

Fagkultur og organisation som jokere - efteruddannelse af blandede målgrupper

Birgitte Norlyk

Lektor, ph.d.

Institut for fagsprog, informationsvidenskab og kommunikation

Syddansk Universitet, Kolding Campus.

bn@sitkom.sdu.dk



Birgitte Norlyk er cand.mag. og HD i organisation og har skrevet ph.d. om fagkulturers kommunikation i højteknologiske virksomheder. Hun underviser bl.a. i organisationskommunikation og interkulturel kommunikation på Syddansk Universitet. Hendes forskningsområder inkluderer samspillet mellem fagkultur, fagsprog og faglig kommunikation i organisationer. Hun har tidligere arbejdet i den private sektor med uddannelse af danske og udenlandske brugere af højteknologisk udstyr, og har desuden arbejdet med voksenuddannelse under VUC.

Blandede målgrupper og efteruddannelse

Efteruddannelse af grupper fra offentlige organisationer eller private virksomheder stiller i nogle tilfælde andre – og uventede - krav til både formidlingsform og underviserrolle end den traditionelle universitetsundervisning. Undervisning af universitetsstuderende eller efteruddannelse af universitetskandidater tager ofte afsæt i relativt homogene hold med et sæt af kendte kompetencer, som underviseren kan tage udgangspunkt i. Blandede hold, derimod, er en noget anden opgave. Her kan deltagerne have meget forskellig uddannelsesmæssig baggrund, større eller mindre fortrolighed med abstrakt tænkning, ligesom de kan udfylde vidt forskellige funktioner på vidt forskellige niveauer i den organisation, der har bestilt kurset.

Jeg har over en periode undervist et antal kursister fra en større offentlig virksomhed, et amt, i området faglig kommunikation, som alle deltagere i en eller flere sammenhænge indgik i, når de udførte deres meget forskellige jobfunktioner. På trods af at kursisterne alle repræsenterede forskellige fagområder, havde de det fællestræk, at de dels kommunikerede ud af organisationen, her overvejende med amtets borgere, dels internt i organisationen med andre afdelinger eller funktioner. For eksempel kommunikerer repræsentanter fra teknisk forvaltning naturligvis med amtets borgere, men også med andre kontakter i og uden for forvaltningen, fx vej- og skovarbejdere, økonomer og jurister fra økonomiafdelingen, medarbejdere i omstillingen osv.

Alle kursister på dette kursus i faglig kommunikation havde i forskellige arbejdsmæssige sammenhænge oplevet situationer, hvor misforståelser prægede kommunikationen, og ville gerne forbedre deres kommunikative færdigheder. Interessen var særlig stor inden for det felt, hvor fagsproget og den indforståede faglige viden, som er naturlig for fagmanden, stillede sig i vejen for kommunikation med ikke-fagfolk. Målet var efter aftale med amtets uddannelsesansvarlige at søge frem mod en praktisk værktøjskasse, som kursister med forskellig baggrund kunne anvende i deres daglige arbejde. Et andet, og mere uofficielt, ønske var, at

medlemmer fra amtets forskellige afdelinger skulle lære hinanden at kende fra en anden vinkel og uden for det daglige arbejde. Der lå altså også et ønske fra amtets uddannelsesafdeling om, at kurset skulle resultere i større organisatorisk forståelse og opbygge en fællesskabsfølelse på tværs af funktioner. Kurset skulle afsluttes med en deltagerevaluering, som amtets uddannelsesafdeling brugte som standardprocedure for alle kurser i amtet.

På trods af evalueringer og skemaer er det af flere årsager vanskeligt at veje og måle effekten af denne type af indlæring, der arbejder med 'brede' eller 'bløde' kompetencer. For det første rummer kommunikationskurser ingen direkte målbare kompetencer som i kurser, der sigter på indlæring af nye former for teknik, data behandling, programmering, økonomistyring osv. For et andet er der usikkerhed om, hvad man egentlig måler på disse 'bløde' eller 'brede' kurser. Hvem eller hvad bestemmer graden af tilfredshed? Om deltageren har følt sig godt tilpas? Kvaliteten af frokosten? Stemningen på holdet? Om underviseren er sjov eller kedelig? Om man direkte kan overføre kurset på sin hverdag, hvilket er individuelt for den enkelte kursist og derfor vanskeligt at gøre generaliserbart?

