

LEDERSKABETS VIDENSSOCIOLOGI

Publiceret: 05. december 2016

Forfatter: Michael Dupont

ABSTRACT

Lederskab i det offentlige fordrer både viden om medarbejdernes professionspraksis og viden om, hvordan denne praksis kan styres i de givne organisatoriske rammer. I artiklen foretager jeg en genlæsning af sociologien Pierre Bourdieus perspektiv på forholdet mellem faglig og organisatorisk viden. Jeg argumenterer for, at ledelsens refleksioner over, hvordan man styrer professionernes arbejdsvilkår kan forstås som en viden om videns organisatoriske vilkår. Eller det, jeg kalder lederskabets videnssociologi. Jeg undersøger, hvordan lederen erhverver sig en sådan videnssociologi og herudfra bestemmer de institutionelle vilkår og handleregler med hvilke professionernes praksis til dagligt organiseres i bestemte økonomiske, administrative og politiske retninger.

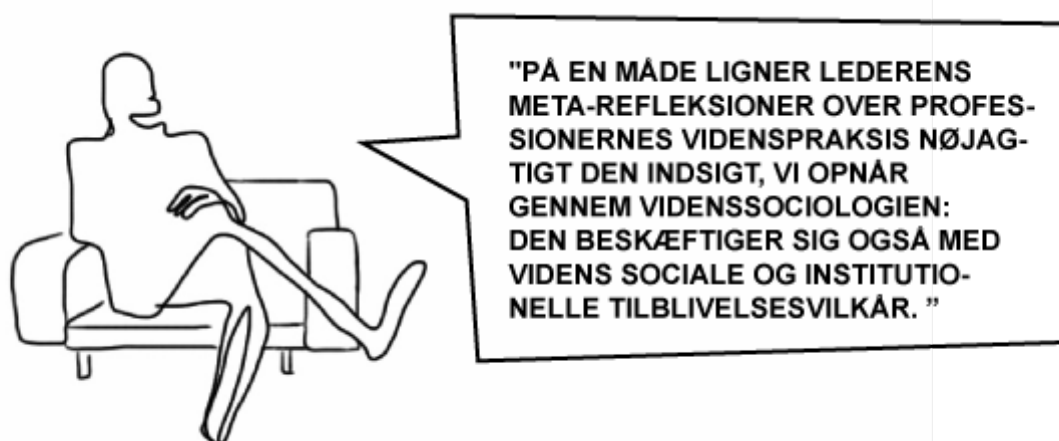


"LEDELSENS REFLEKSIONER OVER, HVORDAN MAN STYRER PROFESSIONERNES ARBEJDSVILKÅR KAN FORSTÅS SOM EN VIDEN OM VIDENS ORGANISATORISKE VILKÅR- LEDERSKABETS VIDENSSOCIOLOGI. MEN HVORDAN ERHVERVER LEDEREN SIG EN SÅDAN VIDENSSOCIOLOGI OG HVORDAN PÅVIRKES DE INSTITUTIONELLE VILKÅR OG HANDLEGULER HERIGENNEM?"

PROBLEMET

I dag kan kvalitetsudvikling i de offentlige institutioner ikke foregå uden at lederen håndterer det i grunden ringe erkendte lighedstræk mellem professionernes og organisationers sociale regler for tilegnelse af viden. Men sådan opfatter vi det ikke i almindelighed: Professionerne udvikler og anvender viden på måder, der tilsyneladende afviger markant fra ledelsen af professionernes "videnspraksis" i de konkrete organisatoriske rammer. Lederens refleksioner over, hvordan man opdaterer og effektiviserer professionerne bekræfter os blot yderligere i, at der er en iøjnefaldende forskel mellem faglig og organisatorisk viden: Tænk bare på, hvordan f.eks. strategisk ledelse, forandringsledelse, akkreditering og målstyring former sin egen grammatik for organisering: Denne grammatik distancerer sig åbenlyst fra professionernes faglige sprogligheder: Lederen kan altså artikulere og kvalificere de økonomiske, administrative og politiske arbejdsvilkår med afsæt i en beslutningsmagt, som professionernes aktører (medarbejderne) ikke har samme legitimitet til at mobilisere. I en organisatorisk virkelighed har vi altså

på den ene side en ledelsesmæssig meta-refleksivitet: Den begrundes sig i en række styringsdiskurser og organiseringsbegreber, som gennemlyser, diagnosticerer og rammesætter professionernes institutionelle arbejdsbetingelser. På den anden side har vi en række professionsfaglige kundskabstraditioner (Barth 2002, s. 66; Barth 1995, s. 65). De rummer specifikke kriterier for, hvad der tæller som gyldige former for viden, praksiserfaringer og måder at distribuere viden og erfaringer mellem aktørerne (Barth 1995, s. 67).

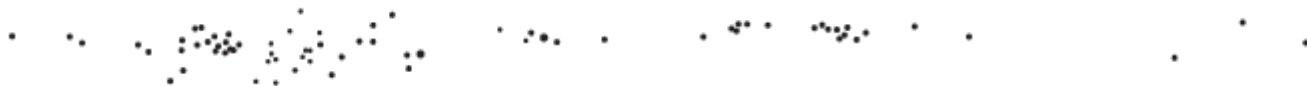


Professionerne demonstrerer videnskabelig legitimitet ved at insistere på retten til at definere deres videnspraksis i en vis opposition til de organisatoriske anliggender med denne videnspraksis. Det ses måske særligt tydeligt, når professionerne strider med den organisatoriske ledelse under drøftelserne af, hvordan en given profession bør kvalitetsudvikles. Til gengæld skal ledelsen demonstrere legitimitet som beslutningsmagt ved at skabe naturlige koblinger mellem de faglige og organisatoriske anliggender: Hvor medarbejderne må bevare deres selvopfattelse som selvbestaltet kundskabstradition (dvs. profession) ved at opretholde en vis afstand til lederens organisatoriske hensyn, må lederen til gengæld nedbryde denne afstand og så at sige kolonisere professionsforståelsen.

