



Jeg ringer for at høre, hvordan det går...?

-en systemteoretisk analyse af sygefraværssamtaler i Kriminalforsorgen.

Kandidatafhandling I Politisk Kommunikation og Ledelse

af Kristian Westfall Jensen

Vejleder: Anders La Cour, Lektor på Institut for Ledelse, Politik og Filosofi

Anslag: 128.206

Copenhagen Business School

Abstract

This master thesis examines how the communication about conversations regarding sickness absence in the chamber of Prison and Probation Service under the Danish Department of Justice constructs the employee and the head of department. Hence it is the communicative construction of the employee and the head of department in a specific context that is the main subject. Empirically, the thesis is based a guide to handle absence due to sickness in the organization in question.. The guide describes different scenarios for the conversations regarding sickness absence.

The theory in use is the German sociologist Niklas Luhmann's systems theory. The work of Luhmann centres around the conviction that communication is the base of all social events. Therefore the social can only be observed in communication, thus system theoretical analysis of communication can be used to illustrate specific sociological points. The system theory is all about difference. Observation is the core concept of the system theory and can be defined as an indication within the frame of a difference: Something is something because it is different from something else. Thus it is the indication of a difference that creates meaning. The system theory offers the opportunity to observe others observations as observations. Therefore observations conducted through system theory are of second order and the communicative constructions that are analysed are the constructions by others.

This master thesis argues that the communicative construction of the employee and the head of department in the specific context conflicts with itself, due to an uncertainty of what character the conversations regarding sickness absence are. It is not possible to determine the meaning of neither the concept of the employee nor the head of department. During a conversation between the two both parties can rightly ask themselves: Who am I right now?

Indholdsfortegnelse

Indledning.....	3
Problemfelt.....	5
Problemformulering.....	6
Afgrænsning.....	7
Teoriafsnit.....	8
Luhmanns iagttagelsesbegreb.....	8
Sociale systemer.....	9
Meningsbegrebet.....	11
Kommunikationsbegrebet.....	12
Beslutninger.....	13
Re-entry og det konstitutive paradoks.....	14
Mennesket i systemteorien.....	15
Semantik.....	16
Form i kommunikation.....	16
Forskydning af et begrebs mening.....	17
Metode- og analysestrategi.....	18
Iagttagelsepunkter.....	18
Konditionering.....	18
Oversigt over empirien.....	19
Om ledeforskellen ret/uret i sygefraværshåndbogen.....	21
Analyse af medarbejderens konstruktion i sygefraværssamtalerne.....	22
Telefonisk samtale med den sygemeldte.....	22
Omsorgssamtalen.....	24
Samtaler om sygefravær i medfør af sygedagpengelovens § 7a.....	28
Rundbordssamtaler.....	29
Sygefraværssamtaler i medfør af sygefraværscirkulærets kapitel 4.....	32
Delkonklusion: Sygefraværssamtalerne iagttaget med ledeforskellen formel/ufornel.....	35
Delkonklusion: Konstruktionen af medarbejderen i sygefraværssamtaler.....	37
Analyse af lederens konstruktion i sygefraværssamtalerne.....	40
Lederens konstruktion i den telefoniske kontakt.....	40
Lederens konstruktion i omsorgssamtalen.....	41
Lederens konstruktion i sygefraværssamtalen § 7a.....	42
Lederens konstruktion i rundbordssamtalen.....	43

Lederens konstruktion i kapitel 4-samtalen.....	43
Delkonklusion: Konstruktionen af lederen i sygefraværssamtalerne	44
Konklusion.....	47
Perspektiverende diskussion.....	50
Litteraturliste	53
Bøger:.....	53
Empiri:.....	53
Henvisninger på nettet:.....	53

Indledning

Det betyder meget for vores socialitet som mennesker, hvilke sproglige mærkater vi beskriver hinanden med, og ikke mindst hvilken mening vi lægger i de mærkater. Mange af vores valg i livet træffes ud fra, hvem vi selv mener, vi er, og hvem vi mener, andre er. Derfor er det vigtigt, hvordan kommunikationen bruges til at forme forståelser af os selv og personerne omkring os. Oftest er det andre, der former de begreber, vi bruger, og de har derfor ikke kun indflydelse på, hvilken mening vi lægger i begreberne, men også hvilke muligheder vi har for at benytte dem. Helt selvfølgelig begreber som medarbejder eller leder er betegnelser for særlige roller, vi som individer kan træde ind i eller ud af eller beskrive andre med. Men for at kunne det er vi nødt til at have en forestilling om, hvilken mening der ligger i begrebet, og den mening er altid allerede indlejret i en sammenhæng. Netop den sammenhæng, begrebet er sat ind i, former begrebet, og sammenhængen er oftest ikke formet af os selv. Det vil sige, at de begreber, jeg bruger om mig, oftest vil referere til andres kommunikation om den rolle, jeg får, indtager, forlader eller har. Det er derfor magtpåliggende for enhver, der gerne vil påvirke andres valg, at være med til at forme, hvordan de andre ser sig selv, og hvad de andre slet ikke mener hører med til selvbilledet. Valg er jo også fravalg. Hvis vi anskuer den politiske grundessens som viljen til at påvirke andre menneskers valg, er den måde vi tegner billeder af hinanden på i kommunikationen i højeste grad politisk – også selvom vi ikke er bevidste om det. Nogle gange ændres billedet og selvbilledet ved at ændre begrebet. For eksempel fra patient til borger eller fra borger til bruger. Andre gange er begrebet det samme, men konteksten ændres, og dermed ændres begrebets mening også. Det sidste er tilfældet i denne afhandling, og det er i den sammenhæng, at denne afhandling i Politisk Kommunikation og Ledelse skriver sig ind.

På de følgende sider vil jeg anskueliggøre, hvordan en særlig form for kommunikation om sygefravær, der ved første øjekast kan virke både harmløs og selvfølgelig, kan træde frem som en kompleks, paradoksal og uoverskuelig kommunikation om de roller, der er i spil for de involverede parter, der i dette tilfælde er ledere og medarbejdere i en særlig organisation. I afhandlingen kaldes rollerne, der skabes i kommunikationen, for konstruktioner. Konkret handler afhandlingen om, hvordan en organisation igennem sin kommunikation konstruerer ledere og medarbejdere i fem særlige samtalsituationer om sygefravær, og hvordan kommunikationen om leder og medarbejder kommer i konflikt med sig selv. Da afhandlingen skriver sig ind i en socialkonstruktivistisk tradition, er det ikke afhandlingens hensigt at spørge til, hvorfor konstruktionerne konstrueres, eller om disse konstruktioner er rigtige eller forkerte. Afhandlingen forsøger udelukkende at spørge til, hvordan de fremtræder, og hvilke problemer de skaber på deres egne præmisser. Det er i denne afhandling heller ikke min hensigt at pege fingre af eller kritisere hverken ledere, medarbejdere eller organisationen, men blot

anskueliggøre, at konstruktioner, der er i en særlig del af den pågældende organisations kommunikation, har konsekvenser for, hvordan individerne i organisationen kan sætte deres selvbillede sammen.

Problemfelt

I Danmark er sygefraværet blandt offentlige ansatte i staten i gennemsnit 8,1¹ dage om året. Det er dyrt, når mennesker er sygemeldte, og der er derfor mange penge at spare for samfundet ved at nedsætte sygefraværet i offentlige institutioner og organisationer. Derfor sættes der konstant initiativer i gang for at afhjælpe problemet. De, der har det højeste gennemsnitlige sygefravær, er ansatte i danske fængsler og arresthuse, hvilket vil sige fængselsbetjente, værkmestre, undervisere og socialrådgivere. I 2011 lå gennemsnittet på 18,3 sygedage for Kriminalforsorgens ansatte.² Det er altså over dobbelt så højt som det gennemsnitlige sygefravær for andre ansatte i staten. Den organisation, der administrerer ansatte i fængsler og arresthuse, er Direktoratet for Kriminalforsorgen, der ligger under Justitsministeriet, og i følge dem skaber det høje sygefravær en række problemer ud over de økonomiske. Blandt andet besværliggøres udvikling i organisationen på grund af manglende kontinuerlige medarbejdere, og der skabes dårligere tilknytning til arbejdspladsen. Det har derfor de sidste år været et selvstændigt fokus for Direktoratet for Kriminalforsorgen at nedbringe sygefraværet, der især topper på grund af mange langtidssygemeldinger. På grund af et stigende antal af langtidssygemeldinger er sygefraværet steget fra 2009 til 2011 – og det på trods af, at det faktisk er lykkedes for Kriminalforsorgen at skære ned på det generelle antal af sygemeldinger. Et af de værktøjer, der er taget i brug, og som spiller en stor rolle i bekæmpelsen af langtidssygemeldingerne, er samtalerne mellem medarbejderen og lederen om medarbejderens sygefravær.³ Samtalerne om sygefravær i Direktoratet for Kriminalforsorgen er formuleret i Kriminalforsorgens håndbog om sygefravær fra 2010, og det er denne publikation, der er afhandlingens empiriske grundlag. Jeg har i over tre år arbejdet med kommunikation for Fængselsforbundet, der fagligt organiserer fængselsbetjentene og ledere fra Kriminalforsorgen i Danmark. I den forbindelse har jeg stiftet bekendtskab med medlemmernes oplevelse af samtalerne om sygefravær. Både på ledersiden og medarbejdersiden. Det er derfra, inspirationen til afhandlingens overordnede ramme er kommet. Det er dog ikke kun problemfeltet, der er inspireret af mit tidligere job. Den konkrete problemformulering udspringer af en kontant udmelding fra en fængselsbetjent under et interview. Interviewet drejede sig hans sygemelding, der udviklede sig til en juridisk tvist mellem ham og tjenestestedet. Da vi talte om en af de samtaler, han havde haft med sin nærmeste leder – den såkaldte omsorgssamtale – der står formuleret i Kriminalforsorgens håndbog om sygefravær, og som også er en del af denne afhandlings empiriske materiale – udbrød han afslutningsvis: *Ja, jeg ved sgu ikke engang, om den var et kærligt klap på skulderen eller et gok i noddene fra min leder.* Som jeg forstod og forstår

¹ Tal fra Moderniseringsstyrelsen – se litteraturliste for info

² Årsrapport Kriminalforsorgen 2011

³ Sygefraværshåndbogen side 6

udsagnet, var fængselsbetjenten i situationen i tvivl om, hvorvidt hans nærmeste leder talte med ham som en ven eller leder, om lederen udviste omsorg eller tilsyn, og om fængselsbetjenten så sig selv som anerkendt eller irettesat. Den usikkerhed og uafgørbarhed i en konkret formaliseret samtalsituation i forholdet mellem leder og medarbejder genererede en undren, der fik mig til at se nærmere på formuleringerne i Kriminalforsorgens håndbog om sygefravær. Det slog mig, at en del af samtalerne om sygefravær blev formuleret som værende uformelle. Det gav mig umiddelbart anledning til to spørgsmål: For det første hvordan en organisation – Justitsministeriet, der per definition er interesseret i lov og ret – selv forstår begrebet uformel i forbindelse med en samtale mellem kontraktligt og dermed juridisk forbundne parter, altså leder og medarbejder? For det andet hvordan det uformelle har betydning for den enkelte leders og den enkelte medarbejders mulighed for at udfylde sin rolle som henholdsvis leder og medarbejder? De to spørgsmål ligger til grund for afhandlingens problemformulering, der lyder:

Problemformulering

Hvordan konstrueres henholdsvis medarbejderen og lederen i sygefraværssamtalerne i *Kriminalforsorgens håndbog om sygefravær*, og hvilke dilemmaer giver det anledning til?

Jeg vil med denne problemformulering undersøge, hvilke konsekvenser det kan have for ledere og medarbejdere, når en organisation kommunikerer om særlige situationer som værende uformelle, hvis situationerne har et specifikt formål for lederen og medarbejderen. Det er med andre ord afhandlingens formål at se på, når det uformelle anses som at være en del af formelle situationer eller den anden vej rundt. Problemformuleringen er til dels præget af et teoretisk sprog, da ordet 'konstrueres' henviser til en forståelse af, at begreber er konstrueret i kommunikation. At medarbejderen og lederen konstrueres, betyder at begrebet 'medarbejder' og begrebet 'leder' får en meningstilskrivning i netop kommunikationen om sygefraværssamtalerne i Direktoratet for Kriminalforsorgen. Som ethvert begreb altid vil få i en kommunikation.

Afgrænsning

Denne afhandling ønsker at anskueliggøre, hvordan Direktoratet for Kriminalforsorgen konstruerer medarbejdere og ledere i deres kommunikation om sygefraværssamtaler. I kølvandet på afhandlingens analyser er der en lang række analytiske pointer, som, på trods af at de er voldsomt interessante, og givetvis vil give et mere nuanceret billede af Direktoratet for Kriminalforsorgens kommunikation, ikke er inde for denne afhandlings sigte. For at holde fokus på problemformuleringen, og ikke mindst muligheden for skarpe konklusioner, er der en hel del systemteoretiske termer og iagttagelser, der ikke vil blive videreanalyseret eller udfoldet i analyserne og konklusionerne. Det ligger således uden for denne afhandlings problemformulering og konklusioner eksplicit at se på:

- Hvordan organisationen håndterer at kommunikere inkonsistent om medarbejderen og lederen, dvs. hvilke strategier organisationen benytter til at håndtere kommunikative paradokser.
- Hvilke konkrete umulighedsbetingelser organisationen arbejder med i kommunikationen om sygefraværssamtalerne.
- Hvordan konstruktionerne af medarbejderen og lederen i sygefraværssamtale kan iagttages som del af Direktoratet for Kriminalforsorgens styringsstrategi.

Selvom det ikke er denne afhandlings sigte, at adressere ovenstående punkter, bliver visse af punkterne berørt i begrænset omfang, da det falder naturligt i analyserne. Men ingen af punkterne er vitale for besvarelsen af problemformuleringen.

Teoriafsnit

Denne afhandling handler om at iagttage andres iagttagelser. Det vil sige at sige noget om det, som andre siger noget om. Det kan systemteorien af sociologen Niklas Luhmann, og den er grundlaget for at besvare dette speciales problemformulering. Luhmanns fundament for sociologien er, at kommunikation er det sociale grundbegivenhed. Det er igennem analyser af kommunikation, at vi kan sige noget om den socialitet, der er på spil mellem mennesker, fordi det er igennem kommunikationen, at vi anskueliggør, hvordan vi arrangerer og konstruerer alle elementer i vores liv. Der er altså ingen virkelig virkelighed i systemteorien. Alt er arrangeret og konstrueret, og derfor er denne afhandlings klangbund socialkonstruktivistisk. Systemteorien er et bud⁴ på en Grand Theory, og begrebsapparatet er – på trods af det simple udgangspunkt at iagttage forskelle – gigantisk. Dette teoriafsnit er blot en enkel skruenøgle ud af den enorme sociologiske værktøjskasse, som Niklas Luhmanns værker repræsenterer. Der er flere grunde til, at jeg har valgt systemteorien som analyseværktøj. Jeg er fascineret af teoriens kyniske enkelthed. Enten er noget det ene eller det andet, og noget er kun noget, fordi det ikke er noget andet: Det markerer en forskel. Det er både enkelt og kynisk. Kynismen består også i, at teorien aldrig beskæftiger sig med bevæggrunde eller indre menneskelige processer. Den giver mulighed for at se bort fra – forstyrrende og svært tilgængelige – menneskelige faktorer, og alligevel bibeholde en solid udsigelseskraft om sociologiske spørgsmål. Alt dette ved at se kommunikation som stedet, hvor det sociale udspilles, udvikles, opbygges, rives ned, transformeres, sløres, udkrystalliseres og dør. Det, som Luhmanns systemteori ikke kan sige noget om, er *hvorfor* sociale fænomener er, som de er. Hvis man er interesseret i at stille et spørgsmål med det sociologiske sigte, er hans teori ikke brugbar. Det er den præmis, man altid må arbejde med i systemteorien. Dette kan dog også fremhæves som en kvalitet ved teorien: Systemteorien kan aldrig, som mange andre teorier, beskyldes for at have en særlig politisk, humanistisk, økonomisk eller anden styrende verdensanskuelse, da *hvorfor* netop ikke er inde for teoriens sigte. I nedenstående gennemgår og forklarer jeg centrale begreber, grundlæggende forståelselementer af systemteorien og de teoretiske delelementer, som jeg vil bruge i analyserne. I metode- og analysestrategiafsnittet gennemgås kort brugen af teorien i analyserne.

Luhmanns iagttagelsesbegreb

Luhmann har udviklet et stort begrebsapparat, og der synes ikke at være noget privilegeret sted at starte, når der skal introduceres til systemteorien og dens begreber. Denne teoretiske gennemgang begynder med iagttagelsesbegrebet. Hos Luhmann bunder begrebet om iagttagelse i en grundlæggende forskelstænkning, hvor mening⁵ kun kan skabes ved at være forskelligt fra noget andet. Vi kigger på

⁴ Luhmann 2000:48

⁵ Meningsbegrebet forklares i afsnittet 'Meningsbegrebet'

verden gennem en forskel for, eksempel bil/ikke bil. Således er en iagttagelse en operation, der ikke refererer til bevidste subjekter i verden, men til bestemte forskelle. En iagttagelse er at indikere noget inden for rammen af en forskel.⁶ Denne grundopfattelse af at en iagttagelse skabes af både indikation og forskel, er fundamental for hele systemteorien. Med Luhmanns systemteori danner vi et bestemt, men kontingent blik på vores analysegenstand. Det vil sige, at vi ikke er tvunget af nogle teoretiske eller praktiske omstændigheder, der gør, at netop den forskel, vi vælger, er den, vi vælger. I stedet for at studere analysegenstanden som et objekt, hvorom vi kan udsige sandheder, iagttages analysegenstanden som en iagttagers iagttagelser. Den analysestrategiske tilgang kaldes derfor et andenordensperspektiv. Målet er ikke at udsige noget sandt om verden eller at vise, hvordan noget er i sin essens, men derimod at skabe refleksion ved at problematisere selvfølgeligheder, der lægges til grund for bestemte iagttagelser. Valget af ledeforskel for andenordensiagttageren er altid drevet af en nysgerrighed, der ikke stålsat kan begrundes, men blot må begynde. Hvorvidt ens valg af ledeforskel skaber en frugtbar og ikke mindst overraskende analyse er altid uvist.⁷ I denne opgave er målet at fremanalysere Direktoratet for Kriminalforsorgens iagttagelser af sine medarbejdere og ledere igennem en kommunikation, der handler om måder at håndtere sygefravær og sygemeldte medarbejdere på.