Særlig i evalueringssammenhæng er det tankevækkende, at oplevelsen af, at der er rokket ved ens selvforståelse eller måde at kommunikere på, ikke nødvendigvis i første omgang opleves som tryk, behagelig eller positiv. Ændringer og usikkerhed kan resultere i psykisk ubehag – selvom disse ændringer eller nye måder at tolke kommunikationssituationen på kan medføre forbedringer og ændringer i kommunikationen på sigt, når en ny forståelse har fået tid til at lejre sig hos den enkelte – hvis den lejrer sig. Denne senere konsekvens af indlæring kan ikke måles i evalueringer, der som standard holdes umiddelbart efter kursusafslutning.

Forventninger og fagkultur

Mange forskellige fagkulturer er til stede i de blandende målgrupper fra en stor offentlig organisation som et amt. Ikke alle fagkulturer er akademiske, ligesom skoling, læsetræning, abstraktionsniveau etc. kan variere på denne type hold. Når der på et og samme hold er deltagere med afgangseksamen fra folkeskolens 9. klasse og deltagere med kandidateksamen fra universitetet, vil kursisternes behov og forventninger naturligt være forskellige.

Her spiller fagkulturerne en vigtig rolle. Kommer kursisten fra en funktion inden for sundheds- og socialektoren har vedkommende naturligt andre referencer end den kursist, der har hovedfag i geografi, ligesom omstillingsfunktionen ('damerne') har en anden kontaktflade og organisatorisk funktion end teknisk afdeling eller økonomifunktionen. Behovet for kommunikativ kompetence i og uden for faggruppen findes hos alle fagkulturer, men udgangspunktet er ikke altid ens og kan ikke altid formidles på samme måde til de forskellige fagkulturer. Forskellene i uddannelsesbaggrund giver et uensartet abstraktionsniveau på hold af denne type, ligesom fortroligheden med modeller og metoder ikke kan tages for givet af underviseren.

Disse forskelle i sprog, kultur og kompetenceområder kan give spændinger på holdet og udfordringer til underviseren. Hierarkiet mellem de forskellige fagkulturer kan spille en væsentlig rolle for forventningerne til udbyttet af kurset. Hvad der let og banalt for den ene, kan være svært og abstrakt for den anden. Hvor den ene fagkultur er fortrolig med hjemmearbejde, forberedelse og præsentationer af egne synspunkter i blandet forum, kan den anden være uvant med denne arbejdsform og foretrække den sikkerhed, der ligger i tavshed og anonymitet.

Nogle fagkulturer rangerer højere end andre i organisationens selvforståelse, og ikke alle kommunikative kompetencer vægtes på samme niveau. For eksempel er det tekniske og økonomiske fagsprog og den kultur, det udtrykker, ofte omgivet med mere respekt i organisationen end det fagsprog og den fagkultur, som omstillingsfunktionen eller sekretærerne udfylder, blandt andet fordi sproget i disse funktioner ligger tæt op ad almensproget. Selvom alle

danskere måske taler og skriver dansk, fungerer sekretær- eller omstillingsfunktionen ofte som et oversættelsesfilter mellem fagsproget og almensproget, når de skal forklare visse borgere eller andre grupper af organisationens interessenter, hvad meningen er med en given besked eller skrivelse, som modtageren ikke forstår. I nogle tilfælde kan den mundtlige kommunikation med borgerne foregå på den lokale dialekt, hvilket i nogle sammenhænge kan medvirke til at opbygge tillid og troværdighed. Denne type af kommunikativ kompetence kan være svær for organisationen at identificere og påskønne, fordi den ofte er usynlig, da den er problemløsende og ikke problemskabende. Det er sjældent, at borgerne henvender sig til amtet for at påtale den gode kommunikation. Personer med gode almensproglige kompetencer er ofte underkendte, når man vurderer kommunikationen i en organisation, fordi den regnes som en naturlig kompetence - 'vi jo alle kan tale dansk'.

