994) kalder det for ”narrativitet”. ”Narratologi” er samtidig betegnelsen for en bestemt retning inden for fortælleteorien, hvilket vil fremgå af det følgende, og ”narrativitet” betegner et mere grundlæggende kognitivt organiseringsprincip frem for et teorisæt. For at undgå terminologisk forvirring har jeg valgt at bruge det danske ord ”fortælleteori” som samlebetegnelse for teorikomplekset. Betegnelsen har en vis tradition bag sig i den danske akademiske verden idet udgivelser af Jens Berthelsen et al. (1974) og Lennard Højbjerg (1996a og 1996b) bærer den som titel.

Aristoteles’ *Poetik*, skrevet i 4. århundrede f.Kr., indeholder verdens første fortælleteori og udgør dermed nulpunktet for det teorikompleks som fortælleteorien udgør. Størstedelen af teorierne er blevet udviklet fra sidst i 1800-tallet og frem af forskere med rødder i en eller flere forskellige af følgende humanistiske discipliner: litteraturvidenskaben, folklørikken, lingvistikken, antropologien, semiotikken, psykologien og filmvidenskaben. Igennem mange år var det da også fortrinsvis forskere inden for disse discipliner som beskæftigede sig med fortællingen som fænomen. Som omtalt afsnit 3.1 ændrede det sig imidlertid så småt fra 1970erne og for alvor i 1980erne hvor forskere inden for teologien og samfundsvidenskaberne begyndte at interessere sig for fortællingen som studieobjekt. Historikere, sociologer, psykologer, organisationsforskere og jurister er nogle af de samfundsvidenskabelige

faggrupper som har undergået en ”narrativ vending” (Kreiwirth 2005) – en vending som er indkapslet i en større sproglig vending.

Man kan ifølge Marie-Laure Ryan (2005) skelne mellem to typer fortælleteori: For det første teorier som vil svare på hvad fortællinger er – hvilke formale og sproglige træk som kendetegner fortællinger, og adskiller dem fra andre udtryksformer. Og for det andet teorier som vil svare på hvad fortællinger gør ved og for mennesker. Ryan kalder selv de to grupper af teorier for henholdsvis ”definerende teorier” (er-teorier, døber jeg dem) og ”beskrivende teorier” (gør-teorier, kan de kaldes). De definerende teorier, er-teoriene, betragter fortællinger som isolerede, mere eller mindre autonome størrelse, mens de beskrivende teorier, gør-teoriene, inddrager forskellige kontekster i studiet af hvad fortællinger gør, ved at betragte fortællinger i et perspektiv der kan være fx overvejende psykologisk, kognitivt, historisk, sociologisk osv. Ryans sondring svarer nogenlunde til en skelnen som 50 år tidligere blev formuleret af litteraturteoretikerne René Wellek og Austin Warren (1949). Wellek og Warren skelnede mellem ”indre” (*intrinsic*) og ”ydre” (*extrinsic*) tilgange til litteratur, dvs. lyrik og prosa, herunder fortællinger. De indre tilgange kendetegnes ved at betragte litterære værker – og altså også fortællinger – i isolation, mens ydre tilgange anlægger et kontekstuel perspektiv på litteraturen/fortællingerne.

Til de indre fortælleteorier, er-teoriene, der koncentrerer sig om at beskrive hvad fortællinger er, og anskuer fortællinger som isolerede størrelser, hører Aristoteles’ teori om den græske tragedie, den amerikanske *point of view*-forskning, den russiske formalisme, den strukturalistiske narratologi og Northrop Fryes teori om de fire generiske fortællinger. Kategorien af ydre fortælleteorier, gør-teoriene, omfatter teorier som inddrager forskellige former for kontekster i studiet af fortællinger, fx historiografiske, kognitive, eksistentialistiske, psykoanalytiske og sociolingvistiske fortælleteorier. Til den sidste gruppe af fortælleteorier hører også videreudviklinger af den strukturalistiske narratologi i form af såkaldt ”nye narratologier”.⁴⁰

⁴⁰ Fælles for de ”nye narratologier” er at de i højere grad end den strukturalistiske narratologi inddrager forskellige former for kontekst i studiet af fortællingen. De er opstået i de sene 1970ere, i kølvandet på kritikken af den strukturalistiske narratologi (Iversen & Nielsen 2004; Herman 1999). Manfred Jahn (2005: N2.1.5.) identificerer hele 11 forskellige nye narratologier hvoraf nogle kan kaldes poststrukturalistiske og alle multidisciplinære.

4.1.1 Valg af fortælle teori: den strukturalistiske narratologi

Af de nævnte fortælle teorier vælger jeg at tage udgangspunkt i den strukturalistiske narratologi; altså en teori som placerer sig blandt de fortælle teorier jeg har kaldt de indre. At jeg har valgt en teori blandt de indre (og dermed fra valgt de ydre) fortælle teorier, skyldes at jeg ønsker at foretage en analyse af fortællingen ”i sig selv”, dvs. som den (antageligvis) fremstår for modtageren. Den viden som kommer ud af dét, skal som sagt bruges i en receptionsundersøgelse. Af de indre fortælle teorier har jeg mere præcist valgt den strukturalistiske narratologi.

Den strukturalistiske narratologi (eller ”narratologien”, som jeg i det følgende også af og til kalder teorisættet) har som grundantagelse at fortællingen er en universel form hvis strukturer kan afdækkes gennem synkrone studier af alverdens fortællinger. Det er netop antagelsen om at fortællingen er en universel form der er årsagen til at jeg har valgt at gøre brug af den strukturalistiske narratologi frem for andre indre fortælle teorier. Det universelle sigte betyder nemlig at det narratologiske genstandsområde er alle former for fortællinger – skriftlige, mundtlige, fiktive, ikke-fiktive, litterære og ikke-litterære. Ved at søge at opstille en universel definition af fortællingen, løsriver narratologien studiet af fortællinger fra studier af specifikke genrer og medier og i bredere forstand fra litteraturen og fiktionen, hvortil det ellers længe var knyttet (Rimmon-Kenan 1983; Abbott 2002; Søderberg 2003).

Jeg er interesseret i en bredt favnende fortælle teori fordi mit analyseobjekt – et konkret eksempel på en strategisk fortælling – er relativt uudforsket i den forstand at det ikke tidligere er blevet underkastet systematiske tekstanalytiske studier (se afsnit 3.5.2). Fordi min caseundersøgelse gerne skulle danne et brugbart fundament for videre forskningen inden for feltet, ville det efter min vurdering være uheldigt på nuværende tidspunkt at afgrænse feltet til fx kun at omfatte bestemte genrer eller typer af fortællinger. En bred definition af fortællingen tillader os, med H. Porter Abbotts ord, at “look at the full range of the most interesting and vital aspects of the field: the complex transaction that involves events, their manner of representation (whether it be by narrator, actor, paint or some other means), and the audience” (2002: 13). For Abbott omfatter feltet eller genstandsområdet alle former for fortællinger. Mit felt er mere snævert fordi det er defineret i form af en afsender og et ”locus” (ledere og virksomheders interne kommunikation), men det ændrer ikke på hvad Abbott skriver om fordelene ved at anvende en bred definition af fortællingen. Qua sin bredde er den strukturalistiske narratologi velegnet til at anvende i forbindelse med undersøgelser af typer af

fortællinger vi ikke på forhånd ved så meget om. Den strukturalistiske narratologi gør det muligt at identificere fortællinger og skelne dem fra ikke-fortællinger uden dog af den grund at stille medie- eller genrespecifikke krav til hvad der tæller som en fortælling.⁴¹ Udover at levere kriterier til identificeringen af fortællinger, rummer den strukturalistiske narratologi redskaber til at analysere fortællinger sådan som de antageligvis fremstår over for modtageren. Det sidste gennem et bredt og veludviklet begrebsapparat til analyse af fortællinger.

Ovenfor skrev jeg at vi ikke ved meget om lederes fortællinger fordi de sjældent er blevet underkastet systematisk analyse. Om den specifikke fortælling jeg skal analysere, ved jeg dog noget: Jeg ved at den tager form af et skuespil, og jeg ved at den er fremstillet af en virksomheds ledelse som led i en mere omfattende strategi. Ud fra den viden kunne jeg have valgt en fortælleteori som rettede sig mere specifikt mod lige netop dén fortælling jeg har udvalgt til analyse, fx en teatervidenskabeligt funderet fortælleteori eller en mere pragmatisk funderet én blandt de nyere narratologier, men jeg har vægtet den ovenfornævnte fordel ved at vælge en bredere teori højere end fordelene ved en teori der måtte føje sig mere præcist til den konkrete fortælling som skal analyseres.

I de næste afsnit redegør jeg for centrale begreber og diskussioner inden for narratologien. Det er i den forbindelse vigtigt at påpege at den strukturalistiske narratologi ikke er én teori, men et en samling af teorier (et teorisæt) som mange teoretikere siden 1960erne har bidraget til at udvikle, og som er under stadig udvikling. Efter at have redegjort for centrale begreber og diskussioner præsenterer jeg nogle kritikpunkter som jævnligt er fremsat over for den strukturalistiske narratologi, og i forlængelse heraf foretager jeg nogle justeringer af de narratologiske begreber som er nødvendige når narratologien skal anvendes i forbindelse med en fortælling som dels tager form af et skuespil, dels er fremstillet af en virksomheds ledelse. Sidst i den del af kapitlet der handler om fortælleteori, stiller jeg på baggrund af den gennemgåede teori nogle uddybende forskningsspørgsmål til de empiriske data.

En indskudt bemærkning

Mit valg af fortælleteori har jeg tilfælles med forfattere til bøger om storytelling. Dog adskiller min brug af den strukturalistiske narratologi sig fra storytellingforfatterens på to

⁴¹ Som det vil fremgå af det følgende, stiller nogle narratologer dog delvist mediespecifikke krav idet de mener at fortællinger skal udfolde sig i verbale medier.

væsentlige punkter: For det første bruger jeg – modsat Rolf Jensen, Klaus Fog m.fl. – den strukturalistiske narratologi som analyseramme og ikke som en ”opskrift” som fortællinger kan skabes ud fra. Og for det andet adskiller min brug af den strukturalistiske narratologi sig fra praktikernes ved at jeg fastholder at narratologien ikke opererer med en empirisk modtager, og derfor ikke kan udsige noget om denne, herunder den empiriske modtagers reception – et forhold storytellingbøgernes forfattere synes at overse. (Om empiriske modtagers reception har receptionsteori til gengæld noget at sige, men det er en anden sag, og den tages først op i kapitlets anden del).

4.1.2 Centrale begreber og diskussioner i narratologien

Nedenfor redegør jeg for centrale begreber og diskussioner inden for den strukturalistiske narratologi. Teorisættet er hovedsageligt blevet udviklet fra 1960'erne og frem. Jeg nævnte tidligere at der findes en gruppe ydre fortælleteorier som kaldes de nye narratologier (se note Fejl: Henvisningskilde ikke fundet), men en lang række forskere, fx Mieke Bal, Gerald Prince, Seymour Chatman og Shlomith Rimmon-Kenan, arbejder stadig videre i det strukturalistiske spor.

Story, narrative og plot

Jeg anvender en definition af fortællingen som er gængs inden for den strukturalistiske narratologi, nemlig den som betragter distinktionen mellem *story* og *narrative* som et konstituerende træk for fortællingen. Ifølge litteraturforskeren Jonathan Culler (1981: 189) er distinktionen mellem *story* og *narrative* en af de få ting som de fleste strukturalistiske narratologer kan blive enige om, og begrebsparret må derfor siges at indtage en central position inden for det narratologiske teorisæt.

Termerne *story* og *narrative* har jeg fra den engelske oversættelse af den franske narratolog Gérard Genettes *Narrative Discourse* (1980).⁴² *Narrative* dækker over fremstillingen af fortællingen: Måden hvorpå og rækkefølgen hvori hændelserne præsenteres. Det kunne fx være at A møder B, der fortæller om sit tidligere møde med C, hvorpå A falder i søvn og har mareridt om sit snarlige møde med C. *Story*, derimod, betegner den kronologiske rækkefølge af hændelserne som kan rekonstrueres ud fra *narrative*. Tager vi eksemplet fra før, er den kronologiske rækkefølge den at B har et møde med C, hvorefter B mødes med A, som i

⁴² Termerne har en række pendants eller næsten-pendants inden for forskellige sprogområder, som tit markerer forskellige fortælleteoretiske traditioner. Det drejer sig om begrebsparrene *fabula* og *sjuzet* (russisk), *story* og (*narrative*) *discourse* eller *story* og *plot* (engelsk) og *histoire* og *récit/discours* (fransk). En kort, men præcis oversigt over hvordan begreberne ligner og adskiller sig fra hinanden kan findes hos Martin (1986: 108).

en fremtid der tilsyneladende ligger uden for fortællingens tidsramme, skal mødes med C, og som drømmer om dette møde.⁴³

Tilsammen udgør *story* og *narrative* hvad Chatman (1990) kalder ”fortællingens dobbelte temporale logik”, idet fortællingen udstrækker over tid på to niveauer: Den tid præsentationen af fortællingen varer (*narrative*), og den tid de fortalte hændelser strækker sig over (*story*). *Narratives* tid er principielt set sammenfaldende med den tid receptionen varer. Principielt fordi receptionen i visse tilfælde (fx når man har at gøre med skriftligt medierede fortællinger) kan afbrydes og genoptages. Den tid der er indeholdt i *story* kan derimod variere fra at være kortere end, sammenfaldende med *narratives* tid og til at strække sig over adskillige år eller hele liv.⁴⁴ *Narrative* præsenterer sjældent *storys* tid lineært, men forkorter, forlænger og ”snørkler” den ved hjælp af fortælle teknikker som flashbacks og flash forwards.

Narratologer som tager afsæt i *story/narrative*-distinktionen bestræber sig med Martins ord på at ”develop accounts of temporal rearrangements of the story line and the ways in which changes in the point of view control our perception of the action” (Martin 1986: 110) – dvs. klarlægge hvordan *narrative* præsenterer *story*, både tidsligt og fortællemæssigt og hvordan fortællestil og -teknikker antageligvis påvirker vores opfattelse af handlingsgangen. En af dem er ovenfor nævnte Genette (1980 og 1988), og han har udviklet en række begreber til at beskrive de temporale relationer mellem *story* og *narrative*. I øvrigt indsætter Genette *story/narrative*-distinktionen i en triade hvis tredje bestanddel han kalder *narrating*, og som jeg vender tilbage til senere i denne del af kapitlet.

At definere en fortælling som en semiotisk⁴⁵ enhed med en dobbelt temporal logik er imidlertid ikke tilstrækkeligt. For hvordan genkender vi en *story* – hvad karakteriserer sådan én? Det spørgsmål besvarer en række teoretikere ved at levere minimaldefinitioner af *story*’en. De fleste kan enes om den næsten enslydende definition Genette (1988: 19) og Tzvetan Todorov (1989: 145) formulerer: En *story* må som et minimum rumme en hændelse

⁴³ Eksempel er i virkeligheden ganske kompliceret fordi det fremtidige møde mellem A og C ligger uden for fortællingens ”reale” tid, men indgår dog i fortællingen fordi A drømmer om mødet. Drømmen er dog ikke identisk med det faktiske møde, men har fiktiv status i forhold til den virkelighed som resten af fortællingen fremstiller.

⁴⁴ Kendte, litterære eksempler på hvordan *storys* tid kan være henholdsvis meget kortere og meget længere end *narratives* tid er James Joyces *Ulysses*, der udspiller sig over én dag, men tager meget længere at læse (en dansksproget udgave fra Gyldendal har et volumen på 768 sider), og Gabriel García Márquez’ *Kærlighed i koleraens tid*, en roman af gennemsnitligt omfang hvis handling strækker sig over mere end 53 år.

⁴⁵ Jeg skriver ”semiotisk” frem for ”sproglig” enhed fordi jeg opererer med en definition af fortællingen der ikke knytter fortællingen til verbalt-sproglige medier, men også medier som gør brug af andre tegnsystemer end det verbalt-sproglige, hvilket vil fremgå af det følgende.

eller en begivenhed som medfører en transformation fra én tilstand til en anden.⁴⁶ Minimaldefinitionen angår *story*'s overfladestruktur. Andre narratologer, nemlig Lévi-Strauss (1974) og Algirdas Greimas (1974), beskæftiger sig med *story*'s dybdestruktur, og de viser hvordan denne er sammensat af binære oppositioner som indgår i logiske relationer til hinanden. Greimas' aktantmodel⁴⁷ er den mest kendte illustration af *story*'s dybdestruktur. Om forskellen på overfladestruktur og dybdestruktur skriver Rimmon-Kenan: "Whereas the surface structure of the story is syntagmatic, i. e. governed by temporal and causal principles, the deep structure is paradigmatic, based on static logical relations among the elements [...]" (1983: 10; se i øvrigt Rimmon-Kenan (1983) for en mere indgående behandling af de to *story*-niveauer). Greimas ser denne narrative dybdestruktur affødt af en grundlæggende og universelt udbredt organiserende princip som han kalder narrativitet, som kan genfindes i allehånde menneskelige udtryk (og altså ikke kun fortællinger), og som har til formål at indordne "det semantiske univers i mikrouniverser, der er overkommelige for mennesker (det er alt for mægtigt til at kunne fattes i sin helhed)" (1974: 278; se også Greimas & Courtés 1979: 247-250). Aktantmodellen er ét af principper gennem hvilke denne indordning sker.

En definition af fortællingen der tager *story/narrative*-distinktionen som sit udgangspunkt (og hvor *story* henviser til en overfladestruktur), lader sig relatere til en version af begrebet *plot* som omfatter recipienten (der for narratologerne typisk er en læser): Mens fortællingen skrider frem oscillerer læseren mellem *story* og *narrative*, skriver blandt andre narratologerne Peter Brooks og Wallace Martin – den sidste med henvisning til Culler:

[...] like Janus, the reader is always looking backward as well as forward, actively restructuring the past in light of each new bit of information. This is the "double reading" identified by Culler (1981). Assumptions about causality lead to conjectures about the future; at the same time, the facts of the present lead to the construction of new retrospective causal claims. This gathering together of the past produces the theme, and we engage in it most fully when the story has no more future. We read events forward (the beginning will cause the end) and meaning backwards (the end, once known, causes us to identify its beginning). (Martin 1986: 127)

⁴⁶ Nogle teoretikere, som eksempelvis Gerald Prince (1982) og Shlomith Rimmon-Kenan (2001), mener dog at en *story* kræver mindst to separate hændelser, mens Richardson (2000) taler om en serie af hændelser der ydermere skal være kausalt forbundne.

⁴⁷ Greimas' aktantmodel beskrives i *Sémantique structurale* fra 1966 (oversat til dansk i 1974). Senere udvikler Greimas modellen, så den bliver dynamisk frem for statisk. I det ovenstående refererer jeg imidlertid til den første og statiske aktantmodel, der er den mest kendte.

Ifølge Brooks bliver plottet til i spændingsfeltet mellem *story* og *narrative*. Han definerer plottet som en virtuel og dynamisk størrelse læseren konstruerer (og forkaster og rekonstruerer) efterhånden som fortællingen udfolder sig.⁴⁸ Ved at inddrage recipienten eller modtageren overskrider Brooks plotbegreb i øvrigt det narratologiske genstandsfelt. Det omfatter nemlig ikke modtageren. Brooks hører da heller ikke til blandt de ”rene” strukturalistiske narratologer, men kombinerer strukturalistisk narratologi og psykoanalyse.

Brooks plotbegreb er imidlertid ikke det eneste. En anden opfattelse af hvad begrebet dækker over stammer fra Aristoteles hvis term ”mythos” på engelsk oversættes til ”plot”.⁴⁹ Hos Aristoteles er plottet en sammenhængende narrativ struktur forstået som en helhed med begyndelse, midte og slutning. De enkelte dele i denne helhed er endvidere kausalt forbundne, således at

Begyndelsen er det der ikke selv med nødvendighed følger efter noget andet, men efter hvilket kommer noget andet der naturligt må finde sted eller indtræffe, men slutningen er derimod det der selv naturligt følger efter noget andet, enten nødvendigvis eller i reglen, medens intet andet følger efter det. Midten er så det der både selv følger efter noget andet og har noget andet til følge.” (Aristoteles 1992: 23)

Umiddelbart kan Aristoteles’ plotbegreb minde om det tidligere præsenterede *story*-begreb (*story* forstået som overfladestruktur). Aristoteles skelner dog ikke mellem *story* og *narrative* – de to temporale dimensioner glider samme i én hos ham. Endvidere adskiller Aristoteles’ plotbegreb sig fra *story*-som-overfladestruktur ved at være normativt i den forstand at det stiller en række krav til ”det gode plot” om sammenhæng, tydelig afslutning osv.

Medieafhængighed eller medieuafhængighed?

Inspirerede af den klassiske retorik afgrænser mange narratologer fortællingen fra andre, ikke-narrative teksttyper, nemlig beskrivelse (*deskription*), argumentation og forklaring (*exposition*) (se Chatman 1990), og genrer. Af antikkens tre store genrer regnes lyrikken for ikke-narrativ (Rimmon-Kenan 1983 og Abbott 2002). Det betyder ikke at genreblanding ikke kan finde sted, og heller ikke at forskellige teksttyper ikke kan optræde side om side i en tekst – fx rummer de fleste fortællinger beskrivelser, og ikke-narrative tekster kan rumme narrative elementer. Men til forskel fra en overvejende beskrivende, argumenterende, forklarende eller

⁴⁸ Hvis man ikke vidste bedre, skulle man tro at Brooks og Martin referer til begrebet *sensemaking* (se kapitel 3, afsnit 3.3.1.), og det gør det måske også. I hvert fald refererer de til nogle af de samme mentale mekanismer som bruges i forbindelse med *sensemaking*.

⁴⁹ Det gælder fx Ingram Bywaters oversættelse af Aristoteles’ Poetik fra 1920.

lyrisk tekst er en fortælling narrativt struktureret og dermed udfolder den sig over tid på to planer, både som *narrative* og som (rekonstruerbar) *story*.

En del narratologer sonder endvidere mellem narrative og ikke-narrative medier. De sonder med andre ord mellem fortællinger og ikke-fortællinger ved at sige at fortællinger kun kan optræde i bestemte medier. En novelle rummer en fortælling, men gør et skuespil? En ballet? Og hvad med et billede? Blandt de som svarer nej, hører Prince der udelukker dramatiske fremstillinger fra sin definition af en fortælling fordi hændelserne i skuespillet vises, snarere end de fortælles – eller rettere genfortælles: ”[A] dramatic performance representing (many fascinating) events does not constitute a narrative [...], since these events, rather than being recounted, occur directly on stage” (Prince citeret i Abbott 2002: 13). Princes distinktion mellem *occur* og *recount* er en variant af Platons årtusindgamle skelnen mellem *mimesis* og *diegesis* eller *showing* og *telling*. Mimesis er hos Platon den dramatiske fremstillingsform hvor replikkerne fremføres direkte af karaktererne uden fortælleren som medierende instans, og diegesis er den fortællende fremstillingsform hvor en fortæller medierer de hændelser der fortælles om (Rimmon-Kenan 2001: 106).⁵⁰ Prince, Genette og Bal er nogle af de narratologer som binder fortællingen til den diegetiske fremstillingsform og dermed samtidig til bestemte medier, nemlig de rent verbale.

Andre teoretikere foretrækker at tale om *mediation* eller *repræsentation* frem for diegetisk fremstillingsform hvilket muliggør at også skuespil og film kan betragtes som fortællinger. Det gælder blandt andre Chatman (1990) og Jahn (2003 og 2005). De ekskluderer dog ikke-verbale medier ud fra det synspunkt at en fortælling kræver en eller anden form for verbal mediering. Atter andre stopper ikke her, men regner fx billeder og danseforestillinger til kategorien fortællinger. Til dem hører Barthes (1975), Rimmon-Kenan (2001) og Abbott (2002).

Fælles for alle de nævnte grupper (med undtagelse af Barthes⁵¹) er at det som medieres eller repræsenteres, stadig udgør en *story*, og at den dobbelte temporale logik således er intakt.

⁵⁰ Også Aristoteles opererer med begrebet *mimesis*, men han konceptualiserer det anderledes end Platon. Hos Aristoteles er *mimesis* lig efterligning, og kan siges at indeholde *diegesis* – *diegesis* bliver blot en form for *mimesis*. Dermed neutraliseres en skarp skelnen mellem de to begreber hos Aristoteles (Rimmon-Kenan 2001: 107). En diskussion af de to *mimesis*-begreber ligger dog uden for sigtet med dette kapitel.

⁵¹ Barthes (1975) er her undtaget, for han opererer med andre narrative niveauer end *story/narrative*-distinktionen.

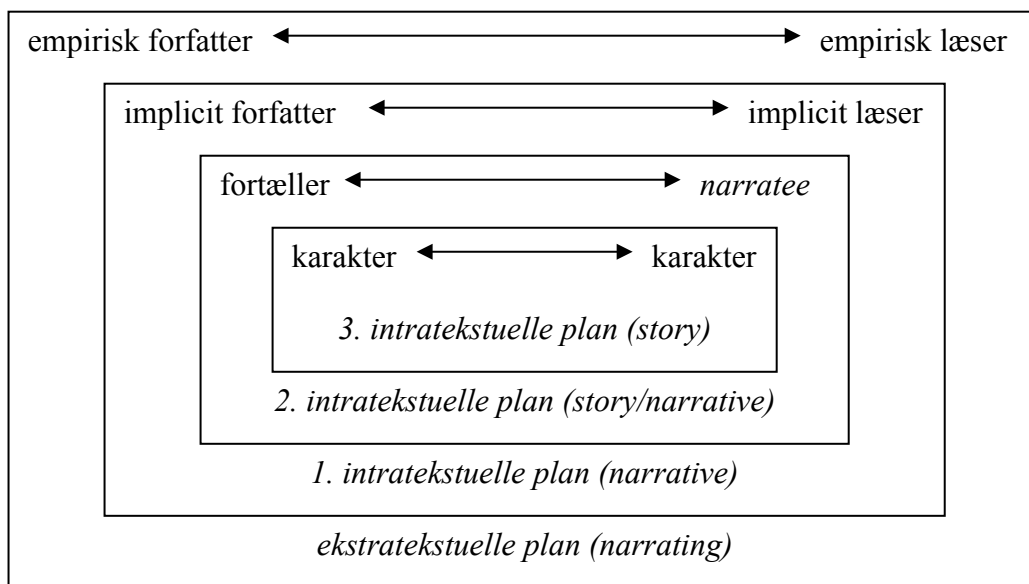
Den position at fortællinger ikke nødvendigvis skal være verbalt medierede er den mest kontroversielle, og derfor vil jeg citere et længere udfoldet argument herfor, fremført af Abbott. Han skriver følgende om sin egen position:

Those who favor Aristotelian⁵² distinctions, sometimes use the word *presentation* for stories that are acted and representation (re-presentation) for stories that are told or written. The difference highlights the idea that in theater we experience the story as immediately present while we do not when it is conveyed through a narrator. My own view is that both forms of narrative are mediated stories and therefore involved in re-presentation, conveying a story that at least *seems* to pre-exist the vehicle of conveyance. A good counter-argument to my position asks: Where is the story before it is realized in words or on stage? The answer, so the argument goes, is: Nowhere. If that is the case, then all renderings of stories, on the stage or on the page, are *presentations*, not representations. [...] for my definition, I will stick to the term “representation”. I do this in part because the word is so commonly used in the way I am using it and in part because it describes at least the feeling that we often have that the story somehow pre-exists the narrative, even though this may be an illusion. (Abbott 2002: 13-14)

Selv placerer jeg mig sammen med Abbott i den sidstnævnte gruppe. Det gør jeg for at undgå at skulle afgrænse fænomenet jeg undersøger – strategiske fortællinger i intern virksomhedskommunikation – til kun at omfatte rent verbalt medierede fortællinger, dvs. skriftlige eller mundtlige fortællinger. Som jeg skrev i afsnit 4.1 ville en sådan præliminær indskrænkning af genstandsområdet være uheldig når man som jeg har at gøre med et relativt uudforsket område.

Fortællingens kommunikative dimension

⁵² Det forekommer mig at Abbott her har forvekslet Platon og Aristoteles, for den skelnen han i citatet etablerer mellem ”stories that are acted” og ”stories that are told or written”, stammer fra Platon, ikke Aristoteles. Se også note Fejl: Henvisningskilde ikke fundet.



Figur 4.4: Fortællingens kommunikative planer og instanser. Pilene angiver kommunikativ udveksling. Kilde: egen tilvirkning, men inspireret af Pfister (1991: 3) og Jahn (2005: N2.3.1.).

En fortælling skaber en kommunikationssituation som omfatter adskillige kommunikative planer og instanser. Man kan skelne mellem to typer kommunikative planer: ekstratekstuelle og intratekstuelle planer. Heraf bør det første stå i ental, for narratologien opererer kun med ét ekstratekstuel plan (Jahn 2005: N.2.3.1.).⁵³ Det er det plan hvorpå kommunikationen mellem en empirisk afsender (”forfatter” i den narratologiske terminologi) og en empirisk læser finder sted. Af intratekstuelle planer er der ifølge Manfred Jahn tre: Ét hvor en implicit forfatter kommunikerer med en implicit eller tiltænkt læser; et andet hvor en fortæller kommunikerer med en *narratee*⁵⁴; og et tredje hvor fortællingens karakterer kommunikerer med hinanden (se også Pfister 1991: 2-3).

Vi har altså fire planer hvortil otte kommunikative instanser knytter sig. De otte instanser fordeler sig i to grupper a henholdsvis fire instanser: en afsender- og en modtagergruppe. Afsenderinstanserne er den empiriske forfatter, den implicitte forfatter, fortælleren og karaktererne, og modtagerinstanserne er den empiriske læser, den implicitte eller underforståede læser⁵⁵, *narratee*’en og karaktererne. Instanserne inden for hver gruppe er af og til overlappende – fx kan fortælleren indgå som en karakter i fortællingen (så er der tale

⁵³ Flere ekstratekstuelle planer lader sig dog konceptualisere. Senere i kapitlet præsenterer jeg en model med flere ekstratekstuelle planer.

⁵⁴ Prince (1996) er ophavsmand til termen *narratee*. Den er blevet oversat til dansk med ordet ”narratør”. Da den danske betegnelse imidlertid er meget lidt brugt, fastholder jeg den engelske.

om en homodiegetisk fortæller med et begreb fra Genette (1983)). De kommunikative planer og instanser er illustrerede i Figur 4.4. Her har jeg i parentes tilføjet hvordan planerne relaterer sig til begreberne *story*, *narrative* og *narrating*. De sidste af disse tre begreber, *narrating*, tager jeg op nedenfor.

Hvordan de kommunikative instanser adskiller sig fra hinanden, kan forskellen på den empiriske læser, den implicite læser og *narratee*'en illustrere: Den empiriske læser er, som betegnelsen antyder, den faktiske person som læser eller på anden måde modtager en fortælling. Hun deler måske eller måske ikke træk med den læser som forfatteren forestiller sig – den implicite eller tiltænkte læser. Den implicite læser kan også være mere eller mindre lig med *narratee*'en, men til forskel fra førstnævnte er *narratee*'en en eksplicit instans i teksten. I lighed med fortælleren og karaktererne er *narratee*'en en empirisk identificérbar, tekstintern størrelse; en modtager som er indskrevet i teksten og konstrueres undervejs heri.⁵⁶

I det tilfælde at fortællingen er en fiktion, eksisterer for det meste en fiktionskontrakt mellem instanserne i de yderste lag af modellen ovenfor, dvs. mellem på den ene side en empirisk afsender (tit en forfatter) og på den anden side en empirisk læser. En fiktionskontrakt er en underforstået kommunikativ kontrakt mellem afsender og modtager der angiver at det kommunikerede er fiktion, og ikke fakta. En litterær fortælling i bogform vil typisk kommunikere at den er fiktion på forskellige måder: ved at være placeret i en særlig afdeling i et bibliotek eller i en boghandel, via parateksten⁵⁷ på dens omslag og i dens kolofon i form af forfatternavn (her kan være tale om en forfatter der er kendt som en skønlitterær forfatter), forlag/serie (et forlag som udgiver fiktion; udgivelsen indgår måske i en skønlitterær serie som ”Gyldendals tranebøger”), evt. genreangivelse og indholdsfortegnelse (organisering typisk i kapitler eller dele).

Hvad de kommunikative instanser angår, så beskæftiger den strukturalistiske narratologi sig hverken synderligt med den empiriske forfatter eller den empiriske læser. Begge dele falder uden for genstandsområdet som er fortællingen som en semiotisk enhed. Dermed lades

⁵⁵ Betegnelsen ”den implicite læser” har jeg fra Wolfgang Iser (1980) der på tysk bruger termen ”Der implizite Leser”. Prince (1996) taler om ”den virtuelle læser”, Umberto Eco (1981) bruger betegnelsen ”modellæser” og Genette (1988) ”den potentielle læser”. Alle betegnelser henviser til en kategori der er, om ikke identisk, så overlappende, nemlig den læser der forudsættes eller forudses af teksten. Se også afsnit 4.2.2. og Rabinowitz 1997.

⁵⁶ Om karaktererne i øvrigt, deres beskaffenhed og deres kommunikation med hinanden har især Bal (1997) og Barthes (1975) en del at sige.

⁵⁷ Parateksten er de marginale fænomener som normalt omgrænser teksten: titel, dedikation, indholdsfortegnelse, forord, noter osv. Se Frandsen 1991.

selve fortælleakten ude af betragtning. Fortælleakten kaldes af Genette *narrating* og er den empirisk situerede, kommunikative udveksling mellem empirisk forfatter og empirisk modtager. Han henregner *narrating* til fortællingens pragmatiske og performative aspekt. Kun fortællingens *narrative* er tilgængelig for tekstanalyse, skriver Genette: “[...] of the three levels we have just sorted out, the level of narrative discourse [*narrative* i afhandlingens terminologi] is the only one directly available to textual analysis, which is itself the only instrument of examination at our disposal in the field of literary narrative, and particularly fictional narrative” (1980: 27). At *narrating*-aspektet placeres uden for det narratologiske genstandsområde, betyder også at den strukturalistiske narratologi ikke beskæftiger sig med afsenderens intention. I det omfang man inden for narratologien taler om intention, er det en intention som kan fremlæses af fortællingen selv, og at tro at fortællingens intention nødvendigvis er sammenfaldende med afsenderens, ville narratologerne betragte som en fejlslutning – en *intentional fallacy*.⁵⁸

Fortælleren hører til gengæld til det strukturalistiske narratologiske genstandsområde. De forskere der (som jeg) ikke stiller krav om at en fortælling skal benytte sig af en diegetisk fremstillingsform og altså have en fortæller i traditionel forstand, identificerer fortællerinstanser i form af en række forskellige virkemidler som bruges i den narrative repræsentation af begivenheder (Abbott 2002). Virkemidlerne varierer alt afhængigt af medium; i film kan skuespillere og kameraer indtage en fortællerfunktion, og i billedet kan perspektivet udgøre en fortællerfunktion.

Fortællingens indhold

Den strukturalistiske narratologi er mest optaget af de strukturelle og fortælle tekniske forhold som optræder i spændingsfeltet mellem *story* og *narrative*. Men hvad med fortællingens indhold? Fortællingens indhold må henregnes til storyplan, og det omfatter de tilstande og begivenheder som her finder sted (jf. minimaldefinitionen), de karakterer som forårsager eller oplever begivenhederne og i videre forstand også den verden som fortællingen skaber:

⁵⁸ Udtrykket *the intentional fallacy* blev lanceret af litteraterne William K. Wimsatt & Monroe C. Beardsley (1954), og det dækker over en kritik af den antagelse at en forfatter skulle kunne udtale sig om sit eget værks mening, og at sådanne udtalelser skulle have nogen værdi – en antagelse som ellers er udbredt inden for biografisk baseret litteraturkritik. Et værks mening skal derimod søges i værket selv, mener Wimsatt og Beardsley. Det samme mener narratologerne, der som beskrevet ovenfor, isolerer værket fra dets kontekst.

Story was defined above as the narrated events and participants in abstraction from the text. As such, it is a part of a larger construct, referred to by some as the “reconstructed” (or “represented”) world (or “level”) [...], i. e. the fictional “reality” in which the characters of the story are supposed to be living and in which its events are supposed to take place. (Rimmon-Kenan 1983: 6)

Om den verden som fortællingen skaber, siger Rimmon-Kenan at den er *not specifically narrative*, og jeg gætter på at hun gør det fordi den repræsenteres gennem ikke-narrative teksttyper, såsom beskrivelser og forklaringer. At fortællingens verden ikke hører til det specifikt narrative ved fortællingen, betyder at Rimmon-Kenan (og mange andre narratologer med hende) undlader at beskæftige sig med den. I verbalt medierede fortællinger udfolder fortællingens verden sig sprogligt og kan dermed ofte belyses ved hjælp af begreber fra andre tekstanalytiske discipliner, fx retorikken, lingvistikken og semiotikken.

Sammenfatning: centrale begreber og diskussioner i narratologien

Tabel 4.5 giver en oversigt over centrale begreber inden for den strukturalistiske narratologi.

Lad mig også kort opsummere den definition af fortællingen som jeg selv vil gøre brug af: Jeg antager at en fortælling er en semiotisk enhed med en dobbelt temporal logik

(*story/narrative*), hvor *story*'en som minimum rummer en hændelse der medfører en overgang fra én tilstand til en anden. Eller sagt på en anden måde: En fortælling er repræsentationen af en eller flere virkelige eller fiktive hændelser, kommunikeret af en eller flere (mere eller mindre eksplicite) fortællere til en, to eller flere (mere eller mindre explicitte) *narratees*.⁵⁹

Jeg antager endvidere at en fortælling kan optræde i verbale såvel som ikke-verbale medier.

BEGREB	FORKLARING
Story (som overfladestruktur)	Den kronologiske rækkefølge af begivenheder som kan rekonstrueres ud fra <i>narrative</i> . Rummer som minimum én hændelse eller begivenhed som medfører en transformation fra en tilstand til en anden.
Narrative	Fortællerens beretning: måden hvorpå og rækkefølgen hvori hændelserne præsenteres.
Narrativitet	En grundlæggende kognitiv organiseringsstruktur
Narrating	Den empirisk situerede, kommunikative udveksling mellem empirisk

⁵⁹ Denne definition er inspireret af følgende, fremsat af Prince: "[t]he recounting [...] of one or two real or fictitious events communicated by one, two, or several (more or less overt) narrators to one, two, or several (more or less overt) narratees [...]" (Prince citeret i Abbott 2002: 13). Bemærk at jeg i min version af Princes definition har erstattet *recounting* med "repræsentation".

	forfatter og empirisk modtager.
Plot (Brooks)	Fortællingens pointe; en virtuel og dynamisk størrelse læseren konstruerer (og forkaster og rekonstruerer) efterhånden som fortællingen udfolder sig.
Plot (Aristoteles)	En sammenhængende narrativ struktur med begyndelse, midte og slutning hvor de enkelte dele er kausalt forbundne.
Empirisk forfatter	Den faktiske person som producerer en fortælling.
Implicit forfatter	Den afsender som læseren/modtageren forestiller sig – en forestilling som påvirker hendes modtagelse og fortolkning af fortællingen.
Fortæller	Instans som fremfører <i>narrative</i> . Kan fremtræde eksplicit i <i>narrative</i> eller forblive implicit. Kan være en karakter.
Karakterer	”Papirvæsener” ⁶⁰ som handler i fortællingen.
Empirisk modtager	Den faktiske person som læser eller på anden måde modtager en fortælling.
Implicit modtager	Den læser som forfatteren forestiller sig.
Narratee	En eksplicit modtagerinstans i teksten.
Fiktionskontrakt	En underforstået kommunikativ kontrakt mellem afsender og modtager der angiver at det kommunikerede er fiktion.

Tabel 4.5: Centrale narratologiske begreber. Kilde: egen tilvirkning.

Kritik af narratologien

I afsnit 4.1.1 beskrev jeg hvordan den strukturalistiske narratologi løsrev studiet af fortællinger fra studiet af litteratur og fiktion. Den definition af fortællingen som narratologien leverer, er bred i den forstand at den ikke begrænser fortællingen til bestemte genrer eller medier. Ikke desto mindre har en stor del af begrebsudviklingen inden for den strukturalistiske narratologi fundet sted med litterær fiktion som eksempelmateriale. Det er et kritikpunkt David Herman (2004) fremfører mod narratologien: Narratologien er, påpeger han, udsigelsesmæssigt begrænset af at den er udviklet på baggrund af russiske folkeeventyr og litterære fortællinger. Herman overser dog at narratologer har afprøvet deres hypoteser på data af varierende art. Det gælder ikke mindst Greimas; i *Strukturel semantik* (1974) afprøver han sin aktantmodel, der ganske vist er baseret på Propps analyser af russiske folkeeventyr, på blandt andet terapeutiske samtaler, en virksomheders leders beskrivelse af sin virksomheds investeringsstrategi og politiske ideologier.

⁶⁰ Det er Barthes som bruger udtrykket ”paper beings” om karakterer i sin artikel fra 1975.

Den strukturalistiske narratologi er også blevet kritiseret for at isolere fortællingen fra sin kontekst – dels dens direkte, kommunikative kontekst i form af fortælleakten (som jeg har kaldt *narrating* i det ovenstående), og dels fortællingens bredere historiske, sociale og ideologiske kontekst. Udeladelsen af den direkte, kommunikative kontekst kritiseres især fra sociolingvistisk hold (se Prince 1997), mens blandt andet postkolonialistisk, feministisk og poststrukturalistisk orienterede teoretikere anklager narratologien for at ignorere fortællingens bredere kontekst, fx i form af de intertekstuelle relationer hvori den indgår i forhold til fortællinger og tekster i vores samfund.

Endvidere kritiseres den strukturalistiske narratologi som analytisk praksis for sin tilbøjelighed til at overse tekstuel flertydighed: ”Narrative analysts have tended to overlook surface ambiguities and to assign one structural description to stories that have more than one meaning,” skriver Martin (1986: 104).

Flere af de her anførte kritikpunkter er relevante i forhold til mit forehavende, og dem tager jeg derfor op nedenfor hvor jeg diskuterer hvordan det strukturalistisk-narratologiske begrebsapparat kan tilpasses mit empiriske materiale.

4.1.3 Justering af begrebsapparat til empirisk materiale

Selv om narratologien i princippet vil omfatte en mangfoldighed af fortællinger, har en stor del af den narratologiske begrebsudvikling fundet sted med litterær fiktion som eksempel materiale – et forhold ved den strukturalistiske narratologi Herman som ovenfor beskrevet kritiserer. Følgelig er det narratologiske begrebsapparat præget af samspillet med den litterære fiktion, og derfor må begreberne justeres en smule når de, som det er tilfældet i denne afhandling, skal bringes i anvendelse i forhold til empiriske data som ikke lader sig klassificere som litterær fiktion. Det gælder den fortælling jeg skal analysere. Den adskiller sig fra den type fortællinger narratologer typisk har beskæftiget sig med på to måder: For det første tager den form af et skuespil, og for det andet er den fremstillet af en virksomheds ledere og ikke af forfattere i traditionel forstand, og den indgår i en virksomheds interne kommunikation. I det følgende justerer jeg de narratologiske begreber i forhold til den specifikke fortælling.

Hvis en fortælling tager form af et skuespil

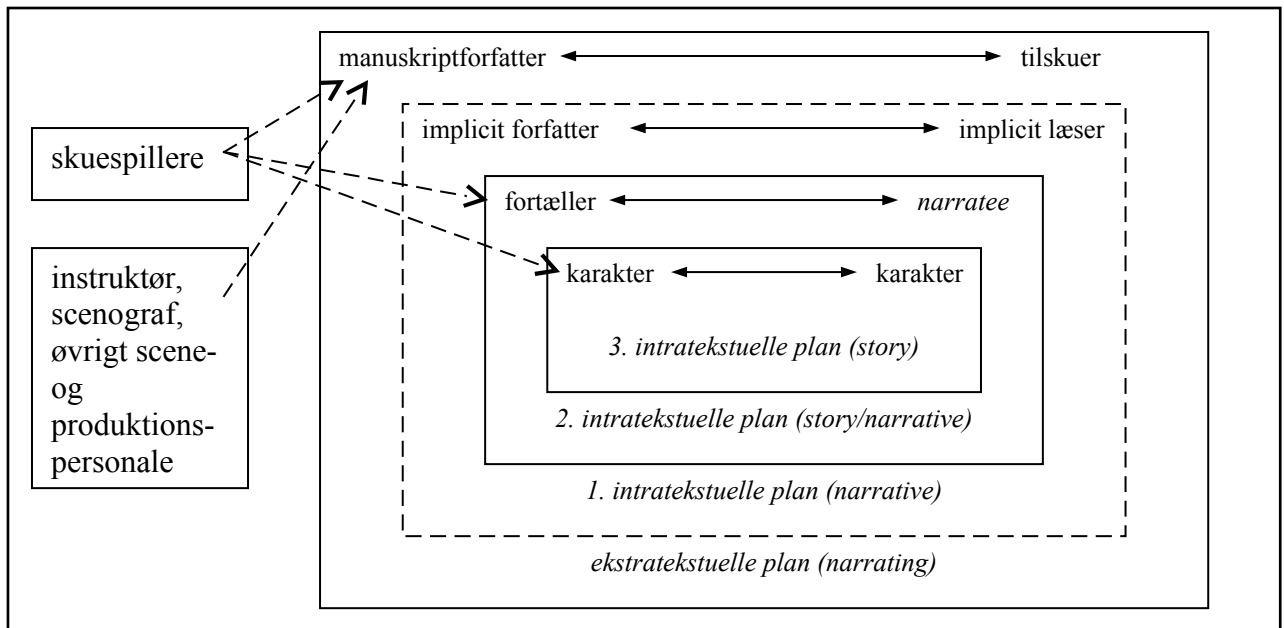
Den fortælling jeg analyserer, tager som tidligere nævnt form af et skuespil. I henhold til den definition af fortællingen jeg anvender, hører skuespil til kategorien fortællinger. Altså lader

det præsenterede narratologiske begrebsapparat sig anvende på mit empiriske materiale, dog med det forbehold at nogle af begreberne destabiliseres grundet forskellige forhold der adskiller skuespil fra fortællinger som alene er verbalt medierede (dvs. skriftlige og mundtlige fortællinger):

Som det første vil jeg nævne det forhold at et skuespil er en multimedial mediering af en (som regel) allerede foreliggende fortælling i form af et manuskript.⁶¹ Manuskriptet rummer én *narrative* indeholdende en *story*, og enhver konkret opførelse heraf, dvs. et skuespil, vil være at betragte som en ny *narrative*, som jeg vil kalde ”*narrative*₂” – en *narrative* som er lig, men ikke identisk med manuskriptets *narrative* (”*narrative*₁”), fordi selv små nuancer i fremførelsen ændrer fortællingens temporale struktur. Det vil sige at *narrative*-begrebet destabiliseres i det tilfælde at en fortælling tager form af et skuespil. Forholdet vedrører ikke *story*, der formodes at være den samme for både manuskript og skuespil.

En tilsvarende destabilisering bliver *narrating*-begrebet til dels: Manuskriptet er resultatet af én fortælleakt, mens opførelsen manifesterer en ny fortælleakt – en fortælleakt₂. Her foregår nemlig en situationsbundet, kommunikativ udveksling mellem skuespillerne og de empiriske modtagere. Skuespillerne har højst sandsynligt intet med den empiriske forfatter at gøre, men i opførelsessituationen bliver ikke bare de, men også andet scenepersonale i form af instruktører, scenografer, regissører osv., til medforfattere eller medafsendere af teksten som de påvirker gennem deres konkrete opførelse af den. Af alle medvirkende tager skuespillerne del i flest planer: De optræder på *narrating*-planet som medafsendere, på *narrative*-planet som fortællerlignende instanser, og ved at mediere karaktererne har de også forbindelse til *story*-planet hvor karaktererne som bekendt hører til.

⁶¹ Eller med Manfred Pfisters ord: ”a multimedial form designed to be staged in a public performance” (Pfister citeret i Jahn 2003: D1.2.)



Figur 4.5: Skuespillets kommunikative instanser og planer. Kilde: egen tilvirkning. (Se også Figur 4.4.)

Destabilisering af *narrative* og *narrating* betyder dels at der sker en fordobling af begge dele (der eksisterer i både en *narrative*₁ og en *narrative*₂ samt en *narrating*₁ og en *narrating*₂), dels at nogle af de kommunikative instanser optræder på flere tekstuelle planer. Det sidste er illustreret i Figur 4.5, som er en videreudvikling af Figur 4.4. Her har jeg for præciseringens skyld erstattet ”empirisk læser” med ”tilskuer” og ”empirisk forfatter” med ”manuskriptforfatter”.

I Figur 4.5 er linjen mellem det ekstratekstuelle plan (*narrating*) og det 1. intratekstuelle plan (*narrative*) stiplede fordi *narrating*₂ og *narrative*₂ glider sammen i opførelsen af et skuespil: Normalt må *narrating* henregnes til fortiden og *narrative* til receptionstidspunktet, påpeger Genette; men når der er tale om skuespil produceres en ny fortælling *in situ*, og her glider de to planer sammen. Genette skriver nemlig at “[n]arrative in its earliest occurrence – oral or even written – is wholly simultaneous with *narrating*” (1988: 14).

Modsat en skriftligt medieret fortælling (og i lighed med en mundtligt medieret én) udfolder et skuespil sig ikke bare i tid, men også i et fysisk rum (det gælder i øvrigt også den mundtlige fortælling). Rummet som skuespillet udspiller sig i, deler de empiriske modtagere, tilskuerne, med skuespillerne – og det oven i købet på samme tidspunkt. Dermed åbnes muligheden for at den empiriske modtager grundet sin fysiske tilstedeværelse kan tænkes at

have en direkte indflydelse på *narrating*₂ og *narrative*₂ – og måske også *story*. Mere eksperimentale teaterformer kalkulerer ligefrem med modtagerens bidrag til fortælleakten og fortællingens indhold.⁶²

Summa summarum: Når en fortælling tager form af et skuespil, indtager *narrating*-aspektet (*narrating*₂) en anderledes central position end det gælder skriftligt medierede fortællinger. Som en konsekvens af at *narrating*-aspektet udelades af det narratologiske genstandsområde, rummer det narratologiske begrebsapparat dog ikke begreber til at håndtere aspektet analytisk. Det samme gælder selvsagt både den rumlige dimension og den multimediale repræsentationsform. Hvor det narratologiske begrebsapparat ikke slår til, kan et tværaestetisk begrebsapparat i almindelighed og et dramaturgisk begrebsapparat i særdeleshed supplere det narratologiske.

Hvis en fortælling er fremstillet af en virksomheds ledelse

Jeg har flere gange pointeret at narratologien sagtens lader sig applicere på fortællinger som ikke kan klassificeres som litterær fiktion. Ikke desto mindre har den strukturalistiske narratologi hovedsageligt beskæftiget sig med den sidste type fortællinger. Hvis ”litterære tekster” er tekster som anerkendes som sådan og indgår i det litterære system⁶³, så kan fortællinger som er fremstillet af en virksomheds ledelse næppe kaldes litterære. Men de kan godt gøre brug af litterære eller i bredere forstand æstetiske virkemidler. Det sidste argumenterer Ole Thyssen for i bogen *Æstetisk ledelse*, der blandt andet rummer et kapitel om lederes fortællinger. Thyssen placerer virksomhedslederens fortællinger i kategorien ”brugskunst” som han adskiller fra ”kunst”.

Fænomenerne kunst og brugskunst har det tilfælles at de bruger æstetiske virkemidler; blot er værket for brugskunstens vedkommende underlagt funktionelle kriterier (”virker det?”) hvorimod det i kunsten er underlagt æstetisk-normative kriterier (”er det godt?”). Når virksomhedsledere fremstiller fortællinger, er deres formål ikke æstetisk (i betydningen ikke-formålsrettet)⁶⁴, men praktisk – at få mennesker til at handle på en bestemt måde, så virksomhedens strategi kan opfyldes, skriver Thyssen (2003: 81). Af sin skelnen mellem

⁶² Her tænker jeg på forumteater, en teaterform udviklet af den brasilianske dramapædagog Augusto Boal i 1950'erne (se Boal 1998).

⁶³ ”Det litterære system” er Hans Hertels betegnelse for hele det felt som litteraturen udspiller sig i, og som konstitueres af medier, teknologier, institutioner og aktører – og naturligvis selve litteraturen.

⁶⁴ Jeg referer her til et kantiansk æstetikbegreb, som også Thyssen bruger, og ifølge hvilket kunst er kendetegnet ved at være ikke-formålsrettet. Se Thyssen 2003.

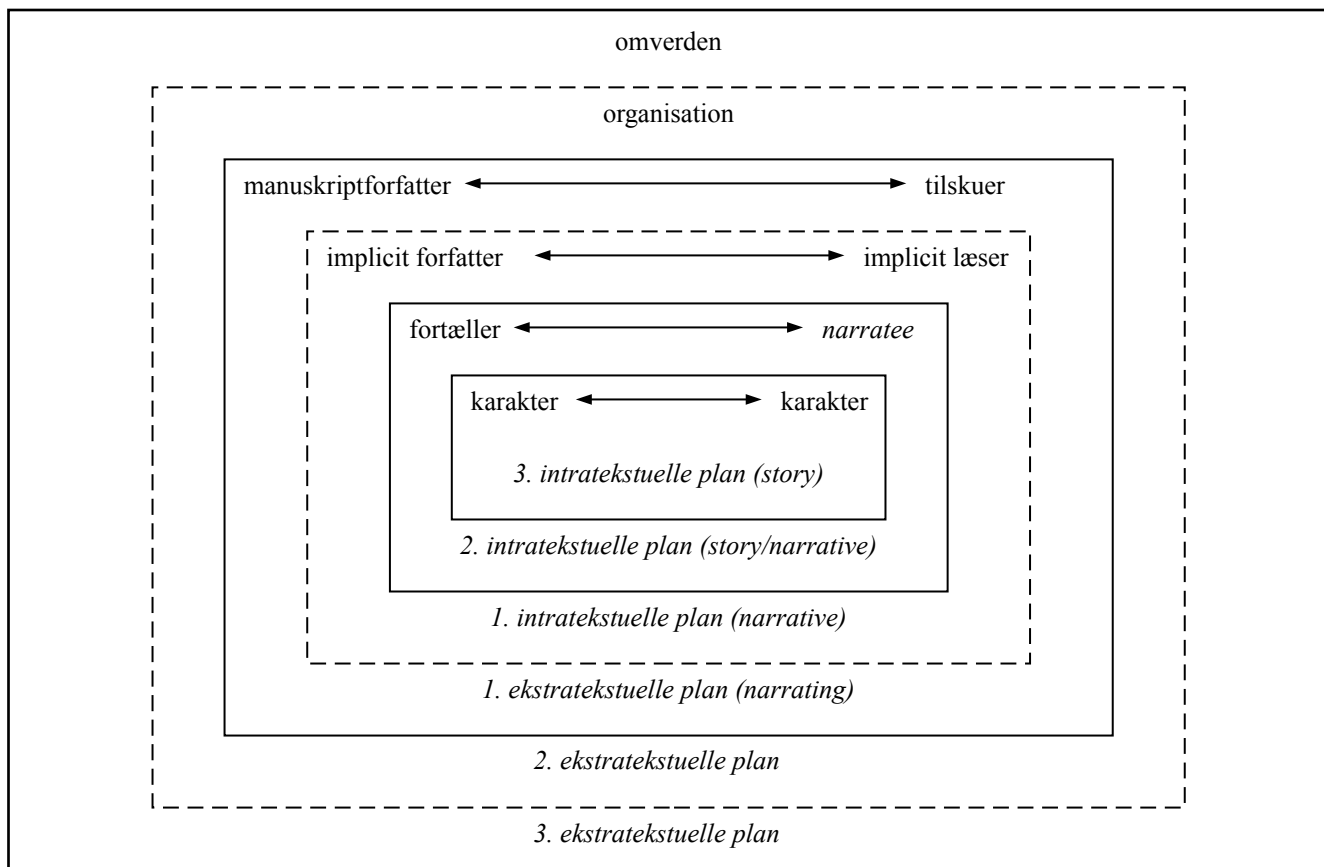
kunst og brugskunst uddrager Thyssen den konklusion at man må inddrage det pragmatiske aspekt i analyser af fortællinger fremstillet af virksomhedsledere: Man må undersøge hvad ledelsen ville opnå med fortællingen; hvorfor fortællingen overhovedet er fremstillet.

Det ”hvorfor” afdækker jeg i kapitlerne 2, 6 og også til dels i kapitel 7: I kapitel 2 og 6 ved at belyse den kommunikative praksis fortællingen indgår i, både i den specifikke organisation den stammer fra og i samtiden (se nedenfor), og i kapitel 7 ved at analysere et intentionsudsagn som optræder i manuskriptet til det skuespil som er fortællingen. Men jeg spørger ikke direkte ophavsmændene til fortællingen hvilke intentioner de havde med den. Grunden til at jeg ikke gør det, er at det ikke er relevant i forhold til mit formål: Jeg ønsker at analysere fortællingen sådan som den (antageligvis) fremstår for modtagerne, og i den forbindelse er det mindre vigtigt hvad fortællings afsenderne mener at den udsiger.⁶⁵ Den viden jeg opnår gennem tekstanalysen, skal jeg bruge til at foretage en receptionsundersøgelse hvis endemål er en analyse af hvordan modtagerne fortolker fortællingen.

At jeg afviser at udspørge afsenderen om dennes intention, afholder mig dog ikke fra at gætte på tekstens intention, forstået som den eller de meninger som kan fremlæses af teksten: Hvorfor er fortællingen mon udformet som den er, og hvorfor bestemte optræder elementer heri? De elementer kan sagtens være æstetiske af karakter, jf. Thyssen. I det omfang jeg gør brug af intentionsbegrebet, refererer det således til en intention der kan lokaliseres på tekstplan. ”Tekststrategi” kalder Umberto Eco den intention som kommer til syne i teksten.

Udover at gætte på tekstens intention vil jeg som sagt undersøge den bredere kontekst for fortællingens tilblivelse; ekstratekstuelle faktorer der ligger uden for den direkte kommunikative situation, men som givetvis har betydning for hvorfor fortællingen overhovedet er blevet til, og hvorfor den er udformet som den er. Den vigtigste ekstratekstuelle kontekst for en fortælling fremstillet af ledere må være den organisation fortællingen er produceret og fortalt i. Faktorer som organisationens historie, dens opbygning, medarbejdersammensætning, produktportefølje, dens overordnede strategi og ledelsesform kan alle have indflydelse på valg truffet i forbindelse fremstillingen og fremførelsen af den givne fortælling. Organisationen som kontekst for fortællingen beskæftiger jeg mig med i

⁶⁵ For mig at se er afsenders udsagn om sin intention med en given tekst primært relevante at inddrage i en undersøgelse hvor en tekst- og en receptionsanalyse kombineres, såfremt man ønsker at vurdere sammenhængen mellem afsenders intention, den tekstuelle realisering heraf over modtagers reception af den tekstuelle realisering. Lad mig i øvrigt påpege at kritikken af intentionsbegrebet (*the intentional fallacy*), som jeg berørte i afsnit 4.1.2, også er gyldig i forhold til lederes fortællinger: Også hvad angår lederes fortællinger, kan man skelne mellem på den ene side afsenderens udsagn om tekstens mening og på den anden side den eller de meninger som kan fremlæses af teksten. De to stemmer ikke nødvendigvis overens.



Figur STYLEREF 1 \s 4. SEQ Figur * ARABIC \s 1 3: Organisationen og omverdenen som kontekst for ledelsens fortælling. Kilde: egen tilvirkning.

kapitel 6. Fordi organisationer ikke er isolerede størrelser, men indgår i (og lever af at indgå i) et samspil med omverdenen, kan det også være relevant at se på de af organisationens omgivelser der kan have indflydelse på hvordan ledelse og kommunikation praktiseres i organisationen. Her tænker jeg på tendenser og diskussioner i tiden. En diskussion som er særlig relevant i forhold til ledelsens brug af fortællinger i den interne kommunikation, er diskussionen om storytelling som jeg redegjorde for i kapitel 2. Den organisatoriske og den samfundsmæssige kontekst udgør som illustreret i Figur STYLEREF 1 \s 4. SEQ Figur * ARABIC \s 1 3 to ekstratekstuelle planer – henholdsvis et andet og et tredje ekstratekstuelte plan i forhold til Figur 4 .4 og Figur 4 .5, som Figur STYLEREF 1 \s 4. SEQ Figur * ARABIC \s 1 3 er en videreudvikling af.

4.1.4 Uddybende forskningsspørgsmål til tekstanalyse

I kapitel 1, afsnit 1.2. spurgte jeg: ”Hvad kendetegner en konkret, strategisk fortælling en organisations interne kommunikation – hvordan er den struktureret og fortalt?” Det spørgsmål kan jeg på baggrund af det forudgående nu uddybe med følgende præciserende spørgsmål:

- Hvordan er fortællingen struktureret og fortalt?
- Hvordan er modtageren (*narratee*'en) og de øvrige kommunikative instanser konstruerede i fortællingen?
- Hvilke æstetiske virkemidler tages i brug?

4.2 Receptionsteori

Med termen ”receptionsteori” refererer jeg til teorier inden for kommunikations-, medie- og litteraturforskningen der omhandler mediers og teksters modtagelse eller reception. Dvs. teorier om de processer som foregår når en eller flere modtagere ”modtager” en tekst (i bred forstand); resultatet som disse processer fører frem til, og de tekstuelle som kontekstuelle faktorer som påvirker de omtalte processer. Ordet ”reception” bruger jeg som synonym for modtagelse. Det vil sige at jeg lige så vel kunne have talt om ”modtagerteori” som ”receptionsteori”. Når jeg har valgt at bruge den sidste betegnelse, skyldes det at ”reception” er en term som er udviklet inden for kommunikationsteorien til netop at dække over modtagelsen af medier og tekster, og således knytter sig specifikt til dette forskningsområde.

Aristoteles’ skrift om tragedien, som jeg i afsnit 4.1. kaldte verdens første fortællesteori, rummer også receptionsteoretiske overvejelser om de følelser som tragedien genererer hos tilskuerne, og Aristoteles kan dermed også udpeges som receptionsteoriens ophavsmand. I nyere tid er receptionsteorier blevet formuleret af forskere inden for en mangfoldighed af akademiske discipliner – sociologi, journalistik, markedsføring, litteraturvidenskab, *cultural studies* og medievidenskab for at nævne nogle. Den disciplinære pluralisme betyder at teorierne spænder vidt hvad angår videnskabsteoretiske tilgange, herunder måden modtagerne konceptualiseres på. Receptionsteorierne har i øvrigt det tilfælles at de alle har beskæftiget sig med modtagelse af tekster fra massemedier: tv’et, radioen, filmen, bogen osv.

Oversigter over receptionsforskningen er næsten ligeså diverse som forskningsfeltet, men de fleste peger på eksistensen af to lejre, en samfundsvidenskabelig og en humanistisk, hvortil forskellige videnskabsteoretiske positioner knytter sig (Jensen & Rosengren 1990;

McQuail 1997⁶⁶; Abercrombie og Longhurst 1998⁶⁷; Schrøder, Drotner, Kline & Murray 2003). Inden for begge lejrer bliver både kvantitative og kvalitative metoder brugt. Eksempelvis eksperimenterede sociologen Paul Lazarsfeld, som oversigterne placerer i den samfundsvidenskabelige lejr, med den kvalitative metode fokusgrubeinterviewet (Griffin 1997; Halkier 2002: 13), og brugen af kvantitative spørgeskemaer er udbredt inden for medievidenskabelige (dvs. humanistiske) receptionsundersøgelser.

De to modstridende kommunikationsteoretiske grundantagelser som jeg omtalte i afsnit 1.3.1., er begge repræsenterede inden for receptionsforskningen. Meget, meget groft sagt kan man sige at der er en tendens til at transmissionsorienterede kommunikationsteorier bliver anvendt inden for den samfundsvidenskabelige receptionsforskning, og interaktionsorienterede kommunikationsteorier inden for den humanistiske. Hermed mener jeg ikke at al samfundsvidenskabelig receptionsforskning nødvendigvis ser modtageren som passiv og påvirkelig. Der findes også samfundsvidenskabelig receptionsteori som tildeler modtageren en mere aktiv rolle. Det gælder teorien om *uses & gratifications*: Her ses modtagerne som individer der bruger medierne aktivt til at opfylde forskellige behov hos sig selv. *Uses & gratifications*-forskningen deler således snarere modtagersyn med den humanistiske end den samfundsmæssige receptionsforskning, og dens fremgangsmåde og resultater synes da også i stigende grad at udgøre en inspirationskilde for nyere, empirisk orienteret humanistisk receptionsforskning (se fx Povlsen 1999: 28).

4.2.1 Valg af receptionsteori: humanistisk receptionsteori

En del af mit casestudie tager form af en receptionsundersøgelse, og her vil jeg undersøge hvordan ansatte i en virksomhed fortolker en strategisk fortælling afsendt af ledelsen. Formålet er at skabe viden om modtagelsen af strategiske fortællinger i virksomheder og på den baggrund levere et kvalificeret bidrag til debatten om strategisk storytelling: Er modtagere i en virksomhed virkelig så letpåvirkelige som forfatterne til storytellingbøgerne, som jeg gennemgik i kapitel 2, antager? Desuden ønsker jeg med receptionsundersøgelsen at udvide genstandsfeltet for forskningen i organisationskommunikation generelt og fortællinger i organisationer i særdeleshed til også at omfatte de interne modtagere af organisationers kommunikation, og jeg vil foreslå en teoretisk ramme til dette formål. Den ramme er

⁶⁶ McQuail skelner dog mellem tre traditioner – en strukturel, en behavioristisk og en kulturel – hvoraf de to første gør brug af kvantitative metoder og hører hjemme blandt samfundsvidenskaberne.

⁶⁷ Abercrombie og Longhurst opererer ganske vist med tre spor: et behavioristisk, et kritisk og et tredje som de kalder *spectacle/performance*; men heraf placerer de de to sidste inden for en humanistisk forskningstradition.

receptionsteorien. Eller rettere, receptionsteori som er udviklet af humanistiske forskere – humanistisk receptionsteori. Den ramme har jeg allerede indirekte valgt med mit forskningsspørgsmål om hvordan medarbejdere oplever og fortolker den af ledelsen afsendte strategiske fortælling. Spørgsmålet forudsætter nemlig at modtageren er en aktiv fortolker; og teorier om modtageren som aktiv fortolker er især udviklet af humanistiske receptionsforskere.

Set under ét delte receptionsteorien sig i to lejre, og det samme gør den humanistiske receptionsteori. Nærmere bestemt findes en tekstinterne og en tekstekstern udgave af humanistisk receptionsteorier (Frandsen 2000: 92-93). Tekstinterne teorier, der er blevet formuleret af litteraturteoretikere fra omkring 1970, tager samspillet mellem tekst og modtager som sit udgangspunkt. Og teksteksterne teorier sætter modtageren og konteksten for receptionen i centrum på bekostning af teksten. Sidste gruppe af teorier er blevet udviklet inden for *cultural studies* og medievidenskaben fra sidst i 1970erne og op igennem 1980erne (og det er dem der tilnærmer sig receptionsteorier udviklet inden for samfundsvidenskaben som beskrevet i afsnit 4.2.). Jeg gør brug af begge typer humanistisk receptionsteori: Tekstinterne teorier er relevante for min receptionsundersøgelse fordi en tekst står centralt her, og jeg ønsker at undersøge samspillet mellem denne tekst og dens modtagere. Tekstinterne teorier beskæftiger sig dog ikke med levende, empiriske modtagere og deres receptioner – men det gør jeg, og det gør de teksteksterne teorier der derved får relevans for min undersøgelse. Ud over at levere begreber til at konceptualisere modtagere både i og af tekster og selve receptionsprocessen, har humanistiske receptionsteorikere udviklet forskellige metodologiske procedurer knyttet til den analytiske anvendelse af receptionsteori. De metodologiske procedurer tager jeg dog først op i kapitel 5.

En åbenlys begrænsning ved den humanistiske receptionsteori er at den med ”modtagere” primært har ment enten læsere af skønlitteratur eller brugere af elektroniske massemedier, frem for alt tv (Schrøder 1993: 72; se også Schrøder, Drotner, Kline & Murray 2003 der i sig selv illustrerer denne tendens). Den modtagerkategori jeg skal se nærmere på, er ansatte i en bestemt virksomhed, nemlig i den virksomhed hvor den fortælling jeg analyserer, er blevet fortalt. Det betyder at jeg, ligesom det var tilfældet med narratologien, må justere den tekstinterne receptionsteori til mine empiriske data. Her er det modtagerbegrebet som skal specificeres. Ansatte i virksomheder kan overordnet set placeres inden for kendte sociologiske kategorier. Men i deres egenskab af modtagere af

virksomheders interne kommunikation ved vi ikke så meget om dem. Den manglende viden skyldes at der sjældent er foretaget (eller måske bare sjældent offentliggjort) kvalitative receptionsstudier af organisationsmedlemmers modtagelse af intern virksomhedskommunikation, hvilket jeg påpegede jeg i afsnit 1.1.; et punkt jeg yderligere vil uddybe sidst i denne del af kapitlet.

I det følgende vil jeg redegøre for centrale begreber og diskussioner inden for og mellem disse teorier. Dernæst nævner jeg nogle af de kritikpunkter som er fremsat over for teorisættene, og endelig overvejer jeg hvordan de receptionsteoretiske begreber kan tilpasses for at kunne anvendes i forbindelse med modtagere i en virksomhed. Som jeg sagde tidligere, bygger de fleste humanistiske receptionsteorier på den antagelse at modtageren er af afgørende betydning for kommunikationens resultat. Dermed er de i konflikt med narratologien der udpeger teksten som determinerende for kommunikationens resultat. Den konflikt behandler jeg sidst i kapitlet.

4.2.2 Humanistisk receptionsteori: centrale begreber og diskussioner

På de følgende sider redegør jeg for centrale begreber og diskussioner inden for humanistiske fortælleteorier som er udviklet inden for dels litteraturvidenskaben og dels *cultural studies* og medievidenskaben.

Den aktive, begrænsede modtager og to grundlæggende typer af modtagere

Centralt i de humanistiske receptionsteorier står ideen om en aktiv modtager af tekster – Jean-Louis Dufay kalder det ligefrem et af receptionsteoriens grundpostulater (Frandsen 2000: 92): Modtageren er aktiv og kreativt skabende i den forstand at hun realiserer teksten gennem sin læsning heraf.⁶⁸ At modtageren realiserer teksten, vil sige at det først er med modtagelsen teksten for alvor bliver til, og at kommunikationens resultat afhænger af modtageren. Modtageren er med andre ord medproducent af den tekst som modtages, og dermed bliver begrebet ”modtager” egentlig misvisende. Af mangel på bedre alternativer vil jeg dog vedblive at bruge betegnelsen ”modtager” (eller ”læser” – se note Fejl: Henvisningskilde ikke fundet) om den kommunikative instans som ikke har forestået produktionen af receptionsobjektet.

⁶⁸ For de litterære receptionsteoretikere er modtagelse af gode grunde lig læsning. I det følgende bruger jeg ordene ”modtager”, ”læser” og ”modtagelse” og ”læsning” som synonymer der alle refererer til det reciperende subjekt og dennes receptionsaktivitet.

Resultat af modtagehandlingen bliver en tekst, forstået som en virtuel foreteelse der befinder sig et sted mellem den foreliggende tekst og læserens aktualisering af den. Litteraten og receptionsteoretikeren Wolfgang Iser⁶⁹ skriver:

[...] the work itself cannot be identical with the text or with the concretization, but must be situated somewhere between the two. It must inevitably be virtual in character, as it cannot be reduced to the reality of the text or to the subjectivity of the reader, and it is from this virtuality that it derives its dynamism. As the reader passes through the various perspectives offered by the text, and relates the different views and patterns to one another he sets the work in motion, and so sets himself in motion, too. (Iser 1980: 21)

At modtageren er medproducent af kommunikationens resultat, betyder at resultatet aldrig er det samme – forskellige modtagere skaber forskellige tekster.

Af den sidste sætning i citatet ovenfor fremgår det at Iser mener at modtageren ikke konkretiserer eller aktualiserer teksten ud af ingenting, men i samspil med en foreliggende tekst der ikke determinerer, men dog påvirker aktualiseringen. Det er gennem perspektiver som teksten tilbyder at læseren sætter teksten og sig selv i bevægelse, og tekstens perspektiver er medbestemmende for bevægelsens udfald. Ved at pege på at modtageren nok er aktiv, men ikke enerådende, er Iser i overensstemmelse med andre receptionsteoretikere. De deler alle det synspunkt at modtageren har afgørende betydning for kommunikationens resultat, men ingen mener at kommunikationens resultat kan tilskrives modtageren alene. Nogle mener som Iser at teksten sætter såvel muligheder som begrænsninger for modtagerens udlægning heraf, mens andre finder at det er historiske og kulturelle strukturer som sætter muligheder og begrænsninger for modtageren. De to positioner tager jeg op nedenfor efter at have opholdt mig lidt mere ved modtageren.

Mange teoretikere skelner mellem to grundlæggende måder at recipere på: Eco (1990) kalder dem den semantiske og semiotiske (eller kritiske), Lennard Højbjerg (1998: 46) den indlevede og distancerede og Ole Thyssen (2003: 54) den intuitive og den refleksive. Om de to receptions måder skriver Eco:

Semantic interpretation is the result of the process by which an addressee, facing a Linear Text Manifestation, fills it up with a given meaning. [...] Critical interpretation is, on the contrary, a metalinguistic activity – a semiotic approach – which aims at

⁶⁹ Iser har sin helt egen skole inden for receptionsteorien, ”virkningsæstetikken”. Betegnelsen henviser til Iseres centrale påstand om at litterære værker udfolder sig æstetisk under læsningen.

describing and explaining for which formal reasons a given text produces a given response (and in this sense it can also assume the form of an aesthetic analysis). (Eco 1990: 54)

Andetsteds skriver Eco om samme emne:

The [semantic reader] uses the work as semantic machinery and is the victim of the strategies of the author who will lead him little by little along the series of previsions and expectations. The [semiotic reader] evaluates the work as an aesthetic product and enjoys the strategies implemented in order to produce a Model Reader of the first level [dvs. en semantisk læser]. (Eco 1990: 92)

Den semantiske læser indlever sig naivt i teksten til en grad der nærmer sig en forført tilstand, mens den semiotiske opretholder en vurderende distance til teksten som æstetisk produkt og opnår nydelse ved at gennemskue tekstlige strategier. Eco anfører at enhver tekst kan læses såvel semantisk som semiotisk, og at nogle tekster – typisk æstetiske tekster – sigter mod at henvende sig til begge læsertyper. Teksten kan fx søge at fremme en semiotisk læsning ved at bryde med læserens genreforventninger eller ved at indlægge intertekstuelle referencer i teksten. Om læseren genkender genrebruddet eller fanger referencerne, afhænger ifølge Eco af om han eller hun er i besiddelse af den påkrævede ”encyklopædiske kompetence” – om vedkommende er kulturelt og historisk velbevandret.

Teksten sætter muligheder og begrænsninger for modtageren

Af det ovenstående fremgår det at Eco mener at teksten, ved at sigte mod at fremkalde en eller flere bestemte læsninger, sætter nogle rammer som modtagelsen finder sted inden for. De to eksempler på ”rammesættende” virkemidler jeg nævnte ovenfor, var referencer til andre tekster og stilbrud. Desuden er Eco enig med Iser i at betydningsmæssige huller og sprækker i form af ubestemtheder, tvetydigheder og tomme pladser sætter grænser for modtagerens frie fortolkning af teksten. For modtageren har hverken selv skabt tekstens huller eller placeret dem hvor de er – det har derimod tekstens forfatter, og på den måde er teksten forberedt på sin modtagelse. Eco tilføjer at teksten endda har forberedt sig på sin modtager idet en modelversion heraf allerede er indskrevet i teksten. ”Modellæseren” kalder Eco (1981: 185) denne instans, og det er en læser-i-teksten som en teksts forfatter dels skaber, dels forudsætter. Iser opererer med en tilsvarende instans som han benævner ”den implicite læser” – en term man også bruger inden for narratologien, og som jeg berørte i forbindelse med gennemgangen af fortællingen kommunikative instanser i afsnit 4.1.2. Men tilbage til Eco: Ligesom teksten

dels skaber, dels forudsætter en modellæser, danner den empiriske læser (ikke at forveksle med modellæseren) sig en forestilling om tekstens forfatter, og denne forestilling kalder Eco for ”modelforfatteren”. Modellæser og modelforfatter betragter Eco som to tekststrategier – måder hvorpå teksten interagerer med sin læser. Ved at ”forudse” sin læser begrænser teksten læserens muligheder for fortolkning.⁷⁰

Både tekst og modtager har part i kommunikationens resultat set fra Ecos såvel som Iseres standpunkt, og det er samspillet mellem tekst og modtager som har deres interesse. Det samspil studerer de med udgangspunkt i teksten, og modtageren bliver da den modtager som er indskrevet i teksten, ikke en empirisk modtager.⁷¹

Fællesskabet sætter muligheder og begrænsninger for modtageren

Selv om Iser og Eco langt henad vejen er enige, ser de forskelligt på modtageren i én henseende: For Iser er læseren nemlig en individuel, privat størrelse, mens Eco i lighed med de fleste andre humanistiske receptionsteoretikere ser modtageren som en del af et kollektiv i form af et historisk og kulturelt fællesskab. Hans Robert Jauss⁷² (1981 og 2001), litterat og receptionsteoretiker, har brugt ordet ”forventningshorisont” om det historiske og kulturelt betingede sæt af antagelser som læsere møder en tekst (som for Jauss er et litterært værk) med. Forventningshorisonter ændrer sig over tid i takt med samfundsmæssige og kulturelle forandringer, og dermed ændres også læseres receptioner af en given tekst, mener Jauss. At ville lede efter faste og uforanderlige betydninger i tekster, sådan som tidligere skoler inden for litteraturteorien (fx narratologien) har gjort det, er ifølge Jauss et umuligt projekt, og han foreslår det erstattet med undersøgelsen af læseres forventningshorisonter og værkers receptionshistorie. Selv om forskeren selv som læser aldrig kan transcendere sin samtids forventningshorisont, fastholder Jauss at det på hermeneutisk vis kan lade sig gøre at få indblik i tidligere tider forventningshorisonter – et projekt han selv forfølger. Eftersom det er historiske forventningshorisonter der har hans interesse, er han selvsagt afskåret fra at inkludere levende, empiriske læsere.

⁷⁰ Nogle tekster er dog mere begrænsende end andre, mener Eco, der skelner mellem ”åbne” og ”lukkede” tekster. Ecos teori om åbne og lukkede tekster vil jeg ikke beskæftige mig med her, for jeg er ikke interesseret i om den fortælling jeg analyserer, er det ene eller det andet, men i de åbne aspekter af fortællingen.

⁷¹ For at ret skal være ret, så har Eco beskæftiget sig med empiriske modtagere som han studerer gennem disses skriftlige vidnesbyrd om egen reception (fx i Eco 2001c), dog ikke på systematisk grundlag og ved brug af samfundsvidenskabelige metoder, sådan som de receptionsteoretikere der beskæftiger sig med empiriske modtageres receptioner, argumenterer for at man bør gøre.

⁷² Som Iser har også Jauss sin egen receptionsteoretiske skole, ”receptionsæstetikken”. Den kaldes sådan fordi Jauss mener at et værks æstetiske værdi kan vurderes ud fra dets receptionshistorie.

Også for Stanley Fish⁷³ (1980), endnu en litterært funderet receptionsteoretiker, udstikker fællesskabet nogle uoverskridelige rammer for reception. ”Fortolkningsfællesskabet” (*interpretive community*) er den betegnelse han bruger om det fx faglige fællesskab som modtageren indgår i. Ikke bare sætter fortolkningsfællesskabet grænser for fortolkningen af tekster – det er også afgørende for hvad hun i det hele taget kan opfatte som fx en litterær tekst. Kategorier såsom ”litteratur” som modtagere opererer med, er ifølge Fish socialt konstruerede. Dermed bliver læsning for Fish en kreativ handling i mere vidtrækkende forstand end fx hos Iser og Eco, for det er i modtagelsen at en tekst konstrueres som en bestemt type tekst: ”Interpretation is not the art of construing but the art of constructing. Interpreters do not decode poems; they make them,” skriver Fish (1980: 327). I hans optik er teksten alene et produkt af modtageren der til gengæld er et produkt af sit fortolkningsfællesskab: Læsninger foretages ifølge Fish ikke af selvstændige subjekter der frit kan forholde sig til teksten, men af mennesker indlejrede i og afhængige af kollektive fortolkningsfællesskaber – et begreb jeg vender tilbage til nedenfor.

Jeg vil lægge mig i forlængelse af Fish, foruden Eco og Jauss, fordi jeg anskuer modtageren som en del af et kollektiv eller fællesskab, nemlig organisationen. Modsat Iser er det altså ikke primært modtageren som privat individ jeg er interesseret i, og jeg har formentlig heller ikke adgang til medarbejderne som privatpersoner – se afsnit 5.3.3. Om organisationsmedlemmer som modtagerkollektiv siger jeg mere i afsnit 4.2.3. For indværende vil jeg vende opmærksomheden mod humanistiske receptionsteorier som fokuserer på empiriske læsere. For hvor Fishs, Ecos og Jauss’ teorier primært omhandler læsere-i-tekster, modtagere som er indskrevne i tekster, vil jeg som bekendt studere empiriske modtageres reception af en tekst.⁷⁴ Teorier herom er blevet udviklet inden for medieteorien, og her er modtageren en mediebruger – tv-seer eller på anden måde ”læser” af medietekster.

⁷³ Fish kendes som *reader-response*-teoriens fader. *Reader-response*-teorien har modsat virknings- og receptionsæstetikken, der er fremsat af kontinentaleuropæiske forskere, sit udspring i USA. Navnet til trods udgør *reader-response*-teorien ikke en sammenhængende teori, men består ifølge Holub (1984: xiii) og Rabinowitz (1997) snarere af en række spredte bidrag der dog har et fælles udgangspunkt i antagelsen om at læseren spiller en aktiv rolle i den betydningskabende proces.

⁷⁴ Eco studerer dog også, om end i lille skala, empiriske receptioner gennem folks skriftlige vidnesbyrd herom (se note Fejl: Henvisningskilde ikke fundet). Fish har også foretaget mindst ét kendt eksperiment med empiriske læsere, beskrevet i essayet *Is there a text in this class* (Fish 1980), og han bruger også sig selv som empirisk recipient. Men deres interesse gælder snarere tekstens rolle i samspillet mellem tekst og læser end den empiriske læsers.

Den empiriske modtager som afkoder eller *bricoleur*

Hvor en central diskussion inden for de litterært baserede teorier om modtagere i tekster angår forholdet mellem tekst og modtagere, er modtagerens beskaffenhed et emne som der er uenighed om i teorierne om empiriske modtageres receptioner. Det er i sidste instans en diskussion om forholdet mellem struktur og aktør: Nogle teoretikere har tendens til at se modtagere som indlejret i socioøkonomiske strukturer der langt hen ad vejen er determinerende for konkrete modtageres receptioner af tekster, mens andre tilskriver individet et større spillerum i form af mere frihed og kreativitet.

Til den første gruppe hører Stuart Hall, ophavsmand til den teori om indkodning og afkodning som er præsenteret i artiklen ”Encoding/decoding” i 1973, genoptrykt i 1980. Inspireret af Marx’ beskrivelse af varecirkulation i det kapitalistiske samfund argumenterer Hall for at betragte tv-seere som afkodere af ideologisk ”indkodede” tekster. Han fremsætter den hypotese at seerne kan indtage tre forskellige afkoderpositioner: Enten kan de afkode teksten i fuld overensstemmelse med indkoderens eller producentens intention; deres afkodning kan være i delvis overensstemmelse med intentionen, eller den kan stride imod denne. De tre positioner kalder han dominant-hegemonisk, forhandlende og oppositionel. Hall antyder at klassetilørsforhold er en medvirkende faktor når det gælder indtagelsen af bestemte afkodningspositioner (Chandler 2001). Veltilpassede, konservative samfundsborgere vil formentlig dele koder med skaberne af programmerne (som for Hall er en del af samfundets magtelite) og således placere sig i en dominant-hegemonisk position, mens personer som ikke deler overbevisninger og værdier med programmets skabere og i øvrigt føler sig marginaliserede af samfundet, vil være oppositionelle modtagere. Halls sigte er ideologikritisk. Han identificerer medierne som ideologiske aktører og vil undersøge om modtagerne modsætter sig den version af virkeligheden medierne formidler. I sidste instans ønsker han med sin forskning gennem bevidstgørelse at fremme arbejderklassens emancipation.

Halls hypotese om de tre afkodningspositioner hviler på et begreb om afsenderintention, som han kalder *preferred meaning* (foretrukken betydning). Den foretrukne betydning er den standard, forskeren holder receptionerne op imod for at kunne afgøre hvilken afkodningsposition der er tale om. Dermed antager Hall implicit at afsenders intention med en tekst kan afdækkes – af forskeren, forstås. Han tildeler altså forskeren en privilegeret, olympisk position uden for tekstkredsløbet. En position som andre receptionsteoretikere, fx

Jauss, ville betragte som problematisk. For hvis tekster kan fortolkes forskelligt af forskellige modtagere (hvilket Hall også anerkender, er tilfældet), hvordan kan forskeren så hævde at kunne udlægge teksten som et entydigt udtryk for en intention?

En anden tv-interesseret teoretiker, John Fiske, er enig med Hall i at modtagerne næppe uden videre godtager mediernes budskaber: "I do not believe that 'the people' are 'cultural dopes'; they are not a passive, helpless mass incapable of discrimination and thus at the economic, cultural and political mercy of the barons of industry," skriver Fiske (1987: 309). Han adskiller sig dog fra Hall ved at mene at mediernes modtagere ikke blot kan forholde sig godtagende eller afvisende til en foretrukket betydning, men tit vil agere kreativt skabende i forhold til de tekster de er modtagere af. Centralt i Fiske teori står nemlig et Bourdieu-inspireret kulturbegreb som sætter ham i stand til at se modtagerne som kulturelle aktører der nok indgår i socioøkonomiske strukturer, men samtidig har et aktivt råderum inden for disse strukturer. På *bricoleur*-agtig⁷⁵ vis indlæser de selekterede tekster i deres egne verdensbilleder hvorved de skaber nye betydninger som tit ikke var tiltænkte eller endda forudsete af afsenderne. Det giver modtagerne semiotisk magt, mener Fiske: "the power to construct meanings, pleasures, and social identities" ud fra populærkulturelle tekster (1987: 316).⁷⁶ Fiske finder belæg for sine teser i andre receptionsforskeres undersøgelser af reception af tv-serier.

Modtageren hos Fiske er kreativ på en anden måde en modtageren hos Fish, omtalt i forrige afsnit. Fishs modtager, eller snarere det fortolkningsfællesskab vedkommende er en del af, er kreativ i den forstand at det selv konstruerer tekster og genrer, fx ved at vurdere hvad der "gælder" som et digt, ud fra tillærte konventioner. Fiske, derimod, fastholder at der er en tekst "derude" som modtageren møder og kan bruge som byggekloks i sin egen *bricolage*.

I forlængelse af Fishs teori er jeg interesseret i at finde ud af om også modtagerne af intern virksomhedskommunikation skulle være kulturelle *bricoleurer* med semiotisk magt over ledelsen fortællinger. Også begrebet "fortolkningsfællesskab" finder jeg relevant for min undersøgelse, og det vender jeg derfor tilbage til senere i kapitlet. Derimod vil jeg ikke

⁷⁵ *Bricoleur* betyder på fransk *handyman* eller "fusker", og en *bricoleur* er en som laver *bricolage*. Begreberne blev introduceret i kulturstudierne af Lévi-Strauss, og *bricolage* betegner her ifølge *Collins dictionary of sociology* "[t]he process of transforming the meaning of objects or symbols through novel uses or unconventional arrangements of unrelated things" (2000, opslag under "bricolage").

⁷⁶ Fiske modstiller semiotisk magt hvad han kalder finansiell magt. De to magtformer henregner han til hvert sit kredsløb, som kulturelle produkter (tv-programmer er det eksempel Fiske selv giver) indgår i: et finansielt og et kulturelt.

arbejde ud fra Halls hypotese om de tre afkodningspositioner af flere grunde: For det første fordi Hall benytter sig af et intentionsbegreb som jeg i afsnit 4.1.3 afviste at bruge, og for det andet fordi forskerens status som fortolker er uklar hos Hall. At han placerer forskeren uden for tekstkredsløbet er i modstrid med den receptionsteoretiske forståelse af modtageren som en aktiv medproducent af tekstens betydning.

Sammenfatning: centrale begreber og diskussioner i den humanistiske receptionsteori

Fælles for alle humanistiske receptionsteoretikere er at de ser modtageren som på én gang aktiv og begrænset. Jauss, Fish, Fiske og Hall mener at det historiske, sociale og kulturelle fællesskab hun indgår i, sætter muligheder og begrænsninger for hendes reception, mens det for Iser og Eco er teksten der sætter muligheder og begrænsninger for læserens frie fortolkning. Iser, Eco, Jauss og Fish koncentrerer sig om modtagere som er indskrevet i tekster (modtagere-i-tekster), mens Fiske og Hall beskæftiger sig med empiriske modtagere af tekster.

Lad mig også kort skitsere den position jeg selv indtager: Jeg deler den humanistiske receptionsteoris grundpostulat, nemlig at modtageren er en aktiv og kreativt skabende medproducent af teksten, og at en tekst kan fortolkes forskelligt af forskellige modtagere. Som Iser og Eco antager jeg at teksten konstruerer sin modtager, og at den sætter muligheder og begrænsninger for modtagerens frie fortolkning. Som Jauss, Fish, Fiske og Hall antager jeg at (også) fællesskabet spiller ind på modtagerens fortolkning af en given tekst ved at begrænse modtagerens ”mulighedsrepertoire” med hensyn til fortolkninger. Hvad angår modtagersyn, foretrækker jeg som nævnt Fiskes frem for Halls.

Tabel 4.6 opsummerer centrale begreber inden for den humanistiske receptionsteori.

BEGREB	FORKLARING
Semantisk læser	Også kaldet indlevet læser og intuitiv læser. Tager teksten for pålydende og indlever sig naivt i denne.
Semiotisk læser	Også kaldet distanceret læser og reflektiv læser. Opretholder en kritisk-vurderende distance til teksten og gennemskuer tekstlige strategier.
Modellæser	En modtager-i-teksten som en teksts forfatter dels skaber, dels forudsætter.
Modelforfatter	Den forfatter læseren forventer; læserens gæt på tekstens intention.

Forventningshorisont	Det historiske og kulturelt betingede sæt af antagelser som læsere møder en tekst med.
Fortolkningsfællesskab	Sociale og kulturelle grupperinger som modtagerne indgår i, og som er medbestemmende for deres modtagelse.
Semiotisk magt	Magten til at skabe betydninger, nydelser og sociale identiteter ud fra populærkulturelle tekster (Fiske 1987: 316)

Tabel 4.6: Centrale receptionsteoretiske begreber. Kilde: egen tilvirkning.

Kritik af den humanistiske receptionsteori

Receptionsteorien er frem for alt blevet kritiseret for at være antiessentialistisk. Det mærkat sættes særligt på Fishs litterære receptionsteori der, som tidligere beskrevet, opløser teksten som ontologisk objekt. Fishs syn på teksten har vundet stor indflydelse blandt receptionsforskerne, bemærker Arild Fetveit (1996: 66). Selv er Fetveit ikke begejstret for Fishs teori. Han mener den overvurderer læserens frihed og underminerer tekstbegrebet. Og så gør han opmærksom på at Fish underminerer sin egen teori ved ikke selv at handle i overensstemmelse med den: Sin teori til trods bedriver Fish blot god, gammeldags nærlæsning af tekster – en metode Fetveit fører tilbage til nykritikken, en litteraturvidenskabelig retning der hyldede den harmoniske tekst som de (modsat Fish) tilkendte objektiv eksistens. ”Således har Fish, under dekke av det motsatte, geleidet de nykritiske metoder inn i en antiessensialistisk tid,” skriver Fetveit (1996: 68). Fetveit mener at ”ryktene om at det ikke finnes noen tekst” er ”betydelig overdrevne – noe som neppe kommer overraskende på de av oss som har fortsatt å lese boker til tross for at det ikke fantes noen tekst” (Fetveit 1996: 24).

Ikke al kritik af receptionsteorien tager dog form af ”et forsvar for teksten,” som er undertitlen på Fetveits artikel. Eco beskyldes fx af filosofen Richard Rorty (2001) for at være for essentialistisk ved at antage at en tekst har en forudeksisterende indre sammenhæng som påvirker receptionen. Antiessentialisme/essentialisme-diskussionen er i virkeligheden en videnskabsteoretisk diskussion om tekstens ontologiske status: Findes teksten som ontologisk objekt forud for receptionen af den, eller gør den ikke? Diskussionen fører en række spørgsmål med sig. Særlig relevante for receptionsforskere der som jeg kombinerer en tekstanalyse og en receptionsundersøgelse, er nogle spørgsmål som Lennard Højbjerg (1998) stiller: Hvad er det som analyseres i tekstanalysen – teksten selv, eller analytikerens egen reception af den; og hvilken status har tekstanalytikeren som modtager – er han uden for

tekstkredsløbet, eller er han en del af det? Diskussion om tekstens ontologiske status bør alle der vil bedrive receptionsforskning, tage stilling til – således også jeg, og det gør jeg i afsnit 5.2.1 med underafsnit. Jeg foregriber desuden problematikken i tredje og sidste del af dette kapitel hvor jeg vil diskutere hvordan man kan kombinere en tekstanalyse med en receptionsundersøgelse.

De forskningsresultater som af anvendelsen af humanistiske receptionsteori har ført til, er yderligere et emne som er blevet diskuteret. Schrøder (2001) mener at receptionsforskere er for tilbøjelige til at lave svært generaliserbare kvalitative undersøgelser hvori kun et lille antal recipienter optræder. Den tilbøjelighed stiller dem dårligt i forhold til at få trænge igennem i medierne, så forskningens resultater bliver kendte og kan blive brugt ude i verden, anfører Schrøder, og opfordrer receptionsforskerne til i højere grad at kombinere kvantitative og kvalitative undersøgelser. Schrøders synspunkt deles ikke af Klaus Bruhn Jensen (1988: 122) der skriver at det ikke er ”analyse materialets størrelse men analysens systematik” der er afgørende for erkendelsesværdien af en kvalitativ undersøgelse. Generalisering ikke er en kvalitet i sig selv, mener Jensen, og han påpeger at der synes at være ved at ske et skred med hensyn til accepten af kvalitative metoder fra politisk hold, efter at også samfundsvidenskabelige fagområder der grænser op til humaniora, er begyndt at tage metoderne til sig.

4.2.3 Justering af begrebsapparatet til empirisk materiale

Den humanistiske receptionsteori må justeres eller præciseres på en række punkter i forhold til mit forehavende – at undersøge receptioner af en fortælling hos ansatte i en specifik virksomhed. Fordi min receptionsundersøgelse finder sted i en organisation, har jeg at gøre med en mere snæver modtagergruppe end de empiriske modtagere som humanistiske receptionsteoretikere har beskæftiget sig med. De har nemlig typisk set modtagerne som del af et større samfund og fokuseret på modtagernes sociodemografiske og/eller socioøkonomiske karakteristika. Foruden at præcisere modtagerbegrebet i forhold til den konkrete undersøgelse, vil jeg se på hvilke implikationer undersøgelsens kontekst, organisationen, har for begrebet ”fortolkningsfællesskab”. Og endelig vil jeg knytte nogle kommentarer til begrebet reception i forhold til undersøgelsens omdrejningspunkt, en fortælling.

Reception af intern kommunikation

Min undersøgelse adskiller sig fra størstedelen af den hidtidige receptionsforskning ved at have intern virksomhedskommunikation og ikke massemediernes kommunikation som sit genstandsområde. Dermed ikke være sagt at der ikke eksisterer receptionsundersøgelser inden for det pågældende felt; receptionsundersøgelser af intern virksomhedskommunikation findes skam. De kaldes ”tilfredshedsundersøgelser”, ”medarbejderundersøgelser” og ”kommunikationsregnskaber” og udføres såvel af virksomhederne selv som af eksterne konsulenter. Blot er sådanne undersøgelser sjældent offentlige tilgængelige, skriver Schrøder et al., fordi de er klassificerede som fortroligt materiale af konkurrencehensyn. Derfor er ”[l]ittle [...] publicly known about the size, scope and results of commercial reception research, as indeed about other kinds of commercial research [...],” skriver Schrøder et al (2003: 140).

Hvad man dog ved, er at receptionsundersøgelser iværksat af virksomheder er omfattet af andre krav end videnskabelig receptionsforskning, bemærker Schrøder og hans medforfattere endvidere: Omkostningerne skal holdes nede, og undersøgelserne skal helst generere mål- og implementerbare resultater. Derfor bruges sandsynligvis snarere kvantitative end kvalitative metoder. Det er da også tilfældet i et par offentligt tilgængelige kommunikationsregnskaber fra danske myndigheder: Århus Kommunes kommunikationsregnskab fra 2002 og Miljøstyrelsens kommunikationsregnskab fra 2003 (udgivet i 2004), som jeg kort vil omtale i det følgende.

Kommunikationsregnskaber er et forholdsvis nyt fænomen i dansk sammenhæng, angiver folkene bag Århus Kommunes kommunikationsregnskab (2002: 3). Det pågældende regnskab er udarbejdet af en arbejdsgruppe bestående af medarbejdere i kommunens administration, mens et eksternt konsulentfirma står bag Miljøstyrelsens kommunikationsregnskab. I begge undersøgelser udgør den interne kommunikation kun en del af det bredere kommunikationslandskab man søger at afdække, og begge benytter sig af spørgeskemaer for at kortlægge medarbejdernes kendskab og holdninger til den interne kommunikation generelt. I Århus Kommune måler man mere specifikt kendskab til interne publikationer (intranet, personaleblad, nyhedsbrev) og graden af tilfredshed med den interne kommunikation. I Miljøstyrelsen undersøger man medarbejdernes vurderinger, dels af styrelsens image som en attraktiv virksomhed og dels af sammenhængen mellem den interne og den eksterne kommunikation.

Om de offentlige myndigheders kommunikationsregnskaber adskiller sig fra kommunikationsregnskaber i private virksomheder, har jeg intet grundlag for at vurdere, for en sammenlignede undersøgelse af kommunikationsregnskaber i forskellige sektorer findes ikke. Blot kan jeg påpege at arbejdsgruppen bag Århus Kommunes undersøgelse har ladet sig inspirere af en målemetode udviklet af Mandag Morgen Monitor, et analyseinstitut der henvender sig til både offentlige og private organisationer. Det kunne tyde på at tilsvarende undersøgelser i kommercielle foretagender vil være skåret over nogenlunde samme læst.

Kommunikationsregnskaberne adskiller sig fra den type undersøgelse jeg vil lave, ved at være mere bredt afsøgende frem for at fokuserer på en enkelt kommunikationshandling. Desuden afspejler de et instrumentelt syn på kommunikation som kan findes inden for den samfundsvidenskabelige receptionsteori: Man ”måler” kommunikationen for at kunne vurdere dens ”effekt”, og resultaterne bruger man formentlig i effektivitetsfremmende øjemed. Min receptionsundersøgelse har altså i bred forstand genstandsområdet, intern kommunikation, men ikke sigte og fremgangsmåde tilfælles med kommunikationsregnskaberne.

Hvad sigte og fremgangsmåde angår, minder min receptionsundersøgelse meget mere om den type undersøgelser der laves af medievidenskabelige receptionsforskere. Men dem deler jeg som sagt ikke genstandsområde med. Hvad betyder genstandsområdet for min undersøgelse – hvilke særlige forhold medfører det, og hvordan får det præcist undersøgelsen til at adskille sig fra en receptionsundersøgelse af fx en tv-serie? Det ser jeg nærmere på nedenfor.

Den interne virksomhedskommunikations modtagere

En receptionsundersøgelse af intern virksomhedskommunikation adskiller sig først og fremmest fra receptionsundersøgelser af fx tv-serier ved at have at gøre med en anden modtagertype. Og dog. Den interne virksomhedskommunikations modtagere lever i samme komplekse, postmoderne samfund som de modtagere medievidenskabelige receptionsundersøgelser beskæftiger sig med. Som medlemmer af nationalstater, regioner, etniske grupper, sociale segmenter, generationer, familier, organisationer og virksomheder indgår de i en række af identitetsskabende sammenhænge hvoraf arbejdet kun er én af mange. Det er imidlertid tilknytningen til en virksomhed som de modtagere jeg fokuserer på, har tilfælles.

Tilknytningen til en virksomhed betyder at den interne virksomhedskommunikations modtagere udgør en konkret social gruppering som eksisterer uafhængigt af forskerens

mellemløst – hvad kommunikationsforskeren Denis McQuail (1997: 26) kalder for en ”social gruppe”. Den sociale gruppes medlemmer deler mindst ét sociokulturelt identitetstræk – her: det at være ansat i samme virksomhed – og dens medlemmer regner sig selv til gruppen, ligesom de også regnes til den af andre. Til forskel herfra beskæftiger megen medievidenskabelig receptionsforskning sig med ad hoc-grupper sammensat af forskeren selv eller individer som ikke udgør en gruppe i social forstand, men blot deler en interesse, fx for en bestemt livsstil, det at gå i teatret eller en tv-serie (se McQuail 1997: 32-36).

Mens receptionsforskere som beskæftiger sig med løsere grupperinger af modtagere, typisk forstår disse i bredere sociologiske eller psykologiske termer, leverer organisationsteorien supplerende redskaber til at forstå specifikke modtagere af intern virksomhedskommunikation: Den sociale gruppe som den interne virksomhedskommunikations modtagere i forvejen udgør, kan beskrives gennem en organisationsanalyse som fokuserer på identitetsskabende træk som virksomhedens historie, organisationsstruktur og image. Ligeledes er det relevant at beskrive hvordan organisationens ledelse generelt bedriver intern kommunikation og dermed konstituerer sit publikum. Sådanne beskrivelser foretager jeg i kapitel 6. Foruden organisationen som sådan, kan også sektor- og branchetilhørsforholdet være med til at præge modtagerne, ligesom tilhørsforholdet til en bestemt profession kan det. Modtagerne i min receptionsundersøgelse er bankansatte. Dem siger jeg mere om nedenfor.

Bankansatte som modtagere

Når man foretager empiriske studier i organisationer, kommer man tit ud for at de mennesker man studerer, deler en række egenskaber med én selv, bemærker Barbara Czarniawska (1997: 196): De er veluddannede og velorienterede, også hvad angår de seneste ledelsestrends, og som følge heraf overlapper deres vokabular delvist med forskerens. Det gælder også bankansatte. Bankansatte arbejder i den private, finansielle sektor. De er funktionærer med en mellemlang til lang boglig uddannelse bag sig, altså veluddannede mennesker. Deres arbejde består i at behandle information, rådgive, sælge og investere, og hermed placerer de sig i den del af arbejdsstyrken som politikeren Robert Reich (1991) kalder ”symbolanalytikere”.⁷⁷

⁷⁷ Reich (1991) inddeler det postmoderne samfunds arbejdsstyrke i tre kategorier: rutinearbejdere, servicearbejdere og symbolanalytikere. Den første gruppe er beskæftiget med industriel produktion, den anden gruppe yder personlig service, og den tredje er højtuddannede vidensarbejdere der yder problemløsning, problemidentifikation og strategiske interventioner. Andre skelner mellem lyst- og lønarbejdere, og symbolanalytikere hører formentlig til den første type.

Bankansatte har ry for at være konservativt klædte og beherskede mennesker uden nogen revolutionær tradition. Det ry opsummerer en af de bankansatte recipienter der optræder i min receptionsundersøgelse, ganske præcist: ”[...] bankfolk jo, som udgangspunkt er pæne mennesker. / Æhm... det tror jeg / men men men igen, altså, vi er heller ikke, vi har ikke den historiske tradition for at være på barrikaderne og / og... strejke i tide og i utide og alle de der ting [...]”⁷⁸ En receptionsforsker som har beskæftiget sig med bankansatte som modtagere, er David Morley (1980). Det empiriske omdrejningspunkt for Morleys undersøgelse er et britisk nyhedsprogram, og det receptionsteoretiske grundlag hentes hos Hall. Skønt de bankansatte i Morleys undersøgelse mere specifikt var mellemledere (*bank managers*), englændere, midaldrende og hovedsageligt mænd, bekræfter hans resultater det ovenfor nævnte ry for så vidt at Morgan fandt at bankansatte i politisk henseende er konservativt orienterede. De foretager ”dominante læsninger” hvor de ikke tager stilling til programmets ideologiske indhold, hvilket Morley mener skyldes at programmets bagvedliggende ideologi er sammenfaldende med deres egen (1980: 107). Til gengæld er de optaget af programmets stil, og dermed ville deres læsning muligvis kunne karakteriseres som semiotisk. Morley bruger dog ikke denne term, og han henholder som sagt bankmedarbejdernes måde at ”læse” tv-programmet til deres politiske orientering, ikke til deres uddannelsesniveaue eller til karakteren af deres arbejde.

Fortolkningsfællesskaber i virksomheder?

Tidligere i kapitlet introducerede jeg begrebet ”fortolkningsfællesskab”, og jeg sagde at et af delformålene med min receptionsundersøgelse er at undersøge om medarbejdere i en virksomhed udgør et eller flere fortolkningsfællesskaber. Som ophavsmand til begrebet udpegede jeg Fish (1980) der bruger begrebet om et institutionelt, fagligt fællesskab. Andre receptionsforskere bruger imidlertid begrebet om bredere diskursive fællesskaber baseret på fx etnisk tilhørsforhold eller medlemskab af en socialklasse.

Den inkonsekvente brug af begrebet fortolkningsfællesskab inden for receptionsforskningen leder Schröder til at kalde det ”one of the most used and abused in reception research over the last ten years” (1994: 337). Schröder foreslår at reservere begrebet til reelle sociale fællesskaber, ”relatively close-knit interactive groups”, som interagerer og skaber (sub)kulturelle betydning omkring en afgrænset gruppe af tekster, fx kulturfilm eller

⁷⁸ Skråstregerne angiver hvornår taleren bliver afbrudt af andre talere. Se også afsnit 8.1.

rockmusik (1994: 344).⁷⁹ Han opfordrer i den forbindelse til at skelne mellem ”sociale fællesskaber” som interagerer omkring alt muligt, og ”fortolkningsfællesskaber” hvor interaktionen som sagt er centreret omkring en gruppe tekster. Grupper på arbejdspladsen placerer han i kategorien sociale fællesskaber fordi det ikke er interessen for en bestemt teksttype der konstituerer dem som gruppe. Den skelnen vil jeg imidlertid problematisere med James Taylor og Elizabeth Van Every (2000) for hvem en organisation, fx en arbejdsplads, netop er konstitueret gennem dens brug og uophørlige konstruktion af et sæt af tekster i bred forstand.

Taylor og Van Every bruger ikke selv termen fortolkningsfællesskab, men ville formentlig betragte hele organisationen som et sådant (det samme ville Swales (1993) – se note Fejl: Henvisningskilde ikke fundet). Afhængigt af organisationens størrelse ville dette synspunkt dog kolliderer med Schrøders insisteren på direkte social interaktion som en forudsætning for fortolkningsfællesskabet. For direkte social interaktion er der næppe mellem ansatte i større virksomheder, dvs. virksomheder med over 250 ansatte.⁸⁰ Banken der danner ramme for min undersøgelse, hører med over 3000 ansatte til denne kategori af virksomheder. I henhold til Schrøders definition ville fortolkningsfællesskaber i større virksomheder altså skulle søges på et andet organisatorisk niveau, fx enheds- eller afdelingsniveau hvor antallet af medarbejdere er lavere og der er geografisk enhed som fremmer den sociale interaktion.