Sociale systemer

Luhmann skelner i sin systemteori mellem forskellige typer af systemer. I første omgang skelnes der mellem maskinelle, organiske, psykiske og sociale systemer. Det er de sociale systemer, der er interessante for os i denne afhandling. Kendetegnende for de sociale systemer er nemlig, at de i modsætning til de øvrige systemer består af meningskonstituerende kommunikationssystemer. Disse systemer er i centrum for Luhmanns sociologiske arbejde.⁸ De sociale systemer inddeles ydermere i interaktionssystemer, samfundssystemer og organisationssystemer. Interaktionssystemer anses som den grundlæggende systemtype i Luhmanns opdeling af de sociale systemer og kan betegnes som den ”ansigt-til-ansigt-relation/kommunikation”, der er beskrevet i andre traditionelle sociologi- og kommunikationsteorier. Interaktionssystemets eksistens er afhængigt af tilstedeværelse af minimum to deltagere, og systemets grænse ligger derfor mellem nærvær eller fravær. Det er det mest ustabile sociale system, da det så at sige afsluttes ved ophold i nærvær. Men lige så ustabile interaktionssystemerne er, lige så stor er muligheden for deres opståen. Enhver samtale der opstår – hvad enten det er ved kassen i Netto eller mellem en sygeplejerske og rengøringsmand – er sit eget lille

⁶ Andersen 1999:109

⁷ Andersen 1999:115ff

⁸ Kneer & Nassehi 1997:136ff

interaktionskommunikationssystem.⁹ Hvor interaktionssystemet zoomer ind på den helt lille kommunikationssituation, er samfundssystemer omvendt brikker til det store billede af samfundet. Samfundssystemer er grundlæggende defineret af den opfattelse – præcis som udgangspunktet for hele systemteorien – at vi ikke har et privilegeret sted for vores iagttagelser, og således kan vi heller ikke anskue samfundet som et samlet hele. Samfund er inddelt i x antal kommunikationssystemer – funktionssystemer – der hver især iagttager al kommunikation igennem en særlig forskel. Hvor mange der er, er et empirisk, men dog umuligt spørgsmål at svare på, da det konstant ændrer sig i takt med kommunikationen. Således forgår og opstår der løbende funktionssystemer. Fælles for dem er, at de har en kode – en skelnen – og et symbolsk generaliseret medie, hvilket skal forstås som den måde, koden kan udtrykkes igennem. Det økonomiske system interesserer sig så at sige kun for koden betale/ikke-betale, og dets symbolsk generaliserede medie er penge. I denne afhandlings analyse benyttes to funktionssystemer til at nuancere iagttagelsen af Direktoratet for Kriminalforsorgens uformelle sygefraværssamtaler. Det ene er det juridiske funktionssystem, som deler verden i ret/uret, og har gældende ret og lov som sit medie, da det er den, der henvises til i juridiske spørgsmål. Det andet funktionssystem – kærlighedssystemet¹⁰ – har passion som det symbolsk generaliserede medie. Når man iagttager igennem dette systems kode, er spørgsmålet altså, om man er elsket eller ej, og koden er derfor elsket/ikke-elsket. Analyser med kærlighedssystemet viser, at semantikken i organisationer har klare træk fra den semantik, som benyttes i kommunikationer om intime mellemmenneskelige følelser. Kommunikationen lukker sig om højst personlige temaer, og *i kærlighedens højst personlige kommunikation kommunikerer om de deltagende på en måde, hvor saglige temaer ikke kan holdes isoleret fra den gensidige anerkendelse og sammenknytning af hinandens identitet. Det er ikke muligt i et højst personligt forhold, at anerkende den anden uden at anerkende dennes syn på verden, fordi dennes syn på verden er vedkommendes identitet.*¹¹ I analyserne er der altså fremanalyseret semantik, der benytter sig af begreber og vendinger, der også bruges om og er fundamentale for kærlighedsforhold. Det har den konsekvens, at for at kommunikationen kan forekomme, må parterne i kommunikationen anerkende den andens syn på verden, fordi netop det syn på verden er den andens identitet.¹² Et andet karakteristika ved kærlighedssemantikken i organisationer er, at den forskyder muligheden for at udelukke medarbejdere fra kommunikationen – altså for eksempel at fyre en medarbejder – så længe der kommunikeres kærligt. Årsagen er, at en afskedigelse af en medarbejder altid må gøre brug af en retssemantik, da den er et kontraktmæssigt og dermed retsmæssigt spørgsmål. Men det er ikke det samme som, at medarbejderen ikke kan udelukke *sig selv* fra

⁹ Esmark 2005:232f

¹⁰ Andersen/Born 2001

¹¹ Ibid:141

¹² Ibid:142

kommunikationen ved ikke at acceptere eller respondere på kærlighedssemantikken. Hvis det sker, foretager medarbejderen en selveksklusion.¹³ Hvorvidt det munder ud i, at medarbejderen forlader virksomheden eller organisationen, må være et empirisk spørgsmål. Under alle omstændigheder er det vigtigt at huske, at der ikke påstås noget om, at hverken ledere, medarbejdere eller organisationen faktisk elsker hinanden. Det hele ligger i semantikken. Den sidste type sociale system – organisationssystemer – er som andre sociale systemer også kommunikationssystemer. Det, der adskiller organisationen fra de øvrige sociale systemer, er, at den er lukket i det, Luhmann kalder socialdimensionen¹⁴, hvilket betyder, at den har specifikke krav til, hvem der er – og hvordan man bliver – medlem. Udviklingen af organisationssystemer forudsætter interaktionssystemer, men når en organisation er etableret, er nærværet ikke en nødvendig betingelse for et stabilt organisationssystem. Konkret er det den bevægelse, der sker fra en stiftende generalforsamling til en organisations videre liv. Man behøver som sådan ikke nogen interaktionskommunikation efter vedtægterne er beskrevet på nærværets betingelser. Således er der også i et organisationssystem en mulighed for konstant udskiftning og variation af medlemmer. I den forbindelse er det vigtigt at gøre sig klart, at organisationer benytter sig af generaliserede forventninger til medlemmernes handlinger. Det vil for eksempel sige, at en direktørs muligheder for at træffe beslutninger ikke afhænger af, hvem der bestrider posten, men derimod hvilke beslutninger der knytter an til hvilke beslutninger – som er truffet i organisationens kommunikation. Da beslutninger, der er en særlig form for kommunikation¹⁵, er organisationernes fundament, har organisationer muligheden for at producere og opretholde beslutninger, som andre kommunikationssystemer, herunder interaktionssystemer, ikke har. Ligesom alle andre systemer er også organisationer autopoietiske. Det autopoietiske begreb er et, som Luhmann henter fra naturvidenskaben, og som refererer til, at celler reproducerer sig selv i et for omverdenen lukket system. I systemteorien reproducerer en organisation konstant sig selv gennem kommunikation i et lukket kommunikationssystem – og hvis denne kommunikation ophører, bryder systemet sammen.¹⁶

Meningsbegrebet

I systemteorien er meningsbegrebet centralt, og Luhmann anser sociale og psykiske systemer som nogle, der konstituerer sig gennem mening. Mening består af formen af forskellen aktualitet/potentialitet. Det vil sige, at mening er det, der aktualiseres ud af en horisont af potentielle muligheder. Enhver aktualitet i øjeblikket potentialiserer nye muligheder, hvorfor en ny aktualisering er nødvendig, og mening er derfor den samtidige præsentation af aktualitet og potentialitet. Mening kan

¹³ Ibid:171

¹⁴ Forklares senere i Analysestrategiafsnittet

¹⁵ Se nedenstående afsnit om beslutninger

¹⁶ Luhmann 2000:52ff

derfor ikke fikseres eller fastholdes, men er ustabil, da den konstant skal aktualiseres af en ny kommunikation, der forsvinder i det øjeblik, den dukker op. Luhmann definerer aktuel mening som sikker, men ustabil, og potentiel mening som stabil, men usikker. Luhmann skelner mellem tre meningsdimensioner hvorved vi kan iagttage sociale systemer i systemteorien. Det drejer sig om dimensionen af sagsforhold, den sociale dimension og tidsdimensionen. Sagsdimensionen handler om, hvad kommunikationen handler om. Hvilke temaer behandles i modsætning til hvilke temaer, der ikke behandles. Vi kan tale lønforhøjelse, men så taler vi ikke om inseminering af heste – hvis det vel at mærke er irrelevant for lønforhøjelsen. Man kan med andre ord ikke tale om alting hele tiden. Vi må forvente noget af kommunikationen. For eksempel at temaerne i en lønforhandling har relevans for lønforhandlingen. Sagsdimensionen er derfor struktureret efter forskellen dette/andre temaer. Socialdimensionen konstitueres ved at spørge til, hvem der er en del af kommunikationen. Igen er der forventninger på spil i kommunikationen. Når der i en hvilken som helst kommunikation er nævnt personer eller grupper af personer, må vi undersøge, hvem der semantisk hører til disse grupper eller personer. Det er basalt set et spørgsmål om, hvem der er hvem i kommunikationen. Derfor er den skelnen, der sættes mellem os/dem. Ved at skabe forventninger til andre skaber vi samtidig forventninger til os selv, da ”de andre” er modbegreb til ”os”. Den tredje meningsdimension, tidsdimensionen, handler om semantik og tid – nemlig hvordan vi betragter og begrebsliggør fortid, nutid og fremtid. Fortid, fremtid og nutid konstrueres i kommunikationen og erfares i alle begivenheder, der kan relateres til særlige horisonter, der forlænges ind i fortiden og ud i fremtiden. De tre meningsdimensioner er især vigtige for den del af systemteorien, der behandler semantik og begrebers mening.¹⁷ Semantik¹⁸ forstås i systemteorien som beholdningen af kondenserede og generaliserede former for forskelle, der står til rådighed for kommunikationssystemer.¹⁹

Kommunikationsbegrebet

Kommunikation beskrives i systemteorien som det medie, det sociale produceres og reproduceres i. I forlængelse af meningsbegrebet forstår Luhmann ikke kommunikation som direkte overførsel af et budskab mellem afsender og modtager. Luhmann forstår derimod kommunikation som en koordineret udvælgelse bestående af tre samtidige selektioner: Information, meddelelsesform og forståelse. Forståelse er i denne sammenhæng ikke et individs korrekte opfattelse af kommunikationen, men blot en anknytning til den tidligere kommunikation i form af en bestemt aktualisering af den potentielle

¹⁷ Andersen 1999:122

¹⁸ Se senere afsnit om ’semantik’

¹⁹ Ibid:122ff

forståelseshorisont.²⁰ Det vil sige, at et udsagn har en uendelig række af tilknytningsmuligheder, og det er først ved at iagttage, hvordan næste udsagn knytter an til det første, at en andenordensiagttagere kan bestemme, hvilken karakter kommunikationen har. Med udgangspunkt i iagttagelsesbegrebet ved vi, at kommunikation som en iagttagelse ikke bare er at referere til noget i verden – det er at dele den i to, gennem en bestemt forskel. Hvis udsagnet ”hun er tynd” udsiges, skabes der en række forventninger til kommunikationens forsættelse. Men den afhænger fuldstændig af modtagerens fortsættelse af kommunikationen. Eller rettere hvilken forskel modtageren svarer ud fra: tynd/tyk, tynd/sund, tynd/grim, tynd/sexet eller en helt femte forskel. Ud fra den kommunikation, der fortsættes, kan andenordensiagttageren fastslå, hvilke kommunikative iagttagelser der er styrende for kommunikationen.

Beslutninger

Kommunikationen tager i organisationer form som beslutninger, der anses som værende fælles bindende for medlemmerne²¹. En beslutning er en kommunikation, der indeholder en stillingtagen til sociale forventninger. Som vi netop så i gennemgangen af meningsbegrebet og de tre meningsdimensioner, er enhver kommunikation altid et virvar af forskellige forventninger. Beslutninger er en rangering af de forventninger i et socialt blik. Beslutninger er rettet mod forventninger i kommunikationen, men er ikke selv formidler af forventningerne.²² Enhver kommunikation i en organisation må derfor referere til en truffet beslutning. En beslutning er defineret som alt det, som et besluttende system selv iagttager for at være en beslutning. Grundlæggende er beslutninger dog paradoksale – altså i konflikt med sig selv – set med Luhmanns optik. For det første er enhver beslutning kontingent, og selve beslutningen er en fiksering af denne kontingens. Hvis beslutningen var nødvendig, var det ikke en beslutning, men en ufravigelig kalkulation. Men da organisationer er baseret på beslutninger, må organisationer få ubesluttelige beslutninger til at se besluttelige ud. Det gøres for eksempel ved at opstille alternativer, der kan vælges imellem. En liste af alternativer er dog i sig selv en beslutning. En anden årsag til at beslutninger er paradoksale, er deres bagudrettethed. De er altid baseret på tidligere beslutninger, og de tidligere beslutninger agerer derfor beslutningspræmisses, men kan først anses som beslutninger, når beslutningerne er gennemført – altså om der faktisk blev fikseret en kontingens eller ej. For det tredje beslutter organisationer hele tiden selv, hvad der gør en beslutning til en beslutning, og dermed kan den skabe sociale forventninger. Men forskellen på den åbne og en fikseret kontingens er konstant oppe til overvejelse, da det ikke er givet, men skal besluttes, hvornår en

²⁰ Andersen 1999:126

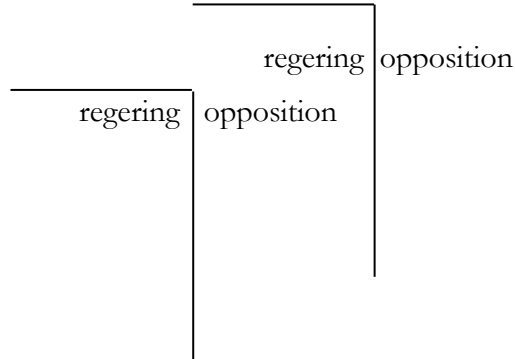
²¹ Andersen/Born 2003:183

²² Andersen 2008:101

social forventning er fikseret²³. Niels Andersen Åkerstrøm formulerer det sådan: *Beslutninger skaber de forventninger, der er mellem organisationens medlemmer til, hvad der skal ske i organisationen, og hvad de hver især skal gøre, og ikke mindst hvad de kan forvente sig af fremtidige beslutninger. Beslutninger indstiller dermed sociale forventninger til senere beslutninger.*²⁴

Re-entry og det konstitutive paradoks

Et af mest centrale begreber i en systemteoretisk analyse er re-entry, eller gen-indførelse på dansk. Dette begreb refererer til en forskel, der kan genindføres i sig selv på den markerede side af forskellen. Et eksempel på en re-entry er demokratiets fundamentale form i forskellen regering/opposition.²⁵ En regering er i demokratisk forstand kun en regering, hvis den har en opposition som sin forskel. Men selv inden for regeringen kan vi genindføre skellet, da enhver regering på tidspunkt i sin levetid vil opleve interne uenigheder. Der vil så at sige være nogle, der er i opposition til regeringens politik, samtidig med at de selv er en del af regeringen. På den måde er den genindførte forskel på én gang den samme og en anden. Denne genindførte forskel skaber et indbygget paradoks ved netop at være både den samme forskel og en ny forskel. Dette betegner Luhmann som forskellens konstitutive paradoks.²⁶ Det illustreres sådan:



Det er dette konstitutive paradoks i kommunikationens form, som tvinger kommunikationssystemet til at udfolde og afparadoksere forskellen i fortsat autopoietisk kommunikation. Når forskellen både kan

²³ Ibid:101

²⁴ Ibid direkte citeret

²⁵ Andersen 2000:74f

²⁶ Ibid.:73

betyde det ene og det andet, og da det ikke er logisk, at man kan være i opposition til regeringen uden at være i opposition, er kommunikationen konstant nødt til at kommunikere om, hvordan dette kan lade sig gøre. Det er dette konstitutive paradoks i (d)en dominerende forskel, jeg vil fremanalysere i den del af analysen, der viser kommunikationens form i sygefraværssamtalerne. På mange måder minder formanalysen således om dekonstruktionen hos Jaques Derrida og Ernesto Laclau, hvor det, der synes selvfølgelig, pilles fra hinanden for derved at vise, at det – muligvis – bygger på en grundlæggende selvmodsigelse eller kontingens.²⁷

