

KVALITETSBEVIDSTHED SOM SYMBOLSK VOLD

- EN KRITIK AF DEN UTRÆTTELIGE EVALUERINGSKULTUR

Publiceret: 15. september 2016



MICHAEL DUPONT

Ph.d Antropologi

E: info@michaeldupont.dk

INDLEDNING

I den fase af moderniteten, vi aktuelt befinder os, er refleksivitet over kvaliteten af ekspertisearbejdet blevet et hverdagsvilkår (Giddens 2000; Beck 2000). Organisationerne møder konstant kravet om kvalitetssikring og evaluering af den daglige praksis. Det former sig som en særskilt kvalitetsbevidst social praksis, som medarbejderne optrænes til at udmønte gennem standardiserede kriterier for overvågnings- og kontrolprocedurer. Udviklingen har skabt en diskurs om kvalitet, der synes at gennemtvinge en bestemt *kvalitetsbevidsthed* om, hvordan vi bør gentænke, problematisere og redefinere viden og praksis. Kvalitetsbevidstheden falder sammen med et andet samfundsvilkår: Vores organisation er omkranset af en samfundsmæssig mangfoldighed af definitioner på, hvad viden er (Beck 1997, s.42). Det medbringer en generel usikkerhed angående, *hvad vi skal blive klogere på i vores arbejdsvirkelighed*. I dag skabes og vurderes viden alle steder fra og er ikke længere bundet til et bestemt fagligt syn eller et bestemt autoritativt system (Giddens 2000, s. 85). Det indebærer, at vores viden om praksis bestandigt må reevalueres med afsæt i den samfundsmæssige forpligtelse til kvalitetsprofilering gennem en slags organisatorisk selvanalyse af den bestående arbejdspraksis



Kvalitetsbevidsthed er med andre ord blevet et socialt udvekslet mellemværende i relationen mellem ledelse og medarbejdere. Ledere og medarbejdere er i dag vidne til, at den daglige praksis i organisationerne skal adresseres gennem møder, møderapportering og evaluering. Disse aktiviteter repræsenterer en kollektiv bevidstgørelse om kvalitetsbevidsthedens nytte og betydning for organisationens offentlige anseelse som en arbejdsentitet, der forholder sig årvågent med sin daglige praksis. Imidlertid indebærer refleksioner over kvalitet samtidig en specifik social organisering af arbejdskraft i forhold til denne erkendelsesproces. Fokus på kvalitet medbringer et normativt register af tænke- og taleregler, evalueringsmetoder og mødeformer, som bidrager til at øge den kollektive bevidsthed om, at kvalitetsbevidsthed er den samfundslegitime måde, hvorpå en organisation kan forbedre sin profil, agilitet og aktuelle markedsposition.

Kritisk refleksivitet over magt- og kontrolmekanismerne i arbejdslivet kan f.eks. betragtes som kapaciteten til at foretage risikovurderinger af virksomhedens indre strukturelle modsætninger (Høpner m.fl. 2012, s. 87-103). I denne intellektuelle og konstruktionistiske udgave af kritisk refleksivitet anskues organisationen som et produkt af sociale tankesystemer og relationsbetingede forhandlinger. Den pragmatiske hverdagstænkning angående kvalitet er et eksempel på en sådan kritisk refleksivitet, forbundet til bestemte sociale og relationsbetingede forhandlinger: Ledere og medarbejdere skal tænke kritisk over kvalitet, hvilket vil sige, at kvalitetsrefleksivitet er forbundet med socialt påbud. Dog ikke nødvendigvis for at opnå indsigt i kvalitet som sådan eller i organisationens

dybdestrukturelle forhold. Snarere tænker vi kritisk over kvalitet som et bidrag til højnelse af organisationens samlede performance som et årvågent og strategisk bevidst arbejdsystem, anbragt midt i en hyper-refleksiv omverden: Samarbejdspartnerne, konkurrenter, staten, kunder og borgere er ligeså refleksivt indstillede som vi selv er og kommenterer på, hvordan vi som organisation konkret lykkes med vores økonomiske, faglige og administrative formåen.