Reception af fortællinger

Den del af den humanistiske receptionsteori der beskæftiger sig med empiriske læsere har som sagt koncentreret sig om tv-mediet og især *soap opera*- og nyhedsgenren. Af de to genrer er *soap opera*'en decideret narrativ (selv om også nyhedsudsendelser kan benytte sig af narrative fremstillingsformer). Dog fokuserer de humanistiske receptionsteoretikere mere på receptionen af det ideologiske indhold end på receptionen af selve det narrative forløb. En undtagelse er dog receptionsforskeren Sonia Livingstone (1990) der opsummerer en række empiriske studier af børns tv-sening foretaget af andre receptionsforskere. Studierne af børns tv-sening viser at børn kun gradvist tilegner sig evnen til at følge komplicerede plots,

⁷⁹ Dermed minder Schrøders definition af begrebet om sociolingvisten John Swales' (1993) definition af det beslægtede begreb, *discourse community*. Swales opstiller en række kriterier for hvornår der er tale om et *discourse community* (som han modstiller et *speech community*); blandt andet kommunikerer diskursfællesskabets medlemmer indbyrdes, og de har udviklet en egen terminologi.

⁸⁰ Virksomheder med under 250 ansatte definerer EU-kommissionen som små og mellemstore virksomheder (se <http://eu-forprojekter.dk/pls/portal/docs/PAGE/EU_FORPROJEKTER/OFTE_STILLEDE_SPOERGSMAAL/SVAR_OFTE_STILLEDE_SPOERGSMAAL/SMVDEFINITION.PDF>).

efterhånden som deres kendskab til narrative virkemidler (fx udeladelser og gentagelser) og deres forståelse for abstrakte årsagssammenhænge øges. Man kan sige at børnene med tiden udvikler en narrativ kompetence, som Livingstone følgelig antager voksne seere at være i besiddelse af. Livingstones egne receptionsundersøgelser viser at voksne modtagere af tv-serier hæfter sig meget ved karaktererne, og at de har en tendens til at reducere komplicerede narrative forløb når de genfortæller disse.

En forsker som har fremsat en decideret teori om narrativ kompetence, er Walter R. Fisher (1989). Fisher har teoretiseret over på hvilket grundlag lægfolk foretager normative vurderinger af fortællinger. Sådanne vurderinger indgår rimeligvis i folks reception af fortællinger, og således er Fishers teori interessant for receptionsforskere der beskæftiger sig med reception af fortællinger. Derfor vil jeg kort skitsere hans synspunkter:

Ifølge Fisher er alle mennesker i besiddelse af en specifik narrativ rationalitet, som sætter dem i stand til at vurdere fortællingers sandsynlig og troværdighed. Den narrative rationalitet er universel fordi fortællingen som *a mode of discourse* er universel, mener Fisher, og mennesker har naturlige anlæg for at tilegne sig den gennem deres opvækst: "[O]ne does not have to be taught narrative probability and narrative fidelity; one culturally acquires them through a universal faculty and experience" (1989: 75). Den antagelse at fortællingen er en universelt udbredt form, deler Fisher med de strukturalistiske narratologer. Hans begreb om narrativ kompetence er endvidere uløseligt knyttet til narrativitetsbegrebet, dvs. antagelsen om at narrative strukturer udgør et fællesmenneskeligt kognitivt organiseringsprincip.

Den narrative rationalitet består ifølge Fisher af to komponenter, nemlig sandsynlighed og troværdighed. En fortælling vurderes som sandsynlig hvis den som helhed betragtet er sammenhængende og fri for modsætninger, og som troværdig hvis dens enkelte bestanddele forekommer sandfærdige og pålidelige. Vigtig for oplevelsen af sammenhæng i en fortælling er karaktererne, skriver Fisher: De skal fremstå som konsistente og forholdsvis forudsigelige i deres handlinger (1989: 47). Dermed bakker Fishers teori op om Livingstones iagttagelse af karaktererne som centrale narrative elementer. Ud fra den narrative rationalitets kriterier vurderer tilhøreren fortællingen, og alt efter vurderingens udfald enten afviser eller accepterer han eller hun efterfølgende fortællingen.

4.2.4 Uddybende forskningsspørgsmål til receptionsanalyse

Lad mig afslutte denne del af kapitlet med at stille et par uddybende spørgsmål til analysen af bankmedarbejdernes oplevelse og fortolkning af en strategisk fortælling:

- Hvilken type modtagere er de? Semantiske eller semiotiske – og udviser de tegn på semiotisk magt over fortællingen?
- Indgår medarbejderne i afdelingsspecifikke fortolkningsfællesskaber?

4.3 Hvis en narratologisk funderet tekstanalyse skal lægge op til en receptionsundersøgelse

Hvis man – som jeg – ønsker at kombinere en narratologisk funderet tekstanalyse med en receptionsundersøgelse der gør brug af den humanistiske receptionsteori, således at den førstnævnte skal lægge op til den sidste, støder man på et problem. Problemet består i at de teoriseret som henholdsvis tekstanalysen og receptionsundersøgelsen (herunder analysen af de data receptionsundersøgelsen genererer) baserer sig på, opererer med hvert sit tekstbegreb og knytter sig til to forskellige kommunikationsteorier. Det problem beskriver jeg nærmere nedenfor, og jeg foreslår en løsning på det. Til sidst konkluderer jeg hvilke implikationer den foreslåede løsning har for tekstanalysen.

Dilemma: to forskellige tekstbegreber

Den strukturalistiske narratologi og den humanistiske receptionsteori har begge teksten som omdrejningspunkt, men de to teorier opererer med vidt forskellige og ikke umiddelbart forenelige tekstbegreber: Fra et narratologisk perspektiv findes tekstens betydning i teksten selv, og den betydning kan afdækkes analytisk. Fra et receptionsteoretisk perspektiv er tekstens betydning den modtageren tildeler den, og da forskellige modtagertyper vil give teksten forskellige betydning, vil den samme tekst ikke have én, men mange og varierende udlægninger. Narratologer betragter teksten som et objekt med selvstændig eksistens forud for modtagelsen, mens humanistiske receptionsteoretikere fastholder at teksten først for alvor bliver til (realiseres) i modtagesituationen. Derfor er modtageren for receptionsteoretikere en intratekstuel størrelse, hvorimod de strukturalistiske narratologer placerer modtageren på et ekstratekstuel plan.

De forskellige konceptualiseringer af teksten medfører at den strukturalistiske narratologi og receptionsteorien vægter kommunikationens grundelementer (se afsnit 1.3.1.) forskelligt: Narratologien beskæftiger sig udelukkende med teksten, mens receptionsteorien beskæftiger sig med såvel tekst som modtager og udvekslingen af information eller tegn mellem de to instanser. Det sidste konstituerer den som en kommunikationsteori hørende

under interaktionsparadigmet (Mikkelsen & Steffensen 1996). Narratologien, der kun opererer med én instans, er snarere at betragte som en tekst- end en kommunikationsteori. Implicit knytter narratologien dog an til en transmissionsorienteret kommunikationsteori. Det sker med antagelsen om at en given fortælling kan fortolkes autoritativt og entydigt, blot man er i besiddelse af de rigtige analytiske redskaber. Bag ideen om en autoritativ og entydig fortolkning ligger en forestilling om kommunikation som en lineær proces som modtageren ikke har indflydelse på.

De to modstridende eller i hvert fald ikke-kompatible tekstopfattelser, som forbinder sig til hver sin kommunikationsteori, skaber et dilemma for forskere der beskæftiger sig med empiriske modtageres receptioner af tekster. Michel Olsen opridses dilemmaet: Det består i "[...] at man, for at kunne beskrive forskellige receptioner, egentlig måtte forudsætte at det var muligt at give en objektivt forpligtende beskrivelse af teksten. Men da teksten jo kun konkretiseres gennem subjektive receptioner, kan dette synes umuligt" (1981: 30). Teksten forsvinder med andre ord ud af billedet, hvilket er problematisk fordi det jo egentlig var den som var receptionsundersøgelsens udgangspunkt.

Det er ikke mit formål at løse det ovenfor skitserede teoretiske dilemma, som jeg i øvrigt langt fra er den første der befinder sig i, al den stund at ideen om at kombinere en tekstanalyse med en receptionsanalyse er ganske udbredt inden for den del af den humanistiske receptionsteori der beskæftiger sig med empiriske modtagere (se fx Jensen 1988 og Bondebjerg 1988). Jeg vil ikke løse dilemmaet, men jeg søger en måde hvorpå man i det mindste kan omgå det, så de to teorier kan integreres og arbejde sammen og ikke mod hinanden i en samlet undersøgelse.

Løsning på dilemma: Ecos tekstbegreb

Den løsning på dilemmaet jeg vil foreslå, er at arbejde med et tekstbegreb som kan rumme den empiriske tekst som tekst uden dog at fastfryse teksten i én og kun én gyldig udlægning, men som tillader en flerhed af gyldige fortolkninger af samme tekst. Et sådan tekstbegreb leverer Eco.

Ifølge Eco er det læseren som realiserer teksten, dels ved at afkode dens indhold, dels ved at fylde dens tomme pladser, det ikke-sagte – men teksten sætter samtidig grænser for læserens fortolkning. Fortolkning er for Eco en hermeneutisk aktivitet, en udveksling mellem tekst og læser hvor læseren fremsætter fortolkningsgæt der måske, måske ikke afvises af teksten selv:

Enhver fortolkning af en given del af en tekst kan accepteres, hvis den bekræftes – og må afvises, hvis den modsiges af – en anden del af den samme tekst. På denne måde kontrollerer den indre tekstlige sammenhæng læserens ellers ukontrollable tilbøjeligheder (2001a: 71; også Eco 1990: 59).

Eco ser teksten som et fysisk objekt med en specifik lineær fremtræden. Qua sin lineære fremtræden yder teksten modstand mod visse fortolkninger og fremmer andre. ”Jeg er overbevist om det faktum, at De tre små grise er tre og ikke fire, har en vis betydning,” skriver Eco (2001b: 155) som en illustration af de begrænsninger for vilkårlige fortolkninger teksten rummer: De tre grise kan ikke læses som fire grise uden at manipulere med tekstens lineære fremtræden, og resultatet af en sådan manipulation vil afvises af en anden del af fortællingen om de tre små grise og ulven.

Det er dog ikke sådan at teksten selv siger hvordan den vil fortolkes – at tekstens intention kommer til syne i teksten selv – mener Eco (1990: 58 og 2001a: 70). Derimod er tekstens intention resultatet af læserens gisninger herom. For teksten er, skriver Eco, ”snarere end en parameter til brug for vurderingen af fortolkningens gyldighed – et objekt, som fortolkningen opbygger under den cirkulære bestræbelse på at gøre sig selv gyldig på grundlag af det, den når frem til som sit resultat” (2001a: 70; også 1990: 59). Tekstens lineære fremtræden har vi nemlig kun adgang til gennem fortolkning; vi kan kun tilgå den gennem sproget. Spørgsmålet om forholdet mellem den fysiske virkelighed (her tekstens lineære fremtræden) og fortolkning tager jeg op igen i afsnit 5.2. med underafsnit.

Eco understreger at en tekst sagtens kan have flere og endda mange mulige fortolkninger. Blot fastholder han at ikke hvad som helst går an: ”To privilege the initiative of the reader does not necessarily mean to guarantee the infinity of readings” (1990: 51). De grænser som teksten sætter op for fortolkning, og som vi kun har adgang til gennem fortolkning, undersøger Eco gennem semiotiske analyser af tekstens koder, ikke mindst dens spil mellem afsender og modtager som instanser i teksten (”modellæseren” og ”modelforfatteren”). Han udpeger de to instanser – tekstens foregribelse af sin læser og læserens forestilling om tekstens intention – som stedet hvor mødet mellem læser og tekst finder sted.

4.3.1 Implikationer for tekstanalyse

Ecos tekstbegreb kan mediere mellem narratologien og receptionsteorien, og det er derfor anvendeligt i en narratologisk baseret tekstanalyse der skal lægge op til en receptionsundersøgelse. Men hvilke praktiske implikationer har Ecos tekstbegreb for analysen? Hvilke retningslinjer sætter det for analysen?

Ecos anbefaler at rette opmærksomheden to steder hen: dels mod tekstens konstruktion af sin læser, dels mod læserens (forventede) konstruktion af tekstens intention. For at starte med det sidste: Hvis analysen af læserens (forventede) konstruktion af tekstens intention skal tage højde for at en tekst kan have flere mulige fortolkninger, foreslår jeg at lægge fokus på uklarheder, tvetydigheder, huller og sprækker i teksten. Narratologien er, som tidligere nævnt, blevet kritiseret for at være dårlig til at håndtere flertydighed, og muligheden for flertydighed kan ikke rummes inden for et strengt narratologisk tekstbegreb. Den mulighed findes til gengæld i Ecos tekstbegreb. En afdækning af huller og uklarheder vil kunne vise hvor og hvordan teksten åbner sig modtageren; hvilke konkrete elementer eller passager som kan forventes at føre til multiple tolkninger eller intentionsgæt fra læserens side. Og konklusioner desangående vil kunne danne et konkret udgangspunkt for receptionsundersøgelsen. Lad mig understrege at de identificerede huller og uklarheder vil være fortolkningsgæt fra min side. Om end min analyse af fortællingen er teoribundet, er også jeg en læser og må forlade mig på den hermeneutiske proces som blev beskrevet ovenfor.

Desuden må tekstanalysen være opmærksom på hvordan teksten konstruerer sin modtager og i bredere forstand er struktureret for at se hvilke betingelser for reception teksten hermed sætter. Med Bals ord at kortlægge “[...] the conditions of the process of reception” (1997: 78).

5 CASESTUDIE: DESIGN, METODE OG VIDENSKABSTEORETISK POSITION

Dette kapitel handler om det casestudie jeg foretager af et konkret eksempel på strategisk storytelling. Nærmere bestemt omhandler kapitlet design af casestudiet, tilvejebringelsen af data og overvejelser i forbindelse hermed. Overvejelserne går såvel på casestudiets generaliserbarhed, valg af og brug af metode og på de videnskabsteoretiske forudsætninger ud fra hvilke jeg konstruerer mine undersøgelsesgenstande.

Idet kapitlets fokus som sagt er på casestudiet, vil jeg ikke her komme ind på andre delundersøgelser afhandlingen præsenterer, nemlig litteraturstudierne som formidles i kapitel 2 og 3. Hvilken litteratur disse studier baserer sig på, fremgår af de respektive kapitler, og metoden der ligger til grund herfor er en hermeneutisk metode. Den hermeneutiske metode redegør jeg dog for her i kapitlet. Et andet aspekt jeg heller ikke prioriterer i det følgende, selv om det er knyttet til casestudiet, er analyserne af de empiriske data casestudiet genererer. Teorierne som analyserne baserer sig på, beskrev jeg i sidste kapitel, og de konkrete analyseprocedurer præsenterer jeg i forbindelse med analyserne i kapitel 7 og 8.

Kapitlet er delt ind i tre dele: I første del præsenterer jeg det overordnede forskningsdesign for casestudiet og gør mig nogle overvejelser om casestudiets generaliserbarhed som konsekvens heraf. Derpå følger en del som omhandler videnskabsteoretiske standpunkter og overvejelser, og til sidst en del som omhandler konkrete fremgangsmåder og valg, fordringer og udfordringer i forbindelse med generering af data i casestudiet.

Lad mig, inden jeg går videre, minde om at casestudiet skal besvare følgende forskningsspørgsmål:

3. Hvad er udfaldet af praktiseringen af strategisk storytelling:
 - a. Hvad kendetegner en konkret, strategisk fortælling i en organisations interne kommunikation – hvordan er den struktureret og fortalt?
 - i. Hvordan er modtageren og de øvrige kommunikative instanser konstruerede i fortællingen?
 - ii. Hvilke æstetiske virkemidler tages i brug?

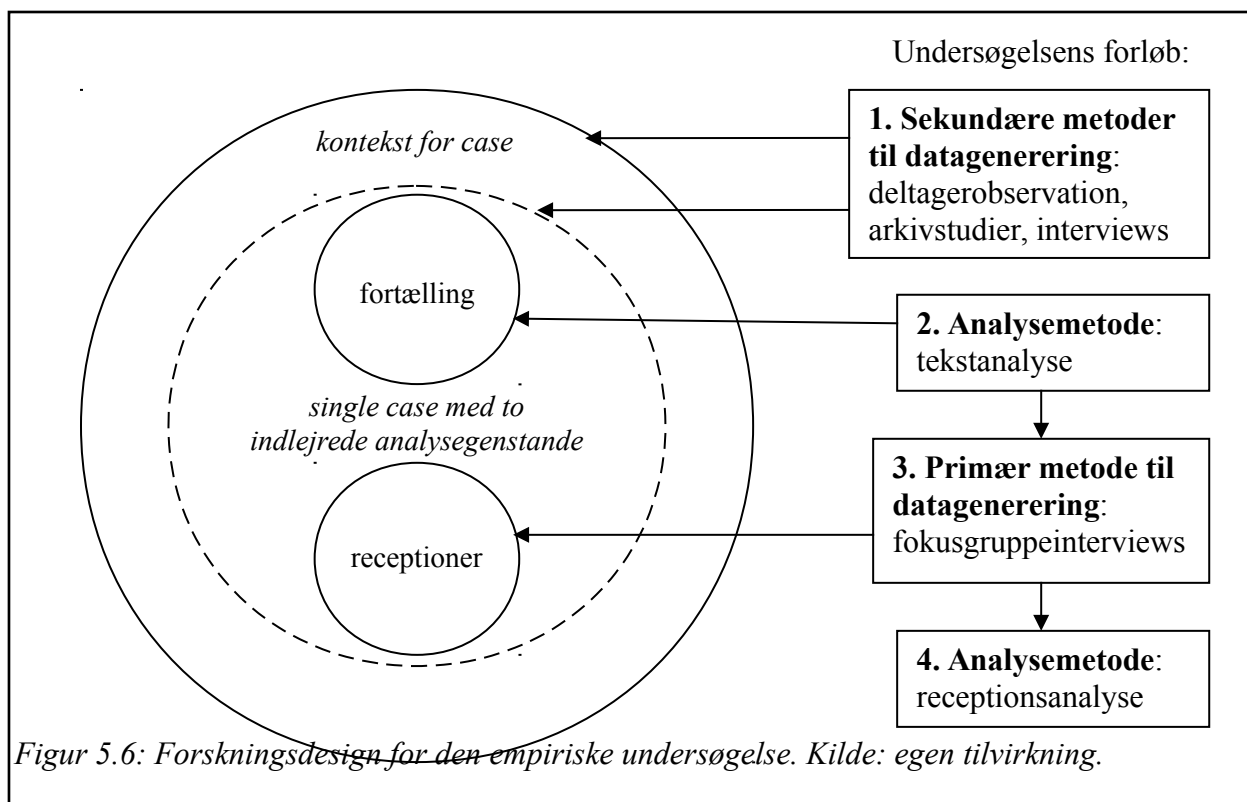
- b. Hvordan opleves og fortolkes den strategiske fortælling af sine modtagere, medarbejderne?
 - i. Hvilken type modtagere er de ansatte i Jyske Bank? Semantiske eller semiotiske – og udviser de tegn på semiotisk magt over fortællingen?
 - ii. Indgår medarbejderne i afdelingsspecifikke fortolkningsfællesskaber?

5.1 Overordnet strategi og design

Det punkt i min problemformulering som angår et konkret eksempel på strategisk storytelling, besvares gennem udforskningen af en case, og det konstituerer denne del af undersøgelsen som et casestudie.

Casestudiet er en undersøgelsesstrategi udviklet inden for samfundsvidenskaberne og defineres som følger af Robert K. Yin: ”A case study is an empirical inquiry that investigates a contemporary phenomenon within its real-life context, especially when the boundaries between phenomenon and context are not clearly evident” (2003: 13). Endvidere gør casestudiet brug af multiple datakilder, skriver Yin (2003: 14). Kendetegnene for casestudiet er altså at 1) det er empirisk funderet, 2) det er centreret omkring et socialt fænomen der 3) belyses inden for sin kontekst 4) ved hjælp af multiple datakilder. Brugen af multiple datakilder kaldes ”metodetriangulering” og sker for at sikre undersøgelsens validitet (se også afsnit 5.2.3). Casestudier er velegnede til at anvende eksplorativt, skriver Bent Flyvbjerg (2004), dvs. i tilfælde hvor man ikke ved meget om fænomenet der studeres – som i mit tilfælde. Det skyldes at casestudie bringer forskeren tæt på autentiske situationer i al deres kompleksitet, og det møde producerer konkret og detaljeret, men også kontekstafhængig og ofte flertydig viden (Flyvbjerg 2004).

Casen som jeg udforsker, er et autentisk eksempel på praktiseringen af strategisk storytelling internt i en virksomhed, og casens kontekst (i betydningen med-tekst; se afsnit 6) er den virksomhed hvor fortællingen optræder. Casens kontekst belyses gennem data frembragt via en kombination af kvalitative metoder. Dem præsenterer jeg i kapitlets tredje del. Ved at koncentrere sig om én kontekst, nemlig den udvalgte virksomhed, placerer mit casestudie sig i den gruppe Yin (2003: 39) kalder *single case studies* (vs. *multiple case studies* der er komparativt anlagte). Som beskrevet i kapitel 1 og 4, griber jeg imidlertid den strategiske fortælling an fra to vinkler: Jeg foretager en tekstanalyse af den, og jeg undersøger hvordan den reciperes af medarbejdere. Fortællingen-som-fortælling og receptioner af



fortællingen udgør således hver sin undersøgelsesgenstand. Casestudier der opererer inden for én kontekst, men med selektivt fokus på indlejrede analyseenheder eller -genstande, kalder Yin for *embedded* (mens casestudier med kun én analysegenstand kaldes *holistic*). Med andre ord foretager jeg i Yins termer et *single embedded case study*.

Det anvendte undersøgelsesdesign er vist i Figur 5.6 hvoraf det fremgår at casen, som beskrevet i sidste afsnit, er indlejret i en kontekst. Denne kontekst er en virksomhed hvor ledelsen bedriver strategisk storytelling, og den beskrives i kapitel 6. Virksomheden indgår naturligvis selv i en kontekst i form af dens omverden, og et udsnit af denne bredere kontekst, nemlig den offentlige debat om storytelling, har jeg redegjort for i kapitel 2.

Figuren viser også at jeg skelner mellem forskellige metodetyper: metoder til datagenerering og analysemetoder. Metoder til datagenerering er, som betegnelsen antyder, metoder hvormed jeg frembringer data til senere analyse; og analysemetoder er de metoder hvormed jeg analyserer analysegenstandene. Endvidere sonderer jeg mellem primære og sekundære metoder til datagenerering: Sekundære metoder til datagenerering tjener til at belyse casens kontekst og præcisere analysegenstandene, mens den primære metode til datagenerering har til formål at tilvejebringe data om én af analysegenstandene, nemlig receptioner af fortællingen. Det er nødvendigt at tilvejebringe data om receptioner fordi disse

ikke i forvejen foreligger; først ved min mellemkomst kommer de til at eksistere. Anderledes forholder det sig med anden analysegenstand, fortællingen – den foreligger allerede i op til flere analytisk tilgængelige versioner – se afsnit 7.1.

Metoderne har været anvendt i forskellig rækkefølge: Først har jeg brugt forskellige sekundære metoder til datagenerering, og så har jeg foretaget en tekstanalyse. Tekstanalysens resultat danner udgangspunkt for den primære datagenerering i form af fokusgruppeinterviews, og til sidst har jeg analyseret interviewdataene ved hjælp af metoden receptionsanalyse. Om de videnskabsteoretiske implikationer ved den rækkefølge siger jeg mere i kapitlets anden del. I kapitlets tredje del uddyber jeg hvilke formål de primære og sekundære metoder til datagenerering mere nøjagtigt har tjent, og hvordan de er blevet brugt.

Casestudiets generaliserbarhed

Casestudier producerer konkret, detaljeret og kontekstafhængig viden. Således også mit: Casestudiets resultater er tæt forbundet til casens kontekst og til specifikke grupper af medarbejdere, nemlig de medarbejdere som har medvirket til generering af data om receptioner gennem fokusgruppeinterviews. Det har naturligvis indflydelse på casestudiets generaliserbarhed.

Casestudier bliver tit kritiseret for at være svære at generalisere ud fra (Flyvbjerg 2004: XX). Hvis mit casestudie ikke lader sig generalisere, udsiger det alene noget om bestemte medarbejders receptioner af en bestemt fortælling i en bestemt virksomhed. Det er imidlertid ikke tilfældet. Afhængig af antallet og beskaffenheden af respondenterne er det imidlertid ikke udelukket at et casestudiers resultater kan være repræsentative for den virksomhed hvori det er blevet udført. I mine fokusgruppeinterviews medvirker 28 respondenter, og de repræsenterer en vis spredning med hensyn til faktorer som jobfunktion, alder, anciennitet, geografisk placering og afdelingstype. Antallet alene (som udgør under 1 % af virksomhedens medarbejdere) er ikke nok til at gøre caseundersøgelsen statistisk repræsentativ, men jeg vil argumentere for at respondenternes forskellighed med hensyn til de ovenfornævnte variabler, betyder at resultaterne af receptionsundersøgelsen kan pege på en generel tendens i virksomheden.

Undersøgellesdesignet giver imidlertid intet belæg for at mene at casestudiets resultater også skulle gælde andre virksomheder. Om den demonstrerede tendens er gyldig for andre virksomheder, må andre empiriske undersøgelser vise. Den proces kalder Steinar Kvale (1997) for ”analytisk generalisering”: Han skriver at mindre, kontekstbundne studier ofte

lader sig generalisere analytisk. En sådan analytisk generalisering tager form af ”en velovervejet bedømmelse af, i hvilken grad resultaterne fra en undersøgelse kan være vejledende for, hvad der kan ske i en anden situation. Den er baseret på en analyse af ligheder og forskelle mellem de to situationer” (1997: 228). En forudsætning for analytisk generalisering er at sammenligningsgrundlaget er tilgængeligt i form af nøje beskrivelser af de enkelte cases karakteristika. I denne afhandling findes disse nøje beskrivelser i nærværende kapitel samt kapitel 6, 7 og 8.

Skønt direkte generalisering af undersøgelsesresultaterne ikke er mulig, lader casestudiet sig dog generalisere på et andet punkt. Jeg minder om at det blandt andet skal afprøve den præmis som ideen om strategisk storytelling som ledelsesredskab hviler på, nemlig at modtageren er passiv og let lader sig forføre af en fortælling. Flyvbjerg (2004: 423-425) argumenterer for at man netop kan generalisere ud fra en enkelt case ud fra devisen: Hvis præmis X er gyldig (eller ugyldig) i dette tilfælde, så er den formentlig gyldig (er ugyldig) i alle tilfælde. Det kræver dog at casen er velvalgt, og at udfaldet af undersøgelsen ikke er givet på forhånd. Mit casestudie egner sig til generalisering om modtagere af strategisk storytelling fordi jeg antager at de medarbejdere som i fokusgruppeinterviews leverer data om deres receptioner, ikke adskiller sig grundlæggende fra medarbejdere i andre virksomheder – hvis de er aktive fortolkere, er medarbejdere i andre virksomheder det sikkert også.

5.2 Videnskabsteoretiske overvejelser

Førend jeg fortsætter med at beskrive og argumentere for metodevalg og fremgangsmåder, vil jeg fremstille nogle overordnede videnskabsteoretiske overvejelser som knytter sig til den type data der indgår i casestudiet, og rækkefølgen af delundersøgelser heri. Som vist i Figur 5.6, indgår to analysegenstande i casestudiet, nemlig en fortælling og receptioner af samme fortælling. Ingen af genstandene er naturligt forekommende objekter i verden; derimod er begge menneskefrembragte størrelser og resultatet af fortolkende aktivitet. Fortællingen er i dobbelt forstand fremstillet af mennesker, skrev jeg i kapitel 4.1.3., først som et manuskript og dernæst som et skuespil, og idet jeg analyserer den, foretager jeg endnu en fremstilling heraf – en fortolkende én. Også receptionerne, eller rettere receptionsudsagnene, fremsættes af mennesker, og det ved min egen mellemkomst. Receptionsudsagnene bliver nemlig fremsat i interviews som er blevet til på min foranledning, og dermed har jeg selv været medproducent af data. Forud for interviewene har jeg foretaget en analyse af den fortælling

jeg beder interviewpersonerne forholde sig til, og dermed kommer min fremstilling af fortællingen uvægerligt til at påvirke de receptionsudsagn der fremkommer i interviewene.⁸¹ Når jeg analyserer interviewudsagnene, analyserer og fortolker jeg således interviewpersonernes fortolkninger af noget som er blandet op med min egen forudgående fortolkning af fortællingen.

Sidst i kapitel 4 udpegede jeg Ecos tekstbegreb som et der kan mediere mellem en narratologisk og en receptionsteoretisk tekstopfattelse. Ecos tekstbegreb indebærer at forskellige, men ikke vilkårlige fortolkninger af samme tekst er mulige; nogle fortolkninger vil teksten acceptere, og andre vil den afvise. Det forhold gælder såvel min egen fortolkning af den strategiske fortælling og recipienternes ditto samt min efterfølgende fortolkning af recipienternes fortolkninger (der som ovenfor beskrevet er præget af min egen fortolkning af fortællingen). Hvilken status de forskellige fortolkninger har i forhold til hinanden og om – og givet fald hvordan – forskerens fortolkninger adskiller sig fra recipienternes, er et spørgsmål jeg vender tilbage til i afsnit 5.2.3. Forinden vil jeg opholde mig ved forholdet mellem tekst og fortolkning, nærmere bestemt det forhold at fortolkninger ifølge Eco er begrænset af en empirisk, lineær fremtræden – en tekst. Den antagelse har nemlig nogle videnskabsteoretiske implikationer, og dem redegør jeg for i det følgende.

5.2.1 Socialkonstruktivisme

Ecos tekstbegreb kan i videnskabsteoretisk henseende klassificeres som en moderat form for socialkonstruktivisme. Lad mig forklare hvad den går ud på og indebærer ved at placere den i et bredere socialkonstruktivistisk felt. Det gør jeg ved hjælp danske forskeres diskussioner af emnet der dog trækker på en international diskussion.

Fire former for socialkonstruktivisme

Betegnelsen ”socialkonstruktivisme” dækker over en række tilgange til studiet af sociale fænomener (hvorunder fortællinger hører). Fælles for tilgangene er en bestræbelse på at afsløre og demaskere sociale fænomener vi normalt tager for givet og opfatter som naturlige. Det sker ved at vise at fænomenerne er socialt konstruerede og dermed historisk og kulturelt specifikke, skriver Søren Barlebo Wenneberg (2002). Et vigtigt teoretisk udgangspunkt for socialkonstruktivismen er ifølge Finn Collin (2002) tesen om det arbitrære forhold mellem

⁸¹ Også selv om jeg ikke havde foretaget en indgående analyse af fortællingen forud for fokusgruppeinterviewene, ville jeg have påvirket de udsagn som bliver fremsat. Dels ved at være til stede som (spørgende) person, og dels ved at have frembragt hele interviewsituationen. Det at interviewerens påvirker sin(e) respondent(er) er en uundgåelig del af interviewmetoden, og i øvrigt også af andre kvalitative metoder.

sprog og verden som Saussure fremsætter i sin tegnteori. Andre teoretiske fundament er videnssociologiske teoretikere som Peter L. Berger og Thomas Luckmann (som jeg vender tilbage til om lidt) og Thomas Kuhn og poststrukturalistiske teorier om sprog og tekst, fremsat af blandt andre Jacques Derrida og Michel Foucault.

Wenneberg har identificeret i alt fire udgaver af socialkonstruktivismen: socialkonstruktivismen som kritisk perspektiv, som sociologisk teori, som erkendelsesteori og som en ontologisk position (se Figur 5.2). De fire udgaver ligger i forlængelse af hinanden, på den måde at der er en stigende grad af radikalitet mellem dem hvad angår forholdet mellem sprog og virkelighed. Mindst radikal er socialkonstruktivismen som kritisk perspektiv, og mest radikal er socialkonstruktivismen som ontologisk position.⁸²

Socialkonstruktivisme-som-kritisk-perspektiv er en forskningspraksis som går ud på at demaskere sociale fænomener der tages for givet og opfattes som naturlige eller som resultatet af en naturlig udvikling, og afsløre dem som en social konstruktion. Fx anlægger megen feministisk forskning et socialkonstruktivistisk perspektiv på kønnet (dvs. kategorierne ”kvinde” og ”mand” og hvad vi forstår ved dem) som de ser en kulturelt og socialt konstrueret størrelse frem for en uomgængelig biologisk nødvendighed. Den demaskeringslogik der præger denne udgave af socialkonstruktivismen, er samtidig dens problem, skriver Wenneberg. For socialkonstruktivismen leverer ingen garantier for at den ’sandhed’ om den sociale konstruktion som afsløres, ikke også selv er en social konstruktion: ”Kan de nye fænomener, som man finder bag overfladen, ikke selv vise sig at være en illusion? Kan de ikke også vise sig at være udtryk for sociale konstruktioner? Hvorfor skulle de pludselig være ’naturlige’?” (2002: 84). Logikken bag socialkonstruktivismen som kritisk perspektiv ødelægger med andre ord alle forestillinger om ’det naturlige’, men den tilbyder ikke noget at sætte i stedet, og resultatet en udflydende virkelighed, skriver Wenneberg.

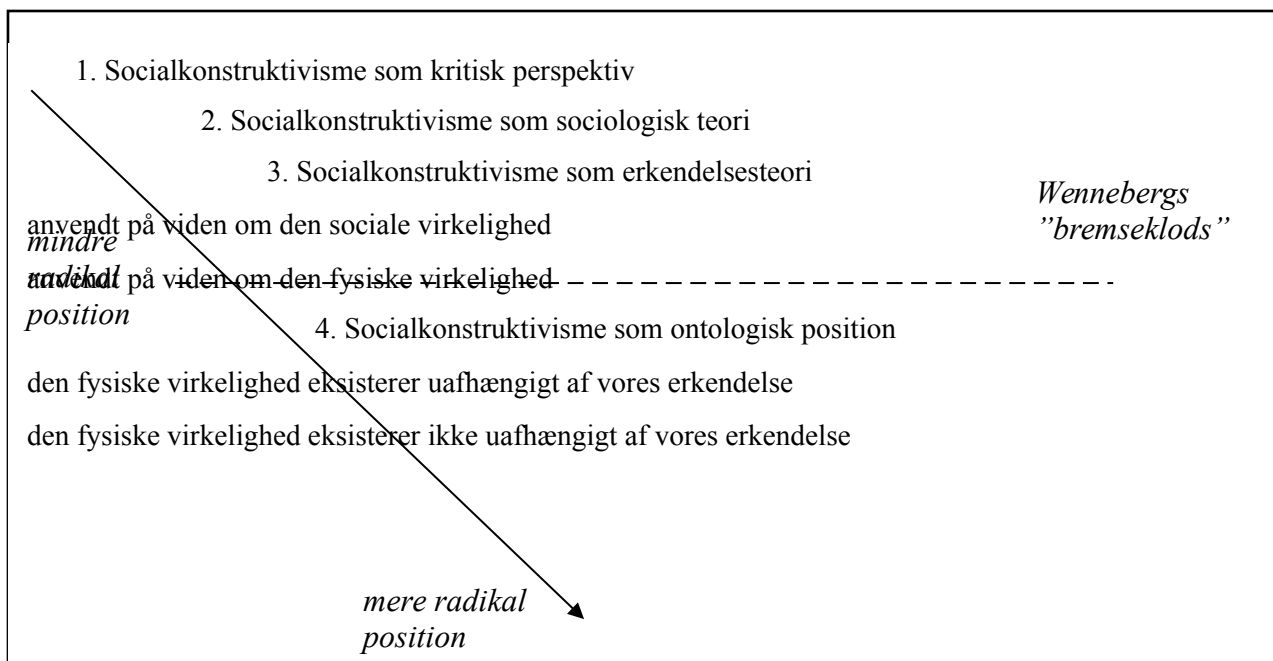
Socialkonstruktivisme-som-sociologisk-teori dækker ifølge Wenneberg over ”[f]orskellige bud på teoretiske forklaringer af hvordan den sociale virkelighed eller konkrete sociale fænomener er opbygget og fungerer” (2002: 87-88). Tesen er her at det sociale skabes gennem en konstruktionsproces og altså er resultatet af bevidste handlinger. Fremtrædende repræsentanter for tilgangen er Berger og Luckmann (1966), ophavsmænd til en teori om hvordan menneskene skaber og reproducerer samfundet gennem processerne eksternalisering,

⁸² Wennebergs inddeling af socialkonstruktivismen i fire positioner med stigende radikalitet er foregrebet af Sergio Sismondo i en artikel fra 1993.

objektivering og internalisering. Berger og Luckmann opererer med to forskellige former for konstruktion: kausal konstruktion som ikke forudsætter en bevidst handlende aktør, men sker gennem små gradvise, ubevidste evolutionære udviklinger, og idealistisk konstruktion som foretages af bevidst handlende aktører. Når den idealistiske konstruktion angår den subjektive opfattelse af den sociale virkelighed (som Berger og Luckmann adskiller fra sociale virkelighed som sådan) forekommer der en glidning i retning af socialkonstruktivisme-som-ontologisk-position – den mest radikale af de fire ontologiske positioner som Wenneberg identificerer.

Den erkendelsesteoretiske udgave af socialkonstruktivismen bygger på den opfattelse at viden om virkeligheden udelukkende er bestemt af irrationelle sociale faktorer, såsom magt og interesser, og altså ikke har nogen relation til vores sansedata om virkeligheden. Wenneberg udpeger to underpositioner inden for socialkonstruktivisme-som-erkendelsesteori: En som udspringer af socialkonstruktivismen som sociologisk teori (hvortil Berger & Luckmann hører), og hvor tesen om at viden om virkeligheden er bestemt af sociale faktorer, anvendes på viden om den sociale virkelighed. Den anden underposition har rod i socialkonstruktivismen som kritisk perspektiv og anvender tesen om viden om virkeligheden på viden om den naturlige, fysiske virkelighed. Den sidste kalder Wenneberg for ”radikal epistemologisk konstruktivisme”, og den hviler på en epistemologisk anti-realisme, en afvisning af at den fysiske virkelighed skulle have nogen indflydelse på den viden der bliver skabt om den. Viden ses som udelukkende determineret af sociale faktorer.

Den sidstnævnte underposition inden for socialkonstruktivisme-som-erkendelsesteori kan føre til den antagelse at ikke bare vores viden om den fysiske virkelighed er socialt konstrueret, men at den fysiske virkelighed også selv er et resultat af en social konstruktion. Den antagelse er én af to underpositioner inden for en ontologisk udgave af socialkonstruktivismen. En af dens fortalere er antropologen Bruno Latour (se Collin 2003: 76-77). Latour studerer samspejlet mellem videnskab og samfund, og han forfægter det synspunkt at den videnskabelige undersøgelse af den fysiske virkelighed skaber sin egen genstand. Dette synspunkt, som altså udgør den ene af to underpositioner under socialkonstruktivisme-som-ontologisk-position, skelner Wenneberg fra et andet, som udgør den anden underposition. Det andet synspunkt er at den fysiske virkelighed eksisterer uafhængigt af vores erkendelse, men at den først får konkret form gennem den videnskabelige praksis. Inden den erkendes, er den blot en amorf masse som Karin Knorr-Cetina, en kendt



en mindre radikal til en radikal position, og den stiplede linje viser hvor på glidebanen Wenneberg indsætter sin "bremseklods". Kilde: egen tilvirkning efter Wenneberg (2002).

repræsentant for denne underposition, sammenligner med kagedej. Det er først når vi ved hjælp af vores erkendelse "skærer" i dejen ved at lave opdelinger og kategorier, at virkeligheden tager form.⁸³

Som nævnt sker der en stigende radikaliserings af socialkonstruktivismen fra udgave til udgave, og da de enkelte udgaver som beskrevet let glider over i hinanden, rummer socialkonstruktivismen betragtet under én en glidebanetendens, skriver Wenneberg. Der sker let det at "[...] man begynder med en 'uskyldig' antagelse om, at man skal være skeptisk over for forestillinger om naturligheder, men havner i en radikal idealistisk position, hvor den fysiske virkelighed kun eksisterer gennem vores erkendelse af den" (2002: 129). For at bremse glidningen til en position som Wenneberg finder det svært at forsvare, foreslår han at etablere et skel mellem den fysiske og den sociale virkelighed. Skellet må stadfæstes i forbindelse med socialkonstruktivisme-som-erkendelsesteori, den udgave af socialkonstruktivismen som i Figur 5.1 har nummer 3. Man må insistere på at viden om den fysiske virkelighed ikke er udelukkende socialt konstrueret, skriver han:

⁸³ Knorr-Cetina fremsætter bl.a. dette synspunkt i en artikel fra 1993 hvor hun dog ikke bruger det ovenfor nævnte kage-skærer argument. Artiklen er i øvrigt et svar til Sismondo – se note Fejl: Henvisningskilde ikke fundet.

Min position er, at denne viden [dvs. viden om den fysiske virkelighed] ikke er socialt konstrueret i den forstand, at det kun skulle være irrationelle, sociale faktorer, der bestemmer denne viden. At videnskaben i den sidste ende principielt kan sikre, at viden om naturen ikke udelukkende er et resultat af sociale påvirkningsfaktorer, men at naturen i sig selv (hvad det så end er) også kan påvirke. (2002: 137)

Heri erklærer filosofen Finn Collin (2002) sig enig. Også han afviser den fjerde udgave af socialkonstruktivismen og mener at en del (nummer 3a) af den tredje udgave går an såfremt man skelner mellem en fysisk og en social virkelighed. Den fysiske virkelighed eksisterer forud for vores erkendelse af den, mener Collin, og den er ikke bare en amorf masse, men har derimod nogle egenskaber som har betydning for vores erkendelse heraf. Virkeligheden lader sig med andre ord ikke konceptualisere på en hvilken som helst måde. Samme position giver Eco (2000) udtryk for når han bruger metaforen ”modstandslinjer” om de egenskaber ved verden som påvirker vores erkendelse af den.

Eget ståsted

Hvor på glidebanen befinder jeg mig med mit tekstbegreb med videnskabsteoretiske implikationer? Det turde fremgå at Ecos modstandslinje-metafor er i overensstemmelse med Collins og Wennebergs insisteren på at virkeligheden har forud eksisterende egenskaber og ikke lader sig erkende (eller fortolke) på en hvilken som helst måde. Collin og Wenneberg skelner skarpt mellem den fysiske og den sociale virkelighed. Som menneskeskabte fænomener tilhører fortællinger og andre tekster den sociale virkelighed. Og den kan man, argumenter særlig Collin for, betragte som socialt konstrueret al den stund at der ikke findes nogen social virkelighed uafhængigt af konkrete menneskelige handlinger (2002: 13).

Om end Eco her taler om modstandslinjer som egenskaber ved den fysiske verden, antyder han andetsteds at også tekster – menneskeskabte frembringelser – har modstandslinjer i form af deres specifikke, lineære fremtræden. Antydningen udtrykkes blandt andet i følgende citat, som jeg også har bragt i : ”Jeg er overbevist om det faktum, at De tre små grise er tre og ikke fire, har en vis betydning” (Eco 2001b: 155). Ved at handle om tre, men ikke fire grise, yder teksten modstand mod fortolkninger der fx opererer med en fjerde, frelsende gris. Men kan en genstand – i dette tilfælde en tekst – være både-og, socialt konstrueret og i besiddelse af nogle ontologisk objektive egenskaber der eksisterer forud for vores erkendelse af den? Ja, svarer Collin: Foruden handlinger består den sociale sfære af fysiske ting eller ”sociale fakta” – biler, bøger, kraner, lommestørklæder, bolde, museer, kopper osv. osv. Disse sociale fakta kan godt samtidig være ontologisk subjektive, dvs. socialt konstruerede, og have

ontologisk objektiv eksistens, dvs. eksistere forud for vores erkendelse af dem. Det synspunkt uddyber Wenneberg:

At en bestemt formet genstand er en skruetrækker, er en ontologisk subjektiv egenskab. Det er os, der tillægger denne bestemte genstand betegnelsen ”skruetrækker” og de dermed følgende egenskaber og muligheder. Men disse ontologisk subjektive egenskaber er det stadig muligt at behandle på en erkendelsesteoretisk objektiv facon. Det er ikke kun min overbevisning, at det er en skruetrækker. Det er noget, vi objektivt kan diskutere og forsøge at begrunde. (Wenneberg 2002: 103)

Til mit formål kunne man skifte ordet ”skruetrækker” ud med ”fortælling” i ovenstående citat. Det ændrer ikke på Wennebergs pointe om at sociale faktas objektive eksistens afhænger af at der blandt en mængde mennesker er konsensus om at de findes og har nogle bestemte egenskaber. ”Sociale fakta skabes gennem konvention,” fortsætter Wenneberg. ”Når vi bliver enige om (laver en konvention om), at ting tillægges bestemte egenskaber, så laver vi sociale fakta” (2002: 104). Denne konstruktionsproces antager blandt andet sproglig form, og derfor giver det mening at studere den sociale virkelighed og dens fænomener, de sociale fakta, gennem sproget (Collin 2002: 222).⁸⁴

Lad mig kort sammenfatte hvor på den socialkonstruktivistiske glidebane jeg befinder mig: Jeg havner i en moderat udgave af socialkonstruktivisme hvor man skelner mellem den fysiske og den sociale virkelighed, og fastholder at kun den sidstnævnte er socialt konstrueret. Den sociale virkelighed består foruden menneskelige handlinger af sociale fakta der har såvel ontologisk objektive som subjektive egenskaber. Det at de har ontologisk objektive egenskaber vil sige at de kan behandles som empiriske objekter. Når vi skal studere sociale fakta, er sproget⁸⁵ en uomgængelig kilde til viden, for det er gennem sproget at de sociale fakta skabes og tilskrives mening.

5.2.2 Hermeneutisk metode

Jeg skrev ovenfor at sociale fænomener har ontologisk objektive egenskaber. Disse egenskaber betyder at fænomenerne yder modstand mod en hvilken som helst konceptualisering af dem. Som en måde at forholde sig til denne modstand på udpeger Eco hermeneutikken som metode. Hermeneutikken beskæftiger sig netop med fortolkninger af

⁸⁴ Dog skal man passe på ikke at overvurdere den sproglige forståelses rolle, advarer Collin, ”idet diskursen kun bidrager til, men ikke fuldt ud konstituerer den sociale virkelighed” (2002: 222). Der er også en praksis, en handling, som kan være i modstrid med det som diskursen udtrykker.

⁸⁵ Jeg forstår sprog i semiotisk betydning, dvs. som tegnsystemer.

sociale fænomener og er på den måde et velegnet supplement til socialkonstruktivismen. I lighed med socialkonstruktivismen udpeger den sproget (eller tegnsystemerne) til vores vigtigste kilde om de sociale fænomener.

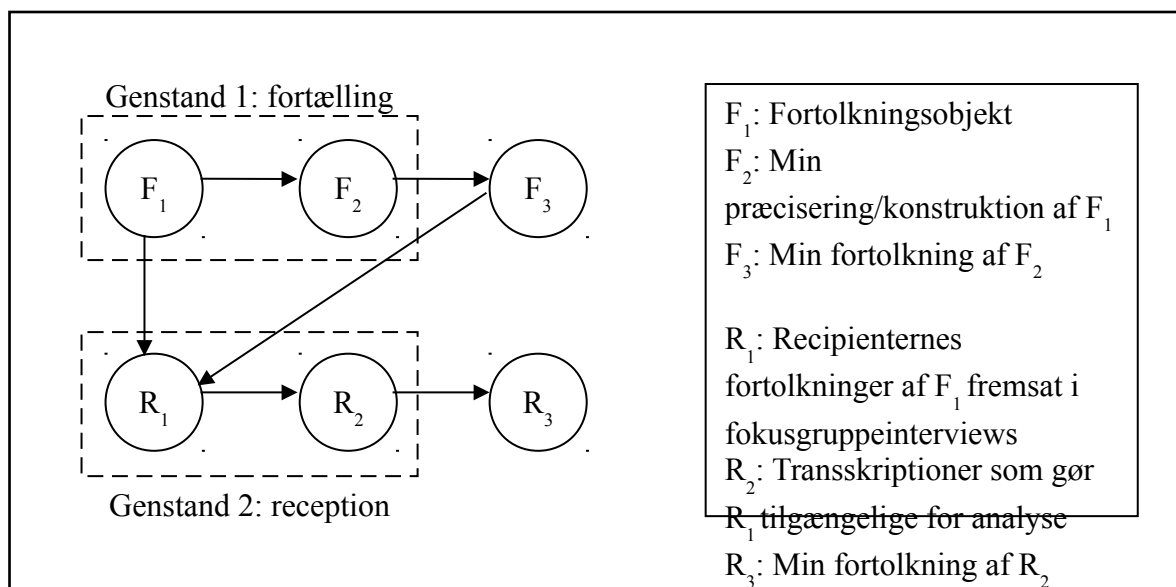
Hermeneutikken er både en almen humanistisk metode og en filosofisk teori. Som filosofisk teori beskæftiger hermeneutikken sig med grundlagsbetingelser eller vilkår som overhovedet muliggør forståelse, og som metode beskriver hermeneutikken hvordan fortolkningen af meningsfulde sociale fænomener foregår – oprindeligt tekster, men siden også andre former for sociale fænomener, fx menneskelig handling (Wind 1987; Vigsø 1993). Det er som sagt den metodemæssige dimension af hermeneutikken jeg er interesseret i, og det er derfor den jeg fokuserer på i det følgende, om end en streng skelnen mellem metodehermeneutik og filosofisk hermeneutik næppe kan opretholdes. Den hermeneutiske metode modstilles ofte henholdsvis den hypotetisk-deduktive metode og den dialektiske metode hvoraf den første traditionelt har været knyttet til naturvidenskaben og den anden til samfundsvidenskaberne, mens den hermeneutiske metode er blevet anset for at være den humanistiske metode per se. I praksis anvendes alle tre metoder dog på tværs af videnskabsområderne (Elster 1978-1982).

Den hermeneutiske metode hviler på en antagelse om at en hvilken som helst del af en tekst eller et andet socialt fænomen kun kan forstås i lyset af den helhed som den indgår i. Ligeledes kan forståelse for helheden kun opnås gennem enkeltdelene. Denne antagelse kalder Wind (1987: 10) for ”den ældste hermeneutiske regel”. Bevægelsen mellem del og helhed udgør en cirkelbevægelse – den berømte hermeneutiske cirkel, der løbende er blevet reformuleret i løbet af hermeneutikkens historie (se Vigsø 1993: 42-36; Wind 1987: 15-16). Den klassiske udgave af cirklen fokuserer på det fortolkende subjekts oscilleren mellem tekstdel og teksthelhed i henhold til den ældste hermeneutiske regel: Konstant forholder fortolkeren sin udlægning af tekstens enkelte dele til sin udlægning af teksten som helhed og vice versa. Jævnfør det citatet af Eco jeg bragte i afsnit 4.3: ”Enhver fortolkning af en given del af en tekst kan accepteres, hvis den bekræftes – og må afvises, hvis den modsiges af – en anden del af den samme tekst.” (2001a: 71).

En moderne variant af cirklen inddrager fortolkeren som en aktiv part i fortolkningsprocessen og tilføjer således endnu en cirkelbevægelse, nemlig en som går fra det fortolkende subjekt ud til den fortolkende genstand og tilbage til subjektet. Den moderne hermeneutik betoner at fortolkeren ikke er forudsætningsløs når hun træder ind i cirklen, men

derimod altid medbringer forudforståelser. ”Forudforståelsen er [...] den givne forudsætning der fremhæver, at mennesket aldrig kan begynde nogen erkendelse med ren fornuft, en fornuft der er rensset for alle følelser og holdninger,” skriver Wind (1987: 16; se også Gulddal & Møller 1999). Forudforståelserne stammer fra det enkelte individs personlige erfaringsverden, som igen er uløseligt forbundet til den givne historiske, sociale og kulturelle sammenhæng vedkommende indgår i. Den historiske, sociale og kulturelle forankring udgør en horisont som det fortolkende subjekt ikke kan overskride, men dog udvide i mødet med et fortolkningsobjekt, der ligeledes er forankret inden for horisonten for sin tilblivelse. I mødet mellem de to horisonter, fortolkerens og det fortolkedes, produceres ny mening som ikke fandtes før, og på den måde er fortolkningen et resultat af en udveksling mellem fortolkeren og teksten. Fortolkningen ændrer sig undervejs efterhånden som fortolkeren reviderer sin opfattelse af teksten i cirkelbevægelsen mellem del og helhed, og ligeledes ændres fortolkeren idet hendes forudforståelse flytter sig.

Konsekvensen af cirkelbevægelsen mellem fortolkende subjekt og den genstand der fortolkes, er at man ikke kan opstille vandtætte skodder mellem på den ene side resultaterne og på den anden side forskeren som et historisk og kulturelt forankret individ. Derfor bør fortolkeren reflektere over sine egne forudsætninger og hvordan hun påvirker det objekt som fortolkes. Endvidere medfører det forhold at fortolkning sker fra et bestemt ståsted, at fortolkeren ikke indtager en olympisk position i forhold til fortolkningsobjektet; der ikke gives én privilegeret fortolkning, men mange mulige.



5.2.3 Fortolkningsobjekter, fortolkninger og fortolkere i casestudiet

Som afrunding på afsnittene om den moderate socialkonstruktivisme og hermeneutiske

Figur 5.7: Fortolkningsobjekter, konstruktioner og fortolkninger i den empiriske undersøgelse. Undersøgelsen har to genstande: en fortælling og receptioner heraf. Kilde: egen tilvirkning.

metode opsummerer jeg i det følgende hvilke (konstruerede) fortolkningsobjekter, fortolkninger og fortolkere der optræder i casestudiet. Jeg skitserer også deres indbyrdes forhold, herunder hvilken status de forskellige fortolkere i undersøgelsen har i forhold til hinanden. Desuden reflekterer jeg over hvilke gyldighedskriterier casestudiet, som en konsekvens af den videnskabsteoretiske position jeg indtager, er underlagt.

I casestudiet fortolker jeg som beskrevet i afsnit 5.1 to genstande: Dels en strategisk fortælling og dels recipienters fortolkninger af samme fortælling. I afsnit 5.2.1 konkluderede jeg at fortællingen både er en social konstruktion og et ontologisk objekt. Den er et resultat af menneskelig handling, men har ikke kun eksistens for mig og kan derfor studeres som en objektiv genstand. I den narratologisk funderede analyse af fortællingen behandler jeg netop denne som en objektiv genstand. Jeg undersøger hvordan fortællingen-som-genstand er struktureret og hvilke tvetydigheder den rummer.

Selv om fortællingen har eksistens for mange mennesker og ikke kun mig, er jeg nødt til at præcisere den som et fortolkningsobjekt forud for fortolkningen af den. Eller rettere: I overensstemmelse med både den socialkonstruktivistiske opfattelse at vi kun har adgang til verden gennem vores fortolkninger heraf, og det hermeneutiske synspunkt at fortolkeren altid

har en forudforståelse af teksten, hvorfor vi vanskeligt kan udpege noget ”før” i forhold til fortolkningen, så indleder jeg min fortolkning af fortællingen med at præcisere den som undersøgelsesgenstand. Fortællingens lineære fremtræden er nemlig temmelig diffus, og derfor må jeg afgrænse og bestemme fortolkningsobjektet forud for fortolkningen af den (det sker i 7.1). Denne præcisering er i sig selv en konstruktionshandling. Dog er det kun delvist mig som konstruerer genstanden; den har stadig en lineær fremtræden uafhængigt af min mellemkomst – nogle træk som jeg ikke har skabt, og som fungerer som modstandslinjer i forhold til min fortolkning.

Resultatet af fortolkningen bliver en ny tekst som danner udgangspunkt for en undersøgelse af empiriske modtageres receptioner af samme fortælling. Recipienternes fortolkninger er sociale konstruktioner fra interviewpersonernes side. Det er konstruktioner som jeg selv har stor andel i: Recipienterne har givet udtryk for deres fortolkninger i en række fokusgruppeinterviews som jeg har iværksat. Ved at tage initiativ til fokusgrupperne, har jeg skabt en række situationer der ellers ikke ville have opstået. Det var også mig der satte rammen omkring de enkelte interviews i form af et bestemt emne og ved at opstille grundregler for interviewsituationen.

Resultatet af interviewene er endnu en tekst, eller rettere flere tekster, nemlig transskriberede versioner af de auditivt registrerede interviews. De tekster har status af ontologisk objekt for min fortolkning af interviewpersonernes receptioner. I transskriptionerne optræder min stemme som en af mange, og det er ingen tilfældig eller neutral stemme. Det er nemlig den stemme som stiller spørgsmål, opmuntrer og opfordrer folk til at tale, bestemmer hvornår et emne skal forlades osv. En stemme som blander sig i det som bliver sagt og søger at styre diskussionen i en bestemt retning, og som bør medtænkes i fortolkningerne af de andre stemmers udsagn.

De forskellige fortolkningsobjekter, konstruktioner og fortolkninger er afbildet i Figur 5.7. Figuren viser hvordan fortællingen (F_1) både er objekt for min fortolkning (der går via F_2) og recipienternes fortolkninger, fremsat i fokusgruppeinterviews (R_1), der rimeligvis er påvirkede af min fortolkning af fortællingen (F_3). Recipienternes fortolkninger bliver tilgængelige for analyse gennem transskription af interviewene (R_2). De transskriberede interviews (R_2) er objekt for, min fortolkning af recipienternes fortolkninger af fortællingen (R_3).

Videnskabelig viden og hverdagsviden

I hermeneutiske termer optræder to klasser af fortolkere med hver sin horisont i casestudiet: forskeren og recipienterne. Også den fortolkede genstand er der to af, som illustreret i Figur 5.7: for det første fortællingen, som begge klasser af fortolkere beskæftiger sig med, og for det andet recipienternes fortolkninger, som kun forskeren beskæftiger sig med (og som i øvrigt er påvirkede af forskerens fortolkning af den førstnævnte undersøgelsesgenstand). I starten af kapitlet spurgte jeg hvilken status indtager mine fortolkninger har i forhold til deres: Hvordan adskiller de to fortolkerklassers fortolkninger sig kvalitativt fra hinanden? Det spørgsmål besvarer jeg i det følgende.

Mine fortolkninger er modsat recipienternes kendetegnede ved at være videnskabeligt baserede: Dels er de teoribundne, og dels er de fremkommet ved systematisk brug af videnskabelige metoder. De er udtryk for videnskabelig viden, hvorimod recipienternes fortolkninger er udtryk for hverdagsviden. Fordi videnskabelig viden hører den sociale sfære til, er det nærliggende at mene at videnskabelig viden blot er et socialt fænomen blandt andre, og at der ikke er nogen kvalitativ forskel mellem recipienternes fortolkninger og mine – de finder blot sted inden for forskellige sociale sammenhænge og indgår i forskellige praksisser. ”Radikalt postmodernistisk” kalder Bradley Dowden og Norman Swartz (2004) dette synspunkt, som Wenneberg (2002) ville placere under udgave nr. 3b og 4 af socialkonstruktivismen (se Figur 5.1):

The most radical postmodernists do not distinguish *acceptance as true* from *being true*; they claim that the social negotiations among influential people “construct” the truth. The truth, they argue, is not something lying outside of human collective decisions; it is not, in particular, a ‘reflection’ of an objective reality. Or, to put it another way, to the extent that there is an objective reality it is nothing more nor less than what we *say* it is. We human beings are, then, the ultimate arbiters of what is true. Consensus *is* truth. The ‘subjective’ and the ‘objective’ are rolled into one inseparable compound. (Dowden & Swartz 2004)

Ifølge det ovenfor beskrevne synspunkt er videnskabelighed et spørgsmål om konvention og konsensus. Konventionen foreskriver en bestemt social praksis, dvs. en måde at gøre tingene på, og sætter nogle kriterier (fx sammenhæng og modsigelsesfrihed) som viden skal leve op til for at fortjene betegnelsen ”videnskabelig”.

Hvis man imidlertid som jeg foretrækker en mere moderat udgave af socialkonstruktivismen hvor man går ud fra at ontologiske objekter har egenskaber

(modstandslinjer) uafhængigt af vores erkendelse af dem, så må den videnskabelige viden (modsat hverdagsviden) være forpligtet på modstandslinjerne. Virkeligheden og dens modstandslinjer har vi dog kun adgang til gennem vores sproglige erkendelse heraf, og derfor findes der ingen absolut metaposition hvorfra vi, uafhængigt af vores erkendelse af virkeligheden, kan vurdere om viden om virkeligheden er sand eller ej. Manglen på metaposition leder Wenneberg (2002: 195) til at indtage den holdning at den videnskabelige videns ypperste mål ikke bør være at være sand, i hvert fald ikke når man arbejder inden for en moderat socialkonstruktivistisk position.

At videnskabelig viden ud fra et moderat socialkonstruktivistisk perspektiv ikke kan gøre krav på absolut sandhed, betyder dog ikke at den udelukkende er en social konstruktion. Fordi den videnskabelige viden er forpligtet på virkelighedens modstandslinjer, får både den ontologiske virkelighed og sociale faktorer lov at spille en rolle i den videnskabelige begrebsudvikling, påpeger Wenneberg (2002: 109). Denne opfattelse indebærer at den videnskabelige viden kan kritiseres og afkræftes hvis den ikke opbygger tilstrækkeligt gode forklaringer på de modstande som virkeligheden sætter for vores erkendelse af den. Den indebærer også at man forsøger at minimere sociale og subjektive faktorerers påvirkning af vidensgenereringen ved at indrette den videnskabelige praksis, sådan at den objektive virkelighed får mest mulig indflydelse på resultaterne. Det søger man blandt andet at sikre sig gennem systematisk brug af forskellige metoder og procedurer.

Håndværksmæssig og kommunikativ validitet

Bestræbelsen på at minimere subjektive faktorerers indflydelse på vidensgenereringen er forbundet med det videnskabelige validitetskriterium som Steinar Kvale (1997: 236-239) kalder ”håndværksmæssig validitet”. En videnskabelig undersøgelse er håndværksmæssigt valid hvis de metoder den benytter sig af, er velvalgte, sådan at man faktisk undersøger det man havde sat sig for at undersøge. Endvidere skal metoderne være brugt på forsvarlig vis for at undersøgelsen kan kaldes håndværksmæssigt valid. Konkrete strategier til at sikre håndværksmæssig validitet er metodetriangulering⁸⁶ og løbende metodeevaluering i form af et cyklisk forskningsdesign (Pedersen & Land 2001: 37).

⁸⁶ Trianguleringsmetaforen er hentet fra søfart/avigering. Ideen om triangulering indebærer at man ved at undersøge samme genstand ved brug af en flerhed af metoder opnår et mere fyldestgørende billede af genstanden idet metoderne formodes at komplementere hinanden og indbyrdes kompensere for hinandens blinde vinkler. Se fx Maaløe (1996).

Et andet validitetskriterium som er nært forbundet med hermeneutikken, er det som af Kvale (1997: 239-242) kaldes ”kommunikativ validitet”. Kriteriet hviler på den antagelse at videnskabelige resultaters gyldighed etableres i dialog mellem flere parter – enten mellem forskeren og forskersamfundet, mellem forskeren og offentligheden eller mellem forskeren og undersøgelsens respondenter. I dialogen fremsætter forskeren sine argumenter for at resultaterne skulle være valide. I overensstemmelse med den hermeneutiske praksis ville argumenterne gå på at fortolkningen forklarer forholdet mellem en teksts enkelte dele og dens helhed, og forskeren ville også påpege hvordan hendes resultater indgår i en dialog med den hidtidige forskning på området. Hvis fællesskabet godtager forskerens fortolkning, anses den i en hermeneutisk optik for gyldig. Forudsætningen for en frugtbar dialog er at brugen af metoder, analyser og resultater i en given undersøgelse er forsvarligt kommunikerede, så den genererede videnskabelige viden bliver tilgængelig for evaluering og kritik.

Resten af kapitlet er et udtryk for mine bestræbelser på at validere min empiriske undersøgelse håndværksmæssigt og kommunikativt: Kommunikativ validitet tilstræber jeg at opnå ved at give læseren en mulighed for at vurdere hvordan resultaterne er fremkommet. Derfor dokumenteres forskningsprocessen indgående, så den fremstår så gennemsigtig som muligt. Håndværksmæssig validitet søger jeg at sikre gennem reflekterede metodevalg og forsvarlig brug af metoderne – det gælder såvel metoder til datagenerering (afsnit 5.3 med underafsnit) som analysemetoder (se afsnittene 7.2. og 8.1.). En indbygget metodetest i form af en pilotundersøgelse skal også fremme den håndværksmæssige validitet.

5.3 Fremgangsmåde

De følgende afsnit omhandler metodetekniske aspekter af casestudiet. Aspekterne præsenteres i nogenlunde kronologisk rækkefølge, dvs. i den rækkefølge som de har optrådt i undervejs i casestudiet. Derved får afsnittet delvist karakter af procesudredning. Først i afsnittet gennemgår jeg hvordan casen er blevet udvalgt, og hvilke sekundære datagenereringsmetoder som har tjent til at belyse casens kontekst. Dernæst beskriver jeg hvordan data om receptioner er blevet tilvejebragt ved hjælp af den primære metode til datagenerering. Undervejs begrundes jeg metode- og andre valg jeg har foretaget. Og til sidst diskuterer jeg undersøgelsesresultaternes pålidelighed som en konsekvens af de benyttede metoder og den valgte kontekst.

Lad mig dog for overblikkets skyld først opsummere hvilke primære og sekundære metoder som er brugt til datagenerering. Det sker i Tabel 5.7 herunder.

Primær metode til datagenerering	Sekundær metode til datagenerering
Fokusgruppeinterviews	Deltagerobservation
	Arkivstudier
	Interviews

Tabel 5.7: Primære og sekundære metoder brugt til generering af data. Kilde: egen tilvirkning.

Af tabellen fremgår det at den primære metode til datagenerering har været fokusgruppeinterviews, mens deltagerobservation, arkivstudier og interviews har udgjort de sekundære metoder.

5.3.1 Udvalgelse af case

En længere proces førte til udvælgelsen af den strategiske fortælling som udgør min case. Før jeg kunne udvælge en case, måtte jeg have en kontekst for den i form af en virksomhed, og da konteksten var etableret, tog jeg forskellige metoder i brug for at kunne identificere og udvælge fortællingen. De metoder betegner jeg som sekundære fordi det ikke er analysegenstanden, men konteksten herfor de belyser.

Udvælgelse af og adgang til kontekst for case

Forud for udvælgelsen af casen hvormed jeg har belyst fænomenet strategisk storytelling, udvalgte jeg en case-kontekst i form af en virksomhed. Valget faldt på Jyske Bank fordi virksomheden opfyldte de to krav jeg stillede til en potentiel case-kontekst: For det første søgte jeg en organisation der aktivt og bevidst bruger fortællinger i den interne kommunikation fra ledelse til medarbejdere. Det vidste jeg fra mine uformelle samtaler med Boris gjaldt Jyske Bank. Boris er en bekendt af mig som er ansat i Jyske Bank, og som har fungeret som min informant igennem hele forløbet.⁸⁷ Det andet krav jeg stillede til en potentiel case-kontekst, var at virksomheden skulle være velvilligt stemt overfor et samarbejde og give mig frie hænder til at foretage de undersøgelser jeg måtte ønske. Også det krav opfyldte Jyske Bank.

⁸⁷ Boris havde, på det tidspunkt jeg startede mit forskningsprojekt, været ansat i Jyske Bank i 4 år. Her arbejder han med it-opgaver. Han har en humanistisk universitetsbaggrund hvilket er usædvanligt i forhold til hans jobfunktion, og den skæve profil gør Boris til en insider-outsider i sin afdeling. Han er god til at reflektere over og formidle sin insider-viden om virksomhedskultur og ledelsesformer og lever dermed op til de krav som antropologen Paul Rabinow (1977: 152) stiller til en god informant. Boris er et alias valgt af informanten selv.

For at få adgang til virksomheden kontaktede jeg forskellige personer med tilknytning hertil. Min forespørgsel endte hos Frank Pedersen, daværende leder af afdelingen Salgssupport.⁸⁸ Han indvilligede på bankens vegne i et samarbejde om mit projekt. Samme Frank Pedersen har været min kontaktperson gennem hele forløbet og har som sådan forsynet mig med materiale og oplysninger om banken og formidlet kontakt til de forskellige afdelinger hvori fokusgrupperne blev afholdt.

Da casens kontekst først var udvalgt og adgangen hertil sikret, tog jeg tre forskellige sekundære metoder i brug for at generere viden om casens kontekst med henblik på at kunne udpege en velegnet case. Hvorfor og hvordan jeg har brugt metoderne, redegør jeg for i det følgende.

Deltagerobservation

En af de sekundære metoder er en tillempet udgave af den etnografiske metode deltagerobservation. Betegnelsen ”deltagerobservation” dækker over at forskeren på samme tid observerer og interagerer med personer i det sociale felt som studeres. Formålet er at få et nuanceret førstehåndskendskab til feltet for at kunne foretage en kulturanalyse heraf. Ideelt set indebærer metoden at forskeren lever blandt den gruppe af mennesker hun studerer, lærer sig deres sprog og deltager i deres daglige gøremål for derigennem at blive fortrolig med deres sociale liv, skikke og forestillinger (se Spradley 1980). Forskeren bruger i høj grad sig selv som instrument og involveres personligt i det som foregår. James P. Spradley (1980: 59-62) skelner mellem 5 former for deltagerobservation: ikke-deltagelse, passiv deltagelse, moderat deltagelse, aktiv deltagelse og fuld deltagelse. De forskellige former for deltagerobservation udgør et kontinuum hvor ikke-deltagelse og fuld deltagelse er yderpositionerne.

Mit sigte med brugen af metoden deltagerobservation har været at lære bankens vigtigste strategiske fortællinger at kende og at få en fornemmelse for banken som organisation, herunder dens kommunikations- og ledelsesform. Deltagerobservationen har ikke på etnografisk vis skullet danne udgangspunkt for en indgående kulturanalyse af banken, men har derimod skullet lægge et grundlag for casestudiet ved at generere viden hvorudfra jeg kunne udvælge en velegnet case. Desuden har metoden, sammen med de øvrige sekundære metoder, skullet generere baggrundsviden om casens kontekst. Jeg vurderede at nogle kortere ophold i banken var tilstrækkelige til at give mig den fornødne viden – en viden der, som sagt

⁸⁸ Frank Pedersen er på nuværende tidspunkt direktør for området Kommunikation & marketing i Jyske Bank. (Se afsnit 6.2.4., om udviklingen af kommunikationsområdet i Jyske Bank.)

ikke har skullet stå alene, men er blevet suppleret af viden opnået gennem arkivstudier og interviews. Metoden er en tillempet version af den etnografiske metode i den forstand at jeg ikke har tilbragt de halve og hele år i ”felten” som etnografer typisk gør, men derimod sammenlagt en uge fordelt på de ovennævnte to korte ophold i banken og et besøg ved bankens landsstævne. Sammenlagt har jeg foretaget deltagerobservation ved tre lejligheder: Første gang under et introduktionskursus for nye medarbejdere i Jyske Bank i august 2002 af tre dages varighed. Anden gang under et to dage langt ophold i afdelingen Salgssupport, ligeledes i august 2002, mens jeg udførte aktivstudier. Og tredje gang under bankens landsstævne⁸⁹ eller stormøde i Vejle i september 2002.

Introduktionskurset for nye medarbejdere har jeg valgt at deltage i under forventning af her at opnå nøgtern eller i hvert fald officielt sanktioneret information om banken, dens opbygning og dens formål, samtidig med at det ville være en demonstration af den omgangstone, ledelses- og kommunikationsform som herskede i banken. Selv deltog jeg i kursusaktiviteterne på lige fod med kursisterne, og da jeg samtidig præsenterede mig som forsker, kan min deltagerobservationsstrategi i henhold til Spradley betegnes som ”moderat deltagelse”. Den moderate deltager indtager en rolle på grænsen mellem insider og outsider, og det var netop hvad jeg gjorde i kraft af min dobbeltrolle som forsker og kursusedtager.⁹⁰

Senere samme måned opholdt jeg mig to dage i afdelingen Salgssupport, som på daværende tidspunkt var én af to afdelinger i banken som beskæftigede sig med intern kommunikation (se afsnit 6.2.4.). Afdelingen blev som tidligere nævnt ledet af min kontaktperson, Frank Pedersen. I de to dage jeg opholdt mig i Salgssupport, foretog jeg arkivstudier på bankens intranet (se nedenfor), og jeg foretog uformelle interviews med nogle af afdelingens medarbejdere. Gennem opholdet fik jeg indblik i afdelingens sammensætning og overvejelser man i afdelingen gør sig i forbindelse med udøvelsen af intern kommunikation. Jeg fik også en fornemmelse for omgangstonen i afdelingen. Som under

⁸⁹ Hvert tredje år samler Jyske Bank sine medarbejdere fra både danske og udenlandske afdelinger til et landsstævne som typisk strækker sig over en weekend og omfatter både faglige og sociale aktiviteter. Faglige aktiviteter er fx ledelsens præsentation af bankens fremtidige strategi, og sociale aktiviteter kan være koncerter og fællesspisning.

⁹⁰ Flere overvejelser lå til grund for at jeg valgte at indtage forskerrollen i forhold til de øvrige deltagere: For det første var det en rolle der faldt mig naturlig fordi den er autentisk. For det andet ville rollen som forsker tillade mig at skrive feltnoter undervejs og således sikre mig et righoldigt datamateriale. For det tredje forekom det mig mest etisk korrekt at fremstå som hvad jeg var. Og sidst, men ikke mindst, åbnede det faktum at formålet med min tilstedeværelse var kendt af kursisterne, for at de både under og efter kurset kunne henvende sig til mig med oplysninger som kunne have relevans for mit projekt – og at jeg selv sidenhen uden alt for mange forklaringer ville kunne henvende mig til dem.

introduktionskurset har jeg under mit ophold i Salgssupport udført en moderat form for deltagerobservation hvor jeg dog var mere outsider end insider, forstået på den måde at jeg ikke deltog i det daglige arbejde i afdelingen, men dog i afdelingens ikke-arbejdsrelaterede rutiner som frokost- og kaffepauser (se også note Fejl: Henvisningskilde ikke fundet).

Ved bankens landsstævne i september 2002 var jeg til stede under dagens første programpunkt, en eventlignende præsentation af bankens nye værdigrundlag og strategi for fremtiden (se afsnit 6.2.2. og 6.2.4.). Jeg havde taget imod en invitation til at deltage i denne del af landsstævnet ud fra den formodning at det ville være en lejlighed til at få et førstehåndsindtryk af direkte kommunikation fra bankens topledelse til medarbejderne som en samlet gruppe. Ved landsstævnet deltog jeg som tilskuer uden at interagere synderligt med de øvrige deltagere og foretog dermed den type deltagerobservation Spradley kalder ”passiv observation.”

Arkivstudier

En anden sekundær metode jeg har brugt til at opnå viden om Jyske Bank, er arkivstudier. Arkivstudier er systematiske studier af papirbårne eller digitale dokumenter og giver adgang til viden som kan belyse casen og dens kontekst i et historisk perspektiv.

Jeg har i en kort periode haft adgang til bankens intranet, kaldet Jyske Net.⁹¹ Det havde jeg i forbindelse med mit tidligere omtalte ophold i afdelingen Salgssupport. Her har ledt efter historiske vidnesbyrd om strategiske fortællinger og receptioner heraf, og jeg har også søgt efter eksempler på strategisk intern kommunikation for at få et indblik i hvordan denne form for kommunikation generelt tager sig ud, og hvilke emner der bliver behandlet her. Fortællinger og receptioner fandt jeg ikke ad denne vej, men strategisk intern kommunikation er jeg stødt på adskillige eksempler på. Det sidste er ikke så overraskende, al den stund at intranettet i Jyske Bank (såvel som i andre større virksomheder) i stor udstrækning bliver brugt som kanal for denne type kommunikation (se note Fejl: Henvisningskilde ikke fundet)

Af andet internt materiale har jeg indsamlet en række film og lydfiler fremstillet af Salgssupport samt en jubilæumsbog om Jyske Banks historie (Lange 1992). Desuden har jeg løbende foretaget en systematisk indsamling af bankens personaleblad [*JB*] som jeg har

⁹¹ Jyske Net er et af virksomhedens interne, kollektive fora (et andet er personalebladet [*JB*]) og er som arkiv betragtet heterogent: Det rummer både kommunikation fra ledelse til medarbejdere, herunder strategisk intern kommunikation, og kommunikation af mere interpersonel karakter medarbejderne imellem. Den første type af kommunikation tager form af nyheder og meddelelser som er skrevet og redigeret i kommunikationsafdelingerne og henvendt til alle. Den sidste type af kommunikation findes fx på debatsiden ”Ordet er Frit” hvortil alle medarbejdere kan sende indlæg.

skimmet for samme oplysninger som jeg skimmede intranettet for. Jeg har også indsamlet dokumenter fremstillet af banken til eksterne målgrupper, fx aktionærblade, kundeblade og pressemeddelelser, dog ikke på et strengt systematisk grundlag. Endelig har jeg siden projektets start løbende indhentet avisartikler fra den danske presse om Jyske Bank. Indsamlingen er sket på selektiv basis idet jeg især har været interesseret i artikler om bankens ledelse og kommunikation og artikler hvori min case er blevet nævnt.

Interviews

En sidste sekundær metode jeg har gjort brug af, er formelle og uformelle interviews med forskellige personer i og omkring banken. Interviews giver indsigt i data om den sociale verden, forstået som de interviewedes livsverden, og om de interviewedes oplevelse og forståelse af et bestemt emne (Kvale 1997: 40-44). Med ”formelle interviews” mener jeg interviews som var forberedte og blev optaget på minidisk, mens jeg bruger betegnelsen ”uformelle interviews” om interviews som ikke var forberedte, og som kun blev fastholdt i form af feltnoter.

Den sidste type interviews har jeg foretaget ved flere lejligheder, og interviewene har haft forskellige emner: I forbindelse med min deltagerobservation på introduktionskurset har jeg uformelt interviewet kursuslederne om anekdoter i Jyske Bank. Under mit ophold i Salgssupport og andre besøg aflagt på Jyske Banks hovedsæde foretog jeg uformelle interviews med medarbejdere i bankens dengang to kommunikationsafdelinger om praktiseringen af strategisk intern kommunikation i banken. Jeg har også foretaget uformelle interviews med informanten Boris (se note Fejl: Henvisningskilde ikke fundet) om vigtige kommunikative begivenheder i banken, den generelle profil i bankens interne kommunikation og Boris’ oplevelse heraf. Og jeg har interviewet Verner C. Pedersen, docent ved Handelshøjskolen i Århus, uformelt om hans rolle i forbindelse med udviklingen af en værdibaseret ledelsesform i Jyske Bank; se afsnit 6.2.2. Endelig har jeg foretaget et formelt interview med min kontaktperson Frank Pedersen. Interviewet omhandlede forskellige aspekter ved bankens interne kommunikation (strategien bag og organiseringen af den interne kommunikation) og den fortælling som er min case (fremstilling, evaluering og senere brug af fortællingen).

Valg af case: *Slaget ved Vejle*

De sekundære metoder tjener som sagt to formål: Dels skal de tilvejebringe baggrundsviden om Jyske Bank, og dels skal de hjælpe til at kunne udpege en case i form af en strategisk

fortælling. Casen blev *Slaget ved Vejle*, en ledelsesafsendt fortælling brugt strategisk i den interne kommunikation. Jeg hørte første gang om *Slaget ved Vejle* gennem min informant Boris. Han har selv oplevet casen på første hånd som tilskuer til opførelsen af *Slaget ved Vejle* ved Jyske Banks landsstævne i 1999. Casen dukkede også op på det introduktionskursus for nye medarbejdere jeg deltog i; her blev en videofilm version af *Slaget ved Vejle* fremvist. Fremvisningen af den videofilm version er et fast indslag på introduktionskurserne for nye medarbejderne, og det betyder at fortællingen kan formodes kendt af noget nær alle i organisationen.

Udbredelsesgraden er en vægtig grund til at jeg i første omgang udvalgte *Slaget ved Vejle* til nærmere undersøgelse. En anden grund er at *Slaget ved Vejle* synes at indtage en fremtrædende position som et fast referencepunkt i bankens interne kommunikation: Under mine arkivstudier af bankens interne materiale er jeg stødt på adskillige referencer til *Slaget ved Vejle*, og en del af eventen ved landsstævnet i 2002 som jeg observerede, bygger ligefrem videre på *Slaget ved Vejle*. Grunden til at jeg har søgt en case som er udbredt og hyppigt omtalt, er at en fortælling som er velkendt i organisationen, vil give gode vilkår for at kunne lave en tekstnær receptionsundersøgelse. I mere generelle termer har jeg altså foretaget hvad Flyvbjerg kalder en informationsorienteret caseudvælgelse. Det vil sige at casen er udvalgt på baggrund af forventninger om dens informationsindhold – her detaljeringsgraden af den information som jeg kunne forvente at få adgang til gennem receptionsundersøgelsen. Informationsorienteret caseudvælgelse er en procedure man typisk bruger for at maksimere anvendeligheden af den information man kan forvente at få ud af små datasæt og *single cases*, skriver Flyvbjerg (426).

Jeg har imidlertid også identificeret andre strategiske fortællinger (se afsnit 6.2.4.) som muligvis kunne tjene som cases. For at afgøre om jeg skulle inddrage flere fortællinger end *Slaget ved Vejle* i casestudiets næste faser og i givet fald hvilke, afholdt jeg en pilotfokusgruppe. Udover at undersøge anvendeligheden af de andre mulige cases, havde pilotfokusgruppen også en validerende funktion i forhold til det overordnede undersøgelsesdesign. Gennem pilotfokusgruppen ville jeg nemlig teste hvorvidt fokusgruppeinterviewet var egnet som datagenererende metode i forbindelse med en receptionsanalyse. Således har pilotfokusgruppen tjent til at sikre casestudiets håndværksmæssige validitet (se afsnit 5.2.3).

5.3.2 Generering af data gennem fokusgruppeinterviews

Til at afdække medarbejdernes receptioner af *Slaget ved Vejle* har jeg som sagt brugt fokusgruppeinterviews. I det følgende præsenterer jeg fokusgruppeinterviewet som metode, og jeg skitserer de overvejelser der ligger til grund for at jeg har valgt denne metode frem for andre. Jeg gør også rede for aspekter af den praktiske gennemførelse af fokusgruppeinterviewene: hvilket formål pilotfokusgruppeinterviewet har tjent, og hvad der kom ud af den; hvor mange fokusgruppeinterviews jeg efterfølgende har afholdt og hvorfor; hvordan de enkelte fokusgrupper er udvalgt og sammensat; og hvilken fremgangsmåde jeg har brugt i forbindelse med afholdelsen af interviewene.

Om fokusgruppeinterviews som metode

Fokusgruppeinterviewet er, som betegnelsen røber, en type interview – en struktureret, formålsstyret samtale mellem to eller flere personer. Ved et fokusgruppeinterview er en gruppe mennesker samlet af forskere for at diskutere et bestemt emne under vejledning af en moderator.⁹²

I et fokusgruppeinterview er det de deltagendes indbyrdes samtale om det udstukne emne der er det primære, og moderatorens rolle er at facilitere den samtale, ikke styre den (Halkier 2002: 55). Som andre former for interviews genererer fokusgruppeinterviewet data om de interviewedes livsverden og om deres oplevelse og forståelse af et bestemt emne. I henhold til en socialkonstruktivistisk forståelsesramme skabes og udtrykkes sociale konstruktioner og fortolkninger sprogligt, og derfor giver det også god mening at studere dem gennem metoder som privilegerer det verbale sprog, fx interviews. Interviewdata tager gerne form af nuancerede, ufortolkede og tit tvetydige beskrivelser, og den viden der skabes i interviews, er bundet til de interviewede personer og deres situation og er med andre ord perspektivistisk, specifik og kontekstuel (Kvale 1997).

Til forskel fra fx det individuelle interview giver fokusgruppeinterviewet adgang til en kollektiv dimension ved fortolkning og meningsskabelse: Undervejs i fokusgruppeinterviews

⁹² Min definition af fokusgrupper har jeg sammensat af to eksisterende definitioner. Den ene er fremsat af Bente Halkier (2002), mens den anden definition gives af Anne-Marie og Peter Dahler-Larsen (1999). De to definitioner lyder som følger: ”En fokusgruppe er en særlig form for interview, hvor en gruppe mennesker er samlet af forskere eller studerende for at diskutere et bestemt emne” (Halkier 2002: 7) og ”Man kan løst definere en fokusgruppe som et semistruktureret gruppeinterview, hvor en moderator søger at igangsætte en proces, der fører til en mangefacetteret belysning af et fokuseret emne” (Dahler-Larsen & Dahler-Larsen 1999: 2). Til forskel fra Halkier betoner Dahler-Larsen og Dahler-Larsen moderatorens rolle. Til gengæld sonderer Halkier skarpt mellem fokusgruppeinterviews og andre former gruppeinterviews hvorfor betegnelsen ”gruppeinterview” fra Dahler-Larsen og Dahler-Larsens definition ikke optræder i min egen.

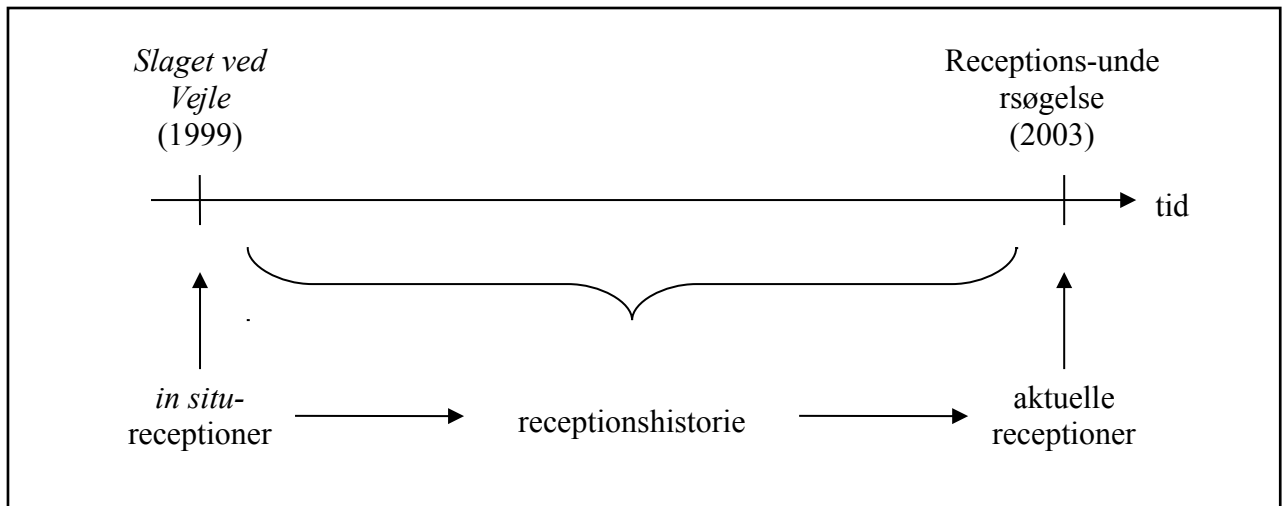
synliggøres den diversitet der måtte eksistere med hensyn til deltagernes oplevelser, erfaringer, holdninger, opfattelser, fortolkninger osv, og synliggørelsen af diversiteten resulterer ofte i at fokusgruppedeltagerne eksplicit reflekterer herover (Halkier 2002: 15-17, Dahler-Larsen & Dahler-Larsen 1999: 4; Morgan 1996: 139; Lindlof & Taylor 2002: 182). Den kollektive dimension betyder også at fokusgruppemedlemmer kan anspore eller aktivere hinandens hukommelse.

Fokusgruppeinterviewets kollektive karakter kan imidlertid også lede til at afvigende og socialt uacceptable individuelle fortolkninger undertrykkes (Bloor et al. 2002: 8) – et kritikpunkt som ofte fremsættes mod fokusgruppeinterviewet som datagenererende metode. Om dette problem kun optræder i fokusgruppeinterviews, er diskutabelt. Halkier forholder sig tvivlende til spørgsmålet om det individuelle interview skulle garantere adgang til data der er mere ”socialt ubesmittet”: Vil interviewpersonen i et individuelt interview ikke snarere udøve social kontrol over sig selv og kun give udtryk for holdninger m.m. som forekommer vedkommende socialt acceptable (Halkier 2002: 16)? Spørgsmålet om fokusgruppers undertrykkelse af socialt uacceptable fortolkninger tager jeg op igen sidst i kapitlet hvor jeg diskuterer undersøgelsesresultaternes pålidelighed.

Baggrund for valg af fokusgruppeinterviews som metode

Fokusgruppeinterviewet er blot en af flere metoder til at opnå viden om empiriske modtageres receptioner af tekster; en metode som indebærer at viden opnås gennem mundtlige vidnesbyrd. Andre måder at opnå viden på er gennem observation eller skriftlige vidnesbyrd. Der er flere grunde til at jeg har valgt netop fokusgruppeinterviewet frem for andre metoder:

En vægtig grund er at fortællingen jeg undersøger, *Slaget ved Vejle*, blev fremført som et skuespil for Jyske Banks medarbejdere fire år før jeg påbegyndte min undersøgelse. Derfor havde jeg ikke mulighed for at observere den umiddelbare reception *in situ*, og observationsmetoden måtte dermed fravælges. Ikke bare umuliggjorde tidsrummet mellem fremførelsen og påbegyndelsen af min undersøgelse observationer af modtagernes *in situ*-receptioner – det betød også at recipienternes erindringer om fortællingen kunne være svækkede, og at jeg kunne risikere at støde på recipienter som slet ikke var til stede ved opførelse i 1999. Af den grund fravalgte jeg metoder som ville give mig adgang til Jyske Bank-medarbejdernes receptioner af *Slaget ved Vejle* baseret på individuel rapportering,



nemlig skriftlige vidnesbyrd⁹³ og individuelle interviews. I stedet valgte jeg at foretage fokusgruppinterviews ud fra den tanke at metoden ved at etablere en samtale mellem interviewpersonerne, gør at disse kan aktivere eller anspore hinandens hukommelse om særlige begivenheder, hændelser m.m. (Halkier 2002: 13 og 17). Ydermere var jeg interesseret i at belyse den kollektive dimension ved receptionen idet jeg ville teste hypotesen om Jyske Bank-afdelingerne som fortolkningsfællesskaber.

Figur 5.8: Receptionsmomenter og den mellemliggende receptionshistorie for Slaget ved Vejle. Kilde: egen tilvirkning.

Tidsrummet som skiller min undersøgelse fra opførelsen og dermed *in situ*-receptionerne af *Slaget ved Vejle* udgør altså et væsentligt argument for at bruge fokusgruppemetoden. Udover at indvirke på mit valg af metode, har tidsspændet også betydning for de data jeg har adgang til. De receptioner jeg har adgang til (og som vil blive resultaterne af fokusgruppinterviewene), vil nemlig højst sandsynligt være præget af den receptionshistorie som *Slaget ved Vejle* må antages at have haft igennem de år der er gået. Dermed vil de receptioner jeg har adgang til, næppe være identiske med de umiddelbare og ”oprindelige” *in situ*-receptioner af den kommunikative begivenhed. Figur 5.8 viser de to nævnte receptionsmomenter, *in situ*-receptionerne og de aktuelle receptioner, og den mellemliggende receptionshistorie på en tidslinje.

At de receptioner jeg har adgang til, skulle være influerede af den mellemliggende receptionshistorie, gør dem hverken mindre gyldige som receptioner eller mindre interessante

⁹³ Der er naturligvis ingen grund til at skriftlige vidnesbyrd skulle være individuelle, men det er de oftest som resultat af vores skriftkultur – man skriver alene, de færreste er vant til at skrive sammen.

i forhold til mit formål. Dog vil det være en fordel at kortlægge den mellemliggende receptionshistorie for at kunne vurdere hvorvidt og i hvor høj grad receptionsudsagnene er udtryk for en umiddelbar reception af fortællingen eller er influerede af den mellemliggende receptionshistorie. En sådan kortlægning foretager jeg i afsnit 7.6.

Pilotfokusgruppeinterview

Jeg har afholdt et pilotfokusgruppeinterview efterfulgt af yderligere tre fokusgruppeinterviews med medarbejdere i Jyske Bank. En pilotundersøgelse et eksperiment i lille skala som har til formål at afprøve bestemte metoder eller fremgangsmåder før de bringes i anvendelse i stor skala. Som tidligere nævnt har ét sigte med at afholde et pilotinterview været at teste fremgangsmåden for derigennem at sikre undersøgelsens håndværksmæssige validitet. Et andet sigte har været at undersøge Jyske Bank-medarbejdernes kendskab til *Slaget ved Vejle* og til de andre strategiske fortællinger jeg har identificeret, for herigennem at evaluere og afgrænse casen.

Pilotfokusgruppeinterviewet viste at deltagerne har et indgående kendskab til *Slaget ved Vejle* og et mere overfladisk og sporadisk kendskab til de øvrige fortællinger. Jeg har ingen grund til at tro at deltagerne i pilotfokusgruppen hermed adskiller sig væsentligt fra andre medarbejdere, og derfor har jeg valgt at fastholde *Slaget ved Vejle* som (eneste) case. Da interviewet i øvrigt resulterede i brugbart data, besluttede jeg at gennemføre yderligere tre fokusgruppeinterviews efter samme fremgangsmåde og med fokus på *Slaget ved Vejle*.

Antal, udvælgelse og sammensætning af fokusgrupper

Fokusgruppeinterviewene er blevet afholdt i fire forskellige afdelinger med deltagelse af mellem fem og syv kvindelige og mandlige deltagere, fortrinsvis ikke-ledere. De fleste interviewpersoner har deltaget i *Slaget ved Vejle*, nogle få har ikke. Tabel 5.8 viser en oversigt over gruppernes størrelse og sammensætning. Grupperne præsenteres mere indgående i afsnit 8.2.

	Stor filial	Special-afdeling	Datter-selskab	Lille filial
Antal deltagere i alt (antal/køn)	5 (3 k, 2 m)	7 (5 k, 2 m)	6 (3 k, 3 m)	7 (4 k, 3 m)
Deltager-sammensætning mht. alder og	ensartet	blandet	ensartet	blandet

anciennitet				
Antal deltagere som ikke havde været til stede ved <i>Slaget ved Vejle</i>	0	2	1	1

Tabel 5.8: Oversigt over de afholdte fokusgrupper.

Antallet af fokusgruppeinterview er fire. Tallet fire er resultatet af en afvejning af ressourcemæssige begrænsninger mod krav til variation i data. Data fra fokusgruppeinterviews er meget tidskrævende at efterbehandle, skriver Michael Bloor, Jane Frankland, Michelle Thomas og Kate Robson (2001: 28), og de anbefaler derfor at holde antallet af fokusgruppeinterviews så lavt som muligt. Halkier (2002: 40-41) fremlægger imidlertid det synspunkt at det er svært at forsvare mindre end seks interviews hvis en undersøgelse hvor fokusgruppeinterviews er den primære kilde til data, skal have nogen udsigelseskraft. Hun tilføjer dog at faktorer som projektets begrænsede omfang og tids- eller ressourceknaphed kan betyde at man må nøjes med færre interviews. Fokusgruppeinterviews er som beskrevet min primære kilde til data om receptioner af *Slaget ved Vejle*, men mere end fire interviews har jeg ikke fundet det ressourcemæssigt forsvarligt at afholde. Antallet af grupper muliggør dog en vis geografisk og organisatorisk spredning: En sådan spredning øger casestudiets generaliserbarhed inden for casens kontekst (se afsnit 5.1). Desuden er spredningen en forudsætning for at kunne svare på om Jyske Bank-medarbejderne indgår i afdelingsspecifikke fortolkningsfællesskaber. Ud fra en forhåndsantagelse om at eventuelle fortolkningsfællesskaber vil fremtræde mest tydeligt i en sammenligning mellem afdelinger med forskellige karakteristika, har jeg inddraget forskellige typer af afdelinger beliggende forskellige steder i landet. Således er to fokusgruppeinterviews blevet afholdt i bankfilialer – ét i en stor filial relativt tæt på Jyske Banks hovedsæde, og et andet i en lille filial langt derfra. Et tredje interview er blevet afholdt i en specialafdeling beliggende på hovedsædet, og et fjerde i et datterselskab hjemmehørende sammesteds.

Deltagerantallet på mellem fem og syv følger metodelitteraturens generelle anbefalinger⁹⁴, og det samme gør sammensætningen af de enkelte grupper. Med sammensætningen tilstræbes det at opnå en balance mellem homogenitet og heterogenitet

⁹⁴ Halkier anfører at en fokusgruppe bør have mindst tre og højst 10-12 deltagere (Halkier 2002: 38), og Bloor et al. angiver mellem seks og otte deltagere i en fokusgruppe som det optimale. Grupper på mindre en seks til otte deltagere vurderes at være mere sårbare over for aflysninger, og der er større fare for at samtalen går trægt i små grupper, mens større grupper er svære at moderere og desuden ikke giver meget taletid til de enkelte deltagere (Bloor et al. 2001: 26-27; se også Lindlof & Taylor 2002: 182).

deltagerne imellem af hensyn til stemningen og diskussionslysten i grupperne (Bloor et al. 2001: 20-22; Halkier 2002: 32-33). For at skabe homogenitet har jeg sørget for at deltagerne i de enkelte fokusgrupper har omtrent samme jobfunktion, og for at fremme diversiteten i grupperne har jeg ladet grupperne bestå deltagere af begge køn og med forskellig alder og anciennitet. I nogle grupper er det sidste lykkes bedre end i andre – se Tabel 5.8. Jeg har også tilstræbt at indlemme enkelte personer som ikke havde været til stede ved opførelsen af *Slaget ved Vejle* i 1999 for at kunne afgøre hvor stor en betydning det at være tilskuer til den oprindelige opførelse eller *narrating*-episode har haft for receptionen. Det er dog ikke lykket at indlemme ikke-tilskuere i alle grupper.

Deltagerne i de enkelte fokusgrupper kendte ikke nødvendigvis hinanden på forhånd, og grupperne befinder sig således midt imellem at være hvad Dahler-Larsen og Dahler-Larsen (1999) kalder ”naturlige” og ”ad-hoc-grupper”: Naturlige er fokusgrupperne fordi deltagerne i de enkelte grupper kommer fra samme afdelinger i Jyske Bank, og ad hoc fordi de ikke nødvendigvis arbejder sammen i det daglige og/eller har et nært kendskab til hinanden, men er blevet bragt sammen af forskeren. Hvorvidt man opnår de mest brugbare resultater med naturlige eller ad hoc-grupper, er der forskellige holdninger til i metodelitteraturen (Bloor et al. 2001: 22-24; Dahler-Larsen & Dahler-Larsen 1999: 8-9). Generelt afhænger ens valg af gruppeform dog af den problemstilling man vil belyse – er det specifikke gruppens kollektive livsverden man vil undersøge, egner naturlige grupper sig bedst, og er man interesseret i at udforske forskelligartede menneskers holdninger til et emne, er ad hoc-grupper det bedste valg. Den gruppesammensætning jeg har valgt, lader begge muligheder stå åbne. I analysen af fokusgruppeinterviewene har det vist sig at grupperne fungerer ganske forskelligt alt efter om deltagerne kender hinanden godt eller ej, og om der er stor spredning med hensyn til alder og anciennitet. Dermed påvirker gruppesammensætningen resultaterne betydeligt. Det beskriver jeg i kapitel afsnit 8.2.

Fremgangsmåde ved afholdelse

Rekrutteringen til de enkelte fokusgrupper er foregået via lederne af de bankafdelinger som fokusgruppeinterviewene er blevet afholdt i. En rekrutteringsstrategi der forekommer mig nærliggende eftersom afdelingslederne under alle omstændigheder fungerede som afdelingernes *gatekeepers* i forhold til mit casestudie – de har fx skullet give de ansatte der skulle deltage i fokusgruppeinterviewene, fri fra andre opgaver i de timer interviewet varede. Også selv om jeg havde afholdt fokusgruppeinterviewene uden for arbejdstiden, kunne jeg

næppe på etisk forsvarlig vis have taget kontakt til fokusgruppedeltagerne udenom afdelingslederne. Endvidere har jeg foretrukket at afholde interviewene i deltagerens arbejdstid for derved at minimere risikoen for frafald. Og endelig har jeg af flere grunde valgt at afholde interviewene i de afdelinger hvor fokusgruppedeltagerne arbejder til daglig: At bede deltagerne forlade deres arbejdsplads til fordel for en lokalitet uden for banken forekommer mig at være unødigt spild, både af deltagerens tid og af bankens penge, der jo har betalt for deltagerens tid. Banken som lokalitet knytter sig desuden til emnet der skulle diskuteres, og det er ikke usædvanligt at afholde fokusgruppeinterviews sådanne emnerelevante steder, skriver Halkier (2002: 41).⁹⁵

Jeg har selv fungeret som moderator ved afholdelsen af fokusgruppeinterviewene, og desuden har en assistent været til stede. Moderatoren er en integreret og uundværlig del af en fokusgruppe, hvilket den definition af fokusgrupper jeg præsenterede tidligere, også peger på. Ofte assisteres moderatoren af mindst én person som monitorerer fokusgruppen og tager sig af de opgaver moderatoren ikke kan varetage fordi hun har travlt med at moderere (se fx Krueger 1998b) – således også jeg. Assistenten forestod den praktiske håndtering af optageudstyr og tog observationsnoter.

Hvert fokusgruppeinterview er blevet indledt med individuelle besvarelser af et spørgeskema fremstillet til lejligheden (spørgsmålene ses i afsnit 7.5.1). Udover at fastholde faktuelle oplysninger som navn, alder og ansættelsestidspunkt i Jyske Bank, har formålet med spørgeskemaet været at afdække fokusgruppedeltagerens kendskab til *Slaget ved Vejle*. Når deltagerne havde udfyldt spørgeskemaerne, introducerede moderatoren til fokusgruppeinterviewet. Dernæst fulgte selve interviewet der varede ca. 1½ time (hvilket ifølge Lindlof & Taylor (2002) er den gennemsnitlige varighed for et fokusgruppeinterview), afbrudt af en kagepause på mellem 10 og 15 minutter. Ved fokusgruppeinterviewets slutning har assistenten foretaget en opsummering af dets hovedpunkter og generelle tendenser i svarerne. Deltagerne er blevet opfordret til at korrigere eller præcisere det opsummerede såfremt de skulle finde det nødvendigt. Resumeet af det forløbne interview og opfordringen til at korrigere dette er et led i bestræbelsen på at validere undersøgelsen kommunikativt – i afsnit 5.2.3 skrev jeg at kommunikativ validitet blandt andet kan etableres gennem en dialog mellem forskeren og undersøgelsens respondenter.

⁹⁵ Af andre typiske lokaliteter for afholdelse af fokusgrupper nævner Halkier et ”neutralt”, institutionelt sted (fx et undervisningslokale på et universitet eller en skole) og et privat hjem tilhørende én af deltagerne eller moderatoren selv.

Selve fokusgruppeinterviewene har udspillet sig omkring en række spørgsmål inddelt i seks emner foruden et ”opvarmningsspørgsmål”. Spørgeguidens emner har jeg fastlagt på baggrund af tekstanalysen af *Slaget ved Vejle* (se afsnit 7.5.1), og spørgeguiden er bygget op omkring den model Halkier kalder ”tragtmodellen” – en model der gør det ”muligt både at give plads til deltagernes perspektiver og interaktion med hinanden, og samtidig at være sikker på at få belyst egne forskningsinteresser” (2002: 45). Med en overvægt af fokuserede spørgsmål lægger tragtmodellen op til en middel til høj grad af moderatorstyring og bruges tit i tilfælde hvor forskeren i forvejen har stort kendskab til emnet – hvilket jeg havde efter at have analyseret *Slaget ved Vejle*. Løsere styring bruges når formålet med fokusgruppen er at genere viden om selve feltet.

Den tragt-inspirerede spørgeguide lægger ud med et par åbne spørgsmål (spørgsmålsgruppe 1 og 2), efterfulgt af en række spørgsmål som er mere fokuserede (spørgsmålsgrupperne 3-7). To gange undervejs (under spørgsmålsgruppe 3 og 6) har jeg brugt visuelle input i form af en stak stillbilleder og et filmklip. De visuelle input blev ledsaget af aktiviteter hvor fokusgruppedeltagerne blev bedt om at levere både mundtlige og ikke-mundtlige output.⁹⁶ Formålet med sådanne alternative input- og outputformer, der er meget brugt inden for medieforskningen, er at sætte gang i, fokusere og variere diskussionen (Lindlof & Taylor 2002). Og, kunne man tilføje, at give deltagerne lejlighed til at udtrykke sig gennem andre tegnsystemer end det verbalt-sproglige der ellers dominerer interviewet.⁹⁷

Ved alle fire fokusgruppeinterviews er introduktionen, selve interviewet og opsummeringen blevet optaget på minidisc. Desuden er minidiscoptagelsen ved de tre sidste fokusgruppeinterviews blevet suppleret af videooptagelser for at lette den efterfølgende transskriptionsproces – noget transskriberingen af pilotfokusgruppen havde givet mig ideen til. En bonus ved videooptagelserne er at de rummer registreringer af individers og gruppernes adfærd som kan bruges i forbindelse med analysen af fokusgruppeinterviewene – det vender jeg tilbage sporadisk til i kapitel 8.

⁹⁶ Stillbillederne skulle lægges i rækkefølge, og deltagerne blev opfordret til selv at producere flere billeder ved brug af tegnekort og tuscher. Under filmklippet blev deltagerne opfordret til at skrive stikord til det de så på skærmen.

⁹⁷ Lennard Højbjerg (1998: 11) påpeger at receptionsanalyser fortrinsvist er baseret på modtagernes verbalisering af en eller flere oplevelser der tit ikke kun har været af verbal karakter. Det er et metodisk problem som jeg ikke har sat mig for at løse, men dog imødekomme ved at give fokusgruppedeltagerne lejlighed til at benytte sig af andre koder end de rent verbale.

5.3.3 Diskussion: kvaliteten af de genererede data

Som en afrunding på afsnittet om fremgangsmåder brugt i forbindelse med datagenereringen vil jeg diskutere kvaliteten af de genererede data, nærmere bestemt datas pålidelighed (eller reliabilitet): Hvor pålidelige er data qua måden de er blevet til på, og hvor pålidelig er behandlingen af dem (Kvale 1997: 231)? Argumenter for datas pålidelighed er med til at fremme undersøgelsens håndværksmæssige validitet, mens en kritisk diskussion af samme emne styrker betingelserne for kommunikativ validitet.

Jeg vil i det følgende koncentrere mig om pålideligheden af data opnået gennem den primære datagenererende metode, fokusgruppeinterviewet. I denne forbindelse vil jeg nævne at her både findes faktorer jeg selv er herre over, og faktorer jeg ikke selv kontrollerer: Jeg er selv herre over hvordan jeg bruger metoden, og jeg har naturligvis tilstræbt at bruge den forsvarligt. Men samtidig indeholder metoden faldgruber og indlejrede ulemper som jeg ikke kan fjerne, men dog udpege, og jeg kan diskutere deres betydning for undersøgelsens resultat. At casens kontekst er en virksomhed, sætter også nogle særlige vilkår.