Fagkultur, fagsprog og kommunikationsstil

Traditionelt forstås fagsprog som fagterminologi. Klassiske eksempler hentes fra det medicinske eller juridiske område, hvor terminologien stiller sig i vejen for kommunikationen med modtagere uden for fagområdet. Min pointe er her, at fagkulturens sprog er langt mere komplekst end blot terminologien. For eksempel spiller brug af syntax en vigtig rolle. Følgende eksempel fra det medicinske fagområde illustrerer pointen (Bülow-Møller, 89: 63):

Eks 1: A fatal case of early post-operative valve endocarditis ...
initiated the present study.

Eks 2: I became interested in the problem when a patient died post-operatively of
valve endocarditis and none of us could tell why

Som eksemplerne illustrerer, anvendes fagterminologi i begge eksempler, men forståeligheden er forskellig på grund af forskelle i syntax. Brugen af passiv i eksempel 1 slører den personlige afsender, og teksten får herved et udtryk af absolut objektivitet og sandhed, mens tilstedeværelsen af personer, eller menneskelig agens, 'I', 'none of us' i eks. 2 ikke har samme autoritet, fordi mennesker som bekendt kan tage fejl.

Fagkulturen og kommunikationsstilen: fagterminologi, syntax, formalitetsgrad, metaforvalg, jargon osv. er en væsentlig del af den faglige identitet og det faglige fællesskab. I denne forstand tales der mange sprog, og brydes mange identiteter på et kursus om faglig kommunikation. For flere kursister betød forståelsen af forskellige fagkulturers sprog og kommunikationsstil, at visse typer af interne misforståelser pludselig blev forståelige. En gruppe af kursisterne medbragte efterfølgende forskellige versioner af en stillingsannonce, som havde givet anledning til miskommunikation i organisationen – netop fordi de berørte fagkulturer havde forskellig kommunikationsstil. Annoncen omhandler et job i organisationens administrative funktion, som havde skrevet det første udkast, eks. 3, i et sprog og i en form, som var naturlig for denne fagkultur. Udkastet blev derefter redigeret af organisationens eksterne kommunikationsfunktion, en journalist, der repræsenterede en anden fagkultur og en anden kommunikationsstil, eks. 4. Begge tekster vises i uddrag.

Eks 3. Tekst fra administrativ fagkultur:

Budgetkontoret består af 12 medarbejdere. Kontorets opgaver er at udarbejde amtets budget og årsberetning, herunder udarbejde budgetoplæg for de enkelte udvalg, udarbejde oplæg til amtets overordnede økonomistyring, samt forberede de enkelte udvalgs sager med økonomisk indhold til forlæggelse for direktionen, de stående udvalg samt økonomiudvalg og amtsrådet. Herudover kan analyseopgaver af mere tværgående karakter inden for amtets overordnede økonomi komme på tale.

Eks 4. Tekst fra journalistisk fagkultur:

Vi savner:

En humørfyldt, selvstændig talknuser, der vil indgå i et team på 12 medarbejdere, i en dagligdag hvor kodeordene er budgetoplæg, budgetopfølgning og et tæt samarbejde med sundhedsforvaltningen. Vil du være vores nye fuldmægtig?

Forskellene i kommunikationsstil og formalitetsniveau er tydelige, men den ene tekst er ikke nødvendigvis bedre end den anden. Begge er afhængige af den konkrete, kommunikative kontekst. Som deltagerne fra den administrative funktion udtrykte det: 'Vi kunne nok aldrig samarbejde med en person, der følte sig tiltalt at blive kaldt en humørfyldt talknuser. Vi har brug for en seriøs og kompetent medarbejder.'

Underviserrollen og den organisatoriske kontekst

Det er væsentlig for underviseren at gøre sig klart, at de mange forskellige forudsætninger hos kursisdeltagerne kan påvirke undervisningsforløbet på måder, som rækker ud over det faglige indhold i kurset, og som ligger uden for underviserens viden og indflydelse.

Således kan en række forhold af organisatorisk natur uden for kurset umærkeligt påvirke kursusforløbet og være afgørende for den enkelte deltagers motivation og aktivitet. Det er væsentligt, at underviseren er bevidst om, at den enkelte kursist kan have et organisatorisk image at tage hensyn til og derfor måske ikke altid frit kan stille spørgsmål eller komme med kritiske eksempler fra sin egen arbejdsfunktion.