"DE ØGEDE MULIGHEDER FOR REFLEKSIVITET SOM SÅDAN, GØR VIDEN OM PRAKSIS TIL ET FLERTYDGT OG AMBIVALENT SOCIALT FÆNOMEN (BECK 2000 S. 33)".

Organisationerne må hele tiden genoverveje, hvilke konsekvenser deres praksis (og evaluering af samme) har for den officielle organisatoriske profil, der derved også signaleres noget om. Viden om praksis bliver altså paradoksalt nok samtidig en usikker viden om organisationens ve og vel: Kvalitetsbevidstheden sigter mod at gøre os mere ensartede og retningsstabile i vores arbejdspraksis. Men netop derved konfronteres vi med den risiko, at en uhensigtsmæssigt organiseret praksisevaluering kan koste os anseelse som virksomhed i gunstig erkendelsesmæssig udvikling. Jo mere organisationen forfølger de standardiserede betingelser for praksisevaluering, desto mere øges presset på den enkelte medarbejders refleksive formåen: Kvalitetsbevidstheden har derfor i mine øjne også medbragt en ny medarbejderegenskab: Vi tvinges i stigende grad til at positionere os over for hinanden som refleksive aktører og bekende kulør som mere eller mindre "forandringsparate" eller "tilpasningsdygtige" til de refleksivitetskrav, der stilles i og med det intensiverede fokus på kvalitetsbevidstheden.

Disse vilkår er vokset frem som følge af to vigtige ekspansioner i måderne, hvorpå kvalitetsbevidstheden over de seneste to årtier har ændret det organisatoriske arbejdsliv.

KVALITETSBEVIDSTHEDENS TO EKSPANSIONER I FORHOLD TIL LEDELSESPRAKSIS

I den aktuelle ledelseslitteratur behandles f.eks. "styringsparadigmer", "systemiske kræfter" eller "narrativer" (Lerborg 2010; Kure 2010) som de organisatoriske betingelser for den tænkning over arbejdspraksis, som ledere og medarbejdere udøver. I forhold til fænomenet "kvalitetsbevidsthed" er disse forskelligartede metodologiske tilgange til organisatorisk tænkning interessant: Vi bør bemærke, hvordan sådanne forskelligartede metodologier i sig selv ekspanderer mængden af ledelsesfagligt legitime udlægninger af,

hvordan kvalitet bør kan indfinde sig i en hverdagskontekst. Når der i dag kan reflekteres frem og tilbage mellem kvalitetens henholdsvis paradigmatisk, systemiske eller narrative mulighedsbetingelser, forøges også antallet af kvalificerede udsagn om kvalitetens væsen.



Der er især to tegn på denne ekspansion i kvalitetsbevidstheden. Det ene tegn ser vi i den stadig forøgede mængde variationer over forståelser af fænomenet "lederskab": Lederskab er genstand for konstant reevaluering. Vi ser ikke længere ledelse som en entydig, velbeskrevet magtposition, bundet til en bestemt prædefineret styringsforståelse i et særskilt virkefelt. Lederskab anses nu som et forhandlet og selvdiskuterende identitetsprojekt (Lüscher & Stærk 2008), hvis iboende kvalitet ("god ledelse") påvirkes af talrige, indbyrdes forbundne sociologiske kræfter, som samler sig rundt om den ledende figur.

Ledere af i dag kan derfor ikke indtage en stabil position, forlenet med en selvlegitimerende kvalitet og ret til at styre og sanktionere på nærmest uimodsagte måder. Blandt andet på foranledning af medarbejdernes ofte eksplicite krav om gennemsigtighed (transparens som kvalitetsparameter), forventes den ledende person - nærmest fra situation til situation - at kunne godtgøre sin ledelsespraksis. Lederen må altså reflektere selvkritisk over den sociale kvalitet af sin ledelsestilgang, først som sidst for at demonstrere, at ledelsespraksissen er nøje afstemt i forhold til den sociale kontrakt om et "godt lederskab" (dvs. ideen om en sådan), der indgås med organisationen og dens medarbejdere. Det betyder at fænomenet ledelse ikke kun er ren gørem og handling, men en særlig kvalitetsbevidst refleksiv tilgang til dette at lede og (ind)tage lederskab.