Pålideligheden af udsagn fremsat i (fokusgruppe)interviews

Især ét grundproblem er tit blevet fremhævet ved interviewet som metode til datagenerering: Kan man stole interviewpersoners udsagn? Siger respondenter mon hvad de virkelig mener, føler eller oplever – eller siger de fx hvad de tror interviewerens vil høre, eller bruger interviewerens som talerør eller mikrofonholder for nogle holdninger de af en eller anden grund ønsker kommunikeret videre?⁹⁸ En socialkonstruktivistisk såvel som en hermeneutisk optik opløser imidlertid det problem ved at pege på at alle menneskelige udtryk altid allerede indgår i en social kontekst. Skjulte agendaer, tilbageholdelse af information og lignende adfærd er en del af den sociale verden som forskeren søger at få indblik i, og bør betragtes som sådan, ikke som spolerende fremmedelementer i et interview. Af samme grund bør interviewudsagn aldrig læses naivt som socialt ufiltrerede udtryk for respondenternes ægte, dybfølte holdninger og følelser, påpeger David Silverman (1993: 96) og opfordrer til analytisk agtpågivenhed.

Som nævnt adskiller fokusgruppeinterviewet sig fra det individuelle interview ved at rumme et gruppodynamisk element. Gruppodynamikken kan have negativ indflydelse på pålideligheden af data genereret gennem denne metode, mener nogle. Fokusgruppeforskeren

⁹⁸ At denne indvending mod interviewet er udbredt, viser det faktum at den fremsættes af selv kvalitativt orienterede og socialkonstruktivistisk funderede forskere, såsom den svenske organisationsforsker Mats Alvesson (1996).

risikerer nemlig at fokusgruppedeltagerne udøver social kontrol over for hinanden, således at afvigende holdninger og socialt uacceptable udsagn bliver undertrykt i interviewsituationen. Udøvelsen af social kontrol deltagerne imellem kan moderatoren ikke stille meget op over for; hun kan kun opfordre til at alle holdninger osv. kommer frem og søge at skabe en åben og rummelig stemning. Tilstedeværelsen af social kontrol og andre gruppedynamiske elementer fremfører nogle som et argument for ikke at bruge fokusgruppeinterviews som datagenereringsmetode (fx Schrøder 1994: 341-342). Andre påpeger at heller ikke individuelle interviews er socialt ”ubesmittede” (fx Halkier 2002: 16).

Jeg hælder mod det standpunkt at der for tilstedeværelsen af social kontrol og gruppedynamik gælder det samme som for det forhold at interviewpersonerne muligvis ikke udtrykker deres ærlige, dybfølte mening i en interviewsituation: Det gør ikke interviewene upålidelige – i det mindste ikke inden for en socialkonstruktivistisk forståelse. Forskeren bør dog i sin analyse af interviewudsagnene være sensitiv over for tegn på udøvelsen af social kontrol og gruppedynamikkens indflydelse på interviewudsagnene i øvrigt. Det sidste er Lars-Christer Hydén og P. H. Bülow (2003) pointe. De foreslår at se fokusgruppeinterviews som kommunikative og interaktionelle begivenheder og i analysen af dem at tage højde for hvordan fokusgruppedeltagerne interagerer og positionerer sig selv i samtalen. Andre forfattere gør opmærksom på at også moderatorens adfærd og dens indflydelse på fokusgruppeinterviewets udfald bør granskes nærmere (Lindlof & Taylor 2002: 183; Morgan 1996: 139-140). Jeg følger Hydén og Bülow's anbefalinger ved at inddrage det gruppedynamiske element (herunder også moderatorens handlinger) i min analyse af de interviewdata der er genereret i fokusgrupperne. Kilder til viden om det gruppedynamiske element er der flere af: Mine egne observationer, de auditive og skriftlige registreringer af fokusgruppeinterviewene, en assistents nedskrevne observationer af fokusgruppeinterviewene og videooptagelser af samme.

Endnu en mulig pålidelighedssænkende kilde i forbindelse med fokusgruppeinterviewene er brugen af videokamera i tre af fire grupper. Videofilmningen kan have haft en negativ effekt på fokusgruppeinterviewene; interviewpersonerne kan være blevet forlegne og hæmmede ved bevidstheden om at blive filmet. At dette skulle være tilfældet, har jeg imidlertid ikke haft fornemmelse af som moderator. Under alle fire interviews har interviewpersonerne forekommet mig forholdsvis upåvirkede af såvel videokamera som minidiscoptager.

Særlige forhold som påvirker pålideligheden af interviews foretaget i virksomheder

Ovenfor beskriver jeg hvordan den mikrosociale kontekst som fokusgruppeinterviewene udgør, har betydning for interviewenes udfald. En social kontekst spiller også ind andetsteds i forbindelse med min empiriske undersøgelse. I forbindelse med rekrutteringen af deltagere til fokusgrupperne finder nemlig muligvis en magtudøvelse sted som man kan kalde ”organisatorisk social kontrol”. Rekrutteringen er som nævnt sket gennem lederne i de afdelinger hvor fokusgrupperne blev afholdt, og i to ud af fire fokusgrupper blev deltagerne direkte udpeget af deres afdelingsledere. Her har altså en form for magtudøvelse fra afdelingsledernes side fundet sted, og den kan have haft en negativ indflydelse på resultaterne. Det påpeger Bloor et al. (2001: 32): Hvis den som rekrutterer, har en højere social eller hierarkisk status end de som søges rekrutteret, kan deltagere føle sig pressede af mellemmanden til at melde sig til fokusgruppen. Den rekrutterende mellemmand kan også komme til at fungere som et uønsket filter i rekrutteringsprocessen ved at rekruttere ud fra selvopstillede kriterier – det kan fx være at han kun henvender sig til personer der er kendt for at være særligt positivt indstillede over for virksomheden.

Om den organisatoriske sociale kontrol har haft indflydelse på resultaterne, diskuterer jeg i forbindelse med en afsluttende sammenfatning af analysen af fokusgruppeinterviewene i afsnit 8.7. Foreløbig vil jeg nøjes med at påpege at magtudøvelse er et generisk træk ved organisationer, og organisatorisk social kontrol dermed et forhold man som forsker uvægerligt støder på når man laver casestudier i organisationer.

Den sociale kontrol som deltagerne udøver over for hinanden i interviewsituationen, kan også være forbundet til organisationen. Interviewpersonerne deltager i fokusgrupperne i deres arbejdstid, og de gør det som repræsentanter for Jyske Banks medarbejdere, ikke som privatpersoner. De ved både de og jeg; det er en del af den kontrakt jeg har indgået med de deltagende ved at lade fokusgrupperne foregå i arbejdstiden og på arbejdspladsen. Dette forhold kan have betydning for hvilke oplysninger de vil afgive til mig som udenforstående, og det må jeg ikke være blind for i analysen af interviewene.

Pålideligheden af transformeringen af interviewdata fra tale til tekst

Inden de registrerede data fra fokusgruppeinterviewene har kunnet underkastes en analyse, har jeg måttet transformere dem fra tale til tekst gennem transskribering. Jeg har selv transskriberet pilotfokusgruppeinterviewet og det sidste af de yderligere tre fokusgruppeinterviews, mens de øvrige to fokusgruppeinterviews er blevet transskriberet af

den assistent der medvirkede ved afholdelse af fokusgrupperne. At transskriptioner således er blevet udført af personer som selv var til stede under interviewene, er én strategi jeg bruger til at kvalitetssikre transskriptionerne. Halkier (2002: 76-77) påpeger nemlig at fokusgruppeinterviews er svære at transskribere for en person som ikke har været til stede under afholdelsen af fokusgrupperne. De mange deltagere taler tit i munden på hinanden og kan være svære at skelne fra hinanden.

Et andet skridt jeg har taget for at sikre pålideligheden af transskriptionerne, er opstillingen af et transskriptionssystem (se bilag 3). Transskriptionssystemet lever op til de hovedkrav man sædvanligvis stiller til sådanne systemer (Jacobsen 2002: 86; Bloor et al. 2001: 60-61): Det skal være tydeligt hvad de enkelte symboler i transskriptionen står for, transskriptionen skal være let at læse, og læseren skal kunne følge samtalen ved at læse transskriptionen heraf. Systemet er endvidere udarbejdet sådan at der transskriberes i en detaljeringsgrad som passer til den type af analyse interviewene skal underkastes (Silverman 1993: 117) – for mit vedkommende en samlet analyse af alle fire fokusgrupper og ikke fx en meget tekstnær lingvistisk analyse.⁹⁹

Som en sidste kvalitetssikrende handling har jeg gennemset og rettet de transskriptioner jeg ikke selv har foretaget, så kvaliteten af de enkelte transskriptioner er blevet så ensartet som mulig. At forskeren selv har været involveret i alle transskriptioner er fordel, skriver Bloor et al. (2001: 62), for det øger hendes fortrolighed med data hvilket kommer hende til gavn i den efterfølgende analyse.

⁹⁹ I øvrigt kan selv ikke de mest detaljerede transskriptionssystemer (til hvilke mit system ikke hører) fastholde det talte sprogs kompleksitet i skriftlig form. Et paradoksalt forhold ved transskription er nemlig at mens den gør data tilgængelig for detaljeret og systematisk analyse, indebærer processen samtidig en reduktion af data. Kvale (1997: 167) sidestiller transskription med translation: Når man transskriberer, foretager man en oversættelse fra tale- til skriftsprog, og i oversættelsen mindskes det taltes sprogs kompleksitet. Andre forfattere gør opmærksom på at man ikke kan undgå at fortolke når man transskriberer: Hvem ”tilhører” en pause for eksempel? Alt efter hvor pauser grafisk placeres i transskriptionen, tilskrives de bestemte personer (Jørgensen & Philips 1999: 92).

6 CASENS UMIDDELBARE KONTEKST: JYSKE BANK¹⁰⁰

Jyske Bank er i sin egenskab af kontekst (i betydningen med-tekst¹⁰¹) for min case emnet for det følgende kapitel. Her foretager jeg en beskrivelse af virksomheden som både har til formål at belyse casens kontekst og udgøre baggrundsviden for en del af de interviewudsagn som citeres i kapitel 8. Jeg vil også af og til inddrage konteksten i min egen fortolkning af interviewudsagnene i samme kapitel. Virksomheden belyses fra forskellige perspektiver: historisk og aktuelt, indefra og udefra. En særlig vægt vil blive lagt på det aspekt ved virksomheden som udgør casens mest umiddelbare kontekst, nemlig den strategiske interne kommunikation og den bredere ledelsesstrategi der ligger til grund herfor. Med ”strategisk intern kommunikation” mener jeg intern kommunikation som er forankret i en bestemt ledelsesstrategi, og som er rettet mod samtlige ansatte.

I *The emergent organization* skriver James R. Taylor og Elizabeth J. Van Every at ”[...] any description of organization is a construction of text whose object is a complex configuration of many conversations and texts,” (2000: xi). Taylor og Van Every’s synspunkt er at der ikke findes ét privilegeret ståsted hvorfra organisationen kan beskrives, men at de mange stemmer som taler i og om organisationen tilsammen konstituerer denne (se også kapitel 3, afsnit 4 og underafsnit). En organisationsbeskrivelse bør koncentrere sig om disse samtaler, om den proces hvorigennem organisationen realiserer sig selv, mener Taylor og Van Every. Mit kapitel om Jyske Bank baserer sig på en række tekster af og om Jyske Bank som er resultatet af samtaler om samme emne. Fordi Jyske Bank som sagt danner kontekst for min case, *Slaget ved Vejle*, analyserer jeg ikke teksterne om Jyske Bank så indgående som Taylor og Van Every lægger op til, men bruger dem snarere som kilder hvorudfra jeg konstruerer min egen tekst om Jyske Bank – en tekst som potentielt kommer til at indgå i den fortløbende samtale som i et taylorsk perspektiv *er* Jyske Bank. Den følgende beskrivelse af Jyske Bank er altså, at betragte som en konstruktion foretaget på baggrund af andres konstruktioner.

Jeg lægger ud med at gennemgå bankens historie, og dernæst beskæftiger jeg mig mere indgående med den interne kommunikation og den overordnede ledelsesstrategi. De to sidstnævnte emner bliver behandlet i deres aktuelle snarere end historiske udfoldelse. Sluttelig

¹⁰⁰ Kapitlet er venligst læst igennem for faktuelle fejl af Frank Pedersen, områdeleder for Kommunikation & Markedsføring i Jyske Bank.

¹⁰¹ Kontekst betyder egentlig ”sammenvævet med”. Ordet stammer fra det latinske *contextus* der er sammensat af *con-*, ”sammen”, og *texere*, ”væve” (*The Concise Oxford English Dictionary* 2004).

ser jeg på bankens image hos omverdenen i form af medierne og eksterne interessenter og brancheforeninger, igen i et aktuelt perspektiv.

6.1 Jyske Bank-koncernen 1967-2003

Jyske Bank er Danmarks tredjestørste pengeinstitut og har hovedsæde eller ”hjemsted”, som man siger i Jyske Bank, i Silkeborg. Banken ejes af 221 000 aktionærer hvoraf ingen af storaktionærerne har dominerende indflydelse (Jyske Bank 2004e). Dens kundegrundlag er private samt små og mellemstore virksomheder. Mange af dem bliver betjent af de godt 3500 ansatte (omregnet i fuldtidsstillinger) der arbejder i Jyske Banks 119 danske og syv udenlandske afdelinger. Til koncernen hører desuden datterselskaberne Jyske Finans, Jyske Invest¹⁰², Nordisk Factoring, Silkeborg Datacentral, JN Data og kursus- og konferencecentret Gl. Skovridergaard.

Men sådan har det selvfølgelig ikke altid været. På de næste sider gennemgår jeg Jyske Banks historie fra grundlæggelsen i 1967 og frem til år 2003 hvor jeg afsluttede mit casestudie i banken. Fordi Jyske Banks udvikling er påvirket af banksektorens generelle udvikling, inddrager jeg også af og til denne i den historiske oversigt.

1967-1970erne: fra lokal- til regionalbank

Jyske Bank blev til d. 7. juli 1967 med en sammenslutning af fem mindre midtjyske banker: Kjellerup Bank, Kjellerup Handels- og Landbobank, Silkeborg Bank, Handels- og Landbrugsbanken i Silkeborg og Banken for Brædstrup og Omegn. Det skete i en periode hvor store københavnerbanker voksede sig stadig større og ekspanderede til provinsen, mens antallet af små provinsbanker formindskedes. De små provinsbanker blev enten opkøbt af de københavnske banker, eller de sluttede sig sammen ligesom de småbanker der blev til Jyske Bank (Lange 1992: 16-18) – på den måde blev fx også Sydbank til i 1970 (se Sydbank 2004).

Fra sin stiftelse og op igennem 1970erne ekspanderede Jyske Bank betydeligt med fusioner med små midt- og østjyske lokalbanker og oprettelsen af nye filialer i Midt- og Østjylland og i København – og en enkelt afdeling på den caribiske Cayman Island. I 1971 havde banken 327 heltidsansatte medarbejdere, og ved udgangen af 1979 var tallet 649. Dertil kom 115 ansatte i Silkeborg Datacentral der ejes af Jyske Bank (Lange 1992: 120). Antallet af aktionærer steg fra 10.305 til 17.882 i perioden – se også Tabel 6.9 hvor faktuelle oplysninger om bankens udvikling er samlet.

¹⁰² Jyske Invest adskiller sig fra de øvrige selskaber ved at være ejet af selskabets medlemmer, ikke af Jyske Bank.

I organisatorisk henseende blev banken i 1972 opdelt i fire regioner som blev navngivet efter verdenshjørnerne (Lange 1992: 56). Bankens ledelse lagde to langtidspaner eller strategier i perioden. Den første forelå i en foreløbig udgave i 1972 i form af en rapport der ifølge virksomhedshistorikeren Ole Lange¹⁰³ mere bidrog til at ”identificere problemer end umiddelbart at komme med konkrete løsninger”, men dog samtidig markerede at ”processen med at tænke systematisk fremad var sat i gang” (Lange 1992: 71). 1970ernes anden langtidspan var klar i 1979, og forfatterne bag den anbefalede at Jyske Bank fremover skulle satse mindre på ekspansion og mere på konsolidering på filialplan, være mere kritisk ved udvælgelsen af kunder og søge at sænke omkostningerne på alle niveauer i banken (Lange 1992: 116) – altså en tilsyneladende mere sat og omkostningsbevidst strategi. Ekspansionselementet, der hidtidig havde kendetegnet Jyske Bank, var dog ikke helt fraværende fra langtidspanen: Jyske Bank skulle nemlig udvide sin forretning til også at omfatte andre forretningsområder – de såkaldte sekundære bankforretninger, såsom mæglervirksomhed mellem danske kunder og udenlandske långivere og handel med valuta og værdipapirer (Lange 1992: 166).

1980erne: havkatten i hyttefadet

Med overtagelsen af Finansbanken i 1981 indtog Jyske Bank Sjælland og øerne og blev dermed landsdækkende. Efter fusionen med Vendelbobanken to år senere bredte filialnettet sig også til Vendsyssel.

I samme årti blev klimaet i den finansielle sektor barskere på grund af en generel deregulering af sektoren. Med dereguleringen, der vil sige at myndighederne slækkede deres regulering af bankerne, fulgte nemlig en øget konkurrence mellem bankerne der nu var underlagt samme markedsvilkår som det øvrige erhvervsliv (Schou 1995: 5). Konkurrencen udmøntede sig blandt andet i at de landsdækkende banker ikke længere nøjedes med at opkøbe de små lokalbanker – nu begyndte de også at opkøbe hinanden. I lyset heraf formulerede Jyske Banks ledelse en isolationspolitik der gik ud på at sprede aktiekapitalen bredt for at undgå opkøb af storbankerne (Lange 1992: 207-208 og 222). Ligeledes ændrede man bankens vedtægter, så det ville blive sværere at foretage en fjendtligsindet overtagelse af banken (Lange 1992: 211-212).

¹⁰³ Ole Lange, professor i virksomhedshistorie ved Handelshøjskolen i København, har forfattet den populærvidenskabelige bog *Med jyske øjne*, der er en af mine primærkilder til denne del af artiklen. Bogen er skrevet som et bestillingsarbejde anledning af Jyske Banks 25 års jubilæum i 1992, og målgruppen var primært bankens aktionærer, skriver Lange i sit efterskrift (Lange 1992: 291).

Selv tog Jyske Bank konkurrencen op mod de få, men større banker i form en aggressiv markedsføringsstrategi som bød på blandt andet slagtilbud og prissammenligninger (Lange 1992: 150-151, 162-164, 174 og 210 og Jensen 1999: 2). En tegner i Jyllandsposten sammenlignede Jyske Banks fremfærd med en havkat i et hyttefad (Lange 1992: 260; Pedersen 2002) – den mærkeligt udseende fisk der ilter vandet i hyttefadet til gavn for de øvrige fisk i samme fad. Hyttefadet var naturligvis at ligne med banksektoren, og Jyske Bank altså den outsider der skabte liv og røre i sektoren. Havkat-sammenligningen er blevet hængende og bruges fortsat jævnligt af såvel medierne som af Jyske Bank selv – men mere herom senere.

Jyske Bank kom ud af året 1986 med sit første underskud nogensinde (Lange 1992: 217). Samme år oprettede Jyske Bank filialer i London og Hamburg, efterfulgt af en afdeling i Gibraltar i 1987. Efter flere mislykkede fusionsforhandlinger i midtfirserne (Lange 1992: 201-206; 232-235 og 241-243) blev en fusion endelig en realitet i 1988 – denne gang med Holstebro Bank. Med Holstebro Bank føjede Jyske Bank endnu en lokal- eller regionalbank til koncernen, men i den øvrige banksektor var tendensen en anden: I 1989 skete nemlig hele to fusioner mellem landsdækkende banker – Den Danske Bank (nu Danske Bank) og Handelsbanken fusionerede, og det samme gjorde SDS, Privatbanken og Andelsbanken. De tre sidstnævnte til navnet Unibank. Det år afholdt Jyske Banks ledelse et strategimøde hvor blandt andet ønsket om fortsat selvstændighed igen blev slået fast. Desuden ekspliciterede man den holdning at man ville søge at undgå masseafskedigelse af personalet (Lange 1992: 259).

1989 var også året hvor der skete en rocade i direktionen, så Kaj Steenkjær overtog posten som ordførende direktør efter Poul Norup. Norup, der oprindeligt kom fra Silkeborg Bank, havde været en del af Jyske Banks direktion lige fra bankens stiftelse (Lange 1992: 262). Også Steenkjær kom fra en af de fire små, oprindelige banker (Jensen 1992: 3), og han havde været en del af Jyske Banks direktion siden 1980 (Lange 1992: 129).

Ved udgangen af 1980'erne havde koncernen 2935 ansatte og 104.134 aktionærer – se Tabel 6.9.

1990'erne-2003: ”virksomhedens suveræne egenart”

En vigtig begivenhed i Jyske Bank i starten af 1990'erne var lanceringen af langtidsplanen ”Plan 94” i 1991. Planen gik ud på at involvere medarbejderne i realisering af bankens strategi, og i den forbindelse blev ledelsesværktøjet proaktiv planlægning indført. Ideen var

”at involvere alle medarbejdere i udformningen og virkeliggørelsen af bankens strategi på det konkrete sted, hvor den enkelte er placeret [...]” (Lange 1992: 286). Initiativtager til det koncept var Anders Dam. Han havde været cheføkonom i banken siden 1987 og var i 1990 blevet udnævnt til underdirektør med ansvar for bankens langtidsplanlægning (Vilstrup 2004: 22). Siden 1997 har Dam været bankens ordførende og administrerende direktør – den første af slagsen der ikke har været en del af banken siden dens grundlæggelse.

I 1991 begyndte også Gibraltarsagen: Man opdagede at den daværende direktør for Jyske Banks afdeling på Gibraltar, Jan-Henning Speldnæs, igennem fire år havde svindlet for i alt ca. 800 millioner kroner. Gibraltarsagen ledte umiddelbart til indførslen af mere intern kontrol og regulering i banken, skriver Jensen (1999: 10). Ud af ”Plan 94” voksede imidlertid en modsatrettet tendens til den strenge regulering, nemlig den gradvise indføring af værdibaseret ledelse, som jeg vender tilbage til i afsnit 6.2.2.

Fra midten og frem oplevede den danske bankverden en række fusioner hvoraf nogle rakte ud over landets grænser: Sparekassen Bikuben blev i 1995 sammen med Girobank til BG Bank. Fem år senere fusionerede Unibank, resultatet af en sammenlægning af tre mellemstore banker i 1989 (se ovenfor), med den svensk-finske Merita-Nordbanken til Nordic Baltic Holding, der senere blev omdøbt til Nordea. Det var også i år 2000 at Danske Bank og RealDanmark slog sig sammen – hvormed BG Bank, der i mellemtiden var fusioneret med Realkredit Danmark til navnet RealDanmark, blev division af Danske Bank-koncernen. Og i 2001 overtog Svenske Handelsbanken den herningensiske Midtbank.

Fusionsbølgen havde dårligt lagt sig da Jyske Bank i 2002 annoncerede et strategisk samarbejde med Nykredit. Måske derfor bedyredes det i fondsårsmeddelelsen fra Jyske Bank at ”[d]et strategiske samarbejde omfatter ikke fusion eller andet, der ændrer virksomhedernes suveræne egenart, herunder Jyske Banks strategi om fortsat at være en selvstændig bank med hjemsted i Silkeborg” (Jyske Bank 2002a). ”Virksomhedens suveræne egenart” var i det hele taget blevet et mantra for Jyske Banks ledelse siden den i midten af 1990erne besluttede at satse på *corporate branding* af bankens ”Jyske Forskelle” – mere herom senere.

Med undtagelse af 1992, der bød på et rekordstort underskud for virksomheden (Jensen 2000: 24), opnåede Jyske Bank gode økonomiske resultater og en fortsat vækst op igennem 1990erne og i starten af det nye årtusinde, om end væksten ikke var så voldsom som 1980ernes. Ved udgangen af årtiet havde banken 2923 medarbejdere og 161.221 aktionærer.

Men banken oplevede også modgang: Gibraltar-sagen viste sig at være særdeles kompleks og blev derfor en både bekostelig og langstrakt affære der endnu ikke er afsluttet. Og ad omveje kom Jyske Bank til at eje aktier i Magasin hvilket viste sig at være uheldigt eftersom varehuset havde store underskud flere år i træk (*The Copenhagen Post* 2002; *NetPosten* 2004).

Sammenfatning: Jyske Bank-koncernen 1967-2003

Jyske Banks historie er en historie om ekspansion og succes med kun få underskudsår – ét i 1986 og et i 1992. Modsat andre aktører i branchen har Jyske Bank altid ved fusioner formået at være den fortsættende bank, og banken har aldrig foretaget massefyringer. Det nydelige billede skæmmes kun af få skønhedspletter i form af de mislykkede fusionsforhandlinger i 1980erne, Gibraltar-sagen i de tidligere 1990ere og måske tabet på Magasin i starten af det nye årtusinde. Lange tilskriver Jyske Bank-koncernens succes ”intelligent og hensigtsmæssig reaktion på ydre påvirkninger og en til tider optimal udnyttelse af mulighederne” baseret på ”en blanding af solid analyse, dristighed med tilhørende held og en god portion intuition” (Lange 1992: 288). Men, fortsætter han, idet han inddrager medarbejdernes engagement og loyalitet, ”[...] resultaterne og væksten var ikke kommet uden et godt og periodevis næsten fanatisk holdarbejde, der blev næret af den fortsatte succes og ekspansion. Medarbejderne var oppe på de grønne bomærker” (Lange 1992: 288).

Jyske Banks historie er endvidere præget af kontinuitet på flere planer: Dels er det lykkedes banken at forblive selvstændig og bevare sit hovedsæde i Silkeborg, og dels er udskiftningen af ordførende direktører sket med meget lav hyppighed. Bankens to første ordførende direktører havde endda begge rødder i de midtjyske banker som oprindeligt dannede Jyske Bank. Kendetegnende for virksomheden er også bankens klare profil udadtil der måske tegnede sig tydeligst i 1980erne, hvor banken som nævnt fik tilnavnet ”havgatten i hyttefadet” (Lange 1992: 289).

	Antal medarbejdere (omregnet til fuldtidsstillinger)	Antal aktionærer
1967	167	[ikke oplyst] ¹⁰⁴
1971	327	10.305
1979	649	17.882
1989	2935	104.134

¹⁰⁴ Det er desværre ikke lykkedes mig at skaffe oplysninger om antal aktionærer i Jyske Bank ved udgangen af 1967. Ultimo 1969 var tallet 6143.

1999	2923	161.221
2003	3547	218.324

Tabel 6.9: Antal medarbejdere og aktionærer i Jyske Bank-koncernen 1967-2003. Kilder: Lange 1992: 294, Jyske Banks årsregnskaber og direktionssekretær Jørgen Damgaard, Jyske Bank.

6.2 Jyske Bank indefra: organisation, ledelse og kommunikation

I det følgende beskriver jeg først organisationen som den så ud på det tidspunkt hvor jeg udførte mit feltarbejde, det vil sige fra august 2002 til november 2003. Jeg omtaler også bankens mest fremtrædende produkter. Derefter vender jeg opmærksomheden mod aspekter af virksomheden som er centrale i forhold til emnet for min afhandling, nemlig ledelse og intern kommunikation. Her skal jeg mere præcist fokusere på de to strategiske ledelsestiltag værdibaseret ledelse og *corporate branding*, og hvordan de kommer til udtryk i den interne kommunikation i form af værdikommunikation.

6.2.1 Organisationsstruktur og produkter

Organisationsstruktur

Banken som den så ud i 2002-2003 var i høj grad et resultat af en gennemgribende strukturændring som fandt sted i 1997. Ved den lejlighed blev antallet af regioner eller områder (der som sagt var blevet dannet i 1972) reduceret til tre: Område Syd, Nord og Øst (Hallowell 2003: 6). Samtidig blev ansvarsområderne fordelt på tre ressorter efter montesquieusk forbillede: De tre ressorter forretningssupport, forretningsudvikling og forretningsovervågning svarer nemlig til Montesquieus berømte tredeling af magten i en lovgivende, udøvende og dømmende del – der altså i Jyske Bank-termer er blevet til support (lovgivende), udvikling (udøvende) og overvågning (dømmende) (Jensen 1999: 12; Jyske Bank 2004c).

informationsteknologi; og i områdecentrene bliver hjemstedets direktiver tilpasset de lokale forhold i afdelingerne hvor de skal implementeres (Hallowell 2003: 7).

Hierarkiet mellem ressort, område og afdeling udfolder sig på organisatorisk, suprapersonelt niveau. Også på interpersonelt niveau, altså mellem ansatte i de enkelte områder og afdelinger, findes et hierarki. Det interpersonelle hierarki kommer til udtryk gennem titler som ”områdeleder”, ”afdelingsleder” og ”funktionsleder” (mellemlider i en afdeling) og ”kunderådgiver” (ikke-leder).¹⁰⁵

Den organisationsstruktur som diagrammet i Diagram 6.1 viser, kombinerer flere meget udbredte organiseringskriterier: funktions-, område- og produktkriteriet (Bakka & Fivelsdal 1998: 46-47).¹⁰⁶ Resultatet bliver en forholdsvis traditionelt opbygget organisation. Og så alligevel ikke – for hvad organisationsdiagrammet ikke viser, er at den velkendte opbygning suppleres af nyere organiseringsformer som team- og projektarbejde¹⁰⁷: I Jyske Bank samarbejder bankrådgiverne i teams i henhold til Jyske Forskelle-konceptet (se afsnit 6.2.3). Teamsamarbejdet indebærer her blandt andet at rådgiverne får kendskab til hinandens kunder og dermed kan rådgive et andet teammedlems kunde i tilfælde af vedkommendes fravær. Projektarbejde foregår også i Jyske Bank. Et eksempel på et projekt med deltagere fra forskellige afdelinger var konstruktionen af en ny hjemmeside (www.jyskebank.dk) i 2001-2002. Her samarbejdede medarbejdere fra fire af hjemstedets specialafdelinger: Salgssupport, Videnssupport, Udviklingssupport og Web- og kommunikationsafdelingen under Jyske Markets.¹⁰⁸

Produkter

Jyske Bank er en servicevirksomhed der rådgiver om og sælger finansielle produkter og relaterede ydelser såsom investering til private og virksomheder. Koncernen har som nævnt

¹⁰⁵ I Jyske Bank er titlen ”chef” erstattet af ”leder”. Hermed vil topledelsen ifølge Jensen (2000) sende ”et signal om at man har autoriteten i kraft af sin kompetence og ikke i kraft af sin formelle position” (Jensen 2000: 70, fodnote).

¹⁰⁶ Et funktionskriterium ligger fx til grund for Juridisk Områdes eksistens: Området og dets afdelinger betjener hverken en bestemt kundetype eller et bestemt geografisk område og beskæftiger sig heller ikke med udviklingen af eller afsætningen af et bestemt produkt. Et områdekriterium ligger til grund for de regionale områdecentre der varetager mange funktioner og beskæftiger sig med mange forskellige typer kunder og produkter. Endelig kan produktkriteriet siges at ligge til grund for et område som Handelsområdet der beskæftiger sig med køb og salg af et begrænset spektrum af produkter, nemlig valuta og aktier, for mange typer kunder.

¹⁰⁷ Et team er forholdsvis stabil enhed uden ”ophørsdato”. Teamet består af personer fra samme afdeling der fra etableringen af teamet arbejder nært sammen i det daglige. De enkelte medlemmer i teamet lader sig dog udskifte om nødvendigt. Et projekt kendetegnes ved at være tidsmæssigt begrænset med et start- og sluttidspunkt, og projekter foregår tit på tværs af afdelinger (Bakka & Fivelsdal 1988: 52-53).

¹⁰⁸ Oplysningen stammer fra min informant Boris der selv var ansat i en af de nævnte specialafdelinger.

desuden seks datterselskaber, og de leverer produkter som enten er delvist eller slet ikke relaterede til bankvirksomhed.¹⁰⁹

Privatkunderne serviceres i bankens 121¹¹⁰ filialer. Af de bankprodukter som tilbydes i filialerne, er *Totalkontoen* flagskibet. Denne kontoform, der samler løn-, budget- og opsparingskonti samt lån i én konto, udviklede Jyske Bank i 1985, og den vakte ifølge Lange en del postyr hos konkurrenterne (Lange 1992: 210). Ud over Totalkontoen tilbyder Jyske Bank en lang række privatkonti hvoraf nogle er målrettet særlige aldersgrupper (fx *12:17 kontoen* til børn og unge mellem 12 og 17 år eller *Jyske Blød Start Pension* til voksne, men endnu ikke midaldrende kunder). Også erhvervskunderne services i filialerne.¹¹¹

Om Jyske Banks øvrige bankprodukter i grunden er unikke, er tvivlsomt. I bankens nedskrevne markedsføringspolitik kan man læse at

Produkter, pris [...] m.v. kan kopieres – og vær helt sikker på, at det bliver det! Det eneste vi har, som på lang sigt er en varig konkurrencefordel, er den måde, vi er på. Fordi den måde, vi er på, er bestemmende for måden hvorpå vi leverer grundydelse til vores kunder.¹¹²

Den indsigt der her formuleres – at det er måden Jyske Bank er på der er bankens eneste varige konkurrencefordel – lægger op til brugen af *corporate branding* som markedsføringsstrategi. Det kommer jeg kommer nærmere ind på i et senere afsnit.

6.2.2 Værdibaseret ledelse

I afsnit 6.1 nævnte jeg at Jyske Banks ledelse begyndte at udøve værdibaseret ledelse i midten af 1990erne. Bankens indførelse til værdibaseret ledelse er skildret i en ph.d.-afhandling af Poul Bonde Jensen fra 2000 – en kilde jeg trækker meget på i det følgende.¹¹³ En anden vigtig

¹⁰⁹ Det drejer sig om finansiering og finansieringsrådgivning (Jyske Finans), investeringsbeviser og porteføljer (Jyske Invest), fakturering, forsikring af kunder og administration (Nordisk Factoring), lønsystemer til sygehuse, amter og kommuner (Silkeborg Datacentral), it-infrastruktur og drift (JN Data) og kursus- og konferencefaciliteter (Gl. Skovridergaard).

¹¹⁰ Antallet af filialer var i august 2002, da jeg påbegyndte mit casestudie i banken, 121. Et år senere var antallet reduceret til 119.

¹¹¹ Nogle af bankprodukterne har navne som rummer ordet ”Jyske”, andre ikke. Navnet ”Jyske” bruges i produktnavne som et led i Jyske Forskelle-strategien (se afsnit 6.2.3), og ”Jyske”-produkterne er generelt introduceret efter 1996 (der år hvor Jyske Forskelle-projektet blev lanceret), mens veletablerede produkter fra før Jyske Forskelle-tiden har beholdt deres navne.

¹¹² Jyske Banks markedsføringspolitik er en intern publikation. Den er tilgængelig for alle medarbejdere via intranettet Jyske Net.

kilde er Harvardprofessoren Roger Hallowells casebeskrivelse¹¹⁴ af Jyske Bank, udgivet i 2003.

Den værdibaserede ledelse afløste i Jyske Bank Norups mere patriarkalske ledelsesstil og erstattede også optrapningen af overvågning af medarbejderne som skete under Steenkjærs ledelse efter Gibraltarsagen (Jensen 1999: 2 og 10).¹¹⁵ Se også Jensen (2000) for en oversigt over ledelsesprincipper¹¹⁶ som har været anvendt gennem tiden i Jyske Bank (Jensen 2000: 27).

Ideen om værdibaseret ledelse (eller værdiledelse) dukkede for alvor op i dansk sammenhæng i 1990erne og er siden da blevet en udbredt ledelsesform på danske arbejdspladser (Morsing 2001) hvor den kombineres med andre tendenser inden for organisation og ledelse, fx ideen om den lærende organisation (se fx Nymark 2000) og forandringsledelse (se fx Petersen 2000). Ordet ”værdi” i ”værdibaseret ledelse” henviser ikke til værdier i finansiel forstand, men til leveregler og har ofte en etisk begrundelse. Det illustrerer følgende citat af ledelsesforskeren Steen Hildebrandt:

Værdier drejer sig om begrundelserne for vore handlinger og for det, vi foretrækker. Værdier danner udgangspunkt for de mål, herunder kvalitetsmål, som vi stiller os som individer og som organisationer. Vi bruger dem til at afgøre, hvad der er rigtigt og hvad der er forkert, hvad der er godt og hvad der er mindre godt. Værdier udgør dermed en referenceramme for antagelser, holdninger, normer og forventninger. (Hildebrandt 2000: 3)

¹¹³ Afhandlingen har titlen *Fra afhængighed til individualitet og differentiering*. Den blev udarbejdet ved forskningscentret CREDO ved Handelshøjskolen i Århus som et led i et samarbejde mellem Jyske Bank og CREDO om værdibaseret ledelse af bankvirksomhed (se også note Fejl: Henvisningskilde ikke fundet). Både før, under og efter udarbejdelsen af sin ph.d.-afhandling var Poul Bonde Jensen ansat i Jyske Bank.

¹¹⁴ Hallowell har lavet et *Harvard case study* af Jyske Bank. Harvard-casestudiet er både en undervisningsmetode og en helt særlig formidlingsgenre der beskrives som følger på Harvard Business Schools' hjemmeside: "Typically, an HBS case is a detailed account of a real-life business situation, describing the dilemma of the 'protagonist'—a real person with a real job who is confronted with a real problem" (Harvard Business School 2005).

¹¹⁵ Annemette Nielsen, som har skrevet en cand.merc.-hovedopgave om værdibaseret ledelse i Jyske Bank, karakteriserer Norup som den stærke, karismatiske topleder under hvem banken var regelstyret og stejlt hierarkisk, hvorimod Steenkjær var mere tilbøjelig til at overlade ansvaret til medarbejderne (Nielsen 1999: 109-112). Ifølge en anden hovedopgaveskriver, Henning Pedersen, var det bestyrelsen og til dels Banktilsynet der pressede på for indførelsen af ekstra regler efter Gibraltarsagens begyndelse – en reaktion på Gibraltarsagen som Steenkjær var imod (Pedersen 1997: 40).

¹¹⁶ ”Kulturbølger” kalder Jensen dem idet han ser dem som ”bevidste forsøg på kulturpåvirkning” (Jensen 2000: 27), men jeg ser dog ikke noget problem i at kalde dem ledelsesprincipper, for så vidt som ledelse også kan karakteriseres som et bevidst forsøg på påvirkning.

At ledelse er værdibaseret vil kort fortalt sige at regelbaseret styring og ledelse, som kendes fra traditionel tayloristisk og bureaukratisk ledelse, erstattes af en mere indirekte ledelsesform: I stedet for at opstille regler formulerer og kommunikerer ledelsen en ramme, typisk i form af et sæt af værdier inden for hvilke medarbejderne skal agere når de er på arbejde (Jensen 2000: 8; Nymark 2000: 3). For at værdierne skal ”virke”, skal de internaliseres, og dermed udgør værdibaseret ledelse en form for ideologisk-kulturel kontrol (Jensen 2000: 68).¹¹⁷

Mette Morsing opstiller i en artikel en liste over grunde til at indføre værdibaseret ledelse i en virksomhed. Nogle af dem er at styrke virksomhedens indre sammenhængskraft, at markere et ledelsesmæssigt skift, at tiltrække nye medarbejdere og at adskille sig fra konkurrenterne (Morsing 2001: 37-38). Valget af ledelsesform er under alle omstændigheder strategisk og resultatet af en analyse af forholdet mellem virksomhedens omgivelser, dens mål (forretningsgrundlag, mission og vision) og dens ressourcer ressourcer og kompetencer (Drejer & Printz 2004: 195). Værdibaseret ledelse skulle være særlig velegnet i virksomheder som befinder sig i forandringsintensive og vidensbaserede brancher (Nymark 2000: 3). Ledelsesformen udgør nemlig en fleksibel styringsramme der tillader at medarbejderne selv udformer individuelle og situationsbestemte løsninger på de problemer de måtte møde under arbejdet. Det sidste er en fordel på vidensbaserede arbejdspladser hvor lederen ikke nødvendigvis har den specifikke faglige ekspertise der skal til for kunne løse de pågældende problemer, påpeger Solveig Hansen m.fl (Hansen, Olsen & Schou 2003: 24-25; se også Morsing 2001: 38). Hvad Jyske Bank angår, har ledelsen med ledelsesformen ønsket at ”øge organisationens fleksibilitet, og at gøre det muligt at give kunder og andre interessenter en mere individuel og differentieret behandling,” skriver Jensen (2000: 8). Andre formål har været at få engagerede og tillidsfulde medarbejdere (Jensen 2000: 10) og at differentiere banken fra andre banker (se afsnit 6.2.3).

Værdibaseret ledelse i ord: værdierklæringer

I Jyske Bank blev værdibaseret ledelse introduceret i forlængelse af indførelsen af proaktiv planlægning, et ledelsesredskab der har til formål at inddrage medarbejderne i udformningen

¹¹⁷ Den version af værdibaseret ledelse jeg præsenterer ovenfor er inden for den danske forskningsverden repræsenteret ved forskerne Peter Pruzan og Ole Thyssen fra Handelshøjskolen i København. ”Københavnerskolen” kaldes den følgelig. Der findes også en århuskole, repræsenteret ved Verner C. Pedersen fra Handelshøjskolen i Århus (leder af forskningscentret CREDO). En afgørende forskel på de to skoler er at århuskolens grundlægger, modsat københavnerskolens medlemmer, afviser at virksomheders værdier bør formuleres eksplicit. Værdierne bør forblive tavse, mener Pedersen (se Morsing 2001: 5).

og udførelsen af virksomhedens strategi. ”Kort fortalt er ideen i den proaktive tankegang, at man ud fra egne værdier og sine interessenters forventninger fastsætter de mål, man ønsker at nå, og herfra tænker sig baglæns til den udgangssituation, man befinder sig i,” skriver Jensen (2000: 23).¹¹⁸ Proaktiv planlægning rummer således et element af refleksion over egne værdier, og foranlediget heraf formulerede ledelsen i 1996 bankens værdier og formidlede dem til medarbejdere og aktionærer i skriftet *Min bank*.

Min bank, der kan læses i bankens årsberetning for 1996 (Jyske Bank 1997: 72), er skrevet af den daværende ordførende direktør Kaj Steenkjær (Nielsen 1999: 115).¹¹⁹ Skriftet består af i alt 32 udsagn om Jyske Banks forretningsprincipper, værdier og mål under overskrifterne ”Jyske Bank er”, ”Jyske Bank tilbyder aktionærene”, ”Jyske Bank tilbyder kunderne”, ”Jyske Bank tilbyder medarbejderne” og ”Jyske Bank tiltrækker og fastholder medarbejdere”. Mens de første fire overskrifter er bankens løfter til sine interessenter, er det femte og sidste punkt udformet som krav medarbejderne skal leve op til.

En 2. udgave af bankens værdier og holdninger blev lanceret i 1999 som led i treårsplanen frem mod år 2002 (bilag 2a). Denne 2. udgave adskiller sig ikke udpræget fra *Min bank* hvad angår de opstillede værdier og mål, men overskrifterne og opbygningen af skriftet er anderledes: Her skelnes mellem henholdsvis ”grundlæggende værdier” (tre styk angives) og ”værdier og holdninger” (der er der elleve af, fordelt på ni punkter). Hvert punkt under ”værdier og holdninger” er henvendt til en navngivet interessentgruppe og består af tre dele: ”Jyske Bank tilbyder aktionærene/kunderne/medarbejderne...”, ”Ved at...”, ”Til gengæld forventer vi, at...”. Til hver del hører et eller flere udsagn, og mange af dem er næsten identiske med udsagnene i *Min bank*. *Jyske Bank 2002*, som er titlen på hæftet hvori værdisættet¹²⁰ blev præsenteret, er underskrevet direktør Visti Nielsen (ansvarlig for koncernens udviklings- og supportfunktioner), ordførende direktør Anders Dam og direktør Leif F. Larsen (ansvarlig for bankens danske afdelingsnet). Jensen beretter at værdisættet er skabt på baggrund af inputs fra flere enheder i organisationen, blandt andet i form af

¹¹⁸ Proaktiv planlægning bruges stadig i banken – jeg blev selv præsenteret for grundideen på introkursus for nye medarbejdere i august 2002.

¹¹⁹ Steenkjærs arbejde med *Min bank* er sandsynligvis inspireret af samtaler han havde ført med Verner C. Pedersen. I 1995 indgik forskningscentret CREDO, som Pedersen er leder af, og Jyske Bank et formaliseret samarbejde om projektet ”Værdibaseret ledelse af bankvirksomhed” (Nielsen 1999: 85-86; Träger 1996). Verner C. Petersen repræsenterer den såkaldte århusskole inden for værdibaseret ledelse (se note Fejl: Henvisningskilde ikke fundet).

¹²⁰ Jeg bruger ordene ”værdisæt”, ”værdierklæring” og ”værdigrundlag” som synonyme for virksomheders nedskrevne værdier.

”omfattende spørgeskemaundersøgelser og kvalitative interviews blandt medarbejdere og ledere” (Jensen 2000: 29). Store ressourcer blev brugt på at præsentere *Jyske Bank 2002*: Ur-præsentationen af værdierklæringen blev ledsaget af skuespillet *Slaget ved Vejle* og en millenniumfest. Senere blev værdierne grundigere præsenteret for og diskuteret med alle i banken på caféseminarer for ledere og dialogseminarer for medarbejdere, og endelig blev *Jyske Bank 2002* yderligere formidlet i kortfilmen *Max Performa og jagten på det svage punkt* (Jensen 2000: 29). Nogle af disse tiltag vender jeg tilbage til senere i kapitlet.

Tre år senere, i 2002, blev den i skrivende stund foreløbig sidste værdierklæring præsenteret i hæftet *JB 2005* (bilag 2b). Det seneste værdisæt i rækken adskiller sig fra de to forudgående ved at opregne færre værdier – ni styk fordelt på fem punkter – og ved udelukkende at operere med begrebet ”værdier” (og ikke som i *Jyske Bank 2002* med både ”grundlæggende værdier” og ”værdier og holdninger”). Af de ni værdier i *JB 2005* går tre igen fra den forrige værdierklæring. Med brugen af kun ét begreb (værdier) og samlingen af værdierne i fem punkter fremstår *JB 2005* både som en videreudvikling og som en simplificering af *Jyske Bank 2002*. Bag udformningen det tredje værdisæt i rækken står medarbejdere fra afdelingen Salgssupport.¹²¹

Hvordan værdierne yderligere kommunikerer indadtil, behandler jeg i afsnittet om værdikommunikation.

Værdibaseret ledelse i handling: udvidede beslutningsbeføjelser

I Jyske Bank praktiseres værdibaseret ledelse imidlertid ikke udelukkende i form af nedfældede værdisæt. For at konkretisere værdierne tildelte Jyske Banks ledelse i 1997 medarbejderne en række udvidede beføjelser i forhold til alle omkostninger af ordinær og rutinemæssig art, såsom tjenesterejser og efteruddannelse (Jensen 2000: 183; se også Hallowell 2003: 5-8). Værdibaseret ledelse kombineres således i Jyske Banks udgave med et andet nok så populært ledelsesværktøj, nemlig *empowerment*, hvilket vil sige delegering af opgaver og beslutningskompetencer til lavere niveauer i organisationen (se fx Bakka & Fivelsdal 1988: 48-51).

Jensen (2000: 183-186) behandler området tjenesterejser særligt indgående: Hvad tjenesterejser angår, har Jyske Banks medarbejdere siden 1997 stort set selv kunnet beslutte hvor mange af bankens penge de vil bruge på tjenesterejser og uddannelse. De skal ikke som før 1997 have et budget godkendt af deres nærmeste leder og leve op til regler for type af

¹²¹ Kilde: interview med Frank Pedersen d. 2/6 2004.

transport og overnatning, ligesom der er heller ikke længere er regler som lægger et loft på foræringsomkostningerne. Den tidligere minutiøse kontrol med udgifter til tjenesterejser bortfalder, men erstattes dog af synlig og grundig stikprøvekontrol. Nogenlunde det samme gælder efteruddannelse – også her bestemmer medarbejderne selv hvilke kurser de mener at have behov for at tage.

At blandt andet tjenesterejser er valgt som et område inden for hvilket medarbejderne har fået udvidet beslutningskompetence, skyldes ifølge Jensen en kombination af strategiske og økonomisk-pragmatiske overvejelser fra ledelsens side: Dels har ophævelsen af regler i forbindelse med tjenesterejser stor signalværdi over for medarbejderne; det frie valg af transport m.m. er en forandring som i forhold til tidligere procedurer vil være mærkbar for medarbejderne i deres dagligdag. Og dels medfører ophævelsen af den minutiøse kontrol med tjenesterejserne en betydelig administrativ lettelse. De kræfter som den administrative lettelse frigiver, anvendes i stedet på holdningsbearbejdelse der skal sikre at medarbejderne handler i overensstemmelse med bankens værdier – i forbindelse med beslutninger vedrørende tjenesterejser ikke mindst værdien ”omkostningsbevidsthed”, nævnt i *Min bank* og i bankens seneste værdisæt indbefattet i værdien ”sund fornuft”.

Af andre områder hvor medarbejdernes beføjelser er blevet øget, kan kreditgivning nævnes. I 1993 indførtes en procedureændring som betød at alle beslutninger om kredit til kunder nu træffes i to frem for tidligere op til tolv led. Af de nuværende to led vil det ene led altid vil være den medarbejder som har kontakt til kunden (Jensen 2000: 118-123; Jensen 1999: 14; Hallowell 2003: 6). Ifølge Jensen er udvidelsen af medarbejdernes beslutningskompetencer i forbindelse med kreditgivning imidlertid ikke sket som et led i et værdibaseret ledelsesprogram, men skyldes derimod et ønske om ”generelt at ændre bankens profil i offentligheden” (2000: 117) og er i et vist omfang også foranlediget af rene besparelshensyn. At de strategiske overvejelser bag de udvidede kreditgivningsbeføjelser ikke knytter an til værdibaseret ledelse, forhindrer dog ikke at de ikke kan opleves som et led i det værdibaserede ledelsesprogram af medarbejderne. Hallowell (2003: 6) tolker da også de udvidede medarbejderbeføjelser i forbindelse med kreditgivning ind i en værdibaseret ledelseskontekst.

Som yderligere eksempler på hvordan værdibaseret ledelse konkret udmønter sig i bankens daglige drift, fremhæves i bankens egen information til potentielle aktionærer dels fleksibilitet hvad angår arbejdstid, -sted og -opgaver, og dels en opmærksomhed på

arbejdsmiljø og sundhed – det sidste manifesteret gennem en fastansat arbejdsmiljøsygeplejerske og en ordning med daglig frisk frugt til alle medarbejdere (Jyske Bank 2004b).

Opsummerende om indførelsen af værdibaseret ledelse på handlingsplan i Jyske Bank skriver Jensen:

For de større beslutningers vedkommende [...] har ændringen hovedsagelig betydet, at det er andre medarbejdere på færre og normalt lavere niveauer, der er involveret i beslutningsprocessen. For mindre vidtrækkende beslutninger er en række faste regler og kontroller fjernet og erstattet af en langt enklere forretningsgang, der bygger på tillid til den enkelte medarbejders omkostningsbevidsthed, også på områder hvor medarbejderen ikke nødvendigvis har nogen personlig interesse i at spare på bankens vegne. Ændringerne væk fra den stramme styring har således været meget tydelige både for ledere og medarbejdere. For lederne er virkningen, at de i stedet for at løse rutineprægede administrative opgaver med attestation, kontrol og godkendelser skal ofre mere tid og flere kræfter på holdningsbearbejdelse. For medarbejderne betyder omlægningen, at de har noget større handle- og beslutningsfrihed end tidligere. (Jensen 2000: 186)

6.2.3 Corporate branding: Jyske Forskelle

Jyske Bank-koncernens værdier kommunikerer og konkretiseres ikke kun indadtil, men også udadtil. Det sker i form af ”Jyske Forskelle” – et koncept for indretning af bankfilialer m.m. som med bankens egne ord har til formål at opfylde bankens vision om at være Danmarks mest kundefremmedte bank (Jyske Bank 2004a). Formålet hermed er at differentiere Jyske Bank fra andre banker – jævnfør bankens tidligere citerede erklæring om at ”[d]et eneste vi har, som på lang sigt er en varig konkurrencefordel, er den måde, vi er på. Fordi den måde, vi er på, er bestemmende for måden hvorpå vi leverer grundydelse til vores kunder”. Den strategi at ville adskille sig positivt fra andre virksomheder gennem en virksomhedsidentitet, kaldes med en nyere managementterm for *corporate branding*, og målet hermed er at konstituere virksomheden – her Jyske Bank – som et mærke (*brand*).¹²²

Den strategiske beslutning om at *brande* Jyske Bank udadtil i form af Jyske Forskelle-konceptet tog bankens ledelse i 1996. Ideen var den hollandske konsulent Hans Eysink Smeets kommet med, beretter Anders Dam i interview bragt i *Ud & Se*:

¹²² Det skal dog bemærkes at Jyske Bank-ledelsen ikke selv bruger betegnelsen *branding* om de aktiviteter der relaterer sig til Jyske Forskelle-konceptet.

[Anders Dam] fortæller om den dag, da en af direktørerne mødte en hollandsk konsulent. På vej til et møde med Anders Dam blev konsulenten hentet i lufthavnen af en af bankens direktører. I en gammel Opel. En oplevelse konsulenten brugte som et lille eksempel på, at Jyske Bank holdningsmæssigt var anderledes end andre banker. Men med sig havde han en masse billeder af en masse bankfilialer i Danmark, og på dem kunne Anders Dam se, at Jyske Bank ikke adskilte sig noget særligt fra andre banker. ”I skal materialisere jeres værdier,” sagde hollænderen, og så trak han en skotøjsæske frem.

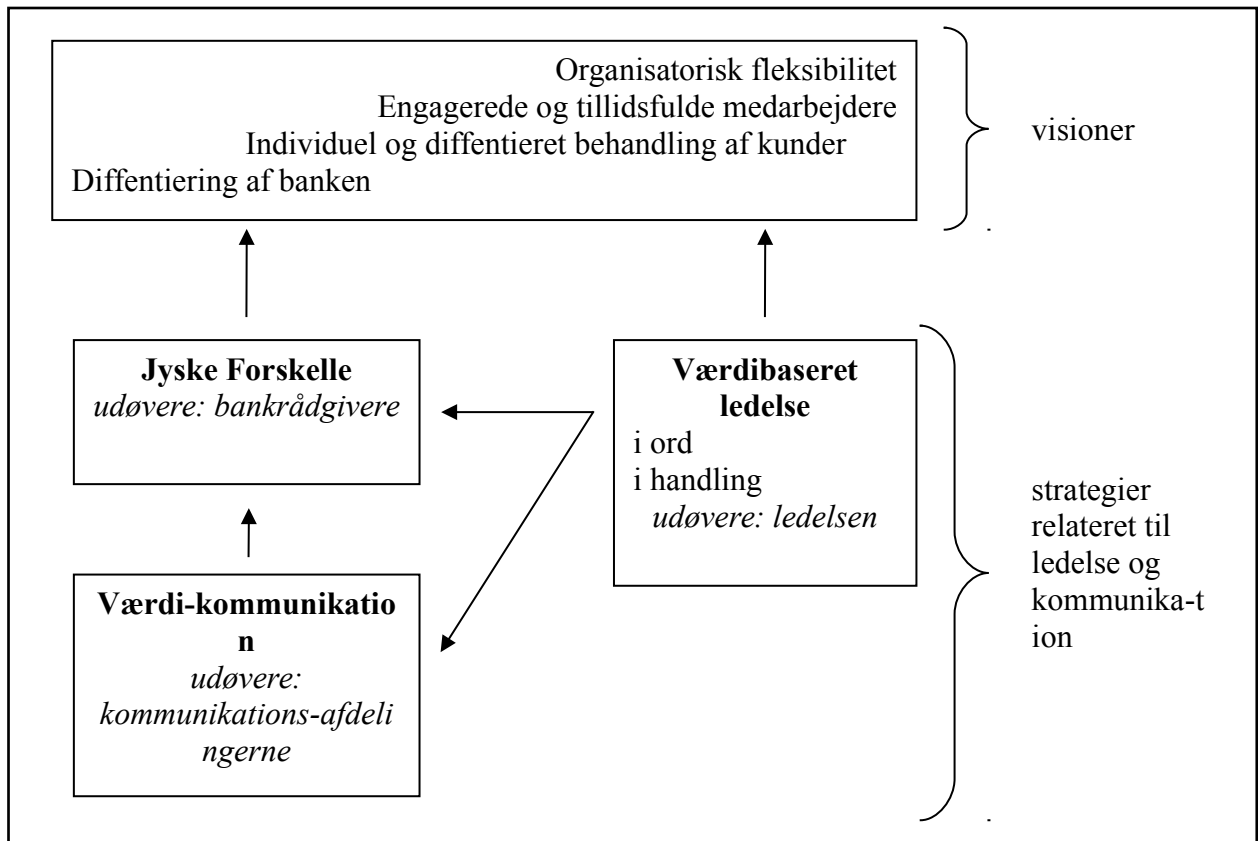
- Hvis vi ville se, hvad der var i den, skulle vi betale en million kroner. Det lød fuldstændig skørt, men det sagde vi så ja til, for han lød begavet. Og inden i æsken var grundideen til, hvordan vores bankafdelinger skulle se ud i fremtiden med runde borde og kundevenligt cafémiljø. (Vilstrup 2004: 20)

Jyske Forskelle indebærer som sagt en særlig indretning af bankfilialerne: I filialer indrettet efter Jyske Forskelle-konceptet findes der, modsat hvad der er normalt i bankfilialer, kun én (smal) skranke. Desuden indeholder filialen et caféhjørne med kaffeautomat og et udvalg af dagens aviser, en legekrog til børn, forskelligt indrettede mødelokaler (en type til yngre og en anden type til ældre kunder) og adskillige runde teamborde som er bankrådgivernes arbejdspladser. Ideen er at den enkelte kunde skal kunne henvende sig direkte til sin personlige rådgiver og sætte sig side om side med denne ved et af de runde teamborde. Her kan følge med på rådgiverens computerskærm. Foruden indretning indebærer Jyske Forskelle-konceptet en serie af ”Jyske produkter” – bankprodukter hvori ordet ”jyske” indgår, nye distributionskanaler (blandt andet *direct mails* fra rådgiver til kunde) og nye arbejdsformer. De nye arbejdsformer er teamsamarbejde (se afsnit 6.2.1) og en ændret adfærd over for kunderne: Snarere end at agere som man typisk gør på et kontor, skal bankrådgiverne opføre sig som om de stod i en butik. Lone Jensen¹²³, som beskæftiger sig med konceptudvikling i Jyske Bank, udtaler:

It’s all about welcoming the customer and make them feel at home. If you master this from the moment they enter the bank, and follow this up through the first contacts, then every possibility is open. This is really our principal challenge: To develop an atmosphere that makes the customer feel comfortable. Construct a stage, but make sure that you have some good actors too, who know what it is all about: to make you feel welcome. (Andersen & Nielsen 2001: 46)

Jyske Forskelle skal manifestere de af Jyske Banks erklærede værdier som opsummeres i ordet ”kundeendt”: ”anderledes og uhøjtidelig”, ”ægte interesse og ligeværd” og ”åben og hæderlig” (se bilag 2b). Værdien ”anderledes og uhøjtidelig” illustreres ved selve Jyske

¹²³ Lone Jensen har fået udskiftet sit efternavn med Sørensen i Andersen og Nielsens artikel.



Forskelle-indretningen. Og den lette adgang til rådgiveren samt det at kunde og rådgiver sidder side om side, mens de ser på samme computerskærm, illustrerer værdierne ”ægte interesse og ligeværd” og ”åben og hæderlig”. Åben fremtræder banken også i fysisk forstand ved at skrankerne er væk, og kunderne kan færdes frit på stor del af filialens areal.

Som det fremgår af citatet ovenfor, er medarbejderne en vigtig del af Jyske Forskelle-konceptet: Formår medarbejderne ikke at udfylde deres ”rolle”, fungerer konceptet ikke. Det er også i høj grad medarbejderne der skal formidle bankens værdier til kunderne. Derfor er det vigtigt at medarbejderne forstår og tror på konceptet. At få dem til det er ledelsens opgave, og det middel som anvendes, er værdikommunikation. Det emne behandler jeg derfor i næste afsnit.

Figur 6.9 viser sammenhængen mellem strategierne værdibaseret ledelse, *corporate branding* i form af Jyske Forskelle og værdikommunikation samt de visioner strategierne skal opfylde. Jeg har også angivet hvilke medarbejdergrupper realiseringen af de forskellige strategier påhviler.

Nyindretningen af de ca. 120 bankfilialer, der indledtes efter mødet med den hollandske konsulent, er en langsommelig affære der forventes at ende i 2005 (Jyske Bank 2003: 11). Da jeg udførte mit feltarbejde i banken, var processen derfor langt fra slut. Fx befandt én af de

Figur 6.9: Sammenhængen mellem forskellige ledelses- og kommunikationsstrategier i Jyske Bank. Af figuren fremgår også hvilke visioner strategierne skal opfylde samt hvilke medarbejdergrupper realiseringen af de forskellige strategier afhænger af. Kilde: egen tilvirkning.

filialer hvor jeg afholdt fokusgruppintervjuer, sig i den indledende fase af en nyindretningsproces.

6.2.4 Værdikommunikation

Med ”værdikommunikation” mener jeg den strategiske interne kommunikation som bankens på daværende tidspunkt to kommunikationsafdelinger forestod med henblik på at formidle virksomhedens erklærede værdigrundlag og dermed også Jyske Forskelle-konceptet.¹²⁴

Værdikommunikation adskiller sig fra det jeg kalder ”værdibaseret ledelse i ord” ved at have kommunikationsafdelingerne og ikke topledelsen som primære afsendere og ved at indbefatte mange flere kommunikationstiltag og -produkter, end den værdibaserede ledelse i ord.

Sidstnævnte udgøres som beskrevet af den aktuelle værdierklæring. Topledelsen er dog stadig en mere eller mindre synlig medafsender af værdikommunikationen for så vidt at den har lagt rammerne for hvad værdikommunikationen skal formidle, løbende godkender og vurderer de forskellige kommunikationstiltag¹²⁵ og i flere tilfælde også optræder som protagonister i værdikommunikative tiltag. I det følgende omtaler jeg derfor kommunikationsafdelingerne som den værdikommunikationens producenter frem for afsendere.

På de næste sider identificerer jeg værdikommunikationens producenter i forhold til deres ansvarsområder og modtagere, og jeg giver eksempler på værdikommunikation.

Producenterne af værdikommunikationen

Til Jyske Banks specialafdelinger hørte i perioden hvor jeg udførte mit casestudie, to afdelinger som beskæftigede med intern kommunikation: Salgssupport og Videnssupport. Jeg skriver ”hørte” fordi de to afdelinger i foråret 2004 blev lagt sammen¹²⁶ – men i 2002-2003 var de altså stadig separate afdelinger. Som afdelingsnavnene antyder, hørte begge afdelinger under ressorten ”support” (den lovgivende magt): Salgssupport under området

¹²⁴ Der foregår naturligvis også værdikommunikation i banken som ikke tager karakter af strategisk intern kommunikation rettet mod samtlige medarbejdere, fx kommunikation mellem områdecentre og afdelinger, mellem afdelingsledere og medarbejdere og ikke mindst mellem undervisere og kursister på bankens interne kurser. Om kurserne skriver Jensen (2000): ”Jyske Bank har et omfattende internt kursusprogram, der bl.a. indeholder et tredages kursus for nyansatte medarbejdere, egen elevuddannelse og flere kurser som har til eksplicit formål at være personligt udviklende og holdningsdannende” (Jensen 2000: 70, fodnote). Mit fokus er imidlertid på den interne kommunikation som omfatter hele organisationen, og derfor er kommunikation i mindre grupper, såsom kommunikation i afdelinger og på kurser, udeladt af gennemgangen her.

¹²⁵ Kilde: Interview med Frank Pedersen d. 2/6 2004.

¹²⁶ Ved sammenlægningen af de to afdelinger blev området Kommunikation og markedsføring oprettet. Området består af en afdeling for kommunikation og én for markedsføring, og områdeleder er Frank Pedersen, tidligere afdelingsleder for Salgssupport.

Forretningskoncepter Indland, og Videnssupport under området Koncern IT. I Salgssupport udviklede medarbejderne markedsføringstiltag, supporterede bankfilialerne i deres markedsføring og varetog den strategiske del af den interne kommunikation i form af blandt andet personaleblade og film til intern brug i banken. De ansatte i Videnssupport leverede redskaber som understøttede de bankansattes interne og eksterne interpersonelle kommunikation, fx en folder om at skrive kundebreve og et intranet. Tabel 6.10 viser en oversigt over hvilke kommunikationsprodukter de to afdelinger fremstillede:

Type (1)	Producent	Produkter	Type (2)	Modtagere
Intern kommunikation	Videnssupport	intranet	strategisk intern kommunikation; understøtte intern interpersonel kommunikation	medarbejdere
	Salgssupport	personaleblade	strategisk intern kommunikation	
		alternative årsrapporter		
		landsstævner 1999 og 2002		
	film			
Ekstern kommunikation	Salgssupport	markedsføringsmateriale og kommunikations-vejledning (markedsføring)	understøtte ekstern kommunikation	kunder
		kundeblade, aktionærblade	ekstern kommunikation	kunder, aktionærer
		internet		
	Videnssupport	kommunikationsvejledning (brevskrivning)	understøtte ekstern interpersonel kommunikation	medarbejdere

Tabel 6.10: Kommunikationsprodukter som afdelingerne Salgssupport og Videnssupport fremstillede. Kilde: egen tilvirkning.

Ekskurs: medarbejdernes tredobbelte rolle i værdikommunikationen

De to kommunikationsafdelinger var som sagt producenter af det jeg har kaldt værdikommunikation. Deres kommunikation til medarbejderne skulle både afspejle værdierne og formidle dem, så medarbejderne selv kunne kommunikere værdierne videre til kunderne og andre eksterne interessenter, sådan som Jyske Forskelle-konceptet lægger op til (se afsnit 6.2.3). Det placerer medarbejderne i en bemærkelsesværdig dobbelt- eller faktisk tredobbelt rolle som interne modtagere, afsendere og eksterne modtagere, som jeg her kort vil opholde mig ved:

Mens medarbejderne var modtagere af værdikommunikationen, var de samtidig afsendere af Jyske Banks værdier i den eksterne, interpersonelle kommunikation – værdikommunikation i ”anden instans”, kan man kalde det. Det gælder ikke mindst bankrådgivere som dagligt har kontakt med kunder. Det fremgår af Jyske Banks markedsføringspolitik hvor ”markedsføring”¹²⁷ defineres som ”aktiviteter og tiltag, der har til formål enten at øge kendskabet til banken, at udvikle varige og gensidige relationer med kunderne eller at øge afsætningen af bankens produkter”. Medarbejdernes dobbeltrolle som modtagere og afsendere bliver særdeles tydelig andetsteds i samme tekst, der som sagt er en intern publikation:

Vi vil ikke her komme med en udtømmende lister over, hvordan vi får Jyske Værdier til at slå igennem i måden, vi kommunikerer på. Det gode ved at være medarbejder i en værdistyrede bank, herunder at lave værdibaseret kommunikation, er jo, at du i stedet for en manual er udstyret med frihed under ansvar. Vi tror på, at du selv er i stand til at vurdere, om netop den måde, du agerer på, herunder den måde du fx skriver et brev på, er et udtryk for de holdninger og værdier, som vi arbejder efter her i banken. Men hvis vi skal komme med nogle eksempler, kan vi henvise til en vejledning i, hvordan vi skriver breve her i banken.

I den citerede passage positioneres læserne, som er medarbejderne, både som modtagere af internt værdikommunikation og som afsendere af eksternt rettet værdikommunikation i ”anden instans”: Modtagerrollen positioneres de i som tekstens modtagere. Teksten er nemlig i sig selv et eksempel på værdikommunikation idet værdien ”sund fornuft” inddrages med appellen til læserens sunde fornuft med sætningen: ”Vi tror på, at du selv er i stand til at vurdere [...]”. Og afsenderrollen placeres læserne i ved at medarbejderne eksplicit opfordres

¹²⁷ Hvad Jyske Bank kalder ”markedsføring”, kunne lige så godt kaldes ”kommunikation”. Jeg tolker den udbredte brug af ordet som et levn fra den salgskultur der ifølge Jensen (2000) dominerede banken fra grundlæggelsen i 1967 og frem til senfirserne (Jensen 2000: 21-23).

til selv at udøve værdikommunikation. Med andre ord udgør den citerede passage en opfordring til ekstern værdikommunikation i ”anden instans”, og den opfordring tager form af intern værdikommunikation. Den er også et eksempel på hvordan kommunikationsafdelingerne, der som sagt hører til bankens lovgivende magt, praktiserer værdibaseret ledelse i den forstand at de (som tekstens første ”vi”) uddelegerer ansvaret til den enkelte medarbejder (tekstens ”du”, sidst i teksten indlemmet i det kollektive ”vi”).

I øvrigt er medarbejderne ikke blot både modtagere og afsendere af værdikommunikationen; oftest befinder de sig også i en dobbelt modtagerrolle som både medarbejdere, kunder og aktionærer i banken¹²⁸. Medarbejdernes dobbelte modtagerrolle betyder at den strenge skelnen mellem intern og ekstern kommunikation som jeg opererer med i Tabel 6.10, reelt ikke er holdbar. Jyske Banks tilgang til intern og ekstern kommunikation er da også holistisk eller integrerende i den forstand at begge dele er baseret på bankens værdigrundlag og i stor udstrækning blev varetaget af én og samme afdeling, nemlig Salgssupport.

Eksempler på værdikommunikation

Men tilbage til den internt rettede værdikommunikation. Af de to kommunikationsafdelinger har især Salgssupport beskæftiget sig med decideret værdikommunikation – strategisk forankret intern kommunikation som har til formål at formidle virksomhedens erklærede værdigrundlag. Det vil jeg give eksempler på i det følgende. At jeg vil give eksempler, betyder at listen langt fra er udtømmende. Fx udelukker jeg herfra de alternative årsrapporter¹²⁹ og personaleblade som Salgssupport har fremstillet. Også her finder værdikommunikation sted, men det sker mere indirekte end i de kommunikationsprodukter jeg beskriver nedenfor, der alle direkte omhandler bankens værdier.

Salgssupport har forestået diverse præsentationer af værdierne: *Jyske Forskelle – et program om fremtidens bank, Slaget ved Vejle, Max Performa og jagten på det svage punkt* og en event ved landsstævnet i Vejle i 2002:

¹²⁸ Direktionssekretær Jørgen Damgaard angiver at 99-100% af alle medarbejdere også er helkunder i banken (kunder er de automatisk alle i kraft af deres lønkonto der naturligvis er placeret i banken). Ligeledes er næsten alle medarbejdere – mellem 97 og 100 % – aktionærer i banken. Alle der var ansat i 2003 og som sad i uopsagt stilling pr. 27. april og som havde en arbejdstid på mindst 15 timer pr. uge fik medarbejderaktier (og den slags er spærret i en længere årrække). Dermed vil det ifølge Jørgen Damgaard højst være løst ansatte eller nyansatte, der ikke er aktionærer i banken.

¹²⁹ De alternative årsrapporter er årsrapporter for 2000, 2001, 2002 og 2003 som er fremstillet til intern brug og supplerer de traditionelle, skriftlige årsrapporter. De to første er i filmisk form og er blevet fremvist for medarbejderne i afdelingerne, mens de to sidste tager form af radiohørspil og er blevet distribueret til samtlige medarbejdere som digitale lydfile.

Jyske Forskelle er en film som mimer et talkshow. Emnet er Jyske Forskelle-konceptet, og den kendte tv-mand Ole Stephensen er vært. I studiet har han besøg af flere gæster, blandt andre Anders Dam og håndboldtræneren Ulrik Wilbek og. I ”programmet” optræder også flere vox pop-lignende indslag hvor medarbejdere og kunder udtrykke deres mening om Jyske Forskelle-indretningen, arbejdsformer og produkter. Filmen er produceret af Skandinavisk Filmkompagni for reklamebureauet Nørgård Mikkelsen i samarbejde med Salgssupport i 1998. Den blev vist for alle medarbejdere ved sin udgivelse og foræret til samtlige ansatte ved årsskiftet 2000 sammen med *Slaget ved Vejle*, *Max Performa* og en *practical joke* med direktør Visti Nielsen optaget på skjult kamera.

Slaget ved Vejle er et skuespil som blev opført af ledelsen for medarbejderne landsstævnet i Vejle i august 1999 og filmet ved samme lejlighed. Blandt de medvirkende er Anders Dam og daværende bestyrelsesformand Leon Rasmussen. Filmen blev siden distribueret til samtlige medarbejdere på videobånd. *Slaget ved Vejle* er som bekendt min case og behandles langt mere indgående i kapitel 7.

Max Performa er en kort fiktionsfilm med en narrativ struktur. Den handler om den russiske agent Max Performa der af en stor, dansk bank hyres til at finde det svage punkt i Jyske Banks værdigrundlag. Det forsøger han at gøre ved at udspionere arbejdsgangen i en landlig afdeling af Jyske Bank, men forehavendet mislykkes for ham. Til sidst i filmen viser det sig at den bank som har hyret Max Proforma til opgaven, er Jyske Bank selv. Filmen, der er produceret af Nimbus Film, blev offentliggjort for medarbejderne i november 1999.

Ved landsstævnet i Vejle i september 2002 havde Salgssupport sammensat en event bestående af fem forskellige indslag. Indslagene skulle illustrere bankens nyeste værdigrundlag som blev præsenteret mellem indslagene: Et popnummer leveret af gruppen Safriduo skulle illustrere værdien ”anderledes og uhøjtidelig”. Værdien ”sund fornuft” blev lanceret med et videoklip som blandede billeder fra Svenska Handelsbankens overtagelse af Midtbank med billeder fra *Slaget ved Vejle*. Police-sangen *The Russians* fremført af sangeren Søren Sko til en film om Berlinmurens fald repræsenterede værdien ”åben og hæderlig”. ”Handlekraftig og vedholdende” var emnet for en tale holdt af den tidligere elitesoldat B.S. Christiansen. Og endelig tematiserede et klip fra tv-serien *Matador* (episode 16: ”Lauras store dag”) værdien ”ægte interesse og ligeværd”.

Af de nævnte eksempler på værdikommunikation har *Slaget ved Vejle* en helt særlig status, både internt i virksomheden og eksternt, som et af de første og meget opsigtsvækkende

eksempel på Jyske Banks værdikommunikation. *Slaget ved Vejle*s særlige status omtalte jeg i kapitel 5, og jeg vender også tilbage til den sidst i kapitel 7. Ifølge Frank Pedersen, tidligere afdelingsleder af Salgssupport, nu områdeleder for Kommunikation & Markedsføring, banede *Slaget ved Vejle* ligefrem vejen for flere værdiorienterede kommunikationstiltag: Salgssupport blev nemlig opprioriteret fra 1999 fordi ledelsen vurderede at *Slaget ved Vejle* var en intern kommunikationssucces.¹³⁰

6.2.5 Sammenfatning: Jyske Bank indefra

Jyske Banks tilgang til ledelse, kommunikation og markedsføring må betegnes som holistisk idet alle tre dele er integrerede med udgangspunkt i bankens aktuelle værdierklæring. Den p.t. gældende værdierklæring er den tredje i rækken og fremstår som en videreudvikling af bankens tidligere værdigrundlag. Værdierklæringen udgør hvad jeg kalder ”værdibaseret ledelse i ord”, og den ledsages af værdibaseret ledelse i handling i form af blandt andet udvidede beslutningsbeføjelser til medarbejderne. Værdierne kommunikeres indadtil ved hjælp af værdikommunikation (især forestået af afdelingen Salgssupport), og de signaleres udadtil med *corporate brandet* Jyske Forskelle hvis udformning imidlertid også påvirker de bankansattes arbejdsformer samt stiller krav til dem som formidlere af bankens værdier til kunder og andre eksterne interessenter.

6.3 Jyske Bank udefra

På de næste sider skitserer jeg det image Jyske Bank havde i pressen og hos andre eksterne interessenter mellem årene 1999 og 2003. Det gør jeg ved at udpege nogle gennemgående træk i pressens omtale af banken og nævne virksomhedens placering i forskellige imageanalyser. Desuden berører jeg kort hvilke områder Jyske Bank har markeret sig på i erhvervs- og brancheorganisationer. Min fremstilling af hvordan man ser på Jyske Bank udefra, vil dog langt fra være fyldestgørende, og at give en sådan ligger da også uden for afhandlingens formål. Når jeg kun beskæftiger mig med Jyske Banks image i årene 1999-2003, er det fordi 1999 var året hvor *Slaget ved Vejle* fandt sted, og 2003 var det år jeg afsluttede mit casestudie i banken.

Image i medierne: Anders Anderledes

Som nævnt blev Jyske Bank i 1980'erne af medierne kaldt ”havgatten i hyttefadet” på grund af sin aggressive markedsføring. En overskrift som opsummerer Jyske Banks image i årene

¹³⁰ Kilde: interview med Frank Pedersen d. 2/6 2004.

1999-2003, kunne være "Anders Anderledes": I perioden 1999-2003 har pressen som vanligt beskæftiget sig med bankens generelle drift og med små og store sager – fx er Gibraltarsagen løbende blevet dækket af medierne. Men ét fænomen som især har tegnet banken udadtil ved at have fået megen omtale i pressen, er Anders Dam og hans holdninger og ledelsesstil. Tag følgende eksempler:

I august 2000 optrådte en artikel i Jyllands-Posten med overskriften "Bankchefens klare nej" (Funch 2000). Den omtaler Anders Dams negative holdning til euroen som han fremsatte under en høring i Folketinget op til en folkeafstemning om indførslen af den fælles europæiske møntfod. Ordene "Anders Anderledes" var overskriften på et længere interview med Anders Dam i samme avis i marts 2002 (Hundevadt 2002) hvor ordet "anderledes", der også optræder i Jyske Banks seneste værdisæt, bruges flittigt. "Kong Anders af Silkeborg" kaldes han i en artikel i *Berlingske Tidendes Nyhedsmagasin* godt et år senere (Berlingske Tidendes Nyhedsmagasin 2003). Og i magasinet *Børsen executive image* fra april 2003 portrætteres Anders Dam under overskriften "Den frække dreng skifter stil" (Andersen 2003a). Artiklen starter med ordene: "Havkatten er krøbet i habit" og er illustreret med et fotografi af Anders Dam iført en jakke og et slips der er syet af stof påtrykt bankens logo. Billedet kommenteres senere på året af Ulrik Høy i *Weekendavisen* (Høy 2003). Her beklager Høy hvad han opfatter som Dams og Jyske Banks leflen for tidsånden i aktionærbladet *Jyske Bank Nyt*, og han efterlyser den Anders Dam der op til folkeafstemningen om euroen gik imod strømmen med sit nej til euroen.

Som det fremgår af nogle af overskrifterne og citaterne ovenfor, har den "Anders Anderledes" medierne fremstiller, mindst ét karaktertræk tilfælles med havkatten i hyttefadet: Han skiller sig ud fra mængden på forfriskende vis. I artiklen fra *Børsen executive image* kaldes han ligefrem for "havkatten": "Havkatten er krøbet i habit". Hvor "havkatten i hyttefadet" er en metafor og samtidig en personifikation af Jyske Bank, er Anders-Dam-som-havkatten en synekdotie idet "havkatten i habit" kommer til at repræsentere hele banken. Det er imidlertid ikke særegent for *Børsen*-artiklen – også i flere af de øvrige nævnte artikler sættes lighedstegn mellem Anders Dams person og Jyske Bank som helhed.

Ud over Anders Dams person har også bankens ledelsesmetoder fået dagspressens opmærksomhed. "Et æble om dagen holder bankfolk fra kagen" (Nissen 2000), "En bank drevet på følelser" (Lønstrup 2002), "Styring giver dumme medarbejdere" (Ulrichsen 2003) og "Topledere skal lære af Jyske Bank" (Andersen 2003b) er overskrifterne på nogle af de

artikler som omhandler værdibaseret ledelse eller forskellige tiltag i forbindelse hermed i Jyske Bank. Og endelig har Jyske Forskelle-konceptet gjort sig bemærket, hvilket artikler som ”Snusfornuft og nye afdelinger bag Jyske Banks tigerspring” (Børsen 2001) og ”Jyske Forskelle på hollandsk” (Svaneborg 2003) vidner om.

Alt i alt vurderer jeg det billede medierne giver af Jyske Bank i perioden 1999-2003 som både markant og positivt. Dets mest fremtrædende komponent er Anders Dam, og det er der ikke noget mærkeligt i: at virksomheder identificeres med deres topledere og omvendt, er langt fra noget særsyn i pressen – andre eksempler er Mærsk McKinney Møller og virksomheden A.P. Møller, Mads Clausen og Danfoss samt Peter Staarup og Danske Bank.

Image blandt andre interessenter og i brancheforeninger

Jyske Bank foretager ifølge Frank Pedersen (områdeleder for Kommunikation & Markedsføring) ikke selv imageundersøgelser.¹³¹ Til gengæld optræder banken i to årlige danske imageundersøgelser, nemlig dagbladet Børsens Imageundersøgelse og Dansk Kunde Index. Undersøgelserne viser at Jyske Bank er en virksomhed der gør sig positivt bemærket både blandt erhvervsledere og blandt kunder. I begge undersøgelser har banken en flot placering i forhold til konkurrenter og forbedrer år for år sin placering:

Børsens Imageundersøgelse identificerer hvilke danske virksomheder og danske erhvervsledere som erhvervslederne selv respekterer mest (Børsen online 2004). Her opnåede Jyske Bank i 2001 en 27. plads, i 2002 en 20. plads og i 2003 en 19. plads. I 2003 var Jyske Bank den eneste bank på top 25 foruden Danske Bank – Danske Bank lå skiftevis på 5. og 6.-pladsen i de tre år. I 2003 var Anders Dam desuden at finde på en 15. plads på listen over respekterede danske erhvervsledere i samme undersøgelse – i de to forudgående år var han nr. 17 (Greens, MarkedsConsult A/S & PricewaterhouseCoopers 2003). Dansk Kunde Index, fremstillet af Center for Ledelse og Handelshøjskolen i Århus, måler hvordan kunderne oplever virksomheder inden for bestemte brancher. Fra 1999 til 2002 befandt Jyske Bank sig i den øvre halvdel hvad angår kundetilfredshed blandt bankers privatkunder: Jyske Banks score (i 1999 76, i 2000 77 og i 2001 og 2002 78 på en scala fra 1 til 100) var markant bedre end de store bankers Danske Bank, Nordea, BG) og omtrent jævnbyrdig med undersøgelsens anden mellemstore banks (Sydbank) og de små bankers score (Center for Ledelse 2004).

Medvirkende til at skabe bankens eksterne image er også resultater af undersøgelser af et internt forhold som medarbejdertrivsel. En sådan undersøgelse foretog Center for Alternativ

¹³¹ Kilde: interview med Frank Pedersen d. 2/6 2004.

Samfundsanalyse for Finansforbundet i 2001 (Christiansen 2002). Undersøgelsen var komparativt anlagt idet medlemmer fra alle finansforbundets kredse deltog. Jyske Bank skilte sig positivt ud på adskillige parametre hvilket får rapportens forfatter til at konkludere: ”Mest markant er Jyske Banks Personale Kredse, hvor personalet oplever, at der er færre kvantitative krav i arbejdet end øvrige kredse og er placeret over gennemsnittet i forhold til udviklingsledelse, innovativt klima på arbejdspladsen, personalepleje, forudsigelighed om fremtiden og personligt engagement i arbejdet” (Christiansen 2002: 71).

Blandt andre erhvervsorganisationer og brancheforeninger har Jyske Bank især gjort sig bemærket – og det positivt – i forbindelse med kommunikation og personaleledelse: I 1999 vandt banken sølvprisen ved Danske Film- og Tv-Producenters årlige prisuddeling for *Max Performa*.¹³² Og i 2003 blev Jyske Banks personaleblad [*JB*] tildelt prisen som årets personaleblad af Dansk Personalebladsforening. I den anledning optrådte en artikel i fagbladet *Journalisten* om Jyske Banks kritiske, interne journalistik (Stanek 2003a). [*JB*] er også blevet omtalt i *Finans*, et blad for medlemmer af den finansielle sektors fagforening Finansforbundet (Stanek 2003b), og det samme er bankens brevskrivningsmetoder (Christensen 2002). Samme år som [*JB*] blev prisbelønnet, gik prisen ”Årets personalechef”, som uddeles af erhvervsorganisationen Personalechefer i Danmark, til Poul Frits Nielsen, afdelingsleder af Medarbejdersupport.

¹³² Prisen omtales i en invitation til landsstævnet 2002, udsendt til alle medarbejdere.

7 ANALYSE AF EN STRATEGISK FORTÆLLING: JYSKE BANKS SLAGET VED VEJLE

Tekstanalysen af *Slaget ved Vejle* skal beskrive fortællingen sådan som den strukturelt og fortælle-mæssigt fremstod for recipienterne med henblik på at afdække de betingelser for receptionsprocessen som *Slaget ved Vejle* sætter. Den viden skal senere bruges i en receptionsundersøgelse, som i lighed med tekstanalysen indgår i det casestudie der udgør afhandlingens tredje delundersøgelse. Endvidere bruger tekstanalysen som forklaring (eller rettere, en af flere forklaringsrammer) i forbindelse med analysen af receptionsudsagnene i kapitel 8.

Ramme for tekstanalysen henter jeg i den strukturalistiske narratologi, og på baggrund af gennemgangen heraf stillede jeg i afsnit 4.1.4 nogle præciserende forskningsspørgsmål til tekstanalysen. De lyder som følger: Hvordan er narratee'en og de øvrige kommunikative instanser er konstruerede i fortælling, og hvilke æstetiske virkemidler tages i brug i fortællingen? Sidst i kapitel 4 beskrev jeg endvidere en række krav man kan sætte til en tekstanalyse der skal lægge op til en receptionsundersøgelse: Dels skal den undersøge hvordan teksten konstruerer sin modtager (det emne dækker et af de uddybende forskningsspørgsmål allerede), dels skal den undersøge hvordan modtageren kan forventes at konstruere tekstens intention. Analysen af modtagerens forventede konstruktion af tekstens intention skal tage højde for at en tekst kan have flere mulige fortolkninger, og derfor skal den fokusere på uklarheder, tvetydigheder, huller og sprækker i teksten. For at imødekomme især det sidste krav, går jeg ganske eksplorativt til værks. Det vil sige at jeg, ved brug af både på forhånd definerede begreber og kategorier og begreber som inddrages undervejs, vil komme vidt omkring i analysen og for dermed at skabe et fyldestgørende billede af hvordan *Slaget ved Vejle* er struktureret og fortalt, konstruerer sin modtager, bruger æstetiske virkemidler og giver mulighed for forskellige fortolkninger. Derfor

Inden jeg går i gang med analysen, præsenterer jeg *Slaget ved Vejle* i form af en genfortælling. Herefter følger en nærmere bestemmelse af analysegenstanden, og så kommer den egentlige analyse hvis enkelte dele sammenfattes undervejs. Jeg har delt analysen i to dele: en narrativ og en dramaturgisk del. Kort fortalt er årsagen hertil at *Slaget ved Vejle* tager form af et skuespil, og derfor har nogle aspekter, fx brug af rum og lys, som ren narratologisk

analyse ikke vil kunne dække. Jeg argumenterer dog yderligere for denne opdeling af analysen i afsnit 7.2. Sidst i kapitlet formulerer jeg på baggrund af tekstanalysen konkrete spørgsmål til de recipienter af *Slaget ved Vejle* der medvirker i receptionsundersøgelsen. Jeg kortlægger også *Slaget ved Vejles* ”officielle” receptionshistorie – en nødvendighed jeg argumenterede for i afsnit 5.3.2.

7.1 Præcision af analysegenstand

I afsnit 5.2.3. skrev jeg til dels konstruerer den fortælling der er tekstanalysens genstand, som fortolkningsobjekt forud for analysen af den. I et hermeneutisk perspektiv er denne konstruktion i sig selv en fortolkningshandling. Grunden til at jeg delvist konstruerer fortællingen, er at den som lineær fremtræden er temmelig diffus idet den optræder i flere versioner – som manuskript, som forestilling og som videofilm. De forskellige versioner har dog fællestræk der eksisterer uafhængigt af min mellemkomst som ”konstruktør”, og derfor er det kun delvist mig som konstruerer *Slaget ved Vejle*.

Genfortælling af *Slaget ved Vejle*

Følgende genfortællingen er som ovenfor beskrevet en konstruktion af undersøgelsesgenstanden som jeg foretager, og den er baseret på to versioner af *Slaget ved Vejle*: et manuskript (se bilag 1a) og en videofilm (se bilag 1b) af en dramatisk opførelse af manuskriptet.

I sommeren 1999 modtager alle ansatte i Jyske Bank en Indbydelse til bankens landsstævne som skal afholdes en lørdag i august måned samme år. I invitationen står der at ledelsen her vil præsentere ”noget vigtigt”.

Idrættens Hus, Vejle, en lørdag formiddag i august 1999. I dag holder Jyske Bank landsstævne. Første punkt på landsstævnets program starter kl. 10.00, og omkring 2400 Jyske Bank-medarbejdere skal deltage. Foran bygningen holder en limousine med svenske nummerplader, svensk flag og svensk chauffør parkeret.

Kl. 10.00 går ordførende direktør, Anders Dam, på talerstolen på det podium som er rejst i den store hal. På podiet står også et bord hvor tre mænd sidder. Navneskilte angiver at de er Göran Lindquist, Leon Rasmussen og Lasse Ohlin. En plads ved bordet står tom. Det er Anders Dams. På væggen bag talerstolen hænger nogle grønne bannere med Jyske Bank-logoer og røde, grønne og gule balloner, og foran talerstolen er der blomster. Den

muntre, lidt bombastiske musik som har lydt ud i rummet en tid, tones ud, og Anders Dam begynder at tale: Først byder han alle velkommen – herunder de to svenskere som sidder ved bordet. De præsenteres som ”direktør Lasse Ohlin” og ”bestyrelsesformand Göran Lindquist”. Dernæst taler Anders Dam om Jyske Banks fremtid som han konkluderer ”tegner spændende, men krævende”. Han fortæller at en svensk bank for nogle måneder siden har henvendt sig til banken og tilbudt en venligsindet overtagelse til en rimelig pris. Bestyrelsen har tilsyneladende accepteret tilbuddet – i hvert fald er en fondsbørsmeddelelse klar til afsendelse umiddelbart efter mødet. Anders Dam overlader talerstolen til Lasse Ohlin, direktøren for den svenske bank, der skal fremlægge den svenske købers overvejelser.

Lasse Ohlin overtager talerstolen og taler på svensk om finansverdenens tilstand og udfordringer. Han roser Jyske Banks medarbejdere, men fastslår at en fortsat selvstændig Jyske Bank uvægerligt vil ”komme i klemme i fremtidens konkurrence” mellem storbankerne. Han roser også Jyske Banks værdisæt, men forudser at produkter som Jyske Økonomitjek en dag vil erstattes af ”Svenske Økonomitjek”. Herefter inviterer han medarbejderne til at give deres holdning til en eventuel fusion tilkende i en ”fri og åben debat”.

Lasse Ohlin forlader talerstolen, der overtages af Anders Dam. Anders Dam siger at et flertal af bestyrelsen ønsker at fusionere, og derefter åbner han en debat om fusionen. ”Hanne Tygesen fra Århus” vil komme rundt med en mikrofon, fortæller han. Der er tre indlæg fra salen:

Det første indlæg kommer fra en mand der præsenterer sig som Lehn Dahlstrøm, medarbejdervalgt bestyrelsesmedlem med daglig arbejdsplads i Århus. I sin egenskab af medarbejdervalgt bestyrelsesmedlem har han kendt til fusionsplanerne længe. Han afkræver Lasse Ohlin et svar på om fusionen vil indebære fyringer – et svar han hævder ikke at have kunnet få i de diskussioner om fusionen der er gået forud for landsstævnet. Lasse Ohlin svarer fra talerstolen at en eventuel fusion selvfølgelig vil indebære ”administrative fordele” i stabsfunktionerne, og at Anders Dam vil komme til at sidde i koncernens hovedsæde i Stockholm en del af tiden.

Næste taler præsenterer sig som Ivan Hansen fra Handelsområdet. I sit indlæg forholder han sig positivt til fusionen som han mener, vil betyde at Jyske Bank kan få kontakt til flere storkunder end hidtil. Fra talerstolen takker Lasse Ohlin for det positive indlæg.

Tredje og sidste taler præsenterer sig som Frank Pedersen, afdelingsleder eller "marketingchef" (det sidste udtalt på svensk) i Salgssupport. Han befinder sig i den halvdel af salen som ligger fjernest fra podiet, og under hans indlæg tændes lyset i den bagerste halvdel af salen. Frank Pedersen fortæller at han har kendt til fusionsplanerne siden aftenen forinden, og at han er vred. Det brand som Jyske Bank har opbygget gennem de sidste år, vil falde på gulvet ved en fusion, mener han. Han kommer med nogle følelsesladede udtryk ("gør noget for miljøet – følg en svensker til færgen") som folk i salen reagerer kraftigt på med klapsalver og tilråb, og han opfordrer folkene på podiet til at afslutte debatten med det samme.

Efter Frank Pedersens indlæg afbrydes seancen, og i den videofilmede version af Slaget ved Vejle vises i et halvt minut et stillbillede forestillende et dansende par. På stillbilledet ses også fyrværkeri og tallet 2000, og billedet ledsages af blid musik. Efter at skærmen igen skifter til levende billeder fra salen, er salen nu fuldt oplyst. Medarbejderne klapper taktfast. En mand rejser sig og gør tegn til andre om at gøre det samme, og mange rejser sig op og klapper stående.

Anders Dam indtager igen talerstolen, nu uden jakke og iført headset med mikrofon. Med et stort grin afslører han hele den forudgående debat og talerne som "Jyske Fup": Alle medvirkende har spillet skuespil, også talerne i salen. Medarbejderne i salen reagerer ved at klappe, pifte og huje. Så byder Anders Dam endnu engang velkommen til landsstævnet – denne gang med en særlig velkomst til de medarbejdere fra bankens udenlandske afdelinger der også er mødt op. Efter nogle spøgende ord om det netop passerede og om sit headset begynder han at tale om finansverdenens tilstand.

Hvad er *Slaget ved Vejle*?

Slaget ved Vejle er en fortælling som tager form af et skuespil. At betragte et skuespil som en narrativ genre er i overensstemmelse med den definition af fortællingen som jeg opererer med, og som jeg præsenterede i kapitel 4. Men hvad er det der gør at jeg kan bestemme *Slaget ved Vejle* som en fortælling og et skuespil? *Slaget ved Vejle* er en fortælling fordi det som fremføres på scenen, har en klar narrativ struktur. Med "klar narrativ struktur" mener jeg at man kan skelne mellem en *narrative* og en *story* (se afsnit 4.1.2) – hvordan vil jeg vise i det følgende. Og *Slaget ved Vejle* er et skuespil fordi fortællingen repræsenteres af skuespillere på en scene overfor et publikum.

Tre versioner af *Slaget ved Vejle*: forskellige *narratives* – samme *story*?

I afsnit 4.1.3, skrev jeg at når en fortælling tager form af et skuespil, så destabiliseres såvel *narrative* som *narrating*-begrebet. Hvilke følger den dobbelte destabilisering får for *Slaget ved Vejle*, vil jeg beskrive i det følgende.

Manuskriptet og videofilmen er at betragte som to forskellige narrative repræsentationer eller *narratives* af samme *story*, nemlig *Slaget ved Vejle*. Den største forskel mellem de to *narratives* er de medier de optræder i: I manuskriptet medieres *Slaget ved Vejle* verbalt, gennem det trykte ord, mens den mediering som sker i videofilmen, er multimedial – her er både talte ord, ikke-verbal lyd, billeder og bevægelse i rum, det hele fikseret i elektronisk form på et VHS-bånd. Videofilmen er endvidere en filmisk fiksering af opførelsen af manuskriptet, og opførelsen er en tredje narrativ repræsentation af fortællingen/*story*'en – en der baserer sig på manuskriptet. Som mediering betragtet er opførelsen ligesom videofilmen multimedial og dertil multisensorisk. Opførelsen medieres primært gennem menneskekroppe og -stemmer, og den udfolder sig tredimensionelt i rummet. Medieringen gennem menneskekroppe og -stemmer betyder at opførelsen aldrig kan gentages eller genkaldes i nøjagtig samme form. Ethvert forsøg på gentagelse vil resultere i en opførelse der måske ligner, men ikke er identisk med den første opførelse, og enhver bestræbelse på at fikserer opførelsen, så den senere kan genkaldes, vil transformere den til et andet medium. Det sidste sker med videofilmen af *Slaget ved Vejle*: Den videofilmede version er langt fra er identisk med selve opførelsen, men snarere en selektiv og reduceret udgave heraf. Selektiv forstået på den måde at videokameraet kun har registreret et udsnit af opførelsen som totalitet, nemlig det udsnit som kameraet har peget på. Og reduceret idet opførelsens multisensoriske kvaliteter (multiple lydkilder, lugt, temperatur, tredimensionalitet osv.) er fraværende i filmmediet.

De tre versioner af *Slaget ved Vejle* som de tre medieringer udgør, er hver især resultatet af separate, men dog forbundne fortælleakter, *narratings*: Den første fortælleakt finder sted med udarbejdelsen af manuskriptet, og den udførtes helt konkret af en ledende medarbejder i Jyske Banks markedsføringsafdeling Salgssupport i samarbejde med en professionel manuskriptforfatter. Den anden fortælleakt sker da manuskriptet realiseres som et skuespil. Opførelsen er sat i scene af et lille team af medarbejdere, blandt andre samme person fra Salgssupport som bidrog til manuskriptet. Og den tredje fortælleakt indtræffer da filmoptagelser af skuespillet redigeres til en film. Hertil bidrager et professionelt produktionsselskab. Den første fortælleakt, manuskriptskrivningen, har dog indflydelse på de

senere to, på den måde at de valg som her foretages (indhold, handlingsforløb, karakterer, replikker osv.) også kommer til udtryk i de senere versioner.

Som det fremgår, er der et sekventielt forløb mellem de forskellige versioner. Det sekventielle forløb samt versionernes tilgængelighed, medium og ophav er vist i Tabel 7.11. Selv om der er et sekventielt forhold mellem de tre versioner, betragter jeg ingen af dem som mere ”ægte” end de andre, men som separate og ligestillede narrative repræsentationer der ikke kan reduceres til én.

Version	Manuskript	Opførelse	Videofilm
Nr. i sekventiel rækkefølge	1	2	3
Medium	verbalt: skriftligt	multimedialt, multisensorisk	multimedialt
Fikseret	ja	nej	ja
Tilgængelig for	afsendere, forsker	deltagere i Jyske Banks landsstævne 1999	alle Jyske Bank-ansatte, forsker, medier?
Fremstillet af	Jyske Bank (Salgssupport) i samarbejde med manuskriptforfatter	skuespillere og teknisk personale	Jyske Bank (Salgssupport) i samarbejde med produktionsselskab

Tabel 7.11: Versioner af Slaget ved Vejle. Kilde: egen tilvirkning.

Repræsenterer de tre versioner, der er resultatet af tre fortælleakter, én og samme *story*? Det korte svar på det spørgsmål er: ja, stort set. Det lange svar vil jeg give i starten af afsnit 7.4.

Analysemateriale

Af de tre versioner af *Slaget ved Vejle*, har jeg kun adgang til manuskript og videofilmen. Grunden dertil er den simple at jeg ikke var til stede under opførelsen. Det er de to førstnævnte versioner som skal analyseres i det følgende. Manuskriptet strækker sig over seks A4-sider, og videofilmen har en varighed på 24 minutter.

Af de to versioner som jeg har haft adgang til, har medarbejderne kun haft adgang til videofilmen, og man kunne dermed argumentere for at jeg skulle begrænse mig til at behandle videofilmen analytisk eftersom mit formål er at analysere fortællingen sådan som den fremstod for modtagerne. Problemet er bare at videofilmen ikke er ”fortællingen som den

fremstod for modtagerne” – i hvert fald ikke de modtagere som var vidner til opførelsen. Det var nemlig opførelsen. Jeg har som sagt ikke adgang til opførelsen, men jeg formoder at jeg ved at inddrage manuskriptet som analysemateriale kan give et mere fyldestgørende billede af fortællingen som den fremstod for modtageren end jeg ville kunne gøre det via videofilmen alene.

7.2 Analysestrategi

Men hvordan griber man en analyse af en fortælling som egentlig er tre-i-én, og som i øvrigt tager form af et skuespil, an? Et bud herpå giver dramaturgen Janek Szatkowski (1989). Han foreslår at kombinere tre former for analyse i analysen af skuespil: tekstanalyse, realisationsanalyse og forestillingsanalyse. Forslaget begrundes af at manuskript (som han kalder dramatekst) og opførelse (som han kalder forestilling) er nært forbundne, og derfor begge bør inddrages for at opnå en holistisk analyse af et skuespil (1989: 13-15).¹³³

Tekstanalysens objekt er dramateksten hvis narrative strukturer den skal afdække. Realisationsanalysen har transformationen af en given tekst til en konkret forestilling – eller teaterproduktionens transformationsproces – som sit objekt, mens det er den konkrete teaterforestilling der danner genstand for forestillingsanalysen. Forestillingsanalysen undersøger hvordan forestillingen producerer sin tekst, hvilke æstetiske valg er der truffet i forbindelse hermed og hvilke konsekvenser disse valg får for forestillingens mulige udsagn. Oversat til narratologiske termer kan man sige at realisationsanalysen og forestillingsanalysen hver især undersøger aspekter af den fortælleakt (*narrating*) hvis resultat er forestillingen hvor manuskriptet opføres. Forestillingsanalysen undersøger desuden den narrative repræsentation som forestillingen udgør.

I analysen af *Slaget ved Vejle* følger jeg Szatkowskis anvisninger, dog tilpasset det foreliggende datamateriale. Nærmere bestemt vil jeg slå realisations- og forestillingsanalysen sammen under overskriften ”dramaturgisk analyse”. Den fortælleakt som den dramaturgiske del af analysen ifølge Szatkowski skal undersøge, har jeg nemlig ikke adgang til idet jeg hverken har haft mulighed for at følge opsætningen af *Slaget ved Vejle* eller for at overvære selve opførelsen. (Heller ikke de fortælleakter som resulterede i manuskriptet og videofilmen

¹³³ Ved at insistere på den nære sammenhæng mellem tekst og forestilling, indskriver Szatkowski sig i den tradition Manfred Jahn (2003a: D1.5. med underafsnit) kalder *reading drama*-traditionen: En tradition for dramaturgisk analyse der inkluderer såvel teksten som opførelsen heraf i analysen. Analysen bliver følgelig af tværfaglig karakter idet den benytter sig af både tekst- og teaterteori. *Reading drama*-traditionen forsøger at forene to andre traditioner, *poetic drama* som prioriterer dramatisk tekst over opførelse, og *theater studies* som prioriterer opførelse over tekstuel forlæg.

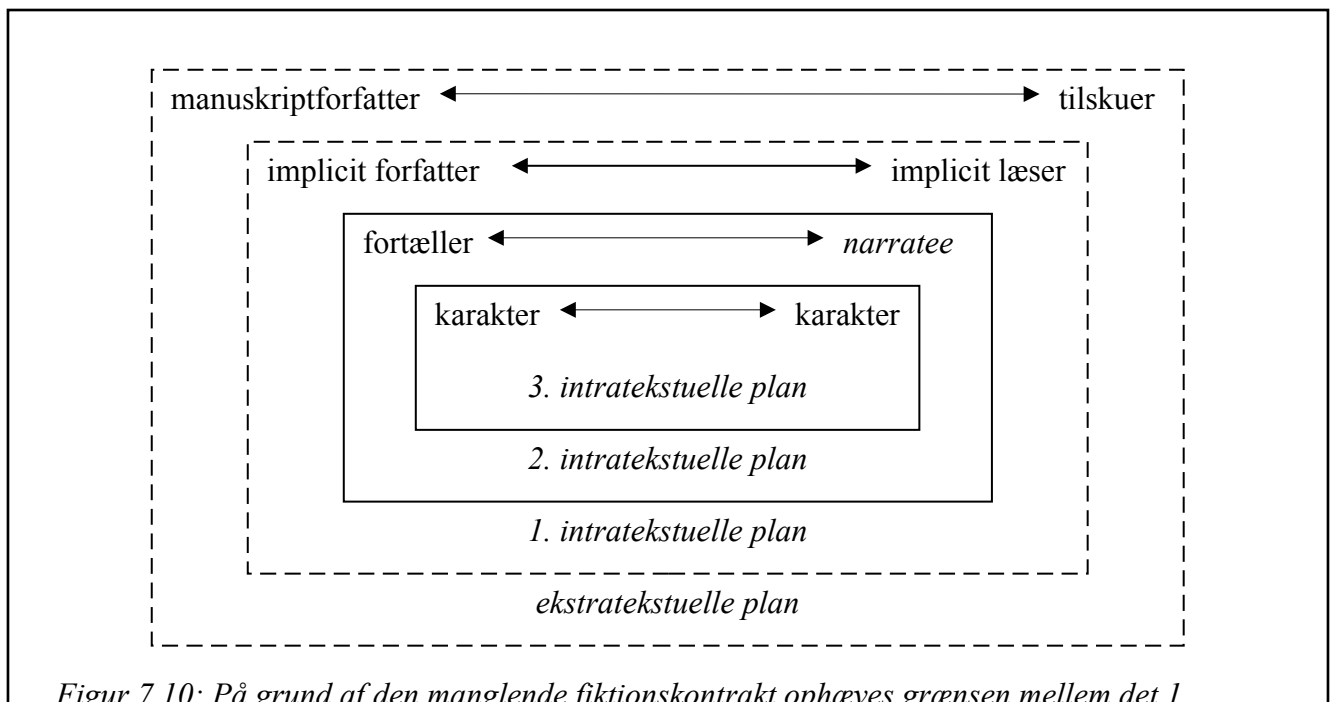
har jeg adgang til idet de udspillede sig før produkterne af dem, altså manuskriptet og videofilmen, forelå.) Den dramaturgiske analyse kan imidlertid undersøge det specifikt dramatiske ved den narrative repræsentation som videofilmen indeholder: Hvordan skuespillet udfolder sig rumligt, billedligt og lydligt, og den teatrale situation som opstår her. Jeg tager naturligvis forbehold for at videofilmen ikke er en nøjagtig gengivelse af det moment som dramaturgiske analyser normalt undersøger, nemlig forestillingen.

Tekstanalysen, der har manuskriptet som sin analysegenstand, undersøger den narrative repræsentation som foregår i manuskriptet. Det sker ved hjælp af det narratologiske begrebsapparat der blev præsenteret i afsnit 4.1.2, og som her vil danne analyseramme. Da jeg allerede bruger ordet ”tekstanalyse” om den samlede analyse af *Slaget ved Vejle*, vil jeg kalde den del af analysen som vedrører manuskriptet og som er baseret på narratologiske begreber, for ”narrativ analyse”.

Med den samlede analyse tilstræber jeg at analysere fortællingen som den fremstod for modtagerne, og eftersom modtagerne ikke havde (eller har) adgang til manuskriptet, vil jeg i den narrative analyse behandle manuskript og videofilm komparativt i de tilfælde jeg skønner det relevant, dvs. hvor jeg finder afgørende afvigelser mellem de to. I samme forbindelse vil jeg skønne om afvigelser mellem manuskript og videofilm afspejler afvigelser mellem manuskriptet og opførelsen.