Mennesket i systemteorien

Systemteoriens essens er kommunikation og intet andet, derfor findes der heller ikke individer i systemteorien, som andet end kommunikation. Hvilket vil sige kommunikative konstruktioner. Psykiske systemer hører derfor til i de sociale systemers omverden. Ifølge Luhmann er det materiale, der i sidste instans kan iagttages, menneskelig adfærd, men ikke individuel adfærd. Et psykisk system har en egen indre uredelighed, og da intet system kan iagttages i sin totalitet, kan det heller ikke iagttages, hvilke grundlag der er for at foretage et valg. Når en iagttager tilskriver individer en given adfærd, er det iagttagerens afgørelse og iagttagelse. Derfor vil enhver tilskrivning af bevægegrunde udelukkende være udtryk for iagttagerens individuelle præferencer.²⁸ Man kan med andre ord ikke se, om en handling af et individ er på grund af eller på trods af noget. En organisation består således ikke af mennesker, for i en organisation findes der kun kommunikation. Men det, der findes, er iagttagelser af psykiske systemer i organisationens omverden – og disse iagttages som personer. Ofte kommunikerer der om mennesker i organisationer som for eksempel medlem, medarbejder, klient eller kunde. Begrebet 'person' er den konstruktion, som organisationer bruger, når de skal kommunikere om psykiske systemer som handlingsenheder eller aktører. Når der kommunikeres om en person, altså et psykisk system, kan der tilskrives handlinger og oplevelser. Handlinger er nemlig ikke noget vi kan observere objektivt i systemteorien, for de er også selektive konstruktioner i kommunikationen. Når en handling bliver iagttaget, er det jo netop den handling og ikke en af de uendelig mange andre handlinger, som kommunikationen handler om. Den anden side af handlingen er oplevelse. Det vil sige, at for at en organisation kan tilskrive en person – for eksempel medarbejder – handling, så må personen også tilskrives oplevelse. For at handle må man have en oplevelse af verden på en bestemt måde. At have en oplevelse af verden er det samme som at tilskrive verden mening. Og som vi ved fra ovenstående, konstituerer både sociale og psykiske systemer sig igennem mening.²⁹ Begrebet 'person' er en kobling

²⁷ Ibid.:128f

²⁸ Luhmann 2000:302f

²⁹ Andersen 2001:21ff

mellem organisationen som socialt system og individualiserede psykiske systemer.³⁰ Det vil sige, at en organisation ikke kan kommunikere med de ansatte, da de jo kun er en kommunikativ konstruktion, men i kommunikationen kan organisationen tilskrive dem handlinger og oplevelser og dermed gøre dem til personer i organisationen. Det har stor betydning, hvordan organisationer konstruerer sine personer i organisationen. Der vil nemlig altid være en inklusion/eksklusionsproblematik på spil.³¹ Det vil sige, at hver gang en organisation kommunikerer om sine personer (medlemmer), vil det blive defineret eller redefineret, hvem der er inde, og hvem der er ude af organisationen (medlem eller ikke-medlem), og på hvilke præmisser. Organisationssystemer beslutter gennem det eller de begreber, de bruger om deres personer, hvilke dele ved den ansatte, der vedkommer organisationens konstruktion, og hvilke dele der er irrelevante og dermed bliver ekskluderet fra kommunikationen.³²

Semantik

Ved at anskueliggøre hvordan bestemte anvendelser af et begreb skaber bestemte forståelser og forventninger til begrebet, kan man i systemteorien fremanalysere semantikken i en kommunikation. Som nævnt tidligere er hele grundlaget for Luhmanns systemteori baseret på, at vi aldrig vil have en direkte tilgang til meningen i kommunikation. Den skabes i kommunikationen og kan kun afdækkes igennem kommunikationen. Enhver systemteoretisk analyse er dermed også en afdækning af semantikkens brug i en kommunikation. Den semantiske analyse kan bruges til at iagttage, hvilken mening der ligger indlejret i centrale begreber i kommunikationen. Men hvordan kortlægger vi så et begrebs mening? Den semantiske analysestrategi har ledeforskellen semantik/mening, og igennem denne konstitution kan vi se på begrebernes modbegreber. Det er således et begrebs modbegreb, der binder mening i begrebets form.³³ Der findes derfor ikke et begreb uden et modbegreb til at holde begrebet på plads.³⁴ Modbegrebet sætter grænser for begrebet, og ved at have forventninger, der knytter sig til modbegrebet, sættes samtidig forventninger til begrebets mulige mening.³⁵

Form i kommunikation

En af denne opgaves formål er at iagttage en kommunikation med en særlig ledeforskel, der former kommunikationen. Form er enheden af en forskel, og i formanalysen iagttager vi en iagttagers iagttagelser og bemærker noget særligt, som iagttageren lægger mærke til eller fremhæver. I denne afhandling skal analysen anskueliggøre, at der er noget særligt på spil i en lille del af Direktoratet for

³⁰ Andersen 2001:23

³¹ Andersen 2001:22f

³² Andersen 2001:24

³³ Andersen 1999:132

³⁴ Luhmann 1993:15

³⁵ Andersen 2012:36

Kriminalforsorgens kommunikation om samtalerne med medarbejderne om sygefravær. Ud over at udkrystallisere den bestemte form, som jeg mener er på spil i kommunikationen, er det også en indbygget del af analysen at problematisere den bestemte type af kommunikation ved at blotlægge indbyggede paradokser i forskelsdragningen.³⁶ Analysen bruges i en analysestrategi, der ved at iagttage et socialt systems iagttagelser har som erkendelsesinteresse at kunne beskrive de sociale fænomeners paradokser, som bliver til i kommunikationssystemernes autopoietiske maskine. Igennem en analyse med en bestemt ledeforskel er det muligt at vise, hvordan begrebers modsætning ofte er en del af sig selv, og at en kommunikation derfor i bund og grund er inkonsistent og usammenhængende.

Forskydning af et begrebs mening

Den form, som en kommunikation har, kan forskydes. Det vil sige, at en forskel med nye anknætningsmuligheder sættes i stedet for den tidligere. Denne forskydning kan ske over længere tid, eller som en del af en nærværende kommunikation. Hvis vi for eksempel er interesseret i at undersøge begrebet 'klient'³⁷, kan vi måske iagttage en kommunikation med ord som 'ansvar', 'aktiv' og 'borgerkontrakt', mens vi i en anden – eller den samme – kommunikation iagttager andre ord, der tilskriver en anden mening til begrebet 'klient'. Ordene fungerer som et såkaldt meningsreservoir for begrebet. Hvis vi kan iagttage en ændring i meningsreservoir, vil vi også kunne iagttage, at modbegrebet til klient ændres, og at for eksempel de kommunikative in- og eksklusionsformer ændres. Dermed ændres hele formen også. I denne afhandlings analyse er jeg interesseret i at vise en forskydning af meningstilskrivningen til begrebet uformel og begrebet formel. Den forskydning, der fremanalyseres, ændrer begrebernes mulige meningstilskrivning og dermed fremanalyseres, hvordan begreberne hver især begynder at knytte an til en anden forskel – og dermed benytter en anderledes semantik, der giver nye kommunikationsmuligheder. Det er sådan, det teoretiske begreb om forskydning af form benyttes i denne afhandling. Konkret handler denne pointe i analysen om, hvordan det uformelle benytter sig af kærlighedens semantik fra kærlighedens funktionssystem, og det formelle af semantikken fra rettens funktionssystem.

³⁶ Andersen 1999:128ff

³⁷ Dette eksempel er taget fra Niels Åkerstrøm Andersens arbejdsrapport *Den semantiske analysestrategi og samtidsdiagnostik*.

Metode- og analysestrategi

Dette speciale handler om en særlig måde at iagttage på. Nemlig den måde som en bestemt organisation iagttager sine medarbejdere og ledere på i samtaler om sygefravær. Selvom der i mange systemteoretiske analyser, som jeg har beskæftiget mig med, foregår en opdeling af analysernes art – for eksempel en formanalyse som springbræt for en semantisk analyse – er det ingenlunde det, der sker i denne afhandling. Jeg har valgt en mindre stringent, men forhåbentlig frugtbar analysestrategi. I nedenstående analyse vil jeg indfange, konkretisere og problematisere en særlig form, som kan iagttages i Direktoratet for Kriminalforsorgens håndbog om sygefravær – herefter blot kaldt sygefraværshåndbogen. Men jeg bruger ikke kun analysen til at fremskrive den bestemte form, som jeg mener at kunne iagttage i Direktoratet for Kriminalforsorgens iagttagelser. I analysen vil jeg skifte mellem at iagttage formen, og hvordan formen har indvirkning på den kommunikative konstruktion af medarbejderen i organisationen. Analysen vil derfor ende ud i to adskilte konklusioner. En for formen formel/uformel, og en for konstruktionen af medarbejderen. Efterfølgende vil jeg gennemføre en analyse af samme tekst, men med konstruktionen af lederen for øje. Denne analyse vil trække på mange pointer fra den første dobbelte analyse. Analyse får sin særskilte konklusion. Der drages altså tre delkonklusioner på to analyseafsnit. Inden analyserne gennemgår jeg for overskuelighedens skyld det korte, men komplekse kapitel 5 fra Direktoratet for Kriminalforsorgens sygefraværshåndbog. Her gennemgås hver af de fem samtalsituationer og deres karakteristika, der danner grundlag for analyserne. Samtalernes indhold udfoldes yderligere i analyserne. Desuden laver jeg en minianalyse af ledeforskellen ret/uret i sygefraværshåndbogen, da denne er vigtig for udfoldelsen af de egentlige analyser.

Iagttagelsespunkter

Enhver kommunikation kan per definition være en del af forskellige meningsformende kommunikationssystemer: Interaktions-, samfunds- eller organisationssystemer.³⁸ Den kommunikation, jeg iagttager, har en specifik systemreference, nemlig Direktoratet for Kriminalforsorgen anskuet som organisationssystem.

Konditionering

Enhver systemteoretisk analyse skal altid konditioneres; altså have en opstilling af betingelser for hvornår noget kan iagttages som en iagttagelse i forskellen. Specifikt i denne afhandling handler det om, hvornår jeg mener at kunne iagttage Direktoratet for Kriminalforsorgens iagttagelser som værende formel eller uformel. I Kriminalforsorgens håndbog om sygefravær bruges ordene formel og uformel, og brug henvises eksplicit til bestemte elementer i kommunikation. Det er altså på kommunikationens egne præmisser, at der iagttages, hvorvidt en kommunikation knytter an til den ene eller anden side.

³⁸ Andersen 1999:175

Oversigt over empirien

Kapitel fem i Kriminalforsorgens håndbog om sygefravær er empirien til denne afhandling. Selvom kapitlet er kort, er det samtidigt kompleks. Det er derfor nødvendigt for overskueligheden af analyserne, at jeg her kort ridser elementerne op: Kapitel fem er et overordnet kapitel om 'samtaler med medarbejderen om sygefravær', og der er beskrevet fem forskellige slags samtaler mellem leder og medarbejder. Sygefraværssamtalerne har hver deres konditioner. Det er vigtigt at holde sig for øje, at der ikke er en stringent sammenhæng mellem samtalerne. Der er med andre ord ikke en slavisk rækkefølge, sådan forstået at efter første slags samtale kommer den anden slags og så fremdeles. Det er mig, der har tildelt samtalerne i punkter, efter hvilken rækkefølge de optræder i sygefraværshåndbogen. Selvom rækkefølgen altså ikke kan anskues som slavisk, vil en gennemgang vise, at der ofte er en nogenlunde logisk rækkefølge i forhold til hvordan samtalerne er nævnt i kapitlet. Der er dog visse af samtalerne, der aldrig vil figurere som den første samtale mellem medarbejder og leder om sygefravær. For at skabe et overblik gennemgår jeg dem kort nu, og mere udførligt i den videre analyse.

- Den første samtale er *Den telefoniske samtale med den sygemeldte*. Konditionerne for den samtale er fire dages sammenhængende sygemelding. På fjerdedagen skal tjenestedstedet kontakte den sygemeldte telefonisk for at høre, hvordan det går.³⁹
- Den anden samtale er *Omsorgssamtalen*. I modsætning til *Den telefoniske samtale* er en omsorgssamtale ikke i forbindelse med aktuel sygdom. Det vil sige, at en omsorgssamtale ikke foregår, når en medarbejder er sygemeldt, men efterfølgende når medarbejderen er raskmeldt og tilbage på jobbet. Der afholdes omsorgssamtaler med en medarbejder, der har haft et sammenhængende sygefravær på mindst ti dage, ved sygefravær, der i løbet af de sidste 12 måneder har oversteget 13 dage, eller hvis det vurderes at være formålstjenesteligt af tjenestedstedet. Medarbejderen kan ikke pålægges at deltage i en omsorgssamtale, og medarbejderen beslutter selv hvorvidt, der skal tages referat af samtalen, samt hvem der skal informeres om indholdet af samtalen.⁴⁰
- Den tredje er samtale kaldes *Samtaler om sygefravær i medfør af sygedagpengelovens § 7a*. Denne samtale afholdes mens medarbejderen stadig er sygemeldt, og kan altså sagtens indtræffe før der tages stilling til, om der også skal afholdes en omsorgssamtale. Samtalen skal handle om hvordan og

³⁹ Sygefraværshåndbogen:20

⁴⁰ Ibid:21

hvornår medarbejderen kan returnere til jobbet. Samtalen kan afholdes når som helst i sygdomsforløbet, blot den afholdes inden fire ugers sygefravær.⁴¹

- Den fjerde samtale er *Rundbordsamtalen*. Udgangspunktet for denne er, at alle professionelt involverede i en medarbejders helbredsproblemer kan deltage. Det kan således være repræsentanter fra kommunen, læger eller samarbejdspartnere: *Et møde på tjenestestedet mellem de forskellige aktører kan give et godt grundlag for at synliggøre og koordinere rollerne med henblik på at finde frem til den bedste løsning for den ansatte.*⁴² Denne form for samtale kan finde sted når som helst, og på initiativ af både leder og medarbejder. Der er ingen pligt til at deltage, og afholdelsen afhænger af at både arbejdsplads og medarbejder bifalder ideen.
- Den femte samtale er *Sygefraværssamtale i medfør af sygefraværscirkulæret kapitel 4*. Formålet med denne samtale er mere formelt at få klarlagt baggrunden for fraværet og mulighederne for, at det fremover kan nedbringes.⁴³ Der er pligt for medarbejderen til at deltage i denne samtale, og de afholdes når en medarbejders sygefravær udgør mere end 28 dage indenfor de sidste 12 måneder, ved hyppigt sygefravær, dvs. fire sygefraværperioder inden for seks måneder eller ud fra konkrete vurderinger, der er afhængige af tidligere individuelle frister sat for sygefraværet ved forudgående sygefraværssamtaler. Denne sygefraværssamtale kan munde ud i, at tjenestestedet må meddelelse medarbejderen, at sygefraværet ikke længere kan accepteres. Det vil sige at medarbejderen afskediges.

⁴¹ Ibid:22

⁴² Ibid:23

⁴³ Ibid:24

Om ledeforskellen ret/uret i sygefraværshåndbogen

Inden den egentlige analyse til besvarelse af problemformuleringen, er det nødvendigt med en kort delanalyse af ledeforskelle ret/uret i sygefraværshåndbogen, da den er essentiel for udsigelseskraften af analysen af konstruktionen af medarbejder og leder – og dermed den endelige konklusion.

Det er specifikt kapitel fem i sygefraværshåndbogen, der er underlagt analysen. Frem til kapitel fem og i kapitlerne efterfølgende er sygefraværshåndbogen præget af juridisk og regelbaseret kommunikation om sygefravær og sygemeldinger: Kapitel et er en indledning, kapitel to er om rettidig og korrekt sygemelding, kapitel tre om dokumentation, kapitel fire om refusion efter sygedagpengeloven, kapitel seks om sundhedsordning, kapitel syv om juridiske frister og kapitel otte om sygdom som grundlag for overvejelser om afskedigelse. Vi kan iagttage, hvordan Direktoratet for Kriminalforsorgen i samtlige kapitler i sygefraværshåndbogen iagttager handlinger og processer i forbindelse med sygemeldinger ud fra ledeforskellen ret/uret. Her er et par eksempler:

Det er lederens ansvar, at de formodne retningslinjer foreligger og følges. Retningslinjerne skal fremgå af den lokale sygefraværspolitik.⁴⁴

Hvis sygefravær på trods af opfordring fra tjenestestedet ikke dokumenteres med en lægeerklæring, eller ikke dokumenteres rettidigt, kan det få ansættelsesretlige konsekvenser.⁴⁵

Der gælder en særlig regel om bortfald af sygedagpenge ved manglende samarbejde med arbejdsgiveren i forbindelse med udarbejdelse af en mulighedserklæring i arbejdsgiverperioden (de første 21 dage af en sygemelding).⁴⁶

Det er vigtigt, at grundlaget for en afskedigelse af en medarbejder er korrekt. De mange regler for sagsbehandlingen på området skal følges nøje, bl.a. fordi de udgør en væsentlig retsbeskyttelsesgaranti for den enkelte medarbejder.⁴⁷

Igennem analysen vil jeg vise, hvordan ledeforskellen formel/ufornel synes at være forbundet til ledeforskellen ret/uret – og dermed til rettens funktionssystem – men alligevel er vidt forskellig, simpelthen fordi formelle handlinger ikke iagttages formelle af koden ret/uret. Det vil med andre ord ikke give mening at retsforfølge en mand, der møder op til dronningens nytårstaffel iført tylskørt og svømmefodder, på trods af at der er formelle retningslinjer for påklædning til den slags begivenheder. Det formelle består altså i, at noget er formaliseret, men ikke – nødvendigvis – efter lovens bogstav. Det formelles modbegreb er altså ikke uret. Desuden er det langt sværere at dømme noget for formelt end noget for ret, da koden formel/ufornel ikke har sit eget funktionssystem – og derfor heller ikke har sit eget generaliserede medie. For at iagttage noget ud fra koden formel/ufornel må der konkrete analyser til på kommunikationens egne konditionerings.