En anden vigtig ekspansion i kvalitetsbevidstheden ses i den omfattende mængde teoretiske og intervenserende organisationsstudier, som medarbejdere har været eksponeret for i løbet af de seneste to årtier gennem lederkurser, diplomuddannelser, trivselsundersøgelser og kompetencestyrkende forløb. Medarbejderne er ikke passive modtagere af disse kvalitetsfremmede tiltag, men snarere selvbevidste aktører og kritiske forbrugere af den viden, de teorier og de interventionsformer, som kommer dem i møde. Som aktører taler ledere og medarbejdere således tilbage og reflekterer over kvaliteten i det, der siges om medarbejderne i teorierne og proceskonsultationen.

Der er derfor meget, der tyder på, at vi som ledere og medarbejdere udspiller et dobbelt identitetsprojekt rundt om kvalitetsrefleksivitet. Dels er vi organisatoriske aktører, konstant konfronteret med det interne organisatoriske krav om udvikling af kvalitet i vores daglige arbejde. Dels er vi konfronteret med det eksterne krav om, at vores arbejdspraksis, opfattelsesmåder og sociale identitet former en kollektiv kvalitetsbevidsthed, som i sig selv bør kvalitetsudvikles gennem forskning, kompetenceudvikling og intervenserende proceskonsultation. Ekspansionerne i refleksivitet indebærer altså, at både vores handlinger og vores bevidsthed om kvalitet monitoreres af kræfter, der primært vægter hensynet til organisationens officielle anseelse og fremtidige ve og vel som arbejdssystem. At arbejde fagligt kvalitetsfyldt og forholde sig kvalitetsbevidst af hensyn til organisationens renommé, er blevet identiske forpligtelser, der kan ikke længere adskilles. Dermed må kvalitetsrefleksiviteten uophørligt holdes kørende, hvilket sætter dybe spor i forholdet mellem ledere og medarbejdere.

DET SOCIALE SPIL OM KVALITET

Diskursen om kvalitet tilvejebringer en opmærksomhed på, at vores praksis består af regelmæssigheder, rytmer og normer, som altid kan ændres og justeres til det bedre. På den måde materialiserer kvalitetsbevidstheden sig som bestemte "taleritualer" (Foucault 2001) for den daglige drøftelse af opgaver, mål og retning. Som medarbejdere tilvænnes vi altså nye analytiske teknologier, idet vi hører hinanden tale på nye måder, når vi diagnosticerer og problematiserer vores praksis' organisatoriske forudsætninger. Med disse nye analytiske teknologier tilpasser vi os det stadigt nye grundvilkår, at kvalitetsrefleksivitet kræver en vis tilkæmpelse af lydhørhed, billigelse og respekt for de erkendelser, vi hver især måtte ankomme til. Med andre ord er det organisatoriske fokus på kvalitetsbevidsthed snævert forbundet med det mere strukturelle sociale spil om positionering og anerkendelse, som altid vil indfinde sig mellem medarbejdere og ledere.



Der er tale om en fundamental ændring fra en rollebaseret til en relationsbaseret organisatorisk virkelighed som en gradvis social disciplinering til selve spillet om refleksivitet. Dette spil ekspanderer i sig selv antallet af måder, hvorpå vi som medarbejdere bidrager med små som store indskydelser, kommentarer, indsigelser og kritikker. Men det er vigtigt at huske på, at denne form for kritisk stillingtagen til den hverdagslige praksis ikke nødvendigvis indebærer en meta-refleksion over den organisatoriske sociale orden, som muliggør & indrammer betingelserne for, hvordan der konkret bør tænkes over kvalitet. Medarbejderne kan nemlig ikke tillade sig enhver form for kvalitetsrefleksion, ligesom