7.3 Narrativ analyse

Den narrative analyse af manuskriptet til *Slaget ved Vejle* foretages ud fra den analyseramme som jeg opstillede i kapitel 4 i form af centrale narratologiske begreber. Analysen beskæftiger sig med elementer og forhold som konstituerer *Slaget ved Vejle* som en fortælling: forløb, organisering, karakterer, fortæller og *narratee*, foruden aspekter ved fortællingens indhold som ikke er specifikt narrative. Til det sidste formål vil det narratologiske begrebsæt blive suppleret med begreber fra andre tekstanalytiske discipliner, såsom retorikken og semiotikken. Lad mig igen minde om at formålet med den narrative analyse – såvel som den dramaturgiske analyse – er at afdække hvordan teksten konstruerer sin modtager, og hvordan modtageren kan forventes at konstruere tekstens intention, herunder ”huller” og tvetydigheder i teksten som kan lede til forskellige fortolkninger.



Figur 7.10: På grund af den manglende fiktionskontrakt ophæves grænsen mellem det 1. intratekstuelle plan og et ekstratekstuel plan for *Slaget ved Vejles* tilskuer. Kilde: egen tilvirkning, men inspireret af Pfister (1991: 3) og Jahn (2005: N2.3.1.).

Indledende bemærkninger

Inden jeg tager fat på analysen vil jeg komme med et par bemærkninger hvoraf den første er metodisk relateret, og den anden vedrører et substantielt forhold ved *Slaget ved Vejle*:

Lad mig for det første påpege at jeg i den narrative analyse både inddrager manuskripttekstens angivelser for hvordan skuespillerne skal handle, og hvad de skal sige. Med andre ord behandler jeg ord og handling under ét snarere end som to adskilte niveauer eller planer idet jeg som H. Porter antager at begge er dele af den narrative repræsentation (se afsnit 4.1.2)

Og lad mig for det andet bemærke at *Slaget ved Vejle* ikke etablerer nogen fiktionskontrakt med sin modtager. Af den genfortælling af *Slaget ved Vejle* jeg gav i starten af kapitlet, fremgår det at en stor del af *Slaget ved Vejle* er en fiktion: Det er ikke sandt at en svensk bank havde givet Jyske Bank et tilbud om fusion, eller at bestyrelsen påtænkte at acceptere tilbuddet. Det er heller ikke sandt at tilbuddet skulle drøftes i fuld alvor ved landsstævnet, at Lehn Dahlstrøm ikke havde kunnet få afklaret om der vil ske fyringer i fremtiden, at Ivan Hansen hilste nye storkundemuligheder velkomne osv. Men det vidste tilskuerne til *Slaget ved Vejle* ikke nødvendigvis, for over for dem blev skuespillet præsenteret som et stykke virkelighed. Det vil sige at der ikke blev oprettet nogen fiktionskontrakt mellem

afsender og modtager inden opførelsen af *Slaget ved Vejle*. Den manglende fiktionskontrakt betyder at grænsen mellem det 1. intratekstuelle plan og et ekstratekstuel plan ophæves for tilskuernes vedkommende. Frem for at befinde sig udenfor fiktionen oplever (og opfører) tilskuerne til opførelsen af *Slaget ved Vejle* sig som en del heraf, dog uden at vide at der er tale om en fiktion. Den delvist opløste grænse mellem det 1. intratekstuelle plan og et ekstratekstuel plan er vist i Figur 7.10.

7.3.1 Narrativ organisering

”Narrativ organisering” bruger jeg som fællesbetegnelse for forhold der angår fortællingens forløb på forskellige planer: Det dramatiske forløb som primært kommer til udtryk på handlingsplanet, og det narrative forløb som kan afdækkes ved at se på forholdet mellem *narrative* og *story*.

I afsnit 4.1.2 præsenterede jeg en definition af fortællingen der baserer sig på en skelnen mellem *story* og *narrative*. *Story*-begrebet er beslægtet med, men adskiller sig også fra Aristoteles’ plotbegreb. De anlægger to forskellige perspektiver på den narrative organisering – plotbegrebet ét som prioriterer det dramatiske forløb, og begrebsparret *story/narrative* ét som sætter det tidslige forløb, nærmere bestemt fortællingens dobbelte temporale logik, i fokus. I det følgende vil jeg på eksplorativ vis belyse analyseobjektets narrative organisering fra begge perspektiver. Først bruger den plotorienterede definition af fortællingen til at kortlægge det dramatiske forløb i *Slaget ved Vejle*, og dernæst undersøger jeg ved hjælp af *story/narrative*-distinktionen den tidslige organisering af en stor del af dette forløb nærmere. I forbindelse med kortlægningen af det dramatiske forløb ser jeg mest på den handling der foregår på scenen og i salen hvor skuespillet opføres, mens jeg applicerer *story/narrative*-distinktionen på det som siges mens handlingen udspiller sig. Både tale og handling er at betragte som narrative repræsentationsformer når det gælder skuespil, mener blandt andre Abbott, der dog udpeger talen som det sted hvor forholdet mellem *story* og *narrative* træder frem i et citat jeg også bragte i afsnit 4.1.2:

in drama [...] the time and order of events in the story are often the same as the actions and dialogue of actors in “real” time. [...] But even with the difference between action time and viewing time eliminated, we are almost always called upon to sort out a story from the narrative discourse. This is because people on stage or in films talk, and as

they talk we learn about events in which they are involved and which extend way beyond the boundaries of what we see on stage. (Abbott 2002: 15)¹³⁴

På handlingsplanet vil der ofte ske en sammensmeltning mellem *story* og *narrative*, skriver Abbott, men fra ordene alene kan konstrueres en *story* som strækker sig hinsides skuespillets nu.

En dramatisk læsning af manuskriptet til *Slaget ved Vejle*

Jeg vil starte med at beskrive *Slaget ved Vejles narrative* sådan som fortællingen udfolder sig dramatisk i form af den handling der foregår på scenen og i salen. Til det første formål – at afdække den dramatiske handling – vil jeg gøre brug af Freytags pyramide. Freytags pyramide er en model for det klassiske fem-akters drama fremstillet af Gustav Freytag i 1863 (se Jahn 2003a: D7.5.). Den bygger på Aristoteles' beskrivelse af tragediens faser og dermed også en aristotelisk definition af fortællingen som ikke skelner mellem *story* og *narrative*, men til gengæld kræver af en fortælling at den er sammenhængende (se afsnit 4.1.2.). Først indsætter jeg *Slaget ved Vejle* i Freytags pyramide, vil jeg dog foretage en formel beskrivelse af manuskriptet for *Slaget ved Vejle* som denne del af analysen baserer sig på.

Formel beskrivelse af manuskriptet

I alt består manuskriptet af seks tekstelementer: en titel, en tekststykke som jeg kalder en poetik (mere om det senere), en gennemgang af syv scener, en tjekliste, en liste over skuespillere og en liste over *PowerPoint slides* som vises under og efter *Slaget ved Vejle*. Heraf er poetikken og scenegennemgangen af relevans i forhold til det dramatiske forløb.

De syv scener indeholder sammenlagt tre monologer (talsekvenser uden dialog), seks replikker (talsekvenser som indgår i en dialog) og et antal regibemærkninger. Tabellen herunder giver en oversigt over scenerne, som jeg har givet titler der dækker over deres indhold. Desuden viser tabellen hvor mange linjer de enkelte scener strækker sig over i manuskriptet.

Scene nr.	Titel på scene	Monologer eller replikker	Regibemærkninger ("x" = ja)	Antal påbegyndte linjer (i alt 210)
1	Invitationen		x	2
2	Ankomst til	(evt. replik)	x	6

¹³⁴ Abbott bruger termen *story* som jeg, men hvad jeg kalder *narrative*, kalder han *narrative discourse*.

	Idrættens Hus			
3	Entré i salen		x	13
4	Anders Dam taler	monolog	x	44
5	Lasse Ohlin taler	Monolog	x	46
6	Debat med indlæg fra salen			84 (i alt)
6a	Anders Dam	Replik	x	9
6b	Lehn Dahlstrøm	Replik	x	10
6c	Lasse Ohlin	Replik		14
6d	Ivan Hansen	Replik	x	7
6e	Lasse Ohlin	Replik		4
6f	Frank Pedersen	Replik	x	20
6g	Afbrydelse		x	5
7	Forløsning og afsløring ved Anders Dam	Monolog	x	15

Tabel 7.12: Oversigt over scener i manuskriptet til Slaget ved Vejle. Kilde: egen tilvirkning.

Scene 6, der med 84 linjer er den længste af alle scener, har jeg underinddelt i yderligere syv enheder (6a-6g) som angiver rækkefølgen af talere samt hvor mange linjer de enkelte indlæg strækker sig over.

Scenerne 2-7 forløber kronologisk og i realtid, og handlingerne er her kausalt forbundne: En person taler ad gangen, og personens tale eller indlæg lægger sig i forlængelse af den tidligere talers indlæg. Anders Dam introducerer således Lasse Ohlin, der så taler og indbyder til en debat som derefter finder sted med tre indlæg fra salen osv. Scene 1, ”invitationen”, falder tydeligvis uden for det kronologiske mønster som de andre scener former, idet den er tidsmæssigt, men dog ikke kausalt, løsrevet herfra (se også afsnit 7.4.1).

Det dramatiske forløb

At scenernes handlinger er kausalt forbundne, tyder på at den sceniske fremstilling vil svare til de aristoteliske konventioner – her er kausalitet nemlig et krav. Det dramatiske forløb i *Slaget ved Vejle* lader sig da også med en enkelt undtagelse passe ind i Freytags pyramide. Undtagelsen vender jeg tilbage til nedenfor efter at have givet en beskrivelse af hvordan *Slaget ved Vejle* passer ind i Freytags pyramide.

Freytag beskriver på baggrund af Aristoteles det dramatiske forløb som følger: En indledende *eksposition* efterfølges af præsentationen af en konflikt, som siden udvikler sig

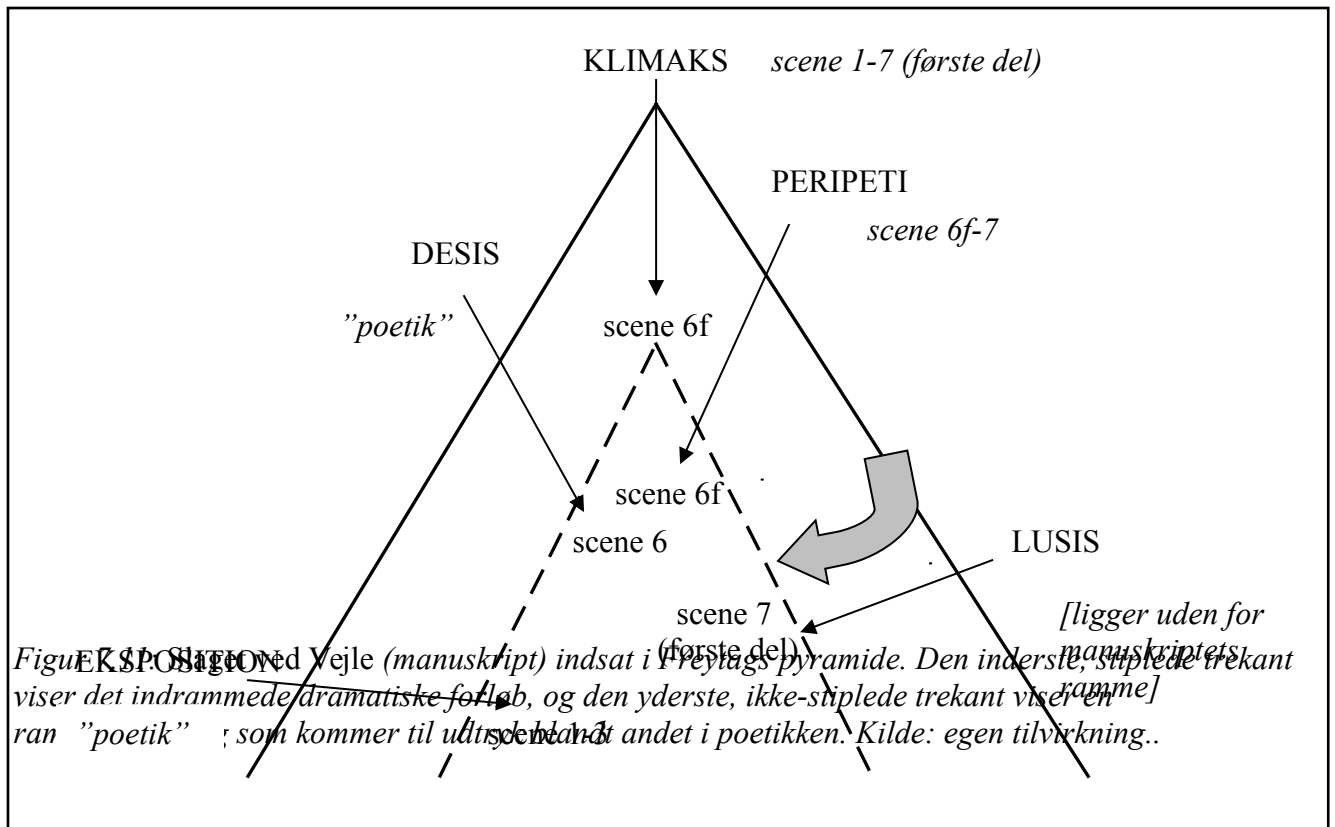
(*desis*) indtil den når et klimaks. Samtidig med eller umiddelbart efter klimaks sker en vending (*peripeti*) der fører til konfliktens løsning (*lusis*).

I *Slaget ved Vejle* udgør scene 1-3 ekspositionen. Konflikten præsenteres i scene 4 og 5 og optrappes i scene 6. Den sidste del af scene 6, nemlig Frank Pedersens indlæg, danner klimaks og vendepunkt, mens konfliktens endelige løsning kan lokaliseres i første del af scene 7, forløsningen. Den inderste, stiplede trekant i Figur 7.11 viser den omtalte del af *Slaget ved Vejle* indsat i Freytags pyramide.

Af Tabel 7.12 fremgik det at scene 6 er den længste af alle. I scene 6 optrappes konflikten i forlængelse af scene 4 og 5 hvor den præsenteres og også optrappes, og dermed fremtræder konflikten som det dominerende element i det dramatiske forløb som den inderste, stiplede trekant markerer, i det mindste i tidsmæssig henseende.

Den nævnte undtagelse, dvs. den del af *Slaget ved Vejle* som ikke lader sig passe ind i Freytags pyramide, er den sidste del af scene 7 hvor skuespillet afsløres som fiktion. Den konflikt som afsløringen er en løsning på, er nemlig ikke den varslede svenske overtagelse af Jyske Bank – en konflikt der tværtimod afsløres som fiktiv. Sidste del af scene 7 er snarere en løsning på en konflikt som præsenteres i det tekststykke jeg kalder manuskriptets poetik. Her står:

Denne konflikt handler om at skabe et fjendebillede. For at folk skal kunne tage noget alvorligt, som de i varierende udgaver har hørt før, kræver det, at de bliver rystet i deres grundvold. De skal bringes ud af balance, gøres "sårbare" for herigennem at berede vejen for det essentielle budskab. De skal ud af deres selvtilfredshed og forstå, at selv om det går godt, er det vigtigt hele tiden at blive bedre. Ellers!!!!!! **Her er det afgørende, at vi holder dette i en ekstrem snæver kreds.** For folk vil begynde at gætte, og andre folk vil have svært ved at bevare masken under pres. Skuespillere og teknikere informeres så sent som overhovedet muligt! Fjendebilledet her er en stor svensk bank.
(citater fra manuskript til *Slaget ved Vejle*; bilag 1a)



Den ovenfor citerede passage kan læses som en formålserklæring eller et udsagn om intention med *Slaget ved Vejle*, men den er mere end det. Den rummer nemlig også refleksioner over hvilke overvejelser der skal anvendes. Virkemiddel-overvejelserne baserer sig på implicite antagelser om hvad man kan opnå med (æstetiske) virkemidler (se nedenfor), og derfor kalder jeg passagen for en poetik i ordets danske betydning.¹³⁵

Den konflikt som præsenteres i poetikken er – modsat hvad der ordret anføres – ikke fjendebilledet, men årsagen til at *Slaget ved Vejle* overhovedet skal opføres. Det afslører en narrativ læsning af poetikken som afdækker det dramatiske forløb som er indlejret heri: Medarbejdernes selvtilfredshed truer noget – formentlig bankens eksistens på lang sigt (det er poetikkens *eksposition* og *desis*). Altså eksisterer en konflikt mellem medarbejdernes selvtilfredshed på den ene side og bankens overlevelse på den anden side. For at løse konflikten iværksætter en lille kreds inden for Jyske Banks ledelse i dybeste hemmelighed *Slaget ved Vejle*. Ved at ryste medarbejderne i deres grundvold (et klimaks som poetikken etablerer) vil bagmændene få dem til at lytte til budskabet om at "selv om det går godt, er det

¹³⁵ Ordet "poetik" betegner på dansk kunstneres, især forfatters, nedskrevne refleksioner over hvad digtning er og deres egen skrivepraksis. Ordet kan også dække over en samling forskrifter for en given kunstart som i Aristoteles' *Poetik*, og på moderne engelsk kan termen *poetics* udover forfatterens refleksioner betegne litteraturs teoretiseringen over litterære former (se Lucas 2003), men det er den danske betydning jeg anvender i det ovenstående.

vigtigt hele tiden at blive bedre”. Hvad det skal resultere i, er ikke beskrevet i poetikken, men inden for det dramatiske forløbs logik må det ønskede resultat være fremtid hvor konflikten ophæves og den førnævnte trussel afværges (poetikken *lusis*).

I Figur 7.11 er det dramatiske forløb som kan fremlæses af poetikken, indsat i Freytags pyramide (den yderste trekant).

Rammefortællingen, den indrammede fortælling og plottet

Slaget ved Vejle rummer altså to dramatiske forløb i ét hvoraf det ene, det jeg har beskrevet sidst, danner ramme om det andet. Rammen er dog ufuldstændig idet den ikke etableres før, men kun efter at det indrammede dramatiske forløb er slut, og selv da får tilskuerne kun adgang til et brudstykke af den samlede rammefortælling, nemlig dens klimaks. Jeg minder om at manuskriptet og dermed poetikken ikke har været offentligt tilgængelig i Jyske Bank, og kun ganske få personer derfor er bekendt med poetikken. Hvor ufuldstændig den end er, kaster etableringen af rammen nyt lys over det netop overståede dramatiske forløb, og man må formode at det fører til en retrospektiv revurdering af forløbet fra modtagerens side.

Forholdet mellem indrammet fortælling og rammefortælling vil sandsynligvis indgå i modtagerens bestemmelse af *Slaget ved Vejles* plot. ”Plot” her ikke i aristotelisk forstand, men i den version af begrebet som blandt andre Peter Brooks (1992) er eksponent for (se afsnit 4.1.2). Plottet bliver til i modtagerens oplevelse af spændingsfeltet mellem fortællingens midte og slutningen, skriver Brooks: Imens modtageren som modtageren ”bevæger” sig mod fortællingens slutning, præges hendes oplevelse og forståelse af fortællingen af hendes skiftende forventninger til slutningen. Forventningen til slutningen ændrer sig nemlig i takt med at fortællingen udfolder sig, og det konstituerer plottet som en dynamisk størrelse. I *Slaget ved Vejle* tilfører slutningen, hvor alt det forudgående afsløres som Jyske Fup, ubetvivleligt fortællingen en helt ny betydning. Fortællingen er ikke den samme set fra slutningen som set fra fx scene 5, og afsløringen vil være et afgørende moment for forståelsen af plottet i *Slaget ved Vejle*. En mulig, ultrakort plotbaseret udlægning af *Slaget ved Vejle* betragtet som rammefortælling kunne lyde som følger: ”dengang da cheferne fuppede medarbejderne ved at bilde dem ind at svenskere ville overtage Jyske Bank.” Den indrammede fortælling ville derimod kunne udlægges som ”dengang medarbejderne afværgede en fusion mellem Jyske Bank og en svensk bank”.

Forholdet mellem *story* og *narrative* i manuskriptet til *Slaget ved Vejle*

I det følgende ser jeg nærmere på den narrative organisering af det indrammede forløb jeg identificerede ovenfor. Det gør jeg fordi dette forløb udgør den kvantitativt største del af *Slaget ved Vejle*, og fordi det er henimod slutningen af dette forløb at tilskuerne havde adgang til det forløb jeg kalder rammefortællingen. Til at undersøge den narrative organisering af det indrammede forløb tager jeg udgangspunkt i begreberne *story* og *narrative*, der som sagt prioriterer det temporale aspekt af fortællingers organisering. Termen *Story* dækker over det kronologiske hændelsesforløb som kan rekonstrueres ud fra *narrative*, og *narrative* over måden hvorpå og rækkefølgen hvori hændelserne repræsenteres i fortællingen. *Narrative* er direkte tilgængelig for modtageren og empirisk observerbar, mens *story* lader sig rekonstruere ud fra *narrative*.

Narrative

Slaget ved Vejles narrative er gengivet i prosaform i starten af kapitlet. For at kunne beskrive *narrative* nøjere, skelner jeg mellem forskellige tidsperioder som karaktererne udtaler sig om:

- en *undefineret fortid*: et tidsrum strækkende sig fra nogle måneder før landsstævnet og flere år tilbage i tiden
- en *nær fortid*: de seneste måneder inden landsstævnet
- en *umiddelbar fortid*: natten inden landsstævnet (optræder ikke i manuskriptet, men kun i videofilmen)
- en *nutid* som er landsstævnets nu
- en *umiddelbar fremtid*: de første dage efter landsstævnet
- en *nær fremtid*: de første måneder efter landsstævnet
- og en *undefineret fremtid*: et tidsrum strækkende sig fra nogle måneder efter til flere år efter landsstævnet

Tabellen nedenfor viser *Slaget ved Vejles narrative*.

Scene (og evt. person som taler)	Tidsrum som repræsenteres
1: Invitationen	nær fortid
2: Ankomst til Idrættens Hus	nutid
3: Entré i salen	nutid

4: Anders Dam taler	nutid undefineret fremtid nær fortid nær fremtid (1) umiddelbar fremtid (1)
5: Lasse Ohlin taler	nutid undefineret fortid undefineret fremtid (1)
6: Debat med indlæg fra salen	
6a (Anders Dam)	nutid undefineret fremtid (1)
6b (Lehn Dahlstrøm)	nær fortid nutid (kun i videofilmen) nær fremtid (1)
6c (Lasse Ohlin)	nær fremtid (1)
6d (Ivan Hansen)	undefineret fremtid (1)
6e (Lasse Ohlin)	nær fremtid (1)
6f (Frank Pedersen)	umiddelbar fortid (kun i videofilmen) undefineret fortid nutid undefineret fremtid (kun i videofilmen) (2) nær fremtid (kun i manuskriptet) (1) umiddelbar fremtid (2)
7: Forløsning (første del af scene)	nutid undefineret fremtid (2)

Tabel 7.13: Oversigt over rækkefølgen af det fortalte (narrative) i Slaget ved Vejle. Kilde: egen tilvirkning.

Narrative-oversigten viser at nutiden i Slaget ved Vejle jævnligt forlades i en række spring både frem og tilbage i tiden. Desuden refereres til forskellige fremtider hvilket jeg har angivet ved at nummerere de fremtider som omtales. De forskellige fremtider behandler jeg mere indgående i det følgende afsnit som redegør for Slaget ved Vejles story.¹³⁶

¹³⁶ Der findes også en ”neutral” fremtid som ikke så meget omhandler Jyske Banks fremtid som finanssektorens som helhed. Anders Dam henviser til denne fremtid i scene 4, og da hans henvisning gælder en ”neutral” fremtid, er denne ikke nummereret.

Story

Den kronologiske *story* som kan rekonstrueres ud fra den ovenfor beskrevne *narrative*, ser ud som vist i Tabel 7.14:

Tidsrum	Begivenheder som fandt sted i tidsrummet
Udefineret fortid	Jyske Bank opbygger et <i>corporate brand</i> kaldet Jyske Forskelle og opnår gode resultater i perioden. En svensk storbank følger udviklingen og bliver imponeret, både over Jyske Forskelle-konceptet og over de resultater som banken opnår. Der sker en række fusioner i bankverdenen på nordisk plan, både på nationalt plan og på tværs af landegrænser.
Nær fortid	Den svenske bank kontakter sommeren 1999 Jyske Banks bestyrelse med et tilbud om venligsindet overtagelse. De tilbyder at købe Jyske Bank-aktier til en pris der svarer til hvad andre banker er blevet opkøbt for på det seneste. Bestyrelsen diskuterer tilbuddet over et par måneder, og et flertal ønsker at tage imod det. Bestyrelsen beslutter at præsentere tilbuddet for medarbejderne på landsstævnet i august 1999. Det besluttet også at indsende en begæring til fondsbørsen om suspension af Jyske Bank-aktien den førstkommande hverdag efter landsstævnet.
Umiddelbar fortid	Natten inden landsstævnet hjælper Frank Pedersen Anders Dam med at formulere en meddelelse til fondsbørsen. Han sover ikke den nat.
Nu	To repræsentanter for den svenske bank, bestyrelsesformand Göran Lindquist og direktør Lasse Ohlin, ankommer i en limousine for at deltage i landsstævnet. På podiet sidder også bestyrelsesformand for Jyske Bank, Leon Rasmussen. Overtagelsestilbuddet præsenteres for medarbejderne kl. 10.00 af ordførende direktør i Jyske Bank, Anders Dam, og Lasse Ohlin fortæller om baggrunden for og visionen med fusionen. Herefter inviteres medarbejderne til at tilkendegive deres reaktioner i en fri og åben debat.
Umiddelbar fremtid 1	Fondsbørsmeddelelsen afsendes umiddelbart efter mødet, og Jyske Bank-aktien suspenderes fra mandag morgen.
Nær fremtid 1	Fusionen indledes: Den svenske bank opkøber Jyske Bank-aktier, og administrationen omlægges. Det indebærer blandt andet at Anders

	Dam kommer til at sidde i Stockholm flere dage om ugen. Der sker også omlægninger i stabsfunktionerne.
Udefineret fremtid 1	Overtagelsen er gennemført, og Jyske Bank er nu en svenskejet bank. Jyske Økonomitjek er blevet til ”Svenska økonomitjek”.
Umiddelbar fremtid 2	Repræsentanterne fra den svenske bank forlader landsstævnet, og fusionen afblæses.
Udefineret fremtid 2	Jyske Bank forbliver selvstændig efter både bestyrelsens og medarbejdernes ønske.

Tabel 7.14: Den story som kan rekonstrueres ud fra forløbet af hændelser – både dem som foregår og på scenen og dem som karaktererne fortæller om – i Slaget ved Vejle. Kilde: egen tilvirkning.

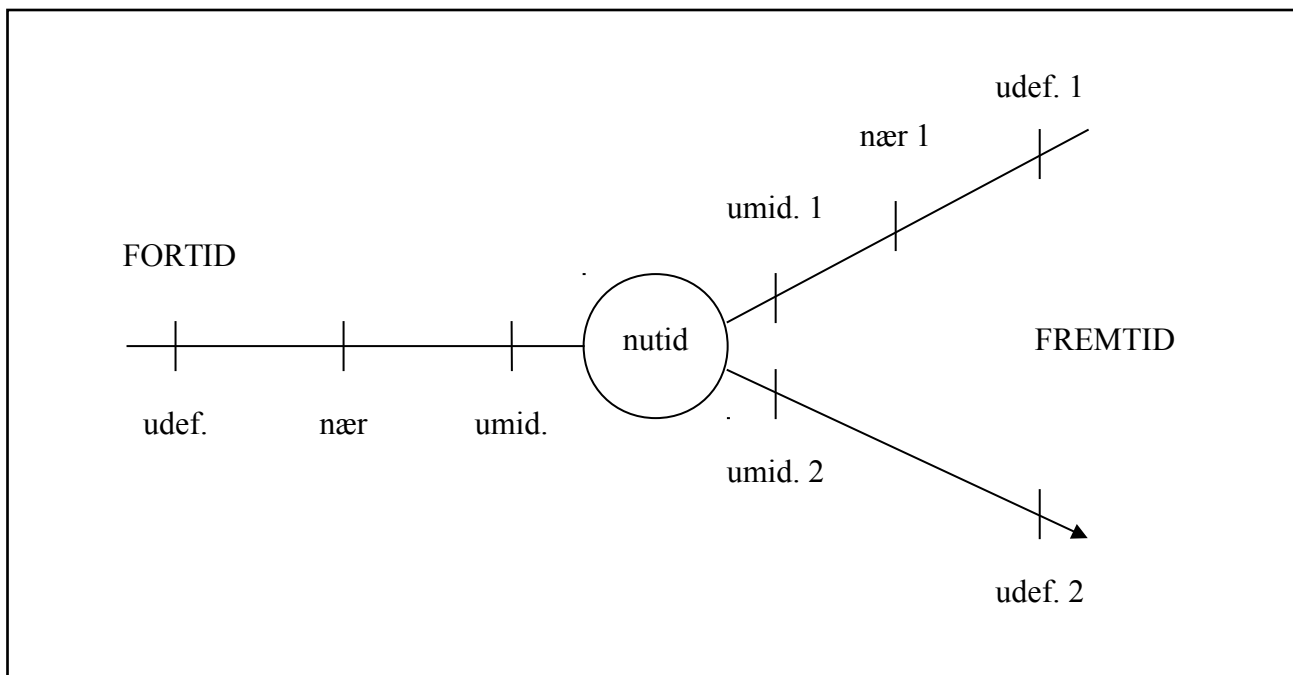
Mens fortiden er enstregen idet kun gives én version af den, er fremtiden todelt idet to versioner af henholdsvis den umiddelbare/nære og udefinerede fremtid fremstilles. Af

Figur 7.12: Den indrammede story i Slaget ved Vejle. Kilde: egen tilvirkning.

narrative-oversigten fremgår det hvem som præsenterer de forskellige fremtidsversioner: Den første fremtid præsenteres af Anders Dam og Lasse Ohlin, og den anden af Frank Pedersen og Anders Dam. Den nære fremtid eksisterer der dog kun én version af, nemlig den som Lasse Ohlin formidler. Den spaltede *story* er illustreret i Figur 7.12.

Af de to versioner af fremtiden forkastes version 1 til slut i stykket og forbliver således ikke-realiseret, mens første trin i version to, ”umiddelbar fremtid 2”, realiseres inden for fiktionen. Det gør ikke version 2 af den udefinerede fremtid mindre fiktiv end version 1. Men den kommer til at fremstå som mere sandsynlig ved at den umiddelbare fremtid, som 2. version af den udefinerede fremtid forbindes med, realiseres, mens version 1 afvises. Version 2 er dog stadig, ligeså vel som version 1 er det, en fremtidsversion som er oprettet i fiktionen. Blot afsløres dens fikcionalitet ikke, sådan som det er tilfældet med version 1.

Mens begge fremtider er fiktive, om end den ene ikke fremstår som sådan, blandes virkelighed og fiktion grundigt i den del af *story* som omhandler fortiden: Den udefinerede fortid er kun til dels fiktiv, for det er sandt at Jyske Bank opbyggede Jyske Forskelle-brandet og opnåede gode resultater i årene frem til 1999, og det er også sandt at der skete en række fusioner i den nordiske bankverden. Dog er det ikke sandt (men heller ikke usandsynligt) at en svensk bank interesseret fulgte Jyske Banks udvikling. Både den nære og den umiddelbare



fortid er dog helt og aldeles fiktiv. Også nuet er en del af fiktionen, nemlig den del der fremstilles under landsstævnet.

Sammenfatning: narrativ organisering

Analysen af den narrative organisering viser for det første at *Slaget ved Vejle* rummer to fortællinger i én: en rammefortælling og en indrammet fortælling. Jeg anslår at rammefortællingen, som kun blotlægges delvist, vil have stor betydning for modtagerens retrospektive vurdering af hvad den samlede fortælling handlede om. De to fortællinger kan udsigelsesmæssigt næppe reduceres til én – jf. de ultrakorte plots jeg skitserede – og det skaber flere fortolkningsmuligheder.

Det er hovedsagligt den indrammede fortælling der er beskrevet i manuskriptet og som kan ses på videofilmen. Også den indrammede fortælling er dobbelt idet den præsenterer to mulige fremtider, der begge er fiktive. Den ene af de to fremtider afvises, og den anden sandsynliggøres inden for fiktionens univers. Det at én af de to fremtider sandsynliggøres, betyder at *Slaget ved Vejle* i en vis forstand aldrig afsluttes helt – i hvert fald ikke så længe Jyske Bank forbliver en selvstændig bank. Fiktion og fakta smelter her sammen, og de to blandes i øvrigt også grundigt i den indrammede fortælling. Den sammenblanding af fiktion og virkelighed som således finder sted her, kan i øvrigt have været med til at opretholde en illusion af virkelighed inden for den kontraktløse fiktion.

Rammefortællinger er et velkendt æstetisk virkemiddel. Et berømt eksempel på brugen heraf er skuespillet som opføres i William Shakespeares *Hamlet* (1951): Tilskuerne til *Hamlet* er vidner til hvordan karakteren Hamlet iscenesætter et skuespil-i-skuespillet (en såkaldt *mise-en-abyme*) som andre karakterer er tilskuere til. Dette indrammede skuespil i *Hamlet* spejler rammefortællingen, ikke bare formmæssigt (ved at være et skuespil), men også hvad angår indhold, og hele situationen spejler det som foregår på det ekstratekstuelle plan hvor de virkelige tilskuere betragter et skuespil. Brugen af rammefortælling i *Slaget ved Vejle* adskiller sig fra dog brugen heraf i *Hamlet* på to punkter:

For det første adskiller brugen af rammefortællingen i *Slaget ved Vejle* sig fra *Hamlet* derved at den indrammede fortælling i *Hamlet* indholdsmæssigt spejler rammefortællingen, mens de to fortællinger i *Slaget ved Vejle* fremstår som to sideordnede plots. Og for det andet er tilskuerne til *Slaget ved Vejle* ikke klar over at de er tilskuere til en rammefortælling. Det er tilskuerne til *Hamlet*. De sidste befinder sig udenfor skuespillet, på et ekstratekstuel plan, hvorimod der for tilskuerne til *Slaget ved Vejle* ikke er noget udenfor (kun tilsyneladende, idet det intratekstuelle plan som tilskuerne befinder sig på, er forklædt som et ekstratekstuel plan) – i hvert fald ikke for tilskuerne til opførelse ved landstævnet. Det kommer jeg nærmere ind på i de næste afsnit. For læsere af manuskriptet til og seere af videofilmen af *Slaget ved Vejle* forholder det sig anderledes; for dem er der et udenfor.

Sidst i *Slaget ved Vejle* afsløres den indrammede fortælling som fiktion, mens en sådan afsløring ikke sker i *Hamlet*, for her har tilskuerne hele tiden været vidende om den indrammede fortællings fikcionalitet. I *Slaget ved Vejle* kombineres rammefortællingen altså med et illusionsbrud – en anden velkendt æstetisk strategi. Illusionsbrud i forbindelse med skuespil har af Bertold Brecht fået betegnelsen *Verfremdungseffekt*. Det begreb diskuterer jeg mere indgående i forbindelse med den dramaturgiske analyse i sidste halvdel af kapitlet.

7.3.2 Kommunikative instanser

I det følgende vil jeg gennemgå de forskellige kommunikative instanser som optræder i *Slaget ved Vejle*, herunder karaktererne. I den forbindelse vil jeg undersøge hvordan karaktererne skildres i manuskriptet – hvilke egenskaber, holdninger osv. de tillægges. Karaktertegningen hører egentlig det ikke-narrative indholdsplan til, men af fremstillingsmæssige årsager har jeg fundet det mere hensigtsmæssig at behandle dette aspekt sammen med behandlingen af karaktererne som kommunikative instanser.

Fortæller og fokalisering

Dramatiske tekster adskiller sig fra mange andre narrative tekster ved at der i dramaet normalt ikke eksisterer nogen medierende instans mellem afsender og modtager i form af en eksplicit fortæller. Det betyder dog ikke at der ikke fortælles i dramatiske tekster. Bal (1997) lokaliserer skuespillets fortællerinstans i replikkerne eller den ”primære tekst”¹³⁷. Her finder en fortællestrategi som hun kalder ”fokalisering”, sted. Fokalisering indebærer at en karakter og ikke en fortæller kommunikerer til modtageren i 1. person, dvs. ud fra sit eget perspektiv. Når forskellige karakterer bidrager med hvert deres perspektiv, er der ifølge Bal tale om ”multipel intern fokalisering”. Jahn kalder den samlede konstellation som fraværet af en eksplicit fortæller og den multiple interne fokalisering udgør, for en *figural narrative*:

The narrator of a figural narrative is a covert heterodiegetic¹³⁸ narrator hiding behind the presentation of the internal focalizer's consciousness [...]. Because the narrator's *narrative* closely mimics the focalizer's voice its own vocal quality is largely indistinct. (Jahn 2005: N1.18.)

Som Jahn påpeger i citatet ovenfor, gemmer der sig bag fokaliseringen en fortæller. Der findes nemlig ingen fortælling uden fortællerinstans, skrev jeg i afsnit 4.1.2. Selv når fortælleren ikke manifesterer sig eksplicit, vil denne alligevel altid være til stede som den organiserende instans der beslutter hvad og hvordan der fortælles af hvem og hvornår. Fortælleren beslutter ligeledes hvad der ikke fortælles.

Intern fokalisering har den effekt at opmærksomheden rettes mod karaktererne, samtidig med at den slører fortællerens tilstedeværelse og selve fortælleprocessen, forklarer Jahn (2005: N1.18). Denne effekt har været muligvis været tiltænkt i *Slaget ved Vejle* hvor der som beskrevet ikke etableres nogen fiktionskontrakt. Med andre ord er det tænkeligt at fortælleprocessen bevidst sløres, for at modtagerne ikke skal opfatte det fortalte som fiktion. I videofilmen af *Slaget ved Vejle* er fortællesituationen en helt anden – den behandler jeg i den dramaturgiske analyse.

Karakterer

En karakter er en person som optræder i en fiktiv fortælling: med Roland Barthes' ord et ”papirvæsen” (1975: 261) skabt af en forfatter og som kun eksisterer inden for en

¹³⁷ Regibemærkningerne kalder hun for manuskriptets ”sekundære tekst”.

¹³⁸ En heterodiegetisk fortæller er ifølge Genette (1980) en fortæller der ikke selv optræder som karakter i fortællingen.

fiktionstekst. Karakteren adskiller sig dermed fra en virkelig person (herefter kaldt ”person”) der er ”anyone occupying a place on the level of nonfictional communication,” skriver Jahn (2005: N2.3.4.).

Følgende karakterer figurerer på manuskriptets liste over deltagere (*dramatis personae*): Anders Dam, Leon Rasmussen, Lasse Ohlin, Göran Lindquist, Hanne Tygesen, Lehn Dahlstrøm, Ivan Hansen og Frank Pedersen. Nogle få af karaktererne har imidlertid ingen replikker og bidrager dermed ikke til stykkets handling sådan som den udfolder sig verbalt undervejs i *narrative*. Om end de ikke bidrager til handlingen, tilfører de alligevel stykket betydning, fx ved at indgå i betydningsskabende relationer til de andre karakterer. Denne gruppe af karakterer betegner jeg ”indikative” med en term fra Roland Barthes (1975) idet de snarere end at påvirke handlingsgangen, tjener til at skabe en referenceramme og dermed autentificere fiktionen. Størstedelen af karaktererne har imidlertid replikker, og dem kalder jeg ”funktionelle”, igen med en betegnelse lånt fra Barthes. De talende karakterer er funktionelle i forhold til handlingen, forstået på den måde at de i kraft af deres replikker driver handlingen videre. Nedenfor skal behandler jeg først de to grupper af karakterer separat. Dernæst ser jeg nærmere på et andet interessant træk ved karaktererne, nemlig det faktum at mange af karaktererne er referentielle, dvs. deler navn med virkelige personer.

Indikative karakterer

Leon Rasmussen, Göran Lindquist og Hanne Tygesen fremtræder alle som indikative karakterer i den forstand at de ingen replikker har, og dermed ikke bidrager til handlingen. Manglen på replikker betyder at karaktertegningen af de indikative karakterer bliver minimal og nærmest skitseagtig: Leon Rasmussen er i virkelighedens verden bestyrelsesformand i Jyske Bank¹³⁹, og Göran Lindquist præsenteres af Anders Dam som bestyrelsesformand i den svenske storbank. I manuskriptet står om sidstnævnte at han er ”en ældre gråhåret herre,” ”klædt i mørkt jakkesæt”, og han associeres med Lasse Ohlin som han ankommer sammen med. Hanne Tygesen præsenteres som en Jyske Bank-medarbejder ansat i Århus.

På nær til sidst, hvor Göran Lindquist forlader lokalet med Lasse Olin, hverken taler eller bevæger hverken Leon Rasmussen eller Göran Lindquist sig i løbet af *Slaget ved Vejle*. Under hele forløbet sidder de ved bordet på podiet. Göran Lindquist omtales endog med ordene ”statist – ingen replikker” i manuskriptets liste over *dramatis personae*. Hanne Tygesen,

¹³⁹ Modtagerne har rimeligvis et forhåndskendskab til Leon Rasmussen, og de må formodes at fylde skitsen af ham ud med deres viden om ham.

derimod, har en mere aktiv rolle som mikrofonholder under diskussionen. Men i lighed med de øvrige indikative karakterer har heller ikke hun nogen replikker, og hendes funktion synes at være rent praktisk: I kraft af sin rolle som mikrofonholder udgør hun et bindeled mellem podium og sal og skal sikre at debatten kan finde sted. Hendes funktion kan derfor snarere sammenlignes med en lys- eller scenemesters end med en funktionel karakter. Til forskel fra andet praktisk personale, der normalt befinder sig bag scenen (som i dette tilfælde ville være bag podiet), agerer Hanne Tygesen dog *frontstage* og fuldt synligt for folk i salen, og hendes tilstedeværelse og funktion som mikrofonholder italesættes endog i manuskriptet hvor hun nævnes tre gange i replikkerne (to gange af Anders Dam og én gang af Lasse Ohlin) og tre gange i manuskriptets regibemærkninger.

Funktionelle karakterer

De funktionelle karakterer karakteriseres gennem deres monologer og replikker, mimik, gestik osv. I det følgende vil jeg gennemgå den karaktertegnning som finder sted manuskriptet. Hvad opførelsen (som den er registreret på videoen) bidrager til karakteriseringen, behandler jeg i den dramaturgiske analyse.

Den første talende karakter er Anders Dam der optræder i scene 3, 4, 6 og 7. Om Anders Dams fremtoning osv. i de første scener står der ikke meget i manuskriptet, kun at han i scene 3 sammen med Leon Rasmussen kommer ”stille og roligt” ind på podiet, at han her ”småsludrer” med Lasse Ohlin og Göran Lindquist, hvorefter han træder op på talerstolen. De sparsomme regibemærkninger karakteriserer Anders Dam som afdæmpet og kontrolleret: Han bevæger sig stille og roligt, og han småsludrer med de svenske gæster. I scene 4 taler Anders Dam om Jyske Banks nære fortid, umiddelbare og udefinerede fremtid og om landsstævnets nu, og han præsenterer Lasse Ohlin som direktør for en svensk storbank. I scene 6 sætter han debatten i gang – en debat han ikke selv bidrager til, men som han ifølge manuskriptet stopper.

I scene 7 sker imidlertid noget bemærkelsesværdigt. I regibemærkningerne til scenen står der at ”Anders undergår en forvandling, retter ryggen, smiler [...] Anders går frem på scenen (bruger *ikke* talerstolen) [...]” og ”Anders bruger [mikrofon] på hovedbøjle”. Det vil sige at Anders Dam efter at have undergået en forvandling fremtræder afslappet, smilende og uformel – hvorfor han i de tidligere scener må formodes at have fremstået anspændt, alvorlig og formel. Forandringen foregår også på et strukturelt plan idet Anders Dam skifter narrativ position:

Hvor han i scenerne 3, 4 og 6 indgår som en integreret del af fiktionen som én karakter blandt flere, er Anders Dam i scene 7 den som ”ophæver” fiktionen ved at afsløre alt det forudgående som Jyske Fup. Hans udtalelser i scene 7 er snarere metakommentarer, end de er replikker integreret i fiktionen, og dermed indtager Anders Dam her en ganske anden position i forhold til fiktionen end han gjorde i de øvrige scener. Der sker med andre ord både en fremtrædelsesmæssig og en strukturel transformation af 3., 4. og 6. scenes Anders Dam til 7. scenes Anders Dam. Transformationen eller forvandlingen er så markant at jeg mener man kan tale om to forskellige karakterer, en ”Anders Dam 1” (scene 3, 4 og 6) og en ”Anders Dam 2” (scene 7). Denne karakterfordobling vender jeg tilbage til senere.

Lasse Ohlin beskrives i manuskriptet som ”klædt i mørkt jakkesæt”, ”yngre” og ”svensktalende”, og han præsenteres af Anders Dam for medarbejderne som direktør i en svensk storbank. Hans navn da også klinger svensk, og det samme gør hans ord (selv om de svensksprogede replikker snarere er skitseret end gennemført i manuskriptet). I starten af sin monolog i scene 5 erklærer Lasse Ohlin at han vil forsøge at tale skandinavisk, og i sin monolog om Jyske Banks udefinerede fortid, den udefinerede fremtid og landsstævnets nu, bruger han flere velkendte metaforer (fx ”globale briller”) og sammenligninger (han sammenligner fx pengebranchen med en fodboldturnering). Sprogbrugen karakteriserer Lasse Ohlin som en taler forpligtet på sit publikum, én der gør sig umage for at formidle sit budskab trods emnets abstrakte karakter og den forståelsesmæssige barriere som det svenske sprog måtte udgøre for tilhørerne.

Om Lehn Dahlstrøm siger regibemærkningerne: ”Lehn må gerne ’vaske hænder’ (se – jeg har gjort hvad jeg kunne...)” Lehn Dahlstrøm præsenterer sig med navn som medarbejdervalgt bestyrelsesmedlem hjemmehørende i Århus. Dernæst fortæller han at han har gjort ”utallige forsøg” på at få ”en ordentlig redegørelse for medarbejdernes situation”, og han spørger om der vil ske fyringer. Udtalelserne karakteriserer Lehn Dahlstrøm som en ”medarbejdernes mand”, bekymret på sine kollegers vegne og kritisk indstillet i forhold til den svenske banks informationsniveau. Den hændervaskende gestik tolker jeg som et tegn på at han samtidig føler sig skyldig over ikke at have varetaget medarbejdernes interesse til fulde fra sin post i bestyrelsen.

Ivan Hansen taler ifølge regibemærkningerne ”varmt for en fusion”; i parentes bemærkes det at han gerne må ”fedte lidt for svenskerne”. Han præsenterer sig som områdedirektør i Handelsområdet og siger at han synes at fusionen er en ”god idé” der

potentielt kan skabe ”engagementer med de allerstørste kunder”. Alt i alt fremstår Ivan Hansen i manuskriptet som en opportunistisk og profitorienteret skikkelse der går ind for en fusion.

Den sidste af de funktionelle karakterer som optræder i *Slaget ved Vejle*, er Frank Pedersen. Han beskrives i manuskriptet som vred og ophidset, og hans i hans replik optræder en skelnen mellem på den ene side et nationalt betinget ”vi” der omfatter alle i Jyske Bank og et ”de” der omfatter de svenske bankfolk.

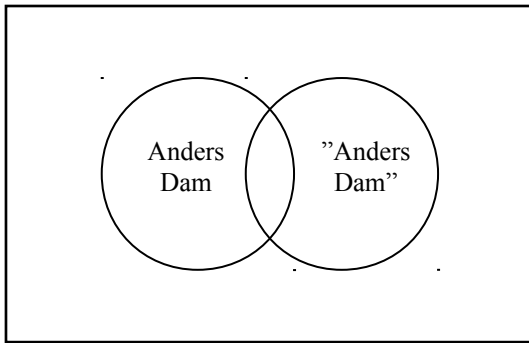
Referentielle karakterer

Alle karakterer undtagen to – Lasse Ohlin og Göran Lindquist – er med en betegnelse fra Bal (1997) referentielle karakterer der deler navn (og under opførelsen og i videofilmen også krop og stemme) med virkelige personer. Navnesammenfaldet åbner muligheden for at karaktererne også deler identitet (profession, egenskaber, biografi etc.) med de virkelige personer, og trækker således et ekstratekstuel lag inden i fiktionen. Om referentielle karakterer skriver Bal:

[...] these characters, which we could label referential characters because of their obvious slots in a frame of reference, act according to the pattern that we are familiar with from other sources. Or not. In both cases, the image we receive of them is determined to a large extent by the confrontation between on the one hand, our previous knowledge and the expectations it produces, and on the other, the realization of the character in the narrative. (Bal 1997 [1995]: 121).

Overgangen mellem person og karakter er således svær at bestemme, glidende og diffus. Modtagerens oplevelse af karakteren vil uvægerligt præges af hendes forhåndsviden om personen, og i *Slaget ved Vejle* øges sandsynligheden for at modtageren oplever et identitetssammenfald mellem person og karakter i kraft af den manglende fiktionskontrakt.

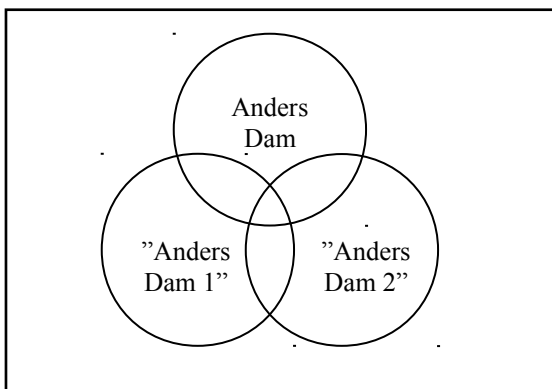
Det gælder eksempelvis for karakteren Anders Dam. I det følgende vil jeg markere at der er tale om en karakter ved at sætte navnet i anførselstegn (”Anders Dam”), mens personen Anders Dam vil blive omtalt uden anførselstegn. Karakteren ”Anders Dam” kan i saussureske termer betragtes som en signifiant eller et udtryk der dels henter sit indhold fra personen Anders Dam, Jyske Banks ordførende direktør, dels fra de relationer den indgår i til de øvrige karakterer i fiktionen. I den udstrækning ”Anders Dam” henter sit indhold fra Anders Dam, sker et overlap mellem Anders Dam og ”Anders Dam” som angivet i Figur 7.13.



Figur 7.13: Overlap mellem person og karakter forårsaget af referentialitet. Eksempel: Anders Dam/"Anders Dam". Kilde: egen tilvirkning.

Identitetssammenfaldet mellem person og karakter gælder også for karaktererne "Leon Rasmussen", "Hanne Tygesen", "Lehn Dahlstrøm", "Ivan Hansen" og "Frank Pedersen": Alle kan de anskues som udtryk der referer til et indhold i form af de virkelige personer.

Af alle karaktererne er "Anders Dam" imidlertid den mest komplekse og mindst entydige. Jeg nævnte tidligere at den "Anders Dam" der træder frem i scene 7 og afslører det forudgående som Jyske Fup, både adskiller sig fremtrædelsesmæssigt og sprogligt fra og indtager en anden narrativ position end den "Anders Dam" der optræder i scene 3, 4 og 6, og jeg foreslog at skelne mellem en "Anders Dam 1" og "Anders Dam 2". Mellem de to er et overlap idet de refererer til samme person. De tre overlappende versioner af Anders Dam (Anders Dam, "Anders Dam1" og "Anders Dam2") er vist i Figur 7.14.



Figur 7.14: Overlap mellem Anders Dam, "Anders Dam 1" og "Anders Dam 2". Kilde: egen tilvirkning.

De svenske figurer er de eneste ikke-referentielle i fortællingen: Karakteren ”Lasse Ohlin”, eksempelvis, er ikke overlappende med, men indgår derimod i et arbitrært forhold til den svenske skuespiller der spiller ”Lasse Ohlin”.¹⁴⁰

Modtagere: tilskuere, implicitte læsere, *narratees* og karakterer

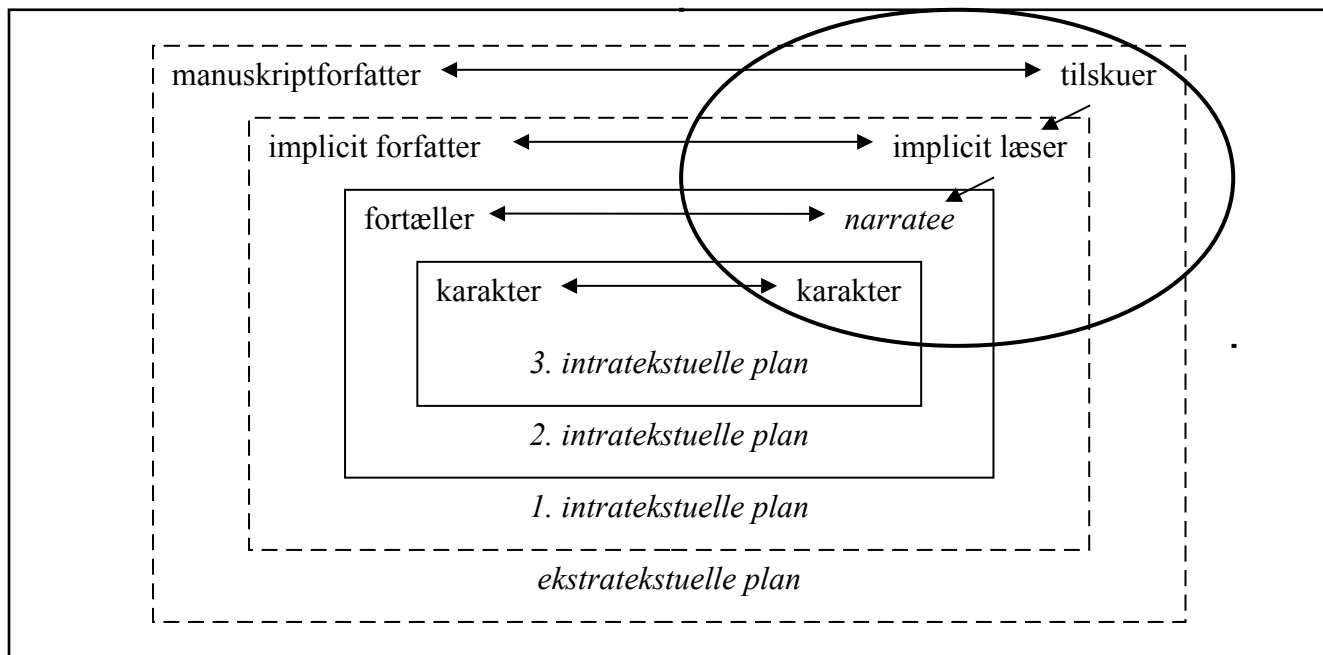
Når en tekstanalyse skal lægge op til en receptionsanalyse, er det relevant at se på hvordan modtageren konstrueres i teksten. Her gør et særligt forhold sig gældende for *Slaget ved Vejle*, nemlig at afsenderen i forvejen har haft en stor viden det særlige publikum som skuespillet skulle opføres for. Det samme kan ikke siges om ”almindelige” teaterstykker der skrives til et bredere, ubekendt publikum og som typisk opføres flere gange på forskellige tidspunkter og på forskellige scener, måske endda i forskellige lande. Afsenderens store viden om modtageren i tilfældet *Slaget ved Vejle* muliggør at sammenfaldet mellem den empiriske modtager, den implicitte modtager og *narratee*'en kan være større end normalt.

Den empiriske modtager er de Jyske Bank-ansatte som overværede *Slaget ved Vejle*, og den implicitte læser – den modtager som teksten er tiltænkt – er også Jyske Bank-ansatte som skulle overvære skuespillet. I hvert fald i første omgang. For der findes også en anden implicit læser, nemlig fremtidige seere af den videofilm som blev optaget af *Slaget ved Vejles* opførelse. Deltagerne i landsstævnet vil jeg kalde den primære implicitte læser, og fremtidige seere af videofilmen vil jeg kalde den sekundære implicitte læser. I det følgende vil jeg dog afstå fra at beskæftige mig med den sekundære implicitte læser fordi eksistensen af en sådan ikke kan fremlæses af manuskriptet.¹⁴¹

Undervejs i manuskriptteksten (og dermed også skuespillet) henvender karaktererne sig til og omtaler tilskuerne med ord som ”I”, ”vi” og ”medarbejderne”, og disse tilskuerhenvendelser, som indskriver modtageren som en eksplicit instans i teksten, er tegn på hvad jeg kalder den primære *narratee*. Den primære *narratee* er om ikke identisk, så overlappende med tilskuerne og den primære implicitte læser. Undertiden optræder også sekundære *narratees* i form af henvendelser karaktererne imellem, men det er den kollektive

¹⁴⁰ At de svenske karakterer er ikke-referentielle, betyder dog ikke at de ikke har nogen reference. Som udtryk betragtet henter de deres indhold i den relation de indtager i forhold til de øvrige karakterer. Således får tegnet ”Lasse Ohlin” betydning i kraft af den position karakteren indtager i forhold til de øvrige tegn, fx ”Anders Dam”.

¹⁴¹ I manuskriptet omtales ganske vist det faktum at *Slaget ved Vejle* blev filmet i regibemærkninger, men det fremgår ikke at filmen skal tjene andet formål end at vise det som sker, på en storskærm under forløbet. Ifølge Frank Pedersen havde arrangørerne ikke oprindeligt forestillet sig at der skulle produceres en film om *Slaget ved Vejle*. Ellers ville de have grebet filmningen mere professionelt an, udtalte Frank Pedersen i et interview d. 2/6 2004.



Figur 7.15: I Slaget ved Vejle sker et muligt sammenfald mellem tilskuer (empirisk modtager), implicit læser, narratee og karakter. Kilde: egen tilvirkning.

tilskuer-narratee som tiltales oftest og som karaktererne henvender sig til størstedelen af tiden. Desuden optræder en autokommunikativ *narratee* som er afsenderne selv. Denne *narratee* vil jeg dog ikke behandle i det følgende.¹⁴²

Figur 7.15 viser det mulige overlap mellem tilskuer, primær implicit modtager og primær *narratee* som sker i *Slaget ved Vejle*. Et sådant sammenfald er ifølge Gerald Prince (1996: 216), der er ophavsmand til begrebet *narratee*, usædvanligt i fiktion, men ikke utænkeligt. I *Slaget ved Vejle* er muligheden for overlap mellem de tre instanser formentlig med til at opretholde den kontraktløse fiktion. Også instansen ”karakter” er markeret i figuren – hvorfor vil fremgå af det følgende.

De empiriske tilskueres handlinger har jeg dog ikke adgang til gennem manuskriptet, og det samme gælder den implicite læser; en abstrakt størrelse som ikke kommer direkte til syne i teksten. Det gør derimod *narratee*’en, og derfor vil jeg fokusere på den instans i det følgende.

¹⁴² I manuskriptets tre første scener, der udelukkende består af regibemærkninger, er det arrangørerne selv som er *narratee*. Denne *narratee* kan kaldes autokommunikativ fordi den henvendelse som sker her, er rettet mod skuespillets afsender (her henviser jeg til de afsendere som forestår *narrating*₂ af skuespillet (se afsnit 4.1.3.): skuespillere, teknisk personale osv.), ikke dets publikum. Da denne *narratee* ikke er relevant for tilskuernes reception af *Slaget ved Vejle*, og da medarbejderne heller ikke eksponeres for instansen eftersom de ikke har adgang til manuskriptet, vil jeg ikke behandle den yderligere.

Prince sammenligner *narratee*'ens rolle med en karakters, og ved at afdække hvordan *narratee*'en konstrueres i *Slaget ved Vejle*, vil den rolle og position medarbejderne er tiltænkt heri, blive synlig. I det følgende vil jeg altså se nærmere på hvordan medarbejderne/tilskuerne konstrueres som primær *narratee* i manuskriptet til *Slaget ved Vejle* ved at gennemgå de publikumshenvendelser og andre former for italesættelser af publikum der sker her.

Konstruktionen af den primære *narratee*

Prince opregner en række forskellige sproglige markører der angiver hvor og hvordan *narratee*'en kommer til syne i teksten. Han understreger at *narratee*'en er en dynamisk størrelse som i lighed med fortæller(e) og karakterer konstrueres undervejs i teksten. Af de i alt syv signaler Prince opregner, vil jeg begrænse mig til identificere tre typer *narratee*-signaler i *Slaget ved Vejle* som Prince selv fremhæver som de mest "afslørende"¹⁴³: direkte referencer ("du", "I", "medarbejderne", "kolleger"), indirekte referencer¹⁴⁴ (et inklusivt "vi" og "man") og *over-justifications*¹⁴⁵. Med den sidste term henviser Prince til de tilfælde hvor fortælleren i metakommentarer refererer til sig selv som fortæller og hermed fx foregriber *narratee*'ens forventede forbavelse over fortællerens ordvalg:

Over-justifications always provide us with interesting details about the narratee's personality, even though they do so in an indirect way; in overcoming the narratee's defenses, in prevailing over his prejudices, in allaying his apprehensions, they reveal him. (Prince 1996: 222)

Gennem identificeringen af de *over-justifications* som foregår i teksten kan man altså vise hvordan *narratee*'en indirekte karakteriseres i form af tilskrivelser af fx holdninger og attituder. Og ved hjælp af identificeringen af direkte og indirekte referencer kan det afdækkes hvordan *narratee*'en som en kommunikativ instans positioneres i forhold til fortæller og karakterer.

¹⁴³ De signaler jeg dermed udelukker, er: spørgsmål og pseudospørgsmål, negationer, ekstratekstuel reference og sammenligninger eller analogier.

¹⁴⁴ Prince bruger ikke selv termen "indirekte reference", men det gør Helen Rothschild Ewald (1988) i en artikel hvor hun bruger Princes *narratee*-begreb analytisk. Jeg finder Ewalds term ganske anvendelig i forhold til at skelne mellem de forskellige typer af referencer som Prince opstiller. Prince har ikke nogen fast term for dette *narratee*-signal, men definerer det som "passages that, although not written in the second person, imply a narratee and describe him" (1996: 221).

¹⁴⁵ Jeg har ikke kunnet finde en velegnet dansk betegnelse at erstatte Princes med, så jeg fastholder den engelske.

Den primære *narratee* i forskellige vi-konstruktioner

I de scener hvor tilskuerne optræder som *narratee*, indgår de som sådan i forskellige vi-konstruktioner. Første gang det sker, er i scene 4 som Anders Dam (eller ”Anders Dam 1”) indleder med at byde alle fremmødte medarbejdere velkommen. I denne passage, som jeg citerer nedenfor, sker en oscillerende glidning mellem på den ene side et ”vi” der refererer til bestyrelse og ledelse og på den anden side et ”vi” der refererer til alle tilstedeværende og dermed udgør en indirekte reference til *narratee*’en. Derudover omtales medarbejderne også med direkte referencer i 2. og i 3. person flertal:

God morgen og velkommen til *jer alle* [direkte reference]. Det er dejligt, at *vi* har kunnet samle mere end 80 procent af *alle medarbejdere* [direkte reference] her i dag. *I* [direkte reference] kender dagens program og *vi* [indirekte reference] er nu kommet til det punkt, der hedder ”Jyske Bank i det nye årtusinde.” *Vi* [indirekte reference] er også kommet til det, der lidt kryptisk er omtalt som ”noget vigtigt på programmet.” Det vil *vi* afsløre nu, men først vil jeg gerne rette en særlig velkomst til bestyrelsesformand Göran Lindkvist og direktør Lasse Ohlin [...] (manuskript til *Slaget ved Vejle*, bilag 1a, kursiveringer tilføjet)

Glidningen mellem de to slags vi’er, ét som omfatter medarbejderne og ét som ikke gør, fortsætter gennem hele scenen og skaber her en vis upræcision eller tvetydighed i teksten.

I scene 5 hvor Lasse Ohlin taler, refererer ordet ”vi” på skift til den svenske bank og til alle tilstedeværende i udtalelser som ”Vi kender Jyske Bank ganske godt, for vi har fulgt jer i mange år” og ”Hvis vi ser på finans- og bankverdenen med globale briller, så [...]”. I det netop citerede udgør det sidstnævnte ”vi” en indirekte reference til *narratee*’en. Udover at være inkluderet i det sidstnævnte ”vi”, omtales Jyske Bank-ansatte også med direkte referencer i 2. person flertal: ”I er bra i Jyske Bank. Ingen tvivl om det. Men er I bra nok?”. Et signifikant træk ved scenen er endvidere at Jyske Bank-medarbejderne og banken flere gange omtales uden at der skelnes mellem de to instanser, således at de kommer til at indgå i en metonymisk relation med hinanden som fx i følgende uddrag: ”Og hvad har det så med jer – med Jyske Bank – at gøre [...]”; ”Vi kender Jyske Bank ganske godt, for vi har fulgt jer i mange år”.

I næstsidste scene, som er nummer seks i rækken, omtaler Anders Dam sig selv og bestyrelse som henholdsvis ”jeg” og ”vi” og medarbejderne som ”I”, det vil sige med en direkte reference: ”Vi mener at Jyske Bank får brug for en stærk partner i fremtiden, men hvad mener I?”. Lehn Dahlstrøm henvender sig ikke til den primære *narratee*, men derimod

en sekundær én i form af Lasse Ohlin. Anderledes forholder det sig med Ivan Hansens indlæg. Her refererer Ivan Hansen indirekte til den primære *narratee* med et inklusivt ”vi” der omfatter Jyske Bank og muligvis også den svenske bank: ”Vi får brug for en meget større kapitalstyrke, så vi kan få større engagementer med de allerstørste kunder,” siger han. Hvorvidt vi’et også inkluderer den svenske bank forbliver uklart, men dog sandsynligt al den stund at Ivan Hansen taler om hvad jeg tidligere har kaldt ”den udefinerede fremtid version 1” – et tidspunkt i fremtiden hvor fusionen mellem Jyske Bank og den svenske bank er en realitet. Fremtiden modstilles nutiden hvor ”vi” ikke har tilstrækkelig kapitalstyrke til at have engagementer med de største kunder, og her er ”vi” Jyske Bank alene. Det muliggør at vi’et kun omfatter bankens nuværende medarbejdere, dvs. det tilstedeværende publikum. Med andre ord: I Ivan Hansens indlæg konstrueres publikum muligvis, men ikke nødvendigvis, som en del af et større, fremtidigt ”vi” der omfatter flere end de tilstedeværende – nemlig den svenske banks medarbejdere. Holdes udsagnet op imod det forrige indlæg i debatten, Lasse Ohlins svar til Lehn Dahlstrøm, bliver det muligt at konkludere at det ”vi” som Ivan Hansen omtaler, også ekskluderer nogle af de tilstedeværende. Lasse Ohlin antydede nemlig at en del af de tilstedeværende som følge af administrative omlægninger vil være ekskluderet fra det fremtidige ”vi”. Lasse Ohlin er sekundær *narratee* i Ivan Hansens indlæg og vice versa i Lasse Ohlins svar til samme. Da Lasse Ohlin svarer Ivan Hansen, refererer han med en direkte reference til Jyske Bank-medarbejderne i 3. person flertal.

Den sidste debattør er Frank Pedersen. Han omtaler sig selv som ”jeg”, medarbejderne som ”vi” (indirekte reference) og de svenske bankfolk som ”de”.

Jeg har brugt flere år af mit liv på at realisere Jyske Forskelle og jeg brænder virkelig for MIN bank¹⁴⁶. *Vi* [indirekte reference] har kæmpet for at opbygge en anderledes bank og *vi* [indirekte reference] er godt på vej og så kommer der sådan et par skidesprællere, som tror, at de på to minutter bare kan smide det hele væk. Jeg siger sgu’ op, hvis jeg skal referere til Sverige. Jeg synes, at de to svenskere skal tage deres Volvo limousine og skynde sig hjem til Sverige. (Manuskript til *Slaget ved Vejle*, bilag 1a, kursiveringer tilføjet)

Brugen af pronomener er meget klar og konsekvent i Frank Pedersens indlæg. Her er ingen spor af den tvetydighed som fx kendetegnede Anders Dams monolog i scene 4. Desuden modstilles vi’et et ”de”, som er svenskerne, og begge dele forlenes med nationalkulturelt

¹⁴⁶ Udtrykket ”min bank” refererer formentlig til Jyske Banks første værdigrundlag, ”Jyske Bank er min bank”. Se afsnit 6.2.2.

indhold: Af citatet ovenfor fremgår det hvordan svenskerne symbolsk kædes sammen med bilmærket Volvo og geografisk med landet Sverige – her sker ligefrem en metonymisk sammenkædning af svenskerne og Sverige med ordene: ”referere til Sverige”. Og i de efterfølgende regibemærkninger foreslås det at Frank Pedersen skal synge en slagsang fra fodbolddlandskampe mellem Danmark og Sverige i 1960erne. Altså konstrueres medarbejderne, *narratee*’en, her ikke bare som Jyske Bank-medarbejdere, men som danske Jyske Bank-medarbejdere der kontrasteres svenske bankfolk. Det vender jeg tilbage til i afsnit 7.3.3.

I scene 7 taler Anders Dam igen. I sin monolog opererer han med tre sproglige instanser: et ”I” som er publikum (direkte reference), et ”vi” som kan forstås både som ledelsen og som alle Jyske Bank-ansatte (mulig indirekte reference), og en instans i 3. person flertal der henviser til skuespillerne:

Det, som *I* [direkte reference] netop har oplevet, er fup – med *skuespillere* og forhåndsbestilte indlæg fra salen, så jeg skal hilse fra aktørerne og sige, at det *I* [direkte reference] netop har lagt øre og øjne til ikke er udtryk for deres egen holdning. De brænder lige så meget for banken, som *vi andre* [indirekte reference?]. Se, det var eet scenarie. Men det er ikke det, *vi* [næppe indirekte reference] vil. *Vi* [næppe indirekte reference] vil en anden fremtid for Jyske Bank. Men det kræver noget af *jer* [direkte reference]... (Manuskript til *Slaget ved Vejle*, bilag 1a, kursiveringer tilføjet)

Om vi’et i ”vi andre” henviser til ledelsen eller til alle ansatte i Jyske Bank, er uklart. De efterfølgende vi’er refererer dog rimeligvis til ledelsen alene idet de stilles over for et ”I” som er publikum.

Alt i alt indgår den primære *narratee* i undervejs i stykket i forskellige vi-konstruktioner: Vi’et kan referere til alle tilstedeværende eller til publikum; i nogle tilfælde italesættes publikum som Jyske Bank-medarbejdere, dvs. ikke-ledere, og i andre tilfælde som Jyske Bank *per se*. Ved en enkelt lejlighed refererer vi’et til en fremtidig svensk-dansk organisation som inkluderer mange, men ikke alle tilstedeværende. Og henimod skuespillets slutning dækker vi’et over hele nuværende Jyske Bank der er dansk-, ikke svenskejet. Det vil sige at den primære *narratee* ikke er en entydig eller stabil størrelse, men på forskellig vis positioneres i forhold andre grupper, nemlig ledelsen og de svenske bankfolk, igennem stykket.

***Over-justifications* som tegn på *narratee*'en**

Narratee'en kommer også til syne i hvad Prince kalder *over-justifications*. Den første af dem findes sted i scene 2, ankomsten. Her står anført hvad limousinens chauffør skal svare, såfremt nogle spørger til hans og limousinens tilstedeværelse. Med foregribelsen af denne potentielle interaktion mellem chaufføren og publikum tilskrives sidstnævnte en nysgerrig eller undrende attitude over for den svenske limousine.

Næste scene som rummer *over-justification* er scene 4. Det første eksempel er ordene ”lidt kryptisk” der implicerer forventningen om at tilskuerne må have undret sig over et særligt punkt i programmet. Et andet eksempel på *over-justification* som optræder i scene 4, finder sted da Anders Dam tilbageholder information om den svenske bank ”[...] for at den efterfølgende debat ikke skal blive præget af eventuelle eksisterende fordomme”. Her udtrykker han antagelsen om han at medarbejderne har ”fordomme” om (visse) svenske banker.¹⁴⁷

Scene 5 indledes med en *over-justification*. Det sker da Lasse Ohlin udtaler at han vil ”forsøge at pråta langsam och en smule skandinavisk,” så medarbejderne kan forstå ham. Her udtrykker han altså en forventning om at publikum vil have vanskeligt ved at forstå svensk. Endnu *over-justification* optræder i Anders Dams monolog i scene 6. Her omtaler han afsløringen af tilbuddet fra den svenske bank som ”en overraskelse af de helt store” – en udtalelse der kan læses som en *over-justification* i form af fortolkning af de forudgående scener på medarbejdernes vegne.

Scene 7 starter med ordene ”Forløsning og ½ minuts ’tænkepause’”. Igen er tilskuernes formodede fortolkning af det netop skete indskrevet i manuskriptet: Det antages at medarbejderne oplever en følelsesmæssig forløsning da svenskerne forlader salen, og oplevelsen af forløsning indskrives som en del af skuespillet med det halve minuts planlagte pause. At pausen kaldes en ”tænkepause” angiver at den reaktion der ønskes af tilskuerne, er en mental bearbejdelse af det skete – modsat andre tænkelige reaktioner som fx ophedet diskussion eller fælles udvandring fra salen. Med andre ord ses altså her en klar forventning til *narratee*'ens adfærd.

¹⁴⁷ Man kan også tolke replikken som et led i bestræbelsen på at sløre skuespillets fikcionalitet. Havde Anders Dam nævnt en virkelig, svensk bank, ville flere tilskuere måske gennem deres forhåndkendskab til den specifikke bank, have afvist at en fusion skulle være forestående.

Sammenfatning: kommunikative instanser

I det ovenstående har jeg gennemgået hvordan den primære narratee som optræder i manuskriptet til *Slaget ved Vejle*. Når jeg bestemmer bankmedarbejderne som den primære narratee, skyldes det at det er denne narratee som dominerer i kvantitativ henseende. Medarbejderkollektivet tiltales nemlig oftere end de sekundære narratees. De sekundære narratees optræder når karaktererne henvender sig til hinanden og således er narratees i hinandens replikker. Den primære narratee optræder i forskellige vi-konstellationer teksten igennem og fremtræder altså ikke som en entydig eller stabil størrelse. Desuden tilskrives narratee'en forskellige attituder og reaktioner igennem stykket.

At den primære narratee er de Jyske Bank-medarbejdere er tilskuere til *Slaget ved Vejle* skaber et muligt sammenfald mellem denne instans og de empiriske læsere. Dette sammenfald er usædvanligt og betinget af at manuskriptforfatterne har haft stor viden om den empiriske modtager, og det må formodes at være med til at opretholde den kontraktløse fiktion.

Som i de fleste andre skuespil optræder ingen eksplicit fortæller i *Slaget ved Vejle*. Derimod benytter stykket sig af multibel intern fokalisering, fokaliseringen gennem karaktererne – en fortællestrategi som skjuler selve fortælleprocessen og dermed understøtter den manglende fiktionskontrakt. Karaktererne inddeler jeg i to kategorier: indikative og funktionelle karakterer. En af de funktionelle karakterer, Anders Dam, er egentlig to karakterer, som jeg kalder ”Anders Dam 1” og ”Anders Dam 2”, spillet af samme skuespiller, nemlig Jyske Banks ordførende direktør Anders Dam. ”Anders Dam 2” erstatter ”Anders Dam 1” efter scene 6, umiddelbar før afsløringen af det forudgående som Jyske Fup. Det at Anders Dam spiller ”Anders Dam” konstituerer ham som en referentiel karakter hvilket vil sige at skuespilleren spiller ”sig selv” – der er sammenfald mellem skuespillerens og karakterens navn og krop. Det samme gælder størstedelen af stykkets øvrige karakterer, for med undtagelse af Göran Lindquist og Lasse Ohlin er alle stykkets karakterer referentielle. Referentialiteten skaber en realistisk effekt i stykket og understøtter dermed den manglende fiktionskontrakt. Anders Dam-karakterens dobbelthed gør ham i øvrigt til en ustabil, diffus karakter.

Fordi talerne i salen fremtræder som repræsentanter for medarbejderne og dermed er inkluderet i vi-gruppen, er det ganske tænkeligt at publikum identificerer sig med disse personer og dermed undervejs i stykket, igen grundet den manglende fiktionskontrakt, oplever sig selv som interagerende heri (eller rettere som tilhørende en gruppe hvoraf nogle få

deltager aktivt) snarere end som passive tilhørere – i hvert fald indtil scene 7 hvor illusionen brydes.

Af de intratekstuelle kommunikative instanser som Figur 7.15 viser, har jeg ikke beskæftiget mig med den implicite forfatter. Den implicite forfatter opfattes formentlig af tilskuerne som den del af ledelsen der har arrangeret landsstævnet, udsendt invitation osv.

7.3.3 Det ikke-narrative indhold

I de forrige afsnit har jeg berørt forhold ved *Slaget ved Vejle* som kan siges at høre det ikke-narrative indhold til, nemlig karaktertegningen og de relationer af betydninger som karaktererne og *narratee*'en indgår i, både i forhold til de hinanden og i forhold til Jyske Bank. I det følgende skal jeg opholde mig ved den mere sproglige del af fortællingens ikke-narrative indhold idet jeg vil beskæftige mig med et udsnit heraf som jeg finder særligt påfaldende, nemlig de mange referencer til krig, sport og territoriale enheder. En del af referencerne tager form af troper som metaforer og analogier. Jeg tager dette semantiske aspekt ved *Slaget ved Vejle* op, fordi det kan have betydning for hvordan modtagerne fortolker fortællingen.

Selve stykkets titel ”Slaget ved Vejle” (som publikum dog ikke præsenteres for, jf. den manglende fiktionskontrakt) alluderer til krig og rummer også en territorial reference, nemlig til Vejle. Kombinationen af ordene ”Slaget ved” og et bynavn mimer navnene på berømte slag, fx Slaget ved Fredericia og Slaget ved Bov som begge fandt sted under de Slesvigske Krige 1848-1850. Titlen refererer, så vidt jeg vurderer, til stykket i sin helhed betragtet som den indrammede *story* (se afsnit 7.3.1) og har således karakter af metakommentar fordi den kan læses som en analogi hvor det skuespil som opføres i Vejle, sammenlignes med et slag eller en kamp. Titlen denoterer altså krig, og det trækker en hel række af konnotationer med: hær, generaler, fjende, våben, kamp, død, vinde, tabe osv. Betragtet i den indrammede fortællings optik må de kæmpende parter være på den ene side Jyske Banks medarbejdere og på den anden side bankens ledelse og repræsentanter for den svenske storbank.

Også det at der afspilles marchmusik i form af H.C. Lumbyes *King George I March of Honour* under scene 3 (i regibemærkningen til scenen står der ”Fade CD og skift til Lumbye Track 16”) fungerer som en del af krigsanalogien. Samme analogi kan desuden spores i scene 4, som hovedsageligt består af Anders Dams monolog. Her optræder nemlig udtrykket ”venligsindet overtagelse” om den svenske banks påtænkte fusion med Jyske Bank. Udtrykket ”venligsindet overtagelse” står naturligvis i kontrast til det mere brugte ”fjendtligsindet

overtagelse". Udover at knytte an til krigsanalogien, indebærer udtrykket en antropomorfering af de to organisationer for så vidt at forholdet mellem dem tilskrives følelser.

Som jeg nævnte ovenfor, rummer stykkets titel også en eksplicit territorial reference i form af bynavnet Vejle. Qua den krigsanalogi som titlen etablerer, og som beskrevet ovenfor udvikles undervejs, skabes endvidere implicite territoriale referencer til krigens parter som lokaliseres geografisk i henholdsvis Jylland/Danmark (Jyske Bank) og Sverige.

Andre territoriale (eller måske snarere hyperterritoriale) referencer optræder i scene 5, som er Lasse Ohlins monolog. Her står blandt andet: "Hvis vi ser på finans- og bankverdenen med globale briller, så er den at sammenligne med en stor fodboldturnering, hvor kun ganske få klubber formår at blande sig i topstriden." I den citerede sætning bruger Lasse Ohlin først en metafor, nemlig "finans- og bankverdenen" ("verdenen" betragter jeg som en metafor for "branchen") efterfulgt af metonymien "globale briller" (briller læser jeg som en metonymi for øjne). Begge troper kan i semantisk henseende betragtes som supranationale ("verdenen" og "globale") referencer der kan siges at udgøre et alternativ til krigsallegorien, der jo bygger på national-territoriale referencer. Med andre ord søger Lasse Ohlin i scene 5 at erstatte krigsallegorien og de nationalt forankrede territoriale referencer denne implicit rummer, med en overnational eller hyperterritorial reference der tjener til at illustrere nogle omstændigheder både Jyske Bank og den svenske bank er underlagt. Men allerede senere i samme sætning undermineres denne hyperterritoriale reference dog i form af den fodboldallegori der fremsættes hvor "klubber" fungerer som metafor for banker og hvor konkurrence mellem klubber (dvs. banker) med en hyperbel kaldes en strid. Som et synonym for "kamp" eller "slag", føjer ordet "strid" sig i øvrigt ind i den gennemgående krigsallegori.

Fodboldallegorien er kun én ud af flere referencer til sport i *Slaget ved Vejle*. I scene 4 udtaler Anders Dam at "Ømu'en er på banen", og her trækker "banen" som metafor for finansmarkedet en række konnotationer til sport, spil og konkurrence med sig. Ordet "konkurrence" optræder i øvrigt eksplicit i scene 5 i udtrykket "fremtidens konkurrence". En sidste reference til sport optræder i regibemærkningerne til scene 6: Her beskrives det hvorledes Frank Pedersen kan overveje at give sig til at synge "den gode gamle slagsang fra fodboldlandskampe 'Hisse husse hejsa sa – nu skal Svensken ha' da' da'". Udover en reference til sport, rummer den netop citerede passage også en national-territorial reference idet de fodboldlandskampe der er tale om, foregik mellem Sverige og Danmark.

Sports- og krigsallegorierne er snarere at betragte som varianter af hinanden (som befindende sig inden for samme kontinuum hvor sport er den mildere eller nedtonede version og krig den ”stærkere”) end som to separate allegorier. De har nemlig samme semantiske indhold, forstået på den måde at begge allegorier indebærer eksistensen af to stridende parter, nemlig Danmark/Jyske Banks medarbejdere på den ene side og Sverige/den svenske bank/Jyske Banks ledelse på den anden side.

Metaforer fra sportens og krigens domæner er ganske udbredte i organisationers diskurser hvor ord som ”holdånd”, ”konkurrence”, ”team”, ”strategi” og ”taktik” hyppigt optræder, og at de optræder i så stort et omfang i *Slaget ved Vejle* er derfor ikke overraskende. Hvad jeg derimod finder bemærkelsesværdigt, er at Jyske Banks ledelse placeres på den ”forkerte” side i striden mellem de to parter. Dermed kommer medarbejderne, ikke ledelsen, til at fremtræde som Jyske Banks sande forkæmpere, som forsvarere af bankens selvstændighed, mens ledelsens betydning nedprioriteres. Også værd at bemærke er brugen af de territoriale og nationale referencer hvormed ”Jyske Bank” som tegn betragtet kædes til og henter betydning fra det nationalkulturelle domæne.

7.4 Dramaturgisk analyse

I det følgende foretager jeg en dramaturgisk analyse af videofilmen af opførelsen af *Slaget ved Vejle*. Den dramaturgiske analyse omhandler den dramatiske realisering af *Slaget ved Vejle* og, fordi videofilmen ligger til grundlag for analysen, også filmmedieringen af samme. Analysen prioriterer de aspekter ved *Slaget ved Vejle* der konstituerer fortællingen som et skuespil og som en film af et skuespil. Men hvad karakteriserer et skuespil, og hvilke krav stiller det til analysen?

Litteraten Manfreds Pfister giver i *The Theory and Analysis of Drama* følgende svar på det første spørgsmål: ”A play is a multimedial form designed to be staged in a public performance” (Pfister citeret i Jahn 2003a: D1.2.). Med Pfisters definition som udgangspunkt må den dramaturgiske analyse tage højde for fire forskellige dimensioner ved det dramatiske værk: den multimediale, den ”intentionelle”, den rumlige og den teatrale dimension – sidstnævnte forstået som den kommunikative og performative dimension.

For den første må analysen inddrage værkets multimediale aspekter – i dette tilfælde auditive og visuelle aspekter – ved at inddrage begreber og værktøjer fra billed- og filmanalysen. Billedanalysen leverer redskaber til at analysere hvordan de forskellige visuelle elementer er organiseret, herunder former og farver i forhold til valg af perspektiv analyseres,

skriver Kjetil Sandvik (2001: 72), mens filmanalysen er ”analyse[n] af billed-sekvenser, montage, valg af optik, belysning osv”. Værkets lydige side inddrages gennem ”analyse[n] af det auditives rolle som skaber af rum, stemning og fortælling” (Sandvik 2001: 72).

For det andet bør analysen, stadig med udgangspunkt i Pfisters definition, beskæftige sig med hvad jeg ovenfor har kaldt den ”intentionelle”¹⁴⁸ dimension, nemlig hvordan et skuespil er designet eller udformet. Denne dimension jeg allerede har beskæftiget mig med i den narrative analyse. Som Szatkowski (1989) påpeger, tilfører realiseringen af et manuskript imidlertid ofte nye elementer eller nuancer som ikke fandtes i manuskriptet, og dem identificerer jeg og inddrager jeg så vidt muligt.

For det tredje må analysen tage i betragtning hvordan skuespillet er ”staged”, det vil sige iscenesat i et eller flere rum, herunder ”kompositionen af forskellige æstetiske elementer” i en rumlig struktur (Sandvik 2001: 72). Og endelig skal analysen afdække skuespillet som en ”public performance” ved at undersøge interaktionen og den kommunikative udveksling mellem skuespillere og publikum som etableres i den teatrale situation.

I det følgende behandler jeg tre af de ovennævnte fire dimensioner, nemlig rum, multimedialitet og kommunikation/performance. Den sidste dimension, udformningen (som var den anden dimension i rækken), inddrager jeg sporadisk idet omfang jeg finder det relevant, dvs. i det omfang realiseringen føjer noget til manuskriptet.

Først dog nogle ord om de formelle forskelle på de førnævnte versioner af *Slaget ved Vejle*: manuskript, opførelse og videofilm. Hermed svarer jeg på det spørgsmål jeg stillede i afsnit 7: Repræsenterer de tre versioner, der er resultatet af tre fortælleakter, én og samme story? Her gav jeg et kort svar som lød: Ja, stort set. Nedenfor følger det lange svar.

Formelle forskelle på manuskript og videofilm

Manuskriptet og videofilmen af opførelsen udgør selvsagt ikke to identiske ”tekster”. For det første fordi videofilmen tilføjer de ovenfor nævnte dimensioner til den rene tekst, og for det andet fordi opførelsen befinder sig som en medierende instans mellem de to. Af den grund ville jeg kunne påpege hundreder, måske tusindvis af forskelle mellem de versioner af *Slaget ved Vejle* som jeg har adgang til i form af henholdsvis manuskript og videofilm. I det følgende

¹⁴⁸ Ordet ”intentionel” sætter jeg i anførselstegn fordi jeg ikke hermed henviser til en bestemt afsenders intention, men snarere forstår intentionel i bredere forstand, som alle valg forud for og under realiseringen der påvirker det endelige resultat, og som næppe kan skrives en enkelt afsender.

vil jeg dog begrænse mig til at nævne de mest iøjnefaldende formelle forskelle på manuskript og film.

En sådan fremtrædende formel forskel er at manuskriptets scene 1, 2 og 3 slet ikke optræder i videofilmen. Endvidere er der i indlæggene fra salen i scene 6 tydelig forskel på manuskriptets tekst og den realiserede tekst der fremgår af videofilmen. Mest markant ved Frank Pedersens indlæg hvor han tilføjer et nyt repræsenteret tidsrum til de øvrige, nemlig den umiddelbare fortid (aftenen og natten inden landsstævnet). Monologerne i scene 4 og 5 ligger derimod ganske tæt op af forlægget. Da filmningen genoptages efter visningen af stillbilledet mellem scene 6 og 7, ser man medarbejderne rejse sig op og klappe – en gestus som ikke er beskrevet i manuskriptet.¹⁴⁹ Endelig afviger slutningen af scene 7 fra manuskriptet på den måde at Anders Dam ganske enkelt siger mere end det der står i manuskriptet. Selv om det er svært at afgøre nøjagtigt hvor meget ”mere” Anders Dam siger, fordi han som beskrevet ovenfor ikke holder sig til manuskriptteksten, så virker det som filmningen afbrydes lidt for sent i forhold til manuskriptets angivelser.

De nævnte formelle forskelle påvirker ikke den story jeg identificerede i afsnit 7.3.1, nævneværdigt, for selv om ord og handlinger i videofilmen nogle tilfælde adskiller sig fra manuskriptet, er det de samme hændelser som omtales, og rækkefølgen af de omtalte hændelser ændres der ikke på.

7.4.1 Rum

Den del af *Slaget ved Vejle* der er registreret på videofilmen, udspillede sig under Jyske Banks landsstævne der fandt sted i Idrættens Hus i Vejle. Hvad der kendetegner dette ”landsstævnets rum” både i abstrakt og i konkret forstand og hvordan det anvendes under opførelsen, skal jeg opholde mig lidt ved i de følgende to afsnit, ligesom jeg også kort vil berøre hvad jeg kalder ”landsstævnet sekundære rum”.

Landsstævnet som heterotopi

Landsstævnets rum er både fysisk og tidsligt adskilt fra de rum som Jyske Bank-medarbejderne færdes i til hverdag: fysisk ved at udgøres af et idrætscenter, og tidsligt ved at landsstævnet finder sted over en weekend. Ved at være markant adskilt fra hverdagens rum, kan landsstævnets rum forstås som hvad Michel Foucault kalder en heterotopi (af *heteros*, ”andet” og *topos*, ”sted”).

¹⁴⁹ Visningen af stillbilledet er foregrebet i manuskriptet (regibemærkninger til scene 6) og udgør dermed ikke en formel forskel på manuskript og videofilm.

I artiklen ”Other Spaces” beskriver Foucault (1986: 12) heterotopien som et rum der ligger udenfor alle steder og dog er lokalisérbart. Klassiske heterotopier er fx kirkegården, skibet, hotellet, saunaen – og teatret. Fælles for alle heterotopier er at de forudsætter et system af åbning og lukning, en regulering af adgang og exit, der på en gang isolerer dem og gør dem tilgængelige. Som svømmehallens obligatoriske brusebad både før og efter svømning i bassinet, kasinoets *dress code*, bryllupsgæstens gave til brudeparret og journalisternes pressekort ved pressekonferencer. Hvad landsstævnet angår, er kravet for adgang at man som Jyske Bank-medarbejder har modtaget en invitation til deltagelse heri sådan som det beskrives i manuskriptets scene 1.

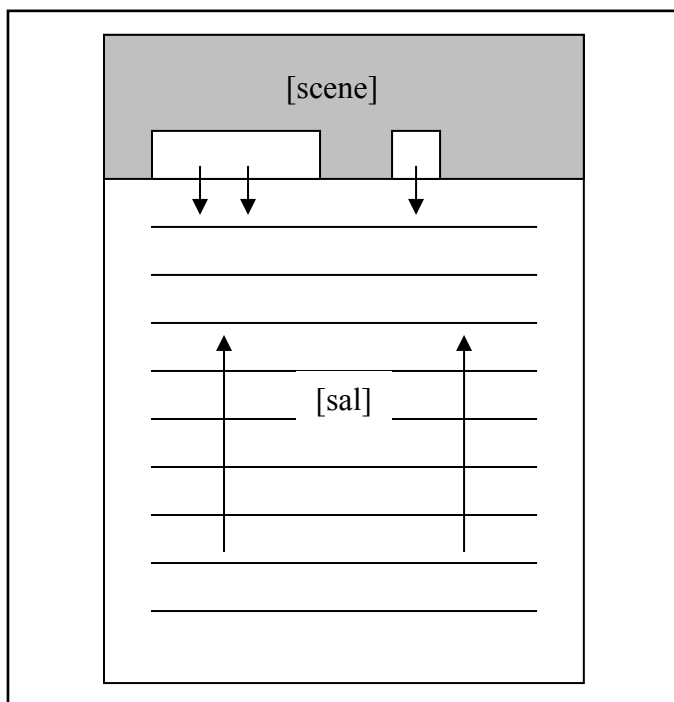
Heterotopier er også kendetegnede ved at være forbundet med stumper af tid, og det er først når folk oplever et afbræk fra den ”almindelige” eller ”traditionelle” tid at heterotopien kommer til fuld udfoldelse, skriver Foucault (1986: 15). Nogle heterotopier er ligefrem tidsbundne og eksisterer kun i et bestemt tidsrum. Det gælder fx messer, byfester og landsstævner. Landsstævnet falder endvidere ind under den type af heterotopier der ”has the power of juxtaposing in a single real place different spaces and locations that are incompatible with each other” (Foucault 1986: 14) som fx teaterscenen som kan ”være” en række af hinanden uafhængige rum. Samme princip omfatter landsstævnets rum der som bekendt etableres i en idrætshal, som sædvanligvis bruges til sportslige formål. Idrætshallen er i sig selv en heterotopi og landsstævnet følgelig en heterotopi etableret oveni en anden heterotopi, det vil sige en i denne forstand ”doppelheterotopi”.

Landsstævnets rum har mange strukturelle fællestræk med teatret som rum: Begge er opbygget på den måde at der er en scene forbeholdt talere/skuespillere og et auditorium forbeholdt tilhørere/publikum. Det er denne strukturelle lighed der muliggør gennemførelsen af et skuespil som *Slaget ved Vejle* uden fiktionskontrakt.

Indretning, scenografi og rekvisitter

Det konkrete rum hvori landsstævnets afholdes, består som ovenfor nævnt af en scene og en sal. Nærmere bestemt er det indrettet i et rektangulært lokale hvor der langs den ene endevæg er opstillet et podium på nogle meters bredde, som er hævet oven gulvet. På podiet står et bord hvis langside vender mod salen, og bag bordet er placeret fire stole, alle med front mod salen. På bordet, der er beklædt med en grå dug, står der fire navneskilte, og ved hvert navneskilt en flaske danskvand og et glas. Umiddelbart til højre for bordet står en talerpult der ligesom stolene har front mod salen. Som bordet er også talerpulten dækket med et gråt

klæde. Foran talerpulten befinder sig en stor buket blomster, og på bagvæggen et stykke bag talerpulten hænger nogle grønne bannere med Jyske Bank-logoer. I salen foran podiet er der opstillet tusindvis af stole i lange rækker. Alle stole har front mod podiet. Figur 7.16 viser indretningen af scene og sal.



Figur 7.16: Indretningen af scene og sal. Kilde: egen tilvirkning.

Indretningen af rummet med et podium som er hævet over tilskuerpladserne etablerer en traditionel scene/sal-opdeling der også kendes fra andre heterotopier såsom teatret, forelæsningsalen og kirken. Scenografien – grå duge, danskvand, navneskilte, Jyske Bank-banner, blomster og talerpult – forlener det fysiske rum med en formel atmosfære. Havde det ikke været for banneret, der klart signalerer at konteksten er Jyske Bank, kunne rummet have været rammen om mange andre typer af offentlige begivenheder, fx et foredrag efterfulgt af en paneldiskussion.

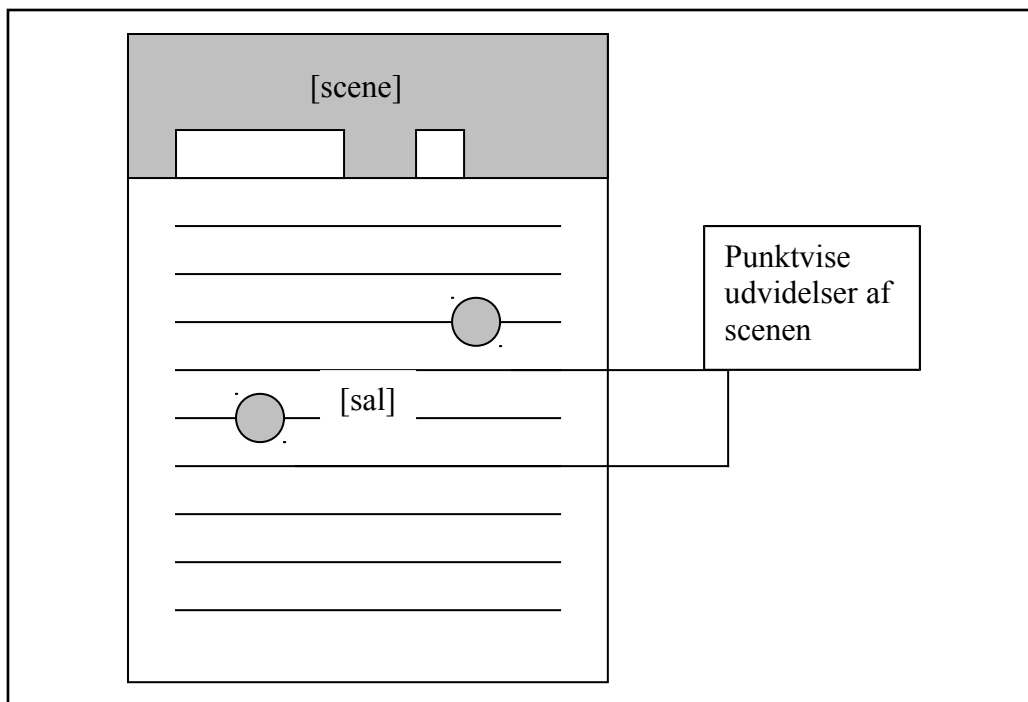
Til egentlige rekvisitter kan kun mikrofonerne regnes, for så vidt at kravet til rekvisitter (der egentlig betyder ”brugsgenstand”, dvs. genstand i brug) ifølge Jahn (2003a: D3.2.) er at de skal være genstande som indgår i en dynamisk sammenhæng. Navneskiltene og vandflaskerne hverken skifter position eller omtales, og således tilhører de scenografien. Hvad mikrofonerne angår, så er der for det første flere af dem, helt nøjagtig tre slags: Den stationære mikrofon fastgjort til talerpulten, den håndholdte mikrofon som Hanne Tygesen

transporterer rundt i salen, og *headset*'et som Anders Dam er iført i den afsluttende scene. For det andet er veksles der mellem de forskellige mikrofontyper, så de ikke alle bruges på samme tid, men på forskellige tidspunkter og i forskellige scener. Den stationære mikrofon bruges således i scene 4-5, den håndholdte i scene 6 og *headset*'et i scene 7. Erstatningen af den håndholdte mikrofon med den stationære finder sted i forbindelsen af udvidelsen af scenen, og skiftet fra stationær mikrofon til *headset* understøtter Anders Dam-karakterens forvandling som jeg omtalte i afsnit 7.3.2. I sin afsluttende monolog i scene 7 italesætter ”Anders Dam 2” ligefrem mikrofonskiftet som markerende en forvandling. Det vender jeg tilbage til under min behandling af den teatrale situation.

Brugen af rum

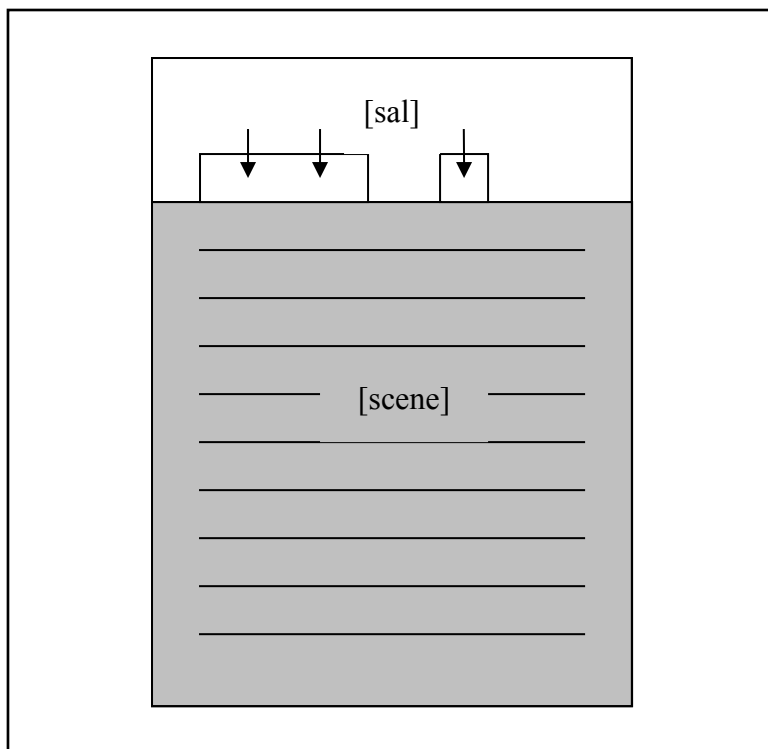
I kraft af opdelingen i et sceneområde og en sal, som jeg har beskrevet i afsnittet ovenfor, ligner landsstævnets rum teatrets. En ting der imidlertid adskiller landsstævnets rum fra teatrets, er at den imaginære fjerde væg mangler. Den imaginære fjerde væg er et konventionelt element i det moderne teaters brug af rum, som går ud på at skuespillerne på scenen lader som om den scenekant der vender mod salen, udgør scenens fjerde væg, og at publikum ikke eksisterer (Pfister 1991: 22). Publikum får dermed fornemmelse af at se ind i et rum hvis ene væg mangler. I opførelsen af *Slaget ved Vejle* er der dog ingen sådan fjerde væg mellem scene og sal; skuespillerne retter langt størstedelen af tiden deres opmærksomhed mod salen og publikum, og som beskrevet i afsnit 7.3.2 tillaes publikum stykket igennem som primær *narratee*.

Desuden adskiller landsstævnets rum sig fra det konventionelle teaters for så vidt at forholdet mellem scene og sal ikke er statisk, men ændrer sig flere gange stykket igennem: I scene 3-5 er medarbejderne forsamlet i salen. De sidder på stolerækker med front mod podiet hvor Anders Dam og Lasse Ohlin på skift indtager talerpulsten. Den grænse mellem scene og sal som podiets kant udgør, flyttes i scene 6 hvor der er indlæg fra salen. Her kan det umiddelbart se ud som om grænsen mellem scene og sal helt nedbrydes idet en stor del af handlingen foregår i salen. Men de som handler i salen, er skuespillere og ikke publikum (skønt de på grund af den manglende fiktionskontrakt formentlig opfattes af publikum som det sidste og ikke det første). Det som sker, er derfor at scenen udvides til også at omfatte afgrænsede dele af salen, nemlig de områder hvori de talende befinder sig. Den håndholdte mikrofon, som Hanne Tygesen bærer rundt, markerer denne punktvis sceneudvidelse – se Figur 7.17.



Figur 7.17: Punktvise udvidelse af scenen som finder sted i scene 6. Kilde: egen tilvirkning.

Forholdet mellem scene og sal ændres igen i starten af scene 7, på det tidspunkt hvor der ifølge manuskriptet skal finde en ”forløsning og tænkepause” sted. Her synes scene og sal at have byttet plads, således at scenen fungerer som sal og salen bliver scene. Handlingen på scenen er afbrudt, og til gengæld er der bevægelse i salen. Endvidere er kameraets opmærksomhed på salen der ved denne lejlighed for første og eneste gang er fuldt oplyst. Disse kamera- og lysmæssige aspekter vender jeg tilbage til i forbindelse med behandlingen af billede og lyd. Kort efter ”ombytningen”, der er vist i Figur 7.18, genetableres det oprindelige scene/sal-forhold fra scene 3-5.



Figur 7.18: Ombytning af scene og sal som sker i scene 7. Kilde: egen tilvirkning.

Sekundære rum

I de ovenstående afsnit om landsstævnets rum i både abstrakt og konkret forstand har jeg udelukkende beskæftiget mig med hvad man kan kalde landsstævnets primære rum. Men skuespillet strækker sig ud over landsstævnet ved også at udspille sig i månederne og timerne umiddelbart før de 24 minutter som foregår i salen i Idrættens Hus. Det betyder at dele af skuespillet, mere nøjagtigt de to første scener, udspiller sig i sekundære rum som ikke er landsstævnets heterotopiske rum, men nogle andre. I det nedenstående ser jeg nærmere på disse landsstævnets sekundære rum:

Scene 1 udspiller sig da Jyske Bank-medarbejderne modtager invitationer til landsstævnet. Det sker ikke i ét rum, ikke engang inden for et afgrænset område, men i Jyske Banks mange afdelinger både i Danmark og i udlandet (forudsat at medarbejderne modtager invitationerne på deres respektive arbejdspladser). Scene 1 kan altså ikke lokaliseres til et specifikt rum, men til mange forskellige rum, nemlig medarbejdernes lokale arbejdspladser. Ligeledes udspillede scenen sig over et ikke præcist definerbart tidsrum idet medarbejderne kan have modtaget og læst invitationen inden for et par dage eller måske en uge – posten er fx sikkert nået senere frem til Gibraltar end til Grenaa, og nogle medarbejdere kan have været

fraværende den dag deres kolleger fik og læste deres invitationer. En ting som binder scenen sammen, er dog at alle modtagerne af invitationerne er Jyske Bank-medarbejdere, og det at de modtager invitationerne netop i deres egenskab af at være ansatte i Jyske Bank, konstituerer dem allerede forud for *Slaget ved Vejle* som et modtagerkollektiv af Jyske Bank-ansatte.

Scene 2, ankomsten, udspiller sig foran Idrættens Hus. Her er publikum fysisk forsamlet på et afgrænset område. Scenen er sat med rekvisitter i form af limousinen med flag og chauffør. Til gengæld er her ingen sal eller noget andet afgrænset felt som er forbeholdt publikum, og det betyder at hele området foran Idrættens Hus fungerer som en scene hvor også medarbejderne, som nævnt i afsnit 7.3.2, potentielt kan agere ved at henvende sig til chaufføren. Scene 2 er endvidere kendetegnet ved at være det rum som medarbejdere skal passere for at komme til det føromtalte primære rum. Herved får området foran kongrescentret status som et medierende rum eller overgangsrum mellem hverdagens rum og heterotopiens.

At scene 1 og 2 udspiller i andre rum end de øvrige scener gør det muligvis utydeligt for publikum retrospektivt (dvs. når de har opdaget at de har været tilskuere til et skuespil) at afgøre hvornår *Slaget ved Vejle* starter.

Sammenfatning: Rum

Slaget ved Vejle finder sted i et rum der i abstrakt forstand kan klassificeres som en heterotopi, et "andet sted". Et rum som i tid og sted er løsrevet fra hverdagens. Det er et rum hvortil adgangen er begrænset, og som medarbejderne sluses ind i efter først at have passeret et andet rum, nemlig parkeringspladsen, som jeg karakteriserer som et sekundært rum. Salen i Idrættens Hus udgør det primære rum og konkret opbygget som en foredrags- eller teatersal bestående af en sal og en scene. I salen er stolerækker stillet op på en sådan måde at tilskuernes opmærksomhed rettes mod scenen. Forholdet mellem scene og sal er imidlertid ikke statisk, for under scene 6 forekommer punktvis udvidelser af scenen, så den også omfatter afgrænsede dele af salen. Herefter genetableres det oprindelige scene/sal-forhold. Den skiftende brug af rum understøttes af brug af forskellige mikrofontyper som rekvisitter.

At der forekommer både primære og sekundære rum, betyder at *Slaget ved Vejle* betragtes som helhed ikke er rumligt velafgrænset. Desuden må det primære rum betegnes som ustabil på grund af de forskydninger mellem scene og sal som finder sted her.

7.4.2 Billede og lyd

Den anden dimension jeg skal se på, er billede og lyd. I det første af de to følgende afsnit vil kameraføring og lys blive behandlet under ét, da de hører sammen på den måde at kameraet er afhængigt af lys for at kunne registrere noget som helst. Det andet afsnit vil omhandle videofilmens lydside. Det skal bemærkes at scenerne 1 ("Invitationen") og 2 ("Ankomst til Idrættens Hus") ikke er registrerede på videofilmen og derfor ikke vil blive inddraget i det nedenstående.

