

Italesættelsen af ledelse i strategisk human resources management

- En undersøgende iagttagelse af Forsvarets rekrutteringskommunikation

The Articulation of Management in Strategic Human Resources Management

An exploring articulation of The Danish Defense Recruitment Program

Copenhagen Business School
Cand.merc.HRM
Kandidatafhandling, 15. oktober 2015
Studerende: Marie Ingemann
Vejleder: Jacob Holm Hansen
Anslag: 153.544
Sider: 77

ABSTRACT

The dissertation researches how articulation of management, in the Danish Defense, is created based on a strategic human resource management approach.

The interest in management and the individual as a valuable asset to an organization has been the foundation for this master thesis. Two observations have been guidance for this inductive empirical research: 1) Recruitment to the new officers education programs in the Danish Defense is based on the terms; freedom and love. Two terms which creates a significant impression and message that is different from previously. 2) Norman Fairclough's critical discourse analysis is built on a three dimensional model, which seems to lack initial selections of data, however actor-network theory concepts might contribute to this. These observations have lead to the following questions:

How is articulation of management created, in the Danish Defense Recruitment Program to the new officers education programs, and how do strategic human resource management influence this articulation?

Secondly: How can the questions above be explored with a combination of Norman Fairclough's critical discourse analysis and the actor-network theory?

The main purpose of the dissertation is to explore management with an alternative starting point, and to explore how strategic human resource management can impact the organizational element; management. This is done through an explorative approach, where empirical method and theoretical method have been used to discover and create the format of the dissertation.

Moving from an identification of the actor-network, which the recruitment program is a part of, through a more linguistic based critical discourse analysis, to research of the social framing. The dissertation shows how, through a strategic human resource management process a change in the articulation of management in the Danish Defense will occur, and that the research have lead to a different perception and alternative point of view.

INDHOLDSFORTEGNELSE

ABSTRACT	1
FORORD	4
INDLEDENDE OBSERVATIONER.....	5
PROBLEMFORMULERING	6
ANALYSESTRATEGI; OM POSITIONER OG STRATEGI FOR IAGTTAGELSE.....	8
OM IAGTTAGELSESPPOSITIONER	8
OM STRATEGI FOR IAGTTAGELSE - ANALYSESTRATEGI.....	9
DET VIDENSKABELIGE BLIK.....	10
SOCIALKONSTRUKTIVISME	11
<i>Erkendelsesinteresse</i>	14
KONSTRUKTIONEN AF IAGTTAGELSER SOM OBJEKT FOR IAGTTAGELSE	16
TEORI 1: AKTØR-NETVÆRKSTEORI SOM NAVIGATIONSTEORI.....	20
ANT.....	21
<i>Netværk</i>	22
<i>Aktant</i>	22
<i>Translation</i>	23
IAGTTAGELSESLEDENDE BEGREB: OVERSÆTTELSESPROCES	24
EN KONSTRUERENDE FORSKERROLLE	24
EMPIRI 1: EMPIRISKE VALG	26
FORTÆLLINGEN I STUDIET, MIN ERKENDELSESPROCES	26
EMPIRISK AFGRÆNSNING AF TID- OG RUMDIMENSION	28
ANALYSE 1: AKTØR-NETVÆRKSTEORETISKE OVERSÆTTELSESPROCESSER.....	31
STUDIET I FORTÆLLINGEN	31
<i>En politisk aftale</i>	32
<i>HR-strategi</i>	33
<i>Kommunikationsstrategi og rekrutteringsplan</i>	34
<i>Afrunding & opsamling: Kommunikative begivenheder</i>	35
TEORI 2: KRITISK DISKURSANALYSE - TEKSTUEL & DISKURSIV PRAKSIS	37
IAGTTAGELSESLEDENDE BEGREBER: DEN KOMMUNIKATIVE BEGIVENHED OG DISKURSORDEN.....	39
EMPIRI 2:	40
ANALYSE 2A: DISKURSIV PRAKSIS - INTERTEKSTUALITET	41
NEDSLAGSPUNKT 1 - AFTALENS PRODUKTION, DISTRIBUTION & KONSUMPTION	43

NEDSLAGSPUNKT 2 - INTRODUKTIONENS PRODUKTION, DISTRIBUTION & KONSUMPTION	47
NEDSLAGSPUNKT 3	51
- REKRUTTERINGSPLANENS PRODUKTION, DISTRIBUTION & KONSUMPTION	51
NEDSLAGSPUNKT 4 - KAMPAGNEFILMENES PRODUKTION, DISTRIBUTION & KONSUMPTION	55
AFRUNDING OG OPSAMLING PÅ DISKURSIV PRAKSIS.	57
ANALYSE 2B: TEKSTUEL PRAKSIS – SÆTNINGSDESIGN & MODALITET	58
NEDSLAGSPUNKT 1 – AFTALE PÅ FORSVARSOMRÅDET 2013-2017	60
NEDSLAGSPUNKT 2 – INTRODUKTION TIL HR-STRATEGI.....	61
NEDSLAGSPUNKT 3 – REKRUTTERINGSPLAN	63
NEDSLAGSPUNKT 4 – KAMPAGNEFILM	63
AFRUNDING & OPSAMLING AF TEKSTUEL PRAKSIS.....	65
TEORI 3: SOCIAL PRAKSIS – EN TEORETISK KOMBINATION	66
IAGTTAGELSESELENDENDE BEGREB: FRAMING - ORGANISATORISK RAMMEVILKÅR.....	67
EMPIRI 3:	68
ANALYSE 3: SOCIAL FRAMING	69
AFRUNDING & OPSAMLING PÅ SOCIAL PRAKSIS.....	72
DISKUSSION & METODEREFLEKSION	73
KONKLUSION.....	75
LITTERATURLISTE	79
BIBLIOGRAFI	79
ØVRIGT LITTERATUR.....	81
BILAGSOVERSIGT.....	83

FORORD

Det har været en rejse, at skrive dette speciale. En lang en, og måske med lidt for mange af livets rutsjebaneture undervejs. Her på den anden side, hvor dette forord bliver nedfældet en sen aften et par dage inden aflevering, kan jeg med stolthed citere Søren Kierkegaard:

"At vove er at miste fodfæstet for en stund, ikke at vove er at miste sig selv."

Specialet er skrevet med udgangspunkt i min interesse for ledelse og for mennesket som værdifuldt element i en organisation. Interessen ligger dybest set i min begejstring for og engagement i ledelsesfeltet. Afhandlingen har været min mulighed for at udforske størrelsen *ledelse* ved at kombinere min kandidatuddannelse cand.merc.HRM og min bacheloruddannelse HA(kom.), begge fra Copenhagen Business School.

Jeg håber, at du som læser vil læne dig tilbage, slå koldt vand i blodet og lade mig udfordre dit syn på et cand.merc-speciale ved at udfolde min fortælling for dig.

Det at skrive en kandidatafhandling, er for mig lig med en spændende, interessant og udviklende episode. Det har været vigtigt for mig, at have mig selv med hele vejen igennem. Derfor er det også med stor ydmyghed, at jeg vil sige tak til Jacob Holm Hansen for vejledning i det lange erkendelsesforløb. Tak til Gitte Holler Colding for at åbne universet omkring Forsvarets rekruttering op. Tak til mine forældre og bror der har støttet hvor de kunne, og særligt min søster Kristine har givet energi og overskud på de u håndgribelige tidspunkter. Derudover har Katrine Yde og Lea Schmücker været essentielle for mig igennem hele perioden - tak søde piger. En sidste tak skal lyde til Anders, der med iver og nysgerrighed har spredt glæde og smil. Du er i sandhed Evigglad.

God læselyst!

Marie Ingemann

København, oktober 2015

INDLEDENDE OBSERVATIONER

Udgangspunktet for dette speciale er nysgerrigheden for ledelse i en strategisk human ressource management sammenhæng. *Hvad er ledelse? Hvad er strategisk human resources management? Hvad er ledelse i forbindelse med human ressource management? Hvilken rolle spiller human resource management i forhold til ledelse i en organisation? Hvordan er human resources management med til at forme organisatorisk ledelse?* Peter Boxall og John Purcell, to centrale teoretikere for HRM feltet, karakteriserer HRM med følgende sætning: *"HRM encompasses the management of work and the management of people to do the work"* (Boxall & Purcell 2011:3). Med denne definition inkluderer HRMs fokus både den almene medarbejder, og ledelsen af medarbejderne. Netop ledelse er en vigtig faktor for HRM feltet og dets udvikling (Boxall & Purcell 2011). HRM kigger på virksomheden og organisationen som en spiller på et marked. SHRM (strategisk human resource management) er ifølge Boxall & Purcell en udvikling af HRM som handler om hvor meget værdi organisationen eller virksomheden har skabt i dens omverden (Boxall & Purcell 2011). SHRM er ikke kun et virksomhedsanliggende, men i højere grad et markedsanliggende (Ibid.), hvorfor det er interessant at undersøge hvordan SHRM har indvirkning på et centralt organisatorisk element, ledelse. Ledelse er SHRM-feltets og virksomhedens eksistensgrundlag (Larsen in Kjær & Vikkelsø 2014). Det at nogle træffer beslutning om hvad der skal ske, på hvilken måde er essentielt for en virksomheds virke (Vikkelsø & Kjær 2014). Og netop af denne årsag er det interessant, at undersøge hvordan ledelse italesættes inden for en virksomheds strategiske HRM sammenhæng.

Kandidatafhandlingen er udarbejdet med afsæt i to grundlæggende observationer. Interessen for konstruktionen af ledelse udspringer af Forsvarets kampagnofilm om at blive leder i virkeligheden (Forsvaret 2014). I december 2014 publicerede Forsvaret en rekrutteringskampagne med et for mig bemærkelsesværdigt budskab om ledelse i Forsvaret. Et budskab der skabte personlig

interesse for Forsvaret og satte spørgsmål ved hvordan *kærlighed* og *frihed* kunne være en del af det at uddanne sig som leder i Forsvaret (Ibid.). Det ledte til en undren omkring hvordan ledelse i en SHRM sammenhæng er konstrueret i Forsvaret.

Den anden grundlæggende observation som afhandlingen bygger på er teoretisk funderet i Norman Faircloughs kritiske diskursanalyse. Ved tidligere bekendtskab med Norman Faircloughs tredimensionelle model har jeg erfaret en tilfældighed i dataindsamlingen (Fairclough 1995). Denne tilfældighed har ført til en smule famlen i blinde, og en undren over hvordan man kan kombinere Faircloughs kritiske diskursanalyse med teori der formår, at sætte empirien på spidsen. Her inddrages aktør-netværksteoriens tanker der i denne afhandling bidrager med et begrebsapparat der kan anvendes til dataudvælgelse på et reflekteret og begrundet grundlag (Calton 1986), til den videre analyse af hvordan ledelse i Forsvaret er konstrueret i forbindelse med en SHRM proces.

Problemformulering

Ovenstående observationer har ledt til en undren over hvordan ledelse er konstrueret i en SHRM sammenhæng i Forsvaret og til en undren over hvordan kritisk diskursanalyse kan kombineres med aktør-netværksteori, hvilket leder til følgende problemformulering og underspørgsmål:

***Hvordan er italesættelsen af ledelse i Forsvarets rekruttering til
de nye officersuddannelser konstrueret,
og hvordan har SHRM indvirkning på denne italesættelse?***

Hvordan kan denne problemstilling undersøges ved en kombination af Norman Faircloughs kritiske diskursanalyse og Aktør-netværksteori?

Med kandidatafhandlingen søger jeg, at skabe viden omkring konstruktionen af ledelse inden for en SHRM-sammenhæng. Min undersøgelse handler derfor om hvordan SHRM fungerer som en form for oversættelsesproces.

Jeg vil med udgangspunkt i italesættelsen undersøge hvordan konstruktionen af ledelse ændrer sig i forbindelse med en SHRM proces der udspringer fra politisk vedtaget besparelser der påvirker flere aspekter i Forsvaret, til eksekveringen af en rekrutteringsproces som en del af SHRM (Boxall & Purcell 2011). Det vil jeg gøre ved at undersøge italesættelsen i et aktør-netværk af kommunikative begivenheder. Ved at arbejde med specialet som et induktivt empirisk studie, har det formet et eksplorativt speciale der afspejler den iterative proces udarbejdelsen har været.

Afhandlingen er bygget op af passager, der med hver deres iagttagelsesledende begreber analyserer empirien med fokus på besvarelse af ovenstående problemformulering (Esmark et al. 2005a). Denne fortløbende opgavestruktur er anvendt for at underbygge flowet og den bevægelse der sker i afhandlingen. Jeg formidler derved også viden på et anderledes akademisk niveau, som kan synes komplekst og til tider muligvis også utilnærmelig. Forskningsprocessen er bearbejdet som et kreativt konstruktionsarbejde. Formålet og værdien med denne fremgangsmåde og særlige udtryksform er imidlertid at afhandlingens bevægelse og udforskende rejse beriger genstandsfeltet og undersøger på en alternativ måde og fra et alternativt iagttagelsespunkt.

Indledende passage

ANALYSESTRATEGI; om positioner og strategi for iagttagelse

I dette afsnit vil jeg italesætte de forudsætninger der ligger til grund for min undersøgelse, ligesom jeg vil sætte fokus på de konkrete fremgangsmåder jeg anvender i min undersøgelse.

Skabelsen af videnskab handler dybest set om en tilfredsstillende sammenhæng mellem forskningsspørgsmål, metode, teori og slutningsform (Andersen 2013, Fuglsang & Olsen 2007), og det er denne aktuelle sammenhæng jeg vil gøre rede for i det kommende afsnit.

Om iagttagelsespositioner

For den iagttager, som mener, at virkeligheden eksisterer som en totalitet, og at teorier eller teoretiske iagttagelser er - om end altid partielle og ufuldstændige - perspektiver på denne virkelighed, er begrebet iagttagelsesposition banalt. Vi bevæger os ifølge denne tankegang mod et stadig mere fuldstændigt billede af verden, som et kort, der kan afdækkes, om end vi endnu ikke har fundet alle elementerne. [...]

Begrebet iagttagelsesposition i min udlægning understreger således, at den virkelighed, som forskellige iagttagelsespositioner ser, ikke er den samme, og at iagttagelserne aldrig kan forenes i en endelig og "hel" iagttagelse. En iagttagelse fra en given position vil altså altid have "blinde pletter".

(Hansen 2005:4).

Denne tilgang til begrebet iagttagelsesposition er udgangspunktet for den kandidatafhandling du sidder med i hænderne. Ved at betragte virkeligheden fra et bestemt perspektiv, gør jeg det på den ene side muligt overhovedet at observere, og på den anden side indeholder den systematisk iagttagelse en eller flere blinde pletter (Hansen 2005). Og som Niels Åkerstrøm Andersen skriver

"findes der ikke et privilegeret punkt, hvorfra totaliteten af iagttagelser kan iagttages. Der vil altid være en blind plet, der går bagom ryggen på iagttageren" (Andersen 1999).

"In so constructing a world, other worlds are foreclosed. There is always a 'surplus reality' [...]. The land is always larger than the maps, and in mapping it in one way we narrow awareness of alternative ways of experiencing the terrain" (Brown 1987:191 in Hansen 2005). Forskellige iagttagelsespositioner vil som citatet også påpege, medføre forskellige syn og fortolkninger, da tolkningen sker ud fra forskellige antagelser om virkeligheden. Italesættelsen af ledelse vil altså fremstå på en særlig måde i afhandlingens iagttagelsesposition, hvorfor denne iagttagelsesposition er yderst vigtig at rette opmærksomheden mod inden vi egentlig skal beskæftige os mere konkret med besvarelse af problemformuleringen.

Om strategi for iagttagelse - analysestrategi

Med en analysestrategi ønsker jeg at rette fokus mod udgangspunktet for den iagttagelsesposition specialets problemstilling bearbejdes ud fra. Inden analysestrategien mere præcist konstrueres og udfoldes, vil jeg lægge vægt på hvad en strategi for iagttagelse egentlig er for en størrelse, da dette er essentielt i forhold til specialets karakter, eksistens og opbygning.

At tale om analysestrategi, *"er grundlæggende et forsøg på at diskutere metodologiske og metodiske spørgsmål under socialkonstruktivistiske forudsætninger"* (Esmark et al. 2005a:8). Niels Åkerstrøm Andersen, der er en af ophavsmændene bag begrebet analysestrategi, beskriver en analysestrategi som *"en strategi for, hvordan man som epistemolog vil konstruere andres (organisationers eller systemers) iagttagelser som objekt for egen iagttagelse m.h.p. at beskrive, hvorfra de selv beskriver"* (Andersen 1999:14). Strategi for iagttagelse er ifølge Esmark, Laustsen og Åkerstrøm

Andersen ikke metoderegler, men et *"navn for den praksis, der består i at skabe det videnskabelige blik, så det sociale konstruktion bliver iagttagelig"* (Esmark et al. 2005a:12).

Strategien for iagttagelse tager derfor udgangspunkt i tilrettelæggelse af nogle iagttagelsesledende begreber, for hvilket der findes en mangfoldighed af strategier og fremgangsmåder. *"Det iagttagelsesledende begreb er ikke en teori i logisk-empirisk forstand. Begrebet er for det første ikke en hypotese eller en tese, men blot et begreb"* (Esmark et al. 2005a:11). Jeg anvender således ikke teori eller begreber for at teste teori eller empiri, men bruger udpegningen til at udfolde et udsnit af den sociale virkelighed. Disse valg kan eksplicit siges at lede til en bestemt konstruktion af virkeligheden. Herfra vil jeg bevæge mig videre til konstruktionen af min analysestrategi, der indledes med et fokus på det videnskabelige blik.

Det videnskabelige blik

Med afsæt i socialkonstruktivismen kan afhandlingens problemformulering udfoldes i forbindelse med undersøgelse af konstruktionen af italesættelsen af ledelse i en SHRM sammenhæng. I lyset af den socialkonstruktivistiske tilgang min konstruktion af virkeligheden, vil konklusionen på analyserne blive en form for induktiv opsamling på den udførte konstruktion (Esmark et al. 2005a). I socialkonstruktivismen tales der ikke om en repræsentation af en virkelighed, men i stedet om konstruktionen af repræsentation af en virkelighed (Fuglsang & Olsen 2007). Socialkonstruktivismens ontologiske forudsætning, det vil sige forudsætningen for væren og eksistensen, er at iagttageren selv konstruerer den virkelighed hun iagttager (Rasborg in Fuglsang & Olsen 2007, Andersen 2013). *"Verden eksisterer således i kraft af at vi erkender og italesætter den"* (Andersen 2013:25).

Videnskabelig viden i et socialkonstruktivistisk perspektiv handler om, at analysere sociale konventioner, som de eksisterer og fremtræder i den socialt konstruerede virkelighed (Andersen

2013). Esmark et al. beskriver sociale konventioner som det meningsindhold der er knyttet til et bestemt sæt af relationer (Esmark et al. 2005a). En afgørende pointe i socialkonstruktivismen er, at sociale konventioner kan betragtes som grundlaget for den sociale virkelighed, at *"alt inden for den sociale virkeligheds rammer er kontingent: alt kunne have været anderledes"* (Esmark et al. 2005a:22). At virkeligheden er en konstruktion og at opfattelsen af virkeligheden eksisterer i vores kollektive eller individuelle bevidsthed medfører, at der ikke kun er én sandhed og én sand erkendelse eller forståelse af virkeligheden, men flere konkurrerende eller sameksisterende erkendelser. Det kan derfor ikke afgøres om den ene erkendelse eller konstruktion er mere korrekt end andre (Andersen 2013). Det betyder også at min eksplorative videns produktion ikke er den eneste sandhed, men at min erkendelse af virkeligheden er sameksisterende med andre erkendelser.

Socialkonstruktivisme

Socialkonstruktivisme er den mest udbredte version af konstruktivismen, der giver konstruktørens rolle til samfundet (Collin 2003). For både konstruktivismen og dens afart socialkonstruktivismen indgår forskellige grundantagelser, hvilket jeg vil se nærmere på i det nedenstående (Rasborg in Fuglsang & Olsen 2007:39).

Søren Barlebo Wennebergs, dansk tidligere ph.d. forsker ved Copenhagen Business School, Institut for ledelse, politik og filosofi, præsenterer fire socialkonstruktivistiske positioner der skelner mellem socialkonstruktivisme som kritisk perspektiv, som social teori, som erkendelseslærer og derved epistemologi og som ontologi og derved læren om hvordan virkeligheden og erkendelsen heraf kan adskilles (Andersen 2013).