kvalitetsdefinitionerne ikke er grebet ud af den blå luft, men følger af de beslutningsprocesser, en bestemt ledelsestilgang til kvalitetshøjnelse har foranlediget og således omdannet til legitime kvalitetsopfattelser. Det peger på, at refleksioner over "kvalitet" ikke nødvendigvis medbringer muligheden for radikal gentænkning eller nuancering af den "mening i arbejdslivet" (Ravn 2008), som en højnet kvalitet netop burde medbringe. Refleksioner over kvalitet er blevet en kapitalform på linje med den økonomiske. Ligesom tid for længst er blevet synonym med penge, er også kvalitetsfokuseret refleksivitet blevet et spørgsmål om bundlinje og markedsagilitet. Det medbringer en række sociale krav om bestemte kvalitetshøjnende medarbejderegenskaber, der kan bidrage til opnåelse af en sund økonomi. Vi er altså konfronteret med en social økonomi, hvor kvalitetsrefleksivitet udgør en særlig møntfod i udvekslingen af viden og erfaringer mellem ledere og medarbejdere.

KVALITET ER EN KAPITALFORM

Vi kan med fordel analysere disse sociale processer angående kvalitetsbevidsthed som en gradvis omdannelse af den almindelige hverdagsrefleksivitet over arbejdspraksissen til en specificeret kulturel kapital (Bourdieu 1990, s.118, 274, 289). Hermed forstår vi bevidstheden om kvalitet som en markør for dannelse, hvorom der kæmpes medarbejderne indbyrdes for at vinde anerkendelse som indflydelsesrig forandringsagent: Kvalitetsrefleksioner, der har vundet legitimitet i organisationen, er således overgået fra en status som åben mulighed for tænkning til en status som disciplinerende social praksis. Med andre ord er kvalitetsbevidstheden blevet en attråværdig værdi i sig selv, hvortil der knytter sig en række efterstræbelsesværdige sociale instrumenter (talemåder, mødeformer etc.) til opnåelse af prestige og anerkendelse.

Når kvalitetsbevidsthed antager kapitalform som dannelsesmarkør, må vi i et sociologisk perspektiv forvente, at der tilsvarende produceres bestemte aktørattituder, som er værd at opnå, dersom man ønsker at synliggøre sit konkrete bidrag som kvalitetsbevidst medarbejder. Der opstår med andre ord bestemte efterstræbelsesværdige medarbejderegenskaber såsom iagttagelsesevne, agtpågivenhed, meddelksomhed samt loyalitet og social forpligtelse til konstant årvågenhed overfor organisationens samlede kvalitetsniveau. Her bør vi betænke, at et sådant socialt påtvunget krav om konstant refleksion over arbejdets kvalitet ikke per automatik udgør en sikker vej til substantiel (for)bedring af organisationens kerneydelser. At tænke højt angående sin egen praksis (f.eks. under personalemøder, hvor erfaring udveksles) forudsætter, at det sagte ikke angriber hvad som helst og på hvilken som helst måde: Det skal gerne (og helst) følge bestemte sagligheds- og relevanskriterier, som struktureres af den generelle kvalitetsdiskurs i organisationen; en diskurs, som konkret stadfæstes, opretholdes og legitimeres af det almindelige styrkeforhold mellem ledelse og medarbejdere. Dermed bliver et givent udsagn

om kvalitet (eller modsat et udsagn om modstand mod bestemte kvalitetstiltag såsom afdelingssammenlægninger eller akkrediteringsprocesser) et regulært socialt spil om ære og status for enhver, der formår at ytre sig kvalitetsbevidst såvel indenfor som udenfor de mere eller mindre ekspliciterede taleregler for "god" eller "organisatorisk relevant" kvalitetsbestemmelse.