Brug af lys og kameraføring

Brugen af lys er en medvirkende faktor i forhold til at skabe det konkrete (primære) rum. Med det mener jeg at lyset er en integreret del af scene/sal-opdelingen, herunder udvidelsen, ombytning og genetableringen af samme: Podiet forbliver oplyst under hele stykket, mens salen fremtræder som mørklagt. Kun lejlighedsvist, nemlig under indlæg fra salen i scene 6, oplyses dele af salen. I denne forbindelse udgør Frank Pedersens indlæg dog en undtagelse. For modsat de øvrige talere i salen er Frank Pedersen oplyst af ikke bare en spot, men af flere spots der også oplyser flere rækker af de medarbejdere som omgiver ham. I starten af scene 7, umiddelbart efter visningen af stillbilledet, er hele salen som den eneste gang i stykket oplyst.

Udover at medvirke til at markere hvad der er scene, og hvad der er sal, understøtter lyset også brugen af kameraet på den måde at lyset er hvor kameraet er. Der er altså et sammenfald mellem den måde rum, lys og kamera bruges på. Kameraet er aldrig en neutral registrator, men en selektiv, accentuerende og strukturerende instans, skriver Pfister (1991: 24-25). I afsnit 7.3.2 beskrev jeg hvordan de funktionelle karakterer i manuskriptet hver især udgør fokaliserende instanser. I filmningen af opførelsen bliver kameraet endnu en sådan *focalizer*. Jahn (2003b: F4.3.3.) gør opmærksom på at en *focalizer* dels ser ting, personer osv. fra en bestemt spatiotemporal position, og dels fokuserer på bestemte ting, personer osv. og ikke andre. Begge dele finder han relevante at undersøge, og det vil jeg derfor gøre i det følgende.

Det perspektiv der antages i videofilmen af opførelsen af *Slaget ved Vejle*, er publikums forventede blik: Ligesom publikum må formodes at gøre det, følger kameraet langt størstedelen af tiden talerne. Det samme lægger publikums placering i forhold til scenen og brugen af lys og mørke op til at publikum skal. Kameraet synes således at sætte sig i publikums position eller, mere præcist, registrere publikums forventede blik, og kan dermed

betragtes som en form for ”modeltilskuer”¹⁵⁰ der er ”indskrevet” i videofilmen. Det gælder også i scene 3 hvor der ikke er nogen talere. Her panorerer kameraet henover bordet med navneskilte på podiet, som publikum som beskrevet er placeret med front imod. Kun en enkelt gang, nemlig i starten af scene 7, opholder kameraet sig andetsteds end på talerne: Da der efter stillbilledet igen vises film fra salen, der nu undtagelsesvist er oplyst, filmer kameraet publikum fra en vinkel ved scenens ene hjørne. Man må formode at kameraet også i dette tilfælde registrerer publikums forventede blik, eller om ikke andet markerer kameravinklen at blikket bør rettes mod publikum.

Det at kameraet med få undtagelser følger talerne, betyder også at det ikke opholder sig ved de ikke-funktionelle karakterer Göran Lindquist, Leon Rasmussen og Hanne Tygesen. Af disse tre karakterer havner Hanne Tygesen flest gange i kameraets fokus sin egenskab af at være den der rækker den håndholdte mikrofon frem til talerne. Hvad talerne (eller de funktionelle karakterer) selv angår, så opholder kameraet sig kun ved dem når de taler. Fx filmes Anders Dams reaktion mens Frank Pedersen taler ikke, selv om den er beskrevet i manuskriptet. På den måde registrerer kameraet ganske vidst publikums forventede blik, men det mimer ikke et menneskes perception – dertil er kameraets ”perception” for ensidig.

I filmteknisk henseende benyttes følgende typer af *shots*¹⁵¹ i filmningen af *Slaget ved Vejle*: *close-ups*, der typisk viser en persons ansigt; *semi close-ups*, der viser ansigt og den øverste tredjedel af overkroppen; *medium shots*, som viser hoved og overkrop, *American shots*, der viser 3/4 af en persons krop, fra knæene og op, og *semi long shots*, hvor personer filmes på halvlång afstand (se Jahn 2003b: F2.2.). *Semi long shot* anvendes kun i et enkelt tilfælde, nemlig i starten af filmningen af Frank Pedersens indlæg i scene 6, og dermed skiller Frank Pedersens indlæg sig filmisk ud fra resten af stykket. Igennem hele stykket benytter kameraerne sig af bevægelserne *tracking* og *pulling* hvilket vil sige at kameraet er stationært, mens objekterne er i bevægelse. Desuden anvendes *zooming* og i ganske få tilfælde panorering hvor kameraet drejer om sin horisontale akse. Kun én kameravinkel anvendes, nemlig den der med en fagterm kaldes *straight-on*. Det vil sige at kameraet står ret på og befinder sig i omtrent samme højde (modsat over eller under) det filmede objekt (se Jahn 2003b: F2.3.).

¹⁵⁰ Med ”modeltilskuer” alluderer jeg til Umberto Ecos begreb ”modellæser” som jeg omtalte i afsnit 4.2.2.

¹⁵¹ Et shot definerer Jahn som ”a sequence of frames filmed in a continuous (uninterrupted) take of a camera. A take stops when the camera stops rolling or goes offline” (Jahn 2003b: F2.1.).

Analysen af brug af lys og kameraføring afslører to anomalier, to passager der filmisk såvel som lysmæssigt skiller sig ud fra resten. Den første anomali er Frank Pedersens indlæg: Modsat de andre talere filmes Frank Pedersen nemlig på lang afstand, og salen er mere end blot punktvist oplyst under hans indlæg. Den anden anomali optræder i starten af scene 7 hvor hele salen oplyses og publikum undtagelsesvist filmes.

Oplysningen af salen, hvor kameraet rettes mod publikum, er interessant betragtet i en teatermæssig kontekst. Her sker nemlig to ting på samme tid: Den konstellation at lyset tændes i salen mens der klappes, angiver sædvanligvis at en forestilling er slut. Det er det moment i det overordnede forløb som en forestilling normalt antager for publikum, som kaldes tæppefaldet (her dog i figurativ forstand idet der i opførelsen af *Slaget ved Vejle* ikke anvendes scenetæppe). Men samtidig implicerer oplysningen af salen og det forhold at kameraet nu rettes mod publikum, en omvendning af scene/sal-forholdet, som jeg også omtalte i afsnit 7.4.1. Det at både lyset og kameraet rettes mod publikum, tolker jeg som en markering af at det nu er (og måske hele tiden har været?) publikum som er sat til skue – dog formentlig uden at de er sig det bevidst. Med oplysningen af salen hæves og sænkes altså tæppet i figurativ forstand i samme bevægelse.

Lyd

Jahn skelner tre former for lyd i multimediale performances: tale, musik og støj (Jahn 2003b: F3.2.). Talen tilhører hvad Pfister kalder ”verbale akustiske tegn”, mens musik og støj hører under ”ikke-verbale akustiske tegn” (Pfister 1991: 7-11). I det følgende vil jeg undlade at beskæftige mig med de verbale lydelementer af to grunde. For det første fordi jeg allerede har behandlet aspekter af stykkets verbale side i den narrative analyse, og for det andet fordi en grundig analyse af aspekter af den verbale lyd som intonation, tempo, stemmeleje osv. ville blive for omfattende og desuden ligger uden for analysens sigte. Dog vil jeg kort inddrage sådanne verbal-lydlige aspekter i et senere afsnit hvor jeg gennemgår hvordan skuespillerne bidrager til karakteriseringen af karaktererne i realiseringen af manuskriptet. Men i nærværende afsnit begrænser mig altså til at behandle den ikke-verbale lyd, nemlig musik og støj. Det første af disse to elementer hidrører i *Slaget ved Vejle* fra opsætningen, mens det andet genereres af publikum.

Musik optræder kun under scene 3, ”entreen”. To musikstykker spilles: Først Enyas *Orinoco dream (Sail away)* og dernæst et uddrag af H.C. Lumbyes *King George I March of Honour*. Det første er afslappende popmusik inden for new age-genren, og det næste

musikstykke er marchlignende. I begge tilfælde fremtræder musikken non-diegetisk hvilket vil sige at lyd-kilden ikke er synlig for publikum (og heller ikke for kameraet), modsat diegetisk lyd hvor kilden, fx en radio, optræder som en rekvisit (Jahn 2003b: F3.2.). Jahn (2003b: F3.2.) påpeger at non-diegetisk lyd som oftest har til formål at skabe en særlig stemning eller atmosfære, ligesom denne form for lyd også kan have en kommenterende funktion. I *Slaget ved Vejle* er intentionen med musikken formentlig den første af de to: *Orinoco dream* skal skabe en afslappende stemning, og *King George I March of Honour* en først alvorlig og andægtig, siden mere munter stemning. Jeg skrev også tidligere at den militær-associerende musik bidrager til stykkets ikke-narrative, semantiske univers.

Publikum genererer flere former for lyde: klappen, tilråb¹⁵² ("Ja!" og "Nej!"), piften, hujen og latter. Der falder løbende klapsalver i stykket, mens det første tilråb optræder sidst i scene 6, under Frank Pedersens debatindlæg. Piften, hujen og latter forekommer kun i scene 7.

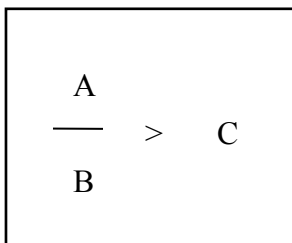
Sammenfatning: Billede og lyd

Billede (dvs. resultatet af kameraets registrering af rummet) og lys er med til at markere de punktvisse udvidelser af scenen som jeg omtalte i afsnit 7.4.1. Som *focalizer* følger kameraet publikums forventede blik. Analysen af de billede- og lysmæssige forhold viser endvidere to anomalier: Den første anomali er Frank Pedersens indlæg i debatten. Han er filmet på længere afstand end de andre talere, og da han taler, er en større del af salen belyst. Den anden anomali optræder i starten af scene 7 hvor hele salen undtagelsesvist oplyses og publikum filmes. Det moment er tvetydigt idet det både kan opfattes som en tæppehejsning, der markerer at publikum sættes til skue, og som et tæppefald der markerer at skuespillet er slut. Hvad den ikke-verbale lyd angår, konkluderer jeg at musikken som spilles, formentlig har en stemningsskabende funktion. Jeg udpeger desuden hvor publikum kommer med tilråb – det sker blandt andet under Frank Pedersens indlæg, der dermed også lyd-mæssigt skiller sig ud fra de øvrige indlæg i salen.

¹⁵² Heraf kan tilråbene hævdes egentlig at burde høre under kategorien verbal lyd. Når jeg imidlertid henregner tilråb under ikke-verbal lyd på linje med fx piften, skyldes det at informationsmængden i tilråb er meget lav – som regel vil tilråb, i lighed med piften, blot være udtryk for enten bifald eller modvilje i lighed med – i forhold til fx den informationsmængde der er i en sætning.

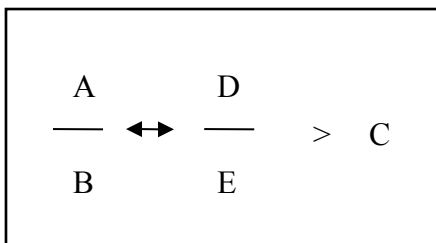
7.4.3 Den teatrale situation

Om den basale teatrale situation skriver dramatikeren og kritikeren Eric Bentley (1968: 134): ”Den teatraliske situation er meget skematisk, at A spiller B, mens C ser på”. Denne situation er illustreret i Figur 7.19.



Figur 7.19: Den basale teatrale situation: A spiller B, mens C ser på. Symbolet '<' eller '>' angiver at den instans om spidsen peger på, betragter den modstående konstellation. Kilde: egen tilvirkning.

Szatkowki (1989: 28) foretager en udvidelse af Bentleys basale teatrale situation, som jeg herefter vil kalde den udvidede teatrale situation. I den udvidede teatrale situation spiller skuespilleren A rollen B overfor skuespilleren D der spiller rollen E, og publikum, C, ser på. Den dobbelte pil angiver at to instanser spiller overfor hinanden.



Figur 7.20: Den udvidede teatrale situation: A spiller B overfor D der spiller E, og C ser på. Kilde: egen tilvirkning.

I opførelsen af *Slaget ved Vejle* fremtræder forholdet mellem A, B og C dog mere komplekst end det gør i såvel Bentleys basale som Szatkowskis udvidede definition af den teatrale situation – for hvem ser egentlig på hvem? Det skal jeg undersøge i det følgende, men først skal jeg se på hvordan A spiller B, og derved hvad opførelsen tilføjer manuskriptet.

A spiller B

A som spiller B kan fx være Anders Dam der spiller "Anders Dam". Den dobbelthed dét medfører, behandlede jeg i afsnit 7.3.2. Hvad jeg endnu ikke har behandlet, er skuespillernes realisationer af de karakterer eller roller som manuskriptet opstiller – med andre ord hvordan opførelsen bidrager til karaktertegningen.

Anders Dam er under opførelsen iført en hvid skjorte, et gråt slips og et mørkegråt jakkesæt. Under sin monolog i scene 4 og åbningen af debatten i scene 6 ser han flere gange alvorligt, lidt skulende ud over publikum, og han taler langsomt med flere lange pauser mellem ord og sætninger. Da han i scene 7 afslører det forudgående som Jyske Fup, ændrer hans måde at tale på og hele hans fremtræden sig betydeligt: Han har lagt jakken og står nu i skjortearmer på talerpulten, han smiler og griner til publikum og virker i det hele taget meget mere afslappet. Og så han taler pludselig mere jysk. Desuden bruger han ikke længere den mikrofon som er fastgjort til pulten, men er iført et *headset*, som han endda refererer til med følgende udtalelse: "Og det er ikke fordi, jeg søger ansættelse hos Sonofon, at jeg står med den her [*headset*] på. Det er for, at jeg er helt sikker på, at jeg har taget mit gamle jeg på igen." Anders Dams ændrede fremtoning er utvivlsomt en realisering af det sted i scene 7 hvor der står at "Anders undergår en forvandling, retter ryggen, smiler [...]". Realiseringen er ikke en nøjagtig gengivelse af manuskriptets ord, men en tilnærmelsesvis og udvidet gengivelse – lidt udelades (fx bruger Anders Dam faktisk fortsat talerpulten) og mere tilføjes: grinene, den jyske udtale, den ændrede påklædning og en anden mikrofon.

Næste taler, Lasse Ohlin, er igennem hele stykket iført en lysegrå skjorte og et slips af samme farve samt en mørkere grå jakke. Han taler et langsomt og velartikuleret skånsk uden på noget tidspunkt at smile. Således bidrager skuespilleren med sin fremstilling af Lasse Ohlin til karakteristikken af samme som en seriøs, svensk bankdirektør der gør sig umage for at kommunikere til sit danske publikum.

Lehn Dahlstrøm optræder i blå sweatshirt. Under opførelsen tager han i højere grad end det fremgår af manuskriptet verbalt afstand fra de svenske bankfolk, blandt andet ved at omtale Jyske Bank-medarbejderne som "mine kolleger" og tiltale Lasse Ohlin med "De". Dermed illustrerer Lehn Dahlstrøm at hans loyalitet ligger på kollegernes side, og at hans forhold til de svenske bankfolk er korrekt-distanceret. Med sit kropssprog udtrykker Lehn Dahlstrøm bekymring ved at rynke panden.

Ivan Hansen, der er iført en blå t-shirt, fremtræder mere end alt andet nervøs og usikker idet han konstant tripper frem og tilbage (og dermed ind og ud af spotlyset) og taler tøvende med mange øh'er.

Frank Pedersen er i lyseblå skjorte. Videofilmen viser hvordan han markerer og derefter selv går frem mod Ulla Tygesen for at overtage den håndholdte mikrofon. Dermed giver han indtryk af at han er ivrig efter at tale. Under sit indlæg bevæger han sig hele tiden nogle meter fra side til side, mens han gestikulerer ganske meget. Det får ham i min vurdering til at virke urolig og rastløs. Indimellem vender han, modsat de andre talere, ryggen til kameraet, så han har front imod og altså taler direkte til den del af publikum der sidder længst tilbage i salen. Han svinger med armen for at få et bifald og stiller retoriske spørgsmål som ”Vil I referere til en svensker?”. På den måde interagerer Frank Pedersen med publikum i højere grad end de tidligere talere har gjort det, og han opnår bifald og tilråb.

Betragtet som helhed tilfører realiseringen *Slaget ved Vejle* nuancer som ikke fandtes i manuskriptet, blandt andet Anders Dams mere jyske udtale efter transformationen, Ivan Hansens nervøse fremtræden og Frank Pedersens rastløse gestikuleren. Tilføjelserne er næppe 100 % tilsigtede, al den stund at skuespillerne, med undtagelse af den svenske skuespiller som spiller Lasse Ohlin, ikke er professionelle. Således kan karaktereren Ivan Hansens nervøsitet skyldes at personen Ivan Hansen ganske enkelt er nervøs og ikke formår at skjule sin det.

C ser på – på tre måder

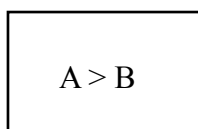
Afsnit 7.3.2 viste at publikum er indskrevet som en karakterlignende *narratee* i manuskriptteksten hvilket vil sige at publikum tilskrives en rolle og forventes at agere derefter. Det tyder på den position som Bentley kalder C i *Slaget ved Vejle*, ikke bare er en tilskuer, men snarere en aktør i betydningen skuespiller og dermed objekt for nogens blik – dog formentlig uden at være klar herover grundet den manglende fiktionskontrakt. I det følgende vil jeg undersøge hvem der egentlig ser på hvem undervejs i opførelsen af *Slaget ved Vejle*. Til det formål har jeg isoleret tre analytiske momenter som jeg kort præsenterer herunder for derefter at gennemgå de enkelte elementer mere detaljeret. I den detaljerede gennemgang vil jeg gøre brug af de symboler Szatkowski anvender i sin afbildning af den teatrale situation til at illustrere de forskellige teatrale situationer som kan udsondres i *Slaget ved Vejle*.

Det første af de tre analytiske momenter jeg har isoleret i *Slaget ved Vejle*, er opførelsen af scene 1-6 set fra publikums position. Her er publikum antageligvis ikke er klar over at det

som udspiller sig på scenen og i salen, er en fiktion. Det andet moment er de samme scener betragtet fra en tænkt, analytisk position hvor der tages højde for stykkets fikcionalitet. Og det tredje moment er opførelsens scene 7 set fra publikums position efter ”tænkepausen” og afsløringen af det forudgående som Jyske Fup.

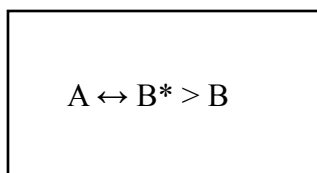
Det første af de tre momenter, som er situationen set fra publikums position til og med scene 6, kan deles i yderligere to undermomenter baseret på stykkets kronologi, hvoraf det første dækker scene 3-5 og det næste scene 6. Karakteristisk for momentet som helhed er at det som udspiller sig på scenen og i salen, grundet den manglende fiktionskontrakt næppe opleves som en teatral situation af publikum. Eller med andre ord: Publikum oplever næppe sig selv som et publikum. I fremstillinger af det første moments to undermomenter mangler derfor tilskuerinstansen C.

I scene 3-5 opfatter publikum sig formentlig som en kollektiv instans, B, der ser på ledelsen og de svenske bankfolk på podiet, A – se Figur 7.21:



Figur 7.21: 1. moment, 1. undermoment: B (publikum) ser på A (ledelsen og de svenske bankfolk) i scene 3-5. Kilde: egen tilvirkning.

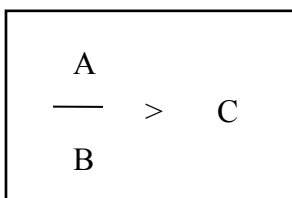
I scene 6, som er debatten i salen, oplever publikum sandsynligvis sig selv som en kollektiv instans, B, der betragter medlemmer af kollektivet, B*, agere over for ledelsen og svenskerne, A, som illustreret i Figur 7.22.



Figur 7.22: 1. moment, 2. undermoment: B (publikum) ser på en delmængde af B, kaldet B, agere over for A (ledelsen og de svenske bankfolk) i scene 6. Kilde: egen tilvirkning.*

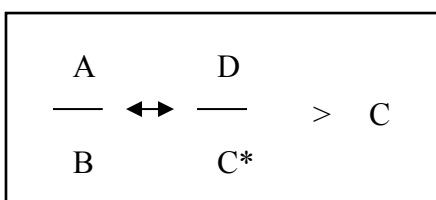
Det andet moment, som er den tænkte, analytiske position, kan ligeledes deles i to undermomenter som efterfølger hinanden i kronologisk henseende, nemlig scene 3-5 og scene

6. I det første af disse svarer analytikerens observation til Bentleys skitsering af den grundlæggende teatrale situation idet analytikerens kan se at nogle skuespillere, A, spiller nogle roller, B, mens et publikum, C, ser på. Den konstellation vises i Figur 7.23.



Figur 7.23: 2. moment, 1. undermoment: I scene 3-5 spiller A (skuespillere) B (roller), mens C (publikum) på. Kilde: egen tilvirkning.

I det andet undermoment, som omfatter scene 6, kan analytikerens observere at nogle skuespillere, A, spiller danske og svenske topledere, B, mens andre skuespillere, D, agerer medarbejdere, C*. Den konstellation observerer af et publikum bestående af medarbejdere, C.

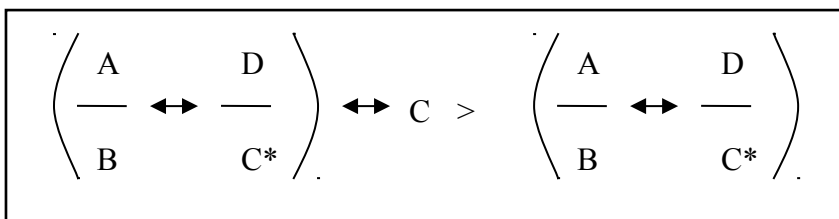


Figur 7.24: 2. moment, 2. undermoment: I scene 6 spiller A (skuespillere) B (roller) over for D (andre skuespillere) som spiller C* (delmængde af C), mens C (publikum) ser på. Kilde: egen tilvirkning.

Illustrationen af det andet moment i Figur 7.24 svarer i strukturel henseende til Szatkowskis udvidede teatrale situation, dog med den forskel at D spiller C* og ikke rollen E.

Mere komplekst bliver det dog i det tredje og sidste moment som er scene 7 set fra publikums position efter ”tænkepausen” og afsløringen. Her opnår publikum retrospektivt flere erkendelser. For det første går det op for publikum at de har været vidne til et skuespil hvilket positionerede dem som tilskuere, C. De erfarer også at ”ledelsen” blot var skuespillere, A, som spillede rollen som ledelse, B, og at de personer som de før oplevede som en del af det beskuende medarbejderkollektiv (B*) ligeledes var skuespillere, D, som agerede medarbejdere, C*. For det tredje opdager publikum at de ikke bare har været vidner til et skuespil, men at de også har ageret i samme, overfor instanserne A/B og D/C* – og

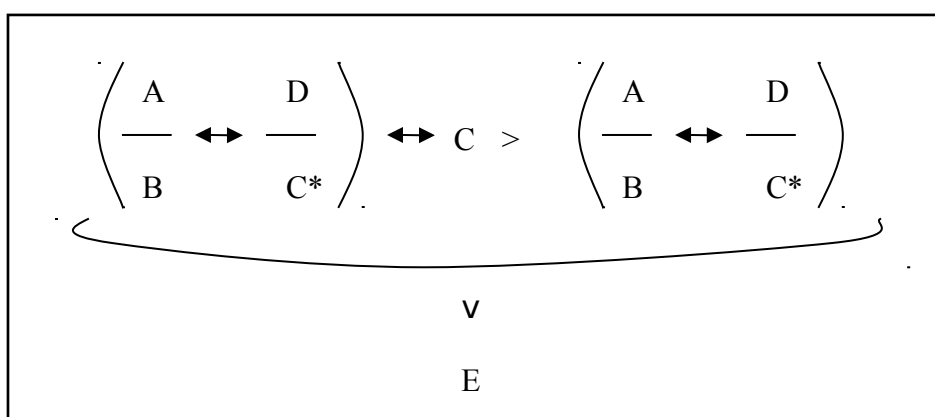
endelig at deres ageren er blevet observeret af de nævnte instanser. En formodning som bliver bekræftet af en udtalelse Anders Dam fremfører i sin sidste monolog: ”Jeg er stolt – jeg vil da sige, jeg er pavestolt af jeres reaktion [...],” siger han her idet han henvender sig til publikum. Den teatrale situation som indfinder sig i scene 7, er illustreret i Figur 7.25:



Figur 7.25: Tredje moment: I sidste halvdel af scene 7 spiller A (skuespillere) B (roller) over for D (andre skuespillere) som spiller C* (delmængde af C). Samtidig spiller C over for A/B og D/C*, og A/B, D/C* ser på C. Kilde: egen tilvirkning.

A spiller altså B overfor D som spiller C*, og hele den konstellation spiller overfor C. Men samtidig ser A som spiller B overfor D som spiller C* på C. Dermed er det C som bliver observeret og spiller den egentlige hovedrolle.

Til de tre momenter kan tilføjes et fjerde som dog ligger hinsides opførelsen, nemlig ved afspilningen af videofilmen af *Slaget ved Vejle*. Her konstitueres seeren af filmen som yderligere en instans, der kan kaldes E. Momentet er identisk med det tredje moment med den tilføjelse at instansen E iagttager de øvrige som vist i Figur 7.26:



Figur 7.26: Et fjerde moment: Som Figur 7.25 med den tilføjelse at E (seer af videofilmen) ser på alle de øvrige instanser spille overfor og se på hinanden. Kilde: egen tilvirkning.

***Slaget ved Vejle* som teater-med-tilskuerne**

Som det fremgår af illustrationen af det tredje moment (Figur 7.25), er publikum er både beskuer og beskuet. Derved synes *Slaget ved Vejle* at veksle mellem teatrets to kommunikative grundformer som blandt andre omtales af Szatkowski. De to grundformer er ifølge Szatkowski gensidigt udelukkende. Den første af dem kalder han ”teater for tilskuerne”, og her er teaterrummet på konventionel vis opdelt i scene og sal. Scenen er forbeholdt skuespillerne, mens publikum er henvist til salen:

Tilskuerne bliver i salens mørke, så at sige. Publikum kan leve med i det, der sker på scenen, eller betragte det kritisk; de kan identificere sig med figurerne, eller opleve dem med distance, men tilskuerne bliver aldrig fysisk draget ind i den dramatiske fiktion som direkte medskabende, ligeværdige spillere. (Szatkowski 1989: 30)

Den anden af de to grundformer benævner Szatkowski ”teater med tilskuerne”, og her er rampen mellem scene og sal ophævet. Samtidig er alle tilskuerne aktive på lige fod med skuespillerne (Szatkowski 1989: 30).

Scenerne 3-6 i *Slaget ved Vejle* falder tilsyneladende i kategorien teater-for-tilskuerne, mens den første del af scene 7, hvor der sker en omvendning af scene/sal-forholdet og publikum bliver sat til skue, er teater-med-tilskuerne. Tilskuerne er aktivt handlende idet de rejser sig op og klapper. Her er dog stadig en scene, tydeligt markeret ved hjælp af projektører. Den befinder sig på det område som før var sal. Når jeg skriver at scene 3-6 ”tilsyneladende” er teater-for-tilskuerne, er det fordi tilskuerne antageligvis også her er under observation fra afsenderens¹⁵³ side.

Teater-med-tilskuerne som æstetisk strategi er indgående beskrevet af dramapædagogen Augusto Boal (1988). Boal udviklede i 1970erne en version af teater-med-tilskuerne kaldet ”usynligt teater”. Et afgørende element i det usynlige teater er at skuespillet skal opføres på en lokalitet som ikke er et teater, foran mennesker som ikke har den fjerneste idé om at de er vidner til et skuespil:

¹⁵³ Her henviser jeg til de afsendere som forestår *narrating*₂ af skuespillet (se afsnit 4.1.3.): skuespillere, teknisk personale osv.

[Invisible theater] consists of the presentation of a scene in an environment other than the theater, before people who are not spectators. The place can be a restaurant, a sidewalk, a market, a train, a line of people, etc. The people who witness the scene are those who are there by chance. During the spectacle, these people must not have the slightest idea that it is a "spectacle", for this would make them "spectators". (Boal 1998: 144)

Ideen med det usynlige teater er at tilskuerne, der ikke ved at de er tilskuere, skal forholde sig aktivt til handlingsgangen og gerne gribe ind heri. Dermed transformeres de fra passive tilskuere *spectators* til aktivt handlende *spect-actors*, "transformers of the dramatic action" (Boal 1998: 122). Boal satte selv sit usynlige teater i revolutionens tjeneste. Han brugte teaterformer til at få mennesker til at forholde sig aktivt til forskellige sociale problemstillinger som hans skuespil tematiserede.

Slaget ved Vejle minder om usynligt teater for så vidt at der ikke er etableret nogen fiktionskontrakt med tilskuerne, ved det at skuespillet foregår i et rum som ikke er et traditionelt teater. Til forskel fra Boals publikum befinder Jyske Bank-medarbejderne sig dog ikke i Idrættens Hus i Vejle ved et tilfælde, men er blevet inviterede dertil af ledelsen. En anden ting der adskiller *Slaget ved Vejle* fra det usynlige teater er at fiktionen afsløres. Det bliver den ikke hos Boal: "It is always very important that the actors do not reveal themselves to be actors! On this rests the *invisible* nature of this form of theater. And it is precisely this invisible quality that will make the spectator act freely and fully, as if he were living a real situation [...]" (Boal 1998: 147).

Afsløringen af fiktionen er i sig selv et andet drama-æstetisk virkemiddel, nemlig det som Brecht kalder en *Verfremdungseffekt* (se Brecht 1966). *Verfremdungseffekt* (V-effekt) er en fællesnævner for en lang række virkemidler der har til formål at bryde den illusion af realisme som et skuespil skaber hos tilskuerne, og tilskuernes identifikation med karaktererne.¹⁵⁴ Sigtet med V-effekten i *Slaget ved Vejle* svarer dog ikke helt til Brechts sigte med brugen af de distanceskabende effekter. Som Boals er Brechts sigte i sidste instans politisk: Teaterstykker med fremmedgørende effekter skal bevidstgøre publikum om fremmedgørende strukturer i samfundet, og med sin nyvundne bevidsthed om samfundsstrukturene skal publikum siden forandre samfundet i socialistisk retning. Af

¹⁵⁴ Teaterstykker som benytter V-effekter kalder Brecht "det episke teater", som han modstiller det konventionelle og aristotelisk baserede teater, kaldet "det dramatiske teater". Hvor det dramatiske teater vil skabe indlevelse og identifikation hos tilskueren, vil det episke teater skabe distance og derigennem kritisk refleksion (Brecht 1966: 18-19). *Slaget ved Vejle* er hverken rendyrket dramatisk eller episk teater. Dramatisk teater er det ikke fordi der ikke anvendes nogen fjerde væg, og episk teater er det ikke fordi der kun sker ét illusionsbrud, og det først hen i mod slutningen af stykket.

poetikken fremgår det at sigtet med *Slaget ved Vejle* som helhed ganske vist er at bevidstgøre publikum om noget og forandre deres indstilling til en sag – dog ikke for bagefter at forandre samfundet, nærmest tværtimod; målet er som bekendt at sikre Jyske Banks fortsatte overlevelse.

Sammenfatning: Den teatrale situation

Den måde skuespillerne spiller deres rolle på, tilfører videofilmen af *Slaget ved Vejle* nuancer som ikke fandtes i manuskriptet – mest markant Anders Dam-karakterens mere jyske udtale efter hans transformation. Analysen af den teatrale situation viser at det ikke kun er karakteren ”Anders Dam” der undergår en forvandling; det gør også tilskuerne qua de forskellige måder de positioneres på i den teatrale situationen: Her skifter tilskuerne position fra at være beskuer til at være beskuet, fra tilskuer til aktør, mens skuespillerne til sidst bliver sat i tilskuerens sted. En fremtidig seer af videofilmen vil kunne observere disse skiftende positioner og grundformer og se den teatrale situations parter se på hinanden i et komplekst og foranderligt spil. Samtidig med at tilskuerne skifter teatral position, sker i øvrigt et skift fra én kommunikativ grundform, teater-for-tilskuerne, til en anden, teater-med-tilskuerne. Som teater-med-tilskuerne minder starten af scene 7 i *Slaget ved Vejle* om Boals usynlige teater hvor tilskueren forvandles til *spectator* og manes til handling. Med afsløringen i samme scene, der tager form af en V-effekt, bliver det usynlige teater og tilskuernes aktive rolle heri dog synligt.

7.5 Sammenfatning: tekstanalyse

Fordi jeg løbende har sammenfattet tekstanalysens delelementer, vil denne afsluttende sammenfatning ikke rumme nogen minutiøs sammenfatning. Derimod vil jeg indskrænke mig til først at oprids de vigtigste iagttagelser jeg har gjort vedrørende *Slaget ved Vejles* narrative og dramatiske opbygning og de æstetiske virkemidler som optræder i skuespillet. Når det er gjort, vil jeg pege på hvilke steder i teksten analysen viser at der opstår huller eller sprækker i fortællingen i form af tvetydigheder og ustabiliteter. Dem skal jeg bruge til at formulere spørgsmål til receptionsundersøgelsen. Som beskrevet i afsnit 4.3. antager jeg at tekstens huller og sprækker kan give anledning til forskellige fortolkninger hos den empiriske modtager. Efter at have opsummeret jeg fortællingens huller og sprækker og deres mulige konsekvenser for receptionen, forklarer jeg hvordan jeg bruger resultatet i forbindelse med receptionsundersøgelsen.

Narrativ og dramaturgisk opbygning og æstetiske virkemidler

Indledningsvist bemærkede jeg at der ikke forud for fortællingen etableres en fiktionskontrakt mellem den empiriske afsender og den empiriske modtager af *Slaget ved Vejle* – skønt *Slaget ved Vejle* er en fiktiv fortælling. Den kontraktløse fiktion opretholdes på forskellig vis undervejs i fortællingen: Dels gennem brug af referentielle karakterer og ved at bruge fokalisering som fortælleteknik, dels gennem et overlap mellem empirisk modtager, implicit læser og *narratee*. Sidst i fortællingen afsløres det fortalte fiktive status, og dermed blotlægges også et dramatisk forløb der kommer til at indramme det forløb tilskuerne hidtil har været vidner til.

Undervejs i forløbet skifter tilskuerne position i teatral henseende: Fra at være beskuere, bliver de sidst i stykket sat til skue – men det bliver først tydeligt for tilskuerne selv efter afsløringen af det forudgående som fiktion. Tilskuernes tilskue-sættelse understøttes af de forskydninger der sker mellem sal og scene som følge af brugen af rum: Den traditionelle fordeling mellem scene og sal forskydes først gennem punktvisse udvidelser af scenen, og senere vendes forholdet ved hjælp af brugen af lys (og kameraføring) mellem scene og sal helt om, så sal bliver til scene, og scene til sal. Afsløringen af fiktionen og udpegelsen af beskuerne som beskuede sker dog først efter at det oprindelige forhold mellem scene og sal er blevet genetableret.

Brugen af rammefortælling, manglen på fiktionskontrakt og illusionsbruddet er alle velkendte æstetiske virkemidler som tages i brug i *Slaget ved Vejle*. Rammefortællinger bruges både i litteratur og i teater – som eksempel på det sidste har jeg nævnt Shakespeares skuespil *Hamlet*. Manglen på fiktionskontrakt kendes fra Boals usynlige teater, og illusionsbruddet svarer til hvad Brecht kalder en *Verfremdungseffekt*. Bemærkelsesværdigt ved de to sidstnævnte virkemidler er at de er udviklet af venstreorienterede dramatikere med henblik på at tjene revolutionære formål. I *Slaget ved Vejle* bruges de ifølge poetikken først i manuskriptet til at sikre en banks fremtidige eksistens.

”Sprækker” i fortællingen og mulige konsekvenser for receptionen

Konsekvensen af brugen af de æstetiske virkemidler er en række uklarheder og tvetydigheder i stykket – ”sprækker” i Wolfgang Isters terminologi.

Et iøjnefaldende virkemiddel som inviterer til multiple fortolkninger, er den manglende fiktionskontrakt. Den opretholdes som beskrevet ovenfor gennem fokalisering, brug af referentielle karakter og overlap mellem empirisk modtager, implicit læser og *narratee*.

Fraværet af fiktionskontrakt må formodes at være afgørende for den måde tilskuerne har oplevet *Slaget ved Vejle* på. Troede de fusionstilbuddet som virkeligt, eller gennemskuede de at her var tale om en fiktiv forestilling? Deltagernes oplevelse af *Slaget ved Vejle* frem til afsløringen præger formentlig deres efterfølgende evaluering af skuespillet, og muligvis også deres holdning til den ledelse som iværksatte det. Det er også i forbindelse med afsløringen af fiktionen at Anders Dam-karakteren undergår en transformation hvilket konstituerer denne referentielle karakter som særlig kompleks. Er ”Anders Dam 2” i grunden mere sand og mindre fiktiv end ”Anders Dam 1?”, kan modtagerne tænkes at overveje. Ikke mindst fordi den fremtidsversion han med afsløringen bekræfter, allerede blev etableret i fiktionen som én af to mulige, og inden for fiktionens ramme lige fiktive, fremtider.

Brugen af rammefortælling er et andet sådan virkemiddel: De to sameksisterende dramatiske forløb kan give anledning til to plotorienterede læsninger af fortællingen: Den indrammede fortælling muliggør en tolkning af *Slaget ved Vejle* som en konflikt mellem på den ene side Jyske Bank og bankens medarbejdere, og på den anden siden den svenske bank og Jyske Banks ledelse. Og rammefortolkningen privilegerer en tolkning af *Slaget ved Vejle* som ledelsens lærestreg til medarbejderne. I begge tolkninger indtager medarbejderne centrale, men meget forskellige roller – i den første som bankens loyale og aktive forsvarere, og i den anden som en potentiel fare for banken. Medarbejdernes rolle er altså tvetydig, kan man konkludere.

Og endelig skaber brugen af rum tvetydighed i *Slaget ved Vejle*. Brugen af både primære og sekundære rum kan formodes at have gjort det svært for tilskuerne at vurdere hvornår fortællingen egentlig startede. Hvad det primære rum alene angår, er det meget ustabil og foranderligt som følge af de nævnte gentagne forskydninger i forholdet mellem scene og sal. På et tidspunkt skifter sal og scene helt plads, og her trænger to ligeværdige fortolkninger sig på: Inversionen kan enten forstås som et tæppefald eller som en tæppehejsning: Det kan være et tæppefald for skuespillet som er på nippet til at blive afsløret, eller det kan være en tæppehejsning forud fiktionsafsløringen og udpegelsen af beskuerne som beskuede.

Tabel 7.15 opsummerer sprækker i fortællingen og deres mulige konsekvenser for receptionen.

”Sprækker”	Hvor i	Mulig konsekvens for receptionen
------------	--------	----------------------------------

	fortællingen	
Manglende fiktionskontrakt: <ul style="list-style-type: none"> - Referentielle karakterer - Fokalisering gennem karakterer - Overlap mellem empirisk modtager, implicit læser og <i>narratee</i> 	Alle scener	Afgørende for reception – opleves den indrammede fortælling som en virkelig situation?
Rammefortælling: <ul style="list-style-type: none"> - To plots, som begge giver medarbejderne centrale, men forskellige roller - Transformation af Anders Dam-karakteren 	Scene 7	Konkurrerende fortolkninger, inkl. konkurrerende udlægning af medarbejdernes rolle. ”Anders Dam 1” vs. ”Anders Dam 2” – er den ene mindre fiktiv end den anden?
Omvending af scene/sal-forhold og ændring i teatral situation: <ul style="list-style-type: none"> - Tæppefald eller tæppehejsning? 	Scene 7	Hvem er beskuere, og hvem er beskuede? Er medarbejderne tilskuere eller aktører?

Table 7.15: "Sprækker" i fortællingen og mulige konsekvenser for receptionen. Kilde: egen tilvirkning

7.5.1 Fra tekstanalyse til receptionsundersøgelse

På baggrund af tekstanalysens resultater har jeg udformet jeg spørgsmål til brug i den efterfølgende receptionsundersøgelse, dvs. spørgsmål som skulle stilles til deltagerne i de fire fokusgrupper jeg afholdt i Jyske Bank for at afdække medarbejderes receptioner af *Slaget ved Vejle*.

Kravet til spørgsmålene, som tilsammen udgjorde en spørgeguide, var at de skulle være få, enkelt formulerede og ikke-ledende: Spørgsmålene skulle være få fordi de blot skulle guide samtalen, ikke styre den, og for at give interviewpersonerne rigelig med taletid (se også afsnit 5.3.2.). Og spørgsmålene skulle være enkelt formulerede og ikke-ledende for at påvirke resultatet mindst muligt. At spørgsmålene skulle være få, betød at de gerne måtte dække flere ”sprækker” på én gang.

Resultatet af de nævnte overvejelser blev tre grupper af spørgsmål der skulle stilles som spørgsmålsgruppe nr. 4, 5 og 6 i fokusgruppeinterviewene. De øvrige fire spørgsmålsgrupper som spørgeguiden bestod af, reserverede jeg til andre formål hvilket jeg uddyber nedenfor.

- Spørgsmålsgruppe nr. 4 tematiserer det dobbelt plot som følge af brugen af rammefortælling. Endvidere spørges til empirisk afsender og formål.
 - ”Hvis I ser på ”Slaget ved Vejle” som helhed, hvad var så budskabet/pointen?”
 - (Evt.: Er der mere end et budskab? Kender I andre opfattelser af budskabet?)
 - Hvis budskab(er) var det?
 - (Evt: Hvem har interesse i at få de(t) budskab(er) igennem og hvorfor?)
 - Virkede det?
- Spørgsmålsgruppe nr. 5 tematiserer den manglende fiktionskontrakt og afsløringen heraf, brugen af indikative og referentielle karakterer samt den generelle reception:
 - Den svenske bankdirektør Lasse Ohlin blev spillet af en professionel skuespiller uden tilknytning til Jyske Bank. Hvordan tror I det ville have virket hvis alle dem som rejste sig op og talte havde været folk udefra?
 - Betød det noget hvem der rejste sig op og talte? Betød det noget hvem der gav udtryk for de forskellige synspunkter?
 - Hvornår gik det op for jer at det var et fupnummer? Og hvordan følte det at få at vide at det var fup? Beskriv fx fornemmelsen i maven før og efter.
- Spørgsmålsgruppe nr. 6 stilles i forbindelse med visningen af et klip fra videofilmen der viser overgangen mellem scene 6 og 7 og tematiserer omvendelsen af scene/sal-forholdet, tæppehejsningen/tæppesænknningen, tilskuernes rolle som beskuer/beskuet, etableringen af rammefortællingen (herunder det dobbelte plot) og Anders Dam-karakterens transformation. Spørgsmålene i gruppen lyder:
 - Jeg vil vise jer et klip fra videofilmen af ”Slaget ved Vejle”:
 - Hvad sker der her?
 - Hvordan vil I beskrive situationen?
 - Lyset i salen bliver tændt – hvorfor mon?

Af de resterende fire spørgsmålsgrupper blev tre anvendt til spørgsmål om *Slaget ved Vejle* som var mere åbne og mindre præcise end de tre grupper af spørgsmål jeg citerer ovenfor. De skulle give interviewpersonerne lejlighed til mere frit at formulere indsigter, holdninger, vurdering osv. De tre åbne spørgsmål var:

- Spørgsmålsgruppe 2: Et introduktionsspørgsmål der havde til formål at fokusere på emnet – *Slaget ved Vejle* og receptioner heraf.
- Spørgsmålsgruppe 3: En række spørgsmål om fokusgruppedeltagernes egne genfortællinger af *Slaget ved Vejle*. Genfortællingerne skulle frembringe viden om deltagernes receptioner af *Slaget ved Vejle* ved at få dem til at diskutere fortællingen, dens opbygning og dens virkemidler indbyrdes.
- Spørgsmålsgruppe 7: Spørgsmål som skulle få deltagerne til at perspektivere *Slaget ved Vejle* ved at udpege andre ledelsesmæssige tiltag i Jyske Bank som minder herom.

Endelig fungerede et enkelt spørgsmål, nemlig det første, som åbningsspørgsmål: En runde hvor deltagerne på skift skulle give oplysninger om deres professionelle liv.

Åbningsspørgsmålet havde både en praktisk funktion – skulle give moderatoren nogle oplysninger om deltagerne – samt en ”interviewpædagogisk” funktion ved at virke som en blød start på fokusgruppeinterviewet.

7.6 Efter Slaget ved Vejle

Mellem opførelsen af *Slaget ved Vejle* og mine fokusinterviews med Jyske Bank-medarbejdere gik der fire år. Det betyder, som nævnt i afsnit 5.3.2., at *Slaget ved Vejle* havde en længere receptionshistorie bag sig på det tidspunkt jeg udførte min receptionsundersøgelse. Den receptionshistorie præger højst sandsynligt de receptioner som jeg har fået adgang til gennem fokusgruppeinterviewene. For at kunne genkende spor fra den receptionshistorie som ligger mellem opførelsen af *Slaget ved Vejle* og min receptionsundersøgelse, vil jeg derfor i det følgende kortlægge receptionshistorien, eller rettere den del af den jeg har haft adgang til gennem mine arkivstudier i Jyske Bank (se afsnit 5.3.1.) og litteraturstudier om banken.

Tabel 7.16 viser en kronologisk oversigt over *Slaget ved Vejles* receptionshistorie mellem 1999 og 2003 hvor min receptionsundersøgelse fandt sted.

Hvornår	Hvad	Intern kanal	Ekstern kanal
1999 (august)	<i>Slaget ved Vejle</i> opføres ved Jyske Banks landsstævne.	X	
1999 (august)	Artikel i <i>Jyllandsposten</i> om <i>Slaget ved Vejle</i> .		X
1999 (september)	Temanummer om <i>Slaget ved Vejle</i> i personalebladet <i>Jyske indblik</i> .	X	
1999 (december)	Videobåndoptagelse af <i>Slaget ved Vejle</i> foræres til alle medarbejdere.	X	
2002	I Jyske Banks interne årsrapport optræder en fiktiv svensker.	X	
2002	I invitationen til landsstævnet senere på året nævnes <i>Slaget ved Vejle</i> som første punkt på tidslinje over vigtige begivenheder i Jyske Bank.	X	
2002 (september)	Lasse Ohlin (skuespilleren Dan Bratt) optræder ved Jyske Banks landsstævne.	X	
2002 (efterår)	Videofilm om landsstævnet tidligere på året vises for alle medarbejdere i Jyske Bank. Indslag om Lasse Ohlins/Dan Bratts optræden.	X	
2002 (efterår)	<i>Slaget ved Vejle</i> nævnes i leder i aktionærbladet <i>Jyske Bank Nyt</i> . Også en kort omtale af Lasse Ohlin/Dan Bratts optræden ved seneste landsstævne.		X
2003	<i>Slaget ved Vejle</i> omtales i Harvard-forskeren Roger Hallowells casebeskrivelse af Jyske Bank. Hallowell holder en række foredrag i Jyske Bank.		X

Tabel 7.16: En oversigt over Slaget ved Vejles receptionshistorie mellem 1999 og 2003.
Kilde: egen tilvirkning.

Listen i Tabel 7.16 er temmelig sikkert ikke fyldestgørende idet der formentlig har været fremsat receptionsudsagn som jeg ikke har haft adgang til, fx i mundtlig form. Til gengæld har medarbejderne bevisligt haft adgang til eller mulig adgang til alle de receptionsudsagn som optræder i tabellen. Med ”mulig adgang” mener jeg at det ikke er givet at medarbejderne har set de forskellige film, læst indlæg i interne publikationer eller stiftet bekendtskab med indlæg fremsat via eksterne kanaler – men de har haft mulighed for det. Flere af

receptionsudsagnene fremsat via interne kanaler er i øvrigt eksempler på bankens værdibaserede kommunikation, som jeg omtalte i afsnit 6.2.4.

Nedenfor gennemgår jeg de enkelte receptionsudsagn mere detaljeret, herunder hvordan *Slaget ved Vejle* fortolkes, og hvem som fremsætter fortolkningerne. Selv tolker jeg på hermeneutisk vis fortolkningerne i lyset af min egen fortolkning af *Slaget ved Vejle* i det forløbne kapitel. Jeg inddeler receptionsudsagnene i to grupper: Receptionsudsagn fremsat via interne kanaler og receptionsudsagn fremsat via eksterne kanaler.

Fortolkninger fremsat via interne kanaler 1999-2003

Samme måned som *Slaget ved Vejle* havde fundet sted, blev begivenheden tematiseret i Jyske Banks daværende personaleblad, *Jyske indblik*. Her optræder flere indlæg om *Slaget ved Vejle*: en leder; en ”kronologisk rapport” om begivenheden og om landsstævnet som helhed i ironisk stil; en fotoreportage fra *Slaget ved Vejle*; og beretninger om oplevelser *Slaget ved Vejle* fra forskellige filialer og medarbejdere. Af disse indlæg rummer lederen og fotoreportagen fortolkninger fremsat af topledelsen, mens den kronologiske rapport og beretningerne om oplevelser af *Slaget ved Vejle* har medarbejdere som afsendere. Og dog. For *Jyske indblik* var et traditionelt personaleblad hvor direktionen havde det afgørende redaktionelle ord (se Stanek 2003).

Lederen, som er signeret af direktør Leif F. Larsen, fremstiller publikum som aktivt handlende under *Slaget ved Vejle* og tolker publikums negative reaktion på det svenske opkøbstilbud som ”[m]edarbejdernes klare markering af, hvad der virkelig betyder noget”. Fokus er på den indrammede af de to fortællinger *Slaget ved Vejle* består af: Medarbejdernes afvisning af det svenske købstilbud. Det samme synes at være tilfældet i fotoreportagen: Her er billeder af den svenske limousine, medarbejderne i salen, de forskellige talere, og de få billedtekster lyder som følger: ”Der ventes på svenskerne”; ”Lehn taler Ohlin imod” og ”Da Frank frelste Jyske Bank”.

Den ”kronologiske rapport” om *Slaget ved Vejle* er signeret ”Private Ejvind”. Om *Slaget ved Vejle* konkluderer skribenten: ”Direktøren, bestyrelsesformanden og en flok lakajer har tilsyneladende totalt taget den nederste del af ryggen på 2400 kolleger – og alle jubler!!!!” Her er det topledelsen der fremstilles som aktivt handlende, mens medarbejderne skildres som et begejstret publikum. Den ironiske tone gør det svært at afklare om skribenten tager afstand fra medarbejdernes reaktion på topledelsens fupnummer (fordi de i virkeligheden ingen grund har til at juble), eller om han beundrer topledelsens for sin evne til at iscenesætte sådan et

fupnummer og slippe godt af sted med det. Hans udsagn angår under alle omstændigheder *Slaget ved Vejles* rammefortælling, ikke den indrammede fortælling.

I samme nummer af *Jyske indblik* optræder også nogle indlæg fra medarbejdere som fortæller om deres receptioner af *Slaget ved Vejle*. Det ene er et rim, underskrevet Ans Afdeling:

Til År 2000-fest, der kom en invitation
i Vejle det sker, men ej pr. tradition.
Talstærkt vi mødte op – og blev fuppet
– alvor, farvel – og dybt skuffet.
Forløsning – sorg blev til glæde vendt,
og svenskerne hjem til Sverige sendt. [...]

Det lille digt beskriver tilskuernes følelsesmæssige oplevelse af *Slaget ved Vejle* der svinger mellem polerne fup/skuffelse/sorg og forløsning/glæde. Det andet medarbejderindlæg i *Jyske indblik*s septemhernummer er en Søren Kjær Nielsens beretning om sin personlige oplevelse af *Slaget ved Vejle*. Nielsen arbejder i Områdecener Øst, står der, og ligesom digterne fra Ans beskriver han i sit indlæg en følelsesmæssig dobbelthed vakt ved *Slaget ved Vejle*: Nielsen oplevede både ubehag og beundring, fortæller han. Ubegag ved at forestille sig sproglige vanskeligheder ved at arbejde for en svenskejet bank, og beundring for Lasse Ohlins talent for *smooth talk*. ”Men jeg faldt selvfølgelig aldrig helt for nummeret – det var kun alle de andre...” slutter hans indlæg, lettere ironisk. Den ironiske kommentar synes at pege på endnu en følelse der dog ikke ekspliciteres, nemlig forlegenhed over at være blevet fuppet. De medarbejdere som er ophav til de nævnte indlæg, sætter sig selv i en relativ passiv publikumsrolle, og deres udsagn angår både rammefortællingen og den indrammede fortælling.

Videofilmen af *Slaget ved Vejle* i bankens julegave til medarbejderne sidst i 1999. På samme videobånd optræder også Max Performa (en kortfilm om 1999-værdisættet), Jyske Forskelle (en film om Jyske Forskelle-konceptet) og Jyske Fup (en film om et fupnummer som implicerer direktør Visti Nielsen).¹⁵⁵ Den kontekst *Slaget ved Vejle* dermed kommer til at indgå i, indikerer at fortællingen skal tolkes i lyset af værdisættet og bankens *corporate brand*. At *Slaget ved Vejle* med andre ord bør læses som et udtryk for bankens værdier og dens ”jyske forskelle”. Tolkingsforslaget, der både kan angå den indrammede fortælling i *Slaget*

¹⁵⁵ Se også afsnit 6.2.4. hvor filmene om Max Performa og Jyske Forskelle er omtalt.

ved *Vejle* og rammefortællingen, tilskriver jeg topledelsen, som må formodes at have godkendt videobåndets indhold.

Endnu en intern videofilm udkom i starten af år 2002 og fremvistes for alle medarbejdere i Jyske Bank. Det er bankens interne aflægning af regnskab for år 2001,¹⁵⁶ fremstillet af Salgssupport, men sandsynligvis godkendt af topledelsen. Filmen består af en række separate indslag om årets gang i og omkring Jyske Bank der bindes sammen af en fortælling med titlen *Regnskabets time*. *Regnskabets time* indledes med ordene: ”Anders Dam spiller... Anders Dam. Julia Roberts... er ikke med”. Her forfølges Anders Dam og værten i de øvrige indslag på båndet, Ole Stephensen, gennem landet af en svensk motorcyklist. Motorcyklisten betegnes som ”endnu en svensk bankopkøber på hemmelig mission”. Forfølgelsen standser da svenskeren ankommer til Silkeborg og kører ind i en gris. Kort forinden har Anders Dam forsøgt at advare ham om grisen ved at råbe: ”Svin!”. Med ordene ”Vi ses i Vejle” afsluttes filmen. Den svenske bankopkøber etablerer en intertekstuel forbindelse til den indrammede fortælling i *Slaget ved Vejle*, og *Regnskabets time* kan læses som en udsigelse om at den indrammede fortælling om svenske opkøbere skam ikke er slut, men at endnu en svensk visit kan forventes ved landsstævnet i Vejle senere på året. De indledende ord ”Anders Dam spiller Anders Dam” læser jeg derimod som en kommentar til sammenstødet mellem rammefortælling og indrammet fortælling i *Slaget ved Vejle*, manifesteret i form af Anders Dams dobbelte rolle. I *Slaget ved Vejle* spillede Anders Dam som bekendt ikke bare Anders Dam, men ”Anders Dam1” (i den indrammede fortælling) og ”Anders Dam2” (i rammefortællingen).

I forsommeren 2002 modtog alle bankens medarbejdere invitationer til det kommende landsstævne, og på invitationen var trykt en tidslinje over vigtige begivenheder i Jyske Bank. Af de begivenheder nævnes *Slaget ved Vejle* som den første. ”En svensker følges til færgen – og vi holder fest...” står der. Invitationen er underskrevet direktør Leon Rasmussen og Anders Dam, og de to (og formentlig også resten af topledelsen) må formodes at have godkendt tidslinjen. Tidslinjen viser to ting: At topledelsen betragter *Slaget ved Vejle* som en skelsættende, hvis ikke epokedannende begivenhed i banken (hvorfor, fremgår dog ikke); og at de af de to fortællinger-i-én som *Slaget ved Vejle* består af, fremhæver den indrammede fortælling om den svenske opkøbers nederlag.

¹⁵⁶ Interne årsregnskaber i utraditionelt format og med en humoristisk tone bruges i Jyske Bank som et supplement til de officielle og lovformelige årsregnskaber.

Ved landsstævnet i september 2002 optrådte Lasse Ohlin, som hintet i årsregnskabsfilmen *Regnskabets time*, igen. De medarbejdere som ikke var til stede ved landsstævnet, har kunnet se indslaget på en videofilm herom, som blev vist i afdelingerne senere samme år. På filmen ses Lasse Ohlin gå på scenen, iført samme jakkesæt som tre år forinden, og gentage nogle af sine replikker fra *Slaget ved Vejle*. Han fortæller at han efter sin optræden i Vejle kørte til Herning hvor han mødte nogle ”danske bankfolk som har forstand på penge.”¹⁵⁷ Dernæst tager Lasse Ohlin sine jakke af og præsenterer han sig som Dan Bratt. Han fortæller at *Slaget ved Vejle* var en overvældende oplevelse for ham som skuespiller fordi folk troede på hvad han sagde, og lod sig påvirke af det – en situation der ikke normalt opstår når han spiller teater. ”Jeg ved at nogle af jer græd,” siger Bratt og affører sig sit slips. Herefter trækker han sine bukser af med den forklaring at sidst han mødte Jyske Bank medarbejdere, trak han bukserne ned på dem. Nu er det hans egen tur. Bratts afklædning på scenen er en dobbelttydig gestus. Den kan læses karnevalistisk¹⁵⁸, som en detroniserende selvydmygelse, men også etisk, som en bodshandling Bratt påtager sig. Hvis fortolkning indslaget med Lasse Ohlin repræsenterer, er heller ikke let at afgøre. Det kan være Dan Bratts egen fortolkning, hvilket da også er hvad Bratt giver udtryk for, eller det kan være ledelsens fortolkning som Bratt i givet fald er talerør for. I den sidstnævnte optik kan man fortolke indslaget sådan at Bratt på ledelsens vegne undskylder den følelsesmæssige affekt hans optræden i 1999 forårsagede. Hans ord og optræden i 2002 angår under alle omstændigheder rammefortællingen snarere end den indrammede fortælling.

I personalebladet [*JB*], *Jyske indblik*s efterfølger, bliver *Slaget ved Vejle* i marts 2003 nævnt som et eksempel på *corporate storytelling* i Jyske Bank. Det sker i en artikel som handler om Steve Dennings udlægning af storytelling.¹⁵⁹ Specifikt om *Slaget ved Vejle* står der: ”Jyske Bank fortæller også historier: Her er det historien om David, der siger nej til fusion med Goliath.” Hermed fortolkes den indrammede del af *Slaget ved Vejle* ind i en bibelsk-mytologisk sammenhæng og udlægges som en arketypisk fortælling om den lille mod

¹⁵⁷ I Herning lå hovedsædet for Midtbank, en jysk bank som i 2001 fusionerede med Svenske Handelsbanken.

¹⁵⁸ Begrebet ”karnevalisme” stammer fra den russiske sprogforsker Mikhail Bahktin og dækker over det profane som litterært tema hos blandt andre den franske middelalderforfatter Francois Rabelais. Under karnevalet vendes forholdet mellem høj og lav, fin og grov på hovedet.

¹⁵⁹ Artiklen er i øvrigt blevet til som følge af skribentens deltagelse i et foredrag med Steve Denning på Handelshøjskolen i Århus arrangeret af Center for Virksomhedskommunikation. På den måde er artiklen et udtryk for en udveksling som foregår mellem forskersamfund og praktikere, og også for hvordan forskersamfundet (i dette tilfælde det center som jeg er medlem af) præger sit studieobjekt (her Jyske Banks kommunikationsafdeling og dens produkter).

den store. Artiklens forfatter er Mikael Sørensen, Videnssupport. [JB] redigeres efter journalistiske principper, og man må derfor formode at den fortolkning som fremsættes i artiklen, er Sørensens egen.

Fortolkninger fremsat via eksterne kanaler 1999-2003

Umiddelbart efter landsstævnet i 1999 var *Slaget ved Vejle* emnet for en (i sagens natur offentligt tilgængelig) artikel i Jyllands-posten. Artiklens titel var ”Svensk chok i Jyske Bank” (Rosenbak 1999). Artiklens forfatter udlægger medarbejdernes protest mod fusionen (der som bekendt hører den indrammede fortælling til) som et udtryk for korpsånd og et ønske om fortsat selvstændighed. Dernæst citeres Anders Dam for at kalde begivenheden en *eye-opener*, ”iscenesat for at få de ansatte op på stikkerne” for at afværge den potentielle fare for fusion. Et andet citat af Anders Dam tyder imidlertid på at begivenheden også har været en øjenåbner for ledelsen: ”Det var en meget stærk manifestation af, at vi [dvs. ledelsen] faktisk har den opbakning til selvstændighed, som vi så ofte har talt om.” Bevarelse af bankens selvstændighed er således omdrejningspunktet i de fortolkninger af *Slaget ved Vejle* som Anders Dam via journalisten fremsætter i artiklen. De angår både det indrammede og det indrammende aspekt af *Slaget ved Vejle*. En leder i aktionærbladet *Jyske Bank Nyt* nævner i efteråret 2002 *Slaget ved Vejle*. Kundebladet er, som betegnelsen antyder, en publikation rettet mod bankens kunder. Bladet sendes ud til kunderne og er også frit tilgængeligt i bankens afdelinger hvor medarbejderne kan læse det. Således må bladet foruden en ekstern også formodes at have en autokommunikativ effekt. I lederen citeres Anders Dam for følgende udtalelser om *Slaget ved Vejle*:

Samtidig gik selvstændighedens betydning op for medarbejderne, da vi i 1999 spillede dem et lille puds i Vejle, hvor en svensk skuespiller mødte op klædt ud som svensk bankdirektør og udgav sig for at have købt Jyske Bank. Der gik Alvoren virkelig op for alle, og det har gjort, at medarbejderne har været gode til at fortælle kunderne, at vores selvstændighed ikke er nogen selvfølge, og at det også derfor er vigtigt, at de bliver aktionærer [...]. (Jyske Bank 2002b: 2)

Det aspekt ved *Slaget ved Vejle* som her fremhæves, er rammefortællingen om hvordan ledelsen gjorde medarbejderne opmærksomme på faren for fusion. Samtidig udpeges en konkret strategi for bevarelsen af selvstændigheden, nemlig aktiesalg til kunder. Dermed relateres *Slaget ved Vejle* til den praksis kunder støder på i banken i form af de bankansattes bestræbelser på at skaffe flere småaktionærer. Lederen er ikke signeret, men i kolofonen er

Lasse Høgsfeldt, Salgssupport, angivet som ansvarshavende redaktør for *Jyske Bank Nyt*. Anders Dam-citatet er dog sandsynligvis godkendt af den citerede selv, og således er fortolkningen af *Slaget ved Vejle* som her fremsættes, sanktioneret af topledelsen.

Harvard-forskeren Roger Hallowell omtaler *Slaget ved Vejle* i sit *Harvard case study* af Jyske Bank. Efter udgivelsen af casebeskrivelsen i 2003 holdt Hallowell foredrag herom i Jyske Bank. Alle medarbejdere kunne tilmelde sig foredragene, og tilhørerne modtog Hallowells artikel. Hallowell tolker *Slaget ved Vejle* som manifestationen af en bestræbelse på at "diversify the bank's type of shareholders and increase their number in order to ensure that they shared its long-term perspective on financial performance." Denne fortolkning er den samme som optræder i *Jyske Bank Nyt* året forinden, og den angår til rammefortællingen.

Sammenfatning: Efter *Slaget ved Vejle*

Gennemgangen af fortolkninger af *Slaget ved Vejle* fremsat via interne og eksterne kanaler viser at fortællingen har en om ikke broget, så splittet receptionshistorie: Fortolkninger fremsat af topledelsen har tendens til at omhandle medarbejdernes afvisning af det svenske fusionstilbud og deres dermed udtrykte ønske om fortsat selvstændighed, dvs. den indrammede fortælling i *Slaget ved Vejle* snarere end rammefortællingen. En undtagelse er Dan Bratts indslag ved landsstævnet i 2002 og lederen i aktionærbladet *Jyske Bank Nyt*. Omvendt har fortolkninger fremsat af medarbejdere tendens til at prioritere rammefortællingen i form af Jyske Fup-aspektet ved *Slaget ved Vejle* og publikums ambivalente oplevelser heraf. En undtagelse er artiklen *Slaget ved Vejle* som et eksempel på storytelling i Jyske Bank, fremsat i et nummer af personalebladet [*JB*]. Også fortolkninger fremført af udenforstående sætter rammefortællingen først, men inddrager til forskel fra fortolkninger fremsat af medarbejdere ikke publikums følelsesmæssige ambivalens. Den splittede receptionshistorie afspejler den dobbelthed der præger *Slaget ved Vejles* narrative opbygning.

8 ANALYSE AF RECEPTIONER AF DEN STRATEGISKE FORTÆLLING

I dette kapitel fremstiller jeg procedurer for og resultater fra den receptionsundersøgelse jeg har foretaget med medarbejdere i Jyske Bank. Receptionsanalysen har til formål at svare på hvordan medarbejderne fortolker *Slaget ved Vejle*, hvad der kendetegner dem som modtagere og om de indgår i fortolkningsfællesskaber. De spørgsmål besvarer jeg ved at undersøge fire aspekter ved receptionen hos de medarbejdere som har deltaget i de fokusgruppeinterviews, jeg har afholdt: deltagerpositioner, vurderinger, fortolkninger og genfortællinger. Baggrunden for at udvælge netop disse fire aspekter uddyber jeg undervejs i analysen. I analysen trækker jeg endvidere på relevante begreber fra den receptionsteoretiske analyseramme som jeg opstillede i kapitel 4.

8.1 Analysestrategi

Førend jeg påbegynder fremstillingen af den egentlige receptionsanalyse, vil jeg beskrive de databehandlingsprocedurer analysen baserer sig på. Den primære databehandlingsprocedure er kodning, og en sekundær metode er tekstanalyse. Sidst i afsnittet redegør jeg for valg jeg har truffet i forbindelse med yderligere behandling og citering af data.

Analyse ved hjælp af kodning

Jeg har analyseret de transskriberede fokusgruppeinterviews ved hjælp af kodning – en metode som bruges til at finde gennemgående temaer og mønstre i et datamateriale. Metoden er udbredt i forbindelse med kvalitative¹⁶⁰ data og bruges blandt andet inden for etnografien (fx Bernard 1995, Emerson, Fretz & Shaw 1995), kommunikationsforskningen (fx Lindlof & Taylor 2002) og sprogforskningen¹⁶¹. Inden for receptionsforskningen har blandt andre Tamar Liebes og Elihu Katz (1990) benyttet sig af kodning som metode i forbindelse med deres tværkulturelle undersøgelse af receptioner af tv-serien *Dallas*.

Kodning er det centrale element i metoden *grounded theory*, udviklet af sociologerne Barney Glaser og Anselm Strauss (1967; se også Lindlof & Taylor 2002: 218-222). Her benyttes kodning ifølge ophavsmændene som et teorigenererende værktøj. *Grounded theory* bygger på den idé at forskeren i sin behandling af data skal sætte data før (eksisterende) teori.

¹⁶⁰ Kodning bruges også inden for kvantitative studier, fx i forbindelse med analyse af spørgeskemaer. Her er koderne givet på forhånd i form af spørgeskemaernes kategorier, der er udviklet på baggrund af teorier (Emerson, Fretz & Shaw 1995: 151).

¹⁶¹ Inden for sprogforskningen kaldes metoden for *tagging*.

Det sker at udvise stor sensitivitet og åbenhed over for data og undlade at benytte sig af på forhånd fastlagte teoretiske kategorier. Om idealet med at sætte data forud for teori er opnåeligt, diskuterer jeg i næste afsnit. Foreløbig vil jeg nøjes med at forholde mig tvivlende til om Glaser og Strauss' metode virkelig er i stand til at generere teori i betydningen "a coherent set of ideas and concepts of how the world (or parts of it) can be explained or understood" (Brügger 2003: 11). Genererer *grounded theory* ikke snarere forklaringer om udsnit af verden end teori herom? Hvis det er tilfældet, er ordet *theory* i metodens navn misvisende, og derfor foretrækker jeg at benævne min fremgangsmåde "kodning" frem for *grounded theory*. Ved at bruge betegnelsen "kodning" undgår jeg (fejlagtigt) at indikere at jeg genererer decideret teori om bankansattes receptioner af lederes strategiske fortællinger. Med "kodning" henviser jeg til et analyseredskab som jeg har brugt til at håndtere og sortere data om bankansattes receptioner.

Jeg valgt metoden fordi den gør det muligt at arbejde systematisk, grundigt og ikke mindst tekstnært med data. Kodning indebærer nemlig at forskeren gennemgår sine data minutiøst fra ende til anden og finder genkommende temaer og variationer over temaerne heri, som hun markerer med koder der standardiseres i processen. Med "kodning" refererer jeg altså til mere præcist processen med at kode data, herunder at udvikle koder der passer til data og at standardisere disse. Kodningen kan enten foretages manuelt ved at skrive direkte på papirudskrifter af interviewet, eller ved hjælp af særligt software. Jeg har gjort det sidste fordi det er langt nemmere at søge i, genkalde og generere oversigter over data som er digitalt kodet. Den software jeg har brugt til formålet hedder *NVivo* og er fremstillet af softwareproducenten QSR International¹⁶² der laver software til kvalitative forskningsformål.

Under kodningen klassificeres registreringerne i bestemte grupper af udsagn. I forlængelse af H. Russell Bernard (1995) skelner jeg mellem to former for koder: indeksskoder og unikke koder. Bernard selv kalder ganske vist de to typer for *index* og *code*, men forklarer at de begge er koder (1995: 194), og jeg har altså valgt at referere til den første type som "indeksskode" og til den sidste som "unik kode".¹⁶³ De to former for kode definerer Bernard som følger: "Index words (or numbers) are indicators of the *presence* of a variable. Code words (or numbers) are indicators of *measurement* of a variable: presence-absence, more or

¹⁶² Se <http://www.qsrinternational.com/>

¹⁶³ Betegnelsen "unikke" skal ikke forstås sådan at kun de unikke koder og ikke indeksskoderne, er unikke. Indeksskoderne er også unikke idet der kun optræder én af hver i min kodning af data. Indeksskoderne udsiger dog ikke noget specifikt om indholdet af de variabler de dækker over. Det gør derimod de unikke koder, og det er i den forstand at de er unikke – fordi de hver især dækker over et specifikt indhold.

less, amount, frequency, and so on” (1995: 194). Indeks-koden identificerer altså eksistensen af en variabel, mens den unikke kode i Bernards definition angiver et kvantitativt forhold ved en variabel. Modsat Bernard vil jeg imidlertid lade de unikke koder indikere en kvalitet frem for et kvantitativt forhold ved en variabel. De unikke koder markerer således i mit materiale kvaliteten eller beskaffenheden af en variabel. Det vil sige at mens indeks-koden angiver at variabelen X er til stede, så markerer den unikke kode hvilken slags X her er tale om (hvorimod Bernards unikke kode markerer hvor meget X, hvor ofte X osv.). Sammenholdt viser de unikke koder der knytter sig til en bestemt indeks-kode, forskelle og variation inden for den enkelte indeks-kode.

Indeks-koderne er niveaumæssigt overordnet de unikke koder, forstået på den måde at der til én indeks-kode kan høre flere unikke koder – se Tabel 8.17. I mit kodede datamateriale er ”Budskab” eksempelvis en indeks-kode der markerer udsagn hvori interviewpersonerne fremsætter deres udlægninger af hvilket budskab *Slaget ved Vejle* skulle formidle (et spørgsmål jeg stillede i spørgsmålsgruppe 4, se afsnit 7.5.1). Til indeks-koden ”Budskab” knytter sig et antal unikke koder som jeg sorterer i to grupper: Den første gruppe består af budskabsudlægninger med begrebet ”selvstændighed” som omdrejningspunkt, og den anden gruppe udgøres af udlægninger hvis fælles reference er begrebet ”utraditionalitet”. Fordi de hver især angiver en kvalitet af variabelen ”budskab”, er ”selvstændighed” og ”utraditionalitet” begge unikke koder. De to unikke koder er yderligere inddelt i sammenlagt elleve unikke underkoder som referer til specifikke budskabsudlægninger. Et eksempel herpå er underkoden ”motivering” der markerer udsagn som fremsætter den fortolkning, at formålet med *Slaget ved Vejle* var at motivere medarbejderne til at arbejde på at opretholde selvstændighed.

Indeks-kode	Unik kode (niveau 1)	Unik kode (niveau 2; underkode)
Budskab	selvstændighed	motivering
		simulering
		frihedskamp
	utraditionalitet	ageren
		positionering
		kommunikationsstrategi

Tabel 8.17: Eksempel på indeks-koder og unikke koder som resultat af min kodning af data. Kilde: egen tilvirkning.

Generering af koderne

Hvad Bernard kalder indeksskoder, kalder Thomas R. Lindlof og Bryan C. Taylor for ”kategorier”.¹⁶⁴ Disse, påpeger Lindlof og Taylor, stammer tit fra eksisterende teori der lægges ned over data, eller de vokser ud af data i form af kondensering af de unikke koder (Lindlof & Taylor 2002: 214-215). At give data forrang over teori er som sagt et ideal der kendetegner metoden *grounded theory*. Om idealet er opnåeligt, eller om man som forsker ikke altid allerede opererer med teoretiske kategorier, er en stor og løbende diskussion med videnskabsteoretiske rødder som *grounded theory* aktualiserer (se fx Emerson, Fretz & Shaw 1995: 143-144). I dansk sammenhæng har blandt andre Erik Maaløe blandet sig i den diskussion: At observere (dvs. at generere sine data) er at navngive, og at navngive er at tyde, skriver Maaløe, og ”[d]ermed undermineres hele grundlaget for ”Grounded Theory”. Vi kan simpelthen ikke nærme os feltarbejdet i forvisning om bare at kunne registrere alt, som det bare er” (Maaløe 1996: 88). Vi har altid sproget med os og dermed de forforståelser som er indlejret heri, mener Maaløe, og det samme gør jeg.

I afsnit 5.2.2 beskrev jeg mit videnskabsteoretiske standpunkt som et moderat socialkonstruktivistisk ét og min fortolkningspraksis som hermeneutisk. Ifølge socialkonstruktivismen er den sociale virkelighed socialt konstrueret. Konstruktionen heraf finder i høj grad sted i sproget, og derfor er sproget en vigtig kilde til viden om den sociale virkelighed. Det betyder dog samtidig at det sprog ved hjælp af hvilket vi erkender den sociale virkelighed, selv er en del af samme socialt konstruerede virkelighed. Om end det videnskabelige sprog indtager en anden position end hverdags sproget i forhold til virkeligheden, kan heller ikke det dybest set ikke løsrives fra den sociale virkelighed. En lignende erkendelse formidler hermeneutikken: Den moderne hermeneutik betoner at det fortolkende subjekt aldrig er forudsætningsløst, men altid fortolker ud fra forudforståelser. Forudforståelserne, som stammer fra hendes personlige erfaringsverden og historiske, sociale og kulturelle sammenhæng vedkommende indgår i, udgør en horisont som det fortolkende subjekt ikke kan overskride. Kodning af interviewtekster er en form for fortolkning, og de udføres ikke aldrig forudsætningsløst, men er altid præget af ens forudforståelser og den

¹⁶⁴ Bernards skelnen mellem indeksskode og unik kode svarer omtrent til den sondring mellem kategorier og koder som Thomas R. Lindlof og Bryan C. Taylor foretager. Om termen ”kategori”, der kan sidestilles med Bernards indeksskode, skriver de: ”Category, then, is a covering term for an array of general phenomena: concepts, constructs, themes, and other types of “bins” in which to put items that are similar” (Lindlof & Taylor 2002: 214). ”Koder” beskriver Lindlof & Taylor som forbindelserne mellem data og de kategorier forskeren arbejder med: ”The core purpose of coding is to mark the units of text as they relate meaningfully to categories (concepts, themes, constructs),” skriver de (Lindlof & Taylor 2002: 216).

socialt konstruerede virkelighed man indgår i. Det gælder naturligvis også den kodning jeg foretager.

I mit arbejde med analysen af fokusgruppeinterviewene har jeg primært opereret på det unikke kodeniveau, men også med jævne mellemrum forholdt koderne til hinanden og samlet dem i indeksskoder, og jeg har løbende revideret såvel indeksskoder som unikke koder ved på skift at omdøbe, reducere og udvide begge dele. Især har jeg udvidet de unikke koder og reduceret indeksskoderne. Den fremgangsmåde hvor kodningen påbegyndes uden at de endelige indeksskoder og deres antal på forhånd er kendt, kaldes inden for *grounded theory*-traditionen for ”åben kodning” (se Strauss & Corbin 1998: 101-121; Lindlof & Taylor 2002: 216; Emerson, Fretz & Shaw 1995). Hvor åbent kodningen reelt er foregået, kan diskuteres med udgangspunkt i ovenforstående diskussion af fortolkerens forudforståelser. Jeg har formentlig ”set” temaer og mønstre i data som jeg var fagligt prædisponeret for at se. Desuden er det datamateriale som jeg koder, på sin vis allerede opdelt i temaer idet mit datamateriale er et interview, hvis indhold og forløb jeg som forsker og interviewer har haft stor indflydelse på (se også afsnit 5.2.3). Mange af de temaer der berøres i interviewet, er introduceret i form af de spørgsmål jeg som interviewer stiller; spørgsmål der i sidste ende er teoretisk motiverede. De teoretiske overvejelser der ligger til grund for interviewspørgsmålene, vil derimod højst sandsynligt præge min opfattelse af det transskriberede interview og dermed også analysen heraf.

Kodning i tre dimensioner

Ud over at kode de indholdsmæssige aspekter af fokusgruppeinterviewene har jeg også gennem kodning registreret dels hvem der taler, dels hvordan det sagte siges.

Den væsentligste fordel ved at registrere hvem som taler, er at det bliver muligt at undersøge hvor ofte person X udtaler sig om emne Y. Desuden bliver det tydeligt hvor ofte de enkelte personer ytrer sig generelt, og også hvilken type af udsagn personen benytter sig mere eller mindre af. Det sidste naturligvis forudsat at man i kodningen af hvem-planet har skelnet mellem forskellige former for udsagn. Det har jeg gjort, nemlig ”tilkendegivelse”, ”ytring” og ”fortsat ytring”. Tilkendegivelser er udtalelser som relaterer sig direkte til et allerede fremsat udsagn: bekræftelser, benægtelser og gentagelser af en anden persons netop afgivne udsagn. Ytringer er nye udsagn som er selvstændige i den forstand at de ikke relaterer sig direkte til et tidligere fremsat udsagn gennem benægtelse eller bekræftelse, men rummer nye argumenter og måske helt nye emner. Fortsatte ytringer er fortsættelser af allerede påbegyndte udsagn,

som regel af samme person som påbegyndte udsagnet, men ikke sjældent af en anden person. Ikke-verbale udsagn som host og latter er ikke kodede, men optræder dog i transskriptionerne som danner kontekst for de kodede udsagn.

Med ”hvordan det sagte siges” mener jeg om den kodede passage indgår i en kollektiv forhandling, om taleren eksplicit citerer andres eller egne ord eller tanker (et fænomen jeg har kaldt ”dramatiserende fremstilling”) og om taleren metakommunikerer, dvs. udtaler sig om det at udtale sig i et fokusgruppeinterview. Jeg har også kodet tilfælde hvor taleren gør brug af ord og udtryk, som jeg genkender som hidrørende fra materiale af eller om Jyske Bank, fx ord fra bankens værdisæt. Som det gjaldt temaerne i analysen af interviewets indholdsplan, er visse af trækkene i analysen af udtryksplanet så godt som givet på forhånd. Hvis man som jeg (og mange andre fokusgrufforskere – jævnfør fokusgruffemetodens fordele, afsnit 5.3.2) er interesseret i kollektive meningsskabende processer, er det for eksempel meget almindeligt at kigge efter udtryk for forhandlinger om mening som foregår mellem interviewpersonerne, når man analyserer fokusgruppeinterviews. Andre indekscoder som angiver hvordan det sagte siges, har jeg til gengæld oprettet undervejs eftersom jeg har fundet visse træk påfaldende – fx dramatiserende fremstilling.

En konsekvens af at operere med tre planer i kodningen er at alle udsagn er tredobbelt kodede: Hvert eneste udsagn er kodet på hvem-planet – dog med undtagelse af ikke-sproglige udsagn som host og latter samt udsagn hvor talerens identitet ikke har kunnet fastslås. De fleste udsagn (dog sjældent dem som tager form af tilkendegivelser på hvem-planet) er kodet på hvad-planet med op til flere unikke koder, og en del udsagn er desuden kodet på hvordan-planet.

Yderligere behandling af data og citeringsteknik

Foruden at analysere i form af kodning og fortolke resultaterne af kodningen, foretager jeg tekstanalyse af udvalgte uddrag af interviewteksterne. Uddragene tjener som eksempler på udsagn jeg via kodning har placeret inden for bestemte unikke koder og underkoder, og de er udvalgt fordi de enten er prototypiske eller illustrerer en bestemt problemstilling der tematiseres i analysen.

Med ”tekstanalyse” mener jeg kvalitativ analyse af mundtlige eller skriftlige tekster (i dette tilfælde skriftlige tekster med mundtligt ophav) hvor begreber fra forskellige teorikomplekser, der har sprog og tekster som deres genstand, udgør analyseværktøjer. De begreber jeg bruger, stammer primært fra narratologien, retorikken og semiotikken. I

tekstanalyserne af interviewuddragene inddrager jeg desuden forskellige former for kontekst som forklarings- og forståelsesrammer: Den snævre sociale kontekst som fokusgruppen udgør, en bredere social kontekst i form af organisationen Jyske Bank, og den helt brede historiske, kulturelle og samfundsmæssige kontekst.

At jeg foretager tekstanalyse af udvalgte interviewpassager, betyder at jeg citerer ekstensivt fra interviewene i det omfang jeg skønner det nødvendigt for at underbygge mine konklusioner. Den ekstensive citering medvirker desuden til at øge analysens gennemsigtighed og fremmer dermed læsernes mulighed for at tage stilling analyseresultaternes gyldighed (se afsnit 5.2.3.). Citering følger de konventioner for transskription jeg præsenterer i bilag 3. Navne på interviewpersonerne og de afdelinger de arbejder i, er af etiske hensyn anonymiserede. Moderatoren kaldes ”M”, og assistenten ”A”. Jeg citerer på to måder: dels i form af fritstående citater som er direkte uddrag af transskriptionerne, dels i form af enkeltpersoners interviewudsagn som er inkorporeret i brødteksten (naturligvis behørigt markeret ved hjælp af anførselstegn). I sidste tilfælde er andre personers afbrydelser og indskud klippet ud, og skråstreger angiver hvor.

Ud over at behandle data kvalitativt og at ledsage denne behandling med ekstensive citater, fremstiller jeg også kvantitative forhold i data ved hjælp af tabeller og matricer, såsom hvor mange interviewpersoner der giver udtryk for en bestemt fortolkning, og hvor ofte bestemte elementer fra *Slaget ved Vejle* nævnes. Igen er formålet hermed at gøre analyseresultaterne og grundlaget for dem så gennemsigtige som muligt. Endvidere tjener de kvantitative fremstillingsmetoder til at opsummere og give overblik over komplekse forhold (se Schrøder et al. 2003: 355).

8.2 Præsentation af fokusgrupperne

Som beskrevet i afsnit 5.3.2 afholdt jeg fire fokusgruppeinterviews: ét i en stor afdeling ikke langt fra Hjemstedet i Silkeborg (herefter kaldet gruppe SF, ”stor filial”); ét i en specialafdeling beliggende på Hjemstedet (gruppe SA, ”specialafdeling”); ét i et datterselskab som også har til huse på Hjemstedet (gruppe DS, ”datterselskab”); og ét i en lille afdeling langt fra Hjemstedet (gruppe LF, ”lille filial”). I det følgende vil jeg karakterisere de fire grupper og deres medlemmer.¹⁶⁵

¹⁶⁵ Karakteristikken sker på baggrund af observationsnoter skrevet af moderatoren (det vil sige mig) umiddelbart efter hver enkelt fokusgruppe. Noterne er siden blevet udvidet eller korrigeret af både assistent og moderator efter at begge har gennemgået lyd- og videoptagelserne af fokusgrupperne i forbindelse med transskriberingen af fokusgruppeinterviewene.

Typer af interviewpersoner

Richard A. Krueger (1998: 20) anfører at 40 % af deltagerne i en fokusgruppe som regel vil engagere sig i interviewet og være villige til at tale om deres oplevelser, holdninger m.m. Andre 40 % vil være mere tilbageholdende, men dog villige til at tale hvis lejligheden byder sig. Og endelig vil 20 % af deltagerne i en fokusgruppe ofte føle sig ubehageligt til mode ved at tale og derfor forholde sig tavse. Han udpeger endvidere seks forskellige deltagertyper hvis adfærd kan være problematisk i fokusgruppesammenhæng, og som moderatoren derfor bør være særlig opmærksom på. De seks typer er: ekspertten eller den indflydelsesrige; den dominerende taler; den samtalenedbrydende; den usammenhængende, flakkende taler; den stille, generte type og endelig den uopmærksomme (1998: 58). De er problematiske fordi de enten hindrer andre i at komme til orde, eller fordi de hindrer samtalen i at flyde frit.¹⁶⁶

Kruegers procentvise angivelse af villige, tilbageholdende og tavse interviewpersoner passer ganske godt på de fire interviews jeg afholdt i Jyske Bank. Her stødte jeg på følgende typer af interviewpersoner, hvoraf nogle er beslægtede med de typer som Krueger kalder problematiske:

- De meget talende (villige interviewpersoner); herunder to undertyper:
 - den dominerende taler
 - alfahannen
- Mellemgruppen af hverken meget snakkende eller meget tavse interviewpersoner (villige og tilbageholdende interviewpersoner)
- De mindre talende (tilbageholdende og tavse interviewpersoner); herunder tre undertyper:

¹⁶⁶ Bag Kruegers problematisering af visse deltagertyper aner man et habermasiansk ideal om en fritflydende, magtfri samtale hvor alle kommer til orde. Et ideal som han selv med udpegningen af de problematiske deltagertyper angiver som uopnåeligt. Ved at udpege visse deltagertyper som særligt problematiske skriver Krueger sig ind i en diskussion om det gruppedynamiske aspekt ved fokusgruppeinterviews som jeg tog op i afsnit 5.3.3: Nogle metodeteoretikere afviser fokusgruppeinterviewet som datagenererende metode på grund af den delvist ukontrollable gruppedynamik som metoden afstedkommer. Andre (som Krueger) ser gruppedynamikken som et nødvendigt onde, men påpeger at fokusgruppeinterviewet har andre fordele som opvejer. Og endelig er der dem som argumenterer for at gruppedynamiske forhold, som kommer til syne i fokusgruppeinterviews, kan være en vigtig kilde til viden om den sociale kontekst som respondenterne fremsætter deres udsagn inden for – både den mikrokontekst som selve fokusgruppen udgør, men også den bredere sociale kontekst, der i min undersøgelse især er en organisatorisk kontekst. Med mit videnskabsteoretiske standpunkt, den moderate socialkonstruktivisme, hører jeg til den sidste gruppe. Fra et socialkonstruktivistisk synspunkt finder sproglige udsagn nødvendigvis sted i et socialt felt, og derfor bør sociale og gruppedynamiske forhold ikke betragtes som fejkilder, men som en fundamental del af den socialt konstruerede verden forskeren har adgang til.

- den stille type
- den skjult tavse
- den velovervejede og præcise taler

Den dominerende taler, der også optræder på Kruegers liste over problematiske deltagertyper, taler meget og tager gerne ordet i lange stræk. ”Alfahan” er en betegnelse man inden for zoologien bruger om den stærkeste han i en dyreflok. Jeg bruger betegnelsen om mandlige interviewpersoner der indtager en vis autoritetsposition i gruppen. Alfahannen er som type beslægtet med Kruegers tidligere nævnte indflydelsesrige person.

Alfahannens autoritet i interviewsituationen ledsages ikke nødvendigvis af formel autoritet i form af en højere stilling end øvrige medlemmer af fokusgruppen. Af de to alfahan-typer (Niels i gruppe SE og Viktor i gruppe LF) som optrådte i de interviews jeg afholdt, besad ingen gruppens højeste formelle autoritet.

Den stille type taler ikke meget, og det samme gælder den skjult tavse og den velovervejede og præcise taler. Sidstnævntes få bidrag er til gengæld klare og ofte markante. Den skjult tavse kommer til forskel fra den stille type med mange tilkendegivelser (se afsnit 8.1) og forekommer dermed at være ganske aktiv under interviewet. Derfor kan den skjult tavse deltager være svær at opdage. Det skete netop i et af de interviews som jeg afholdt: Her var en af interviewpersonerne skjult tavs, men det var først i forbindelse med transskribering at jeg opdagede det.

Som regel vil en deltager i et fokusgruppeinterview hovedsageligt tilhøre én type. Men nogle af interviewpersonerne veksler mellem at være flere typer i løbet af en fokusgruppession, fx ved at svinge mellem at tilhøre mellemgruppen og den stille type. Desuden kan alle typerne fra tid til anden henfalde til periodevis uopmærksomhed.

Tabel 8.18 viser hvilke hvordan personerne i de fire interviews fordeler sig på de forskellige deltagertyper.

	GRUPPE SF	GRUPPE SA	GRUPPE DS	GRUPPE LF
De meget talende				
- den dominerende taler	Christa			Ulla, Winnie

- alfahannen			Niels	Viktor
Mellemgruppen	Arne, Else	Inger, Lisbeth,	Martin, Stig, Pernille, Oda	Yannick, Zita, Åse
De mindre talende		Fie, Keld, Jeanette*		
- den stille type		Hanne	Rikke*	
- den skjult tavse	David			
- den velovervejede og præcise taler	Berit	Gert*		Torben*

Tabel 8.18: Typer af interviewpersoner i de fire fokusgrupper. Navnene på de af interviewpersoner der ikke havde været til stede ved Slaget ved Vejle i 1999, er markeret med stjerne (). Kilde: egen tilvirkning.*

Lad mig slå fast at det at en interviewperson er anført som tilhørende én deltagertype og ikke en anden, ikke betyder at vedkommende nødvendigvis permanent ”er” den type. Den enkelte interviewpersons sociale personlighed må formodes at have haft betydning for hvilken rolle vedkommende indtog i fokusgruppeinterviewet, men også andre faktorer kan have gjort sig gældende. En vigtig faktor er moderatoren. Ved fx at vie de meget talende den megen opmærksomhed de fordrede, kan moderatoren have været med til at fastholde de meget talende i deres rolle – og muligvis også de mindre talende i deres. Selv om jeg som moderator bestræbte mig på at alle skulle komme til orde, kan jeg ikke udelukke således selv at have påvirket interviewpersonernes indbyrdes rollefordeling under interviewene.

Gruppetyper

Ligesom medlemmerne af en fokusgruppe fungerer forskelligt inden for gruppens kontekst, er der også forskelle på hvordan de enkelte grupper fungerer som helhed. De fire grupper jeg afholdt, var ganske forskellige, også selv om jeg som moderator tilstræbte ensartethed i afholdelsen af dem. Nedenfor giver jeg en karakteristik af de enkelte grupper. Nogle af forskellene er opsummeret i Tabel 8.19.

	GRUPPE SF (stor filial)	GRUPPE SA (specialafdeling)	GRUPPE DS (datterselskab)	GRUPPE LF (lille filial)
Karakteristik	normal	normal-sløv	eksemplarisk	livlig, ustyrlig
Antal deltagere i	5	7	6	7

alt (antal/køn)	(3 kvinder, 2 mænd)	(5 kvinder, 2 mænd)	(3 kvinder, 3 mænd)	(4 kvinder, 3 mænd)
Deltager-sammensætning mht. alder og anciennitet	ensartet	blandet	ensartet	blandet
Gennemsnitsalder	44 år	40 år	34 år	39 år
Gennemsnitlig anciennitet	20 år	13 år	6½ år	16 år

Tabel 8.19: Oversigt over de fire fokusgruppers sammensætning. Kilde: egen tilvirkning.

Den første gruppe, bestående af fem ansatte fra en stor filial (SF) ikke langt fra Hjemstedet, vil jeg karakterisere som en gennemsnitlig fokusgruppe: Den både fungerede og reagerede som forventet ved som helhed betragtet at være samarbejdsvillig og ikke gå over tiden. Da de to timer som interviewet strakte sig over, var gået, virkede emnet udtømt. I øvrigt var gruppe SF undersøgelsens ældste med en gennemsnitsalder på 44 år (den yngste deltager var 37 og den ældste 50 år) og en gennemsnitlig anciennitet på 20 år (fra 15 til 27 år). Den rummede som vist i Tabel 8.18 én dominerende taler, én skjult tavs deltager, én velovervejende og præcis taler og to interviewpersoner som tilhører mellemgruppen af deltagertyper (den ene dog i perioder stille).

Gruppen af ansatte i specialafdelingen (SA) var normal, grænsende til det sløve i forhold til moderatorens forventninger. Talestrømmen blev ofte afbrudt af pauser, og ét gruppemedlem var påfaldende tavs og så under størstedelen af interviewet ud til at kede sig. Personens udtalelser var dog præcise og skilte sig tit ud fra de andre interviewpersoners udtalelser. De øvrige interviewpersoner var enten stille eller tilhørte mellemgruppen. Som helhed virkede gruppen velvilligt stemt, om end noget sløv: Der var som sagt mange pauser, og gruppemedlemmerne sad meget stille, nærmest ubevægelige, på deres pladser. Moderatoren fornemmede en vis utålmodighed hen imod interviewets afslutning, især fra én interviewperson der stod sig op de sidste fem minutter på grund af rygmerter. Ellers virkede interviewets varighed på to timer meget passende – emnet føltes udtømt da tiden var gået. Gruppens syv medlemmer var mellem 33 og 50 år gamle (gennemsnitsalder: 40 år) og havde været mellem to og 31 år i banken (i gennemsnit 13 år). Spredning i gruppen var altså

forholdsvis stor hvad alder og især anciennitet angik. Tre interviewpersoner havde været i koncernen over 17 år, og fire havde været ansat under 10 år.

De seks deltagende personer fra datterselskabet (DS) udgjorde en aldersmæssigt homogen gruppe der med en gennemsnitsalder på 34 (minimum 32 og maximum 38 år) var undersøgelsens yngste. Deltagerne havde været ansat i Jyske Bank-koncernen mellem to og 17 år (i gennemsnit 6 ½ år). Gruppe DS opførte sig som den perfekte fokusgruppe: Dens medlemmer var snakkesaglige og virkede velopdragne – de snakkede ikke i munden på hinanden, men tog tværtimod som den eneste gruppe i undersøgelsen huskenoter på dertil beregnede små blokke, og på den måde respekterede de hinandens taletid. Gruppen rummede en alfahan, en stille interviewperson og fire repræsentanter for mellemgruppen. Stemningen i gruppen virkede fri og afslappet. Snakken flød let, og gruppen var god til at holde sig til de stillede spørgsmål. Interviewpersonerne var endvidere gode til af sig selv at gøre opmærksom på evt. uoverensstemmelser mellem deres udtalelser. Ved afslutningen af interviewet virkede det som om interviewpersonerne sagtens kunne have snakket i hvert fald en halv time mere om emnet.

Syvmandsgruppen fra den lille filial (LF) langt fra Hjemstedet var vild og uregérlig: Som helhed var den meget livlig og snakkende (også simultant snakkende), og den satte sin egen dagsorden, blandt andet ved at omdele wienerbrød ved interviewets start. Desuden gik interviewpersonerne til og fra interviewet – én hentede vand i det nærliggende køkken to gange, en anden var væk i ca. 10 minutter for at behandle en kundehenvendelse, og en tredje gik på toilettet midt under interviewet. En pause blev der ikke tid til fordi gruppen i den grad selv styrede forløbet. Dermed reduceredes moderatoren i perioder til tilskuer eller tilhører. Moderatoren havde svært ved at få gruppen til at holde sig til de stillede spørgsmål, og resultatet blev at tiden skred, så pausen måtte aflyses og de sidste spørgsmål hastes igennem. Samtidig virkede gruppen meget engageret i emnet – interviewpersonerne udførte fx nogle meget kreative genfortællinger hvor de brugte alle blanke tegneark op – og fokusgruppeseancen var alt andet end kedelig. Både interviewpersoner og moderator grinte mange gange undervejs. Da de to timer som var sat af til interviewet, var gået, følte emnet langt fra udtømt. Med hensyn til deltagersammensætning var gruppen temmelig blandet: Interviewpersonerne havde mellem to og 33 års anciennitet i banken (i gennemsnit 16 år). Gruppens ældste medlem var 53, og det yngste 28 år (gennemsnitsalderen var 39 år). Gruppe LF rummede to dominerende talere, en alfahan, og to deltagertyper i mellemgruppen, en

mindre talende interviewperson af den velovervejede og præcise type og én som veksler mellem at tilhøre mellemgruppen og være en stille taler.

Hvorfor fungerede grupperne så forskelligt? Mine bud er at det skyldes en kombination af variationen af deltagertyper inden for grupperne, hvor godt gruppernes medlemmer kendte hinanden, og muligvis hvor ensartet gruppen var sammensat med hensyn til alder og anciennitet. Specialafdelingsgruppen, der var normal grænsende til det sløve, rummede fx ingen meget snakkende interviewpersoner der kunne have sat mere skred i samtalen. Den eksemplariske datterselskabsgruppe havde derimod mange forskellige typer deltagere. Det faktum at interviewpersonerne her var nogenlunde homogene hvad angår alder og anciennitet, skabte måske en ekstra tryk og åben stemning i gruppen. I den livlige og ustyrlige gruppe fra den lille filial kendte interviewpersonerne alle hinanden godt på grund af filialens størrelse – flere tilhørte endda samme team. Her spillede de fysiske rammer muligvis også ind. Interviewet blev nemlig afholdt i filialens mødelokale, lige ved siden af frokoststuen. Med andre ord var interviewpersonerne på hjemmebane og moderatoren gæst. Kombinationen af interviewpersonernes nære kendskab til hinanden og det forhold at interviewet nærmest foregik i frokoststuen, kan være en forklaring på at moderatoren blev marginaliseret under dele af interviewet. De øvrige fokusgruppeinterviews blev afholdt i ikke-afdelings-specifikke mødelokaler på Hjemstedet og i et midlertidigt nedlagt lokale i den store filial.

8.3 Deltagerpositioner

Et genkommende tema i interviewene var hvordan de af interviewpersonerne som havde været til stede ved *Slaget ved Vejle*, umiddelbart havde oplevet skuespillet – om de havde ladet sig overbevise af den kontraktløse fiktion og dermed havde oplevet *Slaget ved Vejle* som ikke-fiktion indtil stykket blev afsløret som det modsatte, eller om de mere eller mindre havde gennemskuet at der var tale om fiktion. Temaet forekommer især i forbindelse med spørgsmålsgruppe 2, men er også registreret i forbindelse med senere spørgsmålsgrupper. Moderatoren tager temaet op i spørgsmålsgruppe 5 (se afsnit 7.5.1). At interviewpersonerne af sig selv introducerer temaet inden moderatoren gør det, bekræfter en iagttagelse jeg gjorde flere gange i min analyse af *Slaget ved Vejle* i forrige kapitel, nemlig at den manglende fiktionskontrakt er et signifikant træk ved fortællingen.

Interviewudsagnene om de umiddelbare oplevelser af *Slaget ved Vejle* betragter jeg som det tætteste jeg kommer på den umiddelbare receptionssituation. Den lå som tidligere nævnt fire år tilbage i tiden på det tidspunkt jeg afholdt fokusgruppeinterviewene. At

interviewudsagnene om umiddelbare oplevelser således bringer vidnesbyrd om den umiddelbare eller øjeblikkelige reception, er én grund til at opholde sig ved dem. En anden er at de umiddelbare oplevelser interviewpersonerne havde haft, muligvis kan have påvirket deres efterfølgende reception i form af vurderinger og fortolkninger. For at afgøre om det skulle være tilfældet, er jeg nødt til først at kortlægge de umiddelbare oplevelser.

Udsagn om umiddelbare oplevelser af *Slaget ved Vejle* har jeg registreret under betegnelsen ”deltagerpositioner” fordi de viser hvordan Jyske Bank-medarbejderne positionerer sig i forhold til *Slaget ved Vejle* som netop deltagere heri. Betegnelsen ”deltagerpositioner” bruges jævnligt og i flæng med lignende betegnelser som ”tilskuerpositioner”, ”seerpositioner” og ”afkodningspositioner” inden for den empiriske receptionsforskning. Min brug af betegnelsen adskiller sig dog fra den konventionelle brug. Lad mig kort redegøre for hvordan:

I forlængelse af Stuart Halls teori om indkodning og afkodning (omtalt i afsnit 4.2.2.) undersøger mange medievidenskabelige receptionsforskere hvordan recipienter positionerer sig holdningsmæssigt i forhold til medietekster og programmer – om de stiller sig kritisk, ukritisk eller begge dele over for tekster og programmer. Sådan bruger jeg ikke betegnelsen ”deltagerpositioner”. Jeg bruger den som ovenfor beskrevet om de umiddelbare oplevelser af *Slaget ved Vejle* interviewpersonerne giver udtryk for at have haft, og som relaterer sig til den manglende fiktionskontrakt. Det betyder at jeg udskiller udsagn som giver viden om hvordan interviewpersonerne forholder sig til *Slaget ved Vejle* som tekst og som kommunikation – typisk normative, vurderende udsagn – fra deltagerpositionerne. Det holdningsmæssige aspekt behandler jeg til gengæld særskilt senere (dog stadig ikke på en måde som svarer til Halls forskrifter). Jeg vender tilbage til Halls teori sidst i afsnittet, i forbindelse med sammenfatningen af analysen af deltagerpositionerne.

Min definition af begrebet ”deltagerpositioner” betyder at kun interviewpersoner som var til stede ved opførelsen af *Slaget ved Vejle*, indgår i kortlægningen af de forskellige deltagerpositioner. Jeg udelukker altså de af interviewpersonerne der har stiftet bekendtskab med *Slaget ved Vejle* på et senere tidspunkt, fra denne del af analysen.

Tre positioner blandt deltagere til *Slaget ved Vejle*

Spørgsmålsgrupperne 2, 3, 5 og 6 gav anledning til at interviewpersonerne beskrev deres egne oplevelser som deltagere i *Slaget ved Vejle*. En analyse heraf afslører tre forskellige deltagerpositioner hvoraf én position har to underpositioner. De tre deltagerpositioner har jeg

kaldt ”indlevet”, ”distanceret” og ”vklende” (se Tabel 8.20). Heraf udgør den indlevede og den distancerede deltagerposition to yderpoler, som positionen ”vklende” befinder sig et sted midt i mellem.

Indlevet	←	Vklende	→	Distanceret
deltagerposition		deltagerposition		deltagerposition
Deltagerne var ikke klar over at de var vidner til et skuespil.		Deltagerne var i tvivl om om det de var vidner til, var skuespil eller virkelighed		Deltagerne var klar over at de var vidner til et skuespil, og også klar over at mange andre deltagere <i>ikke</i> delte denne viden
Underpositioner: berørt og uberørt				

Tabel 8.20: Tre deltagerpositioner. Kilde: egen tilvirkning.

I det følgende gennemgår jeg de tre deltagerpositioner én for én og illustrerer dem med citater hvor interviewpersonerne beskriver deres egne oplevelser som deltagere. Deres beskrivelser tager i flere tilfælde form af korte fortællinger hvor forskellige fremstillingsformer, såsom *stream of consciousness* og dialog, tages i brug.

8.3.1 Indlevet deltagerposition

Af langt de fleste interviewpersoners beskrivelser af deres oplevelser af *Slaget ved Vejle* fremgår det at de ikke har været klar over at de var deltagere i et skuespil, men har troet sig vidner til en virkelig, svensk overtagelse af Jyske Bank. Med andre ord har de, mens skuespillet stod på, ikke opfattet *Slaget ved Vejle* som en fiktion, men som et stykke virkelighed med konsekvenser for deres fremtidige arbejdsliv. Den måde at opleve *Slaget ved Vejle* på kalder jeg for ”indlevet”. Jeg skelner mellem to indlevede deltagerpositioner: Den position hvor deltageren har været følelsesmæssigt berørt af situation, og den position hvor han eller hun er forblevet uberørt (men dog stadig indlevet i den forstand at vedkommende har troet sig vidne til en faktisk situation).

Berørte deltagere

En berørt, indlevet deltager er fx David fra gruppe SF:

GRUPPE SF, SPØRGSMÅLSGRUPPE 2

David Ja, jeg må da også sige, jeg havde da allerede i mine tanker begyndt at sælge huset og flytte i lejlighed og, [ler] ha ha, jeg vidste ikke hvor meget, hvad jeg skulle

M [klukker kort]

David altså

Christa? (men)

David det var da noget af et chok. Altså

Christa? jeg synes

David jeg troede da på den, det gjorde jeg.

Ovenfor beskriver David sin tankerække under skuespillet. Tankerne om hussalg og flytning viser at han tænkte fusionsideen, som lanceres i skuespillet, til ende: Han forestiller sig en verden uden Jyske Bank, og han projicerer sig selv ud i den fremtid der forekommer ham uvis og uoverskuelig: ”jeg vidste ikke hvor meget, hvad jeg skulle,” siger han. Det at David undervejs digtede videre på skuespillet ved at skrive sig selv ind i det fremtidsscenario det opstillede, tolker jeg som et udtryk for hans totale immersion i fiktionen. Jeg betragter David som berørt fordi han følte sig chokeret og bekymrede sig om den uvisse fremtid han så for sig.

En anden indlevet, berørt deltager er Stig i gruppe DS:

GRUPPE DS, SPØRGSMÅLSGRUPPE 2

Stig Altså, jeg synes det, det var en meget meget stærk oplevelse. Altså... altså hele min verden, den faldt fra hinanden på... på ti minutter. Altså, jeg havde lige købt hus, jeg havde lige skiftet arbejde, altså, flyttet til en helt ny by, altså det hele det var, nu var det på plads. Og så faldt det hele fra hinanden.

X [fniser]

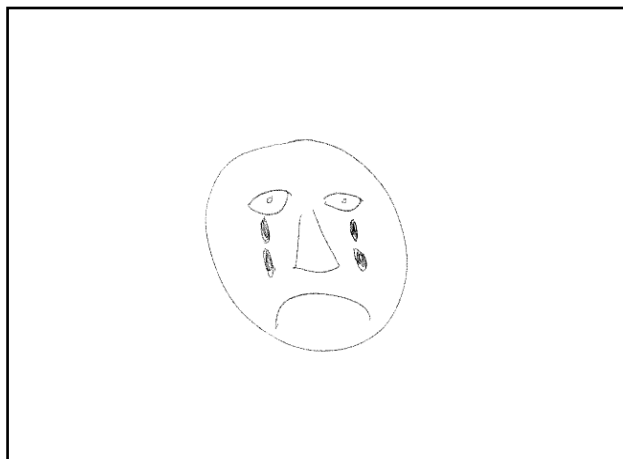
Stig Men det næste øjeblik det var så, at, da det så var overstået, der... altså, der havde jeg det bare så godt, altså det var...

M Mm.

Stig så fantastisk en, en arbejdsplads jeg var kommet til.