⁴⁴ Ibid:10

⁴⁵ Ibid:12

⁴⁶ Ibid:17

⁴⁷ Ibid:38

Analyse af medarbejderens konstruktion i sygefraværssamtalerne

Med anskueliggørelsen af koden ret/uret i sygefraværshåndbogen, kan vi nu gå i gang med analysen af medarbejderens konstruktion i sygefraværssamtalerne.

Telefonisk samtale med den sygemeldte

Når vi kaster blikket på den telefoniske samtale med den sygemeldte, der er nævnt som første skridt i forbindelse med en sygemelding, dukker begrebet uformel op:

Når en medarbejder har været syg i mere end 4 sammenhængende dage, skal tjenestestedet kontakte den pågældende telefonisk for at høre, hvordan det går. (...) ... formålet med denne uformelle henvendelse ikke er at kontrollere den pågældende medarbejder men derimod at vise omsorg og interesse for den pågældende samt høre om tjenestestedet kan være behjælpelig med noget i forbindelse med sygemeldingen.⁴⁸

Den første kontakt efter fire dages sygemelding formuleres som værende uformel og ikke-tilsynsførende. Det må altså være en del af det uformelle, at der ikke føres tilsyn, samt at udvise omsorg og interesse for den enkelte medarbejder. Det uformelle sættes altså lig med omsorg i den telefoniske samtale. Men vel at mærke en omsorg, der er baseret på organisationens beslutning. Den formelle omsorg iagttages altså som uformel. Lederen er nemlig forpligtet af sygefraværshåndbogen til at ringe og spørge til, hvordan det går med medarbejderen. Som en del af den telefoniske kontakts uformelle karakter skal der ikke tages notat af samtalens indhold, men blot noteres en dato for, at henvendelsen har fundet sted. Dog kan der – hvis det accepteres af medarbejderen – laves en skrivelse med samtalens indhold, der, hvis den laves, skal lægges sammen med andre oplysninger om den ansatte i et medarbejderchartek.⁴⁹ Desuden står der videre:

Oplysninger om forventet tilbagekomst (...) samt tilsvarende oplysninger, der skal indgå i tjenestestedets planlægning og drift, skal naturligvis videregives i fornødent omfang. (...) oplysninger om medarbejderens personlige forhold, der måtte fremkomme under samtalen, behandles fortroligt, hvilket bør gøres den sygemeldte klart.⁵⁰

Der skal altså videregives oplysninger fra telefonsamtalen, hvis det vurderes af lederen, der ringer medarbejderen op, at oplysningerne har indflydelse på organisationens videre beslutninger i forbindelse med sygefraværet. Desuden skal det understreges af lederen, at personlige oplysninger behandles fortroligt. Hvorvidt fortroligt skal forstås som ikke videregivet eller som muligvis videregivet til andre,

⁴⁸ Ibid:20

⁴⁹ Ibid:20

⁵⁰ Ibid:20

der ikke lader oplysninger gå videre, er uklart. Det uformelle bliver altså trumfet af det formelle krav fra organisationen om at videregive oplysninger. I kommunikationen om den telefoniske samtale med den sygemeldte kan vi iagttage hvordan den – gentagne gange – er iagttaget som en uformel henvendelse. Der skal ikke tages notat af samtalen, og samtalen beskrives som fortrolig. Dette skal for øvrigt også gøres den sygemeldte klart. Men på trods af den telefoniske kontakts uformelle karakter, den manglende pligt til dokumentation og samtalens fortrolighed, skal konkrete oplysninger om tilbagekomst og andre tilsvarende oplysninger videregives i det omfang, det vurderes nødvendigt. Den uformelle og omsorgsfulde samtale skal med andre ord generere oplysninger til brug for organisationens beslutninger. Vi kan altså med ledeforskellen formel/uformel iagttage, at der gentagne gange foretages re-entries, og begrebet formel bliver en del af det uformelle. Oplysningerne iagttages nemlig både som formelle og som uformelle, og forskellen opløses dermed. Giver medarbejderen oplysninger om, hvornår sygemeldingen ophører, genererer lederen formelle informationer ud af den uformelle samtale. Ydermere er det tilsyneladende op til den sygemeldte selv at dømme, hvorvidt samtalens indhold lander på den markerede eller umarkerede side af forskellen. Medarbejderen iagttages nemlig som aktivt medvirkende i denne oscillering, fordi medarbejderen i kommunikationen gives beslutningskompetence til at bestemme, hvor meget han/hun ønsker at informere om. Den uformelle samtale får med medarbejderens accept formel karakter, hvis medarbejderen tilkendegiver, at samtalen må blive skriftligt refereret, og dermed tilgængelig på andet end nærværets præmisser. Vi kan iagttage den telefoniske henvendelse som et interaktionssystem på foranledning af et organisationssystem. Eller rettere: Kommunikationen i den telefoniske kontakt kan iagttages som en del af både organisationssystemet Direktoratet for Kriminalforsorgen og et interaktionssystem, der kun opstår ved, at en leder ringer til sin medarbejder for at få en uformel samtale på nærværets præmisser. Organisationen kommunikerer altså om en kommunikation, der ikke er på organisationssystemets præmisser – der som bekendt er beslutningen. Det er i sig selv ikke nødvendigvis problematisk. Organisationer kommunikerer ofte om kommunikation, der ikke skal munde ud i beslutninger.⁵¹ For eksempel hvis der arrangeres julebanko i firmakantinen. Det der gør denne kommunikation særegen er, at den som udgangspunkt ikke er til referat og derfor ikke kan besluttes som værende beslutningspræmisser, men alligevel er det. Organisationen holder sin egen – lad mig kalde det – kommunikationsgrundessens i live ved at beslutte at overlade beslutningskompetencen til medarbejderen. Med andre ord er det besluttet, at der skal ringes til en medarbejder, der træffer beslutning om, hvorvidt de informationer, der kommer frem i den telefoniske samtale, skal bruges som beslutningspræmisser for nye beslutninger vedrørende organisationens håndtering af sygefraværet eller

⁵¹ Andersen 2008:105

ej. Hvilke konsekvenser har det for konstruktionen af medarbejderen? Hvis vi tager fat i de tre meningsdimensioner socialdimensionen, sagsdimensionen og tidsdimensionen, har det konsekvenser for alle tre. Umiddelbart ville man måske slå sig til tåls med at socialdimensionen er overskuelig i den telefoniske kontakt: Der er to telefonrør – et i hver ende. Men på grund af den beslutningskompetence, der lægges på den sygemeldte medarbejder, kan kommunikationen komme til at fortsætte langt ud over nærværets præmisser. Nemlig hvis medarbejderen beslutter at tillade et referat. I tillæg til det er lederen, der foretager opkaldet, underlagt underretningspligt, der omtales som naturlig, hvis der er oplysninger, der påvirker organisationen planlægning. Med hensyn til sagsdimensionen er den åben hele vejen igennem. Lederen skal åbne kommunikationen med et spørgsmål om, hvordan det går med den sygemeldte medarbejder. At høre hvordan det går, er et flertydigt spørgsmål og lægger derfor op til at den enkelte selv reflekterer over, hvad man egentlig svarer på – for hvad er det? Medarbejderen skal selv vælge, hvad det hentyder til? Er det medarbejderens situation, medarbejderens sygemelding, livet generelt eller alt det uden om? Det er ikke lovligt for en arbejdsgiver eller en leder at spørge, hvad medarbejderen fejler, når medarbejderen er sygemeldt.⁵² Det er dog fuldt ud lovligt, at medarbejderen informerer i det omfang han/hun selv finder det passende. Beslutningskompetencen er altså også i forhold til sagsdimensionen lagt over på medarbejderen. Tidsdimensionen i den telefoniske samtale drejer sig om forventningerne til fremtiden i form af forventninger til tilbagekomst og varetagelse af opgaver. Og i den forbindelse er det interessant se på det mulige referat, der skrives af samtalen. Hvis medarbejderen beslutter at give tilladelse til referatet af samtalen, lægges det i et medarbejderchartek. Hvilke konsekvenser det får for fremtiden, må være et empirisk spørgsmål, men det påvirker på en gang forventningerne til fremtiden og fremtidens nutids kommunikationstilknytninger. Med andre ord vil et chartek med oplysninger om telefonsamtalens indhold sætte andre forventninger til fremtidens konstruktion af medarbejderen, end et chartek uden oplysninger fra telefonsamtalen. Samtidig sættes forventningerne til fortidens erfaringer anderledes. Helt basalt vil organisationen kunne kommunikere meget anderledes om en medarbejder, der har et chartek med oplysninger om et sygefravær.

Omsorgssamtalen

Hvis en medarbejder under Direktoratet for Kriminalforsorgen har et sammenhængende sygefravær på over ti dage, mere sygefravær end tretten dage i løbet af et år, eller tjenestedet vurderer, at medarbejderens sygefravær kræver særlig opmærksomhed, skal medarbejderen indkaldes til en såkaldt omsorgssamtale med sin leder. Samtalen er beskrevet som at have en tvedelt hensigt; nemlig at afdække hvorfor sygefraværet er, som det er, og at kere sig om ansatte i organisationen.⁵³

⁵² Arbejdsmarkedsstyrelsen sygefraværsguide:6

⁵³ Sygefraværshåndbogen:21

Omsorgssamtalen er et middel til på et relativt tidligt tidspunkt at få afdækket årsag(er) til et højt eller hyppigt sygefravær, og formålet er bl.a. at udvise omsorg over for medarbejderen og at afdække årsagen til sygefraværet under uformelle rammer (...) Det forudsættes derfor, at samtalen foregår i en åben og uformel dialog. Det er vigtigt at få afdækket, om tjenestestedet kan sætte ind med initiativer, der kan nedbringe medarbejdernes sygefravær. (...) Samtalen kan også berøre andre emner, der kan have betydning for den generelle trivsel på arbejdspladsen (...), manglende opbakning eller dårlige sociale eller kollegiale relationer, skuffelse over afslag på ansøgninger, mobning, forholdet til klientellet, herunder f.eks. vold, trusler og konflikter osv. Også mere private problemer kan efter omstændighederne inddrages, f.eks. sygdom, skilsmisse, boligforhold og økonomi.⁵⁴

Igen ser vi, at omsorg er en del af det uformelle. Det uformelle iagttages som værende omsorg for medarbejderen. Den uformelle, omsorgsfulde dialog skal afdække årsagen til sygefraværet og skabe mulighed for, at tjenestestedet kan sætte ind med initiativer. Med kærlighedssemantikens karakteristika i organisationer, der er at det højt personlige gøres til genstand i kommunikationen, kan vi iagttage, hvordan det uformelle iagttages som en del af kærlighedssemantikken. Ud over arbejdsrelaterede problemer kan den uformelle, åbne, omsorgsfulde dialog også handle om skilsmisse, boligforhold og økonomi. At kalde samtalen uformel har derfor konsekvenser for medarbejderen. Hun bliver nemlig konstrueret som modtager af kærlighed i kommunikationen, fordi lederen efterspørger medarbejderens oplevelse af verden. Netop som kærlighedssemantikken gør. Derfor kan vi iagttage, hvordan det uformelle knytter an til kærlighedens kode elsket/ikke-elsket. I ovenstående passus konstrueres medarbejderen således som en medarbejder, der har brug for at blive elsket, og ved at acceptere dette inkluderer medarbejderen sig i kommunikationen. Dermed er en inklusions/eksklusionsproblematik til stede. Det understreges af, at en medarbejder ikke er forpligtet til at deltage i en omsorgssamtale i modsætning til en ordinær sygefraværssamtale. Årsagen henvises til samtalsens uformelle karakter. Det uformelle giver sig også til kende i anbefalingerne til den praktiske møblering og de faktiske fysiske rammer for omsorgssamtalen.

Samtalen bør så vidt muligt foregå i nogle uformelle fysiske rammer for at sikre den fornødne åbenhed og fortrolighed. Det anbefales derfor, at samtalepartneren ikke sidder på sin 'normale' side af skrivebordet, men f.eks. i et sofaarrangement, gerne i et andet lokale end samtalepartnerens almindelige kontor.⁵⁵

⁵⁴ Ibid:21

⁵⁵ Ibid:21

Det uformelle element består således også i, at indretningen er anderledes, og at mødet mellem medarbejder og leder ikke baserer sig på konventionel funktionsindretning af kontor. Et sofaarrangement er således en del af det uformelle, og understregningen af den uformelle karakter er jo udgangspunktet for at både arbejdsrelaterede såvel som private problemstillinger kan komme på tale. At samtalen formuleres som uformel, fjerner altså tilsyneladende en grænsedragning mellem den private person og medarbejderen i denne situation. Der er ikke formuleret særlige grænser for, hvad en uformel omsorgssamtale kan handle om. Som afslutning på omsorgssamtalen skal der aftales et videre forløb, hvor arbejdsgiver bruger oplysningerne fra samtalen til at foreslå løsningsmuligheder på sygefraværet.

Drøftelserne bør lede frem til en aftale eller indforståelse mellem parterne, hvorefter tjenestestedet undersøger om de tiltag eller løsningsmuligheder, der eventuelt er talt om vil kunne gennemføres – medmindre sygefraværet kan forklares ved forhold, som ikke længere er aktuelle.⁵⁶

På trods af omsorgssamtalens uformelle karakter bør emnerne, der drøftes under samtalen, føre til en aftale mellem medarbejder og leder. At en samtale er uformel markerer altså ikke en forskel til at indgå aftaler. Men er det så en uformel aftale, der skal på plads? Og giver det overhovedet mening? En uformel aftale med et tjenestested virker som et paradoks, da der ikke er noget uformelt ved et tjenestested. Det formelle foretager altså i forhold til aftalen også en re-entry her. Det samme ser vi ved beslutningerne. Som nævnt tidligere synes det uformelle ikke at stå i vejen for at træffe beslutninger. Der skal som udgangspunkt ikke udfærdiges et notat om, hvad samtalen har indeholdt af emner, men blot at samtalen er afholdt. Iagttaget som en beslutning i en organisation er dette problematisk, da beslutninger er rekursive. Det vil sige, at en beslutning altid skal besluttes at være en beslutning, og det gøres med referater. Omsorgssamtalen og den første telefoniske kontakt har som samtalsituationer ligheder og forskelle. De ligner hinanden ved at iagttage samtalerne som uformelle dialoger, der skal foregå i fortrolighed. Igen står det hen i det uvisse, hvad fortrolighed dækker over. Desuden er det klart formuleret, at samtalerne også har formålet at udvise omsorg for medarbejderen. Som vi så i analysen af den telefoniske samtale, fungerer også omsorgssamtalen som en vidensgenerator for lederen, der på baggrund af sin nye viden kan træffe beslutninger om medarbejderen. Men inden lederen kan træffe beslutninger, eller overhovedet generere nogen form for viden om medarbejderens situation, skal medarbejderen træffe beslutning om at deltage i omsorgssamtalen. Netop som i den telefoniske samtale er præmissen om at samtalen er uformel, medvirkende til at give medarbejderen beslutningskompetence. Først og fremmest ved at vælge at deltage i en omsorgssamtale, da

⁵⁶ Ibid:21

medarbejderen jo ikke er forpligtet til dette qua samtaleens uformelle karakter. Medarbejderen skal formelt beslutte sig om han vil deltage i samtalen, og hvis en medarbejder deltager, skal medarbejderen ligeledes beslutte sig for omfanget eller graden af samtaleens fortrolighed. Det beskrives blandt andet sådan her:

Samtidig bør det aftales, hvor meget af samtaleens indhold samtalepartneren⁵⁷ kan videregive og i givet fald til hvem.⁵⁸

På samme måde som vi så i analysen af den telefoniske samtale, har omsorgssamtaleens uformelle karakter konsekvenser for konstruktionen af medarbejderen, hvis vi bringer de tre meningsdimensioner i spil. Socialdimensionen åbnes – potentielt – ved medarbejderens accept. Hvor mange der kommer til at være en del af netop denne kommunikation, vil afhænge af, hvilke personer som medarbejderen selv mener skal inddrages. Medarbejderen skal altså træffe en beslutning på nogle selvdefinerede præmisser: Hvis den og den modtager information om min situation, har det de og de konsekvenser. Hvis ikke, de og de konsekvenser. Sagsdimensionen er åben, og samtalen kan handle om alt fra kollegiale relationer til boligforhold. Medarbejderen er således iagttaget, som værende tilgængelig både som privatperson og som medarbejder. Hvad angår tidsdimensionen, adskiller den telefoniske samtale og omsorgssamtalen sig dog på et centralt punkt. I den telefoniske samtale omtales medarbejderen som *medarbejder* eller *sygemeldte*. Der er forskel på de to semantisk, men der er ikke nogen modsætning. Man kan med andre ord godt være medarbejder og sygemeldt på samme tid. Når man deltager i en omsorgssamtale er man ikke sygemeldt. Alligevel står der i sygefraværshåndbogen:

Samtalen skal afholdes umiddelbart efter den sygemeldtes tilbagekomst i tjenesten – som altovervejende udgangspunkt samme dag.⁵⁹

Hvis man er tilhænger af barmhjertighedsprincippet, forstår man udmærket sætningen – selvom den semantisk er volapyk. Den medarbejder, som kommer tilbage i tjenesten, er jo netop ikke sygemeldt. Men citatet illustrerer en uoverskuelighed i tidsdimensionen, der ligger i kommunikationen om omsorgssamtalen. For hvem er den medarbejder, der sidder til omsorgssamtalen? Det mest korrekte svar på det spørgsmål, må, qua første citat i dette kapitel, være en medarbejder med et for højt eller hyppigt sygefravær, som tjenestedet mener, bør kunne nedbringes med initiativer. Altså en medarbejder, der er til samtalen på baggrund af formelle standarder. Men samtidig en medarbejder, som

⁵⁷ Det er oftest medarbejderens nærmeste leder, der er samtalepartner i omsorgssamtalen.