Disse forhold kan for eksempel dreje sig om følgende: Hvem er man på kursus med? Kender man de andre kursister, og for hvad? Er man på kursus med sin chef eller hendes gode kollega? Er der skjulte dagsordener eller spændinger mellem de forskellige funktioner og fagkulturer, som måske kan påvirke den enkelte kursists adfærd og aktivitet?

Udover forskellene i kursisternes faglige og uddannelsesmæssige baggrund, kan kursisternes placering i organisationen også påvirke graden af åbenhed og motivation på holdet. Har kursisterne selv meldt sig til efteruddannelse? Er de mere eller mindre håndfast opfordret til det? Er organisationen eller funktionen åben for implementering af de nyindlærte kompetencer, eller betragtes efteruddannelse måske ubevidst som belønning, ferie eller som påtvunget aktivitet? Deltagernes forventninger og adfærd vil naturligt være præget af deres tidligere erfaringer med efteruddannelse og med den status, som efteruddannelse har - eller ikke har - i organisationen.

I dette tilfælde, hvor et af organisationens delmål var diskret at søge at forbedre kontakten og forståelsen på tværs af funktioner, var det interessant for mig som underviser, at flere kursister i løbet af kurset ved spontane bemærkninger indirekte gav udtryk for, at denne forståelse var et reelt behov. Udsagn fra en funktion til en anden som for eksempel 'Nå, det er derfor, I gør, som I gør/at I skriver, som I gør/ at I ønsker den detaljeringsgrad/ de oplysninger etc. ', og et ønske om, at kurset burde have været på internatbasis, fordi 'nu er vi lige ved at snakke godt sammen' understøtter, at kurserne også fungerer på et plan, der rækker ud over det rent faglige eller efteruddannelsesmæssige.

Det er således relevant for underviseren at være forberedt på, at de pædagogiske og formidlingsmæssige krav på denne type af uddannelse kan være væsensforskellige fra den situation, der kendetegner de mere homogene universitetshold. For kursisterne kan der være mere på spil end det rent faglige indhold. Der kan opstå situationer, hvor følelsesmæssige spændinger opstår mellem nogle af faggrupperne eller mellem nogle af kursisterne på grund af pres, usik-

kerhed eller af interne arbejdsmæssige årsager. Når man som universitetsunderviser er vant til at koncentrere sig om det faglige indhold, kan disse reaktioner være vanskelige at håndtere, særlig hvis man ikke er forberedt på, at denne type situationer kan opstå.

Teoriramme: Kultur som magtfaktor

De praktiske erfaringer, som kurserne i kommunikation udmundede i, diskuteres i det følgende i et teoretisk perspektiv, hvor kommunikation og fagkultur sættes ind i en kulturramme. Fokus sættes på spændingsforholdet mellem organisationskultur og fagkultur. Endelig diskuteres forholdet mellem kommunikation og fagsprog, der her forstås som den sproglige realisering af fagkulturerne i forskellige identitetsgivende diskursfællesskaber. Hvad er forholdet mellem organisationskultur og fagkultur? Hvilken rolle spiller fagkulturer for kommunikationen i en organisation? Hvilke værdisæt har de forskellige fagkulturer – og hvordan manifesterer disse forskellige værdier sig på det sproglige og kommunikative plan?

Organisationskultur og fagkultur

I en kompleks verden er det ikke længere tilstrækkeligt at tale om virksomhedskulturen eller organisationskulturen i entalsform - der er oftest flere kulturer på spil i en og samme virksomhed (Martin 1992, Miller, 2003). Forskning i organisationskultur peger på vigtigheden af at nuancere opfattelsen af kulturen som et organisatorisk fælleseje, og fremhæver, at der i organisationen kan eksistere kulturer uden for det kendte og registrerede billede af virksomhedens kultur. Således kan organisationer, der bevidst arbejder på at opbygge en organisationskultur eller ændre en eksisterende organisationskultur, pludseligt erfare, at der i organisationen findes hidtil upåagtede, men særdeles livskraftige subkulturer, som først bliver synlige i det øjeblik, deres norm- eller værdisystem divergerer med værdierne og normerne i den øvrige organisation. Allerede en tidlig undersøgelse af forandringsprocesser i organisationskulturer fremhæver, at organisationer i bestræbelsen på at udvikle eller ændre en organisationskultur, der opleves som svag eller ikke-eksisterende, kan opleve, at de under overfladen er indehaver af 'more culture than they bargain for' (van Maanen & Barley, 1985:48), når kulturen i organisationen pludselig bliver genstand for opmærksomhed. Studier af organisationskultur og - kommunikation må inkludere studier af, hvordan sproget bruges. Det er 'essential to analyze who defines specific terms and how; who determines particular ways of speaking or which styles of dress are 'appropriate' or how those become accepted as conventional' (Cheney et al. 2004: 260).