Som David skriver også Stig sig selv ind i det opstillede fremtidsscenario. Stigs beretning om sin oplevelse adskiller sig dog fra Davids ved også at inddrage afsløringen af skuespillet som fiktion samt sin egen reaktion herpå. Stig har tydeligvis haft en katharsis-lignende¹⁶⁷ oplevelse, og derfor anser jeg ham for berørt. Det er i øvrigt værd at bemærke at Stigs gengivelse af sin subjektive oplevelse som deltager i *Slaget ved Vejle* har en tydelig narrativ struktur med vekslen mellem forskellige tilstande, mere præcist orden-kaos-orden. Og så

¹⁶⁷ ”Katharsis” er Aristoteles’ betegnelse for den følelsesmæssige renselse tilskuerne til en (velkomponeret) græsk tragedie oplever ved at gennemleve de følelser (for tragediens vedkommende medlidenhed og frygt) som skuespillet vækker i ham (Aristoteles 2001: 19).



indleder han den med at vurdere *Slaget ved Vejle* som ”en stærk oplevelse”. Den vurdering og Stigs berøthed vender jeg tilbage til under afsnit 8.4 med underafsnit.

Både Stigs og David beretninger er iblandet latter og fnis fra både talere og tilhørere – i Davids tilfælde er det moderatoren som klukker kort. Jeg tolker udbruddene som nervøs fnisen og latter som tegn på at de berørte, indlevede oplevelser er lettere ubehagelige at tale om og at høre på.

Dem som græd

Ud over interviewpersonernes egne beskrivelser af deres oplevelser som indlevede, berørte deltagere, er fokusgruppeinterviewene også rige på fortællinger om andre deltagere som har været berørte. Særlig ofte og i alle interviews, nemlig 5-6 gange i hver gruppe, nævnes det at nogle græd. Jeg har dog kun registreret andenhåndsberetninger om grædende deltagere; ingen af interviewpersonerne gav udtryk for at de selv havde grædt. To medlemmer af gruppe LF erklærede dog at have haft ”en klump i halsen”, altså været nær ved at græde.

I betragtning af hvor ofte ”dem som græd” nævnes, er det bemærkelsesværdigt at ingen af dem optræder blandt interviewpersonerne. Hvorfor det mon forholder sig sådan, kan man kun spekulere over: Måske var det kun få personer som græd (de få personer har til gengæld fået meget opmærksomhed – hvorfor mon det?), og derfor er det usandsynligt at jeg skulle have stødt på dem i en fokusgruppe uden specifikt at have efterlyst dem i forbindelse med rekruttering. Eller også deltog dem som græd ikke i fokusgruppeinterviewene, enten fordi de ikke har ønsket det (evt. ikke er blevet opfordret), eller fordi de ikke længere er i banken?

Tilstedeværelsen af ”dem som græd” har haft betydning for deres kollegers reception af *Slaget ved Vejle*, og jeg vender derfor tilbage til kategorien senere.

Tegning 8.1: Meget berørte tilskuere, "dem som græd", nævnes i alle fire fokusgrupper. Her er en tegning fremstillet af deltagere i gruppe LF i forbindelse med en af de genfortællinger af *Slaget ved Vejle* som gruppens medlemmer foretager (se afsnit 8.6).

Uberørte deltagere

Indlevede deltagere som ikke blev følelsesmæssigt berørte af *Slaget ved Vejle*, indtager den deltagerposition jeg kalder "uberørt". Dem er der fire af: Keld og Lisbeth i gruppe SA, Martin i gruppe DS og Yannick i gruppe LF. Heraf forklarer Keld og Martin deres uberørthed med at de tidligere har gennemgået en fusion – Martin tilmed op til flere:

GRUPPE DS, SPØRGSMÅLSGRUPPE 2

- Martin Jeg havde, altså jeg havde en helt anden opfattelse af det, fordi jeg var, jeg var startet ligesom, altså jeg var, ligesom Stig, jeg var kun, havde kun været der i... fire-fem måneder i banken, eller sådan noget, øhm... Og jeg havde været i en bank før, hvor vi blev fusioneret **to** gange i forvejen.
- M Okay.
- Martin Så altså. Og at folk, s-, altså folk, nogen folk stod og græd ved siden af mig, altså, så tænkte jeg: hvad altså, helt ærligt, altså, det er jo,
- X [ler] Ja ha ha
- Martin det er jo bare et **arbejde**, altså.
- flere [ler] ha ha
- Martin Altså det er jo, altså... Tingene går altså videre selv om vi er fusionerede, altså, så går tingene, så går verden altså videre alligevel, så, for mig, altså. Og... jeg havde så heller ikke, jeg havde ikke lige købt nyt hus i... Silkeborg
- X [klukker]
- Martin og så ikke lige hundredetusind ryge ud af vinduet der, så altså. Jeg tog det rimelig afslappet øh... under det hele, og kiggede bare. Og det virkede urealistisk når man kiggede rundt på hvordan folk de reagerede på det i hvert fald.
- M Mm.
- Martin Sådan at det, det kunne jeg slet ikke øh... jeg kunne slet ikke sætte mig ned på, sætte mig ind i hvad det var der foregik i deres hoveder i hvert fald, sådan **helt** lige, i øjeblikket i hvert fald. Det kom først bagefter.

Martin sammenligner sin oplevelse med Stigs, der som beskrevet indtog en indlevet, berørt deltagerposition. Han fortæller også hvordan han fra en distanceret synsvinkel oplevede de andre deltageres reaktion, og hans deltagerposition nærmer sig således den distancerede deltagerposition som jeg beskriver nedenfor. Den latter som tilhørerne i Martins beretning bidrager med, tolker jeg som forlegen latter (ja – det er kun et arbejde) fra folk som selv har været indlevede og mere berørte end Martin – hvilket i gruppe DS var alle personer undtagen Martin og én som ikke havde deltaget i *Slaget ved Vejle*.

Lisbeth i gruppe SA og Yannick i gruppe LF forklarer deres uberørthed med at de ikke havde været ansat så længe i banken da *Slaget ved Vejle* blev afholdt; Yannick omkring fire år og Lisbeth under et år. Lisbeth siger:

GRUPPE SA, SPØRGSMÅLSGRUPPE 2

- Lisbeth Altså jeg havde kun været der nogle måneder, så
M Mm.
Lisbeth for **mig** virkede det ikke så stærkt, og det er jo selvfølgelig i kraft af at jeg ikke har været der så meget. Eller så lang tid.
X Mm.
M Mm.
Lisbeth Selvfølgelig blev jeg, blev jeg da overrasket over det,
X [fniser]
Lisbeth [fniser] det var ligeså meget at jeg blev overrasket over de der reaktioner der kom fra kolleger, der var nogen der græd over det. [fniser]
X [fniser]
Keld? Ja, ja.
Lisbeth (Og øh) hvad sker der her, ikke altså.
M? *Ja.*
Lisbeth Så det var sådan
Keld? Mm.
Lisbeth det var sådan en lidt pudsigt oplevelse når man ikke har været der længere tid.

Lisbeth beskriver sig selv som en forundret deltager, ikke blot til *Slaget ved Vejle*, men ligesom Martin i lige så høj grad til andre deltageres reaktioner herpå i form af kraftige følelsesudladninger.

Det er dog ikke alle personer som havde været ansat kortere tid i banken som indtog indlevet-uberørte deltagerpositioner; Stig fra gruppe DS, der som nævnt var en indlevet-berørt deltager, havde også kun kort tids ansættelse bag sig.

Dem som glædede sig

En variant af den indlevede, uberørte deltagerposition er de tilfælde hvor en deltager udviser glæde over den annoncerede fusion. Jeg har ikke registreret nogen eksempler på denne position blandt interviewpersoner, men i to af interviewene optræder andenhandsberetninger om fænomenet. Én af leveres af Ulla i gruppe LF, og den tager form af en fortælling:

GRUPPE LF, SPØRGSMÅLSGRUPPE 3 (GRUPPEARBEJDE)

- Ulla Så var det, der var en eller anden, jeg hørte om en eller anden hvor
Viktor [fløjter for sig selv]
Ulla de havde siddet sådan en
Torben? Mm.
Ulla en øh afdeling sammen,
Winnie Mm.
Ulla hvor at folk de havde bare været helt chokerede. Så var der, øh,
Viktor [om tegning han er ved at lave] Nej, se det var ikke (xxx), det går ikke (xxx),

Ulla så var der en elev,
 Viktor det dur ikke det der.
 Ulla der, så havde han sagt: Yes!
 Torben? [ler] ha
 Ulla Så er mine aktier steget (så og så meget).
 Torben? [ler] ha ha
 Winnie [skraldgriner] ha ha
 Ulla [leende] (Så havde) direktøren derhenne fra afdelingen, han havde siddet lige ved siden af,
 Winnie Ja.
 Viktor [fløjter]
 Ulla så det havde (sådan lidt), måske ikke lige..., hvad, det var ikke lige det mest praktiske.
 Winnie Det var en af dem dér der havde været ansat i en uge
 Ulla Ja.
 Winnie eller sådan noget?
 Torben Det var, (det jeg vil sige), risi-
 Ulla Ja, han var blevet ansat om sommeren.

Elevens reaktion på fusionsnyheden forklares med at vedkommende kun havde været ansat kort tid i Jyske Bank, og, må man formode, derfor ikke havde udviklet den loyalitet som skulle til for at føle sig ubehageligt berørt over den varslede fusion. Fortællingen om elevens reaktion afsluttes med en vurdering af reaktionen som værende uheldig og problematisk – ”ikke lige det mest praktiske” – for eleven selv, ikke mindst fordi vedkommendes afdelingsdirektør sad ved siden af. Ulla antyder at episoden kan få negative konsekvenser for eleven. Måske bliver han fyret, eller måske socialt udstødt. I hvert fald fremstilles reaktionen som socialt uacceptabel.

Det socialt uacceptable kan forklare de mange latterudbrud, ikke mindst Winnies voldsomme skralderlatter. Winnies latter er formentlig vendt mod situationen som sådan, normbruddet som eleven foretager. Situationen kan betragtes som karnevalistisk i den forstand at eleven på subversiv vis tilsidesætter de sociale normer lige for øjnene af afdelingsdirektøren, opretholderen af samme normer.¹⁶⁸ Et citat fra gruppe SA understreger også det socialt uacceptable ved at give udtryk for en positiv holdning til en fusion. Her er det dog en hypotetisk situation som diskuteres:

GRUPPE SA, SPØRGSMÅLSGRUPPE 5

¹⁶⁸ Det er i øvrigt næppe noget tilfælde at en elev er protagonist i denne beretning. Elever er en slags insider-outsidere i organisationen idet de befinder sig i en overgangsfase fra at være udenfor til at blive optaget (og følgelig blive betragtet) som fuldgyldige medlemmer af organisationen. Derfor forekommer det sandsynligt at de af og til skulle komme til at bryde med de sociale normer.

Niels Hvis man rejser sig op, uvidende omkring det her, og, og taler **for** en fusion, så er man ugleset bagefter, når man kommer hjem i afdelingen mandag morgen, ikke?

Martin *Ja.*

Stig *Ja.*
(.)

Oda Ja, og det hele er filmet.

Pernille Uf!

flere [ler] ha ha

Oda? (Man kan ikke engang rende fra det.)

8.3.2 Distanceret deltagerposition

Berit i gruppe SF indtager som den eneste deltager i de i alt fire fokusgrupper en rent distanceret deltagerposition. At hun er den eneste, betyder at den distancerede deltagerposition er underrepræsenteret i forhold til de øvrige hvad angår antallet af interviewpersoner der indtager den. Til gengæld optræder andenhåndseksempler på distancerede deltagere i alle interviews. Den distancerede position er karakteriseret ved fraværet af indlevelse, og det var netop hvad der prægede Berits oplevelse af *Slaget ved Vejle*. Som hun fortæller herunder, lod hun sig hverken overbevise eller opsluge at fiktionen:

GRUPPE SF, SPØRGSMÅLSGRUPPE 2

Berit Øh nu. Vi sad altså to kolleger dernede,
M Mm.
Berit og vi sad og sagde lige fra starten: Det der, det er altså et show.
M Okay.
Berit Vi troede ikke på det på noget tidspunkt, og vi synes det var meget morsomt, fordi vi sad med den følelse af at, det der, det er et show, fordi hvis det havde været rigtigt, så kunne det ikke have foregået på den her måde, og han virkede **alt** for alvorlig.
M Mm.
Berit Og så var det egentlig sjovt at se at folk de lod sig fange af det. Og efterfølgende, når vi sagt at, at vi ikke har troet på det på noget tidspunkt det der, så har folk troet vi var fulde af løgn,
Arne? *Hm.*
Berit fordi det kunne ikke **passe** at vi ikke troede på det.
Christa Jeg tror også I har været blandt de få, Berit,
David Ja, det!
Christa [ler] det må jeg sige.
Berit Det kan godt være, men vi **sad**, og hele tiden, vi sad og kiggede på hinanden: Det er et **show** det der,
M Mm.
Berit det kan **ikke** passe det andet.

Som deltager indtog Berit og kollegaen en distanceret og reflektiv position hvor de vurderer Anders Dams performance og fremstillingsformens troværdighed. Samtidig observerer de (i lighed med de tidligere citerede indlevet-uberørte interviewpersoner) de andre deltagere observere det som sker på scenen, og dermed får hele salen karakter af scene for Berit og hendes kollega. Den distancerede deltagerposition sætter dem altså uden for den teatral situation (eller rettere: den serie af skiftende teatral situationer) som ellers etableres mellem skuespillere og deltagere, som jeg beskrev i kapitel 7, afsnit 7.4.3. Det er i øvrigt værd at bemærke at Berits fremstilling af sin oplevelse antager narrativ form med en klar markering af begyndelse ("lige fra starten") og slutning ("efterfølgende"). Som fortæller benytter Berit sig endvidere af hvad jeg kalder dramatiseret fremstilling idet hun skildrer den dialog som foregår mellem hende selv og kollegaen.

Som sagt er den distancerede deltagerposition underrepræsenteret blandt interviewpersonerne. Denne underrepræsentation henvises der til to gange i uddraget ovenfor: Første gang da Berit selv fortæller at hendes kolleger har forholdt sig skeptiske til hendes subjektive oplevelse, og anden gang da Christa i forlængelse heraf marginaliserer Berits oplevelse med ordene: "Jeg tror også I har været blandt de få, Berit". Andenhånds-beretninger om distancerede deltagere har jeg registreret i alle fire fokusgruppeinterviews. To af dem citerer jeg herunder; de er i begge tilfælde indlejret i fortællinger om talernes subjektive oplevelser af *Slaget ved Vejle*:

GRUPPE SA, SPØRGSMÅLSGRUPPE 2

- Inger Ja, jeg gennemskuede det heller ikke, men jeg sad ved siden af en, han sagde: Det her det er fup, det her det er fup.
- M Okay.
- Inger Og så begyndte jeg sådan selv og... sidde og tænke: Jamen øh (.) Ja altså, også som Keld siger, at man offentliggør ikke sådan noget til en fest.
- M? *Nej.*
- X (Xxx)
- Inger Og øh, resten af dagen er jo ikke noget **ved**, hvis, hvis det virkelig var. Øh altså, man arrangerer ikke en stor fest og så fortæller man sådan noget inden, altså.
- M Mm.
- X Mm.
- Inger Så... så der kunne jeg godt se, at selvfølgelig, det **skal** jo være fup det her.
- M Mm.
- Inger Men det var kun fordi ham der min sidemand han sagde det.

GRUPPE LF, SPØRGSMÅLSGRUPPE 5

- Viktor nu sad jeg ved siden af Thomas Mikkelsen,
Ulla Ja, han var skeptisk,
Viktor og han sagde, med det samme: Det er fup!
Ulla nej, men han er ikke.
Viktor og det var også med til man gjorde at man...
Winnie? Tog (det lidt roligt?).
Ulla? (Lagde sig til at) sove.
Viktor at man blev lidt mere [leende] lidt mere [ler] ha ha, blev ved at kunne sove videre.
Winnie Lad os nu, lad os nu se, øh... ikke også?
Viktor Ja.
M De fik ikke overbevist dig om noget?
Viktor Altså umiddelbart, øh... var jeg af den overbevisning at det var rigtigt. Men æh man havde den dér (.) den dér l... lidt skeptisk dér fordi man, man nu sad ved siden af én der blev ved at sidde at s-, at gentage sig selv ved at sige: Det er bare fup, det er fup.

Hvad citaterne ovenfor (der i øvrigt er tankevækkende ens) viser, er hvordan deltagerne påvirkede hinandens reception. I citaterne ovenfor er det distancerede deltagere der havde påvirkning på umiddelbart indlevede deltageres oplevelse af *Slaget ved Vejle*.

8.3.3 Vaklende deltagerposition

Inger fra gruppe SF og Viktor fra gruppe LF – begge citerede ovenfor – indtog deltagerpositioner som veksler mellem indlevelse og distance, og som jeg derfor kalder vaklende. Det samme gjorde to medlemmer af gruppe SF: Arne og Else. Nedenfor citerer jeg Arnes fortællende beskrivelse af en vaklende deltagerposition, som han fremstiller som alment udbredt blandt deltagerne til *Slaget ved Vejle*, men som jeg vurderer også er en gengivelse af hans egen oplevelse som deltager.¹⁶⁹

GRUPPE SF, SPØRGSMÅLSGRUPPE 2

- Arne Det tror jeg der var mange der, der gjorde, sådan at sige: Det her det passer ikke, det kan ikke passe.
Else Ja.
Arne Man (ville) ikke fremføre det på den måde, det kan ikke passe,
Berit Nej.
Arne så'n og så'n og så'n (xxx),

¹⁶⁹ Mit skøn baserer sig dels på andre af Arnes udtalelser under fokusgruppeinterviewet (fx under spørgsmålsgruppe 5 hvor han giver en gengivelse af sin subjektive oplevelse som til forveksling ligner den her citerede), dels på det faktum at Arne i citatet herunder gengiver en tilskuers indre monolog – og af alle tilskuers indre monologer har han bedst adgang til sin egen.

Berit Ja, fordi det kunne ikke lade sig gøre.
 Arne (kører) og alt muligt.
 Berit Ja.
 Arne Der var nogle ting,
 David Mm.
 Arne sådan nogle tekniske ting i det.
 Berit Ja.
 Arne Men så alligevel, så blev man (xxx):
 David Jamen det,
 Arne ham Ohlin, det er da, han er sgu da svensker, han er da,
 David [ler] ja ha ha
 Arne det **må** være rigtigt.
 X Ja.
 Arne Sådan sad alle til sidst
 X Ja.
 Arne og tænkte: Nå!

Det Arne beskriver, kan forstås som en kontraktforhandling den enkelte deltager foretager med sig selv. Kontrakten går på hvorvidt det som foregår på scenen, er fiktion eller ej, og udfaldet af forhandlingen bliver i dette tilfælde at det ikke er fiktion, men virkelighed.

8.3.4 Sammenfatning og diskussion: Deltagerpositioner

Tabel 8.21 giver en oversigt over hvordan interviewpersonerne fordeler sig på og inden for de forskellige deltagerpositioner. Interviewpersoner som ikke havde været til stede ved *Slaget ved Vejle*, optræder ikke i oversigten. Positionen ”indlevet” har jeg delt i to da der er to typer indlevede interviewpersoner – dem som blev berørte, og dem som forblev uberørte. De tre identificerede positioner er absolutte forstået på den måde at det er muligt at placere de enkelte interviewdeltagere inden for én og kun én position. Glider en person mellem positionerne ”indlevet” og ”distanceret”, klassificerer jeg vedkommende som ”vklende”.

	Indlevet		Vklende	Distanceret
	berørt	uberørt		
Gruppe SF	2 (Christa, David)	-	2 (Arne, Else)	1 (Berit)
Gruppe SA	2 (Fie, Hanne)	2 (Keld, Lisbeth)	1 (Inger)	-
Gruppe DS	4 (Oda, Pernille, Rikke, Stig, Niels)	1 (Martin)	-	-
Gruppe LF	4 (Ulla, Winnie,	1 (Yannick)	1 (Viktor)	-

	Zita, Åse)			
I alt	12	4	4	1

Tabel 8.21: En oversigt over hvordan interviewpersonerne fordeler sig på de forskellige deltagerpositioner. Tallene refererer til antal personer pr. afdeling. Kilde: egen tilvirkning.

Af oversigten fremgår det at over halvdelen af de interviewpersoner som deltog i *Slaget ved Vejle*, nemlig 12 ud af 21, har været indlevet-berørte deltagere. En fjerdedel var indlevede-uberørte, og en anden fjerdedel vaklende, mens kun én person ud af 21 indtog en distanceret deltagerposition. Den distancerede interviewperson er fra gruppe SF, der dermed er den gruppe som kan fremvise den største variation hvad angår deltagerpositioner. Også gruppe DS skiller sig ud fra de andre, og det som den mest homogene af grupperne idet alle gruppens medlemmer var indlevede deltagere. Jeg finder dog intet tydeligt mønster som giver belæg for at skelne synderligt mellem grupperne på baggrund af de deltagerpositioner som gruppernes medlem giver udtryk for; tværtimod går diversiteten i deltagerpositioner igen i de fleste af grupperne. Det at den indlevede deltagerposition dominerer, kan tyde på at semantiske læsninger vil være fremherskende blandt interviewpersonerne eftersom semantiske (modsat semiotiske) læsninger netop er karakteriseret ved modtagerens forførte indlevelse i teksten (se også afsnit 4.2.2). Om det er tilfældet, vil den resterende analyse vise.

Inden for positionerne indlevet-berørt og indlevet-uberørt nævnes to ekstremer: ”dem som græd” (indlevet-berørt) og ”dem som glædede sig” (indlevet-uberørt).¹⁷⁰ De to underpositioner er jævnlige omtalt, men dog ikke repræsenteret blandt deltagerne i fokusgrupperne.

Umiddelbart kan de tre positioner minde om Halls tre afkodningspositioner (en dominant, en forhandlende og en oppositionel), som jeg berørte i starten af afsnittet. I overensstemmelse med Halls teori har jeg nemlig fundet tre positioner – to yderpoler og én som medierer mellem de to. Imidlertid har jeg, som også beskrevet først i afsnittet, defineret deltagerpositionerne sådan at interviewpersonernes vurderende stillingtagen til *Slaget ved Vejle* som tekst udelukkes herfra. Jeg har udelukkende villet kortlægge hvordan interviewpersonerne umiddelbart placerede sig i forhold til *Slaget ved Vejle* som fiktion: om de gennemskuede den kontraktløse fiktion eller ej. Hvordan interviewpersonerne vurderer

¹⁷⁰ At ”dem som glædede sig” skulle være uberørte, kan virke paradoksalt. Men når jeg placerer dem som glædede sig, under kategorien indlevet-uberørt skyldes det at jeg reserverer kategorien indlevet-berørt til tilskuerne som var ubehageligt berørt ved *Slaget ved Vejle*.

Slaget ved Vejle som tekst og som kommunikation, behandler jeg separat i næste afsnit – dog heller ikke efter Halls forskrifter, men mere herom senere.

Kendetegnende for interviewpersonernes beskrivelser af deres egne oplevelser som deltagere til *Slaget ved Vejle* er desuden at de tager form af fortællinger – små, individuelle fortællinger affødt af den større fortælling, *Slaget ved Vejle*. Undervejs har jeg af og til nævnt hvilke fremstillingsformer som benyttes i disse fortællinger.

En sidste ting jeg vil nævne i forbindelse med analysen af deltagerpositionerne, er at den viser at der eksisterer mange forskellige slags latter. Min bedømmelse af hvilken slags latter der i givne tilfælde er tale om, baserer sig foruden interviewudskrifterne på auditive optagelser af interviewene samt videooptagelser heraf. Men selv med disse supplerende data til min rådighed er min bedømmelse af latterens funktion i forskellige citater behæftet med usikkerhed.

8.4 Vurderinger

I det følgende kortlægger jeg de vurderinger af *Slaget ved Vejle* som interviewpersonerne fremfører. Det sker især i forbindelse med spørgsmålene i spørgsmålsgrupperne 2, 4 og 5. Vurderingerne er normative udtalelser, og de fremsættes på baggrund af kriterier som tit forbliver implicitte, men som kan fremlæses af de vurderende udtalelser. I kraft af de kriterier de bygger på, repræsenterer vurderingerne forskellige perspektiver på *Slaget ved Vejle* som tekst og som kommunikationshandling. De adskiller sig fra deltagerpositionerne ved ikke nødvendigvis at være bundne til et umiddelbart receptionsmoment og relatere sig til en personlig oplevelse af opførelsen af *Slaget ved Vejle*. Vurderingerne kan lige så vel være opstået retrospektivt og således være influeret af mange faktorer, herunder *Slaget ved Vejles* ”officielle” receptionshistorie, som jeg gennemgik sidst i kapitel 7, andre menneskers ”uofficielle” receptioner af *Slaget ved Vejle*, personlige overbevisninger og det Eco (1990) kalder ”den kulturelle encyklopædi” – et generelt kulturelt og historisk forankret fortolkningsrepertoire.

Ved at se nærmere på vurderinger kan man opnå viden om ikke blot hvordan medarbejderne bedømmer *Slaget ved Vejle*, men også om de grundlag hvorpå bedømmelserne fremsættes. Derved kan man danne sig et ganske nuanceret billede af hvordan interviewpersonerne læser *Slaget ved Vejle*.

Tre vurderinger af Slaget ved Vejle

Vurderingerne fremsættes på forskelligt grundlag og fordeler sig hermed på tre typer som jeg har kaldt æstetiske, etiske og konceptuelle vurderinger. De er hver især udtryk for et bestemt perspektiv på *Slaget ved Vejle* og sætter dermed *Slaget ved Vejle* ind i forskellige forståelsesmæssige kontekster.¹⁷¹ Nedenfor gennemgår jeg de tre typer én for én. Efter at have sammenfattet og diskuteret resultaterne af den gennemgang, redegør jeg for hvor ofte de forskellige vurderinger optræder, og hvordan de fordeler sig på de fire fokusgrupper. Sidst i afsnittet undersøger jeg om der er en sammenhæng mellem deltagerpositioner og vurderinger.

8.4.1 Æstetiske vurderinger

”Æstetiske” kalder jeg vurderinger som man normalt fremsætter om kunstværker eller andre intentionelt æstetiske frembringelser¹⁷²: Er det godt, skidt, smukt, bevægende, frastødende, afskyvækkende, nydelsesfremkaldende, oprørende osv. Jeg har fundet to slags æstetiske vurderinger:

Den første type æstetiske vurdering er normative vurderinger af aspekter ved fremførelsen af *Slaget ved Vejle*: skuespillernes præstationer, de anvendte virkemidler, opsætningen og forholdet mellem intention og effekt. Hvilke kriterier stykket skal leve op til for at vurderes positivt (og vurderes negativt hvis det ikke honorerer), ekspliciteres sjældent, men kan i mange tilfælde fremlæses. Det er kriterier som troværdighed, realisme og sandsynlighed – i øvrigt de samme kriterier som Walter R. Fisher udpeger som centrale for ”den narrative rationalitet” (se afsnit 4.2.3). Æstetiske vurderinger af den type kalder jeg ”fremførelsesorienterede æstetiske vurderinger”. En typisk vurdering af denne type ville være: ”Skuespillet var godt (eller skidt) fordi skuespillerne fremstillede deres roller på en troværdig (eller utroværdig) måde.”

Den anden type æstetiske vurderinger er vurderinger som eksplicit inddrager den vurderendes egen oplevelse af *Slaget ved Vejle*, og som baserer sig på de følelser skuespillet frembragte hos beskueren. Ligesom fremførelsesorienterede æstetiske vurderinger omhandler den anden type æstetiske vurderinger også skuespillernes præstationer, de anvendte

¹⁷¹ Kategorien ”vurderinger” minder om den kategori Liebes og Katz kalder *critical framings*, og som de definerer som følger: ”Critical framings [...] discuss the program as an aesthetic project, comparable to other projects and programs within the same or different genres” (1990: 32). Men til forskel fra Liebes og Katz forudsætter jeg ikke at fokusgruppedeltagerne vurderer *Slaget ved Vejle* som en æstetisk frembringelse.

¹⁷² Man kan dog også sagtens foretage ikke-æstetiske vurderinger af kunstværker og æstetiske vurderinger af objekter som ikke er intentionelle kunstværker, påpeger Zangwill (2003): ”we make aesthetic judgments about nature and we make nonaesthetic judgments about works of art.”

virkemidler, opsætningen og forholdet mellem intention og effekt. Men det underliggende kriterium for positiv bedømmelse er et andet, nemlig at skuespillet formåede at bevæge sin tilskuer. Den sidste type æstetiske vurderinger kalder jeg ”oplevelsesbaserede æstetiske vurderinger”. Dermed ikke være sagt at den første type af æstetiske vurderinger ikke baserer sig på personlige oplevelser; men til forskel fra de oplevelsesbaserede vurderinger bruges den æstetiske oplevelse ikke som et vurderingskriterium. På samme måde angår de oplevelsesbaserede vurderinger også fremførelsen, men adskiller sig fra gruppen af fremførelsesorienterede æstetiske vurderinger ved at basere bedømmelsen på den æstetiske oplevelse frem for mere ”skuespiltekniske” kriterier. En typisk oplevelsesbaseret æstetisk ville lyde som følger: ”Skuespillet var godt (eller skidt) fordi det bevægede (eller ikke bevægede) mig som deltager.”

Skønt de to slags æstetiske vurderinger analytisk kan adskilles, optræder de ofte i forlængelse af hinanden i interviewene. Det viser et uddrag fra interviewet med gruppe DS:

GRUPPE DS, SPØRGSMÅLSGRUPPE 2

- Pernille Men det var skidegodt lavet, altså...
- Niels Ja,
- Pernille at de har kunnet holde det hemmeligt og... og sætte det i scene, det synes jeg var... Altså det starter jo med (at) limousinen ude foran.
- Niels [klukker]
- Pernille Der kom, [leende] og Visti, og vi så (noget) alvorlige ud alle sammen [ler] ha
- Oda (der-)
- Pernille [leende] og begravelsestøj.
- Oda Der er også måden på det, altså man kan jo planlægge en masse, men du, man kan altså planlægge hvordan de der næsten tretusind mennesker de **reagerer**. Det synes jeg altså også virkede meget stærkt. Jeg tror det var Frank der på et tidspunkt til sidst (også), sagde et eller andet om at øh, nu skulle, efter Jyske Bank havde gjort alt det her, så skulle Jyske Bank gøre noget for miljøet, og der var at følge ham svenskeren til færgen. Og så blev der **fuldstændig** stille og folk sidder bare og tænker, jeg gjorde i hvert fald: Hold da op, det **siger** man ikke sådan noget.
- Rikke [fniser]
- Oda Og så alle de var, øh sprang jo bare op på stolene og stod og råbte og skreg og klappede af ham bagefter.
- Pernille Ja.
- X Nej, det kan man ikke.
- Niels Nej altså, man kan sige det **var** jo planlagt, ikke også, de ville se netop dén reaktion. Det var vel det de havde håbet på, altså Frank var jo selvfølgelig... en af hovedmændene bag ved hele det her.
- Pernille Ja.
- Niels Så det var, han forsøgte jo at mobilisere den der, ikke?

X	*Ja.*
Niels	Øhm... (.)
Oda	Ja, spørgsmålene var planlagt, men du kan ikke planlægge reaktionen.
Niels	Nej! Nej... jeg tror nok, jeg tror nok at de... det er da i hvert fald min opfattelse af det, at de havde planlagt, eller håbet på den, ikke. Forsøgt at fremprovokere den, netop for at skabe den der...
Oda	*mm*
Niels	øh... fællesskab, me- men selvfølgelig har du ret, det kunne man jo kun håbe på, man kan jo ikke
X	*ja*
Niels	vide sig sikker [...]

Først i citatet giver Pernille en fremførelsesorienteret æstetisk vurdering: ”det var skide godt lavet,” siger hun og henviser dels til planlægningen, dels virkemidler brugt under fremførelsen af *Slaget ved Vejle*. Hun nævner nogle virkemidler som blev brugt til at opretholde illusionen af virkelighed: hemmeligholdelse, skuespil (alvorlige miner) og påklædning. ”Begravelsestøj,” kalder hun leende ledelsens¹⁷³ påklædning. Hendes latter tolker jeg som rettet mod hendes egen uvidenhed den dag i 1999: Nu, velvidende hvad der skete den dag, fremstår det mørke tøj som en tydelig fiktionsmarkør for Pernille – men det gjorde det ikke dengang.

Herefter overgår taleturen til Oda, og hun giver en æstetisk vurdering: ”Det synes jeg altså også virkede meget stærkt.” Vurderingen underbygger hun med en beskrivelse af sin egen oplevelse af fuldstændig stilhed og vantro som blev afløst af bevægelse, hujen og klappen. Rikke fniser da Oda beskriver fornemmelsen af ikke at tro sine egne ører, skabt af Franks normbrydende indlæg, og hendes fnisen kan både gælde det konkrete normbrud, Odas dramatiserende beskrivelse af sin oplevelse heraf eller begge.

Efter Oda taler Niels, og han fremkommer med en fremførelsesorienteret æstetisk vurdering. Niels’ vurdering er mindre direkte formuleret end Pernilles og Odas, men det fremgår at Niels mener at *Slaget ved Vejle* var dygtigt planlagt, og at man med held brugte visse virkemidler med henblik på at frembringe en helt bestemt reaktion blandt publikum.

Nedenfor gennemgår jeg flere eksempler på de to slags æstetiske vurderinger, startende med de fremførelsesorienterede æstetiske vurderinger.

¹⁷³ At betegnelsen ”begravelsestøj” er møntet på ledelsens påklædning fremgår ikke direkte af citatet, men jeg tolker udtalelsen sådan. Publikum, der ikke vidste at et (fiktivt) fusionstilbud skulle præsenteres, var efter billeder og videofilm at dømme ikke generelt klædt i mørkt tøj – det var derimod Anders Dam, Leon Rasmussen og de falske svenske opkøbere.

Fremførelsesorienterede æstetiske vurderinger

En serie af æstetiske vurderinger optræder i gruppe LF. Serien indledes efter at moderatoren i forbindelse med spørgsmålsgruppe 5 har spurgt om hvordan *Slaget ved Vejle* mon havde virket, hvis alle roller havde været besat med professionelle skuespillere. Ikke overraskende omhandler vurderingerne derfor rollebesætningen.

GRUPPE LF, SPØRGSMÅLSGRUPPE 5

Winnie Men det ville ikke
Zita? Nej, det.
Winnie have virket nær så godt,
Åse? Nej,
Winnie slet, slet ikke.
Åse Nej nej.
Yannick Altså jeg vil sige at (noget), f- for mig,
Ulla Det var det der gjorde det troværdigt.

Winnie lægger ud med den vurdering at ”det [ikke ville] have virket nær så godt” hvis alle roller havde været besat af rigtige skuespillere – dvs. hun mener at *Slaget ved Vejle* faktisk virkede godt fordi rollerne ikke blev spillet af professionelle skuespillere. Åse erklærer sig enig i hendes udsagn, og Ulla formulerer hvad det var, amatørskuespillerne bibragte skuespillet: troværdighed. Ingen anfægter bagefter Ullas udsagn, og der synes at være konsensus om det synspunkt at *Slaget ved Vejle* var virkningsfuldt fordi det var troværdigt.

Præcis hvordan amatørskuespillerne tilførte *Slaget ved Vejle* troværdighed, fremgår ikke af ovenstående uddrag. Skyldtes det deres evner som skuespillere, eller fremkom troværdigheden snarere gennem det referentielle sammenfald mellem person og karakter, som jeg behandlede i sidste kapitel? Spørgsmålet belyses i to passager af interviewet som følger kort efter den ovenfor citerede. Først udpeger et andet gruppemedlem, Viktor, deltagernes kendskab til skuespillerne som et andet virkningsfuldt virkemiddel:

GRUPPE LF, SPØRGSMÅLSGRUPPE 5

Viktor Men der ingen tvivl om det havde, det havde da en virkning hvor meget jeg kunne... at jeg kunne genkende to af dem dér der havde...
Ulla Ja,
Viktor der sagde noget,
Ulla Helt sikkert.
Winnie Mm
Viktor fordi
Ulla *Ja.*

Viktor fordi dem, dem man kendte, der lyttede man lige lidt mere efter.

Kendskabet til talerne var ifølge Viktor befordrende for hans opmærksomhed som deltager: fordi han kendte talerne, lyttede han til dem. En præmis for Viktors vurdering er det referentielle sammenfald mellem skuespillernes person og deres karakter. En forudsætning for virkningen var nemlig at Viktor forvekslede karaktererne med de personer som fremførte dem, og det kunne han gøre fordi skuespillerne spillede rollen som sig selv.

Efter at Viktor har talt, overtager Yannick og Ulla ordet:

GRUPPE LF, SPØRGSMÅLSGRUPPE 5

Yannick I hvert fald Anders Dam, synes jeg, han var **ekstremt** ægte. Altså
Zita Ja (xxx).
Winnie Ja.
Ulla Ja.
Yannick det havde jo **slet** ikke været det samme hvis ikke han havde været der.
Ulla Jamen også det, altså også, også den indlevelsessevne som Frank han kunne...
Winnie Ja.
Viktor Ja, det var (da) helt fantastisk.
Ulla han ligesom havde, ikke også,
Winnie Jo.
Ulla fordi
Åse Altså han var næste lige ved at græde,
Ulla han var helt rørt
Åse Ja.
Ulla fordi, jeg tror virkelig han levede sig sådan ind
Viktor Ja.
Ulla i den
Åse Mm.
Torben [klukker]
Ulla situation der, så hvis det ikke havde været **ham**
Åse *Ja.*
Ulla så havde, så var den stemning slet ikke kommet op
Yannick Hm.
Ulla med at hvordan vi skulle have
Winnie Nej.
Ulla dem smidt ud af...
Åse *Nej*, nej (det var det ikke).
Ulla af banken.
Yannick Ja.

Her er det skuespillernes præsentationer der vurderes som troværdighedsfremkaldende:

Anders Dam var ”ægte” i sit skuespil, og Frank Pedersen var indlevet. Frank Pedersen var

mere end bare troværdig i fremstillingen af sin rolle, han var også medrivende: ”hvis det ikke havde været ham / så havde, så var den stemning slet ikke kommet op,” mener Ulla.

En æstetisk vurdering meget lig den sidste af de ovenstående optræder i gruppe SA. Her er det Anders Dams evner som skuespiller der bedømmes:

GRUPPE SA, SPØRGSMÅLSGRUPPE 4

- Inger Jeg synes det virkede kraftigt.
Lisbeth Ja.
Fie Ja.
Jeanett Det er også den måde han kan formidle et budskab på. Altså han kan få...
(xxx).
Inger Det kræver da noget skuespillerkunst
Jeanett Ja,
Inger fra Anders Dams side
Jeanett ja.
Inger også i hvert fald.
X Ja.
Inger Det er helt sikkert, så...
X Ja.
Jeanett Den måde han øh... agerer på og... og taler på,
Inger Ja,
Jeanett altså han forstår at fange, han har et godt ordforråd og fanger folk.
Inger ja.
Keld Han gjorde det godt.
Fie En god mimik og...
Jeanett Ja.
X Ja.
Keld Mm.

Oplevelsesbaserede æstetiske vurderinger

En æstetisk oplevelse er et vigtigt element af den vurdering som Berit i gruppe SF fremfører. Som den eneste af alle interviewpersoner befandt Berit sig i en distanceret deltagerposition, og deltagerpositionen prægede naturligt nok hendes oplevelse. Lad mig gentage et udsagn af Berit jeg allerede har citeret én gang:

GRUPPE SF, SPØRGSMÅLSGRUPPE 2

- Berit Øh nu. Vi sad altså to kolleger dernede,
M Mm.
Berit og vi sad og sagde lige fra starten: Det der, det er altså et show.
M Okay.
Berit Vi troede ikke på det på noget tidspunkt, og vi synes det var meget morsomt, fordi vi sad med den følelse af at, det der, det er et show, fordi hvis det havde

- været rigtigt, så kunne det ikke have foregået på den her måde, og han virkede **alt** for alvorlig.
- M Mm.
- Berit Og så var det egentlig sjovt at se at folk de lod sig fange af det. Og efterfølgende, når vi sagt at, at vi ikke har troet på det på noget tidspunkt det der, så har folk troet vi var fulde af løgn,
- Arne? *Hm.*
- Berit fordi det kunne ikke **pas**se at vi ikke troede på det.
- Christa Jeg tror også I har været blandt de få, Berit,
- David Ja, det!
- Christa [ler] det må jeg sige.
- Berit Det kan godt være, men vi **sad**, og hele tiden, vi sad og kiggede på hinanden: Det er et **show** det der,
- M Mm.
- Berit det kan **ikke** passe det andet.

Fra deres distancerede deltagerposition vurderede Berit og hendes kollega Anders Dams performance og fremstillingsformens troværdighed. De observerede også de andre deltagere og deres indlevelse, og dermed fik hele rummet, salen inkluderet, karakter af scene for Berit og hendes kollega. Deres æstetiske oplevelse var flerfacetteret: Den bestod i at gennemskue *Slaget ved Vejle* som fiktion, at observere skuespillets virkning på de øvrige deltagere og samtidig vide at flertallet heraf havde en helt anden oplevelse af det som foregik, end den som Berit og kollegaen havde. Den følelse oplevelsen fremkaldte, var fryd – Berit bruger ordene ”morsomt” og ”sjovt”.

Men også indlevede deltagere har haft æstetiske oplevelser af *Slaget ved Vejle*, som de fremsætter vurderinger på baggrund af. Én af dem er Stig fra gruppe DS. Citatet som omhandler hans oplevelse og vurdering, har jeg også bragt tidligere:

GRUPPE DS, SPØRGSMÅLSGRUPPE 2

- Stig Altså, jeg synes det, det var en meget meget stærk oplevelse. Altså... altså hele min verden, den faldt fra hinanden på... på ti minutter. Altså, jeg havde lige købt hus, jeg havde lige skiftet arbejde, altså, flyttet til en helt ny by, altså det hele det var, nu var det på plads. Og så faldt det hele fra hinanden.
- X [fniser]
- Stig Men det næste øjeblik det var så, at, da det så var overstået, der... altså, der havde jeg det bare **så** godt, altså det var...
- M Mm.
- Stig **så** fantastisk en, en arbejdsplads jeg var kommet til.

På baggrund af citatet bestemte jeg tidligere Stig som en indlevet-berørt deltager, og jeg karakteriserede hans oplevelse som katharsislignende. Oplevelsen (som ikke kan skilles fra

det den er en oplevelse af, *Slaget ved Vejle*) vurderer Stig i citatets første linje som ”meget stærk”.

Som et sidste eksempel på en æstetisk vurdering vil jeg citere et uddrag fra interviewet med gruppe DS. Det adskiller sig fra de hidtil citerede eksempler på æstetiske vurderinger ved at være fremsat af en person, Rikke, som ikke var til stede under *Slaget ved Vejle*.

GRUPPE DS, SPØRGSMÅLSGRUPPE 3 (GRUPPEARBEJDE)

- Rikke Nej, det var jo først der ved
Pernille Ja, okay,
Rikke introkursus i... totusindogto
Pernille at du så den.
Rikke at jeg så den på video.
Pernille Og det er lidt anderledes.
Rikke (xxx) der sidder man bare og siger: Ha ha, det var da sjovt, ikke også.
Stig Ja.
Pernille Ja.
Rikke Altså...
Stig Ja.
Rikke [leende] fordi, man ikke har haft det sådan helt inde på... kroppen
Pernille Ja.
Rikke altså sådan, når man så får fortalt, at folk de sidder og **græder** og sådan noget altså, så kan jeg godt forestille mig hvor... hvor stærk en oplevelse at det må have været.
(..)
Pernille Ja.

Rikke foretager en æstetisk vurdering på baggrund af beretninger om oplevelser som deltagerne til *Slaget ved Vejle* har haft. Oplevelser som ifølge hende er kendetegnet ved at være ”inde på kroppen”, dvs. at være kropslige eller have afstedkommet kropslige reaktioner. Særligt hæfter hun sig ved ”dem som græd”. Reaktioner af den type og styrke kan videofilmen ikke afstedkomme, erfarer Rikke, og hendes udtalelser tyder på at hun som seer af videofilmen ikke har haft en æstetisk oplevelse.

8.4.2 Etiske vurderinger

Etiske vurderinger er vurderinger foretaget ud fra etiske kriterier: rigtigt eller forkert, ansvarligt eller uansvarligt, modigt eller fejlt osv. De er baseret på basale, kollektivt udbredte normer for hvordan vi som mennesker behandler hinanden, mere specifikt på den del af det etiske kodeks der omhandler magtfulde relationer mellem ledelse og medarbejdere: Hvordan kan en ledelse tillade sig at behandle sine medarbejdere? Hvilke (be)handling er acceptable,

og hvilke er ikke? De etiske vurderinger tager som regel udgangspunkt i observationer af eller anekdoter om andres deltageroplevelser, især deltageroplevelser som ”dem som græd” har haft, og i nogle tilfælde inddrages kendskab til ledelsens mål og øvrige handlinger i vurderingeren.

En udtalelse der er typisk for de etiske vurderinger, falder i gruppe DS. Her diskuterer interviewpersonerne om *Slaget ved Vejle* gik lige til eller over en imaginær grænse for hvordan en ledelse kan tillade sig at behandle sine medarbejdere. Gruppemedlemmet Stig har netop sagt at *Slaget ved Vejle* gik lige til grænsen, da Pernille bryder ind i diskussionen:

GRUPPE DS, SPØRGSMÅLSGRUPPE 2

- Pernille Det **var** over grænsen for nogen.
Stig Ja.
Pernille Altså jeg havde en kollega der brød **fuldstændig** sammen.
Stig Ja (xxx).
Pernille Altså, hun **tudbrølede** simpelthen, altså, hun kunne **slet** ikke styre det der.
Niels Også efter?
Rikke Kunne hun se det morsomme i det bagefter, så?
Pernille Aaj, men jeg tror nok hun synes det var **lige** en tand for meget. Fordi hun, var... var brudt sådan sammen. Altså...

Den etiske vurdering som optræder i citatet ovenfor, fremsættes på vegne af en anden – en af ”dem som græd”. Citatet er typisk fordi det som regel er gruppen af ”dem som græd” der henvises til i de etiske vurderinger. Det er også det argument – at nogle folk blev voldsomt berørte – Christa i gruppe SF bruger i sin etiske vurdering af *Slaget ved Vejle*. Også hun taler om ”grænsen”, og det i mere end en betydning:

GRUPPE SF, SPØRGSMÅLSGRUPPE 2

- Christa Jeg synes det var sådan en meget grænseoverskridende oplevelse,
M Mm.
Christa både positivt og negativt. Altså jeg har det nok lidt sådan, og har haft det i lang tid bagefter, at jeg synes, et eller andet sted, at det var sådan en gigantisk gang **massepsykologi** der blev fremført, og jeg synes egentlig også lidt som Arne siger, han bruger ordet frækhed. Jeg synes måske et eller andet sted den er på kanten af hvad man kan tillade sig
Arne [klukker]
Christa over for medarbejderne, fordi der blev rykket **så** følelsesmæssigt hårdt i nogle af vores kollegaer. Altså jeg **selv**, altså reagerede med vrede og var egentlig parat til at tage hjem lige med det samme, ikke,
M Mm.

Christa fordi jeg synes simpelthen det kunne man bare ikke tillade sig. Æh, men bagefter, når lettelsen den melder sig, så finder man også ud af hvor meget grønt blod man har i årene. Og, og derigennem bliver man jo så bekræftet i hvor vigtigt det er at værne om sin arbejdsplads, og det er jo så blandt andet igennem, æh, aktiesalg til... mange flere, ikke, øh, og det at vi gerne vil være en selvstændig bank og værne om den gode arbejdsplads som jeg tror mange af os synes vi har,

M Mm.

Christa synes jeg i hvert fald jeg har.

Christa deler sin reception op i to momenter: reception i øjeblikket, hvor hun selv var vred, og retrospektiv reception, et ”bagefter” hvor hun reviderede sin vurdering af *Slaget ved Vejle*.

På baggrund af sin egen og andres øjeblikkelige eller umiddelbare reception fremsætter hun den vurdering at *Slaget ved Vejle* var grænseoverskridende for deltagerne pga. den manglende fiktionskontrakt: Ved at skubbe deltagerne (eller i hvert fald en del af dem) over deres grænse, overtråde ledelsen en anden grænse, nemlig grænsen for hvad der er etisk ansvarligt. Ledelsen handlede etisk uansvarligt ved at manipulere følelsesmæssigt med et uforberedt publikum, mener Christa. Den reviderede vurdering af *Slaget ved Vejle* som hun lokaliserer til et ”bagefter”, er dog ganske anderledes: Ved at introducere emnet selvstændighed har *Slaget ved Vejle* medført en bevidstgørelse blandt medarbejderne om at ”værne om sin arbejdsplads”, siger Christa. Et forehavende hun beskriver i positive vendinger. Denne dobbelte vurdering konstituerer Christas etiske vurdering som ambivalent: På den ene side er hun kritisk over for ledelsens behandling af medarbejderne i forbindelse med opførelsen af *Slaget ved Vejle*, og på den anden side antyder hun at målet, bankens overlevelse som selvstændig virksomhed, helliger midlet. I den forbindelse bruger hun udtrykket ”grønt blod i årene” – et metaforisk udtryk for sin egen loyalitet over for banken, hvis signaturfarve er grøn.

Mens Christa fremsætter den del af vurderingen som er kritisk over for ledelsen, klukker Arne. Måske for at tage brodden af Christas ret skarpe udsagn, eller måske fordi hun henviser til en udtalelse han selv tidligere har fremsat?

Et sidste citat jeg bringer vedrørende etiske vurderinger, stammer fra gruppe SA. Her foreslår Gert, som ikke var til stede under opførelsen af *Slaget ved Vejle*, at ledelsen med *Slaget ved Vejle* bedrev *management by fear*, ledelse gennem frygt:

GRUPPE SA, SPØRGSMÅLSGRUPPE 2

Gert (Men) er der sådan et element af manage by, management by fear (i det)?

Keld Ja.
 Gert Altså fordi man, man **gør** jo medarbejderne utrolig bange.
 Jeanett Mm.
 X Mm.
 Gert Se hvad jeres risiko er.
 [...]

Lisbeth Ja det ved jeg ikke, det, det tror jeg ikke.
 Keld Jeg tror nu ikke det var formålet med det, men altså
 X Nej.
 Keld [fnisende] (xxx).
 Gert Nej... men kan jo godt være det... (xxx)
 Lisbeth Sådan kunne det måske godt opfattes
 Gert? Ja, ja.
 Lisbeth Men det er sådan et eller andet
 Gert? Ja.
 Lisbeth når man sådan
 Gert? Ja.
 Lisbeth kender
 Gert? Ja.
 Lisbeth direktionen
 Gert? Ja.
 Lisbeth sådan. Nej, det tror jeg ikke.
 Gert Men det, det tror jeg nemlig heller ikke,
 X Mm.
 Lisbeth? [ler] ha ha
 Gert men jeg tror bare
 Lisbeth Det kunne godt opleves
 Gert jeg m-
 Lisbeth hvis man ikke sådan udefra kendte
 Gert Mm.
 Lisbeth og vidste hvordan de sådan (agerede)
 Gert Ja, ja.
 Lisbeth så kunne man selvfølgelig godt få den tanke.
 Gert Altså når folk sætter sig ned og græder, og jeg har jo ikke set det. Det er jo rimelig heftigt.
 Lisbeth Ja det er det, [ler] ha ha
 Keld Ja
 (..)

Gert Men har været, helt sikkert, altså når man ser på direktionen, så har det da nok ikke været det der har været intentionen, vel?
 Lisbeth Nej.

Gert spørger om *Slaget ved Vejle* rummer et element af *management by fear* – om skuespillet havde til formål at skræmme medarbejderne. Det afviser Lisbeth, bakket op af Keld, med henvisning til at sådan handler ledelsen ikke normalt. Før end hun når at udfolde sit argument, har Gert dog erklæret sig enig med hende. Tilsyneladende – for til sidst i citatet gentager han

sit spørgsmål. Idet jeg antager at Gert og de andre medlemmer af fokusgruppen finder det etisk forkasteligt at en ledelse bevidst skulle ville skræmme sine medarbejdere, betragter jeg det som foregår i citatet som en forhandling om hvorvidt dette var ledelsens hensigt. Hvis interviewpersonerne finder at det var tilfældet – at ledelsen ville skræmme medarbejderne – så ville *Slaget ved Vejle* i deres øjne være etisk forkasteligt. Resultatet af forhandlingen bliver at medlemmerne af gruppe SA lader tvivlen komme ledelsen til gode: Ledelsens normale handlemønster taget i betragtning, så var det sikkert ikke deres hensigt at gøre folk bange, konkluderer de.

Udtrykket *management by fear* som Gert bruger, minder om navne på populære ledelsestrends som *management by objectives*, *management by walking around* osv. Men modsat de andre trends har *management by fear* en umiskendelig negativ klang og udgør dermed en kontrast til aktuelle ledelsestendensers mere humane retorik.¹⁷⁴ At Gert bruger et sådant udtryk, viser at han er bekendt med ledelsesteori – hvilket ikke er overraskende, taget i betragtning at han som de øvrige interviewpersoner har en mellemlang til lang videregående finansiel uddannelse. Hans udtalelse demonstrerer hvad jeg skrev i afsnit 4.2.3: at de mennesker som man som forsker støder på i organisationer, ofte deler vokabular med én selv.

Gerts rolle i ovenstående citat er også en bemærkning værd: Han er diskussionsigang sætteren, og han tilsidesætter i første omgang sit eget standpunkt for en diskussion af mere principiel karakter. En ”djævlens advokat”, kan man kalde ham. Det er endvidere betegnende for hans rolle i den citerede samtale at han afslutter sin talerække med et spørgsmål.

8.4.3 Konceptuelle vurderinger

Den tredje og sidste type af vurderinger jeg er stødt på, kalder jeg ”konceptuelle vurderinger”. Det er vurderinger der angår *Slaget ved Vejle* som resultatet af en særlig kommunikationsstil som ledelsen bevidst tager i brug – et kommunikativt koncept. De konceptuelle vurderinger tager tit form af sammenligninger med andre ledelseskommunikative tiltag eller ledelseskommunikation i andre banker, og på den måde inddrager de en intertekstuel dimension.

Et eksempel på en konceptuel vurdering optræder i gruppe LF. Her fremsættes den af Yannick, en indlevet-uberørt deltager:

¹⁷⁴ Jeg tænker her på ledelsestrends som værdibaseret ledelse, mangfoldighedsledelse og vidensledelse. Fælles for dem er at de fremstiller medarbejderne som væsentlige aktiver i organisationer.

GRUPPE LF, SPØRGSMÅL 2

- Yannick Jeg kan huske dengang at, at øh... vi fik at vide det var fup, nå men da tænkte jeg, jeg synes simpelthen at det er kanonfedt at ledelsen de kan finde på sådan noget.
- Winnie Ja!
- [...]
- Yannick Men, men jeg vil så sige at jeg synes,
- Winnie? [snøfter]¹⁷⁵
- Yannick igen den der tanke, jeg sad med bagefter det var den der: Det her det ville al-drig nogensinde finde sted i Danske Bank eller Nordea. Og det, det er da én der har gjort jeg synes at
- Viktor Ja.
- Yannick det er kanonfedt at være et sted hvor man...
- Winnie? [snøfter]
- Yannick hvor, hvor de tør være anderledes.

Yannick giver en positiv vurdering af *Slaget ved Vejle* som koncept – en vurdering hvis oprindelse han knytter til sin umiddelbare reception heraf, ”dengang at, at øh... vi fik at vide det var fup”. Som kommunikativt koncept betragtet medvirker *Slaget ved Vejle* til at adskille Jyske Bank positivt fra andre store danske banker, mener Yannick; *Slaget ved Vejle* er nemlig anderledes end den type ledelseskommunikation man normalt støder på i andre danske banker, og at være anderledes er ifølge Yannick noget godt. Han synes at være stolt over at være en del af en virksomhed der via sin ledelse markerer sig som anderledes.

I gruppe DS fremsætter Rikke og Oda en konceptuel vurdering:

GRUPPE DS, SPØRGSMÅLSGRUPPE 2

- Rikke Men på en måde så... så synes jeg da også det, det, det er da også noget, altså... det er da også, fedt at være anderledes, ved at turde sådan nogle ting.
(..)
- Oda Jeg synes da **netop** det der med at være anderledes, og det er da noget af det (.) første jeg ligesom, husker og har hørt om som, hvor banken virkelig markerer sig i... en anderledes kommunikation, og der er så siden hen kommet andre eksempler på det, men det der, det er nok noget af det første, og **står** også meget stærkt i hukommelsen.
(..)
- M Altså
- X [rømmer]
- M andre eksempler... **her** i banken?

¹⁷⁵ De snøft som forekommer undervejs i citatet, og som sandsynligvis stammer fra Winnie, skal ikke tillægges nogen større betydning. Fokusgruppeinterviewet blev afholdt i november måned, og Winnie snøfter fordi hun er forkølet.

- Oda Ja efterfølgende, efter Slaget ved Vejle. (...) Øh... der var jo to år efter, hvor man ligesom, gik lidt tilbage i tiden, og, havde de samme skuespillere fremme og fortælle om det her. Øhm. Der er jo også vores... årlige videofilm, efter årsregnskabet. Det er jo også en, eller biografilm. Det er jo også en anderledes måde at fortælle om, hvordan årsregnskabet det er.
- M *Ja.*

Bortset fra at de tilsyneladende er foretaget retrospektivt, ligner den vurdering Rikke og Oda kommer med, Yannicks, ikke mindst i ordvalget: Både Rikke og Yannick taler om at turde: I Yannicks udsagn er det ledelsen som tør, og det er det formentlig også i Rikkes. Og ordet ”anderledes”, som Yannick bruger sin i sin udtalelse, optræder hele tre gange i citatet med Rikke og Odas vurdering. I den forbindelse skal det bemærkes at ordet ”anderledes” optræder i Jyske Banks værdisæt anno 2002 sammen med ”uhøjtidelig” som et af fem værdipar. Rikke og Odas konceptuelle vurdering ligner også Yannicks ved at også de fremhæver *Slaget ved Vejle* som et tiltag hvorved banken adskiller sig fra andre (banker). Og ligesom Yannick valoriserer Rikke og Oda den adskillelse som noget positivt. Oda udpeger det anderledes som *Slaget ved Vejle* manifesterer, som et generelt træk ved Jyske Banks kommunikation. Hun nævner at der findes andre eksempler, og på moderatorens opfordring specificerer hun dem: landsstævnet i Vejle i 2002, hvor Lasse Ohlin igen optrådte, og årsregnskabsfilmene fra 2000 og 2001 (se afsnittene og 7.6).

Også Christa sammenligner *Slaget ved Vejle* med andre tekster af og om banken (for så vidt at Lasse Ohlins indlæg ved landsstævnet i 2002 og årsregnskabsfilmene kan betragtes som tekster i udvidet forstand). Det sker da hun i gruppe SF giver en konceptuel vurdering af *Slaget ved Vejle*:

GRUPPE SF, SPØRGSMÅLSGRUPPE 2

- Christa [...] og så synes jeg da i øvrigt også som Arne siger: Jamen det er da øh **forfriskende** at have en, en øh... øverste leder der i den grad tør stå frem og være sig selv og også, og holde på sit. Æhm... så jeg synes at øh... også i tråd med Jyske Bank som jeg **ellers** ser Jyske Bank, jamen så er det noget med Jyske Forskelle, og vi vil gerne være anderledes, og vi har tidligere blevet kaldt øh havkatten i sækken og sådan nogle ting, og det her det er jo **helt, helt** i tråd - i **det** set up i hvert fald, med, med hvad vi ellers sådan tidligere har præsteret her. [...]

Christa kalder *Slaget ved Vejle* for ”forfriskende”, bruger ligesom Yannick og Rikke også verbet turde, og hun udpeger topledelsen som manifesterende det anderledes. Desuden kæder

hun *Slaget ved Vejle* sammen med bankens *corporate brand*, Jyske Forskelle (se afsnit 6.2.3) og den seneste værdierklæring ("vi vil gerne være anderledes" læser jeg som et citat herfra – se bilag 2b), foruden bankens mangeårige tilnavn, "havgatten i hyttefaldet" (se afsnit 6.1), som dog hos Christa bliver til "havgatten i sækken". Christa fremhæver at de nævnte tiltag sammen med tilnavnet udgør en helhed, en samlet koncept, som *Slaget ved Vejle* altså indgår i. Med brugen af pronominet "vi" peger hun på at *Slaget ved Vejle* eksponerer en særlig Jyske Bank-identitet hvis oprindelse er forankret i en ditto ledelsesstil.

En sidste konceptuel vurdering jeg vil citere, fremføres af Torben i gruppe LF. Som i de to sidst citerede konceptuelle vurderinger findes også i Torbens en reference til andre ledelseskommunikative handlinger, og hans vurdering gælder ikke *Slaget ved Vejle* alene: Det hele har været godt lavet, velplanlagt, og der er en sammenhæng mellem de forskellige tiltag, siger Torben:

GRUPPE LF, SPØRGSMÅLSGRUPPE 4

Torben Som udefrakommende¹⁷⁶ så vil jeg sige at

[...]

Torben der er **ikke** noget af det der er sket i den tid jeg har været her fra ledelsens side der har været tilfældigt.

[...]

Torben [...] Og det er noget af det jeg synes jeg har været lidt imponeret

Winnie Hm.

Torben af også, det er at sige, jamen, øh indtil videre så har der været en rød tråd, altså, der er en rød tråd i det hele,

Yannick (Ja.)

Torben og det er slet ikke tilfældigt,

Zita *Nej*

Torben og det er lavet øh, jamen igen, utrolig godt.

8.4.4 Sammenfatning og diskussion: vurderinger

Jeg betragter hver vurdering som et perspektiv interviewpersonerne anlægger på *Slaget ved Vejle* som (ledelses)kommunikativ handling. Hvert perspektiv fremhæver særlige aspekter ved *Slaget ved Vejle* og lader andre ude af betragtning. På den måde konstituerer de enkelte perspektiver implicit *Slaget ved Vejle* som en bestemt form for kommunikation: Æstetiske vurderinger konstruerer *Slaget ved Vejle* som æstetisk kommunikation ved at fokusere på de

¹⁷⁶ Først i citatet omtaler Torben sin status som den person i fokusgruppen der har været ansat i Jyske Bank i det korteste tidsrum – da interviewet finder sted har han været ansat to et halvt år. Før da havde han arbejdet i årerække i en anden bank, og jeg gætter på at det er derfor at han efter to et halvt år stadig karakteriserer sig selv som "udefrakommende".

æstetiske aspekter. En gruppe af æstetiske vurderinger placerer det æstetiske i deltagerens oplevelse af skuespillet, og en anden gruppe lokaliserer det æstetiske i fremførelsen. Etske vurderinger konstruerer *Slaget ved Vejle* som kommunikation mellem parter med ulige magt. Og konceptuelle vurderinger, som fremhæver det gennemtænkte og planlagte, ikke bare ved *Slaget ved Vejle*, men ved en serie af kommunikationstiltag som *Slaget ved Vejle* i denne optik indgår i, konstruerer *Slaget ved Vejle* som strategisk og formålsbestemt ledelseskommunikation.

Det at de tre forskellige kategorier af vurderinger optræder side om side i fokusgruppeinterviewene, tolker jeg som et vidnesbyrd om at interviewpersonerne har en kompleks og mangefacetteret tilgang til *Slaget ved Vejle*, ikke bare som gruppe, men også som enkeltpersoner. De enkelte personer giver nemlig typisk udtryk for vurderinger som falder inden for flere kategorier. En anden mulig fortolkning er at fortolkningsgenstanden – *Slaget ved Vejle* – simpelthen er kompleks og derfor afføder vurderinger fra en flerhed af perspektiver.

I mange af vurderingerne optræder betragtninger over afsenderintention. Det sker eksempelvis når interviewpersonerne med de fremførelsesorienterede æstetiske vurderinger overvejer forholdet mellem intentionen bag, virkemidler brugt i og effekt af *Slaget ved Vejle*. Det sker også når interviewpersonerne i forbindelse med etiske vurderinger diskuterer om afsenderintentionen har været etisk forkastelig eller ej. Også de konceptuelle vurderinger lægger vægt på at *Slaget ved Vejle* er udtryk for en bevidst intention fra afsenders side. At modtagerne således forholder sig aktivt til afsenderintentionen, er helt i overensstemmelse med Ecos teori om at læseren forestiller sig sin idealforfatter og udkaster gæt om tekstens intention (se kapitel 4, afsnit 4.2.2. og 4.3.).

Vurderingerne er altovervejende positive: Bagmændene, som identificeres med topledelsen, roses for at have planlagt og udført *Slaget ved Vejle* dygtigt, og resultatet af deres bestræbelser bedømmes i positive vendinger fra de forskellige perspektiver. I nogle vurderende udtalelser giver de talende endda udtryk for at de er stolte over ledelsens evner som kommunikatører. Undtagelser herfra er de etiske vurderinger som klandrer arrangørerne af *Slaget ved Vejle* for at have overskredet mange deltageres grænser. Det er dog de færreste af de etiske vurderinger som er utvetydigt negative og kritiske over for ledelsen.

Man kan med afsæt i Ecos definitioner af henholdsvis semiotiske og semantiske læsere (se afsnit 4.2.2) spørge, om interviewpersonernes overvejende positive vurderinger af *Slaget*

ved Vejle og skuespillets bagmænd gør dem til forførte semantiske, naive læsere? Det spørgsmål vil jeg besvare afkræftende med henvisning til at det forhold at interviewpersonerne benytter sig af tre slags vurderinger, viser at de er i stand til at anskue teksten fra forskellige perspektiver. En evne der snarere konstituerer dem som semiotiske læsere.

Fordeling af vurderingerne på tværs af og inden for de enkelte fokusgrupper

Tabel 8.22 giver en oversigt over hvor mange gange de forskellige vurderinger er registreret i interviewene. Med ”registreret” mener jeg i hvor mange taleture vurderingen optræder, og som regel går der flere registreringer på en vurdering. Af og til er hele passager registreret samlet, og da kan flere vurderinger fremsat af forskellige personer være samlet i en registrering. Det sidste gælder vurderinger fremsat under forhandlinger og diskussioner hvor interviewpersonernes udsagn er flettet så meget sammen (fx ved at de fortsætter og fuldfører hinandens sætninger) at det har været umuligt at registrere dem som individuelle passager. Tallene i tabellen viser altså ikke antallet af vurderinger, men antallet af registrerede taleture eller passager som knytter sig til de enkelte vurderinger.

	ÆSTETISKE VURDERINGER		ETISKE VURDERINGER	KONCEPTUELLE VURDERINGER	<i>Antal vurderinger pr. gruppe</i>
	fremførelses- orienterede	oplevelses- baserede ¹⁷⁷			
SF	74	38	37	14	163
SA	64	28	3	1	96
DS	99	51	20	8	178
LF	26	10	8	11	55
<i>Antal vurderinger pr. kategori</i>	263	127	68	34	
	390				

Tabel 8.22: Antal registreringer af de forskellige typer af vurderinger fordelt på de fire fokusgrupper. Kilde: egen tilvirkning.

¹⁷⁷ Kategorien af oplevelsesbaserede æstetiske vurderinger inkluderer beskrivelser af æstetiske oplevelser, som jeg har læst som indirekte udtryk for denne type vurdering.

Tabellen viser en tendens til hvilke vurderinger som optræder ofte, og hvilke som optræder mindre ofte, men dog kun en tendens. Jeg er nemlig nødt til at tage en række forbehold for de tal som optræder i tabellen.

Registreringerne knytter sig via taleturene an til interviewpersonerne, der som bekendt fordeler sig på forskellige typer. Nogle taler kun lidt, andre meget, og nogle holder ordet i længere tid end andre (se afsnit 8.2). Vurderinger fremsat af talere som holder ordet i lang tid, vil typisk strække sig over få taleture (og dermed få registreringer), mens vurderinger fremsat af talere hvis talestrøm ofte afbrydes, i mange tilfælde strækker sig over flere flere taleture og således opnår flere registreringer.

For det andet taler interviewpersonerne heller ikke lige hyppigt, og dermed kan nogle vurderinger være enten over- eller underrepræsenterede alt efter om de fremsættes af personer som taler tit, af og til eller kun sjældent. Som et eksempel kan jeg give Christa i gruppe SF der både taler tit og holder ordet længe – hun tegner sig for i alt 27 ud af de 37 etiske vurderinger registreret i gruppen. Var hun blevet afbrudt oftere, ville tallet være blevet højere.

Også gruppernes talemønster spiller ind på hvor mange gange vurderingerne er registreret i de enkelte interviews. Jo mere forhandlende og diskuterende grupperne er, jo færre registrerede vurderinger vil de typisk byde på, fordi vurderingerne da er registrerede i passager rummende flere personers udsagn. Et godt eksempel herpå er gruppe LF, som jeg i afsnit 8.2 karakteriserede som livlig og meget snakkende. Trods min karakteristik af gruppen er det den gruppe hvor færrest vurderinger er registreret. Det kan selvfølgelig skyldes at gruppemedlemmerne brugte tiden på andre ting end at fremsætte vurderinger af Slaget ved Vejle (og det gjorde de til dels også), men det lave antal registrerede vurderinger i gruppen afspejler også gruppens udpræget dialogiske talemønster. Talemønstret har betydet at det i mange tilfælde har været uhensigtsmæssigt at registrere de enkelte personers vurderinger separat, for uden for den kontekst som dialogen udgør, ville de fremstå som uforståelige fragmenter.

Et sidste forbehold jeg vil tage, har at gøre med interviewspørgsmålenes indflydelse på vurderingerne. I forbindelse med analysen af fokusgruppeinterviewene har det slået mig at flere af de spørgsmål moderatoren stiller, angår fremførelsen, og således privilegerer fremførelsesorienterede vurderinger.¹⁷⁸ Det kan betyde at den slags vurderinger optræder mere hyppigt end de øvrige vurderinger.

¹⁷⁸ Det drejer sig om nogle af spørgsmål i spørgsmålsgrupperne 4 og 5 og 6.

Og det er netop hvad de gør. Tabellen viser at der på tværs af interviewene er foretaget flest registreringer af fremførelsesorienterede æstetiske vurderinger – i alt 263 stk. Oplevelsesbaserede æstetiske vurderinger er sammenlagt registreret knap halvt så mange gange. Etiske vurderinger optræder 68 gange, og for de konceptuelle vurderinger er tallet 34. Ser man på fokusgrupperne hver for sig, er tendensen nogenlunde den samme: I alle grupper er der en overvægt af fremførelsesorienterede æstetiske vurderinger – mest tydeligt i gruppe SA hvor der er præcis dobbelt så mange af den slags æstetiske vurderinger som andre vurderinger tilsammen. I gruppe DS er størrelsesforholdet omtrent ti til syv, og i grupperne SF og LF er der omtrent lige så mange fremførelsesorienterede æstetiske vurderinger som andre vurderinger tilsammen. I alle interviewene udgør de oplevelsesbaserede æstetiske vurderinger desuden den næststørste kategori af vurderinger¹⁷⁹, og betragtet under ét dominerer de æstetiske vurderinger ubestridt over de andre. Endelig optræder der i alle grupper med undtagelse af gruppe LF flere etiske end konceptuelle vurderinger. Fordelingsmæssigt skiller gruppe LF sig dermed ud fra de øvrige fokusgrupper ved at have flere konceptuelle end etiske vurderinger. Imidlertid er forskellen på antallet af registreringer af vurderinger inden for hver kategori her så lille (otte etiske og elleve konceptuelle) at jeg ikke tillægger forskellen nogen større signifikans. Summa summarum er at den forholdsmæssige fordeling af vurderingerne på tværs af grupperne stort går set igen inden for de enkelte grupper.

Konklusionen herpå må blive at interviewpersonerne i deres vurderende udtalelser primært anskuer *Slaget ved Vejle* fra et æstetisk perspektiv – en konklusion der dog problematiseres af min formodning om at flere af interviewspørgsmålene virkede fremmede for fremførelsesorienterede æstetiske vurderinger. Derfor vil jeg moderere konklusionen og nøjes med at sige at der er en tendens til at *Slaget ved Vejle* primært tilgås som et stykke æstetisk kommunikation. Tidligere nævnte jeg at det faktum at interviewpersonerne gør brug af tre forskellige vurderinger, tyder på at de snarere er semiotiske end semantiske læsere. Overvægten af fremførelsesorienterede æstetiske vurderinger bestyrker denne formodning. ”The [semiotic reader] evaluates the work as an aesthetic product,” skriver Eco (1990: 92). Interviewpersonernes fremførelsesorienterede æstetiske vurderinger baserer sig på iagttagelse af skuespillets æstetiske og tekniske virkemidler – en læseradfærd Eco klassificerer som semiotisk.

¹⁷⁹ Det er dog meget svingende hvor meget større denne kategori af vurderinger er, end de to sidste grupper af vurderinger, de etiske og konceptuelle: I gruppe DS er der eksempelvis 51 æstetiske mod 20 etiske og 8 konceptuelle vurderinger; i gruppe SA er størrelsesforholdet 28, 3 og 1.

8.4.5 Forholdet mellem deltagerpositioner og vurderinger

Findes der en tendens til sammenhæng mellem deltagerpositioner og vurderinger? Fremsætter indlevet-berørte deltagere fx flere etiske vurderinger end indlevet-uberørte deltagere gør? Det har jeg undersøgt ved at tælle antallet af registrerede ytringer og fortsatte ytringer (se afsnit 8.1) som hver enkelt person fremsætter inden for de tre vurderinger. Efterfølgende har jeg grupperet personerne efter deltageroplevelser, og resultatet ses i Tabel 8.23. Lad mig med det samme påpege at resultatet er afhængigt af hvor meget de enkelte personer taler: De som taler meget, fylder mere i statistikken end de som taler lidt – men tallene viser ikke hvem som taler henholdsvis meget og lidt.

	Indlevet deltagerposition		Vaklende deltagerposition (4 pers.)	Distanceret deltagerposition (1 pers.)
	berørt (12 pers.)	uberørt (4 pers.)		
Fremførelsesorienterede æstetiske vurderinger	202 (17)	71 (18)	90 (23)	33
Oplevelsesbaserede æstetiske vurderinger	102 (9)	26 (7)	28 (7)	10
Etiske vurderinger	53 (4)	5 (1)	19 (5)	-
Konceptuelle vurderinger	17 (1)	13 (3)	11 (3)	3

Tabel 8.23: Antal ytringer og fortsatte ytringer som interviewpersonerne fordelt på deltagerpositioner fremsætter inden for de forskellige vurderinger. Tallene i parentes angiver det gennemsnitlige antal ytringer/fortsatte ytringer pr. person inden for den enkelte deltagerposition. Kilde: egen tilvirkning.

Tallene som angår de fremførelsesorienterede æstetiske vurderinger, kan forsigtigt fortolkes sådan at større distance til fiktionen tyder på en større tilbøjelighed til at fremsætte æstetiske vurderinger af denne type: Flest fremførelsesorienterede æstetiske vurderinger fremsættes nemlig af den ene person (Berit i gruppe SF) som indtog en distanceret deltagerposition, og næstflest stammer fra interviewpersoner som var vaklende deltagere. Distancen synes med andre ord at hænge sammen med en større opmærksomhed på de fremførelsesmæssige aspekter. Om distancen er et resultat af opmærksomheden på fremførelsen eller omvendt, er

uvist. Interviewpersonernes personlige beretninger tyder på at begge dele kan have været tilfældet: Berit, den distancerede deltager, gennemskuede fiktionen fra første færd, og den viden kom til at præge måde hun oplevede *Slaget ved Vejle* på. For den vaklende deltager Arne var det opmærksomheden på fremførelsen der gjorde ham skeptisk over for fiktionen.

Hvad de oplevelsesbaserede æstetiske vurderinger angår, afviger det gennemsnitlige antal af udsagn ikke stort mellem de forskellige grupper af deltagere. Dog er der en lille overvægt af oplevelsesbaserede udsagn hos den distancerede deltager og de indlevede-berørte deltagere. Det kunne tyde på at den æstetiske oplevelse blandt de ”ekstreme” deltagere har været større eller har sat sig dybere spor end blandt de øvrige deltagertyper.

De indlevede-berørte deltagere fremsætter også flere etiske vurderinger end deres uberørte kolleger. Det sidste forekommer ikke overraskende eftersom de etiske vurderinger tit foretages på vegne af andre indlevede-berørte deltagere, ”dem som græd”, en gruppe som de indlevede-berørte deltagere formentlig bedre kan identificere sig med, end de uberørte kan. Til gengæld fremsætter de vaklende deltagere stort set lige så mange etiske vurderinger som de indlevede-berørte. Det kan muligvis forklares med den opmærksomhed på fremførelsen som de demonstrerer gennem deres mange fremførelsesorienterede æstetiske vurderinger. De vaklende deltagere har måske i højere grad end de indlevede været opmærksomme på reaktioner i rummet omkring sig? Det burde imidlertid også gælde den distancerede deltager, men hun fremsætter slet ingen etiske vurderinger. Under alle omstændigheder er marginalerne inden for kategorien af etiske vurderinger så små at forskellen mellem tallene næppe kan tillægges større betydning. Det samme gælder for de konceptuelle vurderinger. Her er en lillebitte tendens til at indlevede-berørte deltagere fremsætter færre konceptuelle vurderinger end de øvrige, men tendensen er så svag at jeg vil afholde mig fra at konkludere på den.

8.5 Fortolkninger

Undervejs i fokusgruppeinterviewene fremsætter interviewpersonerne en række direkte fortolkninger, dvs. gæt på fortællingens intention og udsigelse. Det sker ikke mindst som svar på de spørgsmål der i spørgeguiden optræder som spørgsmålsgruppe 4, og som specifikt har til formål at udæske sådanne gæt. Gennem kodning af de transskriberede interviews har jeg identificeret i alt 14 fortolkninger på tværs af interviewene. Ikke alle fortolkninger optræder i alle grupper – det kommer jeg nærmere ind på i forbindelse med opsamlingen på afsnittet. Af de 14 fortolkninger klynger en del sig sammen om to temaer. Dem har jeg kaldt henholdsvis

”selvstændighed” og ”utraditionalitet”. Nogle få (nærmere bestemt to) fortolkninger falder uden for de to klynger. Tabel 8.24 giver en oversigt over samtlige fortolkninger.

KLYNGE	FORTOLKNING	RESUMÉ
Selvstændighed	Slaget ved Vejle havde til formål at bekræfte Jyske Banks fortsatte selvstændighed.	
	1. [ikke markeret]¹⁸⁰	
	2. Reflektere	<i>Slaget ved Vejle</i> skulle få medarbejderne til at reflektere over temaet selvstændighed versus uselvstændighed som følge af en fusion.
	3. Gennem sammenhold	<i>Slaget ved Vejle</i> skulle skabe sammenhold blandt medarbejderne; et sammenhold som skal tjene som fundament for fortsat selvstændighed.
	4. Motivering	<i>Slaget ved Vejle</i> skulle motivere medarbejderne til at arbejde på at opretholde selvstændighed (gennem aktiesalg).
	5. Simulering	<i>Slaget ved Vejle</i> var en simulering som skulle forberede medarbejderne mentalt på en ikke-aktuel, men dog heller ikke utænkelig fusionssituation.
	6. Frihedskamp	<i>Slaget ved Vejle</i> illustrerede de smås (medarbejdernes) vellykkede kamp mod de store (ledelsen/den svenske bank).
	7. Tryghed	<i>Slaget ved Vejle</i> skulle cementere medarbejdernes tryghed i ansættelsen qua bankens hensigt om at forblive selvstændig.
Utraditionalitet	Slaget ved Vejle afspejler den utraditionalitet der kendetegner Jyske Bank som organisation.	
	8. [ikke markeret]	
	9. Ageren	Ved at være et stykke utraditionel kommunikation repræsenterer <i>Slaget ved Vejle</i> utraditionalitet som et ideal for medarbejdernes ageren i hverdagen.
	10. Positionering	Ved at kommunikere utraditionelt i form af <i>Slaget ved Vejle</i> positionerer Jyske Bank sig i forhold til sine konkurrenter.
	11. Kommunika-tionsst rategi	<i>Slaget ved Vejle</i> eksemplificerer den utraditionalitet der kendetegner kommunikationsformen i Jyske Bank.
	12. Ledelsesform	<i>Slaget ved Vejle</i> eksemplificerer den utraditionalitet der kendetegner ledelsesformen i Jyske Bank.
(Uden for klynger)	12. Illustrere værdier	<i>Slaget ved Vejle</i> skulle præsentere bankens nye værdisæt.

¹⁸⁰ Ikke markerede fortolkninger er fortolkninger som tydeligt falder ind under én af de to klynger, men som ikke specificeres nærmere.

	14. Test	<i>Slaget ved Vejle</i> skulle teste medarbejdernes loyalitet over for banken og/eller deres vilje til at kæmpe for banken og/eller graden af sammenhold mellem medarbejderne.
--	-----------------	--

Tabel 8.24: Oversigt over de forskellige fortolkninger af *Slaget ved Vejle* som gives i fokusgruppeinterviewene. Kilde: egen tilvirkning.

I det følgende giver jeg eksempler nogle, men af pladshensyn ikke alle, fortolkninger. Først præsenterer jeg nogle af fortolkningerne inden for de to klynger, og dernæst de to fortolkninger som falder uden for klyngerne. Lad mig dog forinden påpege at interviewpersonerne fremstiller fortolkningerne som komplementerende, og ikke som gensidigt udelukkende. Derfor kan én og samme person sagtens give udtryk for flere fortolkninger.

8.5.1 To fortolkningsklynger

Selvstændighed

Et ikke-markeret (se note Fejl: Henvisningskilde ikke fundet) udsagn under fortolkningen ”selvstændighed”, der siger at *Slaget ved Vejle* havde til formål at bekræfte Jyske Banks fortsatte selvstændighed, bliver blandt andet fremsat i gruppe SA:

GRUPPE SA, SPØRGSMÅLSGRUPPE 4

- Lisbeth men det er også lige så meget det, altså det med
[...]
- Lisbeth at Jyske Bank, altså skal,
Keld Skal være.
Lisbeth **skal** være selvstændig.
[...]
- Lisbeth Det var sådan, for mig, det der overskyggede.
Jeanette Ja, det vil jeg også sige.
[...]
- Jeanette *Ja*. Jamen det vil jeg også sige, det var selvstændigheden der ligesom lå
som
Lisbeth Ja,
Jeanette som første prioritet.
Lisbeth ja, ja.
M Mm.
(.)
- Inger Men det tror jeg nu også det var formålet.
X Ja.
Inger Altså, at, vi **vil** ikke overtages af nogen andre,
Keld? *Nej.*

Inger vi vil være selvstændige frem for alt.
Keld? *Ja.*

Det er Lisbeth der som den første fremfører ”selvstændighed” som fortolkning. Fortolkningen gentages derefter af Jeanette og så af Inger. Inger bekræftes af Keld. Fortolkningen kan være influeret af *Slaget ved Vejles* receptionshistorie. Her har særligt fortolkninger fremsat af topledelsen betonet selvstændighed som et vigtigt tema i *Slaget ved Vejle* (se afsnit 7.6). Den kan også være inspireret af Jyske Banks seneste værdierklæring (se bilag 2b) der indledes med ordene: ” Det ligger fast, at Jyske Bank er en selvstændig bank med hjemsted i Silkeborg, og at Jyske Bank er moderselskab i koncernen.”

I samme interview optræder også fortolkningen ”selvstændighed/motivering” – den fortolkning der siger at *Slaget ved Vejle* skulle motivere medarbejderne til at arbejde på at opretholde selvstændighed (gennem aktiesalg).

GRUPPE SA, SPØRGSMÅLSGRUPPE 4

Inger (Men) det har vi jo ligesom også været lidt inde på
M Ja.
Keld Hm.
Inger med det som Gert han sagde, at det kunne godt have den tanke at, jeres stilling er altså ikke sådan **liiige** så sikker som...
Jeanette Som man måske regner med.
Inger man måske regner med.
M Mm.
Inger Man skal altså selv gøre en indsats også, for at bevare sin egen stilling.
Jeanette Ja.
Gert Ja.
Inger Øhm... (..) det, det synes jeg da, det fremgik ret tydeligt, at vi skal hver især gøre en indsats.
Jeanette *Ja.*
Gert *Ja.*

Den tidligere udtalelse af Gert som Inger refererer til i citatet, er en gruppe af udtalelser som Gert fremsætter under spørgsmålsgruppe 2, herunder udsagnene hvor han bruger udtrykket *management by fear*, som jeg tidligere har citeret. Fortolkningen ”selvstændighed/motivering” er tidligere blevet fremsat i *Slaget ved Vejles* receptionshistorie, nemlig i en leder i kundebladet *Jyske Bank Nyt* i efteråret 2002 (se afsnit 7.6).

Utraditionalitet

En fortolkning inden for kategorien ”utraditionalitet/ledelsesform” ifølge hvilken *Slaget ved Vejle* eksemplificerer den utraditionalitet der kendetegner ledelsesformen i Jyske Bank, fremføres af Winnie i gruppe LF:

GRUPPE LF, SPØRGSMÅL 4

- Winnie Jeg tror da også der var, ligger et budskab i det der med at de kunne finde på at tage gas på os,
Yannick Mm.
Ulla Ja, ja,
Winnie altså øh... et budskab om øh... led- en ledelsesform der er anderledes, ikke også,
Ulla jo.
Winnie altså.
Viktor Uhøjtidelig.
Winnie Ja.
Ulla Ja.
Yannick Jyske Fup.
[...]
Winnie Den tager jeg da helt klart også som et budskab.

Viktor supplerer med adjektivet ”uhøjtidelig” – et ord han kan have fra bankens seneste værdisæt, hvor det optræder. Og udtrykket ”Jyske Fup” som Yannick bidrager med, bliver brugt af Anders Dam efter afsløringen af *Slaget ved Vejle* som fiktion. ”Jyske Fup” er også titlen på et indslag på den videokavalkade som medarbejderne fik forærende ved årsskiftet år 2000 (se afsnittene og 7.6). Interviewpersonerne bruger med andre ord udtryk som kan spores til specifikke indslag i *Slaget ved Vejles* hidtidige receptionshistorie, og det tyder på at deres fortolkning er under indflydelse af tidligere receptioner af fortællingen.

Nært beslægtet med ”utraditionalitet/ledelsesform” er fortolkningen ”utraditionalitet/kommunikationsstrategi”. Det er den fortolkning der siger at *Slaget ved Vejle* eksemplificerer den utraditionalitet som kendetegner kommunikationsformen i Jyske Bank. Hvor fortolkningen ”utraditionalitet/ledelsesform” forbinder *Slaget ved Vejle* med en særlig ledelsesstil, skaber ”utraditionalitet/kommunikationsstrategi” forbindelse mellem *Slaget ved Vejle* og andre kommunikationstiltag i banken. Tiltagene tilskrives i mange tilfælde topledelsen, og deraf opstår slægtskabet til fortolkningen ”utraditionalitet/ledelsesform”.

En sidste fortolkning jeg vil nævne fra klyngen af fortolkninger som tematiserer utraditionalitet, er fortolkningen ”utraditionalitet/positionering”. Det er den fortolkning der siger at Jyske Bank ved at kommunikere utraditionelt i form af *Slaget ved Vejle* positionerer

sig i forhold til sine konkurrenter. Den optræder der flere eksempler på i fokusgruppe SF. Et af dem lyder sådan:

GRUPPE SF, SPØRGSMÅLSGRUPPE 4

- Else Det kunne jo også være noget med at det er også **vigtigt** at vi ligesom bliver ved med at adskille os utraditionelt fra andre.
- Christa? Ja.
(..)
- Christa Altså jeg **tror** på at først og fremmest så er det her **internt** rettet, men selvfølgelig er der tænkt mange tanker fra ledelsens side,
- M Mm.
- Christa øh omkring det her og og hvorfor man har valgt
- X [snøfter]
- Christa (xxx) fordi, vi har altså også fået en masse **PR** ud af det her
- Arne? Ja.
- Christa også positivt,
- Arne? Ja.
- Christa og det tror jeg altså heller ikke man skal undervurdere
- Else M-m.
- Christa vel, og det bekræfter lidt det Else siger, ikke, med at der er vi **igen** anderledes, og det får vi også sendt ud i medierne og over for vores kunder og konkurrenter og så videre, ikke.

Else nævner at *Slaget ved Vejle* kunne have til formål at positionere Jyske Bank som utraditionel i forhold til andre. De ”andre” som banken skal adskille sig fra, er formentlig banker, og hvis Jyske Bank kan adskille sig fra dem ved at optræde utraditionelt, må det være fordi andre banker er mere traditionelt agerende. Den fortolkning følger Christa straks op på ved at påpege at *Slaget ved Vejle* ikke bare var internt rettet mod medarbejderne som modtagere, men også havde eksterne modtagere i form af medier, kunder og konkurrenter. Til de eksterne modtagere var *Slaget ved Vejle* et budskab om at Jyske Bank er anderledes, og dermed tjener skuespillet til at positionere banken i omverdenens øjne. Ordet ”anderledes” kan Christa have hentet fra bankens seneste værdierklæring. Her indgår det i værdiparret ”anderledes og uhøjtidelig”. Jeg minder om at ordet ”anderledes” også hyppigt optræder i de konceptuelle vurderinger (se afsnit 8.4.3). Her valoriseres det at være anderledes positivt. En sådan valorisering kommer dog ikke direkte til udtryk i citatet ovenfor.

8.5.2 Fortolkningerne uden for klyngerne

To fortolkninger falder uden for fortolkningsklyngerne, nemlig fortolkningerne ”test” og ”illustrere værdier”. Den første, fortolkningen ”test”, ved at hævde at *Slaget ved Vejle*, frem

for at formidle et budskab eller udtrykke en egenskab ved Jyske Bank, skulle teste medarbejderne. En (ganske kortfattet) fortolkning inden for kategorien ”test” optræder i gruppe DS hvor Rikke siger: ”altså, det må, de har måske også følt sådan: Nå men så fik det jo (altså) også lige nogen til at bekende kulør, ikke også”. Fortolkningen ”illustrere værdier” falder uden for klyngerne ved at gøre præsentationen af bankens nye værdisæt til formålet med *Slaget ved Vejle*. Heller ikke her er et specifikt budskab eller en bestemt egenskab ved banken i centrum.

Sidstnævnte fortolkning optræder kun i ét af fokusgruppeinterviewene, nemlig i interviewet foretaget med gruppe LF. Nedenfor citerer jeg én af de forekomster af fortolkningen ”illustrere værdier” der optræder her. Fortolkningen er pakket ind i en overvejelse som Yannick gør sig over manglen på happenings i forbindelse med lanceringen af bankens nye slogan, og indirekte fortolker han dermed *Slaget ved Vejle* (der jo var interviewets omdrejningspunkt) som én blandt flere happenings i tilknytning til introduktionen af ”værdier og slogans”:

GRUPPE LF, SPØRGSMÅLSGRUPPE 4

Yannick når nu jeg sidder og tænker over det

Winnie mm

Yannick hvornår har vi egentlig indført det slogan der hedder ”vi gør en forskel”?
Hvornår er det kommet på vores kuverter og sådan noget? Det synes jeg, det er det **eneste** jeg i hvert fald **ikke** kan huske at blev introduceret med sådan noget raseri.

[...]

Yannick Men det er i hvert fald bare der hvor jeg synes at ledelsen de

Viktor [rømmer sig]

Yannick har gjort **mindst** for at

Ulla [sukker]

Yannick at signalere et eller andet omkring, fordi lige pludselig så **stod** det der bare, sådan, sådan oplevede **jeg** det i hvert fald. Jeg ved godt det er ikke sikkert det har noget med det her at gøre, men

X [snøfter]

Yannick nu har de lavet happenings på alt andet, værdier og slogans

M? Mm.

Yannick og alt muligt andet. Lige præcis den her synes jeg måske mangler lidt, så.

8.5.3 Sammenfatning og diskussion: fortolkninger

Sammenfattende om fortolkningerne er der flere ting at sige. Én ting der springer i øjnene, er at der er mange af dem – 14 stk. i alt. *Slaget ved Vejle* ansporer altså mange fortolkninger.

Fortolkninger inden for klyngen ”selvstændighed” orienterer sig primært mod den indrammede fortælling i *Slaget ved Vejle* (fortællingen om medarbejdernes afvisning af det svenske fusionstilbud), mens fortolkninger inden for klyngen ”utraditionalitet” mere retter sig mod selve udtryksformen – det at topledelsen kommunikerer i form af et skuespil – som også rammefortællingen (fortællingen om hvordan topledelsen fupper medarbejderne) er en del af. Eller sagt med andre ord, så forholder fortolkninger inden for selvstændigheds-klyngen sig til *Slaget ved Vejles* fiktive indhold, hvorimod fortolkninger inden for utraditionalitets-klyngen forholder sig til *Slaget ved Vejle* som kommunikationshandling. Deri minder fortolkninger inden for utraditionalitets-klyngen om de konceptuelle vurderinger; disse betoner som sagt også *Slaget ved Vejle* som kommunikationshandling.

Diagram 8.2 viser hvor ofte de forskellige fortolkninger optræder i fokusgruppeinterviewene. For oversigtens skyld har jeg bundet fortolkningerne sammen i de klynger de respektivt indgår i.

Fejl! Ugyldig kæde.

Diagram 8.2: Diagram over de forskellige fortolkninger som optræder i fokusgruppeinterviewene. Tallene på den vertikale akse angiver antal registreringer.

Af diagrammet fremgår det at fortolkningsklyngen ”selvstændighed” er langt den største: I grupperne SF og DS tegner den sig for 2/3 af alle fremsatte fortolkninger; i gruppe LF for halvdelen, og i gruppe SA er der næsten 20 gange flere fortolkninger inden for klyngen selvstændighed end der er andre fortolkninger. Næsthøypigste fortolkning er de fortolkninger som er samlet i klyngen ”utraditionalitet”. Dominansen af fortolkningsklyngen ”selvstændighed” udgør et mønster på tværs af grupperne, og det samme gør det relative forhold mellem fortolkningerne.

Det fremgår også af diagrammet at fokusgrupperne ikke er homogene hvad angår fortolkninger: Hverken i gruppe SF eller SA optræder fortolkningen ”illustrere værdier”, og i gruppe SA er fortolkningsklyngen ”utraditionalitet” desuden fraværende. I gruppe LF er der ikke fremsat nogen fortolkninger inden for kategorien ”test”. Således er det kun i gruppe DS at alle fortolkninger optræder (men dermed ikke være sagt at samtlige fortolkninger inden for de to klynger også optræder her). Den mindst diverse gruppe er gruppe SA. Her optræder kun to fortolkninger: klyngen ”selvstændighed” og ”test”. Også gruppe LF adskiller sig markant fra de øvrige, nemlig i kraft af det lille antal af fortolkninger som fremsættes her. Det er ikke

første gang gruppe LF skiller sig ud på den måde; i afsnit 8.4.4 omtalte jeg gruppen som den hvor færrest vurderinger er registreret. Hvad det lave antal af fortolkninger i gruppe SA kan skyldes, giver jeg et bud på senere i afsnittet. Først vil jeg nemlig vende opmærksomheden mod de to fortolkningsklynger, ”selvstændighed” og ”utraditionalitet”, hvoraf den førstnævnte som sagt er den største i kvantitativ henseende:

En grund til selvstændighedsfortolkningernes dominans kan være at fortolkningerne allerede er repræsenteret i *Slaget ved Vejles* receptionshistorie. Den optræder især i topledernes udlægninger af *Slaget ved Vejle* (se afsnit 7.6). Det er også tænkeligt at selvstændighedsfortolkningerne dominerer fordi den betoner træk ved *Slaget ved Vejle* som fortællingen har tilfælles med en række velkendte fortællinger og kulturelle myter: Kampen for frihed og selvstændighed kendes blandt andet fra beretningerne om Danmark under den tyske besættelse. Historien om den lille mod den store kendes fra et væld af myter, fx Bibelens fortælling om hvordan David bekæmper Goliat – i øvrigt en parallel som nævnes i personalebladet [*JB*] (se afsnit 7.6). Og kampen mellem danskerne og svenskerne indgår som en del af den danske nationalkulturelle mytologi om forgangne århundreders svenskerkrige, som stadig citeres livligt i forbindelse med nutidens fodboldkampe. Med andre ord kan selvstændighedsfortolkningernes dominans skyldes fortolkningernes mange intertekstuelle forbindelser der så at sige bestyrker dem.¹⁸¹

Utraditionalitetsfortolkninger kan ikke på samme måde finde opbakning hos andre fortællinger og myter og heller ikke i *Slaget ved Vejles* hidtidige receptionshistorie. Men dog i et enkelt punkt i værdigrundlaget, nemlig værdiparret ”Anderledes og uhøjtidelig”. Interviewpersonerne nævner da også flittigt ordet ”anderledes” i forbindelse med fortolkninger inden for klyngen ”utraditionalitet”. Taget i betragtning at fortolkninger der betoner det utraditionelle ved *Slaget ved Vejle*, kun finder genklang i værdigrundlaget, finder jeg det signifikant at utraditionalitetsfortolkninger trods alt er repræsenteret i tre ud af fire interviews. Det fjerde interview er interviewet med gruppe SA. Gruppe SA er en specialafdeling der kun opererer internt i banken, og altså ikke har kontakt med eksterne

¹⁸¹ På et tidspunkt i fokusgruppeinterviewet falsificeres selvstændighedsfortolkningen dog til dels: Det sker da fokusgrupperne i forbindelse med spørgsmål 6 får fremvist et klip fra videofilmen af *Slaget ved Vejle*. Klippet viser det dramatiske moment der danner klimaks, nemlig slutningen af scene 6. I flere fokusgrupper udtrykker deltagerne forundring over at publikums bifald i starten er ganske svagt og først efter en tid tager til i styrke. Yannick i gruppe LF har følgende kommentar til klippet: ”jeg har også skrevet: Var bifaldet så stort? Altså da Frank han øh, han ligesom (.) Er det noget vi efterfølgende går og bilder os ind, at ham simpelthen bare, de blev buhet ud så det battede? Altså, var bifaldet så stort? Spørgsmålstegn.” Yannick antyder at receptionshistorien har overdrevet styrken på medarbejdernes opbakning til Frank Pedersens afvisning af de svenske opkøbere.

kunder. Gruppens særlige status i denne henseende betyder at dens medarbejdere ikke befinder sig i en dobbeltrolle som modtagere og afsendere af værdibaseret kommunikation – en rolle jeg beskrev i afsnit . De er kun modtagere af den værdibaserede kommunikation, ikke afsendere. På det punkt adskiller medlemmerne af gruppe SA sig fra medlemmerne af de øvrige fokusgrupper. Det forhold at gruppe SA's medlemmer er ubekendte med rollen som afsendere af værdibaseret kommunikation, kan måske forklare hvorfor utraditionalitet ikke er et tema i deres fortolkninger: Muligvis oplever de ikke at de forventes at kommunikere og performe bankens værdier, herunder ”anderledes og uhøjtidelig” til tredjepart, og er derfor ikke på samme måde som medlemmerne af de andre grupper ”tunet ind på” denne dimension ved *Slaget ved Vejle*. Jeg tager spørgsmålet op igen i forbindelse med opsamlingen af næste afsnit. Her er emnet interviewpersonernes genfortællinger af *Slaget ved Vejle*.

8.6 Genfortællinger

I forbindelse med spørgsmålsgruppe 3 forberedte og fremlagde interviewpersonerne i alt otte genfortællinger af *Slaget ved Vejle*. Dem handler de næste afsnit om. Jeg bad interviewpersonerne genfortælle *Slaget ved Vejle* ud fra en antagelse om at deres genfortællinger ville give viden om hvordan de havde modtaget *Slaget ved Vejle* som en fortælling – hvilke elementer ved fortællingen de særligt havde hæftet sig ved, hvilke elementer der forekom dem mindre vigtige og også deres egen rolle som deltagere. Jeg antog med andre ord at de genfortællinger de fremstillede, ville afspejle deres modtagelse og reception af forlægget, *Slaget ved Vejle*. Denne antagelse deler jeg med blandt andre receptionsforskeren Sonia Livingstone (1990) der har genfortællinger som et af flere analysefelter i sin analyse af receptionen af en *soap opera*-episode.

Genfortællingerne satte interviewpersonerne i en dobbeltrolle som både afsendere og modtagere: De er afsendere af genfortællingerne, men modtagere af *Slaget ved Vejle* i sin oprindelige form. Den dobbeltrolle er de fleste af interviewpersonerne (nemlig dem som har kundekontakt) i forvejen er bekendte med, jf. afsnit . For at skelne mellem den tekst de er afsendere af, og den tekst de er modtagere af, kalder jeg i det følgende konsekvent genfortællingerne for ”genfortællingerne” om end betegnelsen ”fortællingerne” ville have været lige så korrekt eftersom genfortællingerne selvsagt antager narrativ form.

Ved at give adgang til interviewpersonernes receptioner af *Slaget ved Vejle* som en fortælling, adskiller genfortællingerne sig fra deltageroplevelserne. Sidstnævnte giver indblik i interviewpersonernes umiddelbare receptioner af *Slaget ved Vejle* som skuespil.

Genfortællingerne adskiller sig også fra vurderingerne, der gav viden om interviewpersonernes receptioner af samme som kommunikativ handling. Endvidere adskiller de sig fra de andre aspekter ved interviewpersonernes receptioner af *Slaget ved Vejle* jeg indtil nu har undersøgt, ved på forhånd at udgøre nogenlunde velafgrænsede helheder i datamaterialet. Til sammenligning optræder vidnesbyrd om deltageroplevelser, vurderinger og fortolkninger mere spredt i materialet.

Fordi genfortællingerne antager narrativ form, kan de underkastes analyse ved hjælp af begreber og modeller jeg præsenterede i afsnit 4.1.2, og de kan endvidere forholdes til den analyse af *Slaget ved Vejle* som jeg foretog i kapitel 7.¹⁸²

I det følgende redegør jeg først for hvordan genfortællingerne er blevet til. Fremgangsmåden for udarbejdelsen af genfortællingerne er ikke uvæsentlig, for den kan have påvirket dem betydeligt. Derefter opstiller jeg en oversigt over det dramatiske forløb genfortællingerne fremstiller, og endelig analyserer jeg genfortællingerne én for én med fokus på hvad der fortælles, og hvordan det fortælles. Til sidst samler jeg op på og diskuterer analysens resultater.

Hvordan genfortællingerne blev til

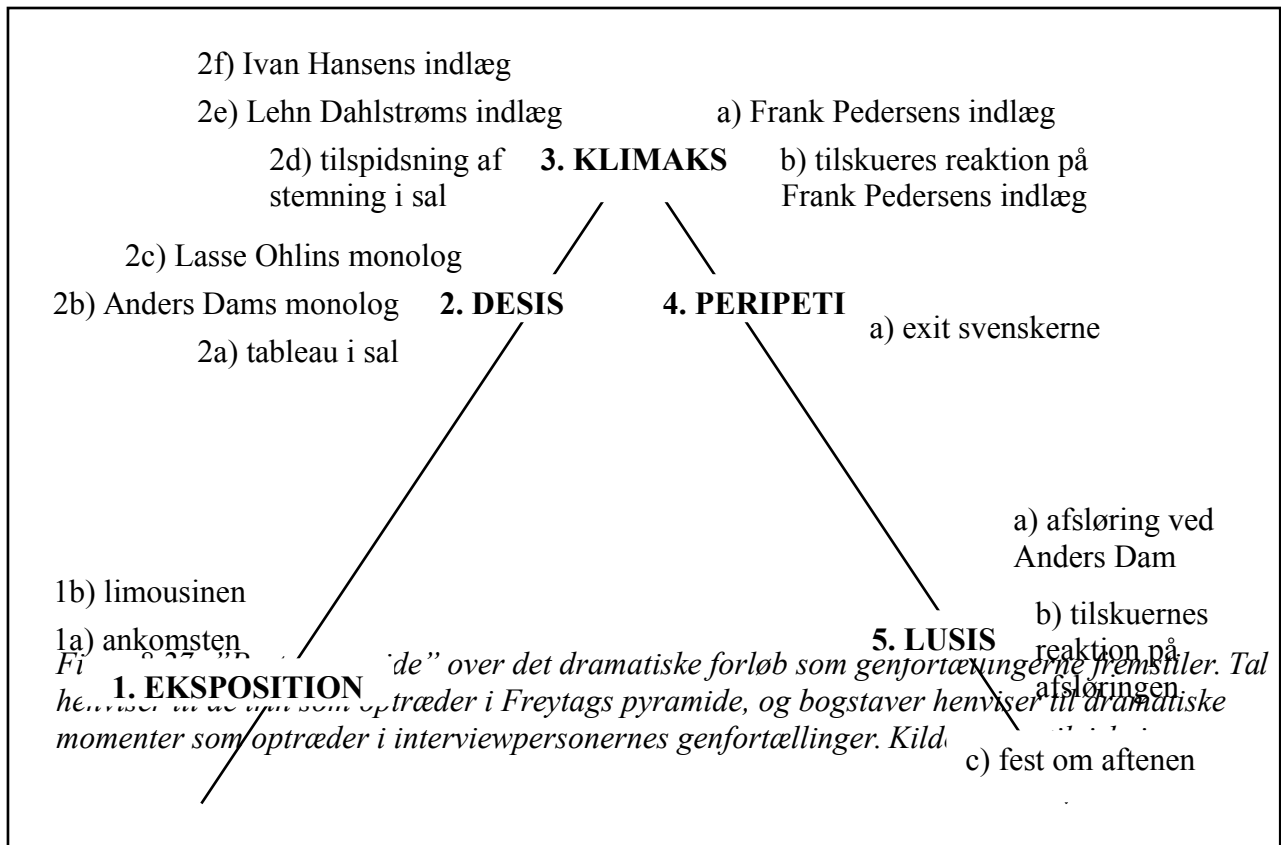
Som et led i forberedelsen af genfortællingerne fik interviewpersonerne udleveret en serie billedkort i form af stillbilleder fra opførelsen af *Slaget ved Vejle*. Der var to kopier af hvert billede. Dem blev arbejdsgrupperne bedt om at lægge i en selvvalgt rækkefølge; en rækkefølge de fandt passede til den genfortælling de skulle foretage. Desuden fik de udleveret en stak blanke kort og nogle tuscher, og de blev opfordret til at producere flere billeder såfremt de fandt at de manglede scener, personer, situationer osv. Ud over at støtte genfortællingsprocessen skulle billedkortene og de blanke kort give interviewpersonerne mulighed for at udtrykke sig gennem et andet tegnsystem end det verbalt-sproglige der ellers dominerer interviewet. Tanken var at de måske herigennem ville kunne udtrykke facetter ved deres oplevelser, som den verbal-sproglige kode ikke giver adgang til (se også afsnit 5.3.2). Brugen af billeder skulle altså udvide interviewpersonernes udtryksregister. Samtidig er der dog en fare for at billederne har virket begrænsende for genfortællingsprocessen idet interviewpersonerne kan have følt sig forpligtede til at forholde sig til og måske også at

¹⁸² Genfortællingerne er mundtlige fortællinger og kunne også studeres fra et mere lingvistisk orienteret perspektiv med henblik på at afdække deres tilblivelse i dialogen mellem flere mennesker. En sådan undersøgelse af genfortællingerne ligger dog uden for afhandlingens grænser, for min erkendelsesinteresse er ikke af sociolingvistisk karakter.

inddrage alle billedkort – om end moderatoren gjorde opmærksom på at det sidste ikke var et krav til genfortællingerne (se afsnit 7.5.1).