Vi er muligvis vidne til, at de organisatoriske forpligtelser til kvalitetsrefleksivitet samtidig udgør en betinget refleks, det vil sige en tvangspræget social lovmæssighed, hvormed kritisk refleksivitet angående kvalitet folder sig ind i hverdagens små strategiske positioneringer i arbejdshierarkiet, som nu gentages med kvalitetsbevidstheden som ny hård valuta: Medarbejdernes nyvundne kompetencer til kritisk gentænkning af deres praksis bliver en anden måde at gennemspille de hverdagslige organisatoriske magtkampe om legitimitet, indflydelse og bestemmelsesret, som bidrager til den enkeltes organisatoriske dannelsesniveau. På den måde bliver kravet om kvalitetsbevidsthed en form for symbolsk vold. Lad os se nærmere på dette aspekt.

KVALITETSBEVIDSTHEDEN SOM SYMBOLSK VOLD

For Bourdieu (Bourdieu 1990, s.125, 127, 133) dækker betegnelsen "symbolsk vold" over det forhold, at en eller flere individer forsøger at anvende en opnået magtfuld position i det sociale felt til at dominere andre individer. Ikke gennem fysisk vold, men ved at fastholde medaktørerne i en bestemt ideologisk udlægning af den sociale virkelighed. Den symbolske vold opstår, når det lykkes at få en bestemt udlægning af virkeligheden til at fremstå naturlig,

selvindlysende og uimodsigelig. Her er det afgørende at fremstille virkeligheden på en sådan måde, at ingen opdager, at der blot er tale om en udlægning, fremsagt af personer, der virker umiddelbart troværdige, fordi de allerede har opnået magt og legitimitet til at tale på vegne af andre. Den symbolske vold udvisker således sporene af, at der blot er tale om forførelse

Kvalitetsbevidstheden intensiverer vores fokus på, hvad der kan og bør siges og tænkes om vores hverdagspraksis. Derigennem præsenteres vi for en bestemt udlægning af den organisatoriske virkelighed. Vi tilvænes ideen om, at det er muligt at ændre organisationer gennem kritisk refleksive undersøgelser af vores praksis. Det interessante er, at vi gennem en sådan overbevisende ideologi for "kvalitet i praksis" fortrænger en anden vigtig erkendelse: Nemlig, at dybdegående ændringer af praksis fortsat kræver lederskab og altid vil være forbundet til bestemte personers legitimerede bestemmelsesmagt over vores arbejdspraksis. Med Bourdieus formulering (1977, s.168-169) miskender vi som sociale aktører, at for eksempel noget sådan som kvalitetsforbedring gennem stadig mere refleksivitet blot er en anden måde at kæmpe om selve retten til at styre meningsdannelsen angående praksis. At åbne for mere refleksivitet er altså blot en anden måde at (gen)erobre eller fastholde bestemte magtstrukturer i den sociale orden.



På en symbolsk voldelig måde indlader vi os som medarbejdere på et sindrigt overbevisningsspil; foranlediget af ledelsens opmærksomhed på akkreditering, kvalitetssikring og proceskonsultation overser vi, at disse tiltag gentager de basale sociale regler for, hvordan viden og tænkning reguleres og organiseres og hvordan bestemmelsesmagt overhovedet opnås. Ved at være eksponeret for samme overordnede samfundskrav om kvalitetsforbedring gennem stadig mere tænkning og drøftelse udviser vi altså erfaringen af, at refleksivitet ikke nødvendigvis fører genuine praksisforandringer med sig, men måske blot fastholder os i den sublime ide om, at noget sådant vil indtræffe, jo mere vi reflekterer. Kvalitetsbevidstheden "overopheder" så at sige det samlede organisatoriske tale- og tænkemiljø til en temperatur, hvor man nærmer sig febevildelsens tale. Dér, hvor vi tænker stadigt mere og over stadigt flere sideaspekter ved den daglige praksis, men dårligt ænses, at vi i realiteten er fuldkommen indhyllet i kvalitetsbevidsthedens symbolske vold: Som medarbejdere accepterer vi uvilkårligt, at kvalitetsbevidstheden er legitim, fordi den fremsiges af ansvarsbevidste ledende autoriteter, der må tiltænkes at vide, hvad de gør. Hvad vi derimod ikke vil kendes ved er, at diskursen samtidig binder os til den særlige tvangsmekanisme at repetere kvalitetskontrollens

erkendelsesprocedurer igen og igen i stadig flere mødekonstellationer alt sammen i håbet om vi alene gennem gentagelsen faktisk opnår kvalitet.