⁵⁸ Ibid:21

⁵⁹ Ibid:21

tjenestestedet mener – med det uformelle for øje – er modtager af en kærlighedssemantik. Det vil sige en medarbejder, der anerkendes for sin oplevelse af verden og dermed får sin identitet anerkendt. Med det in mente kan vi spørge, hvilken forventningshorisont kommunikationen skaber om medarbejderen, når medarbejderen takker ja til at deltage? Hvis man som medarbejder deltager, bliver man en medarbejder, der er i gang med en proces, der involverer en række personer og beslutninger, og dermed en anden forventningshorisont end for medarbejderen, der ikke deltager i omsorgssamtaler. En medarbejder, der deltager i en omsorgssamtale, har sagt ja til at deltage i en kærlighedskommunikation, der så kan gå begge veje. Det betyder at medarbejderen også anerkender lederen/tjenestestedets syn på verden. Og medarbejderen accepterer dermed også det uformelles krav om formelle beslutninger. Hvis medarbejderen tillader referat af det uformelle møde, vil det måske skabe eller få skabt en forventning om, at hun vil være en udgift frem for at være en ressource. En medarbejder, der deltager i en omsorgssamtale, vil givetvis skabe andre forventningshorisonter til for eksempel nye opgaver eller forfremmelser. Det må være et empirisk spørgsmål. Pointen er at når en medarbejder deltager i omsorgssamtalen, har medarbejderen allerede skabt eller kan skabe en konkret forventningshorisont om at være syg eller rask i fremtiden.

Samtaler om sygefravær i medfør af sygedagpengelovens § 7a

Hvis en medarbejder er sygemeldt, skal hun indkaldes til en personlig samtale om, hvordan og hvornår medarbejderen kan vende tilbage til arbejdet. Medarbejderen skal altså ikke – som sygemeldt – indkaldes til en omsorgssamtale, men til en 'almindelig'⁶⁰ sygefraværssamtale. Denne samtale er i medfør af sygedagpengelovens § 7 a (herefter kaldet § 7a-samtale), og der er udarbejdet en pjece af Arbejdsmarkedsstyrelsen med vejledning til afholdelse af samtalerne, der er beskrevet i paragraffen. Der er blandt andet en indberetningspligt til kommunen om udfaldet og indholdet af samtalen:

På baggrund af samtalen skal tjenestestedet inden 4 uger fra 1. sygefraværdsdag videregive oplysninger om samtalen til lønmodtagerens kommune. (...) De oplysninger der skal indberettes, er:

- *Datoen for afholdt sygefraværssamtale.*
- *Om sygefraværet på baggrund af lønmodtagerens tilkendegivelser forventes at vare længere end 8 uger fra 1. sygefraværdsdag.*
- *Forventes sygefraværet at vare længere end 8 uger fra 1. sygefraværdsdag, skal arbejdsgiveren oplyse, om der er mulighed for, at den sygemeldte kan genoptage arbejdet delvist på et tidspunkt i løbet af sygeforløbet.⁶¹*

⁶⁰ Min formulering.

⁶¹ Ibid:22

Med de forudgående analyser af formel/uformel, mener jeg, at § 7a-samtaler af Direktoratet for Kriminalforsorgen iagttages som en formel samtale, på trods af at det ikke nævnes i kapitlet, at dette er tilfældet. I både den telefoniske samtale og omsorgssamtalen så vi, at de tre meningsdimensioner potentielt vil blive påvirket af eventuel deltagelse af medarbejderen, og ikke mindst hvilke valg medarbejderen træffer i forhold til videregivelse af viden opnået i uformelle rammer. I forbindelse med § 7a-samtalen vil hverken socialdimensionen og sagsdimensionen påvirke konstruktionen af den sygemeldte medarbejder. Begge dele er formaliseret, som beskrevet ovenover, og der er ikke lagt op til, at medarbejderen skal beslutte, hvem der skal deltage, eller hvad samtalen skal handle om. Der er desuden formuleret en række specifikke måder for tjenestestedet, at handle på, hvis forløbet ikke kan afvikles ud fra standardmodellen. For eksempel:

*Tjenestestedet har ikke pligt til at indkalde til samtale, hvis den ansatte er i opsagt stilling og fratræden sker inden 8 uger (...)*⁶²

*Hvis sygdommen af praktiske omstændigheder ikke giver mulighed for en personlig samtale, holdes samtalen så vidt muligt telefonisk.*⁶³

Der er få ting, der skal træffes beslutninger om, og ingen af dem skal træffes af den sygemeldte medarbejder. Organisationen har truffet dem allerede. Hvad angår tidsdimensionen, er det et empirisk spørgsmål, hvorvidt en samtale med tjenestestedet ændrer på forventningerne til medarbejderens fremtid. I et tænkt eksempel med en medarbejder, der er sygemeldt på grund af kræft, og hvor lægerne har beskrevet et forløb med kemoterapi, vil en § 7a-samtale givetvis ikke ændre på organisationens forventninger til medarbejderens fremtid, da andre, nemlig lægerne, har beskrevet et fremtidigt forløb uafhængigt af tjenestestedet. Den sygemeldte medarbejder konstrueres hverken som en mere eller mindre sygemeldt medarbejder i § 7a-samtalen.

Rundbordssamtaler

En rundbordssamtale er en samtale om medarbejderens sygefravær med den sygemeldte medarbejder, medarbejderens leder og andre personer, der har direkte eller indirekte indflydelse på medarbejderens sygdomsforløb.

⁶² Ibid:22

⁶³ Ibid:22

Når en medarbejder har helbredsproblemer, kan det betyde, at vedkommende har brug for kontakt med flere forskellige personer, myndigheder og samarbejdspartnere. (..) med henblik på at finde frem til den bedste løsning for den ansatte.⁶⁴

En rundbordsamtale er altså i modsætning til omsorgssamtalen og sygefraværssamtalen – der som udgangspunkt kun involverer en leder og en ansat – en samtalsituation, der involverer flere parter med et fælles mål om at finde den optimale løsning på den ansattes sygefravær – for den ansatte.

Deltagerne i en rundbordsamtale kan f.eks. være medarbejderens leder, en tillidsrepræsentant og/eller en sikkerhedsrepræsentant, kommunens sagsbehandler, den praktiserende læge/ behandlingsansvarlige eller andre relevante ressourcepersoner.

Målet med samtalen er formuleret som at skulle afdække, hvad den ansatte ser som den bedste løsning i forhold til sygefraværets for store omfang. En rundbordsamtale kan kun finde sted, hvis både den sygemeldte medarbejder og tjenestestedet er indforstået med dette, og der er ikke pligt for medarbejderen til at deltage i en rundbordsamtale. I omsorgssamtalen blev det henvist til samtalsens uformelle karakter, at der ikke var pligt for medarbejderen til at deltage i den samtale. Ydermere skal det bemærkes, at af de konkrete forslag, der kommer frem på mødet, er det den sygemeldte medarbejder, der har kompetencen til at udvælge en af disse. Rundbordsamtalen har altså uformelle elementer.

Initiativet til en rundbordsamtale kan tages af alle, men afholdelsen af en sådan samtale skal kun finde sted, når såvel medarbejder som arbejdsplads bifalder ideen. Det er medarbejderen, der i sidste instans vælger mellem de løsningsmuligheder, der kommer frem på bordet.⁶⁵

I afsnittet om rundbordsamtalen gives der eksempler på de emner, der kan drøftes på mødet:

- *Hvornår kan den sygemeldte vende helt eller delvist tilbage til arbejdspladsen?*
- *Hvilke lægelige behandlinger kommer til at ligge hvornår?*
- *Hvilke ændringer kan sygdomsforløbet give anledning til i medarbejderens fremtidige arbejdsliv?*
- *Hvilke løsninger kan på længere sigt tage højde for disse eventuelle ændringer i arbejdsevnen?*
- *Hvilke offentlige støttemuligheder er der i forhold til medarbejderen og arbejdspladsen?*
- *Hvilke konsekvenser kan løsningen få for kollegaerne og for arbejdspladsen?⁶⁶*

⁶⁴ Ibid:23

⁶⁵ Ibid:23

Ligesom i § 7a-samtalen fremstår sagsdimensionen mindre åben end i den telefoniske samtale og omsorgssamtalen. Man kan ikke udelukke, at emner, der i forvejen ikke er forventet til at dukke op i kommunikationen, bliver behandlet i en rundbordssamtale, men qua ovenstående eksempler på emner, virker det, til at fokus er rettet på medarbejderens forhold til arbejdspladsen. Medarbejderen iagttages altså ikke som privatperson i rundbordssamtalen, som vi for eksempel så det i omsorgssamtalen. Hvad angår både socialdimensionen og tidsdimensionen er de åbne. Hvem der i den sidste ende deltager i en rundbordssamtale, er styret af både den sygemeldte medarbejder og tjenestedstedet, og det er formuleret sådan, at medarbejder og arbejdsplads skal bifalde ideen, for at der bliver afholdt en omsorgssamtale. Socialdimensionen er altså potentielt kompliceret i rundbordssamtalen, men ikke uoverskuelig. Det forholder sig lidt anderledes med overskueligheden, når det kommer til tidsdimensionen. Som man kan se i eksemplerne på emner til gennemgang i en rundbordssamtale, drejer mange af dem sig om konkrete forventninger til fremtiden, som for eksempel punkt tre og fem. Med spørgsmålene konstrueres medarbejderen som værende i en uoverskuelig forandringsfase. Det er desuden værd at bemærke, at der i afsnittet om rundbordssamtalen ikke er nævnt nogen form for dokumentationskrav eller -pligt, på trods af at det klart formuleres, at medarbejderen skal vælge imellem løsningsmulighederne, der kommer frem ved rundbordssamtalen. Når man iagttager Direktoratet for Kriminalforsorgen som et organisationssystem, der som bekendt består af beslutninger, er det derfor ejendommeligt, at det i andre samtalsituationer er klart formuleret hvorvidt og i så fald hvordan samtalerne skal dokumenteres eller ej – for hvordan kan en organisation i sin kommunikation beslutte noget, der ikke er dokumenteret? Og er det netop ikke et element ved det uformelle, at det ikke bliver dokumenteret qua analyserne af den første telefoniske kontakt og omsorgssamtalen? Med det in mente er en rundbordssamtale så formel eller uformel? En rundbordssamtale er ikke fra start formuleret som værende enten af formel eller uformel karakter, hvilket de andre sygefraværssamtalsituationer er. På den ene side er der en mindre åben sagsdimension, samt at medarbejderens private forhold ikke lægges op til diskussion. Det er heller ikke ekspliciteret, at omsorg er en del af samtals sigte. På den anden side er der ingen dokumentationskrav, og det står den sygemeldte medarbejder frit for at deltage i en rundbordssamtale, samt at det er op til den sygemeldte medarbejder at vælge imellem løsningsmuligheder. Hvis den sygemeldte medarbejder konstrueres som at have frivillighed i forhold til deltagelse og beslutningskompetence i forhold til udfaldet af rundbordssamtalen, synes samtalen på de punkter at have ligheder med både den telefoniske samtale og omsorgssamtalen. Rundbordssamtalen

⁶⁶ Ibid:23

iagttages derfor af Direktoratet for Kriminalforsorgen som værende mindre formel end en § 7a-sygefraværssamtale, men mere formel end den telefoniske kontakt og omsorgssamtalen.

Sygefraværssamtaler i medfør af sygefraværscirkulærets kapitel 4

Som den sidste af de fem samtaler i forbindelse med sygefravær i Direktoratet for Kriminalforsorgen er Sygefraværssamtale i medfør af sygefraværscirkulæret kapitel 4. Hvis en medarbejder i Kriminalforsorgen har et højt eller hyppigt sygefravær, indkaldes hun til denne samtale. Et hyppigt sygefravær beskrives som flere end fire sygefraværperioder inden for seks måneder eller mere end 28 dages sygemelding inden for de sidste 12 måneder eller efter konkret vurdering af tjenestestedet. Hensigten med samtalen er et nedsat sygefravær i fremtiden.

Formålet med sygefraværssamtalen er mere formelt at få klarlagt baggrunden for fraværet og mulighederne for, at det fremover kan nedbringes. (...) Som følge af samtalerne formelle karakter, skal de i medfør til (...).⁶⁷

Af de fem samtalsituationer, der er denne afhandlings empiriske grundlag, iagttages denne som den mest formelle. Der tales om pligt og ret. Medarbejderen har pligt til at deltage, ret til en bisidder og det, der kaldes oplysnings- og sandhedspligt, hvilket ikke uddybes nærmere i sygefraværshåndbogen. Desuden er det under denne samtale, at medarbejderen kan opsiges på grund af for meget sygefravær. Dette vil i så fald være den inklusion/eksklusionsproblematik – nævnt i teoriafsnittet – som en organisation altid vil være indspundet i, når den kommunikerer om sine medlemmer. I dette tilfælde vil den (for den for længe eller for ofte) sygemeldte medarbejder forskydes ud af kommunikationen som en opsagt medarbejder, og en hel del af organisationens kommunikation vil ikke længere tilflyde denne.

En sygefraværssamtale vil ofte ligge umiddelbart forud for løsninger, der kræver en mere formaliseret indsats. (...) ... samtalen kunne være det tidspunkt hvor tjenestestedet må meddele medarbejderen, at sygefraværet ikke længere kan accepteres.⁶⁸

I det hele taget er afsnittet om sygefraværssamtalen i højere grad båret af henvisninger til formelle og juridiske termer. For eksempel:

Henset til samtalen formelle karakter, skal indkaldelsen ske skriftligt. Medarbejderen skal i indkaldelsen orienteres om, at der skal meddeles afbud, (...), og at udeblivelse uden gyldig grund vil kunne udgøre en tjenestelig forseelse. (...)

⁶⁷ Ibid:24

⁶⁸ Ibid:24

Medarbejderen skal i forbindelse med indkaldelsen have udleveret en ajourført sygedagsliste samt notater fra eventuelle tidligere samtaler med relation til sygefraværet.⁶⁹

På trods af at sygefraværssamtalen markerer en forskel til omsorgssamtalen ved at blive iagttaget som formel, bliver der i afsnittet om sygefraværssamtalen pointeret følgende:

Hvis der allerede har været afholdt en omsorgssamtale, hvis indhold samtalelederen har kendskab til, vil det være naturligt at berøre indholdet heraf. Det samme gælder naturligvis, hvis der tidligere har været afholdt en sygefraværssamtale.⁷⁰

Som redegjort for i ovenstående afsnit om omsorgssamtalen kan omsorgssamtalen iagttages som en uformel samtale, der genererer viden. I sygefraværssamtalen – hvor nærværende citat stammer fra – formuleres det utvetydigt, at hvis samtaleledere har viden fra en tidligere omsorgssamtale, er denne viden en legitim indgangsvinkel for samtalelederen i en kapitel 4-samtale. En viden, der er indsamlet i samtaler af uformel karakter af lederen, kan altså skabe grobund for en strengt formel sygefraværssamtale. Det uformelle bruges altså formelt. Der kan altså, når vi iagttager det uformelle som en kærlighedssemantik, og det formelle som en del af retslogik, ske en forskydning, så det kærlige ændres til ret. Konkret ved at en medarbejder, der takker ja til en uformel omsorgssamtale, uger, måneder, år efter skal deltage i en formel samtale på baggrund af omsorgssamtalen. Dette gælder oven i købet for en samtale, der kan føre til fyring af medarbejderen. Den uformelle viden er igennem organisationens kommunikation om sygefravær således gået fra at være uformel kærlig omsorg til at være formel ret. Hvis vi træder et skridt tilbage til samtalsituationerne – den første telefoniske kontakt og omsorgssamtalen – der havde uformel som den markerede side af forskellen, så vi, at der i ingen af tilfældene er krav om dokumentation om samtals indhold. Hverken den første telefoniske kontakt eller omsorgssamtalens indhold kan derfor ses som en del af organisationens kommunikation og altså vidensgrundlag. Det vil sige, at viden fra en omsorgssamtale ikke kan indgå i for eksempel sygefraværstatistik, medarbejdertilfredsundersøgelser eller andet af organisationens konkrete kommunikation om sig selv. Men samtidig kan viden fra omsorgssamtalen være hel- eller delelement i en sygefraværssamtale, der med sin formelle karakter vil være en del af organisationens kommunikation om sig selv. Kommunikation er altså også her af paradoksal karakter, og skillelinjen mellem formel og uformel viden bliver krydset og foretager en re-entry. Den uformelle viden er ikke til at skille fra den formelle viden i Direktoratets kommunikation om sygefravær – på trods af at organisationen kommunikerer om viden fra omsorgssamtalerne som klart uformel. Lad mig forklare pointen med et tænkt, men konkret eksempel: Lad os antage, at Dorthes

⁶⁹ Ibid:25

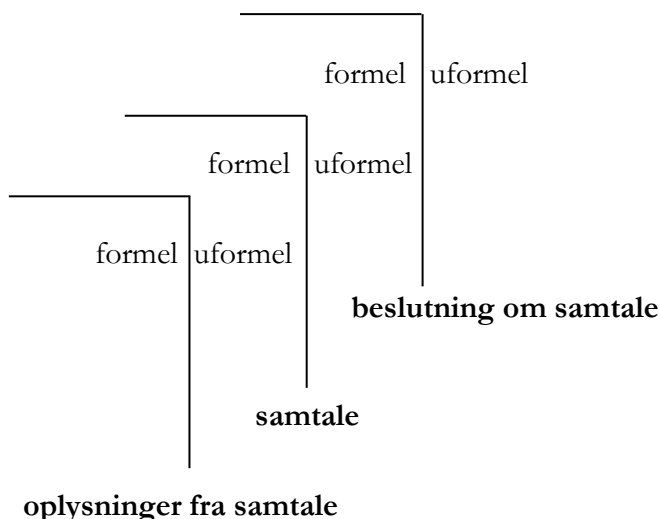
⁷⁰ Ibid:26

nærmeste leder hedder Poul, og at Poul har afholdt en omsorgssamtale med Dorthe tidligere i hendes sygdomsforløb. Da Dorthe blev spurgt, hvorvidt hun ønskede, at indholdet af samtalen blev refereret skriftligt eller mundtligt til andre, takkede Dorthe nej. Dorthe har nu – senere på året – opfyldt kriterierne for, at Poul skriftligt indkalder hende til en kapitel-4-samtale. Nu er spørgsmålet: Hvad ved Poul formelt om Dorthe? Og hvis Poul i mellemtiden er blevet forfremmet og ikke længere er Dorthes nærmeste leder, hvad ved den nye leder så formelt om Dorthe? Med Luhmann-termer kan man spørge til, hvilke anknytningsmuligheder kommunikationen har om Dorthes sygefravær, og hvilke forventningshorisonter er i spil med den ene leder frem for den anden? Hvis Direktoratet for Kriminalforsorgen iagttager Pouls omsorgssamtale med Dorthe som uformel, men iagttager kapitel 4-samtalen som formel, er det nærmest umuligt at overskue en fremtidig meningstilskrivning til, hvad omsorgssamtalen handlede om i organisationens kommunikation om hendes sygefravær. Med andre ord er det uoverskueligt at afgøre, om Dorthes deltagelse i den uformelle omsorgssamtale er en fordel eller ulempe. En sådan tænkt situation, hvor hverken medarbejder eller leder, kan afgøre om personlige temaer –som eksempelvis eksmandens alkoholmisbrug – kan inddrages i samtalen, måske som en formildende omstændighed, gør samtalsituationen ubehagelig uafgørbar. Konkret vil den uafgørbarhed givetvis afstedkomme forlegenhed og usikkerhed hos begge parter. Det vil være fremtidens erfaringer i tidsdimensionen, der afgør om hvordan de uformelle elementer i omsorgssamtalen, skal forstås i modsætning til de formelle, og hvad der iagttages som uformelt nu, iagttages måske modsat i morgen.