Simon Calmar Andersen, dansk professor i Statskundskab ved Århus Universitet, peger i sit diskussionsindlæg i tidsskriftet *Dansk Sociologi* *Smid ikke metoderne ud med badevandet, Epistemologisk konstruktivisme og dens metodiske konsekvenser* på, at forskellige konstruktivistiske videnskabsteorier ikke forstår det samme ved begrebet 'konstruktivisme' (Calmar Andersen 2005). Artiklen ses i denne drøftelse som en kritik af den måde flere socialkonstruktivister forkaster metoderegler, ikke desto mindre har Calmar Andersen nogle væsentlige pointer og formuleringer i forhold til nærværende diskussion. Calmar Andersen peger på, at socialkonstruktivismen hævder at dele af virkeligheden er en konstruktion (Calmar Andersen 2005). Han præsenterer blandet andet den radikale konstruktivisme der ser både den fysiske og den sociale virkelighed som en konstruktion, og den moderate socialkonstruktivisme der kun betragter den sociale virkelighed som det der konstrueres, begge med realismen som modstykke (Calmar Andersen 2005). Finn Collins, dansk filosof, peger på den erkendelsesteoretiske konstruktivisme og den ontologiske konstruktivisme der skelner mellem om kun erkendelsen bestemmes af den sociale kontekst eller om også erkendelsesgenstanden er socialt bestemt (Collin 2003).

Disse forskellige grundantagelser af konstruktivismen og socialkonstruktivismen, og tilmed også en sondring mellem forskellige socialkonstruktivismer er især relevant i for den teoretiske observation denne afhandling har afsat i, da disse har forskellige grundantagelser. Når Faircloughs kritiske diskursanalyse og aktør-netværksteori kombineres, er konkretiseringen af deres forudsætninger en forudsætning for afhandlingens analysestrategiske iagttagelsesposition.

Aktør-netværksteori (herefter ANT) præsenteres af Lars Fuglsang og Poul Bitsch Olsen i *Videnskabsteori i samfundsvidenskaberne på tværs af fagkulturer og paradigmer* ikke som en socialkonstruktivistisk variant i den videnskabsteoretiske arena, men som en konstruktivistisk tilgang (Fuglsang & Olsen 2007). "Det indebærer, at den beskæftiger sig med analysen af konkrete proces-

ser, hvorigennem sociale og videnskabelige fænomener (menneskelige og ikke-menneskelige aktører) indlejres i samfund og videnskab. Det sker gennem processer for oversættelse og repræsentation, der virker inklusive og eksklusive" (Fuglsang & Olsen 2007:40). Af Esmark et al. præsenteres ANT som en socialkonstruktivistisk analysestrategi (Esmark et al. 2005a). Det gør den blandt andet på baggrund af tanker om, at videnskabelig viden er et produkt af sociale processer (ibid.). Esmark et al. peger dog også på at ANT er den socialkonstruktivistiske variant der i sin hidtidige anvendelse fokuserer mest direkte på samspillet mellem det sociale og det materielle.

De fleste former for socialkonstruktivisme kan generelt vedkende sig, at videnskabelig viden, common sense og ikke-videnskabelig hverdagsviden er et produkt af sociale processer. Hvilket også er tilfældet for Faircloughs kritiske diskursanalyse (herefter KDA) (Fairclough in Wodak & Meyer 2001). Faircloughs KDA iagttager ikke kun den sociale verden som skabt af diskurser, men ser diskurs som én blandt flere aspekter af hver social praksis (Jørgensen & Philips 2008, Fairclough 2008, Andersen 2013). Fairclough peger på at diskurs både er en form for handling, der giver mulighed for at påvirke verden, og en form for handling som er historisk og socialt betinget, og som er dialektisk med andre aspekter af det sociale (Fairclough 2008) *"Samfundets diskursive konstitution udspringer ikke fra ideernes frie spil i folks hoveder, men gennem social praksis, som er fast forankret i og orienteret mod virkelige, materielle sociale strukturer"* (Fairclough 1992). Fairclough anerkender således den fysiske verdens eksistens, og ligger sig dermed under det som Collin betegner den erkendelsesteoretiske konstruktivisme, hvor kun erkendelsen bestemmes af den sociale kontekst, men at erkendelsens genstand ikke kun er socialt bestemt (Collin 2003, Rasborg in Fuglsang et al. 2007).

Problemformuleringens ordlyd kalder via kombinationen af termene *konstruktion* og *italesættelse* på en socialkonstruktivistisk tilgang (Ankersborg 2007 in Ankersborg & Boolsen), hvilket KDA i høj grad er. Dette betyder også at afhandlingens analyser sker med udgangspunkt i KDAs grundlæggende antagelser. Når to teorier kombineres vil det altid være på bekostning af den ene, eller med negationen af dette udsagn, vil kombinationen ske med den ene teori som fortegn. KDA skaber en retning for undersøgelsen, og lader ANT komplimentere. Dette bevirker at ANTs begrebsapparat får betydning i kraft af KDA og at ANT giver et supplement til KDA. At ANTs forudsætninger sættes en smule i baggrunden i det større billede vil jeg komme ind på i diskussionsafsnittet senere i afhandlingen.

Jeg tager således udgangspunkt i en form for socialkonstruktivisme der har et anti-realistisk perspektiv, det vil sige *"den opfattelse, at vores viden og erkendelse ikke er en direkte afspejling af virkeligheden, men altid er en fortolkning af denne, dvs. et bestemt perspektiv"* (Rasborg in Fuglsang & Olsen 2007:351). I denne erkendelsesteoretisk konstruktivisme, bliver erkendelsen af virkeligheden altid præget af sociale omstændigheder (Collin 2003, Rasborg in Fuglsang & Olsen 2007). *"I den erkendelsesteoretiske variant vil man [...] betone, at vores viden om samfundet ikke er objektiv og endegyldig, men tværtimod forandres i takt med, at samfundet forandrer sig"* (Collins 2003:28).

Erkendelsesinteresse

Den fysiske virkelighed spiller hele tiden sammen med den sociale virkelighed, så *"når vi omgås fysiske objekter og relationer, gør vi det inden for rammerne af den sociale virkelighed"* (Esmark et al. 2005a:23). Den fysiske verden får mening og betydning i kraft af, at vi erkender den under sociale omstændigheder. For Friedrich Nietzsche, tysk filosof (1844-1990), er det at erkende virkeligheden ensbetydende med at tilskrive den mening (Rasborg in Fuglsang & Olsen 2007:357).

Socialkonstruktivismes analysegenstand udgøres ikke udelukkende af italesættelsen og meningen med sproget. Sproget er kun en delmængde af sociale konventioner. En analyse kun baseret på sproget, giver derfor ikke et fuldstændigt og fyldtestgørende billede, totaliteten kan ikke afdekkes (Esmark et al. 2005a, Fairclough 2008, Rasborg in Fuglsang & Olsen 2007). Sproget er centralt, især i den erkendelsesteoretiske konstruktivisme, hvor den fysiske verden eksisterer, men først får mening i kraft af italesættelsen (Rasborg in Fuglsang & Olsen 2007). Dog er sproget alene som relationel meningsdannelse er ikke tilstrækkeligt i en socialkonstruktivistisk analyse (Esmark et al. 2005a).

Erkendelsesinteressen ligger for socialkonstruktivismen i, at undersøge hvordan det sociale konstruerer og skaber sig selv, hvorfor det handler om at konstruere det sociale så det fremstår som under konstruktionen (Esmark et al. 2005a). Udgangspunktet er, *"at det sociale i en eller anden forstand skaber sig selv, eller konstruerer sig selv"* (Esmark et al. 2005a:12). Hvorfor iagttageren må arbejde epistemologisk med hvordan hun erkender verden. Niels Åkerstrøm Andersen beskriver det som en tom ontologi, altså at *#analysegenstanden er uden indhold, den er først noget, når den bliver erkendt på en bestemt måde*" (Andersen 1999:14). Den videnskabelige genstand skal altså konstrueres, før den kan iagttages, og det er derfor det blik iagttageren iagttager med, der konstruerer det iagttagede (ibid). Udgangspunktet er således at de sociale konventioner ikke beder om at blive analyseret på en bestemt måde (Esmark et al. 2005a).

Lige så vel er teori for socialkonstruktivismen ikke modeller over årsager og effekter eller uafhængige variable (ibid.). Teori er begreber der på den ene side kan være muliggørende eller begrænsende, og på den anden side repræsenterer teoretiske aktører. De teoretiske begreber former derfor et perspektiv, eller et blik på et udsnit af den socialt konstruerede virkelighed (Rasborg in Fuglsang & Olsen 2007). Med min iagttagelsesposition muliggøres analyse, der samtidig

indsnævrer og fokuserer min undersøgelse i en bestemt retning. Begreber tester således ikke kun virkeligheden, men giver den form (Rasborg in Fuglsang & Olsen 2007). Ligeledes er empiri en konstruktion af den repræsenterede virkelighed, og er derfor kun empiri i forhold til et bestemt perspektiv.

Socialkonstruktivismen er ligeledes et perspektiv der former det sociale på en bestemt måde, og er derfor en konstruerende konstruktion der former min erkendelse og derved min undersøgelse. Det er netop når dette erkendes, at socialkonstruktivismen bliver analysestrategisk (Esmark et al. 2005a, Rasborg in Fuglsang & Olsen 2007, Collin 2003).

I ovenstående afsnit har jeg søgt, at åbne op for og redegøre for den tilgang jeg har bearbejdet specialets problemformulering ud fra. Afhandlingens, og ikke mindst min, iagttagelsesposition beror på den mening virkeligheden får gennem erkendelsen af den. Dette inkluderer også den indre logik der er til stede i kraft af min erkendelse, og som implicit giver specialet karakter.

Konstruktionen af iagttagelser som objekt for iagttagelse

Afhandlingen er struktureret i passager med hver deres teoretiske indgangsvinkel, empiriafsnit og analyseafsnit, ligesom teorierne udfoldes yderligere i led med analyserne. Denne struktur afspejler den iterative proces specialeforløbet har bestået af. Passagerne er derfor en videreudvikling af den foregående passage og illustrerer derved også den bevægelse der sker i afhandlingen. Det er således ikke enkeltstående etaper eller sektioner i afhandlingen, men en sammenhængende konstruktion af iagttagelser som jeg gør til objekt for iagttagelse.

Min afhandling bygger grundlæggende på to observationer. Som nævnt i indledningen er den ene empirisk funderet i Forsvarets rekruttering til de nye officersuddannelser og den anden er teoretisk funderet i et kritisk punkt i forhold til Faircloughs dataindsamling. For at kunne undersøge hvordan italesættelsen af ledelse har udviklet sig i forbindelse med Forsvarets aktuelle rekrutteringsstrategi, anvender jeg KDA som rammesættende. KDA giver mulighed for at behandle og undersøge italesættelsen af ledelse i forbindelse med rekrutteringen med udgangspunkt i kommunikative begivenheder. Her udgør nedslagspunkter udgør det empiriske afsæt (Fairclough 1992). Fairclough har dog ikke nogen anvisninger for hvordan disse nedslagspunkter, og derved hvordan det empiriske afsæt, udpeges eller vælges. Dette er kritisk i forhold til kvaliteten af en undersøgelse baseret på KDA. Deraf min teoretiske observation, der har ledt til undren over hvordan ANT kan komplimentere KDA.

Den første passage arbejder med ANT som dataindsamlingsmetode. ANT anvendes oftest til at undersøge et fænomen, som inkluderer et enormt netværk, hvorfor den aktør-netværksteoretiske tænkning er ideel (Arnoldi 2003). Ved at løfte ANT fra de originale analysefelter der fokuserer meget på industrier eller videnskabelige sammenhænge¹, vil jeg placere ANT som fremgangsmåde til dataindsamlingen, og derved også til konstruktion af fortællingen og beskrivelsen af Forsvarets rekrutteringsstrategi. I stedet for bare at opstøve tekster på må og få der har noget at gøre med rekrutteringen til de nye officersuddannelser, anvender jeg ANT til at analysere den sammenhæng og de relationer rekrutteringsstrategien har (Ibid.). Denne brug og tolkning af ANT er inspireret af Faircloughs syn på hvordan metode kan blive et let anvendeligt redskab: *“Jeg vil straks gøre opmærksom på, at jeg har restriktioner over for begrebet ‘metode’. Det bliver let opfattet som en slags ‘overførbar kompetence’, hvis man forstår metode som en teknik, et*

¹ Latour og Woolgars konstruktion af videnskabelige kendsgerninger i Laboratory Life, Laws kolonisering og landdistancekontrol, (Esmark et al 2005a). og Callons analyse af teknologisk-videnskabelige projekter (Callon 1986a)

stykke værktøj i en værktøjskasse, som man kan hente frem, når man har brug for det, og som bagefter lægges tilbage i kassen" (Fairclough 2008:93). Jeg lader ANT opbygge mit case-eksempel baseret på Forsvarets rekruttering til de nye officersuddannelser (Callon 1986b).

Den første analyse er min konstruktion eller sagsfremstilling der forsøger lokalisere den empiriske undren og nysgerrighed jeg har interesse i af udforske (Latour 2006). Ved at følge ANT's forskrift om at følge aktører, skabes socio-tekniske systemer som kan bringes videre til undersøgelsen af min empiriske observation (Callon 1986b).

Den anden passage udspringer af resultaterne af den første analyse. Ved at følge aktør-netværket giver det mulighed for at finde frem til nedslagspunkter der med Faircloughs KDA kan undersøges med fokus på hvordan italesættelsen af ledelse konstrueres i forskellige dele af netværket. Ved at analysere nedslagspunkterne som aktanter i et aktør-netværk, åbner det op for et fokus på den ændring, forskel og udvikling der er i italesættelsen af ledelse i den iagttagede organisatoriske episode (Callon 1986b). I den anden passage tager jeg afsæt i Faircloughs begrebsapparat for at undersøge hvilke diskurser der gør sig gældende i rekrutteringsstrategiens aktør-netværk og undersøge hvordan ledelse italesættes.

I den tredje passage arbejder jeg videre med Faircloughs tredimensionelle model og kombinerer den sociale praksis med det aktør-netværksteoretiske begreb *framing* eller direkte oversat til grænser (Hernes 2004). Med dette begrebsafsæt vil jeg undersøge hvordan målgruppen for Forsvarets rekrutteringskampagne udgør den sociale kontekst og hvordan dette har samfundsmæssige konsekvenser for Forsvarets italesættelse af ledelse. Ved at se på målgruppen, der også betegnes rekrutteringspotential (bilag 2), som repræsentation for den sociale praksis, er det analysens formål at undersøge om Forsvaret med deres rekrutteringskampagne søger at bevare eller reproducere diskursordenen i italesættelsen af ledelse i Forsvaret i forbindelse med en SHRM proces.

I den afsluttende passage diskuterer og reflekterer jeg over valget af det analysestrategiske greb som iagttagelsesledende for afhandlingen, ligesom jeg konkluderer med udgangspunkt i passagerne analyser i forbindelse med problemformuleringen. Med disse passager lader jeg empirien blive udfordret af iagttagelsesledende begreber og undersøger således eksplorativt afhandlingens problemformulering.

Første passage

Denne første passage tager afsæt i den teoretiske observation og undren som ligger til grund for afhandlingen. Jeg søger i denne del at anvende ANT som navigationsredskab og derved forme mit case-eksempel om Forsvarets nye rekrutteringsstrategi.

TEORI 1: Aktør-netværksteori som navigationsteori

Torben Elgaard Jensens artikel, *Aktør-Netværksteori – en sociologi om kendsgerninger, karakter og kammuslinger* i artikelserien Papers in Organizations, en artikel der senere er blevet et bidrag i bogen Socialkonstruktivistiske analysestrategier, er en oversigtsgivende og informerende introduktion til ANT som analysestrategi, og til ANT's bærende elementer, begreber og fokus (Jensen 2003, Jensen in Esmark et al. 2005).

Torben Elgaard Jensen beskriver i første del af sin artikel ANT som *"en teori om teorier. Men ANT er også en teori om teknologi, videnskab, sociale aktører, samfund, natur og magt. Alle disse fænomener analyseres med den samme begrebsramme, nemlig den som er antydnet i indledning [aktør, netværk, translation]. Som en af de første approksimation kan vi sige, at aktør-netværksteori drejer sig om at tænke i punkter og forbindelse fremfor i kasser."* (Jensen 2003:4, [min tilføjelse]).

Jensen argumenterer også for, at *"hvis man vil finde ud af hvad en teori (et fænomen, en ting) er, må man opspore dens forbindelser til et sæt af forudgående og samtidige teorier."* (Jensen 2003:3).

Det centrale for ANT's iagttagelsesposition er således, at virkeligheden ikke udelukkende er socialt konstrueret, men er sam-konstrueret af humane og ikke-humane aktører i et symmetrisk dikotomiløst aktørnetværk (Latour 2006, Arnoldi 2003).

Det er ikke effekterne eller anvendelsen af netværket som er i fokus. I stedet ligger fokus på hvordan elementer er konstrueret og konstruerer et socio-teknisk netværk hvori fænomenet ledelse kan studeres. Netværket skal samles op af mennesker for at den kan få betydning og mening, og derved blive magtfuld (Hansen 2005). Netværket skal oversættes, hvilket er en proces der bygges af kæder af relationer bestående af humane og ikke-humane aktører der skal overbevises og frames (Callon 1986). Ved at studere fænomener med udgangspunkt i ANT og derved som en del af et socio-teknisk netværk, kan et fænomen undersøges med afsæt i en begrebsramme der sætter fokus på de relationer fænomenet indgår i (Arnoldi 2003).

ANT

Anders Esmark, Carsten Bagge Laustsen og Niels Åkerstrøm Andersen beskriver ANT som *"måske den socialkonstruktivistiske variant der fokuserer mest direkte på samspillet mellem det sociale og det materielle/teknologiske"* (Esmark et al. 2005:23), men teorien undgår at udnævne enten teknologi eller det sociale som drivende kraft (Latour 2005). ANT kan derfor ikke reduceres til enten det udgangspunkt, at det teknologiske determinerer udviklingen, eller til det modsatte; at teknologien er en social konstruktion (Jensen in Esmark et al. 2005). Der skabes altså en form for symmetriprincip, hvor både det sociale og materielle konstruerer kendsgerninger i et heterogent netværk (Latour 2005). ANT analyserer således, som enhver anden netværksteori, knudepunkter og relationer, *"men ANT's særlige teori om knudepunkter (de såkaldte aktanter) og ANT's relationer (de såkaldte translationer) giver en særlig opfattelse af netværk, der adskiller ANT fra enhver anden netværksteori, hvilket igen giver en unik analysestrategi."* (Jensen in Esmark et al. 2005: 188). Og som Jensen beskriver det: *"ANT er en begrebsramme, som gør det muligt at opspore associationer af enhver art."* (Jensen 2003). De følgende afsnit præsenterer og redegør for netop denne særlige opfattelse af netværk, aktanter og translation med henblik på at kunne besvare afhandlingens problemformuleringen

Netværk

ANT ser netværk som heterogene, og består derfor ikke kun af sociale eller tekniske netværk, og kan heller ikke reduceres til enkelte typer af relationer (Callon 1986a). Både det humane og non-humane indgår i ANT's netværksbegreb og har ikke særstilling. Netværket kan med ANT konstrueres gennem en sammenvævning. Det åbne netværksbegreb betyder også, at der ikke er nogen antagelser om størrelse på netværket og der eksisterer ingen forhåndsantagelser (Jensen 2003). Et netværk vil fra nogle perspektiver fremstå som en afgrænset stabil enhed med tydelige aktanter, og fra andre perspektiver vil netværket fremstå som kun delvist sammenhængende punkter og forbindelser (Jensen in Esmark et al. 2005a, Callon 1986b).

Det centrale netværksbegreb i ANT tager udgangspunkt i en relationel netværksforståelse inspireret af Ferdinand de Saussures lingvistik (Jensen 2003, Jensen in Esmark et al. 2005). Saussure definerer ord som værende en konsekvens af deres forskelsrelation til andre ord. ANT betragter ikke kun det sproglige, men omfatter som nævnt både sproglige og ikke sproglige entiteter eller aktanter. Tingenes væren er i ANT således en konsekvens af deres forskelsrelationer, ingen entiteter eller objekter, har en essens som er givet i kraft af sig selv, men eksisterer og defineres i aktør-netværket i kraft af dens relationer til andre entiteter i aktør-netværket (Jensen in Esmark et al. 2005a). Saussures forståelseshorisont præger ikke kun netværksbegrebet, men også forståelse af aktørbegrebet.