NÅR KVALITETSBEVIDSTHEDEN INSTITUTIONALISERES

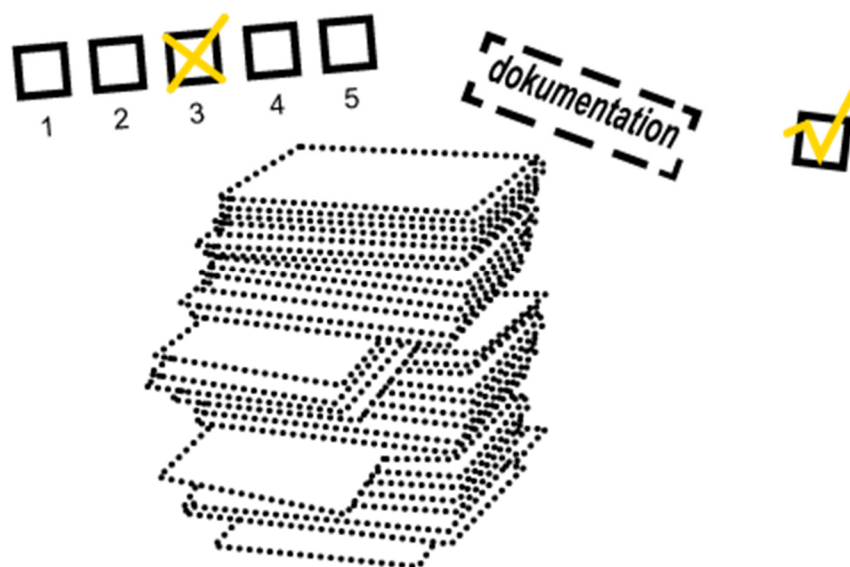
I lyset af den generelle ændring i senmodernitetens vilkår for refleksivitet, er den organisatoriske refleksivitet blevet en risikobevist foreteelse i forhold til tidligere faser af moderniteten (Beck, Giddens & Lash, 2000). Arbejdspladserne er simpelthen blevet strategisk refleksive fællesskaber, der har institutionaliseret kvalitetsbevidstheden gennem en specifik social organisering af ritualer (mødeformer), procedurer (protokoller, evalueringslogikker) og refleksionsaktører (mødedeltagere med specifik ansvar for kvalitetsforbedring). Uafslædt adresseres pludselige ændringer i markedsøkonomien og forbrugskulturen og ikke mindst ændringer i forholdet mellem organisationen, statens velfærtsideologier og offentligheden (Torfing & Sørensen 2005; Byskov-Nielsen, Gemal & Ulrich 2015).

Samtidig med disse forhold så vi op gennem 00'erne en kraftig stigning i organisationernes forbrug af konsulentbistand, hvorved nye anvendelsesorienterede begreber og retorikker for ledelse og organisationsudvikling gradvist blev tilpasset kravet om kvalitetsbevidsthed. Denne sideløbende (markedsorienterede) institutionalisering af "salgbar kvalitetsbevidsthed" blev i visse tilfælde selvbekræftende, fordi selve opfordringen til stadig mere (salgbar, konsulentbistået) refleksivitet faktisk skabte sin egen efterspørgsel. Gennem forskellige kvalitetsbevidstgørende eksperimenter (overlevelseskurser, sociale laboratorier og rollespil) sigtede konsulenthuse mod at bekæmpe rigide og bagstræberiske tænkeattituder og i stedet tilbyde nye tilgange til de hævdede arbejdsrytmer, rollefordelinger og magtforhold i organisationen.