Under såvel forberedelsen som fremlægningen af genfortællingerne var personerne i de enkelte fokusgrupper delt ind i to arbejdsgrupper. Opdelingen i arbejdsgrupper var dels motiveret i hvad jeg gerne ville have ud af interviewene, dels i processuelle overvejelser: Det at to arbejdsgrupper lavede hver deres genfortælling, ville give grundlag for sammenligning og diskussion af genfortællingerne i plenum. Desuden antog jeg at opdelingen i to arbejdsgrupper ville skabe afveksling og social dynamik i fokusgruppeinterviewene. I forlængelse heraf regnede jeg med at arbejdet i mindre arbejdsgrupper ville kunne give personer som var mindre tilbøjelige til at udtrykke sig i interviewets plenum, en lejlighed til at komme til orde.

Resultatet af at personerne i hver fokusgruppe blev inddelt i to arbejdsgrupper, var som sagt at der blev foretaget to genfortællinger i hvert af de fire interviews. I nogle, men ikke alle tilfælde, er den første genfortælling som blev fremlagt i det enkelte fokusgruppeinterview, mest udfoldet, mens den anden er kortere og har supplerende karakter i forhold til den første. Omfanget af genfortællingerne er meget svingende – lige fra 39 til 185 linjer. Genfortællingernes uens længde afspejles også af antallet af billedkort og tegninger som inddrages – her svinger antallet mellem 11 og 25. Seks af de otte arbejdsgrupper supplerer de udleverede billedkort med selv fremstillede tegninger, og i alt fremstilles 22 tegninger. Transskriberede genfortællinger, kopier af billedkort og tegninger samt lister over rækkefølger af billedkort og tegninger i genfortællingerne er vedlagt i afhandlingens bilag 4a-d.



8.6.1 Genfortællingernes dramatiske forløb

I det følgende opstiller jeg en oversigt over de dramatiske forløb som genfortællingerne af *Slaget ved Vejle* fremstiller. Til det formål bruger jeg Freytags pyramide, som blev introduceret i afsnit 7.3.1. Den består af fem dele eller trin som er kausalt forbundne: eksposition, desis (knudestramning), klimaks, peripeti (omslag) og lusus (knudeløsning). I Figur 8.27 har jeg ved hvert af Freytags fem trin anført momenter i det dramatiske forløb som fremstilles i genfortællingerne. Resultatet heraf kalder jeg en ”protopyramide”, og den udgør summen af alle otte genfortællinger.

Protopyramiden svarer i det store hele til den indrammede fortælling jeg identificerede i afsnit 7.3.1, bortset fra at jeg i min fremstilling lader *Slaget ved Vejle* strække sig længere bagud i tid, nemlig helt tilbage til invitationen. Overensstemmelsen mellem de to versioner af *Slaget ved Vejles* forløb (hvoraf den version som er skildret i protopyramiden, egentlig er summen af yderligere otte versioner) tyder på enighed i udlægningen af *Slaget ved Vejle*, både som *story* og som *narrative* betragtet¹⁸³, og på den måde validerer de to versioner – min og interviewpersonernes – gensidigt hinanden. Ud over at fungere validerende i forhold til den

¹⁸³ Jeg minder om at Freytags pyramide baserer sig på en aristotelisk definition af fortællingen inden for hvilken en skelnen mellem *story* og *narrative* ikke kan opretholdes.

pyramide jeg opstiller i kapitel 7 og vice versa, er protopyramiden ikke specielt interessant i sig selv. Men den kan bruges som en skabelon som de enkelte genfortællinger kan holdes op imod for derved at tydeliggøre hvordan genfortællingerne ligner og adskiller sig fra hinanden.

Af Figur 8.27 fremgår det at i alt 14 dramatiske momenter optræder i genfortællingerne. Dem har jeg opstillet i Tabel 8.25, hvor jeg også angiver hvilke momenter som optræder i de forskellige genfortællinger. Jeg har navngivet genfortællingerne efter de arbejdsgrupper de er udarbejdet i og præsenteres af – eksempelvis er ”SA2” navnet på den anden genfortælling som fremføres i fokusgruppe SA.

trin	momenter	SF1	SF2	SA1	SA2	DS1	DS2	LF1	LF2	Antal forekomster
1	1a)	x	x	x	x	x	x	x	x	8
	1b)	x	x	x	x	x	x	x	x	8
2	2a)	x	x		x	x	x	x		6
	2b)	x	x	x	x	x	x	x	x	8
	2c)	x	x	x	x	x	x	x	x	8
	2d)	x	x		x	x	x	x	x	6
	2e)		x	(x)	x	x	x		x	4 (5)
	2f)			(x)		x	x	x	x	4 (5)
3	3a)	x	x	x	x	x	x	x	x	8
	3b)				x			x	x	3
4	4a)	x	x						x	3
5	5a)		x	x		(x)	x	x	x	5 (6)
	5b)		x	x					x	3
	5c)			x	x		x	x	x	5

Tabel 8.25: Momenter af det dramatiske forløb som optræder i de forskellige genfortællinger. Kolonnen yderst til højre angiver hvor mange genfortællinger de enkelte momenter forekommer i. Tallene i yderste venstre kolonne refererer til trin i Freytags pyramide, og tallene i næstyderste venstre kolonne til de dramatiske momenter som optræder i genfortællingerne – se også Figur 8.27. Kilde: egen tilvirkning.

Tabellen viser at fem momenter dominerer i den forstand at de optræder i alle otte genfortællinger. De fem momenter er: ankomsten, limousinen, Anders Dams monolog, Lasse Ohlins monolog og Frank Pedersens indlæg. Heraf knytter de fire sig til pyramidens trin 1 og 2; disse trin synes altså at være overrepræsenterede i genfortællingerne.

Tre momenter fremstår som markante idet de forekommer mellem fem og seks gange: tableautet i salen, tilspidsningen af stemning i salen og afsløringen ved Anders Dam. To af de

tre markante momenter tilhører trin 2 og udgør således endnu et indicium på at dette trin (sammen med trin 1) gives en særlig tyngde i genfortællingerne.

Semimarkante momenter med mellem fire og fem forekomster er Lehn Dahlstrøms indlæg, Ivan Hansens indlæg og festen om aftenen. De to førstnævnte momenter stammer fra trin 2. Med kun tre forekomster er deltagernes reaktion på Frank Pedersens indlæg, svenskernes exit og deltagernes reaktion på afsløringen ikke-markante momenter. De knytter sig til trinnene 3, 4 og 5.

I de næste afsnit gennemgår jeg de enkelte arbejdsgrupperes genfortællinger.

8.6.2 Genfortællinger i gruppe SF

Genfortælling foretaget af arbejdsgruppe SF1

Genfortællingen som foretages af arbejdsgruppe SF1, hører med sine 44 linjer til blandt de korteste af genfortællingerne. Else er hovedfortæller, og David supplerer, især med latter og ved at fortsætte hendes udsagn. Christa fra arbejdsgruppe SF2 bryder også ind med tilkendegivelser af og til.

Hovedparten af genfortællingen omhandler den freytagske pyramides to første trin, ekspositionen og knudestramningen. Om klimakset fortælles i linje 39-40, og genfortællingen afsluttes med knudeløsningen i form af svenskernes exit i linje 40-42: ”Og så kan han ellers få- / fem flade bagi og køre retur,” siger Else. Jeg skriver ”svenskernes exit”, men i gruppe SF1 genfortælling optræder kun én svensker, nemlig Lasse Ohlin. Til at beskrive ham bruges 6 linjer hvorimod Anders Dam beskrives over 10 linjer. Beskrivelsen af Anders Dam tegner en udvikling hvor han bliver ”mere og mere misfornøjet” og ”alvorlig”, men den spænding som hermed bygges op udløses ikke, for afsløringen er fraværende fra gruppe SF1’s genfortælling. Ligeledes fraværende er de to sidste momenter under trin 2, Lehn Dahlstrøms og Ivan Hansens indlæg.

Ud over Anders Dams stigende misfornøjelse sker en anden bevægelse i genfortællingen, nemlig et grammatisk skifte: Fra at omtale deltagerne i 1. i linje 1-3 overgår Else til at omtale dem i 3. person fra linje 11. Det grammatiske skifte udgør samtidig et perspektivskifte; ved at omtale deltagerne i 3. person, lægger hun narrativ distance til gruppen af deltagere, som hun selv indgik i. Det er et fortælleteknisk greb hvorved hun objektiviserer deltagerne og gør sig selv til alvidende fortæller – måske for hermed at lægge afstand mellem hændelsen og sin egen person, eller måske for at påtage sig den autoritet der er den alvidende fortællers? Uanset hvad grunden til perspektivskiftet er, får det linje 4-7 til at træde særligt

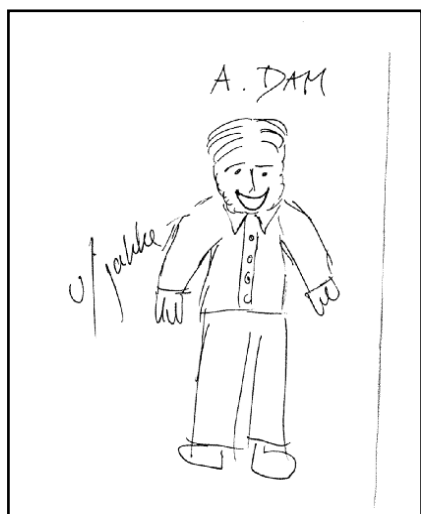
frem, for her inddrager både Else og David deres personlige oplevelser og referer med et ”vi” eksplicit til sig selv. Det sker mens de taler om limousinen, og i den forbindelse understreger at ingen af dem har set bilen. Her fortælles tydeligvis fra et subjektivt perspektiv.

Genfortælling foretaget af arbejdsgruppe SF2

Arbejdsgruppe SF2's genfortælling er over dobbelt så lang som den præsenteret af gruppe SF1 – 93 linjer fylder den.¹⁸⁴ Arne er hovedfortæller, og Christa fungerer som supplerende fortæller, blandt andet ved at komme med mange bekræftende tilkendegivelser undervejs i beretningen. Også David leverer en del bekræftende tilkendegivelser foruden latterudbrud undervejs, mens Berit, det tredje medlem af arbejdsgruppe SF2, holder sig mere tilbage.

Alle fem trin fra Freytags pyramide optræder i gruppens genfortælling der slutter med Anders Dams afsløring af det hele som fup. Størstedelen af genfortællingen omhandler dog hændelserne frem til klimakset der indtræder i linje 78. En diskussion om hvem som har set limousinen og hvor den holdt, optager ganske megen plads, og det samme gør en beskrivelse af tableauet i salen set fra deltagernes perspektiv. Det er også fra det perspektiv Anders Dam og Lasse Ohlin beskrives. Som i gruppe SF1 omtales Ivan Hansens indlæg ikke, men det gør til gengæld Lehn Dahlstrøms. I den forbindelse optræder en etisk vurdering af Lehn Dahlstrøms rolle: ”han turde,” siger Arne.

¹⁸⁴ Dermed bryder denne genfortælling med tendensen at den første er den mest omfattende.



Tegning 8.2: Den transformerede Anders Dam tegnet af arbejdsgruppe SF2.

Mens Lasse Ohlin kun beskrives én gang, beskrives Anders Dam ad flere omgange, og i beskrivelserne gennemgår han en transformation fra én tilstand til en anden: Først er han ”askegrå” og ”brødebetyngt”, og sidst i genfortællingen har han ”mere farve i hovedet” og optræder i åben skjorte (hvorfor man må formode at hans skjorte var knappet i starten). Arbejdsgruppen har endvidere tegnet den transformerede Anders Dam (se Tegning 8.2). Af tegningen fremgår det at han i sin transformerede tilstand ikke er iført jakke – modsat før transformation, må man formode. Beskrivelsen af Anders Dams transformation rummer elementer af såvel kropslig som mental genopstandelse og frigørelse og har således nærmest mytiske undertoner: En dødlignende, ”askegrå” tilstand afløses af en tilstand hvor han får han liv igen – ”farve i hovedet”. I den første tilstand er han ”brødebetyngt” og fysisk indespærret i jakke og skjorte, og i den anden antageligvis et modsatte: lettet, skyldfri. Den snærende jakke er nu kastet bort, og skjorten er løsnet.

Den transformation Anders Dam undergår i genfortællingen, spejler publikums. Deres følelser og humør ændrer sig nemlig undervejs fra ”festhumør” (linje 41) til undren (linje 55-57) og chok (beskrives indirekte i linje 62-67), der til sidst erstattes af ”total forløsning” (linje 88). Omtalen af de forskellige stadier i deltagerens transformationsproces er omgivet af latter, og den latter tolker jeg som en angivelse af at fokusgruppemedlemmerne føler sig berørte over deltagerens reaktioner og den indlevelse de er et udtryk for.

Genfortællingen er konsekvent fortalt fra deltagerens perspektiv med brug af et inklusivt ”vi” som eksempelvis i linje 31: ”Så kommer vi ind. Det første vi ser det er cirka

sådan nogle store plakater [...]”. Eneste undtagelse er under diskussionen af limousinen. Her anvendes et eksklusivt ”vi” som kun omfatter arbejdsgruppen, og et ”jeg” om fokusgruppens enkelte medlemmer: ”Så var jeg den eneste der så den,” siger Christa fx i linje 13. I fortælleteknisk henseende gør Arne endvidere udstrakt brug af dramatiseret fremstilling ved at citere deltagernes tanker og skuespillernes replikker. ”Hvad var, hvad var det for en karl,” lader han fx deltagerne tænke i linje 56 da de ser Lasse Ohlins navneskilt på podiet i salen, og i linje 76 lader han Lehn Dahlstrøm sige: ”Det, det dur altså ikke det her, vel?”

8.6.3 Genfortællinger i gruppe SA

Genfortælling foretaget af arbejdsgruppe SA1

Genfortællingen foretaget af arbejdsgruppe SA1 hører til blandt de kortere, for den strækker sig kun over 47 linjer. Hovedfortælleren er Inger, og Jeanette og Hanne fra samme arbejdsgruppe bryder af og til ind med bekræftende tilkendegivelser og supplerende oplysninger.

Alle fem trin i Freytags pyramide indgår i genfortællingen der i strukturelt henseende fremstår som harmonisk idet hændelserne før og efter klimakset får lige megen omtale. Harmonien understreges ved at de to tegninger, gruppen har fremstillet, omhandler hændelser efter klimakset – hvorimod de udleverede billedkort viser hændelser før klimakset. Klimakset optræder så godt som midtvejs i genfortællingen, nemlig på linje 21-24. Det er omkranset af en forhandling mellem Inger og Jeanette om rækkefølgen af talerne i salen. Som i de to foregående genfortællinger nævner også hovedfortælleren af gruppe SA1's genfortælling at nogle, men ikke alle havde bemærket limousinen i forbindelse med ankomsten til Idrættens Hus. Hun bemærker også at hun ikke selv så den, men hørte om den fra andre deltagere. I den sidste halvdel af genfortællingen inddrages deltagernes reaktion på afsløringen, og ligesom i gruppe LF2's genfortælling indebærer afsløringen en forandring af deltagernes emotionelle tilstand: De ”alvorlige miner” (linje 17) før afsløringen afløses af glade ansigter og lettelse som deltagerne udtrykker gennem klapsalver. For at understrege dette moment har gruppen tegnet en transformeret deltager (se bilag 4b). Anders Dam gennemgår derimod ingen transformation i denne genfortælling. Han optræder kun én gang, nemlig før klimakset, hvor han karakteriseres som havende en ”dyster mine”. Genfortællingen slutter med festen om aftenen, og Inger fortæller at arbejdsgruppen har været uenig om hvordan festen skulle karakteriseres – om den var afdæmpet eller ej.

Perspektivet Inger fortæller fra, er ikke helt tydeligt. Under beskrivelsen af ankomsten bruger hun en vi-form som i følgende eksempel fra linje 2: "[...] vi mødtes udenfor", og i forbindelse med omtalen af limousinen trækker hun sig selv og sit eget perspektiv ind i genfortællingen og lader desuden andre deltagere optræde i 3. person. Men herefter ophører alle perspektiv-angivende pronominer. Deltagerne nævnes ikke direkte, men optræder kun form af forskellige "stedfortrædende" retoriske troper: synekdotisk med "alvorlige miner" (linje 17) "et glad ansigt" (linje 35), og metonymisk med "bifald fra salen" (linje 35).

Genfortællingen adskiller sig i øvrigt fra de tidligere genfortællinger ved at være latterfri – kun et enkelt fnis bliver det til (linje 31).

Genfortælling foretaget af arbejdsgruppe SA2

Arbejdsgruppe SA2 leverer den korteste af de otte genfortællinger. 39 linjer strækker den sig over, og heraf hører kun linjerne 10-37 til den egentlige genfortælling. Fie er hovedfortæller, og arbejdsgruppen øvrige medlemmer leverer bekræftende tilkendegivelser undervejs. Keld bryder på et tidspunkt ind med en kommentar, og den tager jeg op nedenfor.

Hændelserne før klimakset omtales i flest detaljer. I modsætning til de andre genfortællinger omtales limousinen imidlertid kun med få ord, men selv her er temaet det samme som i de øvrige diskussioner om limousinen der optræder i genfortællingerne: Nogle har set den, andre ikke. Hverken Fie eller de andre medlemmer af arbejdsgruppen angiver dog hvorvidt de selv så limousinen eller ej. Som i forrige gruppes genfortælling bruges udtrykket "dyster mine" om Anders Dam. Det tyder på at der er sket en vis afsmitning mellem grupperne. Anders Dam gennemgår dog ingen transformation i denne genfortælling hvor afsløringen slet ikke optræder, og heller ikke deltagerens transformation omtales. Klimakset leder derimod direkte over i aftenens fest hvormed genfortællingen afsluttes.

Fortællingens fortløbende gang brydes én gang af Keld, nemlig da han efter omtalen af Lasse Ohlins monolog siger: "Hvordan var det, de næste par dage der gik vi rundt og sagde hejsan" (linje 23). Hermed referer Keld til et tidspunkt efter *Slaget ved Vejle* hvor en retrospektiv bearbejdning eller reception foregår. Med "vi" henviser Keld antageligvis til hele sin afdeling. Både genfortællingen af Lasse Ohlins monolog og Kelds kommentar er i øvrigt omgivet af en masse fnis. Fnisene som følger efter Kelds udsagn opfatter jeg som tegn på at den har moret de øvrige interviewpersoner. Hvorfor omtalen af Lasse Ohlins monolog giver anledning til fnis, forekommer mig derimod mindre klart. Et bud kunne være at Lasse Ohlin i sin monolog tegner en fremtidsvision som i et retrospektivt perspektiv forekommer absurd og

dermed kalder på fnis? ”Hvad var det, A. Dam han skulle over at arbejde tre dage ugen i Sverige / og to dage i Danmark, eller hvordan var det det var?,” siger Fie (linje 18 og 20) forud for fnisene.

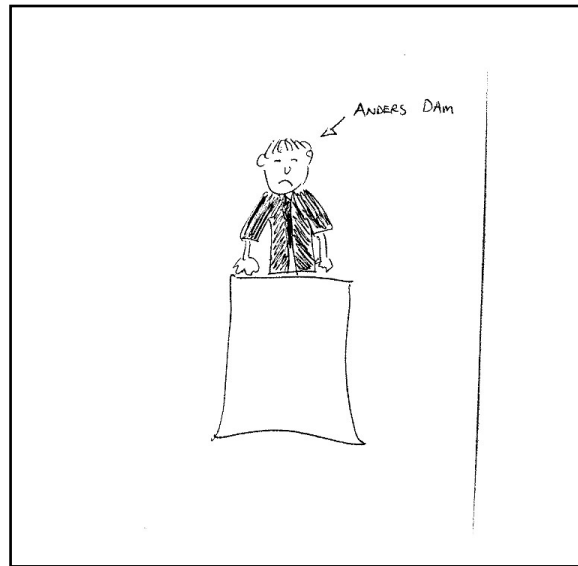
I starten og slutningen af genfortællingen refererer Fie med en vi-formen til arbejdsgruppen. ”Vi har så ikke snakket om hvordan, vi troede festen den, den fik det [...],” siger hun eksempelvis (linje 36-37). Henvisningerne til arbejdsgruppen er af metakommunikativ art og peger på at genfortællingen er foretaget fra et bestemt og begrænset perspektiv. I genfortællingens midte bruges ”vi” derimod om deltagerne i genfortællingen som *narratee* til de forskellige taler og indlæg som optræder her. Det illustrerer følgende eksempel: ”Og så kom Lehn Dahlstrøm op og... kom med et indlæg om hvad- hvorfor han, synes at vi skulle blive ved med at være jyske, og... vi skulle ikke tage imod de svenskere”. Når deltagerne optræder som handlende, og ikke bare lyttende, omtaler Fie dem imidlertid i 3. person. Det sker fx i linje 10, hvor vi’et referer til arbejdsgruppen: ”Jamen vi har også det der med man mødes ude foran, mm.” Med brugen af pronominer i genfortællingen oprettes altså en skelnen mellem deltagerne som lyttende og som handlende – en dobbelthed jeg også pegede på i min analyse af den teatrale situation der opbygges i *Slaget ved Vejle* (se afsnit 7.4.3).

8.6.4 Genfortællinger i gruppe DS

Genfortælling foretaget af arbejdsgruppe DS1

Arbejdsgruppe DS1’s genfortælling strækker sig over hele 185 linjer og er dermed den længste af dem alle. Pernille og Stig er hovedfortællere. Det tredje gruppemedlem, Rikke, supplerer af og til, og det samme gør to medlemmer fra den anden arbejdsgruppe, Martin og Oda. Også alfahannen Niels bryder ofte bryder ind i genfortællingen med kommentarer, korrektioner og supplerende oplysninger.

Næsten hele genfortællingen omhandler hændelserne frem til klimakset. Frem til dette punkt følger genfortællingen protopyramiden minutiøst idet samtlige dramatiske momenter herfra optræder. Genfortællingen afsluttes med et moment som tilsyneladende er klimakset – det tidspunkt hvor svenskerne på Frank Pedersens og medarbejdernes opfordring forlader salen, og lyset tændes. Det sker med ordene ”Og så... blev lyset tændt”. Jeg skriver ”tilsyneladende” fordi det ikke kan udelukkes at oplysningen er ment metaforisk og dermed henviser til afsløringen.



Tegning 8.3: Anders Dam, en dyster mand, tegnet af gruppe DS1.

En stor del af genfortællingen udgøres af lange, forhandlende passager: Først en forhandling om limousinen – hvor holdt den, hvornår kom den, hvem så den osv. – som strækker sig fra linje 7 til 50. Fra linje 57 til 131 foregår en forhandling om tableauet i salen: Hvem sad ved bordet på podiet, sad der overhovedet nogen, hvem kommer først ind i salen, blev podiet filmet og vist på storskærm osv.? Det er moderatoren der introducerer storskærmen som emne, og dermed er jeg som moderator medvirkende til at forhandlingen om tableauet bliver så langvarig. En sidste forhandling optræder fra linje 166-178. Her er det Lehn Dahlstrøms identitet som diskuteres. Som argumenter i forhandlingen bruger interviewpersonerne tit deres personlige oplevelser; fx argumenterer Pernille for at der ikke var storskærm med ordene: ”[...] jeg stod helt nede **bagved**. Jeg kunne ikke se hvad der **stod** på navneskiltene” (linje 114-115). Derfor er forhandlingerne og dermed en stor del af den samlede genfortælling fyldt med pronominer i 1. person ental. I de dele af genfortællingen som ikke tager form af en forhandling, omtales medarbejderne ligesom i arbejdsgruppe SA2 i 3. person når de handler, og i 1. person når de tales til.

Ikke bare er genfortællingen lang, den er også detaljerig. De to ting spiller formentlig sammen. Arbejdsgruppen tilhører den fokusgruppe hvis medlemmer giver hinanden plads til at tale, og som er åbne for hinandens synspunkter (se afsnit 8.2), og det resulterer i en forhandlingspræget fortællestil med mange medfortællere og hyppige afbrydelser af den fremadskridende beretning, men ingen afbrydelser af de enkelte talere. I de forhandlingsfri passager bruger hovedfortællerne dramatiserende fremstilling. Fx da Stig beskriver Lasse

Ohlins optræden: ”Og så går han på scenen efter at, det er gået op for folk hvad... hvad det er det drejer sig om. / Og siger: [med svensk accent] Ni er bra i Jyske Bank” (linje 151-154).

Hen imod genfortællingens slutning optræder en enkelt metakommentar, dvs. en kommentar som angår genfortællingen selv. Det sker umiddelbart efter at Ivan Hansen er nævnt. ”Ham skulle vi have haft tegnet,” siger Rikke, og hendes ord gentages af Pernille.

Ivan Hansen har de ikke tegnet, men de har tegnet en sortklædt Anders Dam som står talerstolen med en utilfreds mine (se Tegning 8.3) – ”en dystre mand”, kaldes han af Stig (linje 52-53).

Genfortælling foretaget af arbejdsgruppe DS2

Den genfortælling som gruppe DS2 præsenterer, er med sine 74 linjer mellemlang.

Hovedfortælleren er Martin, og Niels fungerer som supplerende fortæller. Af og til bryder Stig fra gruppe DS1 ind med en kommentar.

Som det var tilfældet i flere af de andre genfortællinger, lægges hovedvægten af genfortællingen på hændelserne frem til klimakset. Klimakset, den transformerede Anders Dam og festen om aftenen beskrives på kun sammenlagt tre linjer (linje 71-73). Som illustration har gruppen tegnet den transformerede Anders Dam. Tegningen ledsages af den forklaring at han ”ser mere glad ud end han gjorde i starten”. I starten var han ”rimelig bekymret”, har Martin forinden fortalt (linje 17).

Arbejdsgruppens medlemmer har også tegnet Ivan Hansen, og en stor del af genfortællingen (linje 29-68) går netop med at diskutere netop Ivan Hansens rolle. Herved adskiller gruppe DS2's genfortælling sig fra de hidtil gennemgåede genfortællinger hvor Ivan Hansen sjældent omtales. Diskussionen om Ivan Hansen er delvist foranlediget af moderatoren der i linje 39 spørger: ”Og hvad siger de...?” ”De” refererer her til både Lehn Dahlstrøm og Ivan Hansen, men Martin besvarer moderatorens spørgsmål ved udelukkende at tale om Ivan Hansen. Om han har misforstået spørgsmålet, eller om Ivan Hansen blot forekommer ham mere interessant som karakter end Lehn Dahlstrøm, kan jeg ikke afgøre. I Ivan Hansen-diskussionen fremsætter Niels en fortolkning af Ivan Hansen som ”den loyale underdirektør”. Herpå foretager Martin en fremførelsesorienteret æstetisk vurdering af Ivan Hansens skuespilleri: ”Ja, og han overspillede næsten sin rolle, vil jeg sige.” Efterfølgende vurderer Stig Ivan Hansens rolle, og det fra en indlevet-berørt deltagerposition (som han selv indtog). Vurderingen Stig foretager, er æstetisk: ”Det var da **lidt** til at få kvalme af,” siger han (linje 67) – et udsagn som fremkalder latter hos Rikke. Foruden de vurderinger som optræder

under diskussionen af Ivan Hansens rolle, fremsættes også en fremførelsesorienteret æstetisk vurdering af grunden til at limousinen var pyntet med svenske flag. Martin er ophavsmand til denne vurdering (linje 9-14).

I fortælle tekniske henseende er genfortællingen præget af mange metakommentarer. I flere tilfælde relaterer metakommentarerne sig til den første genfortælling som blev præsenteret i fokusgruppe DS. Et eksempel er Martins udsagn i linje 21 og 23: ”Jeg løber lidt hurtigt igennem, men det er jo... / gentagelser fra (xxx).” Som i genfortællingen fremsat af arbejdsgruppe LF1, sker også i gruppe DS2’s genfortælling et perspektivskifte: I starten af genfortællingen (nærmere bestemt frem til linje 15) omtales deltagerne i 1. person, men lidt senere skifter perspektivet til 3. person (det sker mere nøjagtigt i linje 23). I metakommentarerne refererer ”vi” selvsagt til arbejdsgruppen, og en enkelt gang optræder et *narratee*-”vi” i en sætning, som samtidig er et eksempel på dramatisk fremstilling. Det sker i følgende replik som tilskrives Ivan Hansen: ”Nu skal vi prøve at se de positive ting der kan være i det” (linje 50-51).

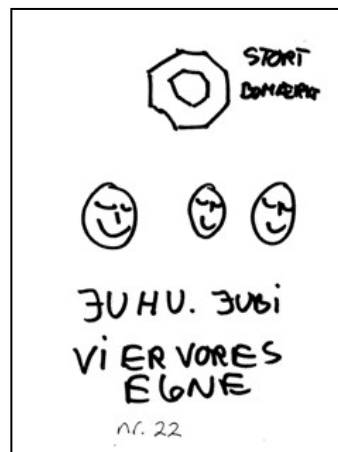
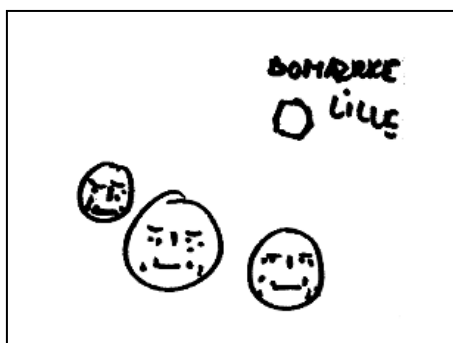
8.6.5 Genfortællinger i gruppe LF

Genfortælling foretaget af arbejdsgruppe LF1

Genfortællingen strækker sig over 184 linjer og er dermed kun én linje kortere end undersøgelsens længste, nemlig den som præsenteres af arbejdsgruppe DS1. Yannick er hovedfortæller, og Zita supplerer. Arbejdsgruppens tredje medlem, Åse, bidrager kun med ganske få udsagn. Den fortløbende beretning Yannick fremstiller, afbrydes ganske tit af medlemmer af den anden arbejdsgruppe. Disse afbrydelser vender jeg tilbage til nedenfor.

Alle trin i Freytags pyramide er repræsenteret i genfortællingen, om end hændelserne frem til klimakset fylder mest i beskrivelsen. Klimakset optræder først sidst i genfortællingen (linje 150-151), og genfortællingen afsluttes med festen om aftenen. Særlig vægt lægger arbejdsgruppen på tableaet i salen, både om dagen og under festen. Et af arbejdsgruppens medlemmer, Zita, havde nemlig bemærket at salen var pyntet op med balloner, og at ballonerne blev udskiftet i løbet af dagen. Første sæt balloner var holdt i de svenske farver, gul og blå, foruden Jyske Banks signaturfarve grøn (linje 21-31), mens andet sæt – ”de rigtige balloner” (linje 170 og 172) – alle var grønne.

Ballonerne er ikke det eneste som ændrer sig. En serie af transformationer beskrives af arbejdsgruppe LF1: Anders Dam forandres fra at være ”betænkelig” (linje 95) og ”skeptisk” (linje 99) til resolut at smide jakken og smøge ærmerne op (linje 162). Den forandring har



Tegning 8.4: Fra grædende ansigter og lille bomærke til smilende ansigter og stort bomærke. Tegninger som ledsagede gruppe LF1's genfortælling.

gruppen tegnet. Deltagerne forandres også: Da Anders Dam har talt før klimakset, er de ”triste” (linje 81), og efter Ivan Hansens indlæg ”meget kede af det” (linje 140). Men efter klimakset og svenskernes exit er deltagerne ”vildt glade” (linje 155). Deltagernes forandring har gruppen illustreret på to tegninger. På den første af de to tegninger ledsages tre grædende ansigter af et lille bomærke eller logo, og på den anden tegning, hvor tre ansigter smiler, er bomærket stort – se Tegning 8.4.

Fortællemæssigt veksles mellem en homodiegetisk og heterodiegetisk fortæller. Den heterodiegetiske fortæller indgår ikke selv i det handlingsforløb der fortælles om og omtaler således deltagerne i 3. person, mens den homodiegetiske omtaler deltagerne i 1. person og dermed indskriver sig selv i denne gruppe og handlingsforløbet.¹⁸⁵ Skiftene til 3. person sker hver gang deltagerens lave humør omtales, dvs. i linje 81 og linje 140. Dermed lægges narrativ distance til ”dem som græd” (om end de grædende ikke nævnes direkte i genfortællingen; men til gengæld optræder de som sagt på en tegning).

Som nævnt rummer genfortællingen mange afbrydelser, og de fleste af dem tager form af metakommentarer: Nogle gange afbryder hovedfortælleren Yannick sin egen beretning for at komme med en metakommentar, og andre gange afbrydes han af metakommentarer som fremsættes af medlemmer fra den anden arbejdsgruppe. Mange af den anden gruppes

¹⁸⁵ Også arbejdsgruppen omtales i 1. person, og det kan af og til være svært at vurdere om der med ”vi” refereres til alle tilskuere eller kun arbejdsgruppen. Andre gange er viser vi-formen hen til et *narratee*-”vi”. Nogle få gange optræder også ordet ”jeg” i genfortællingen, ikke mindst i metakommenterende passager.

metakommentarer er drillende, som fx i linje 63-73. Her er det Torben som driller, efter at Yannick først selv har kommenteret sin egen genfortælling:

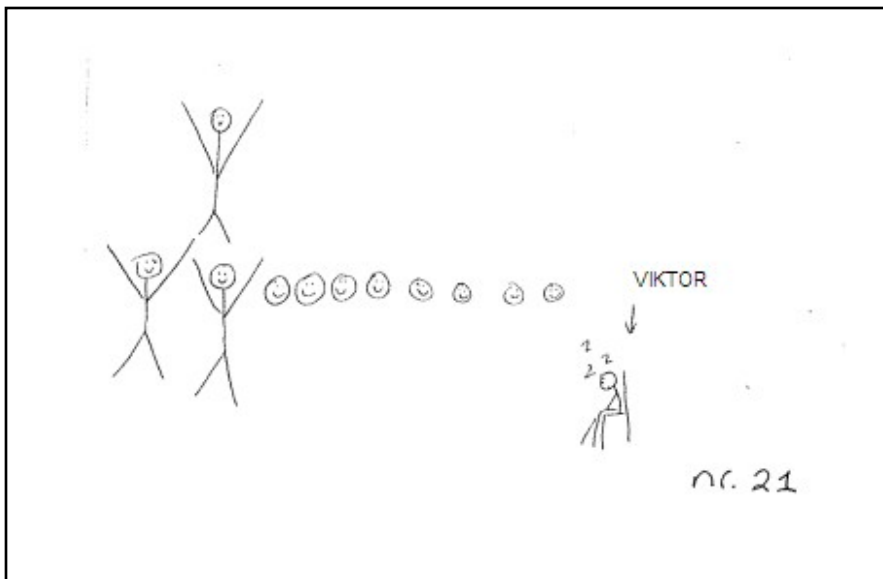
Yannick og så. Vi er faktisk lidt i tvivl om, om øh om han **sad** der da vi kom ind i bygningen
Åse? *Ja.*
Viktor (xxx)
Yannick eller han kom ind senere, det kan vi faktisk ikke huske.
Ulla Mm.
(.)
Torben I får løsningen senere.
Winnie Ja, det
Yannick Ja, det er godt.
flere [ler] ha ha

Den anden arbejdsgruppes godmodige drillerier og vittigheder fylder meget i gruppe LF1's genfortælling, og vidner om en ludisk eller legende tilgang til det at lytte til en fortælling: Arbejdsgruppe LF2 ikke bare lytter – ved at krydre fortællingen med sjove kommentarer agerer de medfortællere, og det på en legende måde. Gruppe LF1 udtrykker en tilsvarende ludisk tilgang gennem brugen af dialekt i starten af genfortælling (linje 1, 6-7 og 9). Brugen af dialekt opfatter jeg som tilsigtet, ikke mindst fordi en stor del af genfortællingen fremstilles uden brug af dialekt. Også de mange tegninger som arbejdsgruppe LF1 fremstiller (otte i alt), demonstrerer en legende tilgang til det at fremstille en genfortælling: Arbejdsgruppens medlemmer har engageret kreativt sig i opgaven. Den ludiske tilgang som fokusgruppens medlemmer udviser, tilskriver jeg stemningen i fokusgruppen som er afslappet grænsende til det løsslupne (se også afsnit 8.2) – en stemning som antageligvis vidner om en mere generel omgangsform og -tone i afdelingen hvor interviewet holdes.

Genfortælling foretaget af arbejdsgruppe LF2

Den sidste af de otte genfortællinger er 97 linjer lang, og Winnie er hovedfortæller. Som bifortæller leverer Ulla supplerende oplysninger. Af og til bryder også Viktor ind, mens arbejdsgruppens fjerde medlem, Torben, ikke bidrager til genfortællingen. Det gør til gengæld Yannick og Zita fra arbejdsgruppe LF1, mest i forbindelse med metakommentarer.

Med undtagelse af tableauet i salen er alle momenter fra protopyramidens dramatiske forløb repræsenteret i genfortællingen, og de er fordelt nogenlunde jævnt. De første to tredjedele af genfortællingen omhandler begivenhederne frem til klimakset, og den sidste tredjedel klimakset og de begivenheder som følger efter det. Genfortællingen afsluttes med



Tegning 8.5: Viktor sover, mens de andre tilskuere jubler. Tegning som ledsagede gruppe LF2's genfortælling. Den sovendes faktiske navn har jeg erstattet med pseudonymet Viktor.

festen. Arbejdsgruppemedlemmernes egne personlige oplevelser inddrages hyppigt undervejs: I starten fortæller Winnie og Ulla at de kom for sent, og sidst i genfortællingen nævner Winnie at Viktor ”stadigvæk sov” på det tidspunkt (linje 88). Indtil da har Viktor flere gange i løbet af interviewet bedyret at have blundet under *Slaget ved Vejle*, og den sovende Viktor flettes nu ind som en karakter i genfortællingen. På Tegning 8.5, som forestiller deltagerens reaktion på afsløringen, er Viktor vist sovende i en krog, mens de andre deltagere jubler.

Som i flere andre genfortællinger rummer også denne genfortælling en serie transformationer: Anders Dam forvandles fra at være ”mellemfornøjet” og iført en sort jakke (linje 15-17 og 36-37) til at være glad og have smidt jakken (linje 80-82). Parallelt hermed forvandles deltagerne: Efter Lasse Ohlins monolog var folk ligesom Anders Dam ”mellemfornøjede”, og nogle græd (linje 36-38), men da Frank Pedersen har talt, begynder de at smile (linje 63). Siden buher de af svenskerne (linje 69-72), og til sidst jubler de glade med armene over hovedet (linje 84-86).

Med en enkelt undtagelse (som optræder i linje 10), omtales publikum konsekvent i 3. person flertal. Det betyder dog ikke at Winnie og de øvrige medlemmer i arbejdsgruppen er entydigt heterodiegetiske fortællere, for som sagt inddrager arbejdsgruppens medlemmer egne og hinandens oplevelser i genfortællingen. Tit er det i metakommentarer om tegningerne at det personlige perspektiv inddrages. Som i arbejdsgruppe LF1's genfortælling spiller humor

en rolle i gruppe LF2's genfortælling. Humoren optræder tit i indskud og metakommentarer, som fx da Zita fra arbejdsgruppe LF1 kommer med en drillende bemærkning og således giver igen på alle de drillende kommentarer gruppe LF2 fremsatte tidligere:

Winnie	[...] Og så ventede vi indenfor. (...) Så kom øh "Ajers" Christjen ham sjelv og... han så meget alvorlig ud.
Zita	Aj, han er da ikke så pæn som vores!
Viktor	Han er flottere.
Winnie	Men han har sideskilning.

Gruppens fortællestil er i øvrigt præget af den tilsigtede brug af dialekt, som jeg også bemærkede i arbejdsgruppe LF1's genfortælling: Anders Dam bliver til "Ajers Christian Dam ham sjelv" (linje 10-11) eller bare "Ajers Christian" (linje 32 og 37) der på et tidspunkt er "mellemfornøwet" (linje 33). Den tilsigtede brug af dialekt opfatter jeg som et udtryk for en ludisk tilgang til det at fremstille en genfortælling. Det samme gør de mange tegninger som gruppen, i lighed med arbejdsgruppe LF1, har fremstillet.

8.6.6 Opsamling og diskussion: genfortællinger

Formålet med at analysere genfortællingerne har været at opnå viden om interviewpersonernes receptioner af *Slaget ved Vejle*. Det sker som tidligere nævnt ud fra den antagelse at genfortællingerne afspejler hvad interviewpersonerne har modtaget, og hvordan de har fortolket det modtagne. I min opsamling vil jeg fremhæve tre ting ved genfortællingerne: For det første hvad de læser; hvilke træk ved *Slaget ved Vejle* fremhæver de frem for andre. For det andet hvordan de læser: at de inddrager deres egne oplevelser og er opmærksomme på detaljer. Og for det tredje den fortællemæssige fremstilling af genfortællingerne: hvordan de fortælles, hvilke fortællertyper og fortællestile der benyttes, og hvem som fortæller.

Hvad de læser: inklusion og eksklusion

For det første peger genfortællingen på hvilke træk eller dramatiske momenter i *Slaget ved Vejle* interviewpersonerne har oplevet som dominante, markante, semimarkante og ikke-markante. Dem har jeg allerede nævnt i afsnit 8.6.1, men lad mig alligevel gentage dem her: Dominante eller uundgåelige momenter er ankomsten, limousinen, Anders Dams monolog, Lasse Ohlins monolog og Frank Pedersens indlæg. Markante momenter er tableauet i salen, tilspidsningen af stemning i salen og afsløringen ved Anders Dam. Og semimarkante

momenter er Lehn Dahlstrøms indlæg, Ivan Hansens indlæg og festen om aftenen. Deltagernes reaktion på Frank Pedersens indlæg, svenskernes exit og deltagernes reaktion på afsløringen er alle ikke-markante momenter.

Tidligere gjorde jeg opmærksom på at hovedparten af de dominante, markante og semi-markante momenter (tre ud af fire af de dominante, to ud af tre af de markante og to ud af tre af de semimarkante) stammer fra pyramidens to første trin. Derved synes disse trin at være overrepræsenterede i genfortællingerne. En nærliggende grund til denne overrepræsentation kan være at langt de fleste billedkort forestiller momenter fra pyramidens to første trin. Overrepræsentationen kan således være et resultat af en bias frembragt af billedkortene.

Af de forskellige grupper af dramatiske momenter vil jeg opholde mig lidt ved de semimarkante, for de viser hvor genfortællingerne afviger fra hinanden. De to karakterer Lehn Dahlstrøm og Ivan Hansen optræder kun i halvdelen af genfortællingerne med navns nævnelse. Lehn Dahlstrøm optræder dog reelt i flere, idet billedkortet af ham fremvises af alle grupper. Af flere af genfortællingerne fremgår det endvidere at interviewpersonerne har haft svært ved at fastslå Lehn Dahlstrøms identitet. Ivan Hansen er ikke skildret på nogen af billedkortene, og det kan forklare hvorfor så mange grupper udelader ham af deres genfortællinger.¹⁸⁶ Min konklusion på udeladelserne af de to karakterer er at de ikke opleves som narrativt signifikante – det er ikke dem som driver fortællingen fremad. Den udlægning støttes af en udtalelse fremsat af Christa i gruppe SF. Udtalelsen er et svar på moderatorens spørgsmål om hvorfor gruppen mon har glemt Ivan Hansen:

GRUPPE SF, SPØRGSMÅLSGRUPPE 5

- Christa Altså jeg var, jeg var ikke specielt [lydhør over for Ivan Hansens budskab], og det er også derfor jeg fuldstændig har glemt hans rolle, ikke. Det er først hvor Arne egentlig nævner det
- Arne? Ja.
- M Mm.
- Christa at jeg kommer tanke om, gud ja, han stod jo egentlig op og sagde nogle ting. Men han sagde bare slet ikke det **jeg** havde brug for at høre, vel. Så derfor tror jeg simpelthen han er røget helt i glemslen, ikke,
- M Mm.
- David Det er han også.

¹⁸⁶ Arbejdsgrupperne som står bag de genfortællinger hvorfra Ivan Hansen udelades, kommer i øvrigt fra de samme to fokusgrupper, og det er tænkeligt at der i begge fokusgrupper er sket en afsmitning mellem arbejdsgrupperne i form af en slags omvendt ansporen af hukommelse: Eftersom ingen af arbejdsgrupperne nævner Ivan Hansen, bekræfter de så at sige hinanden i deres forglemmelse.

Christa fordi han var jo ikke en af dem der protesterede, virkelig, du ved, ikke, som man selv havde lyst til at gøre, men, men ikke havde modet til.

Christa og hendes kolleger husker protesten der ledte til svenskernes exit bedre end de husker Ivan Hansens indlæg til fordel for en svensk overtagelse – et indlæg der blot forlængede og ikke forandrede begivenhederne før klimakset.

Et andet semimarkant moment er festen om aftenen. Fem af arbejdsgrupperne lader deres genfortællinger slutte med aftenens fest, mens de resterende genfortællinger slutter med afsløringen af fupnummeret og Anders Dams og medarbejdernes transformation. De forskellige slutninger vidner om uenighed om afgrænsningen af *Slaget ved Vejle*. Netop problematikken omkring afgrænsningen diskuterer medlemmer af fokusgruppe LF tidligere i starten af interviewet. Fordi deres diskussion kan kaste lys over den afgrænsningsproblematik som genfortællingerne betragtet under ét peger på, citerer jeg den nedenfor:

GRUPPE LF, SPØRGSMÅLSGRUPPE 2

- Viktor Når nu du siger ”Slaget i Vejle”, mener du så bare, altså selve... **seancen** der øh... omkring det her svenskerhalløj, eller mener du alt hvad der blev sagt i øh den formiddag eller mener du hele weekenden?
- Ulla? [ler let] ha
flere [klukker, ler]
- M Ja... øhm... (.) Jamen det er egentlig ikke så interessant hvad jeg mener. Hvad hvad mener I andre når man, når man siger ”Slaget ved Vejle” hvad opfatter I *det så som*?
- Viktor Okay.
X Okay.
- Åse Når, når man siger ”Slaget i Vejle” så tænker jeg udelukkende på det der svenskerhalløj
- Zita Ja,
Åse som vi (snakkede om).
Zita det gør jeg også.
X *Ja.*
X Ja.
- Yannick Det er i hvert fald det dominerende.
Åse Mm.
- Zita Ja, det er det der, der virkelig er brændt sig inde på nethinden.
X [rømmer sig]
M *Mm.*
- Viktor Jeg vil sige ved mig der er det nok også det der sådan er det første der popper op fordi det er det vi, vi er, vi er blevet konfronteret med eller fået genfortalt igen og igen og igen,
- Zita Mm.
Åse Mm,

Viktor men altså omvendt der tænker jeg da også hele weekenden, altså jeg tænker da også til det sociale i det

Åse Ja, ja.

Zita Ja...

Viktor og alle de ting der lå uden om.

Winnie Mm,

X [rømmer sig]

Winnie? *det er klart*

Zita Jeg tror også det har meget at gøre med at, at vi... vi er også blevet, jeg vil ikke sige

X [hoster]

Zita vi er blevet bombarderet, men vi er blevet gjort bevidst om

X [hoster]

Zita mange gange hvad der skete dernede og, og

X Mm.

Zita og hvordan de har det med at vise den film

X Mm

Zita og vi har fået filmen ud

Winnie Mm.

Zita og øh det er blevet taget op mange gange

X Ja.

X Ja.

Zita fra... fra ledelsens side.

X (Lige præcis.)

Winnie Mm.

Zita Det gør jo også man automatisk kommer til at tænke (noget) over det, og det er selvfølgelig også det der er meningen.

Viktor præsenterer tre mulige afgrænsninger af *Slaget ved Vejle*: den korte: ”selve... **seancen** der øh... omkring det her svenskerhalløj”; den lange: ”alt hvad der blev sagt i øh den formiddag”; og den udvidede: ”hele weekenden”. Åse, Zita og Yannick vælger den korte udgave, Zita med den begrundelse at ”det er det der, der virkelig er brændt sig inde på nethinden”. Viktor uddyber Zitas udsagn ved at forklare hvorfor netop den korte version har brændt sig fast på nethinden: Det er en den version medarbejderne har fået genfortalt ”igen og igen og igen”.¹⁸⁷ Zita præciserer at det er ledelsen som står bag de gentagne genfortællinger, primært ved at vise videofilmen af *Slaget ved Vejle* ved forskellige lejligheder.

Diskussionen blandt medlemmerne i fokusgruppe LF viser at den afgrænsning som videofilmen leverer, kun er én blandt flere mulige, men én som er blevet privilegeret og stadfæstet af topledelsen: Med sin efterfølgende brug af videofilmen og sine gentagne

¹⁸⁷ Det korte udgave svarer i øvrigt stort set til den afgrænsning af *Slaget ved Vejle* jeg selv foretager i starten af kapitel 7 på basis af manuskriptet og videofilmen. Min afgrænsning går dog tidligt længere tilbage end den som fokusgruppemedlemmerne foretager i citatet ovenfor, idet den også omfatter invitationen.

referencer til *Slaget ved Vejle* har topledelsen præget fortællingens receptionshistorie ved at afgrænse *Slaget ved Vejle* til ”der der svenskerhalløj”. Hvis videofilmen er udslagsgivende for hvordan *Slaget ved Vejle* skal afgrænses, er det bemærkelsesværdigt at over halvdelen af arbejdsgrupperne inddrager festen i deres genfortællinger af *Slaget ved Vejle*. Mit gæt er at festen inddrages i genfortællingerne som en del af *Slaget ved Vejle* fordi festen har været en del af den kollektive oplevelse som medarbejderne har haft sammen; en kollektiv oplevelse i forlængelse af og farvet af den første.¹⁸⁸

Hvordan de læser: selvrefleksive og detaljebevidste læsninger

Foruden at hvor vise megen vægt interviewpersonerne tillægger de forskellige dele af *Slaget ved Vejle*, og hvor de er direkte uenige, giver genfortællingerne adgang til viden om hvordan interviewpersonerne læser *Slaget ved Vejle*.

Et aspekt ved modtagelsen som genfortællingerne vidner om, er at interviewpersonerne læser sig selv ind i *Slaget ved Vejle* ved at forholde den kollektive oplevelse til den individuelle og personlige. Et element i fortællingen der tilsyneladende giver særlig anledning til indlæsning af en personlig vinkel, er limousinen – et dominant moment som optræder i alle genfortællinger. I de fleste genfortællinger nøjes arbejdsgruppernes medlemmer ikke bare med at nævne limousinen. De fortæller også hvor de selv befandt sig i forhold til den, om de så den eller ej, og hvis ikke, hvornår de i givet fald så blev opmærksomme på den. Emnet diskuteres også livligt i gruppearbejdet som går forud for præsentationen af genfortællingerne, og det er disse diskussioner genfortællingerne rummer rester af. Følgende citat fra arbejdsgruppe DS1’s genfortælling er et eksempel på en sådan limousine-diskussion:

GRUPPE DS, SPØRGSMÅLSGRUPPE 3 (GENFORTÆLLING 1)

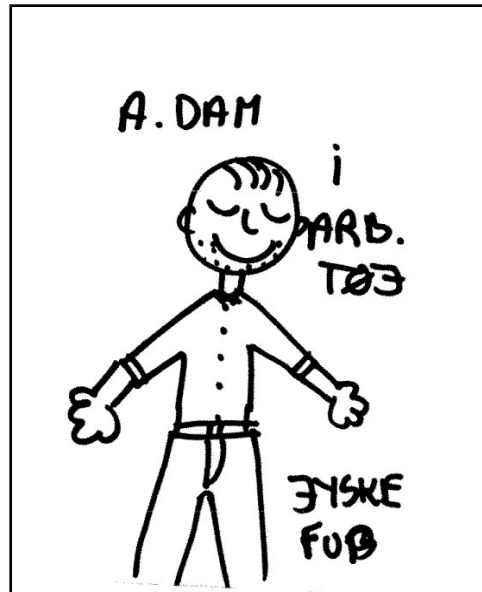
- Stig Og så kommer den der limou.
Pernille Og så... kommer limousinen, ja.
Stig Og for nogen der var den kommet.
Pernille Ja, det er sådan lidt øh...
Rikke (Det har, det har man fået) fortalt...
Pernille (Det,) det diskuterede vi lidt om den **holdt** der, eller om den kom kørende.
Niels Jeg vil sige, jeg så den faktisk slet ikke.
Martin Det gjorde jeg heller ikke

¹⁸⁸ En anden forklaring på festens inddragelse kan være tilstedeværelsen af et billedkort som portrætterer et dansende par omgivet af fyrværkeri – et billedkort som hyppigt vises i forbindelse med omtale af festen. Men jeg tror ikke billedkortet alene er forklaring nok. Billedkortets motiv er nemlig ikke et fotografi fra den konkrete fest, men derimod et billede af en plakat der giver associationer til fest i al almindelighed; i peirceanske termer er det et ikonisk tegn, ikke et indeksikalt tegn, og dermed har det krævet en højere grad af tolkning for at blive passet ind i genfortællingerne.

Pernille Okay.
 Niels Jeg hørte først om den bagefter.
 Pernille Okay.
 Niels Så det er ikke alle der har set den.
 Pernille Nej. Men... der er vi lidt uenige, fordi det...
 Stig? [fniser]
 M Hvad nåede I frem til?
 (.)
 Rikke At man havde **hørt** om nogen der havde set den komme
 Stig Ja.
 Rikke komme kørende.
 Stig? (Xxx).
 Pernille Jeg **tror**, jeg tror på jeg har set den komme kørende (nedaf)...
 Stig Jamen det, det har jeg hørt nogen sige, også,
 Pernille Ja,
 Stig så, så, den- den,
 Pernille jeg mener jeg kan, jeg kan huske der var én der steg ud af den.

En forklaring på hvorfor fokusgruppemedlemmerne diskuterer hvem der havde set limousinen, om man havde hørt om den osv., kan være at det netop ikke er givet de skulle have set den. Limousinen befandt sig i det jeg i den dramaturgiske analyse i kapitel 6 kaldte skuespillets sekundære rum, et rum som markerede indgangen til det primære rum. Det sekundære teaterrum som etableredes på parkeringspladsen hvor limousinen holdt, var ikke præget af samme totale sammenfald mellem tid og rum som det primære rum er:

Medarbejderne ankom forskudt til Idrættens hus, og de opholdt sig på parkeringspladsen i forskellige tidsintervaller – nogle stod der længe, og andre kun i kort tid. Som resultat heraf er oplevelsen af det primære rum ikke kollektiv på samme måde som oplevelsen i salen er det, og jeg gætter på at diskussionerne af limousinen netop skyldes dette forhold. Gennem diskussioner af limousinen placerer interviewpersonerne sig selv og deres subjektive oplevelser i forhold til den fælles, kollektive oplevelse.



Tegning 8.6: Tegning af den transformerede, jakkeløse Anders Dam lavet af arbejdsgruppe LF1. Den uformelle og afslappede fremtoning illustreres i form af opsmøgede skjortærmer og skægstubbe.

I forlængelse heraf betragter jeg diskussionerne om limousinen som forhandlinger af afgrænsningen af *Slaget ved Vejle*. Ligesom festen i nogle genfortællinger markerer afslutningen på *Slaget ved Vejle* og i andre genfortællinger placeres efter afslutningen, markerer limousinen måske, måske ikke starttidspunktet for *Slaget ved Vejle*. Limousinen befandt sig i det sekundære teaterrum, og her udgjorde den en kæmperekvisit som med sin tilstedeværelse indlemmede parkeringspladsen og de tilstedeværende i den kontraktløse fiktion. Men gjaldt det også for dem som ikke bemærkede limousinen, eller startede fiktionen først senere for dem? Det er limousinens funktion som fiktionsmarkør der afstedkommer de mange limousinerelaterede diskussioner blandt fokusgruppemedlemmerne.

Interviewpersonerne forholder altså deres egne oplevelser til den fælles, og prøver at regne ud hvornår de selv blev suget ind i fiktionen. På den måde kan man kalde deres læsninger for selvrefleksive. Desuden er de detaljebevidste læsere. Det viser de mange beskrivelser både i ord og tegninger af Anders Dams transformation. Den fremstilles som både en mental og en fysisk transformation:

Fra at virke ”dyster” og bekymret, ser Anders Dam efter transformationen glad og lettet ud; i stedet for at være ”askegrå” får han farve i kinderne. Han lægger den sorte jakke lægger han fra sig, så han står i skjortærmer, måske endda med løsnede knapper og opsmøgede

ærmer. Den sorte jakke er en af de mest fremtrædende markører for transformationen, om end den tegnes mere end den nævnes – nærmere bestemt optræder den på fem tegninger, mens den omtales verbalt i tre genfortællinger. Tegning 8.6 forestiller den jakkeløse, transformerede Anders Dam. Tegningen er fremstillet af arbejdsgruppe LF1, og Anders Dams uformelle og afslappede fremtoning illustreres yderligere i form af opsmøgede skjorteærmer og skægstubbe.

Skønt ikke alle tegninger og verbale beskrivelser af Anders Dams transformation er lige så detaljerede som i Tegning 8.6, idet de blandt andet afhænger af interviewpersonernes evner som tegnere og fortællere, demonstrerer de alligevel alle en bemærkelsesværdig opmærksomhed på semiotiske forhold i form af tegn og signaler. En opmærksomhed som gør at de tenderer den semiotiske læsertype omtalt i afsnit 4.2.2. At de overhovedet hæfter sig ved Anders Dams transformation er endnu et træk ved genfortællingerne der peger imod en semiotisk læsemodus:

Anders Dams transformation falder sammen med afsløringen og hører dermed til blandt de markante dramatiske momenter. At den optræder så hyppigt i genfortællingerne, kan skyldes at den ifølge min egen analyse af *Slaget ved Vejle* finder sted på et signifikant punkt i fortællingen, nemlig på det tidspunkt hvor en fiktionskontrakt retrospektivt etableres, og en flig af rammefortællingen blotlægges. Samtidig undergår Anders Dam en karakterfordobling, og de to karakterer har ikke samme narrative position – den første er en karakter blandt andre, og den anden har en fortællerlignede, metakommenterende funktion. Fordoblingen konstituerer Anders Dam-karakteren som fortællingens mest komplekse. Med transformationsberetningerne viser interviewpersonerne at de har bemærket denne fordobling, og at de finder den signifikant.

Opmærksomheden på netop karakteren Anders Dam kan dog også skyldes at han ikke er hvem som helst. Han er bankens ordførende direktør og dermed en af organisationens mest centrale og indiskutabelt mest synlige aktører. Ved at være Jyske Banks krop og stemme udadtil i forhold til pressen (se afsnit 6.3) legemliggør Anders Dam banken – han er dens billede. Endvidere er han for-billede for de mange medarbejdere som i person og handling forventes at repræsentere bankens værdier over for kunderne. En repræsentationshandling som en konceptudvikler i Jyske Bank sammenlignede med et skuespil (se afsnit 6.2.3). På den måde ligner det som Anders Dam gør i *Slaget ved Vejle*, det som mange af bankmedarbejderne skal gøre i det daglige – nemlig spille skuespil. Det er derfor muligt at

interviewpersonernes bestræbelser på at afkode Anders Dams rolle i *Slaget ved Vejle* afspejler at han også i denne henseende er deres forbillede. Ved at observere ham som skuespiller, kan de lære mere om selv at agere.¹⁸⁹

En markant undtagelse er gruppe SA. De synes ikke at være særligt optagede af Anders Dam i deres genfortællinger, og hans transformation optræder ikke i nogen af dem. I afsnit 8.5.3 skrev jeg at gruppens medlemmer adskiller sig fra medlemmer af de andre fokusgrupper ved udelukkende at være modtagere, og ikke afsendere, af bankens værdikommunikation. Det forhold angav jeg som en mulig forklaring på at fokusgruppens medlemmer ikke fremsatte nogen fortolkninger inden for fortolkningsklyngen ”utraditionalitet”. Samme forhold kan også forklare deres manglende opmærksomhed på Anders-Dam-som-skuespiller: Medlemmer af fokusgruppe SA oplever ikke på samme måde som medlemmer af de øvrige fokusgrupper en parallel mellem det Anders Dam foretager sig på scenen, og den repræsentationshandling Jyske Bank-medarbejderne forventes at foretage sig når de er på arbejde.

Men lad mig vende tilbage til de genfortællinger hvor interviewpersonerne udviser særlig opmærksomhed over for tegn. Et yderligere eksempel herpå er da Zita i gruppe LF1 og også Oda i gruppe DS2 insisterer på at nævne farven på ballonerne salen var pyntet op med. Desuden kan de tidligere omtalte diskussioner af limousinen ses som udtryk for en tegnorienteret, semiotisk læsemodus. Det er ikke kvaliteter ved den konkrete limousine som diskuteres, men derimod limousinen som et tegn for noget andet, som en fiktionsmarkør. Som en særlig afart af den semiotiske læsemodus betragter jeg den ludiske tilgang som medlemmerne af fokusgruppe LF demonstrerer. Det er en læsemodus som både er præget af opmærksomhed på tegn og detaljer og en legende, meddigtende tilgang til det at foretage genfortællinger. Nydelsen ved at gennemskue tekstens strategier er netop et træk som kendetegner den semiotiske læser, anfører Eco (1990: 92).

¹⁸⁹ I forbindelse med Anders Dams status som (for)billede, vil jeg nævne en tolkning som Frank Pedersen, områdeleder for Kommunikation & Marketing i Jyske Bank og idémand bag *Slaget ved Vejle*, fremsatte under et interview jeg foretog med ham. Han mente at Anders Dam var trådt i karakter i forbindelse med *Slaget ved Vejle*. Før da havde hans fremtoning indadtil i banken været forholdsvis anonym, men skuespillet gav ham en markant profil som leder. Udtrykket som Frank Pedersen bruger, ”at træde i karakter”, er interessant fordi det kan forstås – og giver mening – på to måder: som metafor (Anders Dams viste sin sande personlighed) og bogstaveligt (Anders Dam spillede en rolle). I lyset af medarbejderne åbentlyse interesse for Anders Dams skiften-karakter, foreslår jeg at forstå udtrykket ”træde i karakter” både metaforisk og bogstaveligt, således at Anders Dam trådte i karakter (viste sin personlighed) netop ved at træde i karakter (spille en rolle). Hans karakter er skuespillerens, og derfor er den så interessant for medarbejderne.

Hvordan fortæller de: fortællere, ikke-fortællere, fortælle typer og fortællestil

Med en enkelt undtagelse har genfortællingerne én hovedfortæller. Undtagelsen er arbejdsgruppe DS1's genfortælling hvor Pernille og Stig sammen er hovedfortællere. Hovedfortællerne tilhører, igen med undtagelse af én (Winnie i arbejdsgruppe LF2), mellemgruppen af hverken meget snakkende eller meget tavse interviewpersoner. Det forekommer mig påfaldende. Mulige forklaringer af fænomenet er der flere af: I et taleøkonomisk perspektiv hvor taletid betragtes som en knap ressource som interviewpersonerne kæmper om, er det muligt at mellemgruppen har brugt fremlæggelserne af de forberedte genfortællinger som en chance til at vinde taletid. Det er heller ikke utænkeligt at de meget talende interviewpersoner på egoistisk vis med har vilje afholdt fra at være hovedfortællere, for derved at give plads til andre talere. Forklaringen kan også søges i interviewprocessen: Som bekendt forberedte arbejdsgrupperne først deres genfortællinger i grupper på mellem to og fire mand. Her har medlemmer af mellemgruppen måske haft større mulighed for at udfolde sig og komme til orde, end de har haft under plenumdiskussionerne. De har med andre ord haft lejlighed til at demonstrere deres fortællermæssige evner og herigennem "vinde" retten til efterfølgende at virke som hovedfortæller.

De af interviewpersonerne som ikke havde været personligt til stede ved *Slaget i Vejle*, blander sig til gengæld bemærkelsesværdigt lidt i genfortællingerne. At de holder sig i baggrunden, skyldes ikke at de ikke er bekendte med *Slaget ved Vejle*, for den er de blevet præsenteret for på introduktionskurser for nye medarbejdere i Jyske Bank. Jeg tolker deres tavshed som udtryk for manglende narrativ autoritet – en autoritet som de øvrige interviewpersoner henter i selv at have deltaget i *Slaget ved Vejle*, oplevet skuespillet med alle sanser og været involverede heri som ventende, undrende, chokerede, lettede og begejstrede deltagere. Referencer til hvad de enkelte interviewpersoner selv har set, afgør mange diskussioner og forhandlinger – så godt som alle eksempler på diskussionerne om limousinens ankomst og placering er eksempler herpå – og den autoritet som selvoplevelsen giver, kan de som ikke var til stede, naturligvis ikke levere. "Ja, det var mest Torben der ikke var enig med os," siger Viktor da arbejdsgruppe LF2, efter at have fremlagt sin genfortælling, bliver bedt om at redegøre for om genfortællingen var et resultat af enighed i arbejdsgruppen, eller om arbejdsgruppens medlemmer var uenige om forløbet i *Slaget ved Vejle*. Med sit udsagn peger Viktor (på vanlig humoristisk vis) Torben ud som den der ikke var med og derfor manglede den narrative autoritet de andre arbejdsgruppemedlemmer besad.

Hvad angår måden der fortælles på, har jeg i analysen af genfortællingerne påpeget om der gøres brug af en heterodiegetisk eller homodiegetisk fortæller eller måske en kombination af de to. Den heterodiegetiske fortæller indgår ikke selv i det handlingsforløb der fortælles om og omtaler således deltagerne i 3. person, mens den homodiegetiske omtaler deltagerne i 1. person og dermed indskriver sig selv i denne gruppe og handlingsforløbet. Generelt antager jeg at arbejdsgrupperne med en heterodiegetisk fortæller lægger distance til det fortalte, og at de med brugen af en homodiegetisk fortæller skaber nærhed til det forløb der fortælles om. Begge typer af fortællere forekommer i genfortællingerne, og i flere genfortællinger veksles der mellem dem. Et i fortællemæssig henseende interessant tilfælde er arbejdsgruppe LF1. Her anvendes en homodiegetisk 1. person-fortæller, der dog to gange udskiftes med en heterodiegetisk 3. person-fortæller. Begge gange sker skiftet i forbindelse med omtaler af publikums følelsesmæssige reaktioner før afsløringen: at folk blev triste og kede af det. Skiftene til 3. person-fortæller tolker jeg som udtryk for at gruppen lægger distance til berørte medarbejderes reaktionen. Ikke fordi de ikke vil kendes ved den – den nævnes trods alt to gange i løbet af genfortællingen – men snarere fordi den er ubehagelig at genkalde sig. Derfor behandles den som en *black box* man nok kan beskrive udefra, men nødvendig vil udforske indefra.

Til fortællestilen hører også den brug af dramatiserende fremstilling og/eller humor som mange arbejdsgrupper lægger for dagen. Den humoristiske fortællestil er mest markant i de to arbejdsgrupper i fokusgruppe LF. Her kommer den mest til udtryk i form af indskud og metakommentarer, rettet mod fx tegninger. Dramatiserende fremstilling bruges til gengæld af mange arbejdsgrupper. Arne i gruppe SF2 er et eksempel på en hovedfortæller som i udpræget grad bruger dramatiserende fremstilling ved at citere publikums tanker og skuespillernes replikker. Jeg har ovenfor koblet den humoristiske fortællestil til en ludisk tilgang til det at fremstille genfortællinger, og den ludiske tilgang har jeg forbundet til en semiotisk læsermodus. Den dramatiserende fortællestil betragter jeg snarere som et udtryk for en semantisk læsemåde end en semiotisk, for den tjener ikke til at forklare tekstens strategier, men til at fylde mening i fortællingens semantiske huller. Af og til bruges en dramatiserende fremstilling dog semiotisk, fx når den, som på et tidspunkt i gruppe DS1's genfortælling, foregår på svensk og dermed snarere imiterer en tekststrategi (at Lasse Ohlin taler svensk og dermed fremstår som en realistisk svensk opkøber) end den udfylder et semantisk hul.

8.7 Sammenfatning og diskussion: receptionsanalyse

Jeg har opsummeret og diskuteret analysens resultater undervejs, og for at undgå unødige gentagelser, leverer jeg i det følgende kun en kort sammenfatning af analyseresultaterne. Dernæst diskuterer jeg iagttagelser fra receptionsanalysen som relaterer sig til min problemformulering, efterfulgt af iagttagelser af mere generel karakter.

I det forløbne kapitel har jeg afdækket tre forskellige deltagerpositioner blandt de interviewpersoner som deltog i *Slaget ved Vejle*: en indlevet (som findes i to varianter, berørt og uberørt), en vaktende og en distanceret. Heraf dominerer den indlevede deltagerposition. Den indlevede deltagerposition giver anledning til at antage at en semantisk læsemåde vil være mest udbredt. Det spørgsmål tager jeg op igen nedenfor.

Jeg har også beskrevet hvordan interviewpersonerne fremsætter tre forskellige vurderinger af skuespillet: æstetiske, etiske og konceptuelle. De æstetiske vurderinger, der er den af de tre typer der optræder hyppigst, baserer sig enten på egen oplevelse af *Slaget ved Vejle*, eller de går på fremførelsen. Vurderingerne anlægger forskellige perspektiver på skuespillet: De æstetiske vurderinger konstruerer således *Slaget ved Vejle* som et stykke æstetisk kommunikation, de etiske vurderinger betoner et ulige magtforhold mellem topledelse/afsendere og medarbejdere/modtagere, og de konceptuelle vurderinger betragter *Slaget ved Vejle* som et eksempel på strategisk ledelseskommunikation. Det at de tre forskellige kategorier af vurderinger optræder side om side i fokusgruppeinterviewene, kan ses som et vidnesbyrd om at interviewpersonerne har en kompleks og mangefacetteret tilgang til *Slaget ved Vejle*, skrev jeg i afsnit 8.4.4, men det kan også begrundes i at fortællingen simpelthen er kompleks.

Mellem nogle af deltagerpositionerne og nogle af vurderingerne er der en tendens til sammenhæng: Æstetiske vurderinger fremsættes især fra de ikke-indlevede deltagerpositioner, dvs. den distancerede og den vaktende deltagerposition, og etiske vurderinger udtrykkes primært af indlevet-berørte og vaktende deltagere. Etiske vurderinger hviler i mange tilfælde på observeringer af andre deltageres reaktioner på *Slaget ved Vejle*, og dem synes de indlevet-berørte og (nogle af) de vaktende at have haft større fornemmelse for.

Interviewpersonerne gav udtryk for en række forskellige fortolkninger af *Slaget ved Vejle* – 14 i alt. 12 af dem fordeler sig i to klynger – selvstændighed og utraditionalitet. Heraf fremsættes flest fortolkninger inden for den førstnævnte klynge. To ting kan forklare selvstændighedsfortolkningens dominans: For det første at samme fortolkning er blevet

fremSAT op til flere gange af ledende personer i banken i løbet af *Slaget ved Vejles* hidtidige receptionshistorie. Og for det andet at selvstændighedsfortolkningen fremstiller en version af *Slaget ved Vejle* der på forskellige punkter minder om velkendte fortællinger og kulturelle myter, og dermed ”valideres” intertekstuel.

Under fokusgruppeinterviewene bad jeg interviewpersonerne genfortælle *Slaget ved Vejle* i mindre grupper. Det kom der otte genfortællinger ud af, og fælles for dem er at de fremhæver nogle momenter (ankomsten, limousinen, Anders Dams og Lasse Ohlins monologer samt Frank Pedersens indlæg) frem for andre, og at de generelt vægter forløbet frem til afsløringen højere end forløbet efter. Betragtet under ét viser genfortællingerne også at interviewpersonerne ikke afgrænser *Slaget ved Vejle* ens. Den uens afgrænsning tolker jeg som et resultat af at fortællingens grænser er diffuse. Og endelig viser genfortællingerne en tendens til semiotisk læsning, som jeg diskuterer mere indgående i det nedenstående.

8.7.1 Diskussioner som relaterer til sig problemformuleringen

Nedenfor diskuterer jeg iagttagelser fra receptionsanalysen som relaterer sig til min problemformulering: Det forhold at interviewpersonerne ikke vurderer og fortolker *Slaget ved Vejle* entydigt, en tendens til semiotiske frem for semantiske læsninger og et tilsyneladende fravær af fortolkningsfællesskaber.

Diversitet i fortolkningerne

De fleste aspekter af receptionsanalysen – deltagerpositioner, vurderinger og fortolkninger – vidner om en diversitet i tilgangen til og fortolkningen af *Slaget ved Vejle* blandt interviewpersonerne. Tilstedeværelsen af tre deltagerpositioner viser at skuespillet umiddelbart lod sig opleve fra forskellige, gensidigt udelukkende positioner; vurderingerne illustrerer hvordan interviewpersonerne betragter skuespillet fra ulige perspektiver; og de 14 forskellige fortolkninger viser at de ikke fortolker *Slaget ved Vejle* entydigt. Til sammenligning er genfortællingerne umiddelbart mere lig hinanden - en lighed der kan skyldes at de er foretaget ud fra de samme billedkort.

Den diversitet som præger interviewpersonernes reception af *Slaget ved Vejle*, leder mig til at slå en overordnet pointe fast: At fortællinger vitterlig fortolkes forskelligt – også af medarbejdere fra samme virksomhed. Det er en vigtig pointe der er meget relevant i forhold til den aktuelle debat om storytelling, som jeg behandlede i kapitel 2. Her diskuteres fortolkningsproblematikken kun sjældent. Det er en fejl, mener jeg på baggrund af det

ovenfor nævnte resultat af receptionsanalysen. Jeg vil derfor opfordre til at inddrage fortolkningsproblematikken i en praktisk rettet diskussion af lederes strategiske brug af storytelling. Hvad fortolkningsproblematikken kan betyde for brugen af storytelling, er et emne jeg tager op igen i den samlede konklusion i kapitel 9.

Tendens til semiotiske læsninger

En mulig grund til at fortolkningsproblematikken ikke diskuteres i storytellinglitteraturen, er at det meste af denne litteratur ser modtageren som naiv og påvirkelig – træk som kendetegner den semantiske læsertype. Et delformål med min empiriske undersøgelse er at undersøge hvordan modtagere i virksomheder tilgår den interne kommunikations tekster. Er de semantiske læsere, eller benytter de sig snarere af en semiotisk receptionsmodus? Undervejs i det forgangne kapitel har jeg berørt spørgsmålet tre gange. Første gang var i forbindelse med sammenfatningen af deltagerpositionerne (afsnit 8.3.4). Her skrev jeg at det at en indlevet deltagerposition dominerer, kunne tyde på at semantiske læsninger ville være mere udbredte end semiotiske, al den stund at semantiske læsninger er kendetegnet ved læserens immersion i teksten.

Anden gang jeg berørte spørgsmålet, var da jeg i forbindelse med sammenfatningen af vurderingerne (afsnit 8.4.4) foreslog at interviewpersonerne, ved at benytte sig af tre slags vurderinger, demonstrerer en evne til at anskue teksten fra forskellige perspektiver. En evne der snarere konstituerer dem som semiotiske end som semantiske læsere. Jeg foreslog også at de æstetiske vurderinger (der udgør den største gruppe af vurderinger), som for en dels vedkommende baserer sig på en iagttagelse af fortællingens æstetiske virkemidler, vidner om en semiotisk læsermodus. I forlængelse heraf kan man sige at de fortolkninger der har utraditionalitet som tema og betoner udtryksmæssige kvaliteter ved *Slaget ved Vejle*, er mere semiotiske end de fortolkninger der har selvstændighed som omdrejningspunkt. Ikke desto mindre dominerer den sidstnævnte gruppe af fortolkninger.

Tredje og sidste gang jeg kom ind på spørgsmålet, var under sammenfatningen af genfortællingerne (afsnit 8.6.6). Her påpegede jeg at de detaljerede tegninger og verbale beskrivelser af især Anders Dam og dennes transformation vidner om en udbredt opmærksomhed på semiotiske forhold i form af tegn og signaler. En opmærksomhed jeg knytter til den semiotiske læsertype. Én fokusgruppe adskilte sig fra de øvrige ved ikke at være særligt optagede af Anders Dams transformation. Det er gruppe SA, den eneste fokusgruppe hvis medlemmer ikke skal optræde som afsendere af bankens værdier til kunder

osv. I den modsatte grøft befinder fokusgruppe LF sig. Denne gruppes medlemmer har desuden en legende tilgang til det at fremstille genfortællinger, og de nyder tydeligvis at gennemskue tekstens strategier; et træk som kendetegner den semiotiske læser.

Tabel 8.26 opsummerer de forskellige indikationer af at interviewpersonerne benytter sig af henholdsvis en semantisk og en semiotisk læsemodus.

Deltagerpositioner	Indlevelse dominerer ⇒ semantisk læsemodus mest udbredt?
Vurderinger	Tre forskellige perspektiver på <i>Slaget ved Vejle</i> ; æstetiske vurderinger dominerer ⇒ tegn på semiotisk læsemodus
Fortolkninger	Selvstændighedsfortolkninger dominerer ⇒ tegn på semantisk læsemodus
Genfortællinger	Generel opmærksomhed på tegn og signaler ⇒ tegn på semiotisk læsemodus

Tabel 8.26: Tegn på henholdsvis semantiske og semiotiske læsninger af *Slaget ved Vejle*. Kilde: egen tilvirkning.

Ovenstående tabel viser at både semantiske og semiotiske læsninger forekommer i interviewene, og at de semiotiske læsninger synes at være i overvægt. Alene det at en semiotisk læsemodus er til stede, er tilstrækkeligt til at så tvivl om den idé om storytelling som præsenteres af forfattere som Rolf Jensen og Klaus Fog et al. i den danske debat: For hvis modtagerne af ledes strategiske fortællinger ikke er naive og påvirkelige, kan de så forventes at handle i overensstemmelse med afsenders ønsker? Det spørgsmål tager jeg op igen i konklusionen i kapitel 9.

Jeg foreslår at den semiotiske læsemodus hænger sammen med den rolle medarbejderne i øvrigt indtager i forhold til bankens interne og eksterne kommunikation: Langt de fleste af interviewpersonerne er vant til at skulle viderefordre bankens værdier til tredje part, og derfor udviser de en stor opmærksomhed på tegn og signaler i skuespillet. Ikke mindst Anders Dams transformation optager dem meget. Det tolker jeg som et udtryk for at de kan se en parallel mellem ledelsens ageren i *Slaget ved Vejle* og deres egen rolle som værdiformidlere. Undtagelsen er medlemmer af fokusgruppe SA der end ikke omtaler Anders Dams transformation i deres genfortællinger. En anden mulig forklaring på den semiotiske

læsemodus' overvejende dominans henter sit belæg i tekstanalysen: Det er muligt at fortællingen gennem brug af en rammefortælling og ved at pege på sin egen fikcionalitet fremmer en semiotisk, ikke-indlevet læsning. I hvert fald retrospektivt. Denne tolkning er i overensstemmelse med Ecos teori om at teksten til dels fremkalder sin modellæser, og at denne læser kan være af den semiotiske type.

Foruden diskussioner, forhandlinger om og omtaler af tegn og signaler som limousinen og Anders Dams transformation, udviser interviewpersonerne via de mange fremførelsesorienterede æstetisk vurderinger opmærksomhed på fortælle- og skuespiltekniske virkemidler brugt i *Slaget ved Vejle*. De synes i et vist omfang at påtage sig en rolle som detektivagtige afkodere i forhold til *Slaget ved Vejle*, og de skuffes når de ikke kan indtage denne rolle i forhold til tekster afsendt af ledelsen. Et vidnesbyrd herom er Yannicks beklagelse af at bankens slogan, "Vi gør en forskel", ikke blev præsenteret på en måde der muliggjorde semiotisk læsning. "Det synes jeg, det er det **eneste** jeg i hvert fald **ikke** kan huske at blev introduceret med sådan noget raseri. [...] nu har de lavet happening på alt andet, værdier og slogans / og alt muligt andet. Lige præcis den her synes jeg måske mangler lidt, så," sagde Yannick i gruppe LF (se det fulde citat i afsnit 8.5.2). Den semiotiske læsemodus anvender interviewpersonerne også når de læser andre tekster af ledelsen. Som svar på spørgsmålet om de kan nævne andre begivenheder i banken som minder om *Slaget ved Vejle*, siger Hanne i gruppe SA at hun ikke er overbevist om at en diskussion mellem Anders Dam og Frank Pedersen i personalebladet [*JB*] om bladets eventuelle nedlæggelse, ikke var skuespil:

GRUPPE SA, SPØRGSMÅLSGRUPPE 7

- Hanne Det ved jeg ikke om de har, jeg h-, det ka- har jeg aldrig **helt** fundet ud af i forbindelse med vores, nedlæggelse, **eventuelle** nedlæggelse af vores medarbejderblad. Om Anders Dam og [sukker] hvad hedder det, Frank Petersen, de **virkelig** var (.)
- X (Nej.)
- Hanne oppe at toppes, eller om det var skuespil.
- Inger Jeg tror, jeg tror
- Hanne Det har jeg aldrig fundet ud af.
- Inger det var skuespil,
- Jeanette Mm.
- Inger det tror jeg.
- Jeanette Det tror jeg også.
- Lisbeth Ja.

Andre af fokusgruppens medlemmer giver Hanne ret i formodningen om at diskussionen var iscenesat ("det var skuespil"). Den lille dialog viser at medlemmerne af fokusgruppe SA generelt har en semiotisk tilgang til ledelsens ord og handlinger, i hvert fald de af dem som kommer til udtryk via formelle kanaler.

Betyder tendensen til en semiotisk læsning af *Slaget ved Vejle*, som også synes at omfatte andre ledelsesafsendte tekster, at interviewpersonerne er kulturelle bricoleurer i John Fiskes forstand? Jeg minder om at Fiskes definition på en kulturel bricoleur er en som har semiotisk magt over fortællingen (se afsnit 4.2.2). Nej, ikke nødvendigvis. Selvom interviewpersonerne udviser tegn på – og vilje til – at kunne gennemskue ledelsens strategiske kommunikationstiltag, bruger de i en vis udstrækning ledelsens egne tekster, nemlig værdigrundlagene, som interpretativt repertoire. Det viser min analyse af de fortolkninger som interviewpersonerne fremsætter. Når de fremsætter fortolkninger, indlæser de ikke primært som Fiskes bricoleurer teksterne i egne verdensbilleder, men snarere i verdensbilleder som de har fået stillet til rådighed af ledelsen, og det begrænser deres semiotiske magt over fortællingen.

Apropos magt, så kan man spørge hvorfor de æstetiske vurderinger mon dominerer frem for de etiske vurderinger, som forholder sig kritisk til ledelsens og dennes udøvelse af magt i forbindelse med *Slaget ved Vejle*. Interviewpersonerne synes ikke at være fremmede over for magtsspørgsmål, men omvendt generelt heller ikke optagede af dem. Måske kan *management by fear*-diskussionen i gruppe SA kaste lys over hvorfor. Diskussionen eller forhandlingen, der er citeret i afsnit 8.4.2, handlede om hvorvidt det var topledelsens hensigt at skræmme medarbejderne, dvs. bruge deres magt over medarbejderne på etisk forkastelig vis. Forhandlingen endte med at medlemmer af gruppe SA lader tvivlen komme ledelsen til gode med henvisning til ledelsens normale handlemønster. Diskussionen viser at topledelsen har en goodwill hos medarbejderne som gør at de får lov at "gå til grænsen" – et udtryk som bruges i forbindelse mange etiske vurderinger. Den goodwill er formentlig oparbejdet over mange år. Nogle årsager hertil kunne være faktorer som jeg nævnte i kapitel 6: at banken aldrig har foretaget massefyringer; en næsten konstant økonomisk fremgang, meget mærkbar i de seneste år; medarbejderbonuser og -goder; og måske også den øgede beslutningskompetence som er en følge af bankens praktisering af værdibaseret ledelse. Generelt har jeg haft indtryk af at de Jyske Bank-medarbejdere som jeg har mødt i forbindelse med afholdelsen af fokusgruppeinterviewene, er glade for og tilfredse med deres arbejdsplads – et forhold flere

da også giver direkte udtryk for i interviewene. Det er naturligvis tænkeligt at de medarbejdere jeg har mødt, hører til de særligt positive af slagsen. Det kan jeg ikke udelukke eftersom jeg ikke selv har haft fuld kontrol med rekrutteringen af deltagere til interviewene, men som beskrevet i afsnit 5.3.2 afhændet en del af den til afdelingsledere. Afdelingslederne kan have udvalgt de medarbejdere der udviser mest tilfredshed med banken som arbejdsplads, til at deltage i fokusgruppeinterviewene.

Fortolkningsfællesskaber?

Et andet mål med receptionsundersøgelsen har været at undersøge om de ansatte i Jyske Bank grupper sig i fortolkningsfællesskaber. Jeg mente at fortolkningsfællesskaber var mest sandsynlige at finde i afdelinger, der i forvejen udgør sociale fællesskaber, og hvis medlemmer interagerer *face-to-face* med hinanden. Det gør folk i samme afdeling, og derfor foretog jeg de fire fokusgruppeinterviews i forskellige afdelinger i organisationen. Receptionsanalysen viser imidlertid ingen tydelig tegn på at de forskellige afdelinger skulle udgøre særskilte fortolkningsfællesskaber. I hvert fald ikke hvad angår indholdet af det de siger – de vurderinger og fortolkninger de fremsætter: Den forholdsmæssige fordeling af såvel vurderinger som fortolkninger på tværs af grupperne går i store træk igen inden for de enkelte grupper.

Tager man gruppernes udtryksformer i betragtning, skiller særligt én gruppe sig ud fra resten. Det er afdeling LF. Her er omgangstonen anderledes livlig og humoristisk end i de øvrige grupper. Deraf kan man dog næppe konkludere at afdelingens medlemmer udgør et specifikt fortolkningsfællesskab. Latteren og humoren kan formentlig ses som en markør af et socialt fællesskab (Povlsen 1999: 30). Den frie omgangstone kan i øvrigt være forstærket af faktorer som fokusgruppemedlemmernes gode kendskab til hinanden og stedet hvor interviewet blev afholdt, som jeg skrev i afsnit 8.2.

Afdelingsspecifikke fortolkningsfællesskaber finder jeg altså ikke belæg for i receptionsundersøgelsen. Homogeniteten som præger de fremsatte vurderinger og fortolkninger på tværs af grupperne synes snarere at indikere at Jyske Bank-medarbejderne udgør ét stort fortolkningsfællesskab. Det samme gør den udbredte brug af ord fra bankens værdierklæringer – et træk som går igen i alle fire fokusgrupper. Ord og udtryk fra værdierklæringer optræder både i forbindelse med vurderinger og fortolkninger, og det kunne tyde på at værdierklæringerne udgør et interpretivt register som Jyske Bank-medarbejderne er fælles om.

Undersøgelsens manglende beviser på eksistensen af mindre, separate fortolkningsfællesskaber i Jyske Bank er dog ikke ensbetydende med at sådanne fortolkningsfællesskaber ikke findes i banken. Måske findes de, men uden at være afdelingsspecifikke, og så har jeg ledt det forkerte sted. Det kan tænkes at fortolkningsfællesskaber er baseret på andre variabler end afdelinger, og som jeg ikke har undersøgt, fx køn, alder, team, jobfunktion eller venskaber. En artikel i personalebladet [*JB*] fra 2003 leverer et indicium for at undersøgelsens mangel på fund af mindre fortolkningsfællesskaber i Jyske Bank er metodisk betinget. Artiklens forfatter hævder nemlig at banken er præget af kulturforskelle mellem Jylland og Sjælland. Hvis det er sandt, kan manglen på belæg for mindre fortolkningsfællesskaber skyldes min udvælgelsesprocedure, for jeg har alene foretaget interviews i jyske afdelinger, hvoraf to hører til på Hjemstedet i Silkeborg.

8.7.2 Diskussioner af mere generel karakter

I det følgende diskuterer jeg iagttagelser fra receptionsanalysen som ikke relaterer sig direkte til min problemformulering, men er af mere generel karakter: For det første det forhold at receptionerne er kollektivt forankrede og foranderlige; dernæst forholdet mellem den store fortælling og de små; og til sidst knytter jeg nogle bemærkninger til fortolkninger og adfærd hos de interviewpersoner som ikke deltog i *Slaget ved Vejle*.

Receptioner er kollektivt forankrede og foranderlige

En overordnet pointe kan udledes af henholdsvis den position jeg klassificerer som vaklende og de etiske vurderinger. Denne vaklende deltagerposition viser hvordan primære modtageres umiddelbare receptioner påvirkes af andre primære modtageres, typisk en sidemand, og de etiske vurderinger illustrerer hvordan andres oplevelser bliver centrale for vurderingen af det reciperede. I disse tilfælde kan receptionerne altså ikke isoleres til et bestemt individ og dennes modtageroplevelse, men er derimod forankret i et kollektiv, her i form af de øvrige deltagere til *Slaget ved Vejle*. Dette forhold gælder muligvis kun for fortolkningsobjekter som reciperes simultant af mange mennesker på én gang – i dette tilfælde et skuespil, men det kunne også være en tale, en biograffilm, en tv-udsendelse som ses af flere personer eller lignende. Når man har at gøre med et sådant simultant reciperet fortolkningsobjekt, bør man derfor ikke overse kollektivets betydning for receptionerne, men være opmærksom på at

recipienten taler sammen, udveksler oplevelser og synspunkter og påvirker hinandens holdninger.

Ligesom man ikke bør betragte receptioner som resultatet af ét individs isolerede, subjektive oplevelse, bør man heller ikke anse dem for at være endegyldige. Receptioner er dynamiske størrelser der kan forandre sig over tid. Forandringer som receptionerne af *Slaget ved Vejle* har undergået, har jeg dog ikke kunnet skildre med mine undersøgelsesmetoder. Men havde jeg foretaget min undersøgelse et halvt år senere, var resultatet måske blevet et andet. Nogle måneder efter at jeg afsluttede mine fokusgruppeinterviews, kørte nemlig en sag i pressen om Jyske Banks oprettelse af to fonde som værn mod fjendtlig overtagelse af banken.¹⁹⁰ Da sagen var på sit højeste og Jyske Banks ledelse blev kritiseret af selve statsministeren, påvirkede den måske medarbejdernes indstilling til topledelsen negativt – en indstilling der kunne tænkes at have smittet af på synet af *Slaget ved Vejle*.

Den store fortælling og de små

Receptionerne af *Slaget ved Vejle* er kollektivt forankrede, skrev jeg ovenfor. Men de er også individuelle, og tit giver brudfladen mellem det individuelle og det kollektive anledning til forhandlinger interviewpersonerne imellem. Det sker især i forbindelse med forsøg på at placere enkelte elementer i forhold til det overordnede forløb i *Slaget ved Vejle*. Limousinen er et element der viser sig særlig svært at placere. Således er diskussioner om hvor limousinen stod, og hvem der så den, et tilbagevendende træk i alle fokusgrupper. De diskussioner læser jeg som udforskninger af sammenhængen mellem de mange individuelle og den kollektive oplevelse af *Slaget ved Vejle*. Et eksempel på en sådan diskussion citerede jeg i afsnit 8.6.6, og neden for bringer jeg citatet igen. Her taler medlemmerne af fokusgruppe DS om deres forskellige oplevelser (eller snarere ikke-oplevelser) af limousinen. Et af medlemmerne, Pernille, er i tvivl om hun faktisk har set limousinen med egne øjne, eller om hun bare har hørt tale om den:

GRUPPE DS, SPØRGSMÅLSGRUPPE 3 (GENFORTÆLLING 1)

Niels	Jeg vil sige, jeg så den faktisk slet ikke.
Martin	Det gjorde jeg heller ikke
Pernille	Okay.
Niels	Jeg hørte først om den bagefter.

¹⁹⁰ I et brev fra Anders Dam til medarbejderne i forbindelse med pressens skrivi om fondene i februar 2004, nævnes i øvrigt *Slaget ved Vejle* som ét blandt flere tiltag for at sikre bankens fortsatte selvstændighed (Jyske Bank 2004f).

Pernille Okay.
 Niels Så det er ikke alle der har set den.
 Pernille Nej. Men... der er vi lidt uenige, fordi det...
 Stig? [fniser]
 M Hvad nåede I frem til?
 (.)
 Rikke At man havde **hørt** om nogen der havde set den komme
 Stig Ja.
 Rikke komme kørende.
 Stig? (Xxx).
 Pernille Jeg **tror**, jeg tror på jeg har set den komme kørende (nedaf)...
 Stig Jamen det, det har jeg hørt nogen sige, også,
 Pernille Ja,
 Stig så, så, den- den,
 Pernille jeg mener jeg kan, jeg kan huske der var én der steg ud af den.

I mange tilfælde tager interviewpersonernes beretninger om deres egne oplevelser form af små fortællinger. Et eksempel herpå, som jeg tidligere har citeret, er en beretning som Stig i gruppe DS fremfører om sin oplevelse som deltager til *Slaget ved Vejle*:

GRUPPE DS, SPØRGSMÅLSGRUPPE 2

Stig Altså, jeg synes det, det var en meget meget stærk oplevelse. Altså... altså hele min verden, den faldt fra hinanden på... på ti minutter. Altså, jeg havde lige købt hus, jeg havde lige skiftet arbejde, altså, flyttet til en helt ny by, altså det hele det var, nu var det på plads. Og så faldt det hele fra hinanden.
 X [fniser]
 Stig Men det næste øjeblik det var så, at, da det så var overstået, der... altså, der havde jeg det bare **så** godt, altså det var...
 M Mm.
 Stig **så** fantastisk en, en arbejdsplads jeg var kommet til.

Citatet viser hvordan Stig læser *Slaget ved Vejle* ind i sin egen livssituation: Han var ny på jobbet og på egnen da det skete. *Slaget ved Vejle* drog først hans tilhørsforhold til banken i tvivl og bekræftede det dernæst. Stigs og andres fortællinger om deres personlige oplevelser af *Slaget ved Vejle* kan ses som udtryk for det Karl Weick (1995) kalder narrativ *sensemaking*. Her tilskrives *Slaget ved Vejle* en ekstra meningsdimension ved at forholdes til deltagerens personlige livssituationer – et udsnit af den sociale virkelighed som i samme bevægelse udlægges og konstrueres.

Interviewpersoner som ikke deltog i *Slaget ved Vejle*

I det forgangne kapitel har jeg ikke viet mange ord til de af interviewpersonerne som ikke havde deltaget i *Slaget ved Vejle*. Lad mig råde bod på det her. To ting finder jeg interessant at følge op på i forbindelse med de interviewpersoner som ikke var til stede i Vejle i 1999: For det første om deres receptioner adskiller sig fra de øvrige interviewpersoners – om de fortolker og vurderer *Slaget ved Vejle* anderledes. Og for det andet hvordan denne type af interviewpersoner fungerede i fokusgruppeinterviewene som sådan. De fire interviewpersoner som ikke deltog i *Slaget ved Vejle*, er Rikke fra gruppe DS, Gert og Jeanette fra gruppe SA og Torben fra gruppe LF.

Fælles for de fires receptioner er at ingen af dem giver udtryk for fortolkninger inden for klyngen ”utrationalitet”, men udelukkende fortolker *Slaget ved Vejle* i selvstændighedstermer. Rikke fra gruppe DS fremsætter dog også en fortolkning inden for kategorien ”test”. Alle foretager fremførelsesorienterede æstetiske vurderinger, og Rikke fra gruppe DS og Torben fra gruppe LF foretager også oplevelsesbaserede æstetiske vurderinger. I Torbens tilfælde baseres vurderingen på hans oplevelse af landsstævnet i Vejle i 2002 – en oplevelse han paralleliserer til *Slaget ved Vejle*. Rikke, derimod, bygger sin oplevelsesbaserede vurdering på videofilmen af *Slaget ved Vejle*. Dermed fremtræder Rikke som en undtagelse idet hun, som den eneste af de interviewpersoner som ikke var til stede i Vejle i 1999, fremsætter en æstetisk vurdering baseret på sin egen oplevelse af *Slaget ved Vejle*, om end hun oplevede fortællingen i film- og ikke skuespilformat. Med andre ord har Rikke haft en æstetisk oplevelse som seer af videofilmen, og hun er i stand til at sætte ord på den. Også Torben skiller sig ud med hensyn til fremsatte fortolkninger: Som den eneste fremsætter han nemlig konceptuelle vurderinger.

De fortolkninger som de af interviewpersonerne der ikke var til stede ved *Slaget ved Vejle*, giver udtryk for, afviger ikke fra de generelle tendenser, snarere tværtimod. De fremstår som ”oprensede” versioner af de øvrige interviewpersoners fortolkninger og vurderinger. Ved første øjekast virker det mærkværdigt at slet ingen utrationalitetsfortolkninger optræder blandt de fires. Men med tanke på at to af fire personer tilhører gruppe SA, hvor fortolkninger inden for denne klynge i forvejen er fraværende, og én en gruppe (LF) hvor meget få fortolkninger optræder, forekommer det ikke så overraskende. At videofilmen tilsyneladende ikke i samme grad som skuespillet har affødt æstetiske oplevelser, er heller ikke forbavsende, taget i betragtning hvor ofte interviewpersoner som var til stede i Vejle i 1999, fremhæver

sanselige dimensioner ved skuespillet som vigtige for deres oplevelse heraf. De sanselige dimensioner har selvsagt ikke kunnet fastholdes i en videoudgave af *Slaget ved Vejle*.

Jeg bemærkede tidligere at de interviewpersoner som ikke var i Vejle i 1999, typisk optræder tilbageholdende i fokusgruppeinterviewene. Alle tilhører de gruppen af mindre talende interviewpersoner (se afsnit 8.2). Deres tilbageholdenhed har jeg især noteret mig i forbindelse med genfortællingerne, og jeg gætter på at den beror på manglende narrativ autoritet (se afsnit 8.6.6): Modsat interviewpersoner som deltog, kan interviewpersoner som ikke deltog i *Slaget ved Vejle* ikke verificere udlægninger og underbygge vurderinger ved at referere til egne oplevelser. Deres tilbageholdenhed betyder at synspunkterne blandt denne gruppe af interviewpersoner er underrepræsenterede, og det sænker interviewenes pålidelighed. Som moderator kunne jeg måske have afhjulpet problemet ved i højere grad at have spurgt specifikt til synspunkter blandt denne gruppe af interviewdeltagere.

Hvis jeg har ret i at tilbageholdenheden skyldes manglende narrativ autoritet, er denne imidlertid ikke et produkt af fokusgruppeinterviewene, men derimod et udtryk for et forhold som generelt gør sig gældende i banken: et ulige forhold mellem medarbejdere-som-deltog og medarbejdere-som-ikke-deltog i *Slaget ved Vejle*. Uligheden består i at medarbejdere som deltog i *Slaget ved Vejle*, har en højere grad af narrativt ejerskab over fortællingen end de som ikke gjorde. Denne ulighed øges blot som tiden går og banken ansætter nye medarbejdere for hvem *Slaget ved Vejle* er en fjern begivenhed. Topledelsen er med til at opretholde det ulige forhold ved gerne og ofte at referere til *Slaget ved Vejle*.

9 KONKLUSION OG DISKUSSION

I kapitel 1 skrev jeg at afhandlingen som helhed placerer sig inden for den fortolkende del af forskningen i organisationskommunikation, og inden for det overordnede genstandsfelt intern kommunikation. Jeg udpegede det omdiskuterede, men lidet empirisk belyste fænomen strategisk storytelling som omdrejningspunkt for afhandlingen, og skrev at afhandlingen belyser fænomenet gennem tre delundersøgelser.

De tre delundersøgelser fremstilles i kapitel 2-8: den første i kapitel 2, den anden i kapitel 3, og den tredje i kapitel 4-8. I det følgende gennemgår jeg resultaterne af de enkelte delundersøgelser. Dernæst gør jeg resultaterne af undersøgelsens tredje og mest omfattende delundersøgelse til genstand for diskussion. Dele af diskussionen er især relevante for forskere der beskæftiger sig med i fortællinger i organisationer og med organisationskommunikation generelt. Andre dele af diskussionen har relevans for folk som interesserer sig for praktiseringen af strategisk storytelling idet jeg her uddrager implikationer af de af undersøgelsens resultater som relaterer sig til strategisk storytelling som praksis. Undervejs i diskussionen foretager jeg af og til perspektiveringer til anden forskning, og sidst i kapitlet giver jeg forslag til videre forskning inden for emnet på baggrund af afhandlingens resultater.

9.1 Afhandlingens resultater

På de følgende sider gennemgår jeg resultater fra de enkelte delundersøgelser. Jeg behandler hver delundersøgelse separat, og den tredje og mest omfattende af dem har jeg delt op i to: en del hvor jeg gengiver resultater fra tekstanalysen, og en del som fremstiller receptionsanalysens resultater. Gennemgangene er sådan udformet at jeg først svarer resuméagtigt på de forskningsspørgsmål jeg har stillet undervejs i afhandlingen (i afsnittene 1.2., 4.1.4. og 4.2.4.), hvorefter jeg uddyber svarene.

9.1.1 Danske praktikers debat om storytelling

Den første af de tre delundersøgelser præsenteres i kapitel 2 og omhandler danske praktikers debat om storytelling. Debatten har fundet sted i bogudgivelser og i fagblade, særligt kommunikationsfaglige tidsskrifter, mellem år 2000 og 2005.

- **Hvad er ”storytelling” ifølge de danske praktikerer som deltager i debatten om emnet?**
- *To versioner af storytelling optræder i debatten: storytelling som kommunikationsteknik og storytelling som metode til at skabe et brand eller skabe dialog. Endvidere knyttes storytelling til forskellige andre aktuelle ledelsestrends. Debattørerne ser primært kommunikation som transmission, og de benytter sig af strukturalistiske modeller for fortællingen. Deres modtagersyn har rod i behaviorismen.*

Undersøgelsen viser at debattørerne ikke taler om det samme når de taler om storytelling. De fleste henviser med termen ”storytelling” til en kommunikationsteknik hvormed en (aktiv) afsender kan påvirke og aktivere en (passiv og letpåvirkelig) modtager, så vedkommende handler i overensstemmelse med afsenders ønsker. Teknikken fremhæves som velegnet til at indprente medarbejderne bestemte normer og handlemønstre i forbindelse med værdibaseret ledelse. Denne forståelse af storytelling baserer sig på et transmissionsorienteret syn på kommunikation, og modtageren forstås endvidere i behavioristiske termer som én der reagerer på en vis måde, når vedkommende bliver udsat for bestemte stimuli. Nogle debattører bruger (også) ”storytelling” om en metode til at skabe et *corporate brand* eller til at skabe dialog. Når storytelling bruges som metode, indgår en flerhed af fortællere i den proces det er at skabe fx et *corporate brand*, og afsender/modtager-forholdet er ikke entydigt. Denne sidste udlægning af storytellingbegrebet bygger snarere på et interaktionsorienteret syn på kommunikation end på et transmissionsorienteret ét.

Af de to udlægninger dominerer den første, storytelling-som-teknik, i debatten. I kapitel 2 skrev jeg at der formentlig er en sammenhæng mellem det fremherskende modtagersyn og de anvendte modeller for fortællingen. Så godt som alle debattører benytter sig nemlig af strukturalistiske modeller for fortællingen, såsom Algirdas Julien Greimas’ aktantmodel, til at forklare hvilke elementer en fortælling består af. Strukturalistiske narrative modeller opererer dog ikke med en empirisk modtager, og dermed opstår et ”hul” som forfatterne til storytellingbøgerne fylder ud med et behavioristisk inspireret modtagersyn.

Debattørerne knytter storytelling til en lang række af trends i organisationer: *corporate branding*, *product branding*, organisationsudvikling, værdibaseret ledelse og værdikommunikation, forandringsledelse og vidensdeling. Fælles for trendene er at de er et udtryk for en konvergens mellem ledelse og kommunikation. Det gælder også storytelling der

placerer sig (og potentielt nedbryder potentielt faggrænserne) mellem disciplinerne kommunikation, ledelse og markedsførings. Aktører fra alle tre discipliner deltager da også i debatten om storytelling. Det at storytelling lader sig koble til en række andre, samtidige trends, udpeger jeg som en mulig forklaring på begrebets succes.

9.1.2 Forskning i fortælling i organisationer

Forskningen i fortællinger i organisationer er emnet for den anden delundersøgelse jeg har foretaget. Undersøgelsen er formidlet i kapitel 3.

- **Hvordan er der hidtil er blevet forsket i fortællinger i organisationers interne kommunikation?**
- *Forskning i fortællingers interne kommunikation fordeler sig på tre spor: et etnologisk, et psykologisk og et kommunikativt. Inden for det etnologiske spor betragtes fortællinger som kulturelle manifestationer; inden for det psykologiske spor ses fortællinger som udtryk for mentale processer, og inden for det kommunikative spor bruges fortællinger som en forståelsesramme forskeren lægger ned over sine empiriske data.*

Min gennemgang af forskningsfeltet viser at feltet spænder meget bredt hvad angår teoretiske inspirationskilder og metodiske tilgange. Jeg foreslår at skelne mellem tre spor: et etnologisk, et psykologisk og et kommunikativt. Inden for det etnologiske spor sonderer jeg endvidere mellem to forskellige tilgange, en ”integrationistisk” og en ”differentialistisk”. De tre spor udelukker ikke hinanden, men lader sig kombinere, således at forskere kan befinde sig inden for mere end ét af de tre spor.

Forskere inden for det etnologiske spor ser fortællinger som udtryk for virksomhedskultur. For integrationister er en virksomheds kultur nært knyttet til topledelsen hvis fortællinger på én gang skaber og udtrykker virksomhedens monokultur. Flere af de markante aktører i debatten om storytelling er inspirerede af denne måde at forstå en organisation på. Differentialister lokaliserer kulturen hos medarbejderne, og de går ud fra at en virksomhed består af flere sameksisterende og måske konkurrerende kulturer der kommer til udtryk i forskellige grupperingers fortællinger. Både integrationister og differentialister indsamler og undersøger konkrete, verbalt transmitterede fortællinger med henblik på at

afdække virksomheders kultur(er). Integrationister ønsker i mange tilfælde dermed at illustrere hvordan ”stærke” kulturer kommunikerer, mens sigtet med en del differentialisters forskning er at give stemme til marginaliserede eller undertrykte medarbejdergrupper.

For forskere inden for det psykologiske spor manifesterer fortællinger mentale processer, hvad enten de er psykologiske eller kognitive. Det er disse individuelle og kollektive processer som forskere inden for dette spor ønsker at belyse, og det gør de ved at indsamle og analysere konkrete, verbalt transmitterede fortællinger. Forskere inden for det kommunikative spor opererer med et narrativitetsbegreb ved hjælp af hvilket de læser ord og handlinger i organisationer narrativt. Ved at lægge en narrativ forståelsesramme ned over deres data i form af registreinger af verbal og non-verbal interaktion, installerer de fortællinger heri. Hermed vil forskere inden for det kommunikative spor vise hvordan organisationen konstant skabes og genskabes i kommunikative processer idet de arbejder ud fra den tese at det er i kommunikationen at organisation bliver til.

Som sagt er de tre spor ikke gensidigt udelukkende, og mit eget casestudie af en ledelsesafsendt strategisk fortælling og medarbejderes fortolkninger heraf (dvs. afhandlingens tredje delundersøgelse), har da også berøringsflader til alle tre spor – se afsnit 3.5.3. Caseundersøgelsen skal endvidere råde bod på nogle mangler ved eller områder som er underbelyst i den hidtidige forskning i fortællinger i organisationer. Ét stærkt underbelyst område er modtageren og dennes rolle i den kommunikative udveksling. Desuden mangler forskningen i fortællinger i organisationer at skabe forbindelse til lederes praksis, ikke mindst den praksis jeg beskrev i afhandlingens første delundersøgelse.

9.1.3 Et casestudie af fortælling og fortolkning i Jyske Bank

Afhandlingens tredje delundersøgelse, et casestudie, formidles i kapitlerne 4, 5, 6, 7 og 8. I kapitel 4 opstilles en teoretisk baggrund for undersøgelsen, og kapitel 5 omhandler videnskabsteoretiske forudsætninger for undersøgelsen og metodiske procedurer som er blevet anvendt til datagenerering. Casens umiddelbare kontekst, Jyske Bank-koncernen, beskrives i kapitel 6. Casen er en fortælling med titlen *Slaget ved Vejle*, og min analyse af den som fortolkningsobjekt fremstilles i kapitel 7. Analysens resultater danner udgangspunkt for en undersøgelse af hvordan medarbejdere oplever og fortolker den pågældende fortælling, og den undersøgelse fremstilles i kapitel 8.