Aktant

"En 'aktør' i ANT er en semiotisk definition – en aktant, dvs. noget der handler, eller som får aktivitet fra andre" (Latour in Esmark et al. 2005a). En aktør er altså betegnelsen for en entitet, en aktant eller knudepunkt i et netværk der tilskrives handling og mening. Begrebet aktør anvendes i mange andre teorier udelukkende om en individuel menneskelig aktør, derfor anvendes be-

grebet aktant eller entitet som substitut for at inddrage alle former for aktører, og samtidig undgå forvirring (Jensen 2003).

Aktanter defineres i kraft af den handling de tilskrives, hvorfor de ikke er forskellige fra hvordan netværk defineres: *"Aktører er netværk, som fra et givent perspektiv har opnået stabilitet"* (Jensen in Esmark et al 2005:189). Når et netværk ordnes på en sådan måde, at et punkt kommer til at agere på vegne af andre, opnås aktør-effekten. Denne orden, og derved aktør-effektens holdbarhed, er et empirisk spørgsmål (Jensen in Esmark et al. 2005). Hovedpointen i ANTs aktørbegreb er, at der ikke er nogen kerne hvorfra handling eller agency kommer. Agency defineres som den handling en aktant foretager og opnår derved en stabil iagttagelig form (Law 1997).

Translation

En aktant er en effekt af, at netværk ordnes på en bestemt måde, hvilket sker gennem processer der i ANT betegnes translation. Translation er den franske filosof Michel Serres begreb, og definerer oprindeligt en form for mediering, der på samme tid viderebringer og forstyrrer et signal (Fuglsang in Fulgsang & Olsen 2007). Translation hos ANT forstås som noget flyttes eller erstattes, og således skaber et mønster der kan indeholde både orden og uorden (Jensen in Esmark et al. 2005). Styrkelsen af en aktant så den opnår en form for stabilitet, sker ved at denne aktant indtræder i en position hvor den kan agere, tale og virke på vegne andre aktanter (Jensen in Esmark et al. 2005). Denne styrkelse af en aktant er den translation ANT søger at følge. Det karakteriserer samtidig et dominansforhold der er centralt for beskrivelse af aktør-netværk. Translationen skaber forbindelse mellem to aktanter der før var forskellige og ulige (Jensen in Esmark et al. 2005). Når en aktant *"kan træde frem med nogenlunde stabil troværdighed, så er det i kraft af, at de er sidste led i en lang kæde af translationer."* (Jensen in Esmark et al. 2005:191).

Michel Callon definerer translation som følgende: *Translation is the mechanism by which the social and natural worlds progressively take form. The result is a situation in which certain entities control others. Understanding what sociologists generally call power relationships means describing the way in which actors are defined, associated and simultaneously obliged to remain faithful to their alliances* (Callon 1986:19).

lagttagelsesledende begreb: Oversættelsesproces

Med ANT som analysestrategi for denne første passage kan jeg fokusere min undersøgelse på oversættelsesprocesser, altså hvordan aktør-netværk opbygges og stabiliseres (Callon 1986a), og derved beskrive verden som *en verden af netværk der stabiliserer og destabiliserer sig* (Jensen in Esmark et al. 2005:191).

Jensen beskriver ANT's analysestrategi som følgende: *"I generelle termer er ANT's analysestrategi simpelthen at følge translationerne: Hvordan lykkes det på et konkret og praktisk niveau, at noget kommer til at tale på vegne af noget andet?"* (ibid.), og beskriver videre verden som *"en levende kamplads, hvor den sociale orden til stadighed må vindes og genvindes."* (ibid.). Denne translationsproces betegner Callon oversættelsesproces (Callon 1986a). I analysen af denne oversættelsesproces arbejder Callon ud fra en etablering af et obligatoriske passagepunkt, som en række aktører kan relatere til: *problematisering* (Jensen in Esmark et al. 2005a). For at etableringen kan lykkes er det nødvendigt at identificere og problematisere en række aktører, samt redefinere deres interesse: *interessekonstruktion* (Ibid.).

En konstruerende forskerrolle

Min rolle som forsker er en konstruerende undersøgende rolle. Ved eksplicit at italesætte min rolle som konstruerende iagttagere, søger jeg at have øje for den etiske refleksion videnskabelig praksis kræver (Fuglsang & Olsen 2007, Arnoldi 2003) og som jeg søger at inkludere i afhand-

lingen. Hvis jeg kunne have gjort tingene anderledes, må jeg også tage ansvar for det jeg rent faktisk gør. Implicit ligger dette ansvar hele vejen igennem specialet og ekspliciteres i nogen grad i afsnittet *diskussion og metoderefleksion*.

I ANT ligger en implicit antagelse af, at man som undersøger kan træde ind og ud af et netværk hvori det undersøgte indgår (Arnoldi 2003, Jensen 2003). I relation til afhandlingens problemformulering og iagttagelsesposition er dette imidlertid ikke tilfældet. Netværket vil altid gå ud over grænserne for min undersøgelse og jeg vil som iagttagere altid være en del af netværket. Som konstruerende forsker vil jeg derved ikke træde ud af netværket, men min erkendelse starter et sted, og det empiriske ophører af praktiske tidsmæssige årsager et sted, jf. den empiriske tidsmæssige dimension. Dette kan indikerer at jeg træder ind og ud af det undersøgte netværk inden for specialets grænser.

Som undersøger er jeg observatør til en organisatorisk episode der her udgøres af en SHRM proces. Det handler for mig som undersøger ikke om at søge længe nok for at afslører noget. I stedet handler det om at organisatorisk praksis har en episodisk karakter, da ANT har en performativ virkelighedsforståelse (Fuglsang in Fuglsang & Olsen 2007). "*Hvad organisationen er, er alene et spørgsmål om hvad den gøres til den enkelte episode, entiteters betydning er og bliver flygtige*" (Hansen 2005:75). Konsekvensen af en ikke-ostensiv og afprøvende virkelighedsforståelse gør, at jeg som undersøger iagttagere den domænelitteratur der kan anvendes til at følge *interessante oversættelsesprocesser* eller *følge aktører, relationer og forklaringer* (Callon 1986b). Udvælgelse af en oversættelsesproces er udvælgelsen af den case eller fortælling (Arnoldi 2003). Denne oversættelsesproces skal være *interessant* (Fuglsang in Fuglsang & Olsen 2007). Kriteriet for at en oversættelsesproces er *interessant* er ifølge ANT ved at den illustrer hvordan virkeligheden 'ikke er', men skabes, forandres og stabiliseres (Callon 1986a). Omdrejningspunktet i en ANT-analyse er således spændingsfeltet mellem relationer og entiteter, hvor der arbej-

des med at få ting til at hænge sammen, hvilket skaber interessante oversættelsesprocesser (Hansen 2005). Mængden og omfanget af data til en ANT analyse er ikke afgørende, kriteriet for empiri afhænger af skildringen af interessante oversættelsesprocesser (Fuglsang in Fuglsang & Olsen 2007). Med indsigt og detaljeforståelse skal dataindsamlingen skabe forståelse for oversættelsesprocessers dynamik. Det empiriske grundlag må i en ANT analyse derfor gerne være trianguleret, hvilket giver undersøgeren flere ressourcer at benytte sig af i skildringen af oversættelsesprocesserne (Arnoldi 2003).

EMPIRI 1: Empiriske valg

Interessen for Forsvarets nye rekrutteringsstrategi blev indledt da reklamefilmene omhandlede kærlighed og frihed som en central del af en lederuddannelse i Forsvaret fangede min opmærksomhed (Forsvaret 2014b). En tilfældig dag i Fitness World ved Nørrebro runddel hvor en plakat med påskriften *Ledelse handler om at tilføre det situationen mangler* blev fulgt op af en tv-reklamer i de efterfølgende dage med et budskab om at ledelse *er en adfærd* og at ledelse er *at være med til at skabe mening* (Forsvaret 2014b).

Fortællingen i studiet, min erkendelsesproces

Forsvarets rekrutteringskampagne der startede fra december 2014 omhandler et tydeligt budskab om lederen, ledelse og om at blive leder med en uddannelse fra Forsvaret (Forsvaret 2014b). To film om de nye officersuddannelser som italesætter ledelse med et tydeligt retorisk spor, der for mig ikke vakte genklang i forhold til hvordan jeg personligt opfattede ledelse i Forsvaret. Det var dette der kickstartede min interesse for Forsvaret i en SHRM sammenhæng. Med termer som *frihed* og *kærlighed*, og frasen *bliv leder i virkeligheden*, søgte filmene at rekruttere bachelorstuderende til Forsvarets nye officersuddannelser (Forsvaret 2014b). Disse film viste

sig i løbet af foråret 2015, at være en bid af den kampagne som Forsvaret havde iværksat i forbindelse med opstarten af nye officersuddannelser.

Jeg fik opmærksomhed og interesse for Forsvarets rekruttering til de nye officersuddannelser igennem et markedsføringsmæssigt tiltag. Efterfølgende kontaktede jeg via mail Forsvarsakademiet og Værnsfælles forsvarskommandos kommunikationsafdeling hvor jeg igennem Marianne Smedegaard Hansen, leder af Forsvarsakademiets kommunikationssektion, får kontakt til Gitte Holler Colding som er kommunikationsansvarlig for Forsvarsministeriets Personeltjeneste der inkluderer Forsvarets rekruttering og marketingssektion (bilag 6). Beslutningen om denne kontakt er forankret i ANT som analysestrategi. ANT fokuserer på hvordan et netværk er konstrueret (Fuglsang in Fuglsang & Olsen 2007), hvilket ledte til rationalet om at kontakt med ophavsmændene til dette markedsføringstiltag kunne åbne netværket op. Med Callons terminologi vil det sige at jeg her går ind og *problematisere* mit projekt og etablerer Gitte Holler Colding (herefter Colding) som obligatorisk passagepunkt hvortil aktører skal rekrutteres (Jensen in Esmark et al. 2005a).

Colding blev et vendepunkt for min opdagelse og udvidelse af netværket, hvorfor hun er central for udfoldelsen af netværket. Midt imellem både hendes og min i sommerferie og en samtidig små-hektisk hverdag mødes jeg og Colding den 17. juli kl. 9 ved hendes kontor i Forsvarets Personeltjeneste i Ballerup (bilag 6). Jeg optager mødet med Colding på min iphone for efterfølgende at kunne genskabe mødet og samtalen. Jeg har ikke planlagt at skulle interviewe Colding struktureret eller semi-struktureret, da mit formål med besøget var at lade hende udvide min horisont i forhold til Forsvarets rekruttering via samtale hvor hun skulle lede ordet. Denne beslutning viste sig at bære frugt i forhold til etableringen af hende som passagepunkt (Callon 1986a). Med udgangspunkt i Coldings arbejde og berøringsflade, åbnede samtalen op for både den forudgående proces for den rekrutteringsplan samtalen var centreret omkring, men også for den efterfølgende eksekvering af rekrutteringsplanen. Coldings præsentation af rekrutte-

ringsplanen for de nye officersuddannelser står derved ikke alene, men har følgeskab af *præsentation af rekrutteringsplan for nye officersuddannelser* (bilag 3). Denne præsentationen bygger på resultater fra to undersøgelser udført af COWI i 2012 og af Epinion i 2013. Årsagen til at disse undersøgelser er foretaget bunder i den politiske aftale indgået 30. november 2012 om Forsvarsområdet 2013-2017. En aftale der har følgeskab af tillæg og notater, og som også har bevirket blandt andet en ny HR-strategi og en ny kommunikationsstrategi.

Empirisk afgrænsning af tid- og rumdimension

Den 30. november 2012 indgik den daværende regering (Socialdemokraterne, Radikale Venstre og Socialistisk Folkeparti) og Venstre, Dansk Folkeparti, Liberal Alliance og Det Konservative Folkeparti aftale om forswarets ordning for perioden fra og med 2013 til og med 2017 (Forsvarsministeriet 2012)². Den politiske aftale tager udgangspunkt i Forsvarets fremtidige rolle og tager fat på hvordan forsvarsrammen i 2017 skal være reduceret med 2,7 mia. kr. En besparelse der forårsager ændringer i form af effektiviseringstiltag i mange aspekter af Forsvaret (Ibid.).

Jeg træder ind i min analyse, der hvor Forsvarets nye rekrutteringsstrategi forårsaget af politisk vedtaget besparelser er anvendt. Som iagttager og undersøger var jeg således ikke til stede under udviklingen og skabelsen af netværket, og var ikke til stedet under de oversættelsesprocesser der har fundet sted i produktionsprocesserne. Min analyse tager således udgangspunkt i, at kunne analysere, forstå og fortolke ledelse ud fra processer som har fundet sted, det er disse processer der problematiseres (Callon 1986b).

² De empiriske valg og empiriindsamling er foretaget inden valget den 18. juni 2015. Den nye konstellation af partier, ny regering og det nye regeringsgrundlag er således ikke inddraget og er ikke en del af denne afhandling.

Forsvarets nye rekrutteringsstrategi er som nævnt ovenfor en sideeffekt af politisk besluttede besparelser, og netop disse to punkter er yderpunkterne i den organisatoriske episode jeg beskæftiger med mig. Den tidsmæssige afgrænsning ligger derved fra den indledende undersøgelse foretaget af COWI i oktober 2012 og frem til mit møde med Colding den 17. juli 2015. Dette er således min empiriske periode, der udspringer af Coldings fortælling (Colding 2015).

Mit empiriske afsæt i Forsvarets nye rekrutteringsstrategi giver, jf. ovenstående, en retrospektiv undersøgelse, en undersøgelse der tager udgangspunkt i et netværk af forskellige typer af tekster. Følgende er en kronologisk oversigt over det empiriske grundlag:

Dato	Empiri
2012	
9. oktober 2012	COWI undersøgelsesrapport: Rekrutteringspotentialer til Officersuddannelser (bilag 1) (COWI 2012)
30. november 2012	Aftale på Forsvarsområdet 2013-2017 (Forsvarsministeriet 2012)
2013	
18. januar 2013	Introduktion til HR-strategien (Forsvarskommandoen 2013a)
13. december 2013	HR-strategi masterdokument (Forsvarskommandoen 2013b)
December 2013	HR strategien i praksis (Forsvarsministeriets Personeltjeneste 2013)
December 2013	Forsvarets kommunikationsstrategi 2014-2017 (Forsvaret 2013)
2014	
Januar 2014	Epinion undersøgelsesrapport: Rekrutteringspotentialer til de nye officersuddannelser (bilag 2) (Epinion 2014)
Februar 2014	Præsentation af rekrutteringsplan for nye officersuddannelser (bilag 3)
10. april 2014	Organisering af ledelsen af forsvaret og tillæg til aftale på forsvarsområdet 2013-2014 (Forsvarsministeriet 2014)
16. juni 2014	Rekrutteringsplan – Officersuddannelserne 2016 (bilag 4)
22. december 2014	De nye Officersuddannelser - Frihed i ledelse – bliv leder i virkeligheden <i>Hvad har ledelse med kærlighed at gøre? Få inspiration, når en af vores dygtige undervisere fra Forsvarsakademiets nye officersuddannelser deler ud af sin viden. Bliv klogere på www.fak.dk/leder</i> (Transskribering Forsvaret 2014b i bilag 4)

	(Forsvaret 2014b)
22. december 2014	De nye officersuddannelser – Kærlighed i ledelse – bliv leder i virkeligheden <i>Havde du tænkt på at der altid er plads til frihed i ledelse? Du kan her få en forsmag på tanker om ledelse, når en af vores dygtige undervisere fra Forsvarsakademiets nye officersuddannelser deler ud af sin viden. Bliv klogere på www.fak.dk/leder</i> (Transskribering Forsvaret 2014b i bilag 4) (Forsvaret 2014b)
2015	
Juli 2015	Møde med Gitte Holler Colding (Transskribering Colding 2015 bilag 5) (Colding 2015)

At lade Colding være central for udvælgelsen af denne case eller oversættelsesproces har bevirket at hun agerer passagepunkt. Hun er begrundelsen for elementerne i ovenstående oversigt som ligger i forlængelse af afhandlingens problemformulering og analysestrategi. Den selektive proces omkring empirien er forankret i at etablere Colding som obligatorisk passageopunkt (Callon 1986a). Dette har bevirket en kontingens i relationerne mellem teksterne, ligesom det har bevirket at afhandlingens vinkel ligger i forlængelse af Coldings italesættelse. Det bevirker at Forsvarets udlægning igennem Colding er det bærende element. Det er således teorierne ANT og KDA, der bidrager med den kritiske og reflekterende vinkel i afhandlingen.

Det fremgår af oversigten at kampagnefilm og mødet med Colding er transskriberet (bilag 4 og 5). Årsagen til denne transskribering ligger i KDAs tekstnære analyser, som du vil stifte bekendtskab med i anden passage. Ifølge Steiner Kvale indebærer enhver transskription en række vurderinger og beslutninger (Kvale 1997). Disse vurderinger og beslutninger bliver principperne for min oversættelse af udsagn. Både kampagnefilm og mødet med Colding er transskriberet ordret og direkte. Transskriberingen af kampagnefilmene er inddelt i tre spor; billede, lyd og tale. Transskriberingen af mødet med Colding beror udelukkende på tale. Begge transskriberinger udelader fyldeord som for eksempel 'øh', men inkluderer indskudte sætninger hvor taleren afbryder sig selv eller holder kunstpauser. I transskriberingen af Colding er desuden inkluderet

handlinger der er relevante for forståelsen af det sagte, for at undgå indirekte udtalelser (Kvale 1997), ligesom der er inkluderet 'ik' for at understøtte forståelsen af Coldings sætningsdesign (Fairclough 2008).

ANALYSE 1: Aktør-netværksteoretiske oversættelsesprocesser

Med dette speciale ønsker jeg at undersøge hvordan ledelse er konstrueret via italesættelse i en SHRM sammenhæng i Forsvaret. Omdrejningspunktet i analysen i denne første passage er oversættelsesprocessen fra aftalen til kampagnefilmene. Ved at kortlægge aktør-netværk Forsvarets nye rekrutteringsstrategi er en del af når jeg frem til fire begivenheder der anvendes som nedslagspunkter i den videre undersøgelse. Jeg vil med denne første analyse skabe en beskrivelse af det netværk Forsvarets rekruttering til de nye officersuddannelser er en del af.

Studiet i fortællingen

Som nævnt i afsnittet *fortællingen i studiet* er det aftalen på forsvarsområdet 2013-2017 som har affødt en kæde af handlinger og bevægelser (Forsvarsministeriet 2012). Selvom min personlige fortælling og interesse for netværket tager afsæt i reklamefilmene der er publiceret af Forsvarets Officersuddannelser den 22. december 2014 (Forsvaret 2014b), starter denne analyse et andet sted. I ovenstående empiriafsnit har jeg søgt at skabe overblik og indvie dig som læser i det fulde empiriske materiale. Processen har som afsnittet *Fortællingen i studiet* også viser, ikke været kronologisk og analysen afspejler således også en proces som er uforudsigelig og ustabil, hvilket er afledt af startpunktet in medias res (Latour 2006).

Mødet med Colding har givet mig mulighed for at starte langt tidligere end rekrutteringskampagnens eksekvering. Coldings introduktion til rekrutteringsplanen for de nye officersuddannelser lader mig starte undersøgelsen af netværket ved en aktant der har betydningsfuld effekt for eksistensen af netværket, nemlig beslutningen om besparelser i den offentlige sektor og mere

specifikt beslutningen om at Forsvaret skulle sparre 2,7 milliarder (Forsvarsministeriet 2012). Rekrutteringselementerne i kampagnen er aktanter i en SHRM sammenhæng. Det er denne strategiske sammenhæng og dennes relationer der skaber den oversættelsesproces jeg kigger nærmere på. Filmene er aktanter der taler på vegne af et netværk, og er derved sidste led i en oversættelsesproces.

En politisk aftale

"Danmark befinder sig i en tid med økonomiske udfordringer, og der skal sikres sammenhæng i den offentlige økonomi. Forligspartierne er enige om, at forsvaret også skal bidrage til at skabe denne sammenhæng. Samtidig er det afgørende, at Danmark også efterfølgende har et effektivt og brugbart forsvar, der fleksibelt og hurtigt kan løse de opgaver, som regeringen og Folketinget beslutter" (Forsvarsministeriet 2012:3). Med dette citat, som er en del af indledningen til aftalen, ligger aftalen op til flere forskellige effektiviseringstiltag der skal bære en besparelse igennem. Effektiviseringstiltagene omhandler ændringer på flere områder, men især på personel fronten, herunder HR-strategi der påvirker HR-administration, ansættelses- og kontraktformer, rekruttering til officersuddannelser, aflønning med mere er centralt for denne afhandling (Forsvarsministeriet 2012).