Et kulturperspektiv, der fokuserer på mangfoldighed og forskellighed, udfordrer billedet af organisationen som en samlet helhed, idet et sådant differentiationsperspektiv arbejder på *gruppeneiveau* med fokus på gruppers konsensus og interesse modsætninger inden for den enkelte organisation. Temaet for differentiationsperspektivet er således ikke *kulturen* i organisationen, men *kulturerne* i organisationen. I modsætning til integrationsperspektivet, der retter fokus mod harmoni og homogenitet og dermed forbliver på et overordnet *organisationsniveau*, retter differentiationsperspektivet sig mod studiet af subkulturer i organisationen (Martin, 1992, 2002).

Subkulturer i organisationer kan antage mange udtryk og mange former. Det kan være vanskeligt at differentiere præcist mellem betegnelser som subkultur, fagkultur og modkultur, fordi begreberne kan optræde som sammenfaldende størrelser, delvist overlappende størrelser eller helt adskilte størrelser. I denne sammenhæng tages udgangspunkt i Martins treleddede definition af begrebet subkultur, som hun inddeler i tre hovedkategorier med hver sit udgangspunkt. Således kan subkulturen være af *forstærkende* natur, af *integrerende* natur, eller af *modsatrettet* natur i sit forhold til den officielle organisationskultur, som tegnes og identificeres på ledelsesniveau.

Den *forstærkende* subkultur realiserer i værdisystem, adfærd og tale den overordnede organi-

sationskultur i højere grad end kulturen selv, og antager således karakter af en organisatorisk superkultur, der giver den eksisterende organisationskultur en ekstra tand for at vise sin loyalitet. Eksempel kan være forslag om medarbejdermøder uden for arbejdstid, endnu flere projekter på tværs af organisationen, endnu flere sociale aktiviteter med kollegerne i fritiden osv. I den *integrerende* subkultur accepterer medlemmerne organisationens værdisystem samtidig med, at de er loyale overfor værdierne i deres egen subkultur, såfremt organisationens værdisæt ikke på væsentlige områder kolliderer med de faglige værdisæt. I tilfælde af en eventuel værdikonflikt mellem faglige værdier og organisatoriske værdier, vil loyaliteten hos de stærke fagkulturer, for eksempel revisorer og ingeniører, ligge hos faget frem for hos organisationen (Kunda, 1992). I *modkulturen*, derimod, hersker et direkte modsætningsforhold mellem subkulturens værdisystem og det værdisystem, der kendetegner den øvrige organisation, og de to kulturer er derfor uforenelige. Modkulturen ses af Martin som en subkultur, der aktivt modarbejder den overordnede organisationskultur – åbent eller i det skjulte. Denne finmaskede inddeling af begrebet subkultur kan være et nyttigt værktøj i undervisningen af forskellige deltagere fra samme organisation, fordi den giver underviseren en ramme for at forstå divergerende ønsker og tilkendegivelser fra deltagerne.

Fagkulturer og fortolkninger

I forbindelse af undervisning af hold, der består af forskellige faggrupper evt. fra samme organisation, er det væsentligt at klarlægge betydningen af disse subkulturers eller fagkulturers rolle, fordi deres værdisæt, deres fortolkningsmønstre, deres kommunikationsform og deres diskursfællesskaber kan være meget forskellige.