Casens kontekst

I Jyske Bank bedriver man værdibaseret ledelse. Det betyder at diverse kommunikations- og ledelsesrelaterede aktiviteter alle er forankrede i bankens aktuelle værdierklæring. Det gælder både intern kommunikation, den daglige ledelse af banken og markedsføringen af banken og dens produkter. På den måde integrerer den værdibaserede ledelsesform de nævnte aktiviteter. En konsekvens af integreringen af ledelse, intern kommunikation og markedsføring er at medarbejderne får en fremtrædende rolle i markedsføringen. De skal nemlig formidle bankens værdier til kunder og andre interessenter. Samtidig er de selv modtagere af værdikommunikation fra bankens ledelse (forestået af kommunikationsafdelingerne). Et eksempel herpå er *Slaget ved Vejle*, en fortælling udformet som et skuespil. Det er den strategiske fortælling jeg vælger som case, dels fordi den har en central position blandt strategiske tiltag i bankens interne kommunikation, dels fordi kendskabet til den i organisationen er meget højt – stort set alle organisationsmedlemmer har stiftet bekendtskab med fortællingen.

Resultater af tekstanalyse af *Slaget ved Vejle*

Analysen af *Slaget ved Vejle* sker ud fra en narratologisk analyseramme der suppleres med analyseredskaber fra dramaturgien eftersom fortællingen antager dramatisk form. Analysen skulle generere viden om fortællingen til brug i den efterfølgende undersøgelse af receptioner heraf. Desuden inddrages analysens resultater i fortolkningen af receptionsudsagnene. Forskningsspørgsmålene som angår denne del af den tredje delundersøgelse, besvarer jeg på baggrund af analysen som følger:

- **Hvad kendetegner en konkret, strategisk fortælling i en organisations interne kommunikation – hvordan er den struktureret og fortalt?**
- *Den er struktureret som to fortællinger i én: en rammefortælling og en indrammet fortælling, hvoraf to mulige plot kan udledes. Som fortælle teknik benyttes fokalisering. Og den er fremført som et skuespil, men uden fiktionskontrakt.*
- **Hvordan er modtageren og de øvrige kommunikative instanser konstrueret i fortællingen?**
- *Der er et sammenfald mellem empirisk modtager og narratee-som-karakter der bliver tydeligt da tilskuerne sidst i stykket bliver sat til skue og på den måde gjort til en karakter i fortællingen. Som narratee konstrueres modtageren konstrueres som et*

kollektiv med skiftende karakteristika. Af de øvrige kommunikative instanser er en del karakterer referentielle, dvs. de deler identitet med rigtige personer. Mest kompleks er karakteren Anders Dam der fordobles undervejs og skifter narrativ position.

- **Hvilke æstetiske virkemidler tages i brug?**
- *Rammefortælling/indrammet fortælling, illusionsbrud og manglende fiktionskontrakt. Heraf kendes de to sidste fra avantgardistiske eksperimenter forestået af venstreorienterede dramatikere.*

Et markant træk ved måden *Slaget ved Vejle* er fortalt på, er at der ikke etableres nogen fiktionskontrakt mellem den empiriske afsender og den empiriske modtager af *Slaget ved Vejle* – skønt *Slaget ved Vejle* er en fiktiv fortælling. Den kontraktløse fiktion opretholdes på forskellig vis undervejs i fortællingen: Dels gennem brug af referentielle karakterer og ved at bruge fokalisering som fortælle teknik (en teknik hvor der fortælles fra karakterernes perspektiver), dels gennem et overlap mellem empirisk modtager og *narratee*. *Narratee*'en er den modtager som eksplicit optræder i fortællingen, og som kan fungere som en karakter heri. Sidst i fortællingen afsløres det fortaltes fiktive status, og dermed blotlægges et dramatisk forløb der kommer til at indramme det forløb tilskuerne hidtil har været vidner til. Samtidig transformeres karakteren Anders Dam fra "Anders Dam1" til "Anders Dam2" og skifter narrativ position.

Også tilskuerne skifter position undervejs i forløbet. Positionsskiftet finder sted på det teatrale niveau: Fra at være beskuere, bliver de sidst i stykket sat til skue. Positionsskiftet bliver dog først tydeligt for tilskuerne selv efter afsløringen af det forudgående som fiktion. Tilskuernes tilskue-sættelse understøttes af de forskydninger der sker mellem sal og scene som følge af brugen af rum: Den traditionelle fordeling mellem scene og sal forskydes først gennem punktvis udvidelser af scenen, og senere vendes forholdet mellem scene og sal ved hjælp af brugen af lys (og kameraføring) helt om, så sal bliver til scene, og scene til sal. Afsløringen og udpegelsen af beskuerne som beskuede sker imidlertid først efter at det oprindelige forhold mellem scene og sal er blevet genetableret.

Konsekvensen af brugen af rammefortællingen som virkemiddel er at *Slaget ved Vejles* plot kan udlægges på to måder – "dengang da cheferne fuppede medarbejderne ved at bilde dem ind at svenskere ville overtage Jyske Bank" og "dengang medarbejderne afværgede en fusion mellem Jyske Bank og en svensk bank". En nærmere undersøgelse af den indrammede

fortællings tidslige organisering viser at to mulige fremtider præsenteres heri: Én hvor Jyske Bank opkøbes af den svenske bank og ophører med at eksistere, og én hvor Jyske Bank bevarer sin selvstændighed. Alt i alt konkluderer jeg at *Slaget ved Vejle* opererer med dobbeltheder og spaltninger på flere niveauer, og at det giver flere forskellige fortolkningsmuligheder.

Brugen af rammefortælling, manglen på fiktionskontrakt og illusionsbruddet er alle velkendte æstetiske virkemidler som tages i brug i *Slaget ved Vejle*. Rammefortællinger bruges både i litteratur og i teater – som eksempel på det sidste har jeg nævnt William Shakespeares skuespil *Hamlet*. Manglen på fiktionskontrakt kendes fra Augusto Boals usynlige teater, og illusionsbruddet svarer til hvad Bertolt Brecht kalder en *Verfremdungseffekt*. Bemærkelsesværdigt ved de to sidstnævnte virkemidler er at de er udviklet af venstreorienterede dramatikere med henblik på at tjene revolutionære formål. I *Slaget ved Vejle* bruges de (ifølge poetikken først i manuskriptet) for at sikre en banks fremtidige eksistens.

Resultater af analyse af medarbejderes receptioner af *Slaget ved Vejle*

Receptionsanalysens objekt er fokusgruppeinterviews udført med medarbejdere i fire forskellige afdelinger i Jyske Bank-koncernen – to bankfilialer (en større og en mindre), en specialafdeling og et datterselskab. Emnet for fokusgruppeinterviewene har været *Slaget ved Vejle*, og den teoretiske ramme for analysen er humanistisk receptionsteori. I forbindelse med gennemgangen af den humanistiske receptionsteori i kapitel 4 stillede jeg nogle uddybende spørgsmål som receptionsanalysen skulle besvare. Spørgsmål og svar lyder som følger:

- **Hvordan oplever og fortolker medarbejdere den strategiske fortælling?**
- *Forskelligt. Der er stor diversitet i måden de oplever Slaget ved Vejle på og i deres fortolkninger af fortællingen samt i måden de konceptualiserer Slaget ved Vejle på. Dog dominerer indlevede oplevelser (eller ”deltagerpositioner”), æstetiske vurderinger og fortolkninger som betoner selvstændighed som tema.*
- **Hvilken type modtagere er de ansatte i Jyske Bank? Semantiske eller semiotiske – og udviser de tegn på semiotisk magt over fortællingen?**

- *Der er en tendens til at de er semiotiske modtagere. Grundet den udbredte brug af bankens værdierklæring som interpretativt register, tvivler jeg på at de udviser semiotisk magt over for fortællingen.*
- **Indgår medarbejderne i afdelingsspecifikke fortolkningsfællesskaber?**
- *Nej, det er der ikke noget i mine data der tyder på. Med fraværet af indicier på fortolkningsfællesskaber kan skyldes de udvælgelsesprocedurer jeg har anvendt.*

Hvad medarbejdernes oplevelse af *Slaget ved Vejle* angår, viser receptionsanalysen at de af medarbejderne som deltog i *Slaget ved Vejle* (ikke-deltagere har jeg ikke medtaget i denne del af analysen), fordeler sig på tre forskellige deltagerpositioner: en indlevet, en vaklende og en distanceret. Heraf dominerer den indlevede tilskuerposition, der findes i to varianter, en berørt og en uberørt. Indlevede tilskuere var de som, mens de var vidner til *Slaget ved Vejle*, troede at det repræsenterede havde faktastatus. Vaklende deltagere var i tvivl om de var vidner til en fiktiv eller en faktisk situation, mens distancerede deltagere (eller rettere: den distancerede deltager, for kun én af interviewpersonerne befandt sig i denne kategori) gennemskuede *Slaget ved Vejle* som fiktion.

Et aspekt af medarbejdernes fortolkning af *Slaget ved Vejle* er hvordan de indirekte konstruerer genstanden som en bestemt form for kommunikation. Det sker ved at de fremsætter vurderinger på forskelligt grundlag. I nogle udsagn vurderes *Slaget ved Vejle* ud fra æstetiske kriterier, dvs. som et stykke æstetisk kommunikation. I andre udsagn vurderes fortællingen ud fra etiske kriterier og konstrueres som kommunikation præget af et ulige magtforhold mellem afsender/topledelse og modtager/medarbejder. Og i atter andre udsagn vurderes *Slaget ved Vejle* konceptuelt som et eksempel på strategisk ledelseskommunikation. Af de tre typer af vurderinger er de æstetiske i overtal. De etiske vurderinger udgør den næststørste gruppe, og de udtrykkes primært af indlevet-berørte og vaklende tilskuere. Det tyder på at personer som har følt sig ubehageligt berørte ved fiktionen, som de i øvrigt oplevede som virkelighed, er mere tilbøjelig til at udtrykke sig kritisk herom end personer der ikkehar haft denne oplevelse.

At tre forskellige kategorier af vurderinger optræder side om side i fokusgruppeinterviewene, fortolker jeg som et vidnesbyrd om at interviewpersonerne har en kompleks og mangefacetteret tilgang til *Slaget ved Vejle*, både inden for og på tværs af grupperne, men også som enkeltpersoner. De enkelte personer giver nemlig typisk udtryk for

vurderinger som falder inden for flere kategorier. En anden mulig fortolkning er at fortolkningsgenstanden – *Slaget ved Vejle* – simpelthen er kompleks og derfor afføder vurderinger fra en flerhed af perspektiver.

Direkte fortolkninger af *Slaget ved Vejle* har jeg også undersøgt, og dem fandt jeg i alt 14 af. 12 af dem fordeler sig i to klynger – selvstændighed og utraditionalitet. Heraf fremsættes flest fortolkninger inden for den førstnævnte klynge. Jeg finder to mulige forklaringer på selvstændighedsfortolkningens dominans: For det første at samme fortolkning er blevet fremsat op til flere gange af ledende personer i banken i løbet af *Slaget ved Vejles* hidtidige receptionshistorie. Og for det andet at selvstændighedsfortolkningen fremstiller en version af *Slaget ved Vejle* der på forskellige punkter minder om velkendte nationalkulturelle og bibelske myter, og dermed ”valideres” intertekstuel.

Endnu et aspekt af hvordan Jyske Bank-medarbejdere fortolker den strategiske fortælling, er hvordan de læser den. For at undersøge det, bad jeg interviewpersonerne genfortælle *Slaget ved Vejle* i mindre grupper. De otte genfortællinger det resulterede i, har det tilfælles at de fremhæver nogle momenter frem for andre. Ligheden kan skyldes at gruppernes genfortællinger er foretaget ud fra de samme billedkort. Et andet fællestræk ved genfortællingerne, som ikke kan tilskrives billedkortene, er at de vidner om en tendens til semiotisk læsning. Semiotiske læsere, som Umberto Eco (1990) modstiller semantiske læsere, forholder sig analytisk og afkodende til tekster. Tilstedeværelsen af en semiotisk læsemodus blandt interviewpersonerne synes at hænge sammen med den rolle de i øvrigt indtager i forhold til bankens værdikommunikation: De medarbejdere som til daglig selv skal forestå ekstern værdikommunikation til kunder, er mere tilbøjelige til at læse semiotisk end de medarbejdere som ikke dagligt kommunikerer værdier til kunder. Megen af den semiotiske læsning er rettet mod Anders Dams transformation, og at dette aspekt ved skuespillet optager interviewpersonerne, tolker jeg som et udtryk for at de kan se en parallel mellem topledelsens ageren i *Slaget ved Vejle* og deres egen rolle som værdiformidlere. En anden mulig forklaring på den semiotiske læsemodus’ overvejende dominans henter sit belæg i tekstanalysen: Det er tænkeligt at fortællingen gennem brug af en rammefortælling og ved at pege på sin egen fikcionalitet, fremmer semiotiske læsninger; at fortællingen så at sige vil læses semiotisk. Selv om interviewpersonerne overvejende læser *Slaget ved Vejle* semiotisk, er de ikke nødvendigvis kulturelle *bricoleurer* med semiotisk magt over fortællingen. Det vurderer jeg på baggrund af den iagttagelse at interviewpersonerne i en vis udstrækning bruger bankens

officielle værdierklæringer som interpretativt repertoire. At de således bruger ledelsens tekster som fortolkningsregister, begrænser deres semiotiske magt over fortællingen, mener jeg

Et andet forskningsspørgsmål er om de ansatte i Jyske Bank grupperer sig i afdelingsspecifikke fortolkningsfællesskaber. Det viser receptionsanalysen ingen tydelig tegn på, i hvert fald ikke hvad angår indholdet af det de siger. De fremsatte vurderinger og fortolkninger fremstår som homogene på tværs af grupperne, og det synes snarere at indikere at Jyske Bank-medarbejderne udgør ét stort fortolkningsfællesskab. Det samme gør den udbredte brug af ord og udtryk fra bankens værdierklæringer, som jeg også nævnte ovenfor. Jeg skal dog ikke kunne udelukke at mindre fortolkningsfællesskaber faktisk findes i banken, men at mine udvælgelsesprocedurer har betydet at jeg ikke har fundet frem til dem. Måske havde resultatet set anderledes ud hvis jeg havde foretaget fokusgruppeinterviews i afdelinger i forskellige landsdele, og ikke kun i Jylland.

Et bud på en samlet fortolkning af tekst- og receptionsanalyse

Indtil videre har jeg ikke givet noget bud på en fortolkning der sammentænker tekst- og receptionsanalysens resultater. Det vil jeg gøre her, og jeg vil gøre det forholdsvist kort. Fortolkningen leverer en forklaring på hvad det var der skete i Vejle, og hvad *Slaget ved Vejle* har gjort ved organisationen Jyske Bank.

Jeg vil fremsætte det fortolkningsgæt at der samtidig med etableringen af en retrospektiv fiktionskontrakt i slutningen af *Slaget ved Vejle* blev skabt en fra da af gældende ”dramatisk kontrakt” mellem topledelse og medarbejdere. En sådan kontrakt adskiller sig fra den klassiske, kapitalistiske kontrakt mellem de to parter, der indebærer at medarbejderne til fordel for at give (arbejds)tid og kræfter til organisation, får løn. Den dramatiske kontrakt går ud på at medarbejderne får et drama at agere i mod at de villigt spiller med i det. Mod at være villige til at udfylde deres rolle i dramaet tilbydes de med andre ord indhold og mening i form af dramaet. Som kontraktparter er medarbejderne ikke bare medspillere, men også medvidende. At de er medvidende vil sige at de er klar over hvad der foregår, og at de, samtidig med at de som medspillere indgår i det dramatiske univers, forholder sig analyserende og detektivagtigt afkodende hertil.

Medvidende er netop hvad de bliver i løbet af *Slaget ved Vejle*. Det er nemlig ikke kun Anders Dam der transformeres i løbet af skuespillet – medarbejderne transformeres også fra ikke-vidende til vidende, og de accepterer denne transformation ved at reagere positivt på afsløringen af fiktionen og den samtidige retrospektive etablering af en fiktionskontrakt: De

klapper, hujer og pifter da det går op for dem hvad der er foregået og hvad deres andel har været i det. Fiktionskontrakten som etableres, indvarsler eller foregriber den dramatiske kontrakt mellem ledelse og medarbejdere.

Kontrakten går naturligvis begge veje. For at opfylde deres del skal topledelsen løbende levere nye dramatiske indslag og således opretholde det dramatiske univers. Udramatisk ledelseskommunikation opleves således som atypisk og som et kontraktbrud af medarbejderne. ”[N]u har de lavet happenings på alt andet, værdier og slogans / og alt muligt andet. Lige præcis den her synes jeg måske mangler lidt, så,” siger Yannick i gruppe LF og giver dermed udtryk for sin skuffelse over at bankens slogan ikke blev præsenteret på dramatisk vis, hvilket forhindrer ham i at indtage en medspillende og medvidende rolle i forhold til sloganet.

Ovenfor skrev jeg at den retrospektive fiktionskontrakt som etableres efter *Slaget ved Vejle*, indvarsler den dramatiske kontrakt. Den dramatiske kontrakt er ikke nedskrevet kontrakt – og dog. I En ny værdierklæring (bankens anden i rækken) blev præsenteret efter opførelsen af *Slaget ved Vejle* ved landsstævnet i 1999, og den kan læses som medarbejdernes genpart af kontrakten. ”For medarbejderne har værdier og holdninger ekstra betydning. De sætter nemlig rammerne for, hvordan man som medarbejder bør agere over for kunder og kolleger, og hvordan man omvendt kan forvente at blive behandlet af banken,” står der her (se bilag 2a). Den kontrakt som her formuleres, kan læses ind i den fortolkning jeg har foreslået: Medarbejderne forventes at handle på en bestemt måde; gør de det, vil banken opfylde sin del af kontrakten.

Dramaet som en metafor for organisationen er udbredt blandt forskere tilhørende det kommunikative spor inden for forskningen i fortællinger i organisationer. Her gør David M. Boje (fx 2002b) og Barbara Czarniawska (1997) brug af en dramametafor, og dermed lægger de sig i forlængelse af en lang tradition inden for samfunds- og kulturforskningen for at sammenligne samfundet eller et udsnit af det med et teater(stykke). I modsætning til de nævnte forskere bruger jeg dog ikke dramaet som metafor for det sociale liv, men derimod betegnelsen ”dramatisk kontrakt” om et princip der organiserer det. Den dramatiske kontrakt i Jyske Bank organiserer ledelsens og medarbejdernes forventning til hinanden, og den sætter nogle krav til deres handlinger.

9.2 Diskussion af afhandlingens resultater

I følgende diskussion koncentrerer jeg mig om afhandlingens tredje delundersøgelse, casestudiet. Jeg har delt diskussioner op i to dele: en som knytter sig til de anvendte fremgangsmåder, og som især har relevans for forskere, en del som knytter sig til resultater af især afhandlingens tredje delundersøgelse. Heraf uddrager jeg nogle praktiske implikationer, hvilket gør denne del relevant for læsere med praktisk interesse i storytelling.

9.2.1 Diskussioner som knytter sig til fremgangsmåde

I det følgende tager jeg nogle diskussioner op som knytter sig til den fremgangsmåde jeg har anvendt i afhandlingens tredje delundersøgelse, casestudiet. Det er diskussioner som især vil have relevans for andre forskere. Den første diskussion angår det overordnede perspektiv – modtagerperspektivet – og hvad det kan bidrage med til forskningen i organisationskommunikation. Dernæst diskuterer jeg nogle specifikke problemer jeg er stødt på, og beskriver hvordan jeg har løst dem: Et specifikt problem har været dilemmaet skabt ved at operere med to forskellige tekstbegreber, og et andet specifikt problem jeg fremdrager, angår undersøgelsen af et ”gammelt” analyseobjekt. Når jeg fremdrager netop disse problemer frem for andre, er det fordi jeg vurderer at de er af almen karakter, og at mine løsningsforslag følgelig kan være af almen interesse for kommunikationsforskere.

Modtagerperspektivet og hvad det kan bidrage med

Med mit casestudie har jeg villet udvide genstandsområdet for forskningen i fortællinger i organisationer og i organisationskommunikation generelt til også at omfatte organisationens medlemmer som modtagere af ledelseskommunikation. Jeg foreslår en måde at gribe modtagerstudier an på, nemlig ved at opstille en forståelses- og analyseramme i form af den humanistiske receptionsteori.

Et relevant spørgsmål er i den forbindelse hvordan et modtagerperspektiv kan bidrage til forskningen i organisationskommunikation. Et modtagerperspektiv, vel at mærke koblet med kvalitative metoder, giver detaljeret, nuanceret og indgående viden om modtagere og modtagelse. Min undersøgelse viser ikke bare hvordan medarbejdere oplever og fortolker en strategisk fortælling, men også på hvilke grundlag de vurderer den, og hvordan de i det hele taget læser fortællingen og andre ledelseskommunikative tiltag (som de inddrager i deres læsninger af fortællingen). Konkret demonstrerer receptionsanalysen at medarbejdere er aktive medspillere i den strategiske interne kommunikation: De Jyske Bank-medarbejdere

som har deltaget i min receptionsundersøgelse, forholder sig reflekteret, nuanceret, afkodende og ikke ukritisk til ledelsens kommunikation. Desuden udviser de en generel villighed til at ”spille med”, til aktivt at tage del i det dramatiske univers som ledelsen præsenterer i form af den strategiske fortælling. Det sidste er givetvis af afgørende betydning for et succesfuldt udfald af brugen af strategisk storytelling; en diskussion jeg tager op igen i forbindelse med diskussionen af resultaternes implikationer for praksis. At medarbejderne forholder sig reflekteret, nuanceret, afkodende og kritisk til den ledelsesafsendte fortælling, er en pointe som er interessant i lyset af storytellinglitteraturens tilbøjelighed til at opfatte modtagerne i behavioristiske termer. Modtagerne i min undersøgelse er langt fra pavlovske hunde, men derimod sofistikerede semiotiske læsere.

Lad mig også fremhæve den rolle de kvalitative metoder har spillet i forhold til vidensgenereringen. Det mylder af deltagerpositioner, fortolkninger, vurderinger (herunder vurderingsparametre), fortællestrategier og fortællestile som receptionsanalysen afdækker, ville jeg næppe have kunnet udledt af kvantitativt genererede data der langt fra rummer samme nuancerigdom som kvalitative data gør når det drejer sig om individers oplevelser, synspunkter, fortolkninger og holdninger. En kvantitativ datagenereringsmetode ville heller ikke have givet mig adgang til gruppedimensionen ved fremsættelsen af receptionerne i form af forhandlinger interviewpersonerne imellem og det ludiske samspil der opstår i gruppe LF.

Dilemmaet skabt af to forskellige tekstbegreber

Et andet sigte med casestudiet har været at foreslå en metode til analyse af fortællinger. Den hidtidige forskning i ledes fortællinger er nemlig præget af mangelfulde analytiske procedurer. Den analysemetode jeg har foreslået, er funderet i den strukturalistiske narratologi. Narratologien er blandt andet blevet kritiseret for at være dårlig til at håndtere flertydighed og multiple fortolkninger (se afsnit 4.1.2.) – et kritikpunkt der er særdeles relevant i forhold til min caseundersøgelse. Her har jeg nemlig kombineret en narratologisk tekstanalyse med en receptionsundersøgelse funderet i humanistisk receptionsteori. Receptionsteoriens tekstbegreb er et helt andet end narratologiens. For humanistiske receptionsteoretikere er teksten grundlæggende flertydig, og dens latente betydningsindhold realiseres først ved modtagerens mellemkomst.

Problemet med de konfliktende tekstbegreber har jeg søgt at løse ved hjælp af et tekstbegreb, nemlig Ecos, som medierer mellem narratologiens og receptionsteoriens. Ecos tekstbegreb udstikker retningslinjer for hvordan en tekstanalyse skal gribes an for at kunne

kombineres med en receptionsanalyse. Jeg har også brugt Ecos bestemmelse af teksten som en lineær fremtræden der yder modstand mod vilkårlige fortolkninger, til at præcisere den videnskabsteoretiske position jeg indtager, dvs. måden hvorpå jeg konceptualiserer empiriens status og forholdet mellem empiri og forsker.

Derved ikke være sagt at jeg ikke kunne have løst dilemmaet med de to forskellige tekstbegreber på anden vis. Jeg kunne fx helt have undgået at havne i det ved at have anvendt en teori som Paul Ricoeurs fortolkningsteori der sigter mod at forsone den strukturalistiske narratologi og receptionsteorien. Denne løsningsmulighed gik desværre først op for mig sent i processen, og derfor har jeg hverken anvendt den eller udforsket den yderligere.

At lave receptionsundersøgelse af et ”gammelt” analyseobjekt

Der er gået fire år mellem opførelsen af *Slaget ved Vejle* og min receptionsundersøgelse af fortællingen. Tidsrummet har haft indflydelse på kvaliteten og beskaffenheden af de data jeg har kunnet generere gennem receptionsundersøgelse: For det første kan tidsrummet mellem opførelse og receptionsundersøgelse tænkes at have haft negativ indflydelse på kvaliteten af data idet recipienternes erindringer om *Slaget ved Vejle* måske er svækkede. Og for det andet har tidsrummet betydning for beskaffenheden af dataen. Det har nemlig betydet at jeg ikke har haft adgang til umiddelbare eller *in situ*-receptioner af fortællingen, men derimod retrospektive receptioner som højst sandsynligt er påvirkede af andres receptioner af *Slaget ved Vejle* fremsat i den mellemliggende periode.

For at imødekomme det forhold at folk måske havde glemt dele af fortællingen, har jeg genereret data om receptioner gennem fokusgruppeinterviews. Fokusgruppeinterviews tillader nemlig interviewpersoner at aktivere eller anspore hinandens erindring af fortolkningsobjektet, hvilket jeg skønnede ville være en fordel under de givne omstændigheder. Det forhold at jeg de receptioner jeg har haft adgang til, formodentlig er præget af *Slaget ved Vejles* receptionshistorie, har jeg imødekommet ved at kortlægge denne mellemliggende receptionshistorie. Eller rettere den officielle del heraf, som er den jeg har haft adgang til. Min kortlægning af *Slaget ved Vejles* officielle receptionshistorie har vist sig nyttigt i forbindelse med analysen af receptionsudsagnene. Ved hjælp heraf har jeg nemlig kunnet identificere receptionshistoriens indflydelse på interviewpersonernes receptioner. Jeg har blandt andet kunnet konstatere at det dominerende fortolkningstema, selvstændighed, er et tema som ved flere lejligheder er blevet fremført af forskellige personer fra bankens topledelse. Temaet er i øvrigt altdominerende blandt interviewpersoner som ikke var til stede

ved opførelsen af *Slaget ved Vejle*, og for dem har den løbende receptionshistorie formentlig været en vigtig kilde til viden om *Slaget ved Vejle*. Meget tyder således på at receptionshistorien, som blandt andet medlemmer af topledelsen har bidraget til, har haft stor indflydelse på og i en vis udstrækning har styret de efterfølgende receptioner af *Slaget ved Vejle*. Af den iagttagelse kan der udledes nogle praktiske implikationer, og det gør jeg nedenfor.

9.2.2 Diskussioner som knytter sig til resultater

Nedenfor diskuterer jeg resultater af receptionsanalysen og uddrager praktiske implikationer heraf. Dermed vil følgende diskussion være af relevans for ledere og professionelle kommunikatører som er interesserede i at praktisere – eller allerede praktiserer – strategisk storytelling i organisationer. Først diskuterer og udleder jeg implikationer af det forhold at min receptionsundersøgelse afdækker en flerhed af fortolkninger der dog hovedsageligt peger i én retning – samme retning som ledere har udstukket i deres fortolkninger af *Slaget ved Vejle*. Derpå diskuterer og uddrager jeg implikationer af det forhold at strategisk storytelling skaber engagement blandt medarbejderne, men også kræver ressourcer fra ledelsens side og velvillighed fra medarbejdernes. Til sidst diskuterer jeg mulige uheldige sider ved storytelling – blandt andet berører jeg et kritikpunkt som af og til er blevet fremsat i debatten om storytelling, nemlig at storytelling mest af alt minder om masseforførelse.

Fortolkninger er diverse – men diversiteten kan tilsyneladende guides i en bestemt retning

I konklusionen på receptionsanalysen skrev jeg at det faktum at der er en stor diversitet i interviewpersonernes oplevelser, fortolkninger og vurderinger af *Slaget ved Vejle*, bør få indflydelse på den aktuelle debat om storytelling blandt danske praktikere. Her er fortolkningsproblematikken så godt som fraværende. Derimod er der en udbredt tendens til at formode at folk fortolker ens. Ignorancen af fortolkningsproblematikken kommer klart til udtryk i følgende citat af Klaus Fog og Tue Paarup (2003). Citatet optræder i en artikel bragt på *Kommunikationsforum*: ”Risikoen for misforståelser reduceres væsentligt gennem historiefortælling fordi historier indskrænker antallet af fortolkningsmuligheder til et absolut minimum,” skriver de. Men sådan forholder det sig altså ikke. Fortællinger kan fortolkes på mange måder og bliver det også. Det viser ikke bare min, men også mange, mange andre receptionsanalyser (et par af dem er Liebes & Katz 1990; Livingstone 1990; Povlsen 1999).

I afhandlingens indledning skrev jeg at en modtagerfokuseret undersøgelse af strategisk storytelling formodentlig ville give anledning til at revurdere den fremherskende idé om strategisk storytelling. Er det tilfældet? Man kunne sætte spørgsmålet endnu mere på spidsen og spørge om der er grundlag for at forkaste ideen som sådan. Det korte svar på de to spørgsmål er ja og nej. For at starte med det sidste: At modtagere fortolker forskelligt, betyder ikke at strategisk storytelling som sådan må forkastes, i hvert fald ikke at dømme ud fra min receptionsanalyse. For under alle omstændigheder gør den strategiske fortælling noget ved mange af de medarbejdere jeg har talt med; den berører og engagerer dem. Det vender jeg tilbage til i næste afsnit. Først vil jeg uddybe mit ja til spørgsmålet om mine resultater giver anledning til at revurdere ideen om storytelling.

Det at der eksisterer en flerhed af fortolkninger, behøver ikke at være skidt, snarere tværtimod. Det mener Eric M. Eisenberg (1984). Han argumenterer for at moderne ledere ligefrem er nødt til at udtrykke sig uklart for at løse et paradoks skabt af omverdenens krav til dagens virksomheder: at virksomheder skal være fleksible og forandringsparate. Men hvordan kan man lede, så man fremmer kreativitet og fleksibilitet, samtidig med at man sikrer sig at organisationens medlemmer bevæger sig i nogenlunde samme retning? Det kan man ved at udtrykke sig tvetydigt, skriver Eisenberg. Kommunikationsformer som han udpeger som særligt tvetydige, er fortællinger og værdierklæringer:

One way of managing this paradox is through the creative use of symbols. Organizational values are often implicit in myths, sagas, and stories which are used as points of symbolic convergence [...]. Values are expressed in this form because their equivocal expression allows for multiple interpretations while at the same time promoting a sense of unity. It is therefore not the case that people are moved toward the *same* views (in any objectively verifiable sense) but rather that the ambiguous statement of core values allows them to maintain individual interpretations while at the same time believing that they are in agreement. (Eisenberg 1984: 231)

Unified diversity kalder Eisenberg den situation hvor organisationsmedlemmer fortolker den samme genstand på mange forskellige måder. Sagen er, fremhæver Eisenberg, at de dog fortolker samme genstand og dermed forholder sig til samme symbolske univers.

Jeg minder om at jeg i tekstanalysen udpegede adskillige tvetydige aspekter i *Slaget ved Vejle*. Og *unified diversity* er da også netop hvad jeg finder hos interviewpersonerne i Jyske Bank: Selv om der er stor diversitet i fortolkningerne, grupperer en stor del af dem sig omkring temaet selvstændighed. Det er et tema som især topledelsen har anslået gentagne

gange gennem *Slaget ved Vejles* receptionshistorie. At medarbejdernes fortolkninger på én gang er diverse og i samklang med fortolkninger som tidligere er blevet fremsat af topledelsen, kan tyde på at fortolkningerne kan guides i en bestemt retning.¹⁹¹ Dermed sigter jeg ikke til at fortællinger kan styres, for diversiteten blandt de enkelte fortolkninger inden for selvstændighedsklyngen er stadig stor. Men fortolkningerne kan tilsyneladende gennem ledelsens indgriben ledes i en bestemt retning – i det konkrete eksempel jeg giver, er den udstukne retning temaet selvstændighed. Min antagelse om at fortolkninger kan guides, finder belæg i en anden iagttagelse jeg har gjort mig, nemlig at receptioner som sådan er kollektive og dynamiske størrelser der kan forandre sig over tid. Det skrev jeg i den afsluttende sammenfatning i kapitel 8. Ændringer sker under indflydelse af mange faktorer, blandt andet andre menneskers fortolkninger.

Hvis min formodning om at fortolkninger kan ledes i en bestemt (men ikke altså for bestemt) retning er korrekt, bør ledere og professionelle kommunikatører være opmærksomme på at strategisk storytelling bør være en fortløbende proces hvor strategiske fortællinger følges op af fortolkninger. De opfølgende fortolkninger må gerne være fremsat af forskellige personer fra topledelsen og benytte sig af forskellige genrer og kanaler. Det er i hvert fald hvad man har gjort i Jyske Bank: Her tager nogle af de ledelsesstyrede indslag i *Slaget ved Vejles* receptionshistorie form nye strategiske fortællinger (fx den interne årsrapport fra 2002), og andre indslag er udsagn som topledere kommer med, fx i interviews. Det kan meget vel tænkes at diversiteten i afsendere, genrer og kanaler fremmer den retoriske overbevisningskraft.

For at opsummere: Mine resultater tyder på at fortolknings *unified diversity* kan guides i en bestemt retning af topledelsen. Men for at det sker, kræves en vedvarende indsats.

Strategisk storytelling skaber engagement, men kræver ressourcer og velvillighed

I min undersøgelse fortolker medarbejderne ganske vist forskelligt (om end inden for nogle bestemte rammer) og kan dermed siges at tilgå fortolkningsobjektet på nuanceret vis. Men samtidig er de modtagere som er blevet berørt. Ser man på hvordan interviewpersonerne oplevede *Slaget ved Vejle*, var over halvdelen af dem berørte (”indlevet-berørt” kaldte jeg denne tilskuerposition). Måske det at fortællingen berørte dem, kan forklare det engagement interviewpersonerne lægger for dagen som læsere af *Slaget ved Vejle* under

¹⁹¹ I afsnit 8.5.3., angav jeg dog også en supplerende forklaring på selvstændighedstemaets dominans i fortolkningerne, nemlig at temaet verificeres intertekstuelt gennem fortællingens ligheder med nationale og bibelske myter.

fokusgruppeinterviewene: De udforsker og forhandler om forskellige fortolkningsmuligheder, de tegner Anders Dams transformation med større eller mindre omhu, men altid med præcision, og under genfortællingerne udviser flere af hovedfortællerne en basal fortælleglæde. Og så er de ikke mindst overvejende semiotiske læsere, som på detektivagtig vis afkoder tegn og signaler, fx limousinen som fiktionsmarkør, og lader til at nyde det. Gåden de detektivagtigt løser i forhold til *Slaget ved Vejle*, kan reduceres til et spørgsmål: Hvorfor blev vi berørte?

Min receptionsundersøgelse indikerer at folk kan lide at blive udfordret; at Jyske Bank-medarbejderne trives med (og også er stolte af) at arbejde et sted hvor kommunikationen af og til udfordrer dem og sætter dem i en detektivrolle. Det er en pointe, ledere og professionelle kommunikatører med fordel kan tage til efterretning, mener jeg. Lad mig uddybe den i det følgende.

I den afsluttende sammenfatning af kapitel 8 påpegede jeg at det faktum at en semiotisk læsning er til stede og endog synes at dominere i fokusgruppeinterviewene, er tilstrækkeligt til at så tvivl om den idé om storytelling som præsenteres af forfattere som Rolf Jensen (1999 og 2002), Klaus Fog et al. (2002) og Steve Denning (2001). Hvis modtagerne af lederes strategiske fortællinger ikke er naive og påvirkelige, kan de så forventes at handle i overensstemmelse med afsenders ønsker, spurgte jeg. (Det er en variant af spørgsmålet om tilstedeværelsen af mangfoldige fortolkninger som jeg stillede og besvarede ovenfor, men vinklen er en anden, for det angår hvordan modtagere læser.) Spørgsmålet er stillet inden for den logik som forfattere til bøger om storytelling lægger for dagen, nemlig at strategisk storytelling har til formål at få medarbejdere til at handle i overensstemmelse med ledelsens ønsker. Forudsætningen for at opfylde det mål er ifølge Jensen, Fog et al. og Denning at medarbejderne er forholdsvis naive, semantiske læsere.

Min receptionsanalyse viser at den forudsætning ikke er til stede, i hvert fald ikke i Jyske Bank. De personer jeg har interviewet, er overvejende semiotiske læsere. Jeg gætter på at det samme vil være tilfældet i mange andre virksomheder, måske især dem hvis medarbejdere beskæftiger sig med symbolanalyse. At forudsætningen for Jensen, Fog et al. og Dennings mål bortfalder, betyder at målet sandsynligvis må opgives. Men et nyt mål kan sættes i stedet: Måske kan man ikke via storytelling ved brug af narrative metoder ”narre” medarbejderne til at handle i overensstemmelse med ledelsens ønsker. Men man kan skabe

engagement og indlevelse i organisationens dramatiske univers, viser min undersøgelse. *Slaget ved Vejle* engagerer nemlig Jyske Bank-medarbejderne som semiotiske læsere.

Medarbejdere vil gerne udfordres i kommunikativ henseende, tyder min receptionsanalyse på. De trives med rollen som semiotiske læsere eller detektivagtige afkodere, og nogle af dem skuffes over situationer hvor de ikke får lejlighed til at indtage en detektivrolle i forhold til tekster afsendt af ledelsen. Det gav Yannick fra gruppe LF udtryk for, da han beklagede at beklage at bankens slogan ikke blev præsenteret på en måde der muliggjorde semiotisk læsning. Hvis Yannick udtrykker en forventning til den strategiske interne kommunikation, der er generel og ikke bare gælder ham selv, indebærer hans udtalelse at virksomheder der vil bedrive strategisk storytelling, skal overveje om de har ressourcerne til ikke bare at skabe og fremføre en strategisk fortælling, men også til at følge op på den. For én strategisk fortælling skaber formentlig forventninger om flere. At indfri de forventninger kræver som sagt ressourcer, men også evner til at blive ved med at fremstille fængslende og engagerende fortællinger.

Et vigtigt aspekt af Jyske Bank-medarbejdernes engagement er deres villighed til at ”spille med”. Medarbejderne i Jyske Bank er villige til at indgå i et spil hvor ledelsen af og til driver gæk med dem og iscenesætter fiktive situationer. I den afsluttende sammenfatning i kapitel 8 foreslog jeg at denne villighed knytter sig til det forhold at ledelsen har en god portion goodwill hos medarbejderne: Det går godt for banken, man har aldrig haft store fyringsrunder, man forkæler medarbejderne med frugt, sundhedsforsikringer osv. Den situation er ikke unik for Jyske Bank, men den gælder omvendt heller ikke for alle virksomheder. Derfor finder man formentlig heller ikke samme velvillige indstilling til ledelsen blandt medarbejdere i alle andre virksomheder. En velvillig indstilling som jeg vurderer, er en forudsætning for en så positiv modtagelse af den strategisk fortælling som *Slaget ved Vejle* har fået i Jyske Bank.

Farer ved storytelling?

Ledere bør altså være opmærksomme på at strategisk storytelling kræver ressourcer og en vedvarende indsats, både i form af fortolkninger fremsat af ledelsen som kan guide receptionen i en ønsket retning, og fremstillingen af nye fortællinger. Desuden er en forudsætning for at medarbejderne vil spille med og agere som detektivagtige afkodere i det dramatiske univers at de generelt er velvilligt stemt over for topledelsen.

Min receptionsanalyse leverer endnu et argument for at nye strategiske fortællinger løbende bør lanceres. Argumentet findes i det forhold at interviewpersoner som ikke deltog i *Slaget ved Vejle*, synes at mangle narrativ autoritet, både med hensyn til at foretage genfortællinger af og udlægge *Slaget ved Vejle*. De kan nemlig ikke på samme måde som interviewpersoner der selv deltog i skuespillet, referere til egne oplevelser. Det skaber et ulige forhold mellem medarbejdere-som-deltog og medarbejdere-som-ikke-deltog i *Slaget ved Vejle* på den måde at førstnævnte har en højere grad af narrativt ejerskab over *Slaget ved Vejle* end sidstnævnte. Uligheden øges blot som tiden går og banken ansætter nye medarbejdere, for hvem *Slaget ved Vejle* er en fjern begivenhed. Topledelsen er med til at opretholde det ulige forhold ved gerne og ofte at referere til *Slaget ved Vejle*. Problemet kan løses, foreslår jeg, ved løbende at skabe nye strategiske fortællinger og dermed udvide det narrative univers. Måske også i højere grad end man har gjort i Jyske Bank hvor nye fortællinger ganske vist er blevet præsenteret, men det narrative univers ikke udvidet synderligt. Omdrejningspunktet har fortsat været en dansk/svensk konflikt.

Lad mig til sidst kort berøre et kritikpunkt som af og til er blevet fremsat mod strategisk storytelling i danske praktikeres debat om emnet: Nogle debattører mener at strategisk storytelling i virkeligheden er masseforførende propaganda og dermed etisk uforsvarlig. Denne kritik bygger på en forestilling om modtagerne som naive og påvirkelige, som også er udbredt blandt fortalere for strategisk storytelling. Interviewpersonerne har jeg som bekendt karakteriseret som reflekterede og overvejende semiotiske læsere, og sådanne læsere lader sig ikke så nemt forføre. Men dog påvirke – som sagt bruger de værdierklæringen som fortolkningsskema, og de lader sig sandsynligvis påvirke af topledelsens udlægninger. Dermed kan jeg ikke afvise at strategisk storytelling ikke rummer et vist aspekt af forførelse. Emnet fortjener i virkeligheden en mere grundig behandling end den jeg kan give det her. Jeg vil nøjes med at påpege at forførelse kan have den negative bivirkning at folk kan blive vrede hvis de føler sig manipuleret med. I min undersøgelse rummer etiske vurderinger kimen til en sådan reaktion. På den baggrund vil jeg opfordre udøvere af storytelling til at gøre sig etiske refleksioner over deres praksis. Måske sådanne overvejelser kunne føre til at man opstiller etiske retningslinjer for den interne strategiske kommunikation? Eller at man diskuterer etiske aspekter ved brugen af storytelling åbent med medarbejderne? Det sidste ville være oplagt for en organisation som Jyske Bank der i sin seneste værdierklæring skriver: ”Vi er åbne og hæderlige i ord og handling” (se bilag 2b).

9.3 Forslag til videre forskning

I forlængelse af de undersøgelser som afhandlingen præsenterer, trænger flere relaterede undersøgelsesfelter og problemstillinger sig på som relevante. Dem skitserer jeg i det følgende.

Den første af de tre delundersøgelser, nemlig undersøgelsen af danske praktikers debat om storytelling, giver anledning til at spørge om storytelling også er et omdiskuteret fænomen i andre lande, fx de nordiske. Hvis ja, adskiller diskussionerne sig her så væsentligt fra diskussionerne i den danske debat, og hvorfor? Har fx nationalkulturelle forskelle og/eller forskelligheder i organiseringen af arbejdsmarkedet indflydelse på de emner som diskuteres? Og konceptualiseres strategisk storytelling på samme måde i andre lande? I Danmark definerer debattørerne både storytelling som en kommunikationsteknik og som en dialogskabende metode – er det også tilfældet i andre nationale debatter?

Den tredje delundersøgelse giver anledning til adskillige spørgsmål. For det første kunne det være interessant at undersøge hvordan strategisk storytelling praktiseres i andre virksomheder, og hvordan fortællinger her tager sig ud. En sådan undersøgelse (eller ideelt set flere af sådanne undersøgelser) ville levere data som kunne sammenlignes med data fra min undersøgelse, og gennem sammenligning af data fra forskellige cases ville man kunne foretage analytiske generaliseringer af forskellig art (udtrykket ”analytisk generalisering” har jeg fra Steinar Kvale (1997) – se afsnit 5.1.). Fx ville man til et katalog eller korpus af cases kunne spørge om der er forskel på strategisk storytelling som knytter sig til værdibaseret ledelse (som i mit casestudie) og strategisk storytelling som knytter sig til andre organisatoriske processer, fx vidensdeling. Har ledelsesformen noget at sige med hensyn til hvorfor og hvordan strategisk storytelling praktiseres, hvordan de strategiske fortællinger tager sig ud, og hvordan de reciperes? Har organisationskulturen? Et korpus bestående af en flerhed af cases ville desuden kunne være af nytte for ledere og professionelle kommunikatører, som ville kunne lade sig inspirere af og udlede erfaringer af casene.

Et spørgsmål som relaterer sig direkte til receptionsanalysens resultater, er om medarbejdere i andre virksomheder reciperer lederes fortællinger anderledes end Jyske Bank-medarbejderne har gjort. Jeg har kædet interviewpersonernes tendens til at læse semiotisk frem for semantisk sammen med den symbolanalytiske karakter af deres arbejde og med deres rolle som værdikommunikatører. Betyder disse særlige forhold at ansatte i Jyske Bank er mere semiotiske læsere end andre? Eller at medarbejdere i virksomheder som udøver

værdibaseret ledelse, er det? Endvidere kunne det være interessant at undersøge om der er forskel på hvordan medarbejdere i en virksomhed reciperer virksomhedens henholdsvis interne og eksterne kommunikation. Jeg har flere gange nævnt at en skelnen mellem de to former for kommunikation er svær at opretholde i praksis, blandt andet som følge af tendensen til at virksomheder (som fx Jyske Bank) integrerer deres kommunikation. Men måske skelner medarbejdere alligevel mellem hvornår de bliver talt til, og hvornår kommunikationen tilsyneladende er rettet mod et eksternt publikum? Og måske betyder den skelnen noget for hvordan de reciperer henholdsvis intern og ekstern kommunikation?

10 LITTERATUR

Abbott, H. Porter (2002): *The Cambridge introduction to narrative*. Cambridge: Cambridge University Press

Abercrombie, Nicholas & Brian Longhurst (1998): *Audiences*. London: SAGE Publications

Alvesson, Mats (1996): *Communication, power and organization*. Berlin: Walter de Gruyter

Alvesson, Mats & Dan Kärreman (2000): "Taking the linguistic turn in organizational research". I: *The Journal of Applied Behavioral Science*, 36/2

Amarasinha, Sascha (2004): *Historiefortælling i organisationer*. Frederiksberg: Samfundslitteratur

Andersen, Lene (2003a): "Den frække dreng skifter stil". I: *Børsen executive image*, d. 25/4 2003

Andersen, Lene (2003b): "Topledere skal lære af Jyske Bank". I: *Jyllands-Posten*, d. 26/11 2003

Andersen, Poul Houman & Anne Ellerup Nielsen (2001): "Making friends with your money? A semiotic analysis of relationship communication strategies in the financial sector." I: *Hermes, Journal of Linguistics*, 27

Andersen, Torben & Karsten Ronit (1997): "Perspektiver på studiet af banker – ledelse, kultur og politik". I: Andersen, Torben & Karsten Ronit (red.): *Den danske banksektor – mellem tradition og forandring*. Århus: System

Appadurai, Arjun (1990): "Disjuncture and difference in the global economy". I: *Theory, culture & society*, 7

Aristoteles (1992 [1958; opr. ca. 350 f.Kr.]): *Poetik*. København: Hans Reitzels Forlag

Bakka, Jørgen Frode & Egil Fivelsdal (1988): *Organisationsteori: Struktur, kultur, processer*. København: Handelshøjskolens Forlag

Bal, Mieke (1997 [1985]): *Narratology: Introduction to the theory of narrative*. Toronto: University of Toronto Press

Bargiela-Chiappini, Francesca (2004): "Introduction: Reflections on a new research paradigm." I: *International Journal of the Sociology of Language*, 166

Barthes, Roland (1975 [1966]): "An introduction to the structural analysis of narrative". I: *New Literary History*, 6

Basland, Michael (2002): "Fiktivt klister og forførende fortællinger". I: *Kommunikatøren*, 2002-6

- Bentley, Eric (1968 [1964]): *Det levende drama*. København: Steen Hasselbalchs Forlag
- Berger, Peter L. & Thomas Luckmann (1966): *The social construction of reality: A treatise in the sociology of knowledge*. Garden City (NY): Anchor Books
- Berlingske Tidendes Nyhedsmagasin (2003): "Kong Anders af Silkeborg". I: *Berlingske Tidendes Nyhedsmagasin*, d. 2/6 2003
- Bernard, H. Russell (1995): *Research methods in anthropology: Qualitative and quantitative approaches*, 2. udgave. Walnut Creek (CA): AltaMira Press
- Berthelsen, Jens (1974): *Fortælleteori: Forudsætning og perspektiv*. København: Arena
- Bloor, Michael, Jane Frankland, Michelle Thomas & Kate Robson (2001): *Focus groups in social research*. London: Sage Publications
- Boal, Augusto (1998 [1979]): *Theater of the oppressed*. London: Pluto Press
- Boje, David M. (1991): "The storytelling organization: A study of story performance in an office-supply firm". I: *Administrative Science Quarterly*, 36/1
- Boje, David M. (1995): "Stories of the storytelling organization: A postmodern analysis of Disney as 'Tamara-land'". I: *Academy of Management Journal*, 83/4
- Boje, David M. (1998): "The postmodern turn from stories-as-objects to stories-in-context methods". I: *Research Methods Forum*, 1998-3
<http://www.aom.pace.edu/rmd/1998_forum_postmodern_stories.html>
- Boje, David M., John T. Luhman & Donald E. Baack (1999): "Hegemonic stories and encounters between storytelling organizations". I: *Journal of Management Inquiry*, 8/4
- Boje, David M. (2002a [1999]): "Managerialist storytelling".
<<http://cbae.nmsu.edu/~dboje/managerialist.html>>
- Boje, David M. (2002b): "Critical Dramaturgical Analysis of Enron Antenarratives and Metatheatre". Keynote address ved *5th international conference on organizational discourse: From micro-utterances to macro-inferences*, King's College, London, d. 24.-26. juli 2002
- Boje, David M. (2002c [1999]): "Notes on the strategic stories fad: Disney and other storytellers." <<http://cbae.nmsu.edu/~dboje/>>
- Boje, David M., Grace Ann Rosile & Carolyn L. Gardner (2004): "Antenarratives, narratives and anaemic stories". Paper præsenteret the All Academy Symposium "Actionable knowledge as the power to narrate", New Orleans (LA), d. 9/8 2004.
<<http://peaceaware.com/McD/papers/2004%20boje%20rosile%20Gardner%20Academy%20presentation%20Antenarratives%20Narratives%20and%20Anaemic%20ones.pdf>>
- Bondebjerg, Ib (1988): "Kritisk teori, æstetik og receptionsforskning". I: *MedieKultur*, 7

- Bowles, Martin L. (1989): "Myth, meaning and work organization". I: *Organization studies*, 10/3
- Boyce, Mary E. (1995): "Collective centring and collective sense-making in the stories and storytelling of one Organization". I: *Organization Studies*, 16/1
- Boyce, Mary E. (1996): "Organizational Story and Storytelling: A Critical Review". I: *Journal of Organizational Change Management*, 9/5
- Brecht, Bertolt (1966 [1957]): *Om tidens teater: En ikke-aristotelisk dramatik*. København: Gyldendal
- Brooks, Peter (1992 [1984]): *Reading for the plot: Design and intention in narrative*. Cambridge (MA): Harvard University Press
- Brown, Mary Helen (1985): "That reminds me of a story: Speech action in organizational discourse". I: *The Western Journal of Speech Communication*, 49
- Bruner, Jerome (1999 [1990]): *Mening i handling*. Århus: Klim
- Brügger, Niels (2003): "Theories of media and communication: Histories and relevance". I: *Skifter om medie- og kommunikationsteori*, nr. 1. Århus: Det humanistiske Fakultet, Aarhus Universitet
- Børsen (2001): "Snusfornuft og nye afdelinger bag Jyske Banks tigerspring". I: *Børsen*, d. 2/5 2001
- Børsen online (2004): *Børsens Image Undersøgelse 2002*. <<http://www.borsen.dk/videnresearch/image2002/>>
- Cairns, George & Nic Beech (2003): "Un-entwining monological narratives of change through dramaturgical and narrative analyses". I: *Culture and organization*, 9/3
- Center for Ledelse (2004): "Dansk kunde index: Resultater 1999-2002". Tilgængelig på <<http://cfl.dk/3da0029>>
- Cetina, Karin Knorr (1993): "Strong constructivism – from a sociologist's point of view: A personal appendix to Sismondo's paper". I: *Social studies of science*, 23/3
- Chandler, Daniel (2001): "Encoding/decoding". I: Chandler, Daniel (2001): *Semiotics for beginners*, internetudgave <<http://www.aber.ac.uk/media/Documents/S4B/sem08c.html>>
- Chatman, Seymour (1990): *Coming to terms: The rhetoric of narrative in fiction and film*. Ithaca: Cornell University Press
- Cheney, George & Lars Thøger Christensen (2004 [2001]): "Organizational identity: Linkages between internal and external communication". I: Hatch, Mary Jo & Majken Schultz (2004): *Organizational identity: A reader*. Oxford: Oxford University Press

- Christensen, Eva (2004): "Og det kaldte vi populært for skunk work". I: Kjærbeck, Susanne, red. (2004): *Historiefortælling i praktisk kommunikation*. Frederiksberg: Roskilde Universitetsforlag
- Christensen, Lars Thøger (1995): "Når virksomheden taler med sig selv - auto-kommunikativ ledelse". I: *Ledelse i dag*, 20
- Christensen, Torben (2002): "Sproglige fif til dine breve". I: *Finans*, 14
- Christiansen, Jørgen Møller (2002): *De smiler stadig – men hvad ligger der bag smilet? En undersøgelse af det psykiske arbejdsmiljø blandt Finansforbundets medlemmer 2001*. København: Finansforbundet
- Clark, Burton R. (1972): "The organizational saga in higher education". I: *Administrative science quarterly*, 17/2
- Clifford, James & George E. Marcus, red. (1986): *Writing culture. The poetics and politics of ethnography*. Berkeley (CA): University of California Press
- Collin, Finn (2002): "Kritik af diskursanalysens filosofiske forudsætninger". I: Larsen, Bøje & Kristine Munkgård Pedersen, red. (2002): *Diskursanalysen til debat: Kritiske perspektiver på en populær teoriretning*. Frederiksberg: Nyt fra Samfundsvidenskaberne
- Collin, Finn (2003): *Konstruktivisme*. Frederiksberg: Roskilde Universitetsforlag
- Collin, James C. & Jerry I. Porras (1995 [1994]): *Skabt til succes – visionære virksomheders succeskriterier*. København: Børsen Bøger
- Culler, Jonathan (1975): *Structuralist poetics: Structuralism, linguistics and the study of literature*. Ithaca (NY): Cornell University Press
- Czarniawska, Barbara (1997): *Narrating the organization. Dramas of institutional identity*. Chicago (IL): The University of Chicago Press
- Czarniawska, Barbara (1998): *A narrative approach to organization studies*. Thousand Oaks (CA): Sage Publications
- Czarniawska, Barbara (2000): "The uses of narrative in organization research". Göteborg, Gothenburg Research Institute, GRI-rapport, nr. 5
<<http://www.handels.gu.se/epc/archive/00001366/>>
- Czarniawska-Joerges, Barbara & Bengt Jacobsson (1995): "Political organizations and commedia dell'arte - includes play". I: *Organization studies*, 16/3
- Dahler-Larsen Anne Marie & Peter Dahler-Larsen (1999): "Fokusgrupper i teori og praksis". I: *Politologiske skrifter*, 2. Odense: Institut for Statskundskab, Syddansk Universitet
- Dahlsgaard, Charlotte (2002): "God historie – god forretning". I: *Magisterbladet*, 2002-6
- Dahlsgaard, Anna (2002): "Fortæl historier". I: *Sprog og Erhverv*, 2002-7

- Dalfelt, Sara, Mats Heide & Charlotte Simonsson (2001): "Organisationskommunikation - ett forskningsfält på framväxt". I: *Nordicom information*, 2
- Deal, Terrence & Kennedy, Allan (1988 [1982]): *Corporate cultures: The rites and rituals of corporate life*. Reading (MA), Addison-Wesley
- Deetz, Stanley (2001): "Conceptual foundations". I: Jablin, Fredric M. & Linda L. Putnam (2001): *The new handbook of organizational communication. Advances in theory, research, and methods*. Thousand Oaks (CA): SAGE Publications
- Deetz, Stanley (2002): "Institutions, Discursive Formations and Discourse: Doing Multi-levelled Analysis". Keynote address ved *The 5th International Conference of Organizational Discourse: From Micro-utterances to Macro-inferences*, King's College London, d. 24/7-26/7 2002
- Denning, Stephen (2001): *The springboard: How storytelling ignites action in knowledge-era organizations*. Boston: Butterworth-Heinemann
- Denning, Stephen (2004): *Egern A/S*. København: Børsens Forlag
- Dowden, Bradley & Norman Swartz (2004): "Truth". I: Fieser, James & Bradley Dowden (1995-2005): *The internet encyclopedia of philosophy*. <<http://www.iep.utm.edu/t/truth.htm>>
- Drejer, Anders & Louis Printz (2004): *Luk op: nye strategier i en brydningstid*. Viby J.: Jyllands-Postens Erhvervsbogklub
- Due, Marlene & Laura Kragh (2003): "Gør hvad du siger, og sig hvad du gør". I: *Kommunikationsforum*, 8/11 2003, <www.kommunikationsforum.dk/default.asp?articleid=11071>
- Eco, Umberto (1981 [1979]): "Læserens rolle". I: Olsen, Michel & Gunver Kelstrup (1981), red: *Værk og læser: en antologi om receptionsforskning*. København: Borgen
- Eco, Umberto (1990): *The limits of interpretation*. Bloomington and Indianapolis (IN): Indiana University Press
- Eco, Umberto (2000 [1997]): *Kant og næbdyret*. København: Forum
- Eco, Umberto (2001a [1995]): "Overfortolkning af tekster". I: Eco, Umberto (1995-2001 [1992]): *Fortolkning og overfortolkning*. Århus: Systime
- Eco, Umberto (2001b [1995]): "Svar". I: Eco, Umberto (1995-2001 [1992]): *Fortolkning og overfortolkning*. Århus: Systime
- Eco, Umberto (2001c [1995]): "Mellem forfatter og tekst". I: Eco, Umberto (1995-2001 [1992]): *Fortolkning og overfortolkning*. Århus: Systime
- Egidius, Henry (2001 [1994]): *Nyt psykologisk leksikon*. København: Hans Reitzels Forlag

- Eisenberg, Eric (1984): "Ambiguity as strategy in organizational communication". I: *Communication monographs*, 51
- Elster, Jon (1978-1982): "Metode". I: *Pax leksikon*. Oslo: Pax
- Emerson, Robert M., Rachel I. Fretz & Linda L. Shaw: *Writing ethnographic fieldnotes*. Chicago: The University of Chicago Press, 1995
- Ewald, Helen Rothschild (1988): "The implied reader in persuasive discourse". I: *JAC*, 8 <<http://jac.gsu.edu/jac/8/Articles/19.htm>>
- Fetveit, Arild (1996): "Anti-essentialisme og receptionsforskning: et forsvar for teksten". I: *MedieKultur*, 24
- Fish, Stanley (1980): *Is there a text in this class? The authority of interpretive communities*. Cambridge (MA): Harvard University Press
- Fisher, Walter R. (1989 [1987]): *Human communication as narration: Toward a philosophy of reason, value, and action*. Columbia (SC): University of South Carolina Press
- Fiske, John (1982): *Introduction to communication studies*. London: Routledge
- Fiske, John (1987): *Television culture*. London: Routledge
- Flarup, Jane (2002a): "Journalister skabt som storytellere". I: *Journalisten*, 2002-12
- Flarup, Jane (2002b): "Den lille and og projektlederen". I: *Journalisten*, 2002-12
- Flarup, Jane (2004a): *Da manden ville lære dem at fortælle historier: Hvordan storytelling forandrer organisationer*. København: Børsens forlag
- Flarup, Jane (2004b): "Historien som ville fortælle for meget". I: *Kommunikationsforum*, d. 19/10 2004. <kommunikationsforum.dk/default.asp?articleid=11568>
- Flyvbjerg, Bent (2004): "Five misunderstandings about case-study research". I: Seale, Clive, Giampietro Gobo, Jaber F. Gubrim & David Silverman (2004): *Qualitative research practice*. London: Sage
- Fog, Klaus, Christian Budtz & Baris Yakaboylu (2002): *Storytelling – branding i praksis*. Frederiksberg: Samfundslitteratur
- Fog, Klaus & Tue Paarup (2003): "Røffel til røverhistorier". I: *Kommunikationsforum*, d. 8/3 2004. <<http://www.kommunikationsforum.dk/?articleid=5558>>
- Foucault, Michel (1986 [1984]): "Other spaces: The principles of heterotopia". I: *Lotus International*, 48/49
- Frandsen, Finn (1991): "Avisens paratekst – et nyt område for medieforskningen". I: *MedieKultur*, 1991-16
- Frandsen, Finn (2000): *Umberto Eco og semiotikken*. Århus: Aarhus Universitetsforlag

- Funch, Søren (2000): "Bankchefens klare nej". I: *Jyllands-Posten*, d. 26/8 2000.
- Gabriel, Yiannis (1991): "On organizational stories and myths: Why it is easier to slay a dragon than to kill a myth". I: *International sociology*, 6/4
- Gabriel, Yiannis (1995): "The Unmanaged Organization: Workplace Fantasies, Stories and Subjectivity". I: *Organization studies*, 16/3
- Gabriel, Yiannis (2000): *Storytelling in organizations: Facts, fantasies, and fictions*. Oxford, Oxford University Press
- Genette, Gérard (1980 [1972]): *Narrative discourse: An essay in method*. Ithaca (NY): Cornell University Press
- Genette, Gérard (1988 [1983]): *Narrative discourse revisited*. Ithaca: Cornell University Press
- Gephardt, Robert P. (1991): "Succession sensemaking and organisational change: A story of a deviant college president". I: *Journal of organizational change management*, 4/3
- Gertsen, Martine Cardel & Anne-Marie Søderberg (2000): "Tales of trial and triumph: A narratological perspective on international acquisition". Workingpaper 36, Department of Intercultural Communication and Management, Copenhagen School of Business
<<http://www.cbs.dk/departments/ikl/publications/workpapers/WP36.doc>>
- Ginzel, Linda E., Roderick M. Kramer & Robert L. Sutton (2004 [1993]): "Organizational impression management as a reciprocal influence process: The neglected role of the organizational audience". I: Hatch, Mary Jo & Majken Schultz, red. (2004): *Organizational identity: A reader*. Oxford: Oxford University Press
- Glaser, Barney & Anselm Strauss (1976): *The Discovery of Grounded Theory*. Chicago (IL): Aldine
- Grandjean Kommunikation (2002): *Godnethistorier*. København: Frydenlund
- Greens, MarkedsConsult A/S & PricewaterhouseCoopers (2003): *Børsen Imageundersøgelse 2003*. Tilgængelig på <<http://borsen.dk/videnresearch/image2002/BorsenImage2003-1.pdf>>
- Gregersen, René Lydiksen (2003): "Leader eller follower? Bureaudirektørens udfordringer". I: *Markedsføring*, 2003-11
- Greimas, Algirdas Julien (1974 [1966]): *Strukturel semantik*. København: Borgen
- Greimas, Algirdas Julien & Joseph Courtés (1979): *Sémiotique: Dictionnaire raisonné de la théorie du langage*. Paris: Hachette
- Griswold, Charles (2003): "Plato on rhetoric and poetry". I: Zalta, Edward N., red. (2005): *Stanford encyclopedia of philosophy*.
<<http://plato.stanford.edu/archives/sum2005/entries/plato-rhetoric/>>

- Gulddal, Jesper & Martin Møller (1999): *Fra filologi til filosofi - introduktion til den moderne hermeneutik*. København: Gyldendal
- Halkier, Bente (2002): *Fokusgrupper*. Frederiksberg: Samfundslitteratur & Roskilde Universitetsforlag
- Hall, Stuart (1980 [1973]): "Encoding/decoding". I: Hall, Stuart, Dorothy Hobson, Andrew Lowe & Paul Willis (1980): *Culture, media, language: Working papers in cultural studies, 1972-1979*. London: Hutchinson
- Hallowell, Roger (2003): *People, service and profit at Jyske Bank*. København: Scandinavian International Management Institute
- Hansen, Carol D. & William M. Kahnweiler (1993): "Storytelling: an instrument for understanding the dynamics of corporate relationships". I: *Human Relations*, 46/12
- Hart, Joy L., Shirley Willihnganz & Greg Leichty (1997): "Story wars: the python with its prey or frivolous cavorting". Paper præsenteret ved 1997 annual meeting of Speech Communication Association <www.roguecom.com/roguescholar/storywars.html>
- Harvard Business School (2005): "What is a HBS case?". <<http://www.hbs.edu/case/hbs-case.html>>
- Heath, Robert L. & Jennings Bryant (1992): *Human communication theory and research: Concepts, contexts, and challenges*. Hillsdale (NJ): Lawrence Erlbaum Associates
- Helder, Jørn & Leif Pjetursson, red. (1999): *Modtageren som medproducent*. Frederiksberg: Samfundslitteratur
- Herman, David (1999): "Introduction: Narratologies". I: Herman, David (1999), red.: *Narratologies: New perspectives on narrative analysis*. Columbus (OH): Ohio State University Press
- Herman, David (2004): "Towards a transmedial narratology". I: Ryan, Marie-Laure (2004), red.: *Narrative across media: The languages of storytelling*. Lincoln: University of Nebraska Press
- Hermansen, Judy (2003a): "Storytellingens værktøjer – så enkelt er det nu heller ikke!". I: *Kommunikationsforum*, d. 24/9 2003, <www.kommunikationsforum.dk/default.asp?articleid=10966>
- Hermansen, Judy (2003b): "Storytelling på glatis". I: *Kommunikationsforum*, d. 25/9 2003, <kommunikationsforum.dk/printartikel.asp?printid=10970>
- Hertel, Hans (1994): "Indledning". I: Hans Hertel (1994), red.: *Verdens litteraturhistorie*, bind I. København: Gyldendal
- Hildebrandt, Steen (2000): *Værdibaseret ledelse og faglig ledelse*. Børsens ledeshåndbøger København: Børsens Forlag

Hobsbawm, Eric & Terrence Ranger (1984), red.: *The invention of tradition*. Cambridge: Cambridge University Press

Holub, Robert C. (1984): *Reception theory: a critical introduction*. New York: Methuen

Hundevadt, Kim (2002): "Anders Anderledes". I: *Jyllands-Posten*, d. 3/4 2002

Hydén, Lars-Christer & P.H. Bülow (2003): "Who's talking: Drawing conclusions from focus groups - some methodological considerations". I: *International Journal of Social Research Methodology*, 6/4

Højberg, Lennard (1996a): *Fortælle teori I: Audiovisuel formidling*. København: Akademisk Forlag

Højberg, Lennard (1996b): *Fortælle teori II: Musikvideoer og reklamefilm*. København: Akademisk Forlag

Højbjerg, Lennard (1998 [1994]): "Receptionsanalysens problemstillinger og perspektiver". I: Højbjerg, Lennard (1998 [1994]): *Reception af levende billeder*, 2. udgave. København: Akademisk Forlag

Høy, Ulrik: "Fint skal det være". I: *Weekendavisen*, d. 29/8-4/9 2003

Iser, Wolfgang (1980 [1976]): *The act of reading: a theory of aesthetic response*. Baltimore: The John Hopkins University Press

Iversen, Stefan & Henrik Skov Nielsen (2004): *Narratologi*. Århus: Aarhus Universitetsforlag

Jacobsen, Bente (2002): *Pragmatic meaning in court interpreting: An empirical study of additions in consecutively interpreted question-answer dialogues*. Århus: Handelshøjskolen i Århus

Jahn, Manfred (2003a): "A guide to the theory of drama". Del II af *Poems, plays, and prose: A guide to the theory of literary genres*. Köln: English Department, Universität zu Köln, <<http://www.uni-koeln.de/~ame02/pppn.htm>>

Jahn, Manfred (2003b): "A guide to narratological film analysis". Del I: *Poems, play, and prose: A guide to the theory of literary genres*. Köln: English Department, University of Cologne <<http://www.uni-koeln.de/~ame02/pppf.htm>>

Jahn, Manfred (2005): "Narratology: A guide to the theory of narrative". Del III af *Poems, plays, and prose: A guide to the theory of literary genres*. Köln: English Department, Universität zu Köln, <<http://www.uni-koeln.de/~ame02/pppn.htm>>

Jantzen, Christian (1997): *Fra evolution til strukturation – rids af nogle kulturteoretiske positioner*. Aalborg: Aalborg Universitet
<<http://www.kommunikation.aau.dk/ansatte/cj/kultur/index.html>>

Jauss, Hans Robert (1981 [1967]): "Litteraturhistorie som udfordring til litteraturvidenskaben". I: Olsen, Michel & Gunver Kelstrup (red.): *Værk og læser: en antologi om receptionsforskning*. København: Borgen

Jauss, Hans Robert (2001 [1985]): "The identity of the poetic text in the changing horizon of understanding". I: Machor, James L. & Philip Goldstein (red.): *Reception study: from literary theory to cultural studies*. New York: Routledge

Jeffcutt, Paul (1994): "From interpretation to representation in organisational analysis: Postmodernism, ethnography and organizational symbolism". I: *Organization studies*, 15/2

Jensen, Klaus Bruhn (1988): "Fire argumenter for at afskaffe den empiriske receptionsforskning". I: *MedieKultur*, 7

Jensen, Klaus Bruhn & Karl Erik Rosengren (1990): „Five traditions in search of the audience“. I: *European Journal of Communication*, 5/2-3

Jensen, Poul Bonde (1999): "A value- and integrity-based strategy to consolidate organisation, marketing, and communication – the case of Jyske Bank". I: Working paper 8, Credo, Institut for Organisation og Ledelse, Handelshøjskolen i Århus

Jensen, Poul Bonde (2000): *Fra afhængighed til individualitet og differentiering – om værdibaseret ledelse af bankvirksomhed*. Århus: Handelshøjskolen i Århus

Jensen, Rolf (1999): *The dream society. Hvordan det kommende skift fra facts til følelser vil påvirke erhvervslivet og vor hverdag*. Århus: Jyllands-Postens Erhvervsbøger

Jensen, Rolf (2002): *Heartstorm® – the dream society 2*. Viby J: JPBøger

Jonsson, Mari-Louise (2004): "1 idé = ? kr.". I: *Markedsføring*, 2004-6

Jürgensen, Jesper (2001): "Vi skal skabe relevans". I: *Markedsføring*, 2001-27

Jyske Bank (1997): *Årsberetning 1996*. Silkeborg: Jyske Bank

Jyske Bank (2002a): "Jyske Bank og Nykredit etablerer strategisk samarbejde". Fondsbørsmeddelelse d. 20/2 2002
<<http://www.jyskebank.dk/aktionaer/professionel/fondsborsmeddelelser/2002/3028.asp>>

Jyske Bank (2002b): *Jyske Bank Nyt*, 2002-3

Jyske Bank (2003): *Årsrapport 2003*. Silkeborg: Jyske Bank.
<http://www.jyskebank.dk/_jb/commonInc/bin.asp?Id=84229&src=aarsrapport2003_DK.pdf>

Jyske Bank (2004a): "Jyske Banks profil". På www.jyskebank.dk (dateret d. 28/1 2004).
<<http://www.jyskebank.dk/presse/presse/omjyskebank/profil/12032.asp>>

Jyske Bank (2004b): "Medarbejdere i Jyske Bank". På www.jyskebank.dk (dateret d. 20/2 2004). <<http://www.jyskebank.dk/aktionaer/professionel/organisation/medarbejdere/891.asp>>

Jyske Bank (2004c): "Organisation". På www.jyskebank.dk, dateret d. 23/3 2004
<<http://www.jyskebank.dk/aktionaer/privat/organisation/1967.asp>>

Jyske Bank (2004e): "Korte facts om Jyske Bank". På www.jyskebank.dk (dateret d. 2/6 2004). <<http://www.jyskebank.dk/presse/presse/tilfaktaboksen/333.asp>>

Jyske Bank (2004f): "Anders Dams forklaring til fondene".
<<http://www.jyskebank.dk/aktionaer/professionel/selvstaendighed/106179.asp> >

Jørgensen, John (2003): "Storytellingens ulidelige lethed". I: *Kommunikationsforum*, d. 26/6 2003, <www.kommunikationsforum.dk/printartikel.asp?printid=10876>

Jørgensen, Marianne Winther & Louise Philips (1999): *Diskursanalyse som teori og metode*. Frederiksberg: Samfundslitteratur

Kaye, Michael (1995): "Organisational myths and storytelling as communication management". I: *Journal of the Australian and New Zealand Academy of Management*, 1/2

Keessing, Roger M. (1981): *Cultural anthropology: A contemporary perspective*, 2. udgave. Fort Worth (TX): Hartcourt Brace Jovanovich College Publishers

Kjærbeck, Susanne (2004): "Historiefortælling i mundtlig kommunikation". I: Kjærbeck, Susanne, red. (2004): *Historiefortælling i praktisk kommunikation*. Frederiksberg: Roskilde Universitetsforlag

Kommunikationsforum (2004): "102 ideer til kommunikationsbranchen!". I: *Kommunikationsforum*, 3/2 2004. <www.kommunikationsforum.dk/default.asp?artikelid=11225>

Kreiswirth, Martin (2005): "Narrative turn in the humanities". I: Herman, David, Manfred Jahn & Marie-Laure Ryan (2005), red.: *Routledge encyclopedia of narrative theory*. London: Routledge

Krone, Kathleen J., Fredric M. Jablin & Linda L. Putnam (1987): "Communication theory and organizational communication: Multiple perspectives". I: Jablin, Fredric M., Linda L. Putnam, Karlene H. Roberts & Lyman W. Porter, red. (1987): *Handbook of organizational communication: An interdisciplinary perspective*. Newbury Park (CA): SAGE Publications

Krueger, Richard A. (1998a): *Developing questions for focus groups*. Thousand Oaks (CA): Sage Publications

Krueger, Richard A. (1998b): *Moderating focus groups*. Thousand Oaks (CA): Sage Publications

Kvale, Steinar (1997 [1994]): *InterView: En introduktion til det kvalitative forskningsinterview*. København: Hans Reitzels Forlag

Lange, Ole (1992): *Med jyske øjne... En krønike om verden og Jyske Bank 1967-92*. Silkeborg: Jyske Bank

- Lévi-Strauss, Claude (1974 [1958]): *Anthropologie structurale*. Paris: Plon
- Liebes, Tamar & Elihu Katz (1990): *The export of meaning: Cross-cultural readings of Dallas*. Oxford: Oxford University Press
- Lindlof, Thomas R. & Bryan C. Taylor (2002): *Qualitative communication research methods*, 2. udgave. Thousand Oaks (CA): Sage Publications
- Livingstone, Sonia M. (1990): *Making sense of television: The psychology of audience interpretation*. Oxford: Pergamon Press
- Lodberg, Ralf (2004): "Bedre branding = kryptonit & konflikter". I: *Kommunikationsforum*, d. 2/7 2004, <www.kommunikationsforum.dk/?articleid=11452>
- Lucas, Maja (2003): "Poetik i går, i dag og i morgen – fra la Cour til Christensen". I: *Graf – blad om bøger*, 4
- Lykke, Michael (2001): "Manipulation eller håndværk? Story-telling som usynlig argumentation". I: *Kommunikationsforum*, d. 21/12 2001, <www.kommunikationsforum.dk/printartikel.asp?printid=05036>
- Lønborg, Birgitte (2002): "Fortællingen som fornyer i organisationer – fortællekunstens renæssance." I: *Ledelse i dag*, 2002-5
- Lønstrup, Dorthe (2002): "En bank drevet på følelser". I: *Politiken*, d. 24/3 2002
- Maaløe, Erik (1996): *Case-studier af og om mennesker i organisationer: forberedelse, feltarbejde, generering, tolkning og sammendrag af data for eksplorativ integration, test og udvikling af teori*. København: Akademisk Forlag
- Manning, Peter K. (1992): *Organizational communication*. New York (NY): Aldine de Gruyter
- Markedsføring (2000): "En god historie". I: *Markedsføring*, d. 4/5 2000
- Markedsføring (2004): "Jason Watt skal kommunikere værdier for Ascom". I: *Markedsføring*, d. 8/1 2004
- Martin, Joanne (1992): *Cultures in organizations: Three perspectives*. Oxford: Oxford University Press
- Martin, Wallace (1986): *Recent theories of narrative*. Ithaca (NY): Cornell University Press
- McQuail, Denis & Sven Windahl (1993): *Communication models for the study of communication*, 2. udgave. Harlow (UK): Prentice Hall
- McQuail, Denis (1997): *Audience analysis*. Thousand Oaks (CA): SAGE Publications
- Mikkelsen, Jan Foght & Bo Steffensen (1996): "Hvad er receptionsteori?". I: *Nordicom-Information*, 3-4

- Miljøstyrelsen (2004): *Miljøstyrelsens kommunikationsregnskab 2003*. København: Miljøstyrelsen, Miljøministeriet
- Morgan, Gareth (1997): *Images of organization*, 2. udgave. Thousand Oaks (CA): Sage publications
- Morley, David (1980): *The "nationwide" audience: Structure and decoding*. London: British Film Institute
- Morsing, Mette (2001): "Værdier i danske virksomheder – skitse af et fænomen med mange ansigter". CCC Working Paper (Handelshøjskolen i København), 8
- NetPosten* (2004): "Stort underskud i Magasin". I: *Netposten*, d. 26/5 2004
<<http://netposten.dk/?articleid=955884>>
- Nielsen, Annemette (1999): *Værdibaseret Ledelse – teoretisk undersøgelse samt casestudier i Jyske Bank om etisk adfærd, regler, værdier, styring og ledelse*. Cand.merc.-hovedopgave, Institut for Organisation og Ledelse, Handelshøjskolen i Århus
- Nielsen, Kit Sanne (2004): *Fortællinger i organisationer: Narrativ praksis*. København: Gyldendal
- Nielsen, Mogens (2003): "Reklamebranchen er under forvandling". I: *Markedsføring*, 2003-1
- Nissen, Ann (2000): "Et æble om dagen holder bankfolk fra kagen". I: *Jyllands-Posten*, d. 8/7 2000
- Nymark, Søren (1999): *A discourse on organizational storytelling: creating enduring values in a high-tech company by storytelling*. Aalborg: Aalborg Universitet
- Nymark, Søren (2000): "Value-based management in learning organizations through 'hard' and 'soft' managerial approaches: The case of Hewlett-Packard". DRUID working paper, 2000-10
- Nymark, Søren (2001): "Værdibaseret ledelse: case Hewlett-Packard". I: *Ledelse i Dag*, 42
- Nymark, Søren (2002): "Storytelling – fortællingers funktion i organisationer: Baggrund og indføring". I: *Ledelse i Dag*, 51
- Nymark, Søren (2003): "Corporate storytelling i praksis". I: *Ledelse i dag*, 55
- O'Connor, Ellen S. (2000): "Plotting the organization: The embedded narrative as a construct for studying change". I: *The Journal of Applied Behavioral Science*, 36/2
- O'Connor, Ellen S. (2002): "Storied business: typology, intertextuality, and traffic in entrepreneurial narrative". I: *Journal of Business Communication*, 39/1
- Olsen, Jesper Kongskov (2001): "Fortællinger formidler virksomheders værdier". I: *Kommunikationsforum*, d. 15/1 2001

- Olsen, Michel (1981): "Indledning". I: Olsen, Michel & Gunver Kelstrup (1981): *Værk og læser: en antologi om receptionsforskning*. København: Borgen
- Pedersen, Henning (1997): *VærdiBaseret Ledelse – i teori og praksis*. HD-afhandling, Institut for Organisation og Ledelse, Handelshøjskolen i Århus
- Pedersen, Kirsten Bransholm & Birgit Land (2001): "Den kvalitative forskningsproces". I: Pedersen, Kirsten Bransholm & Lise Drewes Nielsen (red.) (2001): *Kvalitative metoder – fra metateori til feltarbejde*. Frederiksberg: Roskilde Universitetsforlag
- Peters, Thomas J., & Waterman, Robert H. (1982): *In search of excellence: Lessons from America's best-run companies*. New York (NY): Harper & Row
- Petersen, Helle (2000): *Forandringskommunikation*. Frederiksberg: Samfundslitteratur
- Pfister, Manfred (1991 [1977]): *The theory and analysis of drama*. Cambridge: Cambridge University Press
- Polkinghorne, Donald E. (1988): *Narrative knowing and the human sciences*. Albany (NY): State University of New York Press
- Poulsen, Ib (2001): "Fakta som fortælling". I: *Vidensbase om journalistik* (Center for Journalistik og Efteruddannelse), d. 1/4 2001, <<http://www.cfje.dk/cfje/vidbase.nsf/IDVB/VB00044270?Opendocument>>
- Povlsen, Karen Klitgaard (1999): *Beverly Hills 90210 – soaps, ironi og danske unge*. Århus: Klim
- Prince, Gerald (1982): *Narratology: the form and functioning of narrative*. Berlin: Mouton
- Prince, Gerald (1996 [1973]): "Introduction to the study of the narratee". I: Hoffmann, Michael J. & Patrick D. Murphy (red.): *Essentials of the theory of fiction*. London: Leicester University Press
- Prince, Gerald (1997): "Narratology". I: Groden, Michael & Martin Kreiswirth, red. (1997): *The John Hopkins guide to literary theory and criticism*. Baltimore (MD): The John Hopkins University Press
- Rabinow, Paul (1977): *Reflections on fieldwork in Morocco*. Berkeley (CA): University of California Press
- Rabinowitz, Peter (1997): "Reader-response theory and criticism". I: Groden, Michael & Martin Kreiswirth, red. (1997): *The John Hopkins guide to literary theory and criticism*. Baltimore (MD): The John Hopkins University Press
- Redding, W. Charles & Phillip K. Tompkins (1988): "Organizational communication – past and present tenses". I: Goldhaber, Gerald M. & George A. Barnett (1988), red.: *Handbook of organizational communication*. Norwood (NJ): Ablex Publishing Corporation

- Reich, Richard (1991): *The work of nations: Preparing ourselves for 21st century capitalism*. New York (NY): Knopf
- Richardson, Brian (2000): "Recent concepts of narrative and the narratives of narrative theory". I: *Style*, 34/2
- Rimmon-Kenan, Shlomith (2001 [1983]): *Narrative fiction: Contemporary poetics*. London: Routledge
- Rorty, Richard (1995-2001 [1992]): "Pragmatikerens udvikling". I: Eco, Umberto (1995-2001 [1992]): *Fortolkning og overfortolkning*. Århus: Systime
- Rosenbak, Steen (1999): "Svensk chok i Jyske Bank". I: *Jyllands-Posten*, d. 25/8 1999
- Ryan, Marie-Laure (2004): "Introduction". I: Ryan, Marie-Laure (2004), red.: *Narrative across media: The languages of storytelling*. Lincoln: University of Nebraska Press
- Ryan, Marie-Laure (2005): "Narrative". I: Herman, David, Manfred Jahn & Marie-Laure Ryan, red. (2005): *The Routledge encyclopedia of narrative theory*. London: Routledge
- Sandvik, Kjetil (2001): "Mod et multimedieæstetisk begrebsapparat". I: Bertelsen, Lars Kiel & Søren Pold: *D-Day på kasernen. 7 foredrag fra konferencen "Æstetik & Digitalisering: Tradition eller Revolution?"* Århus: De æstetiske fag og Multimedieuddannelsen på Aarhus Universitet, forskningsrådenes Center for Multimedier og Fællesæstetisk Forskergruppe < <http://imv.au.dk/~pold/dday/Ddag.pdf> >
- Schein, Edgar (1997 [1992, 1. udgave 1985]): *Organizational culture and leadership*, 2. udgave. San Francisco (CA), Jossey-Bass
- Schou, Peter (1995): "Det danske bankvæsen i informationssamfundet". I: *finans/invest*, 7
- Schou, Peter (1996): "Det danske bankvæsen i informationssamfundet". I: *finans/invest*, 8
- Schrøder, Kim (1993): "Den etnografiske bølge og receptionsforskningen". I: *MedieKultur*, 21
- Schrøder, Kim (1994): "Audience semiotics, interpretive communities and the 'ethnographic turn' in media research". I: *Media, culture and society*, 16
- Schrøder, Kim (2001): "Beyond the pioneer days! Where is reception research going? Cross-fertilization of paradigms: A synthesizing approach to qualitative audience research". I: *The Nordicom Review*, 22/1
- Schrøder, Kim, Kirsten Drotner, Steve Kline & Catherine Murray (2003): *Researching audiences. A practical guide to the study of audiences and users*. London: Arnold
- Schultz, Majken (1990): *Kultur i organisationer: Funktion eller symbol*. Frederiksberg: Handelshøjskolens forlag
- Shakespeare, William (1951): *The complete works of Shakespeare*. London: Collins

- Silverman, David (1993): *Interpreting qualitative data: Methods for analyzing talk, text and interaction*. London: Sage publication
- Sismondo, Sergio (1993): "Some social constructions". I: *Social studies of science*, 23/3
- Smircich, Linda (1983): "Concepts of culture and organizational analysis". I: *Administrative science quarterly*, 28/3
- Spradley, James P. (1980): *Participant observation*. Orlando (FL): Harcourt Brace Jovanovich College Publishers
- Stanek, Henrik (2003a): "De færreste bider hånden med lønningsposen". I: *Journalisten*, 2003-15
- Stanek, Henrik (2003b): "Et frit blad skaber debat i banken". I: *Finans*, 2003-7
- Svaneborg, Thomas G. (2003a): "Jyske Forskelle på hollandsk". I: *Jyllands-Posten*, d. 9/8 2003
- Swales, John M. (1993 [1990]): *Genre analysis – English in academic and research settings*. Cambridge: Cambridge University Press
- Sydbank (2004): "Sydbanks historie".
<http://www.sydbank.dk/sydbank_privat/om_sydbank/vaerdigrundlag/historie.asp>
- Szatkowski, Janek (1989): "Dramaturgiske modeller – om dramaturgisk tekstanalyse". I: Christoffersen, Erik Exe, Torunn Kjølner og Janek Szatkowski: *Dramaturgisk analyse – en antologi*. Århus: Institut for Dramaturgi
- Søderberg, Anne-Marie (2003): "Sensegiving and sensemaking in an integration processes. A narrative approach to the study of international acquisitions". Working paper 67, Institut for Interkulturel Kommunikation og Ledelse. København: Handelshøjskolen i København
- Taylor, James R. & Elizabeth Van Every (2000): *The emergent organization: Communication as its site and surface*. Mahwah (NJ): Lawrence Erlbaum Associates
- Taylor, James R. Andrew J. Flanagin, George Cheney & David R. Seibold (2000): "Organizational communication research: Key moments, central concerns, and future challenges". I: *Communication yearbook*, 24
- The Copenhagen Post (2002): "German owner for city store?". I: *The Copenhagen Post*, d. 18/4 2002 <<http://www.cphpost.dk/get/63666.html>>
- Thyssen, Ole (2003): *Æstetisk ledelse – om organisationer og brugskunst*. København: Gyldendal
- Todorov, Tzvetan (1989 [1970]): *Den fantastiske litteratur – en indføring*. Århus: Klim
- Träger, Gert (1996): "Min bank". I: *HHÅ info*, 1996-7

- Turner, Mark (2000 [1996]): *Den litterære bevidsthed. En kognitiv teori om tankens og sprogets oprindelse*. København: P. Haase & Søns Forlag
- Ulrichsen, Filip (2003): "Styring giver dumme medarbejdere". I: *Jyllands-Posten*, d. 3/12 2003
- Underwood, Mick (2003): "The Shannon-Weaver model". I: Underwood, Mick (1997-2003): *CCMS-infobase*. <http://www.ccms-infobase.com/>
- Van Maanen, John, red. (1995): *Representation in ethnography*. Thousand Oaks (CA): Sage
- Van Maanen, John (1988): *Tales from the field: On writing ethnography*. Chicago (IL): University of Chicago Press
- Van Riel, Cees B.M. (1995 [1992]): *Principles of Corporate Communication*. London: Prentice Hall
- Vigsø, Orla (1993): *Interpretationsbegrebet i hermeneutikken og semiotikken: Paul Ricoeur & A.J. Greimas*. Aalborg: Nordisk Sommeruniversitet
- Vilstrup, Jens (2004): "Anders Anderledes". I: *Ud & Se*, 2004
- Watzlawick, Paul, Janet Beavin Bavelas & Don J. Jacksons (1967): *Pragmatics of human communication: A study of interactional patterns, pathologies, and paradoxes*. New York: W.W. Norton & Company
- Weick, Karl (1995): *Sensemaking in organizations*. Thousand Oaks (CA): Sage Publications
- Wenneberg, Søren Barlebo (2002): *Socialkonstruktivisme – positioner, problemer og perspektiver*. Frederiksberg: Samfundslitteratur
- Wimsatt, William K. & Monroe C. Beardley (1954): *The verbal icon: Studies in the meaning of poetry*. Lexington: University of Kentucky Press
- Wind, H.C.: *Historie og forståelse: Filosofisk hermeneutik*. Århus: Aarhus Universitetsforlag
- Yin, Robert K. (2003): *Case study research: Design and methods*, 3. udgave. Thousand Oaks (CA): Sage Publications
- Zangwill, Nick (2003): "Aesthetic judgment". I: Edward N. Zalta, red. (1995-2005): *The Stanford encyclopedia of philosophy*. <<http://plato.stanford.edu/entries/aesthetic-judgment>>
- Århus Kommune (2002): *Kommunikationsregnskab*. Århus: Århus Kommune
<http://www.aarhuskommune.dk/files/aak/aak/content/filer/magistratens_1._afdeling/familie_beskaeftigelse/Regnskab_2003_endeligt_260603.pdf>

11 FIGURER, TABELLER, TEGNINGER OG DIAGRAMMER

FIGUR 1.1: FÆNOMENET BELYST FRA TRE SIDER. KILDE: EGEN TILVIRKNING.....	13
FIGUR 1.2: DELFELTER INDEN FOR FORSKNINGEN I ORGANISATIONSKOMMUNIKATION, SOM AFHANDLINGEN PLACERER SIG I.....	19
FIGUR 3.3: BOYCES OVERSIGT OVER FORSKNING I FORTÆLLINGER I ORGANISATIONER. KILDE: EGEN TILVIRKNING EFTER BOYCE (1996).....	55
FIGUR 4.4: FORTÆLLINGENS KOMMUNIKATIVE PLANER OG INSTANSER. PILENE ANGIVER KOMMUNIKATIV UDVEKSLING. KILDE: EGEN TILVIRKNING, MEN INSPIRERET AF PFISTER (1991: 3) OG JAHN (2005: N2.3.1.).....	97
FIGUR 4.5: SKUESPILLET'S KOMMUNIKATIVE INSTANSER OG PLANER. KILDE: EGEN TILVIRKNING. (SE OGSÅ FIGUR 4 .4.).....	104
FIGUR 5.6: FORSKNINGSDESIGN FOR DEN EMPIRISKE UNDERSØGELSE. KILDE: EGEN TILVIRKNING.....	135
FIGUR 5.7: FORTOLKNINGSOBJEKTER, KONSTRUKTIONER OG FORTOLKNINGER I DEN EMPIRISKE UNDERSØGELSE. UNDERSØGELSEN HAR TO GENSTANDE: EN FORTÆLLING OG RECEPTIONER HERAF. KILDE: EGEN TILVIRKNING.....	147
FIGUR 5.8: RECEPTIONSMOMENTER OG DEN MELLEMLIGGENDE RECEPTIONSHISTORIE FOR SLAGET VED VEJLE. KILDE: EGEN TILVIRKNING.....	160
FIGUR 6.9: SAMMENHÆNGEN MELLEM FORSKELLIGE LEDELSES- OG KOMMUNIKATIONSSTRATEGIER I JYSKE BANK. AF FIGUREN FREMGÅR OGSÅ HVILKE VISIONER STRATEGIERNE SKAL OPFYLDE SAMT HVILKE MEDARBEJDERGRUPPER REALISEREN AF DE FORSKELLIGE STRATEGIER AFHÆNGER AF. KILDE: EGEN TILVIRKNING.....	188
FIGUR 7.10: PÅ GRUND AF DEN MANGLENDE FIKTIONS KONTRAKT OPHÆVES GRÆNSEN MELLEM DET 1. INTRATEKSTUELLE PLAN OG ET EKSTRATEKSTUET PLAN FOR SLAGET VED VEJLES TILSKUERE. KILDE: EGEN TILVIRKNING, MEN INSPIRERET AF PFISTER (1991: 3) OG JAHN (2005: N2.3.1.).....	209
FIGUR 7.11: SLAGET VED VEJLE (MANUSKRIFT) INDSAT I FREYTAGS PYRAMIDE. DEN INDERSTE, STIPLEDE TREKANT VISER DET INDRAMMEDE DRAMATISKE FORLØB, OG DEN YDERSTE, IKKE-STIPLEDE TREKANT VISER EN RAMMEFORTÆLLING SOM KOMMER TIL UDTRYK BLANDT ANDET I POETIKKEN. KILDE: EGEN TILVIRKNING.....	214
FIGUR 7.12: DEN INDRAMMEDE STORY I SLAGET VED VEJLE. KILDE: EGEN TILVIRKNING.	219
FIGUR 7.13: OVERLAP MELLEM PERSON OG KARAKTER FORÅRSAGET AF REFERENTIALITET. EKSEMPEL: ANDERS DAM/"ANDERS DAM". KILDE: EGEN TILVIRKNING.....	227
FIGUR 7.14: OVERLAP MELLEM ANDERS DAM, "ANDERS DAM 1" OG "ANDERS DAM 2". KILDE: EGEN TILVIRKNING.....	227
FIGUR 7.15: I SLAGET VED VEJLE SKER ET MULIGT SAMMENFALD MELLEM TILSKUER (EMPIRISK MODTAGER), IMPLICIT LÆSER, NARRATEE OG KARAKTER. KILDE: EGEN TILVIRKNING.....	229
FIGUR 7.16: INDRETNINGEN AF SCENE OG SAL. KILDE: EGEN TILVIRKNING.....	242
FIGUR 7.17: PUNKTVISE UDVIDELSE AF SCENEN SOM FINDER STED I SCENE 6. KILDE: EGEN TILVIRKNING.....	244

FIGUR 7.18: OMBYTNING AF SCENE OG SAL SOM SKER I SCENE 7. KILDE: EGEN TILVIRKNING.....	245
FIGUR 7.19: DEN BASALE TEATRALE SITUATION: A SPILLER B, MENS C SER PÅ. SYMBOLET '<' ELLER '>' ANGIVER AT DEN INSTANS OM SPIDSEN PEGER PÅ, BETRAGTER DEN MODSTÅENDE KONSTELLATION. KILDE: EGEN TILVIRKNING.....	251
FIGUR 7.20: DEN UDVIDEDE TEATRALE SITUATION: A SPILLER B OVERFOR D DER SPILLER E, OG C SER PÅ. KILDE: EGEN TILVIRKNING.....	251
FIGUR 7.21: 1. MOMENT, 1. UNDERMOMENT: B (PUBLIKUM) SER PÅ A (LEDELSEN OG DE SVENSKKE BANKFOLK) I SCENE 3-5. KILDE: EGEN TILVIRKNING.....	254
FIGUR 7.22: 1. MOMENT, 2. UNDERMOMENT: B (PUBLIKUM) SER PÅ EN DELMÆNGDE AF B, KALDET B*, AGERE OVER FOR A (LEDELSEN OG DE SVENSKKE BANKFOLK) I SCENE 6. KILDE: EGEN TILVIRKNING.....	254
FIGUR 7.23: 2. MOMENT, 1. UNDERMOMENT: I SCENE 3-5 SPILLER A (SKUESPILLERE) B (ROLLER), MENS C (PUBLIKUM) PÅ. KILDE: EGEN TILVIRKNING.....	255
FIGUR 7.24: 2. MOMENT, 2. UNDERMOMENT: I SCENE 6 SPILLER A (SKUESPILLERE) B (ROLLER) OVER FOR D (ANDRE SKUESPILLERE) SOM SPILLER C* (DELMÆNGDE AF C), MENS C (PUBLIKUM) SER PÅ. KILDE: EGEN TILVIRKNING.....	255
FIGUR 7.25: TREDJE MOMENT: I SIDSTE HALVDEL AF SCENE 7 SPILLER A (SKUESPILLERE) B (ROLLER) OVER FOR D (ANDRE SKUESPILLERE) SOM SPILLER C* (DELMÆNGDE AF C). SAMTIDIG SPILLER C OVER FOR A/B OG D/C*, OG A/B, D/C* SER PÅ C. KILDE: EGEN TILVIRKNING.....	256
FIGUR 7.26: ET FJERDE MOMENT: SOM FIGUR 7.25 MED DEN TILFØJELSE AT E (SEER AF VIDEFILMEN) SER PÅ ALLE DE ØVRIGE INSTANSER SPILLE OVERFOR OG SE PÅ HINANDEN. KILDE: EGEN TILVIRKNING.....	256
FIGUR 8.27: "PROTOPYRAMIDE" OVER DET DRAMATISKE FORLØB SOM GENFORTÆLLINGERNE FREMSTILER. TAL HENVISER TIL DE TRIN SOM OPTRÆDER I FREYTAGS PYRAMIDE, OG BOGSTAVER HENVISER TIL DRAMATISKE MOMENTER SOM OPTRÆDER I INTERVIEWPERSONERNES GENFORTÆLLINGER. KILDE: EGEN TILVIRKNING.	334
TABEL 2.1: UDLÆGNINGER AF STORYTELLINGBEGREBET OG SYN PÅ KOMMUNIKATION HOS FORFATTERE AF BØGER OM STORYTELLING UDGIVET I DANMARK. KILDE: EGEN TILVIRKNING.....	38
TABEL 2.2. ARTIKLER SOM TEMATISERER STORYTELLING I DANSKE FAGTIDSSKRIFTER OG LIGNENDE. STJERNE (*) ANGIVER AT ALLE ELLER EN DEL AF ARTIKLERNE I DEN PÅGÆLDENDE PUBLIKATION HAR VÆRET SAMLET I ET TEMANUMMER.....	42
TABEL 3.3: EN SKITSERING AF BOJES OVERSIGTER OVER FORSKNING I FORTÆLLINGER I ORGANISATIONER. KILDE: EGEN TILVIRKNING EFTER BOJE (1998 OG 2002A).....	57
TABEL 3.4: EGET FORSLAG TIL EN OVERSIGT OVER FORSKNINGEN I FORTÆLLINGER I ORGANISATIONER. KILDE: EGEN TILVIRKNING.....	60
TABEL 4.5: CENTRALE NARRATOLOGISKE BEGREBER. KILDE: EGEN TILVIRKNING.....	101
TABEL 4.6: CENTRALE RECEPTIONSTEORETISKE BEGREBER. KILDE: EGEN TILVIRKNING.	120
TABEL 5.7: PRIMÆRE OG SEKUNDÆRE METODER BRUGT TIL GENERERING AF DATA. KILDE: EGEN TILVIRKNING.....	152
TABEL 5.8: OVERSIGT OVER DE AFHOLDTE FOKUSGRUPPER.....	162

TABEL 6.9: ANTAL MEDARBEJDERE OG AKTIONÆRER I JYSKE BANK-KONCERNEN 1967-2003. KILDER: LANGE 1992: 294, JYSKE BANKS ÅRSREGNSKABER OG DIREKTIONSSEKRETÆR JØRGEN DAMGAARD, JYSKE BANK.....	176
TABEL 6.10: KOMMUNIKATIONSPRODUKTER SOM AFDELINGERNE SLAGSSUPPORT OG VIDENSSUPPORT FREMSTILLEDE. KILDE: EGEN TILVIRKNING.....	189
TABEL 7.11: VERSIONER AF SLAGET VED VEJLE. KILDE: EGEN TILVIRKNING.....	202
TABEL 7.12: OVERSIGT OVER SCENER I MANUSKRIFTET TIL SLAGET VED VEJLE. KILDE: EGEN TILVIRKNING.....	212
TABEL 7.13: OVERSIGT OVER RÆKKEFØLGEN AF DET FORTALTE (NARRATIVE) I SLAGET VED VEJLE. KILDE: EGEN TILVIRKNING.....	217
TABEL 7.14: DEN STORY SOM KAN REKONSTRUERES UD FRA FORLØBET AF HÆNDELSER – BÅDE DEM SOM FOREGÅR OG PÅ SCENEN OG DEM SOM KARAKTERERNE FORTÆLLER OM – I SLAGET VED VEJLE. KILDE: EGEN TILVIRKNING.....	219
TABEL 7.15: "SPRÆKKER" I FORTÆLLINGEN OG MULIGE KONSEKVENSER FOR RECEPTIONEN. KILDE: EGEN TILVIRKNING.....	262
TABEL 7.16: EN OVERSIGT OVER SLAGET VED VEJLES RECEPTIONSHISTORIE MELLEM 1999 OG 2003. KILDE: EGEN TILVIRKNING.....	265
TABEL 8.17: EKSEMPEL PÅ INDEKSKODER OG UNIKKE KODER SOM RESULTAT AF MIN KODNING AF DATA. KILDE: EGEN TILVIRKNING.....	274
TABEL 8.18: TYPER AF INTERVIEWPERSONER I DE FIRE FOKUSGRUPPER. NAVNENE PÅ DE AF INTERVIEWPERSONER DER IKKE HAVDE VÆRET TIL STEDE VED SLAGET VED VEJLE I 1999, ER MARKERET MED STJERNE (*). KILDE: EGEN TILVIRKNING.....	281
TABEL 8.19: OVERSIGT OVER DE FIRE FOKUSGRUPPERS SAMMENSÆTNING. KILDE: EGEN TILVIRKNING.....	282
TABEL 8.20: TRE DELTAGERPOSITIONER. KILDE: EGEN TILVIRKNING.....	286
TABEL 8.21: EN OVERSIGT OVER HVORDAN INTERVIEWPERSONERNE FORDELER SIG PÅ DE FORSKELLIGE DELTAGERPOSITIONER. TALLENE REFERERER TIL ANTAL PERSONER PR. AFDELING. KILDE: EGEN TILVIRKNING.....	298
TABEL 8.22: ANTAL REGISTRERINGER AF DE FORSKELLIGE TYPER AF VURDERINGER FORDELT PÅ DE FIRE FOKUSGRUPPER. KILDE: EGEN TILVIRKNING.....	317
TABEL 8.23: ANTAL YTRINGER OG FORTSATTE YTRINGER SOM INTERVIEWPERSONERNE FORDELT PÅ DELTAGERPOSITIONER FREMSÆTTER INDEN FOR DE FORSKELLIGE VURDERINGER. TALLENE I PARENTES ANGIVER DET GENNEMSNITLIGE ANTAL YTRINGER/FORTSATTE YTRINGER PR. PERSON INDEN FOR DEN ENKELTE DELTAGERPOSITION. KILDE: EGEN TILVIRKNING.....	320
TABEL 8.24: OVERSIGT OVER DE FORSKELLIGE FORTOLKNINGER AF SLAGET VED VEJLE SOM GIVES I FOKUSGRUPPEINTERVIEWENE. KILDE: EGEN TILVIRKNING.....	322
TABEL 8.25: MOMENTER AF DET DRAMATISKE FORLØB SOM OPTRÆDER I DE FORSKELLIGE GENFORTÆLLINGER. KOLONNEN YDERST TIL HØJRE ANGIVER HVOR MANGE GENFORTÆLLINGER DE ENKELTE MOMENTER FOREKOMMER I. TALLENE I YDERSTE VENSTRE KOLONNE REFERERER TIL TRIN I FREYTAGS PYRAMIDE, OG TALLENE I NÆSTYDERSTE VENSTRE KOLONNE TIL DE DRAMATISKE MOMENTER SOM OPTRÆDER I GENFORTÆLLINGERNE – SE OGSÅ FIGUR 8 .27. KILDE: EGEN TILVIRKNING.....	335
TABEL 8.26: TEGN PÅ HENHOLDSVIS SEMANTISKE OG SEMIOTISKE LÆSNINGER AF SLAGET VED VEJLE. KILDE: EGEN TILVIRKNING.....	363

TEGNING 8.1: MEGET BERØRTE TILSKUERE, "DEM SOM GRÆD", NÆVNES I ALLE FIRE FOKUSGRUPPER. HER ER EN TEGNING FREMSTILLET AF DELTAGERE I GRUPPE LF I FORBINDELSE MED EN AF DE GENFORTÆLLINGER AF SLAGET VED VEJLE SOM GRUPPENS MEDLEMMER FORETAGER (SE AFSNIT 8.6).....	291
TEGNING 8.2: DEN TRANSFORMEREDE ANDERS DAM TEGNET AF ARBEJDSGRUPPE SF2....	338
TEGNING 8.3: ANDERS DAM, EN DYSTER MAND, TEGNET AF GRUPPE DS1.....	342
TEGNING 8.4: FRA GRÆDENDE ANSIGTER OG LILLE BOMÆRKE TIL SMILENDE ANSIGTER OG STORT BOMÆRKE. TEGNINGER SOM LEDSAGEDE GRUPPE LF1'S GENFORTÆLLING...	345
TEGNING 8.5: VIKTOR SOVER, MENS DE ANDRE TILSKUERE JUBLER. TEGNING SOM LEDSAGEDE GRUPPE LF2'S GENFORTÆLLING. DEN SOVENDES FAKTISKE NAVN HAR JEG ERSTATTET MED PSEUDONYMET VIKTOR.....	348
TEGNING 8.6: TEGNING AF DEN TRANSFORMEREDE, JAKKELØSE ANDERS DAM LAVET AF ARBEJDSGRUPPE LF1. DEN UFORMELLE OG AFSLAPPEDE FREMTONING ILLUSTRERES I FORM AF OPSMØGEDE SKJORTEÆRMER OG SKÆGSTUBBE.....	355
DIAGRAM 6.1: ORGANISATIONS DIAGRAM FOR JYSKE BANK ÅR 2000. KILDE: JENSEN 2000: 268.....	177
DIAGRAM 8.2: DIAGRAM OVER DE FORSKELLIGE FORTOLKNINGER SOM OPTRÆDER I FOKUSGRUPPEINTERVIEWENE. TALLENE PÅ DEN VERTIKALE AKSE ANGIVER ANTAL REGISTRERINGER.....	328

12 BILAG

- 1) *Slaget ved Vejle*
 - a. Manuskript til *Slaget ved Vejle*
 - b. Videofilm af *Slaget ved Vejle* (på cd-rom)
- 2) Jyske Banks værdigrundlag
 - a. Jyske Banks værdigrundlag 1999 (*JB 2002*)
 - b. Jyske Banks værdigrundlag 2002 (*JB 2005*)
- 3) Datagenerering: Transskriptionssystem
- 4) Data
 - a. Stillbilleder fra *Slaget ved Vejle*
 - b. Tegninger fremstillet i genfortællinger
 - c. Rækkefølge af stillbilleder og tegninger i genfortællinger
 - d. Otte genfortællinger