I aftalen skrives følgende om personel og HR-strategi: *"Forsvaret og hjemmeværnet skal fortsat fokusere på medarbejderne som forsvarets og hjemmeværnets vigtigste ressource [...]. Forsvarets HR-strategi skal skabe en overordnet strategisk sammenhæng i HR-indsatsen inden for forsvaret og hjemmeværnet. Forsvarets HR-strategi lægger op til nytænkning og markante ændringer inden for HR-området og medvirker til at øge fleksibiliteten i forsvaret og hjemmeværnet i forhold til blandt andet løn-, ansættelses- og uddannelsesforhold. Forsvarets HR-strategi tager højde for de initiativer og effektiviseringer, som er identificeret og beskrevet i budgetanalyserne inden for personaleområdet, og kan gennemføres inden for den reducerede ramme"* (Forsvarsministeriet

2012:18). Af aftalen samt af bilagene til aftalen fremgår det, at en stor del af besparelserne berører håndteringen af de menneskelige ressourcer i Forsvaret (Forsvarsministeriet 2012). Det er tydeligt at effektiviseringen forårsaget af besparelser har betydning for HR-strategien. En ny HR-strategi har også betydning for Forsvarets fremtidige menneskelige ressourcer, herunder uddannelse: *"På uddannelsesområdet lægger HR-strategien op til større fleksibilitet i forhold til det civile uddannelsessystem. Forsvarets uddannelse af militære medarbejdere skal tilnærmes de civile uddannelsesstilbud. Det vil styrke den enkelte medarbejders muligheder for at skifte mellem det militære og civile arbejdsmarked og omvendt. Dermed undgås en uddannelsesmæssig blindgyde for forsvarrets medarbejdere"* (Forsvarsministeriet 2012:19).

HR-strategi

Introduktionen til HR-strategien den 18. januar 2013 er Forsvarskommandoens oversættelse af de HR-strategiske retningslinjer i den politisk vedtaget aftale. *Interessekonstruktionen* er sket med uimodsigelige kræfter (Law 1997), hvilket har affødt introduktionen til HR-strategien, HR-masterdokumentet samt delstrategier og HR-strategien i praksis. Introduktionen til HR-strategien lægger vægt på det igangværende HR-strategiarbejde. Med udgangspunkt i at skulle gennemføre betydelige budgettilpasninger, er udfordringen og formålet med HR-strategien *"at skabe en bedre strategisk sammenhæng i den fremadrettede ledelse, udvikling og styring af forsvarrets HR-indsatser"* (Forsvarskommandoen 2013a:1).

Besparelserne betragtes i introduktionen ikke som et pressende behov for nedskæringer der kan skabe forringelser inden for den eksisterende HR-ramme (Forsvarskommandoen 2013). I stedet ser Forsvarskommandoen besparelserne som en mulighed for at tænke nyt og som en mulighed for omlægning af hele HR-området hvor der er plads til nye innovative, afbalancerede og velovervejede HR-løsninger (Introduktion 2013).

For at favne den komplekse synergi der er nødvendig for at opnå målet for HR-strategien, er der identificeret 10 delstrategier (Forsvarskommandoen 2013a, Masterdokument 2013). Delstrategier der på hver deres måde omfavner den nytænkning og udvikling på HR-området som besparelserne giver mulighed for (Forsvarskommandoen 2013b). De budgetmæssige forandringer er for Forsvaret en mulighed for at gentænke det HR-strategiske som et ledelsesansvar, samtidig med at udviklingen bygger på mange tiltag inden for rekruttering, uddannelse med mere: *"Det var nødvendigt at se på hvordan man fik mest muligt HR for de ressourcer/økonomi, der var til rådighed"* (Forsvarsministeriets Personalestyrelse 2013).

Kommunikationsstrategi og rekrutteringsplan

Forsvarets kommunikationsstrategi 2014-2017 er endnu en af Forsvarskommandoens oversættelser af aftalen på forsvarsområdet 2013-2017 (Forsvarsministeriet 2012). Kommunikationsstrategien er ligesom HR-strategien et led i Forsvarets fremtidige rolle, set fra Forsvarets eget synspunkt. I kommunikationsstrategien sættes der fokus på hvordan Forsvaret både internt og eksternt skal udvikle og forbedre kommunikationsindsatsen frem til 2017 (Forsvaret 2013). En kommunikationsindsats der i høj grad gør sig gældende for rekrutteringskampagnen for de nye officersuddannelser. Dette leder videre til den rekrutteringsplan som Colding introducerede og som udgør det obligatoriske passagepunkt for dette projekt (Callon 1986a).

Rekrutteringsplanen er en oversættelse af HR-strategien (Latour 2006). Her imellem er der selvfølgelig en masse translationer som jeg desværre ikke har adgang til. Translationerne herimellem er sket på med udgangspunkt i rekrutteringsplanen og dens elementer er de entiteter der har formået at bevare *interessekonstruktionen*. Rekrutteringsplanen bygger på resultaterne af to undersøgelser fra henholdsvis COWI og Epinion. Mens COWI undersøgte *om* der var tilstrækkeligt rekrutteringspotentiale til de nye officersuddannelser, undersøgte Epinion *hvordan* rekrutteringsindsatsen kunne indrettes (COWI 2012, Epinion 2013). De to undersøgelser re-

sultater er centrale i forhold til *interessekonstruktionen* for rekrutteringsplanen, og derved dennes status som aktant.

Både kommunikationsstrategien og rekrutteringsplanen har direkte relation til interessekonstruktionen af kampagnefilmene, mens HR-strategien sekundært har haft indvirkning. Rekrutteringsplanen, HR-strategien og kommunikationsstrategien har flere berøringsflader end kampagnen. Netværket kan således udfoldes yderligere både inden for de berørte entiteter, men også uden for. Da omdrejningspunktet ligger i hvordan ledelse er italesat i rekruttering til de nye officersuddannelser som SHRM sammenhæng vil det være en ekskurs at undersøge netværket i disse øvrige retninger.

Afrunding & opsamling: Kommunikative begivenheder

Oversættelsesprocessen fra aftalen på forsvarsområdet 2013-2017 til rekrutteringens kampagnefilm omfavner et netværk bestående af forskellige typer af entiteter der alle er interessant at iagttage i forbindelse med afhandlingens problemformulering. Nogle aktanter fremstår i denne problematisering mere stabile end andre og er derfor styrende for netværkets karakter (Callon 1986). De er magthavende aktanter i translationsprocesserne hvor interessekonstruktionen har fundet sted (Callon 1986). Disse stabile aktanter repræsenteres af kommunikative begivenheder. Kommunikative begivenheder der ikke kun kan have form af en tekst i skriftlig forstand, men kan have form af en tekst i en bred kommunikativ forstand (Fairclough 2008).

Det er, som diskuteret i metodologien, iagttageren der konstruerer objektet så det er iagttageligt, hvorfor min ANT-beskrivelse af netværket omkring rekrutteringen til Forsvarets nye officersuddannelser er rettet mod aktanter udelukkende med SHRM relationer. Hvilket også er kriteriet for at nogle aktanter har mere agency eller handlekraft end andre (Jensen in Esmark et al. 2005a)). Disse kommunikative begivenheder eller nedslagspunkter udgøres af: *Aftale på For-*

svarsområdet 2013-2017, Introduktion til HR-strategien, Rekrutteringsplanen, de to kampagne-film publiceret den 22. december 2014; De nye Officersuddannelser – frihed i ledelse – bliv leder i virkeligheden og De nye Officersuddannelser – kærlighed i ledelse – bliv leder i virkeligheden.

Med udgangspunkt i ANT som analysestrategi har jeg etableret mødet med Colding som obligatorisk passagepunkt som aktører rekrutteres til at støtte (Callon 1986b), et obligatorisk passagepunkt hvortil nedslagspunktet rekrutteres. I løbet af denne relativt kort beskrivelse af det aktør-netværk Forsvarets rekruttering til de nye officersuddannelser indgår i, formår jeg at kunne tale på vegne af en række aktører (Ibid.). Disse aktørers interesse redefineres og konstrueres i en SHRM sammenhæng.

På trods af at undersøgelser med ANT er alt andet end en lineær bevægelse, undersøge de fire kommunikative begivenheder i kronologisk rækkefølge da det medvirker til at tydeliggøre forandringen i konstruktionen af ledelse (Fairclough 1995). Som sagt kan netværket foldes ud i flere retninger, hvilket også er tilfældet for ovenstående indledende analyse. Denne udfoldelse har dog også vist at netop disse fire kommunikative begivenheder står mere stabilt end de øvrige entiteter, og netop af denne årsag er det her den videre analyse tager sit afsæt.

Anden passage

Med udgangspunkt i de identificerede nedslagspunkter, bevæger afhandlingen sig længere ind i det empiriske materiale og lader derved ANT stå i baggrunden for en tid. Faircloughs KDA danner rammen og afsættet for denne anden passage.

TEORI 2: Kritisk diskursanalyse - tekstuel & diskursiv praksis

I Marianne Winther Jørgensen og Louise Philips præsentation af diskursanalyse som teori og metode peger de på at diskursbegrebet er blevet mere og mere udbredt det seneste årti (Jørgensen & Philips 2008). Denne udbredelse og common sense anvendelse har den sideeffekt, at begrebet anvendes i flæng og er blevet en noget mudret affære (Ibid.). Diskursbegrebet kan siges at indeholde så mange undertoner, og at det anvendes i så forskellige sammenhænge, at det er blevet udhulet og ofte ikke anvendes med nogen nærmere bestemmelse af dets indhold (Ibid.). Jørgensen og Philips peger ligeledes på at ordet 'diskurs' ofte dækker over en *"ide om, at sproget er struktureret i forskellige mønstre, som vores udsagn følger, når vi agerer inden for forskellige sociale domæner"* (Jørgensen & Philips 2008:9). Diskursanalysen kan meget overfladisk defineres som analyse af disse mønstre af sprog (ibid.). Denne meget løse tilgang vil jeg i det kommende afsnit søge at bevæge mig væk fra. Det gør jeg ved at redegøre for Faircloughs KDA der giver en konkret analyseramme, *"som forsøger at tage højde for at sprog er en integreret del af den materielle sociale proces"* (Fairclough 2008:94).

Faircloughs version af KDA sætter fokus på semiosis som en ikke-reducerbar del af materielle sociale processer (Fairclough 1995). Semiosis inkluderer alle former for betydnings- og meningsskabelse, herunder også visuelle billeder, verbalt sprog og kropssprog (Fairclough 2008). Med udgangspunkt i, at det sociale liv er forbundne netværk af sociale praksisser af forskellige

slags og at alle praksisser har et semiotisk element, analyserer KDA *"de dialektiske relationer mellem semioses og andre elementer af social praksis"* (Fairclough 2008:94-95).

Jørgensen og Philips definerer diskurs som værende *"en bestemt måde at tale om og forstå verden (eller udsnit af verden) på"* (Jørgensen & Philips 2008:9), mens Fairclough i sin indledning til teksten *En social teori om diskurs* udvider dette og definerer *"diskurs som en praksis, som ikke bare repræsenterer verden, men også giver verden betydning, konstruerer den og konstruerer den i mening"* (Fairclough 2008:18).

Fairclough ser, som mange andre socialkonstruktivister, sproget som adgang til sociale praksisser og derved vores virkelighed (Rasborg in Fuglsang & Olsen 2007). Denne tilgang er inspireret af poststrukturalistisk sprogfilosofi, der anerkender den fysiske verden og at den får betydning gennem diskurs. (Jørgensen & Philips 2008, Esmark et al. 2005b). Gennem italesættelsen af verden, tildeles virkeligheden betydning. *"Sproget er således ikke bare en kanal, hvorigennem information som underlæggende sindstilstand og adfærd formidles eller fakta om verden kommunikeres, sproget er derimod en maskine, der konstituerer den sociale verden"* (Jørgensen & Philips 2008:18). Sproget og de enkelte ord er spændt ud i et netværk af andre ord og får sin betydning i kraft af hvad det ikke betyder. Forståelsen af sproget i KDA, ligesom aktant og netværk er i ANT, er inspireret af Saussures syn hvor ord og tegn ikke får deres betydning af virkeligheden, men af hinanden i et strukturelt relationelt netværk (Jørgensen & Philips 2008, Esmark et al. 2005b).

Fairclough beskriver KDA både som en teori og som en metode, han beskriver det som *"et teoretisk perspektiv på sprog og mere generelt på semiosis (inklusive visuelt sprog, kropssprog og så videre) og et element eller 'moment' i den materielle sociale praksis, der muliggør analyse af sprog eller semioses inden for bredere analyser af den sociale proces"* (Fairclough 2008:93). Målet er at

få en social og politisk tænkning til at spille sammen med en lingvistisk orienteret diskursanalyse, og derved anvende analyserammen i forbindelse med samfundsvidenskabelig undersøgelse (Fairclough 2008). Fairclough kan således betragtes som brobygger mellem to overordnede spor for diskursanalyser; sprogteoretisk diskursanalyse og samfundsorienteret diskursanalyse (Jørgensen & Philips 2008).

lagttagelsesledende begreber: Den kommunikative begivenhed og diskursorden

Med et svingende fokus på henholdsvis netværk og handling, et fokus skiftevis på semiotisk diversitet, og på det produktive semiotiske arbejde, som foregår i interaktioner og tekster, peger Fairclough på at KDA skal fokusere på to dimensioner: Den kommunikative begivenhed og diskursorden (Fairclough 2008, Jørgensen & Philips 2008). Den kommunikative begivenhed er et tilfælde af sprogbrug, hvor diskursordenen er summen af de diskurstyper som anvendes i et socialt domæne. Diskurstyper udgøres af genrer og diskurser.

En kommunikativ begivenhed har tre dimensioner; tekstuel praksis, diskursiv praksis og social praksis. Hvilket er bestanddelene i Faircloughs tre-dimensionelle model (Fairclough 1995). Den tredimensionelle model kan danne rammerne om en analyse af kommunikative begivenheder (Jørgensen & Philips 2008). Tekst-dimensionen, tekstuel praksis, består af skrift, tale, billede eller en blanding af det visuelle og det sproglig, diskursiv praksis indebærer produktion, distribution og konsumtion af tekster. Den sociale praksis er den bredere kontekst som den kommunikative begivenhed er en del af (Fairclough 1995). Med udgangspunkt i en iterativ udvikling og bearbejdning af afhandlingens problemstilling udgør de tre dimensioner grundlaget for hver deres analysedel, hvorfor den konkrete teoretiske udfoldelse sker i forbindelse de enkelte analyser.

I denne passage analyseres først den diskursive praksis der omhandler tekstproduktion, distribution og konsumtion af tekster. Dernæst følger analysen af den tekstuelle praksis der har fokus på tekstens egenskaber og sproglige træk.

EMPIRI 2:

Denne passage tager afsæt i resultaterne fra analysen i første passage. Ved at tage udgangspunkt i nedslagspunkter der udgøres af kommunikative begivenheder inden for samme netværk, er denne analyse en konversationsanalyse (Jørgensen & Philips 2008).

Ved at undersøge aktør-netværket omkring Forsvarets rekruttering til de nye officersuddannelser kom jeg i analyse 1 frem til følgende kommunikative begivenheder der frem stod mere stabilt og med overvægt af agency eller handlekraft i oversættelsesprocessen:

- *Aftale på Forsvarsområdet 2013-2017* fra 30. november 2012 er et 44 siders dokument, inklusiv bilag. I dette nedslagspunkt beskæftiger jeg mig udelukkende med de punkter der ligger i relation til afhandlingens problemformulering (Forsvarsministeriet 2012).
- *Introduktion til HR-strategien* fra 18. januar 2013 er et 13 siders dokument inklusiv bilag, der støttes op af HR-masterdokumentet (Forsvarskommandoen 2013a, Masterdokument 2013).
- Nedslagspunktet *rekrutteringsplan* udgøres af to tekster. Først og fremmest Coldings mundtlige præsentation der er transskriberet i bilag 5 og derudover dokumentet *Præsentation af rekrutteringsplan for nye officersuddannelser* som Coldings præsentation er hængt op på (bilag 3).

- *De nye Officersuddannelser – frihed i ledelse – bliv leder i virkeligheden* og *De nye Officersuddannelser – kærlighed i ledelse – bliv leder i virkeligheden* (herefter kampagnefilmene) er analyseret som en kombination af billede og lyd. Filmene er transskriberet i et storyboard i bilag 4.

KDA sker ifølge Fairclough ud fra nedslagspunkter, der udgøres af kommunikative begivenheder inden for samme diskursorden (Fairclough 1995). Hver diskurstype analyseres ud fra praksisser i den tredimensionelle model som jeg redegør for nedenfor. Min empiri indebærer forskellige typer og genre af tekster, der er en del af samme aktør-netværk. Hvor Faircloughs analyser udelukkende tager udgangspunkt i kommunikative begivenheder der ligger inden for samme diskursorden, tager jeg her udgangspunkt i tekster der ligger inden for samme aktør-netværk. Teksterne er ikke direkte en del af samme diskursorden, men som de nedenstående analyser vil vise indeholder alle teksterne forskellige eksempler på italesættelsen af ledelse inden for samme SHRM proces.

Formålet med afhandlingen er at forstå hvordan ledelse bliver konstrueret i en SHRM sammenhæng. Gennem italesættelserne i oversættelsesprocessen kan jeg således undersøge hvordan italesættelsen af ledelse er konstrueret i en SHRM sammenhæng (Callon 1986).

ANALYSE 2a: Diskursiv praksis - intertekstualitet

I den tredimensionelle model medieres den sociale og den tekstuelle praksis i kommunikative begivenheder af den diskursive praksis. Denne del af den tredimensionelle model fokuserer på processer som tekstproduktion, distribution og konsumtion (Jørgensen & Philips 2008). Disse processer varierer mellem forskellige typer af diskurs alt afhængigt af de involverede sociale

faktorer. *“Diskursiv praksis er både konventionelt og kreativt konstituerende: Den bidrager til at reproducere samfundet (sociale identiteter, sociale relationer, videns- og betydningssystemer), som det er, men den bidrager også til at forandre samfundet”* (Fairclough 2008:19).

I analysen af tekstproduktion, distribution og konsumtion kigger Fairclough på teksters relationelle forhold. Her anvendes begrebet intertekstualitet. *“Intertekstualitet er grundlæggende den egenskab ved tekster, at de er fulde af fragmenter af andre tekster”* (Fairclough 2008:43). I Faircloughs intertekstuelle begreb gemmer der sig to former for intertekstualitet. Der skelnes mellem en manifest intertekstualitet, hvor der trækkes åbent på andre tekster inde i en tekst, og en konstitutiv intertekstualitet der også betegnes interdiskursivitet. Interdiskursivitets-begrebet udvider forståelsen af intertekstualitet i en retning af, at diskursordenen har forrang (Fairclough 2008). *“På den ene side har vi altså den heterogene konstitution af tekster ud af specifikke andre tekster (manifest intertekstualitet); på den anden side den heterogene konstitution af tekster ud fra elementer (typer af konventioner) i diskursordener (interdiskursivitet)”* (Fairclough 2008:44).

Et intertekstuel perspektiv har forskellige påvirkninger af henholdsvis tekstproduktion, distribution og konsumtion. I forhold til produktion lægger intertekstualitet vægt på teksters historicitet: *“hvordan tekster altid udgør tillæg til eksisterende ‘kæder af talekommunikation’, der består af tidligere tekster, som de svarer på”* (Fairclough 2008:43).

Ligeledes er et intertekstuel perspektiv nyttigt i forbindelse med distribution, fordi man kan udforske *relativt stabile netværk, som tekster bevæger sig i, og hvordan de undergår forudsigelige transformationer, eftersom de skifter fra en teksttype til en anden* (Fairclough 2008:42).

For konsumptionsprocesser kan det intertekstuelle perspektiv hjælpe med at understrege hvordan det ikke kun omhandler ‘teksten’, men at det også handler om alle de andre tekster

som på hver deres måde former fortolkningen og som fortolkere bærer ind i fortolkningsprocessen (Fairclough 2008).