Disse forskelligheder præger implicit deltagerne forventninger til kurset, til arbejdsformen og til deres egen rolle i undervisningssituationen og ikke mindst til det udbytte, de forventer at få ved at deltage i kurset. I denne sammenhæng, hvor undervisning finder sted med deltagere fra flere faggrupper og fagkulturer, fokuseres på den integrerende subkultur, der hér opfattes som synonymt med van Maanen og Barleys klassiske definition af fagkultur eller professionsbetingede fællesskaber, som det fagligt betingede værdigrundlag, der konstituerer en gruppes personlige og faglige identitet, dens værdisystem og dens loyalitet. 'We define an occupational community as a group of people who consider themselves to be engaged in the same sort of work; whose identity is drawn from the work; who share with one another a set of values, norms and perspectives that apply to but extend beyond work related matters; and whose social relationship meld work and leisure' (van Maanen & Barley, 1984:287).

Fagkulturerne manifesterer sig direkte og indirekte fra hver sit etnocentriske udgangspunkt, hvor hver fagkultur ser sig selv som den vigtigste del af organisationen. En direkte markering af det forskellige værdigrundlag i to modsatrettede fagkulturer som for eksempel udvikling og marketing kommer til udtryk i den tekniske kulturs præference for *den teknisk mest innovative løsning* over for marketingskulturens præference for den *salgspolitisk* bedste løsning (Norlyk, 2002). Andre eksempler på forskelligheden i værdierne inden for fagkulturer kan opstå ved arbejde med effektiviseringer af arbejdsgangen i organisationen. For eksempel kan IT-funktionen i en organisation ønske at indføre bærbare computere blandt gruppen af socialrådgivere, der imidlertid ser deres arbejde i en helt anden fortolkningsramme, hvor teknikken er sekundær i forhold til kvaliteten af den menneskelige kontakt med brugerne af socialektoren (Arbejdsmiljørådets Service Center, 2006). I denne sammenhæng forstås effektivitet ikke som et teknisk parameter, og kommunikationen mellem fagkulturerne vanskeliggøres af forskelle i livsverden og i implicite værdinormer.

På samme måde påvirkes organisationen af de kontrasterende og konkurrerende fortolkningssystemer, som fagkulturerne repræsenterer. Det dominerende fortolkningssystem udøver implicit retten til den korrekte tolkning af handlinger og meninger i og uden for organisationen. I organisationer præget af stærke fagkulturer, som f. eks. den tekniske eller økonomiske,

er det fagkulturen, der udgør den forståelsesramme, omverdenen tolkes i, ligesom den dominerende fagkulturs værdigrundlag er bestemmende for, hvordan andre fagkulturers viden og synspunkter værdisættes.

Kommunikation mellem fagkulturer

Specialisering og differentiering af arbejdet afføder et behov for tværgående kommunikation i organisationen. I denne proces spiller fagkulturerne forskellige sprog eller diskursfællesskaber vigtig rolle. Således kan den enkelte fagkulturs bevidste eller ubevidste normer for sproglige udtryk stille sig i vejen for ikke-medlemmers forståelse af den information, meddelelsen indeholder, og som er tydelig for medlemmer af samme fagkultur og samme diskursfællesskab som afsenderen. De forskellige sprog eller diskursfællesskaber i organisationen kan således udgøre en, ofte upåagtet, hindring for effektiv kommunikation og integration af viden.

Betydningen af det sprog eller de sprog, som organisationen taler, udøver stor indflydelse på den samlede kommunikation. Således peger bl.a. Morgan (1986) på eksistensen af forskellige sproglige systemer, der knytter sig til fag- eller subkulturerne i den specialiserede organisation, ligesom han diskuterer betydningen af organisationens eller fagkulturerne foretrukne metaforer. Morgan diskuterer blandt andet den betydning, de fagligt og funktionelt betingede subkulturer kan få for organisationens samlede effektivitet og peger på, at eksistensen af forskellige subkulturer med divergerende værdisystemer og divergerende opfattelser af, hvad der er - eller bør være - organisationens mål, kan påvirke den integrerende kommunikation negativt. Funktionel og faglig segmentering resulterer i forskellige forståelsesrammer og i specialiserede, lukkede sprogsystemer inden for samme organisation (Ruekert & Walker, 1987). Revisorer og marketingsfolk hylder ikke samme filosofi, ligesom udviklingsingeniører og produktionsfolk har hver sin referensramme og hver sit sproglige udtryk og derfor kan have svært ved at kommunikere indbyrdes.