Delkonklusion: Sygefraværssamtalerne iagttaget med ledeforskellen formel/uformel

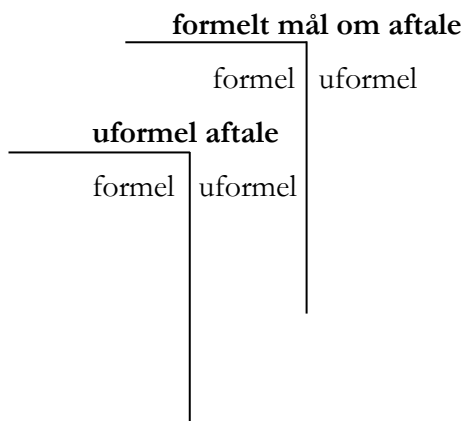
I ovenstående analyse er det min intention at iagttage Direktoratet for Kriminalforsorgens kommunikation om sygefraværssamtaler med ledeforskellen formel/uformel. Det, for at vise, at kommunikationen, i en del kort, men konsekvent synes at blive iagttaget gennem ledeforskellen formel/uformel, og at der, når Direktoratet for Kriminalforsorgen iagttager samtaler igennem denne ledeforskel, skabes en række paradokser i kommunikationen. Det har derfor drejet sig om at udkrystallisere kommunikationens egne præmisser for at benytte koden formel/uformel i kommunikationen. Analysen af de fem samtaler giver et komplekst billede. Den telefoniske samtale med den sygemeldte medarbejder iagttages som uformel af organisationen. Det uformelle består i, at medarbejderen har beslutningskompetence, og at samtalen ikke skal refereres. Det samme ser vi i omsorgssamtalen. Desuden benytter den uformelle side sig af en kærlighedssemantik, forstået som anerkendelse og accept af den andens situation. Den formelle side benytter sig af en retssemantik. Hvis medarbejderen accepterer anerkendelsen af sine oplevelser, accepteres også samtalen som uformel. Det medfører en re-entry, da medarbejderen kontaktes formelt, accepterer præmisserne for den uformelle samtale. Hvis medarbejderen desuden giver mulighed for referat, foretages endnu en re-entry. Den sidste re-entry kan også ske uden medarbejderens accept, nemlig når lederen videregiver oplysninger om det fortsatte sygefravær. Den telefoniske samtale og omsorgssamtalen iagttages altså som en formelt arrangeret uformel samtale med formelle formål. Det illustreres således:

Telefonisk samtale og omsorgssamtalen



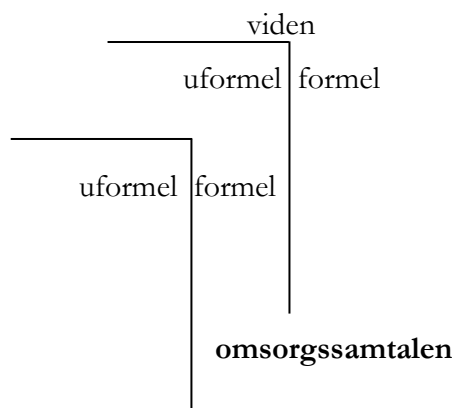
Mærkatene med fed skrift viser de begreber, som det formelle og uformelle udtrykkes igennem: En formel beslutning leder til en uformel samtale, der producerer formelle oplysninger. Som vi kan se i

illustrationen, markeres det formelle og det uformelle på samme side af forskelle i kommunikationen om samtals karakter. Kommunikationen er derfor paradoksal og dermed uafgørbar. Samme uafgørbarhed i forhold til forskellen på det formelle og uformelle kan iagttages, når det drejer sig om en aftale, som konsekvens af omsorgssamtalen:



En aftale, der er uformel på det formelles præmisser, gør det umuligt at afgøre dens meningstilskrivning. Man kan forestille sig scenariet, at en uformel samtale munder ud i en aftale om, at næste gang Jens overvejer at sygemelde sig med stress, skal han kontakte sin leder, for at lederen skal iværksætte tiltag, der afhjælper stressen. I det tilfælde at Jens melder sig syg og ikke kontakter sin leder først hvad så? Begge parter må spørge sig selv, om aftalen fra den uformelle samtale er en uformel eller formel samtale. Er det en aftale, som Jens kunne benytte sig af – altså en slags uformel ad hoc-aftale – eller en han burde benytte sig af, fordi den er indgået mellem leder og medarbejder i en arbejdsrelation? Den uvarslede sygemelding vil givetvis skabe en forlegenhed hos begge parter: Medarbejderen for at have underkendt en aftale og lederen for at have indgået en meningsløs aftale. Rundbordssamtalen, der samler forskellige ressourcepersoner om medarbejderens sygefravær, iagttages som et møde med elementer fra både det formelle og uformelle. Den knytter dermed an til begge sider af forskellen. Rammen for samtalen er strammere – det vil sige, at sagsforholdet er givet – og derfor formelt. I § 7a-samtalen og i kapitel 4-samtalen iagttages der stadig igennem ledeforskellen formel/uformel. I de samtaler knytter samtals elementer sig til den formelle side af forskellen. De refereres, er lukkede i sagsdimensionen, og lederen iagttages som værende eneste beslutningskyndige. Med ledeforskellen formel/uformel kan vi se, at de to første samtaler iagttages som uformelle, de to egentlige sygefraværssamtaler – §7a- og kapitel 4-samtalerne – som formelle, og rundbordssamtalen som at have elementer fra både det formelle og det uformelle. Men som vi skal se i delkonklusionen om medarbejderens konstruktion, er det afgørende, at det uformelle ikke knytter an til

kærlighedssemantikken i rundbordssamtalen. Desuden har kapitel 4-samtalen en tidsforskudt uafgørbarhed af det uformelle. Det formuleres klart i afsnittet om kapitel 4-samtalen, at man må og kan referere fra en eventuel omsorgssamtale. Dermed sker der en forskydning af en videns uformelle karakter til at være formel viden. Det uformelle kan altså pludselig dukke op som formelt. Det kan illustreres således:



Kapitel 4-samtalen

Også den situation at en viden, der er erhvervet på det uformelles præmisser (og i kærlighedens semantik), har, som nævnt med eksemplet om Dorte og Poul, potentiale til at gøre både leder og medarbejder forlegne. Som vi skal se i nedenstående, har det formelles re-entries i det uformelle en stor betydning for konstruktionen af medarbejderen.

Delkonklusion: Konstruktionen af medarbejderen i sygefraværssamtaler.

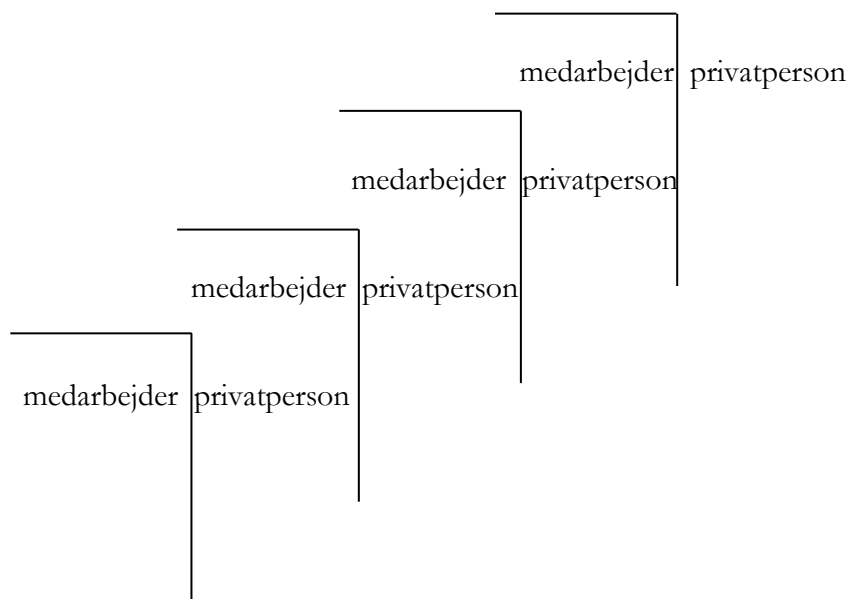
Konstruktionen af medarbejderen, som vi iagttager, ændrer sig væsentligt i de fem samtalsituationer.

Sådan forstået, at visse samtaler har én konstruktion af medarbejderen, og andre en anden. I de to første samtaler – den første telefoniske samtale og omsorgssamtalen – bliver medarbejderen iagttaget som havende beslutningskompetencer, der trumfer lederen, der ringer medarbejderen op.

Medarbejderen kan vælge, hvad samtalen skal handle om og ikke handle om, og om den skal refereres skriftligt. Den beslutningskompetence har konsekvenser for medarbejderen. Normalt vil det være lederen der træffer bindende beslutninger, men både i omsorgssamtalen og i den telefoniske samtale er det medarbejderen, som beslutter. Dermed bliver det også medarbejderen, der beslutter, hvorvidt samtalen iagttages som formel eller uformel. Samtalen iagttages som uformel, da der ikke skal tages referat. Men medarbejderen kan tillade dette og dermed give samtalen formel karakter. Det er ikke kun *om* der skal refereres, men også *hvad*, der skal refereres, som medarbejderen beslutter. Det vil sige, at medarbejderen skal oscillere imellem at blive iagttaget som medarbejder på uformelle præmisser, og privatperson på formelle præmisser. Konkret kan en medarbejder bede sin leder om at udelade private

oplysninger af et referat. Hvilket referat der laves – og om – referat påvirker socialdimensionen i forhold til hvem, der kan ses som en del af samtalen. Sagsdimensionen er åben i begge uformelle samtaler, og det er medarbejderen, der skal bestemme det, der skal diskuteres. Med hensyn til tidsdimensionen opstår der en uoverskuelighed, for alt hvad der konstrueres i en kommunikation, relateres til særlige horisonter og en medarbejder, der deltager i en omsorgssamtale, bliver konstrueret på en anden måde end en medarbejder, der ikke deltager i en omsorgssamtale. Med andre ord sætter omsorgssamtalen andre forventninger til fremtidens kommunikation om medarbejderen. De forventninger til fremtidens kommunikation, kunne munde ud i en rundbordssamtale. Et andet aspekt af de uformelle samtaler, der påvirker konstruktionen af medarbejderen, er brugen af kærlighedssemantik. I stedet for at være et individ med rettigheder og pligter, bliver medarbejderen iagttaget som individ, der anerkendes for det, det er, og de oplevelser det har. Konkret er emner, der normalt ikke er en del af en medarbejder/leder-relation – som privatøkonomi, kærlighedsliv (skilsmisse) og boligforhold – fuldt ud acceptable. Til gengæld forskydes inklusions/eksklusionsproblematikken ud af kommunikationen af den intimrelation, som det uformelle skaber mellem medarbejder og leder. Konstruktionen af medarbejderen i de uformelle samtaler er, som en konsekvens af kærlighedssemantikens personlige karakter, privat for at kommunikere som medarbejder. Dermed er konstruktionen paradoks: Medarbejderen kontaktes som medarbejder, inddrages i kommunikationen som privatperson, skal som medarbejder bestemme sig for et referat, og skal i referatet beslutte, hvilke emner der er for private til at indgå i referatet.

Det illustreres sådan:



Kommunikationen om medarbejderen i uformelle sygefraværssamtaler, skaber dermed en uafgørbarhed i konstruktionen af medarbejderen, som hele tiden oscillerer mellem konstruktionen som medarbejder og som privatperson.

I rundbordssamtalen er medarbejderen konstrueret med mindre beslutningskompetence end de i to uformelle samtaler, om end medarbejderen overordnet set ikke er forpligtet til at deltage i en rundbordssamtale. Sagsdimensionen iagttages som mindre åben end i de to uformelle samtaler, men både socialdimensionen og tidsdimensionen er åben. Socialdimensionen er kompleks, da deltagere i rundbordssamtalen ikke på forhånd er defineret, men den er ikke uoverskuelig, fordi medarbejderen har beslutningskompetence omkring deltagere. Derimod er tidsdimensionen qua de foreslåede afklarende spørgsmål til samtalen mere dunkel. Medarbejderen konstrueres som værende i en forandringsfase, men mod hvilken forandring er uvist. En afgørende forskel på de to uformelle samtaler – den telefoniske kontakt og omsorgssamtalen – og rundbordssamtalen, er fraværet af kærlighedssemantikken i sidstnævnte. Det uformelle iagttages ikke som at knytte an til en kærlighedssemantik, men har mere karakter af en ramme for det formelle. Det formelles modbegreb er i rundbordssamtalen i så fald anderledes eller ekstraordinært. Om end det stadig iagttages som en formel samtale.

De to samtaler, hvor medarbejderen iagttages mest i en medarbejder/leder-relation, hvor lederen har beslutningskompetence over medarbejderen, er § 7a-samtalen og kapitel 4-samtalen. Medarbejderen iagttages som et medlem af organisationen, der har pligter og rettigheder, og ikke som en, der er modtager af en kommunikation om intime, private emner. Og dog. For som vi så i den forudgående delkonklusion, kan medarbejderen på baggrund af en omsorgssamtale blive en del af en kærlighedskommunikation, hvis lederen ønsker at inddrage denne i den formelle samtale. Dermed kan der i den formelle kapitel 4-samtale ske samme re-entry, som er illustreret ovenover. Det vel at mærke i en samtale, der i sidste instans kan give udslag i, at medarbejderen forskydes ud af kommunikationen. Der kan med andre ord opstå en situation, hvor en leder fyrer en medarbejder, på baggrund af oplysninger, der er indsamlet på det uformelles præmisser. Medarbejderen vil altså være konstrueret på uformelle (kærlige)præmisser, men fyret på formelle (rettens) betingelser.

Analyse af lederens konstruktion i sygefraværssamtalerne

I denne analyse skifter jeg til at iagttage Direktoratet for Kriminalforsorgens iagttagelser af den anden part af sygefraværssamtalerne, nemlig medarbejderens nærmeste leder, når denne iagttages med ledeforskellen formel/uformel. Analysens formål er at anskueliggøre, hvordan lederen konstrueres i kommunikationen med netop denne ledeforskel, og hvilke problemer det skaber i kommunikationen.