I den konstitutive intertekstualitet ligger også et interdiskursivt træk på det jeg som undersøger og iagttager tager med ind i analysen (Fairclough 2008). Min uddannelsesmæssige baggrund bygger en indre logik på et teoretisk begrebsapparat funderet i HA(kom.) og cand.merc.HRM. En baggrund der komplimenteres af den kulturelle og sociale bagage jeg ellers inddrager (Rasborg in Fuglsang & Olsen 2007). Denne inkludering sker dog ikke eksplicit i dette speciale, men som konstruerende forsker er det en nødvendig erkendelse at gøre sig.

Fælles for de nedenstående analyser er afhandlingens udgangspunkt i konstruktionen af ledelse i en SHRM sammenhæng. Med afsæt i at italesættelsen af ledelse ændrer sig i forbindelse med en SHRM proces, er det forandringen af netop italesættelsen af ledelse der leder mine analyser.

Nedslagspunkt 1 -

Aftalens produktion, distribution & konsumtion

Nedslagspunkt 1 udgøres af *aftalen på forsvarsområdet 2013-2017* (herefter *aftalen*) (Forsvarsministeriet 2012). Politiske aftaler som denne er en bestemt diskurstype hvor politiske partier er nået til enighed om ændringer inden for et område, oftest i relation til et ministerielt råde område. Forud for aftalen har der været udvalgsbehandling og flere behandlingsrunder fra lovforslagets fremsættelse (Forsvarsministeriet 2012). Denne formelle fremlæggelse er resultatet af forudgående oversættelse, er en envejskommunikeret tekst i kontrolleret form (Callon 1986, Fairclough 1995). Aftalen er produceret som en vedblivende tekst, der intertekstuelt trækker på den forudgående politiske behandling inden for en politisk-diskurs. Den manifesterede intertekstualitet viser sig tydeligt flere steder i aftalen. Der trækkes for eksempel åbent på forsvarsforliget

2010-2014 i forbindelse med de budgetundersøgelser der er foretaget for inden den aktuelle aftale (Forsvarsministeriet 2012). Derudover trækkes der også manifest intertekstuel på FN-pagten og NATO-rammen som centrale elementer for funktionen af og hensigten med den vedtægtige aftale (Forsvarsministeriet 2012). Aftalen er altså et tillæg til og svar på en forudgående og allerede eksisterende kæde af kommunikative begivenheder, hvorfor der som en naturlig del af den politiske-diskurs trækkes manifest interdiskursivt her på.

Fairclough er inspireret af Goffmans oversættelse af begrebet tekstproducent. Goffman laver en distinktion mellem en *animator*; personen der rent faktisk laver lydene eller skriften på papiret, en *forfatter*; den der sætter ordene sammen og er ansvarlig for ordlyden og en *principal*; den hvis position repræsenteres af ordene (Fairclough 2008). I denne kandidatafhandling indtager jeg således både animator og forfatter, men tildeler i dette enkeltstående tilfælde Fairclough og derigennem Goffman rollen som principal.

Aftalen på forsvarsområde 2013-2017 er indgået mellem den daværende regering (Socialdemokraterne, Radikale Venstre og Socialistisk Folkeparti) og Venstre, Dansk Folkeparti, Liberal Alliance og Det konservative Folkeparti, hvilket gør forligspartierne til forfatter til tekstproduktionen. Forsvarsministeriet der har skrevet aftalen i forbindelse med lovforslaget og udvalgsbehandlingen (Folketinget 2012), indtager derved rollen som animator. Forsvarsministeriets produktion står således med forligspartierne som afsender og forfatter. Derved indtager Forsvarets den tekstproducerende rolle som principal, da det er dennes position, fremtid og situation der repræsenteres i aftalen (Fairclough 2008).

I fortolkningen af en tekst er kontekst en vigtig faktor for at minimere ambivalensen af tekstens udsagnskraft (Fairclough 2008). Her taler Fairclough om situationel kontekst og tekstuel kontekst, en skelnen der gør det muligt at se på det der ligger uden for teksten og det der er omtalt på et tidligere tidspunkt i samme tekst (ibid.). En politisk diskurs er en stor del af aftalens situa-

tionelle kontekst da teksten er distribueret via folkettinget.dk og igennem Forsvarsministeriets forskellige kanaler. Den politiske diskurs kommer således til udtryk både gennem det sproglige i teksten som jeg ser nærmere på i den tekstuelle praksis, men også i den konsensus der er skabt i Folketinget forinden tekstens animation, samt i tekstens umiddelbare distributionskæde (Fairclough 1995, Folketinget 2014). Teksten bevæger sig derfor intertekstuelt i et politisk netværk.

Formålet med aftalen er effektiviseringer i Forsvaret som betyder ændringer forårsaget af besparelser i den offentlige økonomi (Forsvarsministeriet 2012). Disse besparelser bevirker en kæde af reaktioner, især hos Forsvaret, hvilket teksten og derved aftalen er det kommunikativt udtryk for. Denne del af tekstens situationelle kontekst betyder at teksten er distribueret via Forsvarets kanaler både internt og eksternt, ligesom det også har haft en del reaktioner på den offentlige mediescene hvilket dog ikke er en del af denne afhandling. I distributionen af aftalen via Forsvarets kanaler³ har aftalen beholdt sin oprindelige form og har således ikke undergået en transformation (Jørgensen & Philips 2008). Der er tilknyttet yderligere tekst med forskellige forklaringskraft alt afhængigt af kanalen, men henvisninger til aftalen leder i alle tilfælde til den oprindeligt producerede aftale, jf. nedenstående fodnote. Distributionens interaktionstype er monolog. Dialog, diskussion og debat er foregået forinden og under tekstens produktion, ligesom teksten har forårsaget yderligere debat i andre sammenhænge efterfølgende (Folketinget 2012, Larsen 2015). Hvilket distributionen via kanaler og medier uden oplæg til yderligere dialog også understøtter.

Min konsumptionen af aftalen bærer præg af det netværk teksten indgår i, i denne afhandling. Afhandlingens fokus på italesættelsen af ledelse i en SHRM sammenhæng har stor betydning for

³ Blandt andet Forsvaret 2014.

den berøringsflade og form fortolkningen af denne politiske tekst har, hvilket også er tilfældet for de øvrige nedslagspunkter. At jeg undersøger italesættelsen af ledelse har tilmed også den betydning, at alle de analyserede kommunikative begivenheder kunne have været anvendt til analyser med et andet fokus. I led med *problematiseringen* af afhandlingen blev netop disse tekster rekrutteret til at støtte passagepunktet ledelse i en SHRM proces, hvorfor deres interessekonstruktion defineres herigennem i forhold til dette speciale (Callon 1986a).

Aftalen optræder som en formel tekst, hvor ledelse italesættes som en funktionel størrelse. Ledelse er i aftalen en parameter der kan bearbejdes i led med for eksempel administrative funktioner, drift og materiel (Forsvarsministeriet 2012). Ledelse i Forsvaret skal være effektivt og brugbart i den reducerede økonomiske ramme aftalen omhandler: *"Effektiviseringerne vil medfører strukturændringer og personalereduktioner i støttestrukturen, og vil på nogle områder ændre på de nuværende løn- og ansættelsesforhold [...]. Effektiviseringerne og tilpasningerne gennemføres, uden at der reduceres i de operative kapaciteter, som forsvaret kan stille til rådighed i national eller international sammenhæng"* (Forsvarsministeriet 2012:5). Dette citat viser både en økonomisk-diskurs der præger aftalens tekstuelle kontekst, ligesom det i forbindelse med beslutningen om effektivisering og strukturændringerne viser en organiserings-og-styringsdiskurs.

"I en vidtgående effektiviseringsproces, som den, der er igangsat skal muligheden for også at foretage en organisatorisk sammenlægning af nogle niveau II-myndigheder analyseres med det formål at udnytte synergien mellem de nuværende myndigheder, realisere drift-effektiviseringer samt at skabe en mere klar ledelsesstruktur, som effektivt understøtter virksomhedsmodellen, og som yderligere vil kunne bidrage til en koordineret og effektiv ressourceudnyttelse og opgavevaretagelse på tværs af koncernen" (Forsvarsministeriet 2012:37). Også i dette citat er det tydeligt hvordan ledelse italesættes som en mobil, organiserbar størrelse. Italesættelsen af ledelse trækker inter-

diskursivt ikke kun på en organiserings-og-styrings-diskurs, men også på en virksomheds-diskurs hvor virksomhedsmodel, ressourceudnyttelse og opgavevaretagelse er de bærende elementer. Virksomheds-diskursen lapper således også over den økonomiske-diskurs lingvistisk set.

Den i citatet omtalte analyse har ledt til et tillæg til aftalen *Organisering af ledelsen af forsvaret og tillæg til aftale på forsvarsområdet 2013-2017* (Forsvarsministeriet 2014). I dette tillæg er ledelse ligeledes en organiserbar funktion og ressource der skal effektiviseres i led med de øvrige ændringer, følgende citater er alle eksempler her på: *"En ændret organisering giver også mulighed for at tilpasse organiseringen af ledelsen af forsvaret til fremtidens krav i forhold til en koordineret og effektiv ressourceudnyttelse og opgavevaretagelse."* (Forsvarsministeriet 2014:1), *"Der er enighed om at ændre organiseringen af ledelsen af forsvaret, så strukturen forenkles markant, og der sker en yderligere effektivisering"* (Forsvarsministeriet 2014:1). Den konstitutive intertekstualitet viser sig således i en organiserings-og-styrings-diskurs, hvor ledelse er noget der politisk kan udmøntes i en bestemt form (Forsvarsministeriet 2014:1).

Diskursordenen i nedslagspunkt 1 udgøres af forskellige typer af diskurser. Der trækkes interdiskursivt i den kommunikative begivenhed på en politisk-diskurs, en økonomisk-diskurs, en organiserings-og-styrings-diskurs og en virksomhedsdiskurs. Dette netværk af diskurstyper udgør diskursordenen i dette nedslagspunkt.

Nedslagspunkt 2

- Introduktionens produktion, distribution & konsumtion

Nedslagspunkt 2 udgøres af introduktion til HR-strategien (herefter introduktionen) og af det 19-siders HR-masterdokumentet med konkretisering af HR-strategiens ti delstrategier (herefter

masterdokumentet) (Forsvarskommandoen 2013a, Forsvarskommandoen 2013b). HR-strategiske dokumenter som disse er en del af en HR-diskurs, og mere præcist en SHRM-diskurs. Dokumenterne er informerende inden for det HR-strategiske felt, og søger at sprede viden om de beslutninger der er taget inden for feltet, samt konsekvenserne her af. Det sker i form af forskellige tiltag og ændringer der skal imødegå effektiviseringskrav og besparelser (Forsvarsministeriet 2012). Forud for HR-strategien ligger den politiske beslutning om at fokusere de HR-strategiske indsatser og samtidig det *at skulle gennemføre betydelige budgettilpasninger* (Forsvarskommandoen 2013a:1). *"En væsentlig del af besparelserne skal findes inden for personale- og uddannelsesområdet – både i form af lønsum, personalepolitiske tiltag, konkrete ændringer af de nuværende opgaver og deres udførelse samt den aktuelle struktur og organisering inden for HR-området"* (Ibid.). Produktionen trækker således intertekstuel på den politiske aftale om forsvarsområde 2013-2017 (Introduktion 2013, Aftale 2012). Introduktionen trækker manifest intertekstuel på de øvrige HR-strategidokumenter, hvorfor der også er en direkte manifest intertekstuel relation mellem introduktionen og masterdokumentet, hvilket både fremgår i indledningen, men også i introduktionens bilag (Forsvarskommandoen 2013a). Derudover er der også spor af intertekstuel reference til øvrige strategier i Forsvaret der omhandler *"de militære kernekompetencer: Ledelse, strategi og operationer"* (Forsvarskommandoen 2013b:11).

Både introduktionen og masterdokumentet står med Forsvarskommandoen som afsender, hvorfor denne betragtes som ansvarlig for ordlyden i dokumenterne og derfor indtager rollen som forfatter (Fairclough 2008). De HR-strategiske tiltag for forsvaret og hjemmeværnet er omdrejningspunktet, hvorfor det er HRs position der repræsenteres i nedslagspunktet. I afsnittet involvering af interessenter fremgår det at HR-strategiens indhold er udviklet i dialog mellem chefer fra Forsvarets Personeltjeneste, Økonomistaben og Planlægningsstaben samt Forsvarsakademiet, Forsvarets Sundhedstjeneste, Forsvarskommandoens personalestrategiske afdeling, de forskellige operative kommandoer og officersskolecheferne, hvilket gør disse parter til prin-

cipal (Forsvarskommandoen 2013a). Det fremgår ikke tydeligt hvem der er den egentlige animator til tekstproduktionen, hvorfor det formodes at denne rolle indtages af Forsvarskommandoen på grund af teksten i sidehovedet på side 1 (Forsvarskommandoen 2012).

Nedslagspunktets situationelle kontekst udgøres blandet andet af den SHRM-diskurs som dokumenterne er en del af. Dette består både af det forudgående samarbejde mellem principalerne, men også af det HR-felt og det arbejdsmarked der omgiver Forsvaret: *"Ligeledes er det ønsket, at forsvarets HR-indsats i højere grad kan reguleres i forhold til konjunkturerne på arbejdsmarkedet"* (Forsvarskommandoen 2013a:1). Derudover er teksterne indplaceret i eksekveringen af den politisk vedtaget aftale, som derved også er en del af nedslagspunktets situationelle kontekst. Både introduktionen og de ti tilhørende delstrategier i masterdokumentet har bevirket reaktioner, der blandt andet kan ses i præsentationen *HR strategien i praksis* fra Forsvarsministeriets personalestyrelse (Forsvarsministeriets Personalestyrelse 2013).

"Det tilstræbes at kommunikere åbent, rettidigt og fyldestgørende om HR-strategien" (Forsvarskommandoen 2013b:19). Distributionen af introduktionen og masterdokumentet er sket via forsvaret.dk, interne nyhedsmails til top 500 chefer, HR-portalens som alle i Forsvaret og Hjemmeværnet har adgang til samt løbende dækning af HR-strategien i Forsvarsavisen (Forsvarskommandoen 2013b). Denne HR-strategi optræder således i forskellige former på forskellige kanaler og er derfor transformeret til andre former for tekster alt afhængigt af mediet og konteksten (Fairclough 1995). Her kan der igen henvises til præsentationen *HR strategien i praksis* som eksempel på en transformation i en intertekstuel bevægelse.

I led med de militære kernekompetencer har ledelsen en central plads i introduktionen og masterdokumentet (Forsvarskommandoen 2013b).

Lederen, eller *chefen*, italesættes i dette nedslagspunkt som en slags rollemodel med stort ansvar for forandring: *"Der er behov for, at forswarets og hjemmevernet chefgruppe har indsigt i, er klædt på til og går forrest i de forandringer, der kommer til at præge forsaret og hjemmevernet fremadrettet"* (Forsvarskommandoen 2013a:3), *"Chefen får dermed samtidig øget fleksibilitet samt større bemandingsmæssig 'frihed' i chefvirket, men får samtidig større ansvar i realiseringen af den fortsatte effektivisering af bemanningen..."* (Forsvarskommandoen 2013a:6), *"Chefen har ansvaret for at skabe konteksten"* (Forsvarskommandoen 2013b:5). En ansvarligheds-diskurs er således gældende for italesættelsen af ledelse der er konstrueret i dette nedslagspunkt.

Samtidig med at lederen skal tage ansvar for det fremtidige HR-område, er der en opbyggende og dog rammesættende tone omkring dette ledelsesansvar, der kan italesættes som en støttende-rammesættende-diskurs: *"Den enkelte chef har ansvaret for, at organiseringen og bemanningen inden for de givne rammer er ressource- og kompetencemæssigt optimeret i forhold til opgaveløsningen"* (Forsvarskommandoen 2013b:5), *"Denne rolle inkluderer øgede beføjelser på en række områder, hvilket vil skulle understøttes af en målrettet kompetenceudvikling af chefgruppen"* (Forsvarskommandoen 2013a:5), *"Den enkelte chef skal i højere grad være HR-ansvarlig for egne medarbejdere støttet decentralt af Forsvarets Personeltjeneste. Dette indebærer bl.a., at den enkelte chef tildeles flere kompetencer og beføjelser på HR-området"* (Forsvarskommandoen 2013a:6), *"Cheferne kan bl.a. få rådgivning og retningslinjer af Forsvarets Personeltjeneste i forhold til merarbejde, variable ydelser og lignende"* (Forsvarskommandoen 2013b:6).

I italesættelsen af ledelse er der i dette nedslagspunkt også et fokus på kompetencer. Kompetencer er her primært noget der kan tillæres og tildeles: *"Forsaret skal være konkurrencedygtig nok til (både internt og eksternt) at kunne rekruttere og udvikle chefer med stærke lederkompetencer samt kompetente medarbejdere, der er fleksible og omstillingsparate, og som tager ansvar for egen karriere"* (Forsvarskommandoen 2013a:7). Dette kompetence-fokus bakkes op af et

fokus på lederegenskaber "Forsvaret vil prioritere lederegenskaber højt i chefrekrutteringen og arbejde aktivt med at rekruttere og udvikle ledertalenter" (Forsvarskommandoen 2013a:7).), "Forsvaret vil prioritere lederegenskaber og helhedssyn højt i chefrekrutteringen. Heraf følger bl.a., at Forsvaret gennemfører systematisk ledelses- og lederudvikling" (Forsvarskommandoen 2013b:9), "Fokus på god ledelse og konsekvenser af dårlig ledelse. Herunder revitalisering af ledelsesgrundlaget og inddragelse af konfliktrådgiverorganisationen" (Forsvarskommandoen 2013a:8).

Chefen eller lederen har således status som beslutningstager og italesættes som en position der kan tillæres og indtages af medarbejdere med de rette kompetencer og egenskaber. Med udgangspunkt i de identificerede diskurstyper italesættes ledelse som noget der kan planlægges og er derved mere eller mindre forudsigelig, hvorfor der kan sættes rammer for kompetencer, egenskaber, ansvar og opbakningen her af, alt sammen inden for rammerne af en virksomhedsmæssig SHRM-diskurs. Den konstitutive intertekstualitet kommer derved til udtryk i en diskursorden præget af HR-mæssigt ansvar.

Nedslagspunkt 3

- Rekrutteringsplanens produktion, distribution & konsumtion

Nedslagspunkt 3 er den kommunikative begivenhed der har været min indgang til netværket omkring rekrutteringen til de nye officersuddannelser, jf. analysen i passage 1. Nedslagspunkt 3 udgøres af mit møde med Colding. Ud over transskriberingen af samtalen, indgår den præsentation Colding bandt samtalen op på (bilag 3). Transskriberingen af mødet udgør derfor teksten i denne analyse (bilag 5).

Teksten er produceret i en SHRM-diskurs, hvilket gør dele af teksten indforstået i kraft af min rolle som konstruerende forsker. Denne SHRM-diskurs er styrende for konteksten, min forudgående erkendelse og derved indgangen til samtalen. Colding er kommunikationsansvarlig for

Forsvarets rekruttering, hvorfor hendes italesættelse ligger inden for en kommunikationsdiskurs, og det er herfra hun har sit udgangspunkt (Colding 2015)

Teksten trækker intertekstuel på forskellige andre tekster heriblandt HR-strategien og aftalen. Denne manifesterede intertekstualitet sker også ved spor af COWI og Epinion undersøgelserne (bilag 1, bilag 2), og ved direkte omtale af kommunikationsstrategien (Forsvaret 2013). Denne manifesterede intertekstualitet giver Coldings præsentation hjemmel og legitimitet, og gør derved tekstens udsagnskraft stærkere. Colding er den direkte forfatter og principal til teksten, rollen som principal deler hun Forsvarets Rekruttering. Jeg indtager selv rollen som animator af den analyserede tekst, da det er mig der rent praktisk har animeret mødet med Colding som er hovedansvarlig for ordlyden.

Den situationelle kontekst for produktionen af teksten ligger først og fremmest i min henvendelse til Forsvarsakademiet og min mail korrespondance med Colding (bilag 6). Teksten er produceret på baggrund heraf. Foruden min henvendelse, er det store undersøgelses- og rekrutteringsarbejde Colding omtaler en stor del af fortællingens situationelle kontekst. Ligesom produktionen af selve mødet med Colding ligger inden for en lille kreds, gør distributionen det også. Teksten er kun distribueret i forbindelse med denne afhandling, hvorfor min afhandling er en transformation af den oprindelige tekst. Den intertekstuelle bevægelse sker derfor kun inden for specialets grænser.