Fagkulturerne i organisationen kan ligeledes være karakteriseret af forskellige former for selv fremstilling, som er det indtryk, man ønsker at efterlade hos tilhøreren eller læseren. Traditionen for selv fremstillende kommentarer som ”undskyld slåfejlene, men jeg arbejdede med rapporten til kl. 3 i nat” (Bülow-Møller, 2003) eller arbejdsrelaterede e-mails sendt i weekenden eller i ferien kan være naturlige i nogle fagkulturer og ikke i andre.

Autokommunikation i fagkulturer

I modsætning til den klassiske forståelse af kommunikationsprocessen, hvor en afsender videregiver en form for data til en modtager, arbejder begrebet autokommunikation med kommunikation som en art kvalitativ selvbekræftelse, som afsenderen sender til sig selv.

En autokommunikativ teksts primære funktion er at styrke afsenderens selvbillede og forstærke hans tro på rigtigheden af det budskab, han selv har afsendt. Typiske eksempler på tekster af denne art er tekster af religiøs eller mystisk natur, men også visse af organisationens tekster kan have autokommunikativ funktion, og således fungere som en form for organisatoriske mantra. Broms og Gahmbergs klassiske studie af autokommunikation (1983) peger på virksomhedens strategiplan som en type af autokommunikativ tekst. På den ene side kan strategiplanen læses som et konkret udtryk for en praktisk, fremtidig handlingsorientering, mens samme strategiplan på den anden side kan få en næsten liturgisk karakter i organisationen, hvis den opleves som et dokument af overjordisk tilsnit. Denne opfattelse kan i positiv ramme resultere i en organisatorisk synergieffekt. De negative konsekvenser kan blive, at organisationen fjerner sig fra den omgivende virkelighed, fordi strategiplanen opfattes som et helligt dokument, der ikke bør sættes spørgsmålstegn ved.

Andre af organisationens tekster, for eksempel reklametekster har tilsvarende funktion (Christensen, 2001). De taler på én gang ud fra organisationen, men også ind til organisationen, for

eksempel 'De er så flinke hos Fona', biludlejningsfirmaet Avis slogan 'We try harder!' eller 'Hvem ka'? Bilka!'. Også jobannoncer kan fungere som autokommunikative tekster, tydeligst i det standardafsnit, der beskriver virksomheden for de mulige ansøgere. Her kan interne medarbejdere spejle sig i det fællesskab, de allerede er en del af ... 'kulturen er uformel, handlekraftig, ordholdende, og der fokuseres vedvarende på at fastholde positionen som markedsleder' ... 'Arbejdet tager afsæt i kerneværdierne tillid, teknologisk begejstring, pålidelighed, globalt perspektiv – lokalt engagement samt miljømæssig og social ansvarlighed' osv. (Norlyk, 2006).

I forlængelse af Broms og Gahmbergs analyse behandles i denne sammenhæng også *fagkulturerne* tekster som udtryk for autokommunikation. Fagkulturens diskursfællesskab holder ikke blot andre grupper ude, men bestyrker også den enkelte fagkulturs tro på sig selv, fordi ingen uindviede kan stille konkrete eller kritiske spørgsmål. Sagsfremstillingen kan antage mytisk og mystisk karakter, fordi den ikke kan dekodes af organisationsmedlemmer uden for den pågældende fagkulturs lukkede diskurs. Konkrete eksempler på denne form for fagsproglige og fagkulturelle diskursfællesskaber er bl.a. teknisk kommunikation, som er præget af uigennemskuelige forkortelser og numre og engelske termer eller det medicinske fagsprog. Nyere diskursfællesskaber udgøres blandt andet af 'DJØF-speak', det fagsprog, der beherskes af jurister og økonomer, og hvor sagsfremstilling skal præsenteres i budgetlogik, samt MANAGEMENT-speak, dvs. det sprog, der giver identitet i ledelsescirkler, for eksempel: benchmarking, innovation, knowledge transfer, coaching, outsourcing etc. Når denne type af diskurs står ukommenteret eller diskret bliver normdannende fortolkningssystem for resten af organisationen, kan den lades med en autoritet, der transcenderer det menneskelige og verdslige plan. Den dominerende fagsproglige diskurs kan således få karakter af evig sandhed og evig visdom (Drew & Heritage, 1992).