Lederens konstruktion i den telefoniske kontakt

Når en leder ringer til en sygemeldt medarbejder, må han ikke spørge, hvad den sygemeldte fejler. Henvendelsen er ikke tilsynsførende, men beskrives som en uformel henvendelse, hvor lederen skal udvise omsorg og interesse for den sygemeldte. På trods af den uformelle karakter er der krav om, at lederen forbereder sig til opkaldet:

Før medarbejderen ringes op, er det hensigtsmæssigt at lederen på forhånd har forberedt sig og i den forbindelse:

- *Har gjort sig bekendt med de oplysninger, der allerede foreligger om sygemeldingen.*
- *Har overblik over medarbejderens arbejdsforhold og opgaver.*
- *Kender de tilbud som Kriminalforsorgen har til medarbejderne jvf. kapitel 6.*
- *Og har øje for mulige samarbejdspartnere, f.eks. tillidsrepræsentant, nærmeste kollega, kolleganetværksperson, osv.⁷¹*

Der er således en hel del oplysninger, som lederen skal gøre sig bekendt med inden den uformelle samtale. Da der ikke er krav om dokumentation eller særlige spørgsmål, som den sygemeldte medarbejder skal svare på i samtalen, virker et af de uformelle elementer til at være, at ikke delagtiggøre den sygemeldte medarbejder i den baggrundsviden, lederen har erhvervet sig inden samtalen. Der står ikke formuleret, at lederen bør eller skal informere den sygemeldte medarbejder om nogle af de ovenstående konkrete punkter, der står heller ikke, at lederen ikke skal. Det uformelle element består derfor tilsyneladende i at lederen ikke skal styre samtalen mellem leder og medarbejder hen mod et særligt output. På den anden side skal det, hvis en række spørgsmål besvares i løbet af samtalen, for eksempel om tilbagekomst af den sygemeldte medarbejder og varetagelse af opgaver, 'naturligvis videregives i fornødent omfang'.⁷² Som vi også så i første analyse, bliver den viden, der er blevet til under en uformel samtale, til formel viden. Ydermere er det ikke lederen, der har (den formelle) beslutningskompetence til at afgøre, hvilke oplysninger der må og skal noteres og refereres – selvom det formuleres som værende en naturlighed, hvilke oplysninger der skal videregives. På den baggrund

⁷¹ Ibid:20

⁷² Ibid:20

virker det til, at Direktoratet for Kriminalforsorgen anser et notat med referat af dele eller hele samtaleindhold som formel, men ikke videregivelse af oplysninger, der bliver overleveret mundtligt. Afslutningsvis bliver der i afsnittet om den første telefoniske kontakt skrevet følgende:

Udover den første telefoniske kontakt med medarbejderen kan andre former for kontakt være hensigtsmæssig, særligt hvis der er tale om alvorlig sygdom. Det kan også være en buket til hjemmet eller hospitalet. Det kan også være en telefonsamtale til den pågældendes ægtefælle for at udvise omsorg og stille sig til rådighed.⁷³

Lederens uformelle tilgang til den tidlige sygemelding – den første telefoniske kontakt er jo tidligt i et sygdomsforløb – iagttages altså som at skulle række længere end den sygemeldte. Også pårørende skal opleve at tjenestestedet, i form af lederen, udviser omsorg og stiller sig til rådighed.

Lederens konstruktion i omsorgssamtalen

I omsorgssamtalen er der fra start sat mål for samtalen. Lederen skal afdække årsager til højt eller hyppigt sygefravær hos den pågældende medarbejder, der deltager i omsorgssamtalen. Samtalen iagttages dog af Direktoratet for Kriminalforsorgen som at have uformel karakter, og der henvises til at medarbejderen ikke har pligt til at deltage, og at de fysiske rammer skal være uformelle. Det pointeres, at både personlige og arbejdsrelaterede problemstillinger kan blive berørt i forbindelse med samtalen.⁷⁴ Desuden omtales lederen som en samtalepartner:

Samtalepartneren vil være medarbejderens leder (...). Tjenestedet bør i den forbindelse være opmærksom på, at samtalelederen har den fornødne kompetence til at iværksætte de initiativer, der måtte følge af samtalen.⁷⁵

Som vi skal se lidt længere nede, er der forskel på lederens 'mærkat' i forbindelse med samtalerne om sygefravær. I denne samtale, der iagttages som uformel, er lederen samtalepartner. Notatreglerne er de samme som i den telefoniske kontakt:

... som udgangspunkt skal der ikke tages notat af samtaleindhold, men at der skal laves en dateret notits om, at samtalen har fundet sted.

⁷³ Ibid:20

⁷⁴ Se evt. tidligere analyse af omsorgssamtalen

⁷⁵ Sygefraværshåndbogen:20

På trods af at der arbejdes på konkrete løsningsmuligheder under omsorgssamtalen for at mindske sygefraværet, er den information, der kommer frem under samtalen, som hovedregel ikke noteret eller dokumenteret.

Lederens konstruktion i sygefraværssamtalen § 7a

Lederen findes faktisk ikke i sygefraværssamtalen § 7 a, på trods af at sygefraværssamtale § 7 a og omsorgssamtalen formuleres som værende meget lig hinanden. I stedet for lederen er det arbejdsgiver og tjenestestedet, der indkalder til samtale.

Arbejdsgiver skal i medfør af § 7 a indkalde sygemeldte lønmodtagere til en personlig samtale om, hvordan og hvornår den pågældende kan vende tilbage til arbejdet. (...) Samtalen har en del lighedspunkter med omsorgssamtalen.⁷⁶

Som det blev underbygget i første analyse, iagttages denne samtale som formel af Direktoratet for Kriminalforsorgen. Ydermere så vi i denne analyse, der omhandlede den første telefoniske kontakt og omsorgssamtalen, at det blev iagttaget som et uformelt element i en samtale mellem medarbejder og leder, at lederen ikke forsøgte at styre samtalen mod konkrete eller forudbestemte emner. I § 7 a-samtalen er der i højere grad styring fra arbejdsgivers side. Under formål og indhold af samtalen står der:

Under samtalen skal arbejdsgiver finde frem til, hvor længe medarbejderen regner med at være sygemeldt, og om der er mulighed for, at medarbejderen kan vende hurtigere tilbage.⁷⁷

(...)

Parterne kan også drøfte om der er andre ting, der kan gøres, for at den sygemeldte vender hurtigere tilbage.⁷⁸

Først og fremmest markerer ovenstående en forskel til både omsorgssamtalen og den første telefoniske kontakt ved, at arbejdsgiveren – som vi ikke ved om er den nærmeste leder eller ej – har en bunden opgave med samtalen. Nemlig at finde frem til hvor længe medarbejderen regner med at være sygemeldt. I de samtaleelementer som vi iagttaget som uformelle, var en del af den uformelle karakter bundet op på at afdække den sygemeldte medarbejders eget ønskede forløb af sygemeldingen. I nærværende citat er arbejdsgiveren forpligtet til at finde muligheder for, at den sygemeldte medarbejder, kan vende tilbage hurtigere. Men hurtigere end hvad? Hurtigere end den sygemeldte medarbejder selv forestiller sig eller informerer om? Umiddelbart ser jeg ikke andre fortolkningsmuligheder, og derfor er

⁷⁶ Ibid:22

⁷⁷ Ibid:22

⁷⁸ Ibid:22

arbejdsgiveren i denne samtalsituation trådt væk fra den uformelle tilgang, der handlede om at få den sygemeldte medarbejders perspektiv, til at repræsentere organisationens perspektiv. Hvis vi antager – og vi har ikke grund til andet – at det er den samme leder, der forestår alle tre samtaler med den sygemeldte medarbejder, har lederen i § 7a-samtalen en markant anden rolle i samtalen end i de to forudgående.

Lederens konstruktion i rundbordssamtalen

I rundbordssamtalen, der jo er en samtale, som har en koordinerende funktion mellem fagfolk, der er involveret i en medarbejders helbredsproblemer, er medarbejderens nærmeste leder, ikke obligatorisk deltager i samtalen. Der står:

Deltagere i rundbordssamtalen kan f.eks. være medarbejderens leder, en tillidsrepræsentant og/eller sikkerhedsrepræsentant, kommunens sagsbehandler, den praktiserende læge/ behandlingsansvarlige eller andre ressourcepersoner.⁷⁹

Og lige så vel som det er åbent, hvem der skal med til en rundbordssamtale, kan initiativet til samtalen tages af alle⁸⁰, men medarbejderen har ret til at afslå en sådan samtale, og det samme har tjenestestedet. Desuden bestemmer medarbejderen suverænt over de løsninger på sygefraværet, der kommer på bordet under samtalen. Lederens rolle i rundbordssamtalen er således af faciliterende art, da lederen ikke har beslutningskompetence til at sætte en rundbordssamtale i kalenderen eller til at vælge løsninger for medarbejderens sygefravær. Som også gennemgået tidligere er der en række punkter, som bliver foreslået gennemgået i løbet af rundbordssamtalen. Der er dog ikke formuleret – som for eksempel i § 7a-samtalen – at det er på foranledning af tjenestestedet, at svarene på spørgsmålene findes. Med andre ord står det hen i det uvisse (spørgsmålene er passivt formuleret) hvordan svarene på spørgsmålene bliver fundet.

Lederens konstruktion i kapitel 4-samtalen

I den første del af afsnittet om kapitel 4-samtalen, er der – som i § 7a-samtalen – ikke direkte refereret til lederens funktion. I stedet bruges formuleringer som:

... vil samtalen tillige være det tidspunkt, hvor tjenestestedet må meddele medarbejderen ... (...) Tjenestestedet er ikke afskåret fra, at inddrage spørgsmålet ...⁸¹

⁷⁹ Ibid:23

⁸⁰ Hvem 'alle' dækker over er ikke nærmere defineret.

⁸¹ Ibid:23

I modsætning til § 7a-samtalen bliver det dog senere præciseret, hvem der indtræder i rollen som tjenestestedet:

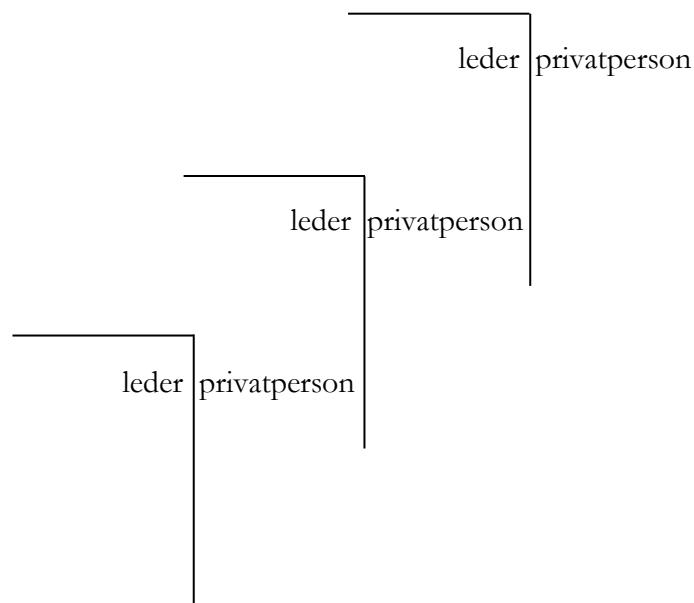
Tjenestestedet afgør selv, hvilken leder der skal være samtalepartner/ samtaleleder. Udgangspunktet er i overensstemmelse med princippet om entydig ledelse, at det er medarbejderens daglige leder, der forestår samtalen.⁸²

Der er to ting i ovenstående citat, der er værd at bide mærke i. For det første er Direktoratet for Kriminalforsorgen ikke sikker på, hvad lederens betegnelse er. Ved at lade lederen dække både betegnelsen 'samtalepartner' og 'samtaleleder', fremtræder organisationens iagttagelse af lederen i denne samtalsituation uklar. Dog bliver der i resten af teksten henvist til samtalelederen. I den efterfølgende passus argumenteres der for uklarheden – med andre ord afparadokserer kommunikationen lederens forskellige konstruktioner. For det andet henvises der til princippet om entydig ledelse som værende et argument for, at samtalen afholdes af den nærmeste leder. Pointen er her, at med henvisningen til princippet om entydig ledelse konstrueres lederen i kapitel 4-samtalen som værende deltager i de forudgående samtaler. Noget, vi også så i den første analyse.

Delkonklusion: Konstruktionen af lederen i sygefraværssamtalerne

Ligesom vi så i analysen, der omhandlede konstruktionen af medarbejderen, er konstruktionen af lederen i samtalsituationer forskellige fra samtale til samtale. Der er fællestræk for lederens rolle for de samtaler, der iagttages som uformelle, og der er fællestræk mellem de samtaler, der iagttages som formelle. I de uformelle samtaler er lederen iagttaget som en leder, der ikke bare skal tage hånd om sygefraværet, men i lige så høj grad tage hånd om den sygemeldte medarbejder. Han skal udvise omsorg, interesse og åbne en dialog, som ikke er defineret hvor skal ende, da den er på medarbejderens præmisser. Lederen skal med andre ord – og i kærlighedens semantik – anerkende den andens verdensopfattelse, virkelighed og dermed identitet. Han skal så vidt muligt lade den sygemeldte medarbejder styre samtalerne, selvom der er krav om egentlig faktisk forberedelse for lederen. Det er medarbejderen – i modsætning til lederen – der har indflydelse på og beslutningskompetence i forhold til, hvordan kommunikationen i samtalerne refereres. I hvert fald i nedskrevet form. Lederen skal blot notere, at samtalen har fundet sted. På trods af at det eksplicit gøres til medarbejderens opgave at beslutte videregivelsen af oplysninger, iagttages det som 'naturligt', at lederen videregiver oplysninger, som lederen anser for vigtige for tjenestestedets planlægning. Lederen skal i den uformelle samtale konstant holde sig for øje, hvilke oplysninger der skal ændres til formelle oplysninger for efterfølgende at videregive informationer som formelle. Jeg vil derfor argumentere for at lederens konstruktion kan illustreres sådan:

⁸² Ibid:23



Lederen er formelt (som leder) forpligtet til at kommunikere uformelt (som privatperson) med medarbejderen og skal efter samtalen formelt (som leder) videregive oplysninger om sygefraværet. Der er således to re-entries på formen leder/privatperson. Årsagen til at modbegrebet til leder er sat som privatperson, er de uformelle samtalers åbne indhold og dialog. Hvis medarbejderen skal opleve en leder, der kan tale om, hvad medarbejderen har brug for for at blive anerkendt, er det umuligt at afgrænse emnerne til professionelle. Lederen må ligesom medarbejderen stille sig til rådighed som privatperson, da det uformelle som bekendt knytter an til kærlighedssemantikken, som bryder sammen, hvis en af parterne i kommunikationen afviser den anden, ikke vil tale med, eller ikke fortolker som forventet. Så selvom der ikke står direkte formuleret, at lederen i de uformelle samtaler skal benytte egne livserfaringer og holdninger, er det min påstand, at begrebet om den åbne dialog ikke sætter grænser for det private. Konkret vil en samtale om skilsmisse mellem medarbejder og leder, hvor lederen afviser at tale om egne erfaringer, lukke den åbne dialog og dermed gøre den uformelle samtale formel.

I samtaler, som iagttages som formelle sygefraværssamtaler er lederen en anden konstruktion. Hans opgaver er mere udspecificeret og har fokus på medarbejderens pligter og rettigheder i forhold til organisationen. Han iagttages som arbejdsgiver, tjenestested og samtaleleder. Selvom der er semantisk forskel på de tre begreber, markerer de alle en forskel til begrebet samtalepartner. Det er værd at bemærke, at to af de tre begreber, der benyttes om lederen i de formelle samtaler, er metonymier. En

metonymi er et begreb om ord, der henviser til et andet ord indefor samme betydningsområde.⁸³ Når ”lederen skal informere”, er det med samme betydning som at ”tjenestestedet skal informere”. Men i en analyse af en kommunikativ konstruktion af en leder, er der stor forskel på om lederen eller tjenestestedet informerer, fordi tjenestested (og arbejdsgiver) semantisk er knyttet til den retssemantik, vi ser i resten af sygefraværshåndbogen. Som argumenteret for tidligere knytter det formelle sig til en retssemantik. Et andet element af lederens konstruktion i de formelle samtaler, der markerer en forskel til konstruktionen af lederen i de uformelle samtaler, er efterspørgslen om en ’hurtigere’ tilbagevenden af den sygemeldte medarbejder. Dette nævnes to gange. Hvor de uformelle samtaler benyttede kærlighedens semantik, og dermed en fuld accept af medarbejderens oplevelser, er der i de formelle samtaler mulighed for at stille spørgsmålstejn ved medarbejderens oplevelse. En leder, der spørger: ”Er du sikker på, at du ikke kan vende hurtigere tilbage til dit arbejde, end du tidligere har sagt?” afviser netop en medarbejders oplevelse, og dermed er kærlighedens semantik irrelevant i de uformelle samtaler. Den ubegrænsede ledertillid er udskiftet med skepsis. Som vi ved, er der altid en inklusion/eksklusionsproblematik på spil i organisationers kommunikation om deres medlemmer. I de formelle samtaler er denne problematik nærværende og eksplicit, og den forskydning af inklusions/eksklusionsproblematikken, som vi så i de uformelle samtaler, er ikke til stede. Ikke mindst i den sidste – kapitel 4-samtalen – hvor lederen eksplicit iagttages som en med licens til at fyre den pågældende medarbejder.

⁸³ Ordbog: http://www.denstoredanske.dk/Kunst_og_kultur/Litteratur/Stilistik_retorik_og_metrik/metonymi

Konklusion

På baggrund af ovenstående analyser og delkonklusioner mener jeg at kunne iagttage, at medarbejderen og lederen hver især konstrueres på to væsensforskellige måder i sygefraværssamtalerne. Desuden konkluderer jeg, at der i konstruktionerne i de uformelle samtaler er konflikter – de såkaldte re-entries – i kommunikationen. Der er med andre ord ikke blot forskel i opfattelsen af medarbejderen og lederen samtalerne imellem, men også forskelle internt i konstruktionen af medarbejderen og lederen. Lad mig først konkludere på konstruktionen af medarbejderen. I den første konstruktion, som vi iagttager i den uformelle telefoniske samtale og uformelle omsorgssamtale, konstrueres medarbejderen i kommunikationen som paradoksal. Det vil sige, at det på kommunikationens præmisser er umuligt at afgøre, om den ansatte, der er til samtale om sit sygefravær, iagttages som medarbejder eller privatperson. Dette sker, fordi begrebet medarbejder i de uformelle samtaler får en meningstilskrivning, der både er styret af det uformelle og det formelle. Som jeg har argumenteret for: Kommunikationen om medarbejderen knytter an til både en retssemantik og en kærlighedssemantik. Det har konsekvenser for hvordan medarbejderen iagttages og konstrueres. For det første iagttages medarbejderen med en kompetence til at beslutte deltagelse eller ej i samtalen, samtalens emner, og hvem, der skal have hvilke af de informationer, der kommer frem under samtalen. Medarbejderen er altså i de samtaler, der iagttages som uformelle styrende for samtalen. Det er, fordi det uformelle benytter sig af kærlighedssemantikken og derfor har total anerkendelse af medarbejderens oplevelser. Medarbejderen har også en beslutningskompetence til at ændre samtalens karakter fra at være uformel til at være formel. Det kan medarbejderen gøre ved at tillade et referat af samtalen, og hvis medarbejderen forskyder samtalen til at være formel, vil konstruktionen af den specifikke medarbejder blive anderledes end den, der ikke tillod referatet. Simplethen fordi forventningerne til fremtiden sættes anderledes med et referat af samtalen end ved at insistere på at forblive uformelle – og dermed i kærlighedssemantikken. Det element i de uformelle samtaler skaber en medarbejderkonstruktion i anden potens: Medarbejderen konstrueres som en medarbejder, der i løbet af samtalen konstruerer sig selv som medarbejder ved at gøre samtalen formel eller uformel. Medarbejderen kan så at sige i iagttagelsen iagttage sig selv som medarbejder eller privatperson fra det ene øjeblik til det andet. Den uafgørbarhed blev illustreret med rækken af re-entries i delkonklusionen om medarbejderens konstruktion. Her så vi, hvordan medarbejderen og privatpersonen gentagne gange markerede den samme side af forskellen. I de uformelle samtaler er medarbejderen på en gang konstrueret som en privatperson, der kommunikerer på kærlighedssemantikens præmisser, og en medarbejder der kommunikerer på retssemantikens præmisser. Der er altid en inklusions/eksklusionsproblematik til stede i en organisations kommunikation. Kommunikation om medarbejderen i sygefraværssamtalerne er ingen undtagelse.