I realiteten var der måske højest tale om, at organisationerne forbrugte konsulenttydelser, hvis indlejrede taleritualet blot tjente til at genforhandle alle de flydende medarbejderidentiteter, der siges at være en del af det "konturløse arbejdsliv", vi befinder os i (Kristensen 2011; Andersen 2013). Den snævre kobling mellem refleksivitet og identitet har nemlig den barske konsekvens, at det i mange henseender i dag er blevet yderst risikofyldt at problematisere kravet om konstant kvalitetsorienteret udvikling. Og det kan få katastrofale følger for såvel medarbejderen som hele organisationen at betakke sig for anmodningen om udvikling gennem refleksiv selvanalyse. Det kan simpelthen betyde, at man mistænkes for at være en agterudsejlede eller håbløst konservativ virksomhed. Det betyder også, at enhver form for økonomisk, administrativ, politisk og social udfordring altid allerede kan gøres til relevant genstand for vores samlede organisatoriske refleksivitet: I hverdagstale hedder det for eksempel "strategisk ledelse" eller "forandringsledelse", som indeholder allehånde problemstillinger, der for blot få årtier tilbage var ganske utænkelige at sammenkæde med dette at eksekvere lederskab.

Kvalitetsbevidstheden og de organisatoriske selvanalyser har således frembragt en så effektiv kvalitetsrefleksivitet, at den på sin vis har udviklet sit eget intellektuelle immunforsvar: Ledere er i dag optaget af at foregribe samfundsudfordringerne nærmest inden de faktisk måtte indtræffe. Der etableres ikke kun implementeringsprocesser, ressourceopgørelser og effektmåling, men også møder, kurser og temadage med intensive diskussioner om praksis i fokus. Alle disse tiltag medfører en betragtelig "temperaturstigning" i den organisatoriske "krop", som netop kun feber kan fremkalde: Det uforudsete er en vildt muterende virus, der kun synes mulig at bekæmpe ved at organisere et intellektuelt beredskab, der tilsvarende er i stand til hurtigt at ændre taktik og mutere i forhold til den foreliggende trussel eller udfordring: Vi institutionaliserer stadig flere møderammer og evalueringsformer og stadig større mængder skriftlige dokumentationer i den konstante tilpasning til det, der skal drøftes, diagnosticeres og foregribes.



KONKLUSION

Organisationerne befinder sig i dag i en samfundsvirkelighed, hvor fokus på kvalitetssikring og forbedring af praksis er et påbud. Som medarbejdere er vi i dag storkonsumenter af de mange analytiske begreber for praksis, der florerer med akkrediteringsbølgen og det øgede behov for proceskonsultation, lederuddannelser og kompetenceudvikling. Vi ved udmærket, at vores arbejdsliv gennemtrænges af ofte modsatrettede og under tiden uidentificerbare tildragelser, som gør vores eksisterende viden usikker. Men den kraftige stigning i refleksive strategier, som finder sted i dagens organisationer, er ikke bare en blandt flere måder, hvorpå vi bestræber os på at gøre viden sikker: For såvel den strategiske ledelse som enhver medarbejder, er kvalitetsbevidstheden blevet den eneste legitime opfattelsesform, hvormed vi begriber og håndterer enhver type udfordring, der måtte tilstøde udmøntningen af kerneydelsen og det hverdagslige arbejde.

Så meget desto mere bringer vi vores kritiske overvejelser over egen arbejdspraksis i centrum for de sociale interaktioner, der finder sted i vores organisatoriske hverdag: Vi er som medarbejdere ikke længere uskyldige og værgesløse genstande for lederskab og organisatorisk produktivitet: Vi tilstræber aktivt en medarbejderidentitet som selv- og medreflekterende agenter, der stiller sig villige til at gennemlyse praksis endda mens vi udfører den.