I mødet med Colding mødte lå min interesse i at få hendes historie og hendes vinkel på rekrutteringen af de nye officersuddannelser, hvilket ledte til interessen omkring konstruktionen af ledelse ikke kun hos Colding, men konstruktionen af ledelse i forbindelse med den SHRM proces Forsvaret har gennemgået. Mødet med Colding skete med omkring 90% taletid til Colding og med enkelte afbrydelser og spørgsmål fra mig (bilag 5). Interaktionstypen kan således sige at

være en dialog, men kan også karakteriseres som en monolog med få afbrydelser (Fairclough 1995). I mødet med Colding er interdiskursiviteten derved styret af Colding, med min henvendelse som indgangsvinkel.

Italesættelsen af ledelse er ikke det der fremstår tydeligst i teksten. Coldings fortælling handler om hvordan rekrutteringen til de nye officersuddannelser blev udviklet, og det er i denne udvikling ledelse bliver italesat. Ledelse bliver italesat som et salgs-parameter der skal sikre at rekrutteringspotentiallet finder vejen frem til Forsvarets nye officersuddannelser (bilag 3). Ledelse er det emne hvor Forsvaret ser mulighed for, at komme i kontakt med deres potentielle kandidater, ved at anvende ledelse som talerør går den kommunikations-diskurs som Colding taler ud fra hen og bliver domineret af en markedsførings-diskurs. I denne markedsførings-diskurs, hvor det handler om at få ansøgerne *til troet* (Colding 2015:18), bliver ledelse noget andet: "*...nu skal vi simpelthen ud og konkurrere på markedsvilkår*" (Colding 2015:17). Det at opbygge ledelsesmæssige kompetencer og erfaringer var ifølge Epinions undersøgelse med til at øge rekrutterbarheden (Colding 2015, Epinion 2013, Præsentationen 2014), hvorfor Colding omtaler ledelse som markedsføringsparameter (bilag 5).

To diskurser præger den måde Colding italesætter ledelse. Der er en militær-ledelses-diskurs til stede. Den inkluderer Coldings udtryk '*at kunne noget op, at kravle i mudder, fædreland, patriotisme og forsvarsagtige ting* for at nævne nogle få (Colding 2015). Derudover viser følgende citat også hvordan den militære-ledelses-diskurs er *soldateragtig*, ligesom citatet også viser den kommunikative-diskurs der præger Coldings udtalelser: "*At vi ikke har gået ud og lavet et billede af officeren som man også, altså... vi har jo kastet lys ned i virkeligheden, alt er jo virkeligt. Det er jo folk der går på skolerne og det er jo undervisere og alt de der ting, men det lys, den vinkel eller kegle vi kastede ned, den ville folk jo gerne have haft var meget mere soldateragtig i forsvaret, for det er jo det sande billede bla. bla. bla. Det er det også, men jævnfør det her, så var vi nødt til at*

sige hvis vi overhovedet skal i tale med denne her gruppe, så bliver vi nødt til at tale om noget hvor vi har noget til fælles. Ellers kommer vi aldrig i tale med dem. Så er det klart, når vi så begynder at tale, så folder der sig et andet univers ud” (Colding 2015:9).

Citatet indikerer også den afstandtagen Colding argumenterer for at Forsvaret søger at tage: *”Det er jo et strategisk valg vi har truffet internt. [...] Hvad kan man så gøre kommunikativt, på en spændende måde, ik. Hvor rigtig mange, forstå mig ret, uden at hænge andre ud, de fedter sig hurtigt ind i det der forsvars-retorik og kugler og lidt fædreland. Altså ting man bare forbinder med forsvaret” (Colding 2015:13), ”At vi blev simpelthen nødt til og tone forsvaret ned, tone det det bød på op” (Colding 2015:14).* Hvilket leder videre til den anden diskurs der især præger Colding's italesættelse af ledelse; en emotionel-ledelses-diskurs.

Colding beskriver det emotionelle fokus på følgende måde: *”Altså vi flytter stemmer, vi samler dem ikke. Det er ret afgørende for hele den måde vi snakker på. Fordi hvis vi bare samlede stemmer, altså talte til dem der i forvejen var positivt indstillet, ville vi have et helt andet udtryk. Vi ville adresse nogle meget mere forsvarsagtige ting” (Colding 2015:6).* Det univers og den fortælling som Colding flere gange referer til, udgøres af det kommunikative *”udtryk med frihed og kærlighed” (Colding 2015:10).* Den emotionelle-ledelses-diskurs Colding trækker interdiskursivt på til at italesætte lederen, sker i det univers der inkluderer *”den her forståelse for at Forsvaret ikke bare skal markedsføres, kommunikeres selv, i forhold til at vi er Forsvaret og ’gunne’ det lidt op med noget lækkert kampvogn og sådan noget, altså at det der halløj var vi rimelig benhårde med at vælge fra” (Colding 2015:12).* Udover termene frihed og kærlighed fremstår denne emotionelle-ledelses-diskurs i høj grad ved forklaringskraft og ved sin forskelsrelation til den militære-ledelses-diskurs. Den emotionelle-ledelses-diskurs kan med udgangspunkt i teksten karakteriseres ud fra hvad det ikke er, ligesom ANTs Saussure inspirerede forståelse af aktant og netværk (Jensen in Esmark et al 2005a).

Nedslagspunkt 4

- Kampagnefilmenes produktion, distribution & konsumtion

Formen på dette nedslagspunkts skiller sig ud fra de øvrige nedslagspunkter da nedslagspunktet udgøres af to kampagnefilm. Teksten i dette nedslagspunkt udgøres af billede, tale, og øvrig lyd. Transskriberingen heraf består derfor ikke kun af talestrømmene, men af et storyboard der inkluderer korte beskrivelser af scener, klipning og det verbale og der musiske lydspor i filmene (bilag 4). Fairclough argumenterer netop for at en tekst ikke kun udgøres af ord, men også af for eksempel lyd og billede (Jørgensen og Philips 2008). I ANT er det tilmed en berigelse af det empiriske grundlag i en undersøgelse, at der inddrages forskellige typer, genrer og former for empiri (Arnoldi 2003).

De to kampagnefilm er en del af en større markedsføringsindsats i forbindelse med rekrutteringen til de nye officersuddannelser. De er således produceret så de manifest intertekstuel trækker på fak.dk/leder og derfor er en del af såvel en markedsførings-diskurs som en HR- eller rekrutterings-diskurs (Forsvaret 2014b). Selve produktionen af filmene har bureauet Ogilvy stået for (Larsen 2015), hvilket sætter bureauet i rollen som animator. Mere specifikt Mikala Krogh der har instrueret filmene. Forsvarets Rekruttering der har stået for udviklingen af rekrutteringens grundlag, og som er afsender af filmene, indtager derved rollen som forfatter. Filmene viser kort fortalt, hvordan Forsvarsakademiet uddanner ledere gennem officersuddannelsen. Dette gør Forsvarsakademiet til principal, da det er dennes position der repræsenteres i filmene. Uden for dette nedslagspunkt ligger den rekrutteringsmæssige indsats, som også er den situationelle kontekst. Fortolkningen af teksten sker derfor også i forhold til dette, hvilket gør udsagnskraften stærk i led med afhandlingens problemstilling (Fairclough 1995).

Filmene er distribueret via tv, internet og i biografer, ligesom den er omtalt i flere andre medier. Filmene, eller teksterne, er ikke transformeret til andre tekst former, men flere tabloid medier trækker intertekstuelt på dette nedslagspunkt.

I dette nedslagspunkt sættes ledelse lig med en officer, en officer der kan uddannes i Forsvaret. Ledelse defineres som frihed og kærlighed. En kærlighed der i denne sammenhæng skal forstås som *"en metafor for den tillid og tolerance som lederen skal have"* og en frihed der defineres som ikke-tvang og ikke-dikterende (Forsvaret 2014b). Kærlighed og frihed i ledelse handler derudover også om mennesker og lysten til *"at påvirke mennesker når der er behov for det og lyst og glæde ved på opdagelse"* i menneskets kompleksitet (ibid.). Ledelse i Forsvarets officersuddannelser trækker interdiskursivt på en medmenneskelig-diskurs, hvor *mennesker, mennesket, adfærd, kærlighed, mening, ønsker, lyst, frihed og udvikling* er nøgleordene. Denne konstitutive intertekstualitet henter hjemmel i det manifeste intertekstuelle træk på filosofen Ole Fogh Kirkebys tanker om at vi leder med stemmen og at ledelse *"handler om at skabe stemninger hvormed medarbejderen ønsker at vær"*e (Forsvaret 2014b:2).

Den medmenneskelig-diskurs ledsages af en økonomisk-matematisk-diskurs. Det at ledelse er at kunne skabe kontekst hvor medarbejdere kan få mening i en situationer og at ledelse er, at kunne skabe en kontekst hvori udvikling er potentielt, sættes på formel (Forsvarets 2014b). Den frihed og kærlighed som ledelse sættes lig med, sættes i den ene film i en trianguleret cirkelmodel der omhandler det man kan, skal og må og i den anden film i en matematisk formel $tid + TF \text{ (tilpasseforstyrrelser)} + K(\text{kærlighed}) = UDV. \text{ (udvikling)}$, hvori mennesket kan *tilskrive mening* (Forsvaret 2014b). At mennesket er komplekst og at ledelse ikke handler *"om at være den der når målet"*, men om at sætte målet identificeres med en økonomisk-matematisk-diskurs.

Disse lidt modstridende diskurstyper, medmenneskelig-diskurs og økonomisk-matematisk-diskurs tegner er diskursordenen i nedslagspunkt 4.

Afrunding og opsamling på diskursiv praksis.

Ledelse bliver i de fire nedslagspunkter italesat i forskellige sammenhænge. De diskursive analyser ser bredt på teksternes kontekst og sammenhæng med andre tekster, ligesom den overordnet identificerer et lingvistisk udgangspunkt i de konkrete tekster.

De 4 nedslagspunkter udgør en intertekstuel kæde. Ikke som i Faircloughs oprindelige forståelse af en intertekstuel kæde, der omhandler samme teksts transformation til andre tekster, men i form af de intertekstuelle træk der er tilbage til aftalen i kæden af tekster. Den intertekstuelle kæde eksisterer i form af det netværk nedslagspunkterne er en del af. Italesættelsen af ledelse er derved konstrueret inden for forskellige diskurstyper, hvorfor disse italesættelser har forskellige interdiskursive spor.

Italesættelsen af ledelse sker inden for samme aktør-netværk, men har alligevel hver sit kontekstuelle udgangspunkt og udtryk.

Nedslagspunkt 1, aftalen, er i høj grad præget af en politisk-diskurs, hvor ledelse italesættes ved brug af virksomheds-diskurs, økonomisk-diskurs og ved en organiserings-og-styrings-diskurs.

Nedslagspunkt 2, introduktionen, er produceret ind i en HR-diskurs og mere præcist i en SHRM-diskurs. Ledelse italesættes her ved brug af en kompetence-og-egenskabs-diskurs og en ansvarligheds-diskurs. Disse diskurser står ikke alene, men bakkes op af en støttende-og-rammesættende-diskurs.

Nedslagspunkt 3, rekrutteringsplanen, er ligesom introduktionen produceret inden for en HR-diskurs, der kan indsnævres til en rekrutterings-diskurs. Ledelse italesættes i dette nedslagspunkt ved interdiskursivt træk på en markedsførings-diskurs, som understøttes af en kommu-

nikations-diskurs. Ledelse er her italesat ved to modstridende diskurser; en emotionel-ledelses-diskurs og en militær-ledelses-diskurs.

Nedslagspunkt 4, kampagnefilmene, er produceret og distribueret i en markedsførings-diskurs. Ledelse italesættes her ved interdiskursivt træk på en medmenneskelig-diskurs og en økonomisk-matematisk-diskurs.

Translationen af italesættelsen af ledelse fra aftalen til kampagnefilmene går fra at være en organiserbar og næsten maskinel størrelse, til at være en emotionel medmenneskelig størrelse. Ved at italesætte ledelse som noget emotionelt, søger Forsvarets Rekruttering at bryde med den stereotype forestilling rekrutteringspotentialer har (Epinion 2013, Colding 2015). Fælles for konstruktionen af ledelse i nedslagspunkt 3 og 4 er det dikotomiske der er eksisterende i italesættelserne, hvilket jeg vil undersøge nærmere i de nedenstående afsnit.

Analysen af den diskursive praksis har taget udgangspunkt i italesættelsen af ledelse i et SHRM-mæssigt syn, hvorfor analysens resultater udelukkende understøtter dette til fordel for besvarelse af problemformuleringen.

ANALYSE 2b: Tekstuel praksis – sætningsdesign & modalitet

Opbygningen af analysen af den tekstuelle praksis ligger i forlængelse af resultaterne fra analysen af den diskursive praksis. I analysen af den diskursive praksis var det tydeligt hvordan der er sket en ændring i italesættelsen af ledelse fra aftale til kampagnefilm. Fra at ledelse udelukkes blev italesat som en immateriel størrelse, gik italesættelsen til at inkludere både materiel og immaterielle diskurstyper. Derfor er det interessant at undersøge den tekstuelle praksis med udgangspunkt i tekstens egenskaber og mere specifikt sætningsdesignet i forbindelse med den

identificerede diskursorden. Formålet med tekstanalysen er at undersøge hvordan italesættelsen af ledelse ændrer karakter i de fire nedslagspunkter.

I analysen af den tekstuelle praksis analyseres diskurs som sprog og tekst. Tekst-dimensionen i Faircloughs tredimensionelle model består af skrift, tale, billede eller en blanding af det visuelle og det sproglige, hvorfor analysen af den tekstuelle praksis undersøger interdiskursive spor i teksters sproglige egenskaber.

I al diskurs sameksisterer og interagerer tre sprog- og betydningsfunktioner. Identitetsfunktionen som er måder hvorpå sociale identiteter bygges op i diskurs, relations-funktionen der handler om hvordan sociale relationer iscenesættes og forhandles, ideationel funktion som er de måder hvorpå tekster giver betydning til verden og dens processer, enheder og relationer (Fairclough 2008). Fairclough er inspireret af den engelske lingvist Michael Halliday der slår identitets- og relations-funktionerne sammen til en interpersonel funktion. Halliday definerer også en tekstuel funktion, der omhandler *"hvordan dele af information henholdsvis fremhæves eller nedtones, tages for givet eller præsenteres som ny, udvælges som emne eller tema og hvordan en del af en tekst kædes sammen med forudgående og efterfølgende dele af teksten, og med den sociale situation uden for teksten"* (Fairclough 2008:18). Det er disse tanker der ligger til grund for Faircloughs tekstuelle praksis.

Der tales oftest om træk ved en tekst i forbindelse med en eller anden form for tekstproduktion og fortolkning. Tekstanalysen handler derimod om at undersøge spørgsmål der handler om form og mening, hvorfor en skelnen mellem sprogformer og mening ifølge Fairclough er vildledende. Alle sætninger er multifunktionelle på grund af kombinationen af de ideationelle, interpersonelle og tekstuelle meningsenheder og funktioner (Fairclough 2008). Vi træffer alle designmæssige valg i forbindelse med opsætningen og designet af vores sætninger. Vi træffer valg

med hensyn til hvordan vi konstruerer, og derved giver vi betydning til sociale identiteter og sociale relationer (ibid.). Disse meget socialkonstruktivistiske valg hviler på ideologiske aspekter, hvorfor diskurs som tekst kan være ideologisk investeret og bidrage til at konstituerer bestemte udvalgte typer af social identitet og social relation (Fairclough 2008).

Analysen af de fire nedslagspunkter har fokus på to hovedtemaer: sætnings-design og modalitet. Sætnings-designet omhandler sætningskonstruktionen og fokuserer på fire hovedpunkter: *Vokabularet* omhandler de individuelle ord i teksten, *grammatik* drejer sig om ordenes sammensætning til sætninger, *kohæsion* handler om hvordan sætninger forbindes mens *tekststruktur* beskæftiger sig med de overordnede organiserede egenskaber ved tekster (Fairclough 2008). Modalitet betyder måde, og beskæftiger sig med talerens grad af tilslutning eller affinitet til det udtalte (Jørgensen & Philips 2008).

I opbygningen af tekstanalysen af de fire nedslagspunkter har jeg taget udgangspunkt i afhandlingens problemformulering, således at fokus og design er tilrettelagt ud fra italesættelsen af ledelse. Teksterne indeholder mange diskurstyper og tekst-egenskaber, men for at holde fokus på hvordan ledelse italesættes inden for en SHRM sammenhæng undersøger jeg de elementer der relaterer sig her til.

Nedslagspunkt 1 – Aftale på Forsvarsområdet 2013-2017

I analysen af den diskursive praksis blev nedslagspunkt 1 karakteriseret ved at være produceret i en politisk-diskurs, hvor ledelse blev italesat i en virksomheds-diskurs, økonomisk-diskurs og en organiserings-og-styrings-diskurs.

I nedslagspunkt 1 italesættes ledelse som en funktionel, organiserbar størrelse. Lederen italesættes ikke som en person, men som en struktur: "... med det formål at udnytte synergien mellem

de nuværende myndigheder, realisere drifteffektiviseringerne samt at skabe en klar ledelsesstruktur som effektivt understøtter virksomhedsmodellen og som yderligere vil kunne bidrage til en koordineret og effektiv ressourceudnyttelse og opgavevaretagelse på tværs af koncernen" (Forsvarsministeriet 2012:37). Generelt, i såvel aftale som i tillæg, er det dette vokabular og grammatiske udtryk der anvendes.

Det følgende citat er et eksempel på hvordan ledelse italesættes ved anvendelse af en virksomheds og økonomisk diskurs ved brug af ordvalget *effektiv ressourceudnyttelse*, ligesom organiserings-og-styrings-diskurser viser sig i termen *koordinering* og vendingen *tilpasse organisering af ledelse*: "*En ændret organisering giver også mulighed for at tilpasse organiseringen af ledelsen af forsvaret til fremtidens krav i forhold til en koordineret og effektiv ressourceudnyttelse og opgavevaretagelse*" (Forsvarsministeriet 2014:1). I tillægget anvendes også grammatikken *indretning af ledelsen* der også støtter op om den organiserings-og-styrings-diskurs der er eksisterende i italesættelsen. I aftalen og i tillæg synes affiniteten høj til samtlige udsagn om ledelse, da tilslutningen til kohæsionen understøtter dette i sætningsdesignet: "*der er enighed om at ændre organiseringen af ledelsen af forsvaret*" (Forsvarsministeriet 2014:1). I nedslagspunkt 1 anvendes der ikke nogle former for *hedges*, der kan moderer udsagn, hvilket leder tilbage til den politiske-diskurs teksterne er produceret som en del af (Jørgensen & Philips 2008). En politisk diskurs er har blandt andet til formål at overbevise, hvorfor tekststruktur og sætningskonstruktioner skal være tydelig og klart formuleret (Fairclough 1995).

Nedslagspunkt 2 – Introduktion til HR-strategi

I analysen af den diskursive praksis blev jeg opmærksom på hvordan nedslagspunkt 2, introduktionen, er produceret i en SHRM-diskurs. I disse strategiske tekster italesættes ledelse ved brug af en ansvarligheds-diskurs og en kompetence-og-egenskabs-diskurs, som komplimenteres af en støttende-og-rammesættende-diskurs.

Ledelse er i nedslagspunkt 2 en ansvarlig og udviklende størrelse. Ledelseskompetencer kan tillæres inden for forsvarets støttende rammer. Lederen som person italesættes her som *chefen*, hvis rolle får øgede beføjelser og beslutningsrettigheder (Forsvarskommandoen 2013a). Ordvalget *chef* og *chefgruppen* betegner her personen i ental og flertal. Vokabularet *ledelse* betegner funktionen og repræsenterer samtidig en af forsvarets kernekompetencer (Forsvarskommandoen 2013b). Ansvarligheds-diskursen har gennemslagskraft i teksterne, og der er derfor også høj affinitet til udsagnene (Fairclough 1995). Et eksempel er: *"Chefen får dermed øget fleksibilitet samt større bemandingsmæssig frihed i chefvirket, men får samtidig større ansvar i realiseringen af den forsatte effektivisering af bemanningen. [...] Chefen har ansvaret for at skabe grundlaget"* (Forsvarskommandoen 2013b:3). Denne høje affinitet modereres dog i kraft af den støttende-og-rammesættende-diskurs som også er gennemgående i teksten og som fornemmes i dette citat: *"Med ledelsesevalueringen får Forsvaret et værktøj til at evaluere kvaliteten af den udøvede ledelse. Det giver mulighed for både at styrke udviklingen af den lokale ledelse, men også muligheden for, at myndighederne kan få indblik i hvor og hvordan, der udøves god eller dårlig ledelse i Forsvaret"* (Forsvarskommandoen 2013b:14). Teksterne er ligeledes gennemsyret af grammatik der understøtter kompetence-og-egenskabs-diskursen, både ved indirekte og direkte brug af termene kompetence og egenskab. Følgende er eksempler herpå: *"Den gode ledelse skal stimuleres gennem kontinuerlig kompetenceudvikling og performanceopfølgninger..."* (Forsvarskommandoen 2013b:10), *"Forsvaret skal være konkurrencedygtigt nok til (både internt og eksternt) at rekruttere og udvikle chefer med stærke lederkompetencer samt kompetente medarbejdere, der er fleksible og omstillingsparate, og som tager ansvar for egen karriere"* (Forsvarskommandoen 2013a:7), *"Forsvaret vil prioritere lederegenskaber og helhedssyn højt i chefrekrutteringen"* (Forsvarskommandoen 2013b:9), *"Chefer skal kunne rekruttere fleksibelt med fokus på de rette kompetencer og relevante erfaringer"* (ibid.).