Alligevel synes problematikken at blive skubbet ud af kommunikationen i de uformelle sygefraværssamtaler. Dermed gøres det umuligt at fyre medarbejderen i de uformelle samtaler. Simpelthen, fordi kommunikation om medarbejderen som privatperson ikke giver muligheden, da det uformelle udfoldes gennem kærlighedssemantikens præmisser om total anerkendelse og accept. Medarbejderen konstrueres altså – så at sige – som ufyrlig i de uformelle samtaler.

Den anden konstruktion af medarbejderen iagttages i de tre sidste, samtaler kaldet rundbordssamtalen, § 7a- og kapitel 4-samtalerne. I modsætning til de to uformelle samtaler bliver medarbejderen ikke iagttaget som en paradoksal konstruktion. Samtalerne formuleres som værende formelle, og det understøttes af, på trods af få uformelle elementer, at medarbejderen hverken konstrueres som særligt beslutningskompetent på sagsdimensionen eller som værende en del af en kærlighedssemantik. Tværtimod konstrueres medarbejderen i en retssemantik, og derfor opretholdes eller genskabes konstruktionen af medarbejderen som mål for en inklusions/eksklusions-problematik.

Nu vender vi blikket mod lederens konstruktion. Der henvises i samtalerne til princippet om entydig ledelse, hvilket forstås som, at man som medarbejder skal have en leder, der er ens primære leder. Dette betyder konkret, at det som udgangspunkt skal være den samme leder, der står for de samtaler, man har som medarbejder om sygefravær. Når vi spørger, hvordan lederen konstrueres i sygefraværssamtalerne, er det altså den samme leder, vi spørger til. Ligesom vi så med medarbejderens konstruktion, konstrueres lederen på to væsensforskellige måder i sygefraværssamtalerne. Den første konstruktion foregår, ligesom i medarbejderkonstruktionerne, i de samtaler, der iagttages som uformelle. I de samtaler skal lederen først og fremmest tage hånd om den sygemeldte på en omsorgsfuld måde. Han skal være lyttende og interesseret og ikke mindst være anerkendende over for den sygemeldte medarbejder. Så anerkendende, at lederen skal fralægge sig sin lederrolle og påtage sig rollen som privatperson. Alt dette på grund af at den uformelle kommunikation knytter an til en kærlighedssemantik. Lederen konstrueres derfor ikke som leder, men som privatperson, og når han konstrueres som privatperson, fratages han samtidig sin retskontraktlige forbindelse med medarbejderen. Det giver sig udslag i en metaforisk lederkastration i de uformelle samtaler ved, at den ultimative konsekvensmulighed en leder har, nemlig at fyre, bliver ikkeeksisterende. I stedet konstrueres lederen som en formidler af en anden kontrakt end den retslige medarbejder/organisationskontrakt nemlig en uformel kærlighedskontrakt. Ydermere skal lederen i de uformelle samtaler generere formelle oplysninger, som på længere sigt kan inddrages i andre samtaler. Det så vi i lederens legitime inddragelse af viden fra en tidligere omsorgssamtale. Lederen konstrueres således også som en, der løbende skal kunne oscillere imellem at respektere den beslutningskompetence, der er uddelt til medarbejderen som en del af det uformelle, og at overtrumfe den som en del af det formelle. Der

fortages derfor en dobbelt re-entry, og kommunikationen og konstruktionen af lederen i de uformelle sygefraværssamtaler er dermed paradoksal. Dette er illustreret i delkonklusionen om lederens konstruktion.

Den anden konstruktion af lederen sker i de samtaler, der iagttages som formelle. Her er lederen i den rolle som leder, hvor inklusions/eksklusionsproblematikken er en tydelig del af lederens konstruktion. Lederen formuleres desuden som arbejdsgiver og tjenestested. Lederen iagttages derfor ikke blot som et individ i organisationens kommunikative omverden, men som organisationen selv. Det formelle gør altså at lederen konstrueres med samme retslogik som resten af sygefraværshåndbogen.

Hvilke dilemmaer giver sygefraværssamtalerne? I de samtaler, der iagttages som formelle, er der ikke dilemmaer på spil. Iagttagelsen af lederen som en konstruktion med beslutningskompetence, og ret til at fyre medarbejderen, er ikke i konflikt med sig selv. Jeg kan heller ikke iagttage nogen dilemmaer i konstruktionen af medarbejderen i de formelle samtaler. Han konstrueres som en med rettigheder og pligter. Som vi har set illustreret med re-entries på forskellen medarbejder/privatperson og forskellen leder/privatperson, er der derimod uafgørbarhed og dilemmaer i spil ved begge konstruktioner.

Medarbejderen skal hele tiden afveje, om han iagttages som medarbejder eller privatperson i kommunikationen. Dilemmaet består altså i, at han som medarbejder iagttages som privatperson, og privatperson iagttages som medarbejder. Et lignende dilemma står lederen i. Lederen skal for at være leder i de uformelle samtaler agere som privatperson og skal fralægge sig lederrollen. Samtidig skal han påtage sig lederrollen, hvis medarbejderen ønsker det, og hvis han skønner, at organisationen har brug for formelle oplysninger. Disse pointer er berørt tidligere, men hvis vi tillader os at blive mere abstrakte, træder en mere konkret pointe frem: Med det uformelle knyttet til kærlighedssemantikken, har vi set en uafgørbarhed i konstruktionerne. Samtidig er hele kærlighedssemantikens grundlag en accept af gensidig anerkendelse af den andens livshorisont og omverdensbillede. Det er altså ikke muligt at opretholde en kærlighedskommunikation, hvis ikke begge parter tager stilling til og accepterer den andens identitet og dennes relation til sin omverden. Både medarbejderen og lederen er paradoksale konstruktioner i de uformelle samtaler, og vi kan altså iagttage en splittelse i selvforholdet, og med kærlighedssemantikens altafgørende krav om accept af den andens identitet opstår en hel række overordnede dilemmaer i de uformelle samtaler: Hvordan skal lederen anerkende medarbejderen, som medarbejderen er, når det er uafgørbart? Hvordan skal lederen anerkendes, når lederen ikke selv kan afgøre, hvem han er? Hvordan skal medarbejderen acceptere lederens anerkendelse, når medarbejderen ikke kan afgøre, hvem lederen anerkender ham som? Og hvordan skal medarbejderen anerkende lederen, når medarbejderen ikke kan afgøre, hvem lederen er?

Perspektiverende diskussion

I dette lille kapitel vil jeg perspektivere afhandlingens pointer i den konkrete kontekst, som er udgangspunkt for afhandlingens problemfelt. Her præsenteredes sygefraværssamtalerne som et led i Direktoratet for Kriminalforsorgens indsats imod højt og langvarigt sygefravær. Jeg har intet grundlag for at vurdere samtalerne praktiske kvalitet eller brugbarhed, men jeg tillader mig at sidestille afhandlingens konklusioner med en undersøgelse af, hvilken faktor rolleklarhed har for det høje sygefravær blandt medarbejderne i Kriminalforsorgen. Netop fordi en af afhandlingens teoretiske pointer er uafgørbarhed af konstruktionerne af leder og medarbejder. I dette sidste afsnit må læseren have en lille smule tålmodighed. Afsnittet er ikke langt, men en smule kringlet, da jeg inddrager anden empiri og andre analyser for til sidst at komme med en afrundende pointe for afhandlingen.

Jeg kender ikke til andre teoretiske analyser eller undersøgelser af medarbejdere i Kriminalforsorgens roller i så specifik en kontekst som i denne afhandling. Men der er lavet undersøgelser og rapporter om klare og uklare rollers effekt på stress og udbrændthed for fængselsbetjente. En af dem står Stud.scient.pol Nanna Haderup for. Hendes undersøgelse – *Betydningen af arbejdsvilkår for danske fængselsbetjente - en undersøgelse af commitment, udbrændthed og sygefravær* – viser, at fængselsbetjente med uklare roller i deres arbejdsliv er markant mere sygemeldte og føler sig mere udbrændte end fængselsbetjente, der oplever at have klare roller i arbejdslivet.⁸⁴ De roller, der omtales i undersøgelsen, omhandler både dem, en fængselsbetjent skal udfylde over for de indsatte, men i høj grad også over for lederen. Da relationen og rollerne mellem indsatte og ansatte ikke er relevante i denne afhandlings analyse, er jeg kort nødt til at præcisere for dette afsnits pointes skyld. Direktoratet for Kriminalforsorgen har formuleret klare retningslinjer for en fængselsbetjents opgaver i fængsler og arresthuse:

*Kunsten at balancere mellem det hårde og det bløde (...) indeholder de to sidestillede led af Kriminalforsorgens hovedopgave: På den ene side hensynet til kontrol og sikkerhed, på den anden side støtte og motivation. Værdien udtrykker ikke et enten-eller, men et både-og. Det er, når vi finder balancen, at vi gør vores arbejde godt!*⁸⁵

Det er altså formuleret som en nødvendig kompetence, at man som fængselsbetjent kan oscillere imellem forskellige roller i relationen til de indsatte. Medarbejderens og lederens roller består også, som vi så konkret i denne afhandlings analyser, af en oscillerende mellem roller. Desuden formuleres der i *God ledelse hos os – fra ord til handling*, der er Kriminalforsorgens bog om generel ledelse i Kriminalforsorgen:

⁸⁴ Undersøgelsen og den efterfølgende rapport er udarbejdet af kandidatstuderende Nanna Haderup fra Stud. Scient. Pol på Aarhus Universitet. Der var 153 respondenter i undersøgelsen.

⁸⁵ <http://www.kriminalforsorgen.dk/Grundl%C3%A6ggende-v%C3%A6rdi-306.aspx>

- *Stå ved dine og dine overordnedes beslutninger, (...)*⁸⁶
- *Giv dine medarbejdere ansvar, handlefrihed og vis dem tillid, (...)*⁸⁷
- *(...) du og dine medarbejdere kan reflektere over og tale om svære emner og problemstillinger, som I ellers kan være tilbøjelige til at skjule. Prøv at komme til bunds i nogle af de tilbageholdte tanker og underliggende forestillinger, der præger dagligdagen.*⁸⁸

De ovenstående citater er ikke taget med for at illustrere min konklusion, da der jo mangler en hel analyse for at kunne det. De er derimod taget med som baggrundstæppe for konklusionerne i Nanna Haderups undersøgelse. Her konkluderer hun:

*Hvis man vil sikre trivsel og nedbringe graden af følelsesmæssig udbrændthed blandt fængselsbetjente, peger undersøgelsen på, at det er vigtigt at indrette arbejdet (...), så de ansatte oplever at arbejde efter klare, utvetydige mål for at imødekomme denne oplevelse af at arbejde under uklare roller. (...) ... der kan være stor gevinst (...) ved at udvikle ledelsen i de danske fængsler, og derved styrke viljen til at prioritere trivslen på arbejdspladsen, og evnen til at støtte de ansatte ... Desværre viser spørgeskemaundersøgelsen også, at fængselsbetjente kun delvist mener, at de får støtte og villighed til at håndtere arbejdsmæssige problemer hos deres nærmeste ledelse. (...) Samlet set viser undersøgelsen, at hvis man vil sikre og forbedre fængselsbetjentenes psykiske og fysiske helbred, bør fængslerne indrettes med mere fokus på at skabe klarhed over mål og forventninger til de ansattes arbejdsopgaver. Samtidig skal lederne rustes bedre til at agere understøttende over for de medarbejdere, de har ansvaret for i hverdagen.*⁸⁹

Vi har i denne afhandlings analyser og konklusion, iagttaget to forskellige konstruktioner af hver især leder og medarbejder i sygefraværssamtalerne. Vi har iagttaget det er ved at benytte uformelle samtaler, at disse konstruktioner skabes. Vi har en undersøgelse, der konkluderer, at uklare roller i Kriminalforsorgen har en negativ effekt på sygefraværet, og at medarbejderne kun delvist mener, at de får den støtte, de har brug for i arbejdet. Vi har en ledelsesbog, fra Direktoratet for Kriminalforsorgen, der opfordrer til uformel – det vil sige kærlig – ledelse, som netop er repræsenteret i sygefraværssamtalerne i sygefraværshåndbogen. Der synes således at opstå en ond cirkelslutning i kommunikationen: Medarbejdere i Kriminalforsorgen oplever uklare roller, hvilket kræver omsorg fra ledelsen, ledelsen imødekommer ønsket om omsorg gennem uformelle samtaler med

⁸⁶ God ledelse hos os – fra ord til handling:20

⁸⁷ Ibid:29

⁸⁸ Ibid:57

⁸⁹ Fængselsfunktionæren 4/2013

kærlighedssemantik, og dets præmisser, men de uformelle samtaler producerer uklare, uafgørbare roller. Hvis vi igen vender tilbage til problemfeltet i denne afhandling, husker vi, at sygefraværssamtalerne i Kriminalforsorgen bliver anset som centrale for at få nedsat antallet af langtidssygemeldinger. Med alskens forbehold for at forsimple en kompleks problematik bliver spørgsmålet, der kunne stilles på baggrund af denne afhandling: Er de uformelle sygefraværssamtaler – på trods af efterspørgsel fra medarbejderne og klare intentioner fra organisationen – med deres to gange to forskellige konstruktioner, og dermed uklare rollefordeling, en positiv faktor for at nedsætte sygefraværet i Kriminalforsorgen? Eller er det uformelle et problem fremfor en løsning på det høje sygefravær?

Litteraturliste

Bøger:

- Andersen, N. Å. (1999), *Diskursive analysestrategier*, Nyt fra Samfundsvidenskaberne
- Andersen, N. Å., (2012): *Flygtige forhold*, Hans Reitzels Forlag
- Andersen, N. Å./Born, A.W. (2001), *Kærlighed & omstilling*, Nyt fra Samfundsvidenskaberne
- Andersen, N. Å. (2008), *Legende magt*, Hans Reitzels Forlag
- Andersen, N. Å. (2006), *Partnerskabelse*, Hans Reitzels Forlag
- Andersen, N.Å. (2000): *Politisk administration*, i Dyrberg m.fl.: *Diskursteorien på arbejde*, Samfundslitteratur.
- Esmark, Anders (2005), *Poststrukturalistiske analysestrategier : En introduktion*, Roskilde Universitetsforlag
- Kneer, G./Nessehi, A., (1997), *Niklas Luhmann - introduktion til teorien om sociale systemer*, Hans Reitzels forlag
- Luhmann, Niklas, (2000), *Sociale Systemer 2000*, Hans Reitzel, København.

Empiri:

- Kriminalforsorgens håndbog om sygefravær:
<http://hr.modst.dk/~ /media/Ansaettelse/Sygefravar/tema%20-%20sygefravaer/Kriminalforsorgens%20h%C3%A5ndbog%20om%20sygefrav%C3%A6r.ashx>

Henvisninger på nettet:

- Uudgivet arbejdspapir af Niels Åkerstrøm Andersen *Den semantiske analysestrategi og samtidsdiagnostik*:
<http://cesau.au.dk/publikationer/arbejdspapirer/systemteorienianvendelse/>
- Arbejdsmarkedsstyrelsens Sygefraværsguide:
http://ams.dk/~ /media/AMS/Dokumenter/Reformer%20og%20Insatser/Indsatser/Sygefravaersguides/140110_12007_g_virk_pjecepdf.ashx
- Kriminalforsorgens Årsrapporten 2011:
<http://www.kriminalforsorgen.dk/%C3%85rsrapporter-1382.aspx>
- Ordbog:

[http://www.denstoredanske.dk/Kunst og kultur/Litteratur/Stilistik, retorik og metrik/metonymi](http://www.denstoredanske.dk/Kunst_og_kultur/Litteratur/Stilistik,_retorik_og_metrik/metonymi)

- Moderniseringsstyrelsen:

<http://hr.modst.dk/Arbejdspladsen/Sygefravar/Kortlaeg%20sygefravaret%20og%20beregning%20omkostningerne/Sammenlign%20med%20andre/Korte%20fakta%20om%20sygefravarr%20i%20staten.aspx>

- God ledelse – fra ord til handling:

<http://www.kriminalforsorgen.dk/B%C3%B8ger-1387.aspx>

Alle henvisninger på nettet er lokaliseret den 28. januar 2014.