Konklusion: Mangfoldighed og differentiering

I efteruddannelsesregi giver de blandede hold anledning til at slå et slag for nødvendigheden af differentiering og individuel tilpasning. Det samme kursus, eller det samme efteruddannelsesprodukt, giver ikke nødvendigvis det samme udbytte hos deltagerne. Et forhåndskendskab kendskab til organisationen, kursusdeltagerne, deres arbejdsområder og deres uddannelsesmæssige baggrund gør det muligt for underviseren at tilpasse sin form og sit materiale, så det matcher holdets profil.

Underviserens rolle kan variere fra hold til hold i takt med deltageres baggrund, fagkultur og forudsætninger.

Samtidig kunne en reflekteret holdning til det kvalitative indhold, som evalueringer udtrykker, efterfølgende bidrage med at klarlægge forskelligheder i forventninger hos deltagerne på disse blandede hold. Fokus på nødvendigheden af løbende differentiering og tilpasning af kursusmateriale og undervisningsform kan stå i kontrast til nødvendigheden af løbende at økonomisere, effektivisere og standardisere driften af efteruddannelse. Pointen her er ikke at opstille et enkelt sort/hvidt scenarie, hvor det ene udgangspunkt altid er rigtigt, og det andet altid forkert, men at argumentere for at kursisternes baggrund, fagkultur og konkrete, organisatoriske ramme får en mere synlig plads i diskussionen af begrebet undervisningskvalitet og i vurderingen og tolkningen af den informationsværdi, der reelt ligger i kursusevalueringer.

Litteratur

- Broms, H. & Gahmberg, H: "Communication to Self in Organizations and Cultures". *Administrative Science Quarterly* 28, 1983.
- Bülow-Møller, Anne-Marie: "Kære aktionærer! Letters to the shareholders som selvfremsstilling", *Når virksomheden åbner sit vindue: kommunikation og formidling – et corporate perspektiv*. København: Samfundslitteratur, 2003.
- Bülow-Møller, Anne-Marie: *The Textlinguistic Omnibus: A Survey of Methods for Analysis*. København: Handelshøjskolens forlag, 1989.
- Cheney, George, et al.: *Organizational Communication in an Age of Globalization: Issues, Reflection, Practices*. Chicago: Waveland Press, 2004.
- Christensen, Lars Thøger: *Reklame i selvsving*. København: Samfundslitteratur, 2001.
- Drew, P. & Heritage, J. : *Talk at Work: Interaction in Institutional Settings*, Cambridge: Cambridge University Press, 1992.
- Kunda, Gideon: *Engineering Culture: Control and Commitment in a High-Tech Corporation*. Philadelphia: Temple University Press, 1992.
- Martin, Joanne: *Cultures in Organizations: Three perspectives*. Oxford: Oxford University Press, 1992.
- Martin, Joanne: *Organizational Culture: Mapping the Terrain*. Beverly Hills: Sage, 2002.
- Miller, Katherine: *Organizational Communication*. California: Wadsworth, ed. 2003 (1999).
- Morgan, Gareth: *Images of Organizations*. Beverly Hills, Sage, 1986.
- Norlyk, Birgitte: "Clashing Norms: Job Ads or Job Narratives?" In Philip Shaw & Paul Gillerts (eds): *Genres in Conflict*. Frankfurt am Main, Peter Lang. Under udgivelse, 2006.
- Norlyk, Birgitte: "Professional Culture and Professional Discourse." In Satzger, Axel & Poncini, Gina (eds): *International Perspectives on Business Communication*. Frankfurt am Main: Peter Lang, 2002.
- Ruekert, R.W. & Walker, O.C.: "Marketing's Interaction with other Functional Units". *Journal of Marketing*, Vol. 51, 1987.
- van Maanen, J. & Barley, S.R.: "Occupational communities: culture and control in organizations." *Research in Organizational Behaviour* 6, 1984.
- Arbejdsmiljørådets Service Center, 2006: Fagkulturer.
<http://www.asc.amr.dk/kultur/side62.htm>.