Nedslagspunkt 3 – Rekrutteringsplan

Da jeg mødes med Colding juli indleder hun vores uformelle snak om Forsvarets rekruttering til de nye officersuddannelser med at spørge ind til min interesse for netop Forsvaret og for denne case. Det er tilsyneladende vigtigt for hende at få en indikation af hvorvidt min holdning til Forsvaret på forhånd er positiv, negativ, kritisk, neutral eller noget helt femte. Netop denne indgangsvinkel karakterisere italesættelsen af ledelse i produktionen af nedslagspunkt 3, rekrutteringsplanen. I en markedsførings-diskurs italesættes ledelse igennem to diskurser en emotionel-ledelses-diskurs og en militær-ledelses-diskurs. Som vi så i analysen af den diskursive praksis, kan den emotionelle-ledelses-diskurs karakteriseres ved dens forskelsrelation til den militære-ledelses-diskurs. Colding forstærker den emotionelle-ledelses-diskurs ved at den militære-ledelses-diskurs intonerer, det vil sige er tonegivende (Fairclough 1995). Dette skaber en højere grad af tilslutning til den emotionelle-ledelses-diskurs, hvorfor der er høj affinitetsgrad her til (Ibid.). Skellet mellem de to diskurser, og muligvis også årsagen til at der opleves to diskurstyper i Coldings udsagn, kan beskrives med dette citat: *"Officersuddannelser er jo ledere i Forsvaret der er uddannede sådan der stort set alle sammen. Så det er den man har været inde og ryste lidt på. [...], så man kan sige at det var et nyt ledelsessystem i Forsvaret"* (Colding 2015:2). Den militære-ledelses-diskurs eksisterer således i rekrutteringsplanen i kraft af den emotionelle-ledelses-diskurs, men den emotionelle fremtoning ville ikke være så tydelig hvis ikke der var anvendt en *forsvarsretorik* som understøttede og komplementerede den emotionelle-ledelses-diskurs (Colding 2015:13).

Nedslagspunkt 4 – Kampagnefilm

Kampagnefilmene der udgør nedslagspunkt 4 er produceret og distribueret i en markedsførings-diskurs. Ledelse italesættes i filmene med en medmenneskelig-diskurs og en økonomisk-matematisk-diskurs. I filmene ligger hovedfokus på hvad ledelse er, hvorfor italesættelsen gen-

nem vokabular, grammatik og den generelle tekststruktur understøtter sandhedsgraden og etos i udsagnene. For eksempel: "*Ledelse er adfærd. Adfærd der påvirker mennesker når der er behov for det*" (Forsvaret 2014b:1), "*Forudsætningen for god ledelse er lysten til mennesker*" (Forsvaret 2014b:3).

Den økonomiske-matematiske-diskurs som ledelse italesættes med i det verbale spor, understøttes og er gensidigt afhængig af den billedelige fremstilling. I kampagnefilmen *frihed i ledelse* tegner underviseren en cirkelmodel der indikerer den kompleksitet et menneske består af (Forsvaret 2014b). I kampagnefilme *kærlighed i ledelse* anvendes formelen $Tid + TF + K = UDV$ (Forsvaret 2014b). Ved at anvende dette økonomiske-og-matematiske-diskursive træk arbejder Forsvaret med at appellere til det logiske hos modtageren. Ledelse får i denne ramme en form for økonomisk og matematisk rationalitet, hvor det at skabe kontekst for bløde og emotionelle mennesker kan skabes med modeller og formler. I sammenhæng med det interdiskursive træk på en økonomisk-og-matematisk-diskurs, bliver ledelse italesat med en medmenneskelig-diskurs. Både i titlerne der indeholder ordvalgene *frihed* og *kærlighed*, men også den generelle kohæsion i teksterne og teksterne imellem. Følgende er eksempler her på: "*Det jeg har inde i mit hoved, kan jeg ikke flytte ind i andre menneskers hoveder*" (Forsvaret 2014b:2), "*Når man som leder ønsker at udvikle på medarbejdere, så er det ikke en proces man kan instruere*" (Forsvaret 2014b:2). Med udgangspunkt i, at ledelse ikke kan påtvinges og forudsiges bliver italesættelsen af ledelse medmenneskelig og ikke-kommando lignende. Hvilket kan siges at være modsigende for den økonomisk-matematiske-diskurs, der netop har det udgangspunkt at der ved beregning kan forudsiges adfærd og mening. Denne hård/bløde dikotomi bliver med udgangspunkt i målgruppen (Epinion 2014) en forstærkelse af transitiviteten, altså forbindelsen mellem denne kommunikative begivenhed og de modtagende subjekt (Fairclough in Wodak & Meyer 2001).

Med udgangspunkt i distributionen til målgruppen, der udgøres af studerende, bliver den medmenneskelige-diskurs bakket op af den økonomiske-matematiske-diskurs. Logos støtter altså

op om patos og bliver argument for etos, hvilket dermed gør affinitetsgraden høj ud fra et modtagerorienteret synspunkt (Epinion 2014, Jørgensen & Philips 2008).

Afrunding & opsamling af tekstuel praksis

Formålet med analysen var både at undersøge hvordan italesættelsen af ledelse blev konstrueret i nedslagspunkterne og at undersøge om det sproglige udtryk ændrede karakter, og dertil hvordan disse ændringer forankrede sig i teksterne i forbindelse med en SHRM proces.

I nedslagspunkt 1 havde italesættelsen af ledelse en funktionel form. Ordvalg og sætningsdesign understøtter italesættelsen af ledelse i en organiserings-og-styrings-diskurs. I nedslagspunkt 2 italesættes ledelse i en ansvarligheds-diskurs og en kompetence-og-egenskabs-diskurs. Der er umiddelbart høj affinitet i udsagnene, dog moderes denne affinitet i sætningsdesign og modalitet i forbindelse med den støttende-og-rammesættende-diskurs. I nedslagspunkt 3 italesættes ledelse dikotomisk i en militær-ledelses-diskurs og en emotionel-ledelses-diskurs. Den militære-ledelses-diskurs eksisterer i italesættelsen i kraft af den emotionelle-ledelses-diskurs, hvis sætningsdesign og fremtoning har høj affinitet på grund af den understøttende og antonyme militære-ledelses-diskurs. I nedslagspunkt 4 opleves ligeledes en dikotomi i italesættelsen af ledelse, denne er dog ikke antonym. Modsætningerne konstruerer to forskellige argumenter der i led med analysen af den diskursive praksis forstærker affinitetsgraden i sætningsdesign for både den medmenneskelige-diskurs og den økonomiske-matematiske-diskurs.

Gennem denne analyse har jeg således undersøgt hvordan Forsvarets italesættelse af ledelse har ændret sig i løbet af eksekveringen af elementer manifesteret i en SHRM sammenhæng. I den følgende passage undersøger jeg ændringen i italesættelsen i en bredere social kontekst og hvordan ændringen enten reproducere eller bevare den sociale praksis.

Tredje passage

I denne tredje passage bredes fokus ud og omhandler den sociale kontekst italesættelsen af ledelse indgår i. Den sidste del af KDAs tredimensionellem model er rammesættende for denne passage.

TEORI 3: Social praksis – en teoretisk kombination

Den tredje praksis i Faircloughs tredimensionelle model er den sociale praksis. For at undersøge den bredere sociale kontekst, peger Fairclough på, at den kritiske diskursanalyse alene ikke er nok. Man bør her kombinere diskursanalysen med andet teori der kan belyse den pågældende sociale praksis. Diskurs som social praksis er den tredje og sidste del af Faircloughs tredimensionelle model. Analyse af den sociale praksis fokuserer med Faircloughs egne ord på *"hvordan tekster produceres, distribueres og konsumeres i en bredere betydning og karakteren af den sociale praksis i forhold til dens forbindelse til sociale strukturer og kampe"* (Fairclough 2008:27). Social praksis eksisterer i mange forskellige sammenhænge og alle har en diskursor-den (Fairclough 2008). Fairclough peger på at et samfunds diskursive konstitution ikke opstår pludseligt, men at det derimod udgår fra en social praksis, der er orienteret mod og forankret i virkelige og materielle sociale netværk (Fairclough 1995). For at undersøge den bredere sociale kontekst peger Fairclough på, at den kritiske diskursanalyse alene ikke er nok.

I den sociale praksis er formålet at kortlægge hvad det er for nogle delvist ikke-diskursive strukturer og relationer der skaber rammen for den diskursive praksis (Jørgensen & Philips 2008). Undersøgelsen har derfor fokus på hvad det er for nogle betingelser der er for den pågældende diskursive ramme. Disse betingelser kan være økonomiske og samfundsmæssige, lige såvel som de kan være kulturelle (ibid.).

I tredje passage af afhandlingen arbejder jeg med den sociale praksis i kombination med Tor Hernes aktør-netværksteoretisk inspirerede tanker.

lagttagelsesledende begreb: Framing - organisatorisk rammevilkår

Den bredere sociale kontekst som Forsvarets konstruktion af ledelse er en del af, består af samfundsmæssige og organisatoriske betingelser, som er de rammevilkår konstruktionen og Forsvaret som organisation operer under (Fairclough 1995). For at forstå konstruktionen af hvordan ledelse italesættes under disse rammevilkår i en SHRM proces, kombinerer jeg KDA med Hernes begreber om *framing* som Forsvarets organisatoriske rammevilkår (Hernes 2004).

Hernes, norsk professor ved Copenhagen Business Schools Institut for Organisation, peger på at en af årsagerne til at teori ikke kan forklare nutidige fænomener, er deres forventning om at en organisations grænser er entydige og stabile rammer (Hernes 2004). De rammevilkår organisationer agerer indenfor bør i stedet betragtes som tvetydige, fleksible og gennemtrængelige, som netværksforståelsen i ANT (Hernes 2004, Callon 1986a). Hernes argumentere derved også for at grænser bør forstås som noget rammesættende og ikke udelukkende begrænsende (Hernes 2004). Hernes argumenterer for at en analyse af rammevilkår skal tage udgangspunkt i: At grænser er sammensatte, at grænser ikke er perifere for en organisation, men centrale især i forbindelse med forandringsprocesser, at grænser er under konstant forandring og derved genstand for konstruktion og rekonstruktion (ibid.). Rammebetingelser er således uløseligt forbundet med en organiseringsproces, og er derved ikke kun en del af organisationen, men ér organisationen (Hernes 2004).

Hernes arbejder ud fra et todimensionelt begrebsapparat til undersøgelse af grænser. Det sker med udgangspunkt i de mekanismer der styrer en organisations rammevilkår, hvilket varierer fra en organisationsform til en anden (Hernes 2004). Hvor den ene dimension afspejler de fakti-

ske processer som grænsen omgiver, beskriver den anden dimension grænsens indflydelse på organisationen (ibid.). Den yderligere teoretiske udfoldelse af framing-begreberne sker i forbindelse med den nedenstående analyse.

EMPIRI 3:

I analyserne af nedslagspunkt 3 og 4 konkluderes det, at ledelse italesættes igennem fire forskellige diskurser: en emotionel-ledelses-diskurs, en militær-ledelses-diskurs, en medmenneskelig-diskurs og en økonomisk-matematisk-diskurs. Denne italesættelse kan siges at være en konsekvens af de rammebetingelser der er eksisterende for Forsvarets rekruttering, hvilket er netop det jeg vil undersøge i den nedenstående analyse.

Det empiriske grundlag for denne sidste analyse udspringer af en tekst som både er nedslagspunkt 2, 3 og 4 trækker interdiskursivt og nogle også manifest intertekstuel på. I Coldings præsentation trækker hun manifest intertekstuel på Epinions undersøgelse, der undersøgte hvordan rekrutteringen til de nye officersuddannelser bedst kunne foregå (Epinion 2014). Epinion fandt i deres undersøgelser frem til flere barrierer og drivere i forbindelse med Forsvarets rekruttering til de nye officersuddannelser: *"Analysen baserer sig på en række udsagn om Forsvaret, Forsvarets uddannelser, de nye officersuddannelser og forskellige studie/karriereovervejelser, som målgruppen har skullet angive deres enighed i. Det er altså målgruppens opfattelser, der er det centrale i analysen"* (Epinion 2014:13). Konklusionerne på Epinions analyse repræsenterer derved de rammevilkår Forsvaret har for indførelsen af de nye officersuddannelser og er derved også de grænser der er for Forsvarets SHRM og italesættelsen af ledelse. Epinions undersøgelser konstrueres således som en repræsentation af præsentation af virkeligheden (Andersen 1999).

ANALYSE 3: Social framing

Kampagnefilmene er produceret med udgangspunkt i modtageren (Colding 2015). Modtagergruppen har været styrende for udformningen af rekrutteringsplanen og repræsenterer derved i denne analyse den bredere sociale kontekst. Målgruppen blev identificeret i COWIS rapport, hvilket Epinions undersøgelser bygger videre på (COWI 2012, Epinion 2014). Forsvarets beslutning om at lade målgruppen være rammesættende for deres kampagnes udtryk, er en strategisk beslutning taget som følgevirkning af den politisk indgået aftale i 2012 (Colding 2015). SHRM kan derved betragtes organisatorisk rammesættende for kampagnefilmene, hvor rekrutteringspotentialer er den sociale praksis der her analyseres som rammebetingelser.

Oversættelsesprocessen fra den politiske aftale til kampagnefilmene italesætter Colding som en intern beslutning om at lade rekrutteringen være målgruppeorienteret (Colding 2015). Denne interne beslutning er eksternt rettet og modtager orienteret, hvorfor målgruppen går hen og bliver eksistensgrundlaget for rammebetingelserne (Boxall & Purcell 2011, Callon 1986a). Forsvaret har ikke været direkte rammesættende for kampagnefilmene, men har ladet målgruppen være det (bilag 3).

Hernes begrebsapparat har til formål at nå frem til plausible forklaringer, men er ikke et middel til at kunne forudsige situationer, hvorfor begrebsapparatet er ideelt til denne analyse. Den første dimension udgøres af *fysiske* eller materielle grænser, *sociale* grænser og *mentale* eller kognitive grænser. Det er rammer eller grænser der repræsenterer procestyper (Hernes 2004). Den anden dimension er rettet mod effekter af grænserne og udgøres af *tolanceramme*, *sondring* og *tærskel*⁴ (Hernes 2004).

⁴ Begreberne er frit oversat fra: *Ordering, distinction og threshold* for at opretholde sprog-flowet i specialet

De fysiske grænser kan være materielle ting, men kan også være bestemmelser og regler, ligesom det kan være struktur der påvirker de ydre rammer for handlemuligheder.

Deres nuværende uddannelsessteder samt SU-regler er nogle af de fysiske grænser der implicit inddrages i de mentale og sociale grænser, og har derfor indvirkning på deres udtalelser om for eksempel løn under uddannelse og den geografiske placering af de nye officersuddannelser (Epinion 2014). Ligeledes er Forsvarets fysiske rammer for uddannelser med til at sætte en barriere ved at sondre sig fra, hvor rekrutteringspotentielt befinder sig (Hernes 2004): *"Det er en barriere for rekrutteringen til de nye uddannelser, hvis der i målgruppen er en opfattelse af, at uddannelserne vil betyde afsavn i forhold til familie og venner"* (Epinion 2014:15). Denne sontring kan også ligge i, at rekrutteringspotentialet under uddannelsen skal bære uniform og indgå i en militær-sproglig sammenhæng (Hernes 2004). Den forholdsvist lave tolerancerammen for Forsvarets fysiske grænser er med til at påvirke rekrutteringen i negativ retning. Rekrutteringspotentialet ser de fysiske grænser for Forsvarets uddannelser have en høj tærskelværdi (Hernes 2004). Den afprøvning som er eksisterende inden optag på uddannelserne begrænser rekrutteringen og den regulering der finder sted er ligeledes med at sætte en høj tærskelværdi for rekrutteringspotentialet (Colding 2015).

De sociale grænser udgøres af sociale relationer mellem mennesker. Disse relationer bliver afspejlet i for eksempel loyalitet, tillid, identitet og normer (Hernes 2004). Blandt rekrutteringspotentialet er der flere sociale grænser der spiller ind: *"Desto mere, man har en opfattelse af, at officersuddannelserne giver stærke relationer og tæt kammeratskab, desto mindre sandsynligt er det, at man vil søge en af de nye officersuddannelser. [...] Det militære, herunder det tætte kammeratskab, blev også set som en modsætning til at bruge og udvikle sin akademiske faglighed"* (Epinion 2014:15), *"...idet de ansatte i Forsvaret for mange i målgruppen repræsenterer 'noget andet' end den akademiske faglighed"* (Epinion 2014:15). For flere i målgruppen være *krænkelser* af deres sociale normer at skulle være en del af de nye officersuddannelser, hvorfor deres toleran-

ceramme ikke er særlig høj (Hernes 2004). Følgende udsagn der har fået en del opbakning fra rekrutteringspotentialer indikerer dette: *"Uddannelserne er ikke forenelige med mine personlige værdier"* (Epinion 2014:15), *"Det ideologiske spiller ligeledes en stor rolle [...]. Næsten en tredjedel (30%) angiver således modstand mod Forsvaret som en årsag, der taler imod officersuddannelserne"* (Epinion 2014:16). Sondringen mellem det rekrutteringspotentialer står for og deres opfattelse af Forsvaret er med til at konstruere en negativladet og afstandsgivende social grænse mellem de to parter (Hernes 2004). De sociale grænser fungerer derved som tærskel for at få rekrutteringspotentialer til at ville søge optag på de nye officersuddannelser.

De mentale og kognitive grænser er de psykiske rammer som ideer, forståelse og overbevisninger (Hernes 2004). At drage mentale grænser er en del af den måde, vi håndterer og finder mening i verden. For rekrutteringspotentialer er det her grænserne mellem dem og Forsvaret bliver flydende. Hvilket følgende udsagn er eksempler på: *"Det er klart den vigtigste faktor for målgruppens rekrutterbarhed, at uddannelserne opfattes som et godt supplement til målgruppens nuværende uddannelser. I tilknytning hertil ses der en positiv effekt af, at uddannelserne tilbyder målgruppen kompetencer, de ikke kan finde andre steder. Progressionsanalyserne viser også, at muligheden for at gøre en forskel med fordel kan fremhæves"* (Epinion 2014:13). Tolerancerammen for de nye officersuddannelser er lavere i de mentale grænser i kraft af fokus på ledelse og lederuddannelse (Hernes 2004). Rekrutteringspotentialer vil gerne have opbygget ledelsesmæssige kompetencer og erfaring og opfatter officersuddannelsen som en anerkendt lederuddannelse (Epinion 2014:14). Sondringen mellem opfattelsen af Forsvarets officersuddannelser og de uddannelser rekrutteringspotentialer har i erfaringen rekonstrueres, hvorfor skellet bliver mindre (Hernes 2004). Tærskelværdien bliver derved lavere og muligheden for udveksling mellem Forsvaret og rekrutteringspotentialer bliver højere. Det er derfor også her Forsvaret har mulighed for en højere grad af formbarhed af rekrutteringspotentialer (Hernes 2004), hvilket følgende citat og støtter: *"Det understreger, at rekrutteringsudfordringen er væsensforskellig fra den tidli-*

gere, og at det er afgørende, at der sker en nyformulering af rekrutteringsbudskaberne” (Epinion 2014:15), ”Det er derfor vigtigt, at der sker en fortælling om Forsvarets eksistensberettigelse og Forsvaret som arbejdsplads, når kommunikationen om de nye officersuddannelser skal udarbejdes” (Epinion 2014:13).