Jeg har her argumenteret for, at en sådan brug af refleksivitet som et værktøj til konstant gentænkning af den organisatoriske virkelighed medfører, at vi tvinges til at gennemspille de grundlæggende kampe om status, indflydelse og prestige blot med nye begreber og metaforer. Disse sociale spil kan indkredses i fire parametre:

- Jo mere vi som medarbejdere evner at positionere os gunstigt i forhold til kravet om kvalitetssikring som kompetenceudvikling, desto flere arbejdsrelaterede privilegier stilles os i udsigt. (F.eks. medejerskab på de lokale beslutningsprocesser eller status som "repræsentant" for specifikke udviklingstiltag).
- Det er ikke kun viden og overbevisende tale, der fører til mere magt og indflydelse. Magt opnås også gennem vores individuelle og kollektive bestræbelser på at spille spillet om kvalitetsrefleksivitet, der sætter nye regler for, hvordan bevidsthed om opgaveløsning, mål og retning bør forme sig mellem medarbejderne.
- Når arbejdsmiljøet først har identificeret sig med de standardiserede logikker for praksisevaluering, er interessen for hverdagens gode opgaveløsning omdannet til symbolsk vold, der skaber og genskaber sine egne spilforudsætninger som en overvågnings- og kontrolkultur. Herved reproduceres særlige

medarbejderegenskaber, der er tilpasningsdygtige til det sociale spil om som "kvalitetsbevidsthed".

- Institutionaliserings af kvalitetsrefleksiviteten (det vil sige organiseringen af mødeformer og evalueringsmetoder) er med andre ord en selvlegitimerende kraft.

Spørgsmålet er, om vi på længere sigt kan leve med den faglige selvforståelse, som også påvirkes af de medarbejderegenskaber og sociale magtkampe, der materialiserer sig med kvalitetsbevidstheden som ny undskyldning.

LITTERATUR

Beck, U. (1997) Risikosamfundet - på vej mod en ny modernitet. Hans Reitzels Forlag, København.

Beck, U. (2000) The Reinvention of Politics: Towards a Theory of Reflexive Modernization. Reflexive Modernization. Beck, Giddens & Lash (2000). Polity Press. Cambridge, UK.

Bourdieu, P. (1977) Outline of a theory of practice. Cambridge University Press.

Bourdieu, P. (1990) The logic of Practice. Polity Press. Cambridge.

Byskov-Nielsen, R. Gemal, C.H & Ulrich, J. (2015). Billeder af ny velfærd. Fra visioner til praksis. Forlaget Systime.

Foucault, M. (2001) Talens forfatning. København: Hans Reitzels Forlag. s. 11-26.

Giddens, A. (1994) Modernitetens konsekvenser. Hans Reitzels Forlag. København.

Giddens, A. (2000) Living in a Post-traditional Society. Reflexive Modernization.

Beck, Giddens & Lash (2000). Polity Press. Cambridge, UK.

Høpner et al (2007) Modstillinger i organisations- og ledelsesteori. Academica

Kristensen, A. (2011) Det grænseløse arbejdsliv. Gyldendal

Kure, N. (2010) Diskursiv ledelse. Ledelse og erhvervsøkonomi, nr. 4, 2010

Lash, S. (2000) Reflexivity and its Doubles. Reflexive Modernization.

Beck, Giddens & Lash (2000). Polity Press. Cambridge, UK.

Lerborg, L. (2010) Styringsparadigmer i den offentlige sektor, Jurist- og Økonomforbundets Forlag

Lüscher, L. & Stærk, A. (2008) Ledelse i det postmoderne – hvordan gør man det? (s. 22-35) i Erhvervspsykologi, vol. 6, nr. 3, 2008.

Ravn, I. (2008) Mening i arbejdslivet – definition og konceptualisering. Tidsskriftet Arbejdsliv 10 årg. Nr. 4

Schnoor, M. (2010). Narrativ organisationsudvikling, Dansk Psykologisk Forlag

Taylor, F. W. (2006) The Principles of Scientific Management. Cosimo Classics

Torfig, J. & Sørensen, E. (2005) Netværksstyring - fra government til governance. Gylling: Roskilde Universitetsforlag.

Visholm, S. (2008) Ledelse i den postmoderne organisation - fra roller i struktur til personer i relationer. Erik Elgaard Sørensen m.fl. (eds.) - Ledelse og læring – i organisationer, København: Hans Reitzels Forlag

ILLUSTRATION

Artiklen er illustreret af arkitektfirmaet RUM til BØRN