Afrunding & opsamling på social praksis

Ved at se på rekrutteringspotentialets *fysiske, sociale og mentale grænser* med udgangspunkt i hvorvidt disse grænser agerer som *toleranceramme, sontring og tærskel*, fremstår det tydeligt at Forsvaret har udfordringer i forbindelse med de fysiske og sociale grænser når det handler om rekrutterbarhed. Derimod er de mentale grænser regulerbare. Med et fælles fodfeste i ledelse kan tolerancerammen, sontringen og tærskelværdien blive lavere ved de fysiske og sociale grænser mellem Forsvaret og rekrutteringspotentialet. Rekrutteringspotentialet som social kontekst udgør de samfundsmæssige konsekvenser for Forsvarets italesættelse. Som det fremgår af ovenstående strider flere ting mod Forsvaret, og i de fysiske og sociale grænser betragtes Forsvaret som krigsinstitution (Epinion 2014). Det er dette rammevilkår Forsvaret må søge at bryde, hvilket i analysen viser sig kan gøres i forbindelse med de mentale grænser. Som Colding beskriver det, så er den største sociale rekrutteringsbarriere at de er Forsvaret (Colding 2015). Konklusionen på analysen af den sociale praksis er, at Forsvaret med deres kampagnefilm søger at reproducere diskursordenen, hvormed ledelse italesættes i Forsvaret (Fairclough 2008). Rekrutteringen skal derved bidrage til, at den bredere sociale praksis ikke bevarer status quo, men transformeres hvorved social forandring skabes (Jørgensen & Philips 2008, Rasborg in Fuglsang & Olsen 2007). Den sociale forandring sker med Hernes begrebsapparat ved at arbejde med de mentale og kognitive grænser, hvorigennem de grundlæggende opfattelse især af de sociale grænser søges forandret, men også opfattelsen af de fysiske rammer søges ændret herigennem (Hernes 2004).

Afsluttende passage

Ved først at have undersøgt aktør-netværket omkring Forsvarets rekrutteringskampagne med fokus på at udlede nedlagspunkter til den videre analyse, har jeg undersøgt hvordan italesættelsen af ledelse ændrede sig fra den politiske aftale til eksekveringen af rekrutteringen. Til dette har jeg truffet bevidste valg og fravalg, som i det nedenstående diskuteres yderligere. Efterfølgende afsluttes afhandlingen traditionelt med en opsamlende konklusion.

DISKUSSION & METODEREFLEKSION

Med denne afhandling har jeg søgt at undersøge ledelse med en anderledes tilgang. Med anderledes mener jeg anderledes i forhold til hvordan et cand.merc speciale typisk gribes an. Formålet har været, at undersøge ledelse fra et alternativt iagttagelsespunkt. Min udfoldelse og skrivemåde kan synes kompleks, hvorfor det er vigtigt netop at diskutere dette anderledes akademiske erkendelsesunivers. I dette afsnit vil jeg derfor diskutere hvilken rolle min iagttagelsesposition har spillet i specialet og for, hvordan jeg har været i stand til at besvare specialet problemformulering.

Jeg har med en eksplorativ tilgang udforsket hvordan italesættelsen af ledelse er konstrueret i Forsvaret i en SHRM sammenhæng. Dette har jeg undersøgt ved at lade teoretiske begreber være styrende og iagttagelsesledende. Jeg har således ikke defineret min undersøgelsesgenstand på forhånd, men har i stedet erkendt og observeret virkeligheden og derfra udarbejdet et standpunkt hvorfor denne virkelighed kunne udforskes yderligere. Jeg gik således ud og har oplevet verden og lod den forme min iagttagelse. At erkendelsesinteressen har ligget i at lade empirien tale i kraft af iagttagelsesledende begreber, har givet mig som opgaveskriver mulighed for at erfare, erkende og forstå virkeligheden som den fremstår uden på forhånd at definere

hvordan den skal erkendes, forstås eller fremstå. I dette arbejde har jeg ladet forskellige autoriteter i form af teoretikere, filosoffer og andre videnskabelige formidlere stå frem som legitimerende for forståelsen af mit erkendelsesunivers. Disse formidlere og aktører er ikke uomgængelige, men er inkluderet for at underbygge og komplimenterer afhandlingens iagttagelsesposition.

Fairclough ser fortolkning som en bottom-up og en top-down proces. Der er således højere og lavere niveauer, hvor meningen af højere niveauer *delvist er bygget op af den mening lavere niveauer tildeles* (Fairclough 2008:38), altså en bottom-up proces. Fortolkning bærer også præg af, at der forholdsvist tidligt i fortolkningsprocessen dannes forudsigelse om de højere niveauer på baggrund af begrænset bevis, som så former den måde lavere niveauer fortolkes på, en top-down fortolkningsproces (Fairclough 2008). Dette syn på fortolkning kan overføres til den erkendelsesrejse som produktionen af denne afhandling har været. Forholdsvist tidligt blev Forsvaret, ledelse og SHRM emnemæssige holdepunkter for dette speciale, hvorfra de teoretiske niveauer fik form, altså en top-down proces. Ligeledes er iagttagelsespositionen delvist bygget op af erkendelse og undren over den sociale virkelighed, altså en bottom-up proces.

Denne gensidige afhængighed mellem iagttagelse, erkendelse og empiri ledte til den teoretiske kombination af ANT og KDA. ANT beskriver verden som *"en levende kamplads, hvor den sociale orden til stadighed må vindes og genvindes."* (Jensen in Esmark et al. 2005a) og beskriver de relationer og knudepunkter der eksisterer. KDA sætter rammerne for at arbejde med den bredere sociale kontekst i led med SHRMs værdisøgende markedsanliggende (Boxall & Purcell 2011). Som tidligere nævnt får ANT's begrebsapparat betydning i kraft af KDAs grundlæggende antagelser. Ved at kombinere ANT og KDA udvides det eksplorative mulighedsrum i retning af at forstå den sociale virksomhed som en dynamisk størrelse i forandring (Boxall & Purcell 2011). At være gået den vej, jeg har gået i min erkendelsesrejse, har den praktiske implikation at nuancer, forskelle og gradvis forandring tydeliggøres.

KONKLUSION

Afhandlingen er bygget op omkring to observationer der ledte til en undren omkring hvordan ledelse i Forsvaret er konstrueret i en SHRM sammenhæng og en undren over hvordan man kan kombinere Faircloughs kritiske diskursanalyse med aktør-netværksteori. Det ledte til denne problemformulering og underspørgsmål:

Hvordan er italesættelsen af ledelse i Forsvarets rekruttering til de nye officersuddannelser konstrueret, og hvordan har SHRM indvirkning på denne italesættelse?

Hvordan kan denne problemstilling undersøges ved en kombination af Faircloughs kritiske diskursanalyse og Aktør-netværksteori?

Den overordnede konklusion er, at ledelse i forbindelse med processen omkring rekruttering til de nye officersuddannelser har ændret sig fra at blive italesat som noget funktionelt der skal organiseres bedst muligt med så få ressourcer som muligt, til at blive italesat som et medmenneskeligt element der skal agere talerør til officersuddannelsernes forhåbentligt kommende studerende. Dette er blevet undersøgt ved en kombination af ANT og KDA der har bevirket at problemstillingen er blevet belyst med udgangspunkt i SHRM som en proces eller et netværk af handlinger der alle er knyttet til forandringen i italesættelsen.

I afhandlingen har jeg taget udgangspunkt i Carsten Ørts Hansens forståelse af iagttagelsespositioner. En forståelse der inkluderer sandsynligheden for at min iagttagelse af virkeligheden vil have blinde pletter, og at jeg i min afhandling derved skaber en udlægning som er forskellig fra iagttagelse fra andre iagttagelsespositioner. Ved at erkende og konstruere virkeligheden fra én iagttagelsesposition har jeg gjort det muligt at iagttage det sociales konstruktion.

Ved at lade aktør-netværksteoriens begreber og Faircloughs begreber være styrende for min iagttagelse, har jeg i afhandlingen vist hvordan en kombination af disse iagttagelsesledende be-

greber kan anvendes til undersøgelse. Med en eksplorativ tilgang til empirien har de iagttagelsesledende begreber givet min erkendelse form, og der er derved teorierne og deres begreber der har tilføjet det kritiske element i specialet.

I den første passage var ANTs begreb oversættelsesproces styrende for analysen, hvilket resulterede i en ekspansion af et netværk af begivenheder i forbindelse med Forsvarets rekrutterings til de nye officersuddannelser. Erkendelsen af dette netværk tager udgangspunkt i mit besøg hos Colding. Det er ligeledes valget om at lade hendes udredning være styrende som obligatorisk passagepunkt, der har givet både netværket og specialet form. I analysen af aktør-netværket viste fire begivenheder af have mere agency eller handlekraft end de øvrige. Disse fire kommunikative begivenheder lagde grundlaget for den videre analyse.

I den anden passage var to af dimensionerne i Faircloughs tredimensionelle model rammesættende. Analysen af den diskursive praksis viste manifesterede intertekstuelle træk og konstitutiv intertekstuelle træk i teksterne. Produktion, distribution og konsumtion af de fire nedslagspunkter inden for samme aktør-netværk gav sig til udtryk både gennem en ændring i italesættelse samt en ændring i diskursorden der gik fra at være entydig til at være dikotomisk. Teksternes sætningsdesign og modalitet understøttede denne udvikling og ændring.

I nedslagspunkt 1 satte en politiske-diskurs spor i såvel diskurstyper som i sætningsdesign, der italesat ledelse som en strukturel virksomhedsmæssig funktion. I nedslagspunkt 2 er ledelse personificeret og især termen *chefen* anvendes (Forsvarskommandoen 2013a). Denne personificering italesættes med ansvar og kompetencer som drivende kræfter for chefvirket. Ledelse er i nedslagspunkt 2 ikke blot en personliggørelse af en funktion, men en person der både understøttes og defineres af Forsvarets organisatoriske elementer. I nedslagspunkt 3 opleves en dikotomisk italesættelse. Ledelse er her både emotionel og konventionel. De to diskurstyper er ikke umiddelbart hinandens antonym, men opstår i den kommunikative begivenhed i kraft af

deres forskelsrelation. I nedslagspunkt 4 fremstår ligeledes dikotomi i diskurstyperne, men den gensidige afhængighed er ikke antonym. Ledelse italesættes som medmenneskelig. En medmenneskelighed der understøttes og forstærkes af det økonomiske og matematiske.

I tredje passage hvor Faircloughs tredje dimension af den tredimensionelle model var rammesættende, var Hernes begrebsapparat om *framing* iagttagelsesledende. Denne analyse viste hvordan Forsvarets sociale kontekst, rekrutteringspotentialet, repræsenterede samfundsmæssige konsekvenser for denne italesættelse af ledelse. I de fysiske og sociale grænser lå de største afstande mellem Forsvaret og rekrutteringspotentialet, hvorimod forskellen i de mentale grænser var mindre. Konstruktionen af italesættelsen af ledelse i Forsvaret søger således igennem de lave mentale grænser at reproducere og forandre den sociale praksis.

Med udgangspunkt i de iagttagelsesledende begreber ændrer italesættelsen af ledelse karakter i forbindelse med en SHRM proces. Konstruktionen af italesættelsen er afhængig af hvor i SHRM sammenhængen fokus ligger. En SHRM proces, der er præget af at være ligeså meget et markedsanliggende som et virksomhedsanliggende (Boxall & Purcell 2011), har for Forsvarets italesættelse været med til at forandre konstruktionen af ledelse. Italesættelsen af den emotionelle leder er tilsyneladende en ny tendens i konstruktionen af ledelse i Forsvaret.

Med denne konklusion vil jeg slutte af med et citat fra mit møde med Colding der meget præcist viser essensen af ændringen i italesættelsen af ledelse i Forsvaret: ”...den største rekrutteringsbarriere for Forsvaret det er at vi *ér* Forsvaret. Der er så meget emotionelt” (Colding 2015:2).

Ved at lade arbejdet med specialet være et kreativt konstruktionsarbejde har, den til tider besværlige vej, givet en refleksiv og udfordrende specialeperiode. Tilmed har dette arbejde givet mig mulighed for at udarbejde et anderledes speciale, der med sin alternative vej er en kritisk bemærkning til det stereotype deduktive speciale fra Copenhagen Business School.

"Livet forstås baglæns, men må leves forlæns" Søren Kierkegaard

LITTERATURLISTE

Bibliografi

Andersen, Ib 2013: *Den skinbarlige virkelighed, vidensproduktion i samfundsvidenskaberne*. Samfundslitteratur, 5. udgave

Andersen, Niels Åkerstrøm 1999: *Diskursive analysestrategier – Foucault, Koselleck, Laclau, Luhmann*. Nyt fra Samfundsvidenskaberne, 1. udgave

Ankersborg Vibeke 2007: *Kapitel 1: Problemformuleringer – en nødvendig logisk umulighed*. I Vibeke Ankersborg & Merete Watt Boolsen (red.) (sept. 2007): *Tænk selv! Videnskabsteori og undersøgelsesdesign i samfundsvidenskab*. Forlaget Politiske Studier.

Arnoldi, Jakob 2003: *Aktørnetværks-teori: A(moderne) sociologisk teori?* Dansk Sociologi 14(3), s. 9-23

Boxall, Peter & Purcell, John 2011: *Strategy and Human Resources Management*. Palgrave Macmillan. Third Edition

Callon, Michel 1986a: *Some elements of a sociology of translation: domestication of the scallops and the fishermen of St Brieuc Bay* i J. Law, Power, action and belief: a new sociology of knowledge London, Routledge, s. 196-223

Callon, Michel 1986b: *The Sociology of an Actor-Network: The case of the Electric Vehicle* i Michel Callon, John Law & Arie Rip *Mapping the dynamics of science and technology* The Macmillan Press LTD

Collin, Finn 2003: *Konstruktivisme*. Samfundslitteratur, 1. udgave

Esmark, Anders, Laustsen, Carsten Bagge & Andersen, Niels Åkerstrøm (red) 2005a: *Socialkonstruktivistiske analysestrategier*. Roskilde Universitetsforlag, 1. udgave

Esmark, Anders, Laustsen, Carsten Bagge & Andersen, Niels Åkerstrøm (red) 2005b: *Poststrukturalistiske analysestrategier*. Roskilde Universitetsforlag, 1. udgave

Fairclough, Norman 1992: *Discourse and Social Change*. Oxford University Press Vol 16, No 4

Fairclough, Norman 1995: *Critical discourse analysis: the critical study of language*. Longman Group, Limited

Fairclough, Norman 2001: *Critical discourse analysis as a method in social scientific research*. I Ruth Wodak & Michael Meyer *Methods of Critical Discourse Analysis*. SAGA Publications Ltd

Fairclough, Norman 2008: *Kritisk diskursanalyse En tekstsamling*. Hans Reitzels Forlag. 1. udgave, 2. oplag

Fuglsang, Lars & Olsen, Poul Bitch, 2007: *introduktion*. Videnskabsteori i samfundsvidenskaberne på tværs af fagkulturer og paradigmer. s. 7-51. 2. Udgave, 3. Oplag

Hernes, Tor 2004: *Studying composite boundaries: A framework of analysis*. SAGA Publications

Kvale, Steinar 1997: *Interview – en introduktion til et håndværk*. Hans Reitzels Forlag

Hansen, Allan Dreyer 2007: *Diskursteori i et videnskabsteoretisk perspektiv*. I Lars Fuglsang og Poul Bitch Olsen (red.) Videnskabsteori i samfundsvidenskaberne på tværs af fagkulturer og paradigmer. s. 389-416. 2. Udgave, 3. oplag

Hansen, Carsten Ørts 2005: *Konstruktion af ledelsesteknologier og effektivitet*. Samfundslitteratur 1. udgave

Jensen, Torben Elgaard 2003: *Aktør-netværksteori – en sociologi om kendsgerninger, karakterer og kammuslinger*. Papers in Organization Nr. 48

Jensen, Torben Elgaard 2003: *Aktør-netværksteori – en sociologi om kendsgerninger, karakterer og kammuslinger* i Esmark, Anders, Laustsen, Carsten Bagge & Andersen, Niels Åkerstrøm (red) 2005a: *Socialkonstruktivistiske analysestrategier*. Roskilde Universitetsforlag, 1. Udgave s. 185-210

Jørgensen, Marianne Winther & Philips Louise 2008: *Diskursanalyse som teori og metode*. Samfundslitteratur Roskilde Universitetsforlag, 1. Udgave, 6. Oplag

Larsen, Henrik Holt 2014: *Human Resources Management* i Signe Vikkelsø & Peter Kjær *Klassisk og modern organisationsteori* kapitel 27, side 589-612. Hans Reitzels Forlag 1. udgave

Latour, Bruno 2005: *Reassembling the Social – An Introduction to Actor-Network-Theory*. Oxford University Press

Latour, Bruno 2006: *Vi har aldrig været moderne*. Hans Reitzels Forlag. 1. udgave

Law, John 1997: *The Manager and His Power*. Centre for Science Studies Lancaster University.
<http://www.comp.lancs.ac.uk/sociology/stslaw1.html>

Rasborg, Klaus 2007: *Aktør-netværksteori eller tingenes sociologi*. I Lars Fuglsang og Poul Bitch Olsen (red.) Videnskabsteori i samfundsvidenskaberne på tværs af fagkulturer og paradigmer. s. 417-442. 2. Udgave, 3. oplag

Øvrigt litteratur

COWI 2012: *Rekrutteringspotentiallet til officersuddannelser – konklusionsnotat*. Forsvarets Personeltjeneste

Epinion 2014: *Rekrutteringspotentiallet til de nye officersuddannelser*. Forsvarets Rekruttering

Folketinget 2012: Lovforslag

http://www.ft.dk/samling/20121/lovforslag/L200/som_fremsat.htm#dok - Hentet 15.10.15

Forsvaret 2013: Kommunikationsstrategi:

<http://www2.forsvaret.dk/omos/publikationer/Publications/Attachments/24/Kommunikationsstrategi%20december%202013.pdf> - Hentet 15.10.15

Forsvaret 2014a:

<http://www2.forsvaret.dk/viden-om/Forsvaret-ital/forsvarsforlig/forligstekst/Pages/Forligstekst.aspx> - Hentet 15.10.15

Forsvaret 2014b: Kampagnefilm

Youtube bruger: *Forsvarets Uddannelser*, Playliste: *Officeruddannelser*:

https://www.youtube.com/playlist?list=PLSPKxUC-vonz7_nNkmFd31GtfGQ7zlhAz

Web: *Uddannelser i forsvaret*:

<http://www2.forsvaret.dk/uddannelsessite/Pages/startside.aspx>

Se bilag 5 for transskribering - Hentet 15.10.15

Forsvarskommandoen 2013a: Introduktion til HR-strategien:

<http://medarbejder.forsvaret.dk/strategi-politik/Documents/Introduktion%20til%20HR-strategien.pdf> - Hentet 15.10.15

Forsvarskommandoen 2013b: HR-masterstrategi:

<http://medarbejder.forsvaret.dk/strategi-politik/HR-strategimasterdokument/Documents/HR%20strategi%20masterdokument.pdf> - Hentet 15.10.15

Forsvarsministeriet 2012: Aftale 2012:

http://www.fmn.dk/videnom/Documents/Aftale_paa_forsvarsomraadet_2013-2017a.pdf - Hentet 15.10.15

Forsvarsministeriet 2014: Organisering af ledelsen af forsvaret og tillæg til aftale på forsvarsområdet 2013-2017:

<http://www2.forsvaret.dk/viden-om/Forsvaret-i-tal/forsvarsforlig/Documents/Organiseringen%20af%20ledelsen%20af%20Forsvaret%20og%20tillæg%20til%20aftale%20på%20forsvarsområdet.pdf> - Hentet 15.10.15

Forsvarsministeriets personalestyrelse 2013: HR-strategi i praksis:

<http://medarbejder.forsvaret.dk/strategi-politik/Pages/default.aspx> - Hentet 15.10.15

Larsen, Christian W. 2015:

<http://markedsforing.dk/artikler/kampagner/forsvaret-taler-om-k-rlighed> - Hentet 15.10.15

BILAGSOVERSIGT

For at undgå papirspild findes samtlige bilag på den vedlagte cd-rom. Herpå findes følgende bilag:

- Bilag 1: COWI 2012
- Bilag 2: Epinion 2014
- Bilag 3: Præsentation af rekrutteringsplan til nye officersuddannelser
- Bilag 4: Transskribering af kampagnofilm
- Bilag 5: Transskribering af mødet med Gitter Holler Colding
- Bilag 6: Mailkorrespondance