På en måde ligner lederens meta-refleksioner over professionernes videnspraksis nøjagtigt den indsigt, vi opnår gennem videnssociologien: Den beskæftiger sig også med videns sociale og institutionelle tilblivelsesvilkår. Derfor ser jeg en mulighed for at drøfte, hvad jeg har valgt at kalde lederskabets videnssociologi: Det forstår jeg som lederens viden om videns institutionelle tilblivelsesvilkår, bare anvendt direkte til konkrete magtformål. Der er altså tale om refleksiv viden om, hvordan professionspraksissens sociologiske karaktertræk kan omdirigeres, reorganiseres og styres i bestemte strategiske retninger. Jeg skal derfor forsøge at indkredse, hvordan en sådan ledelsesrelateret videnssociologi formes og udvikles som en integreret del af lederens magtudøvelse. Herved kan vi måske få øje på den i almindelighed underkendte lighed mellem professionernes og organisationers skjulte sociale regler for tilegnelse af viden.

DEN PRAKTISKE VIDEN: EN "SANS FOR GØREN"

For at kunne indkredse problematikken, må vi først undersøge karakteren af den viden, der indgår i en professionspraksis. Gennem hele sit forfatterskab definerede sociologen Pierre Bourdieu kategorien praksis som en tavs, ikke-erkendt og kropsligt indlejret "sans for gøren" eller "habitus": Praksis er et register af varige handledispositioner (Bourdieu 1990, s. 53), som individet har tilegnet ved - over en vis tid - at tilpasse sig et specifikt socialt felts handleregler. Et sådant felt kan f.eks. være uddannelsesinstitutionen.



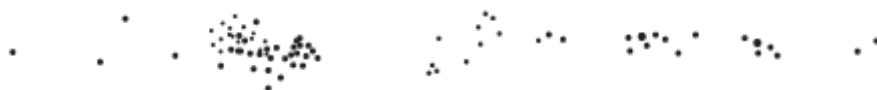
Gennem socialiseringen i professionens kundskabstradition tilegner den studerende sig de handlefærdigheder og kognitive kompetencer, der skal til for senere at opnå anerkendelse og legitimitet som professionsudlært. Faglige kompetencer handler derfor ikke kun om en tilegnelse og beherskelse af et bestemt genstandsfelt eller tematisk stof. Kompetencerne fungerer samtidig som en praktisk sans for det "spil om viden" og dermed social status, som finder sted i professionens uddannelsesmiljø (Bourdieu 2005, s. 88-89). Af disse "praktiske grunde" (som Bourdieu selv formulerede det) opnår det faglige uddannelsesmiljø en vis autonomi; det sætter sine egne adgangskriterier og belønningsritualer (Bourdieu 2005, s. 82-83) for opnåelse af grader, status - kort sagt kulturel prestige.

“FAGLIGE KOMPETENCER HANDLER DERFOR IKKE KUN OM EN TILEGNELSE OG BEHERSKELSE AF ET BESTEMT GENSTANDSFELT ELLER TEMATISK STOF. KOMPETENCERNE FUNGERER SAMTIDIG SOM EN PRAKTISK SANS FOR DET "SPIL OM VIDEN" OG DERMED SOCIAL STATUS, SOM FINDER STED I PROFESSIONENS UDDANNELSESMILJØ.”



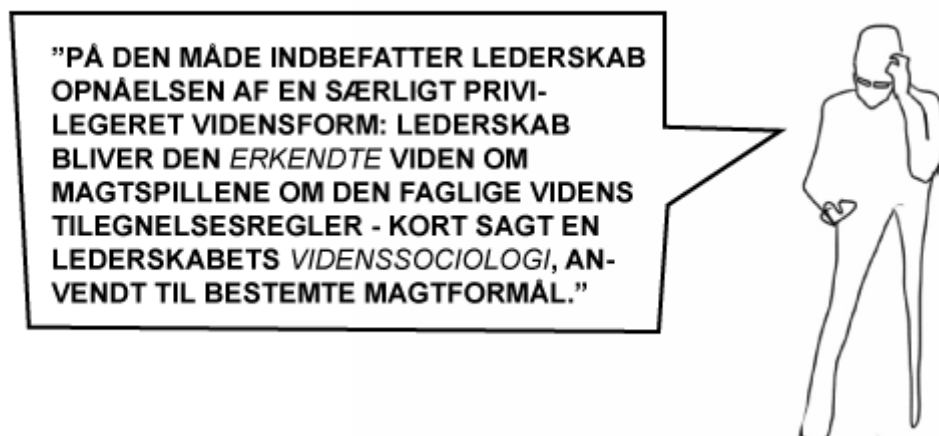
Professionens iboende sociale felt rummer altså en specifik mængde prestigebehæftede positioner, der er mulige at indtage, dersom aktøren forstår at aflæse det sociale spil i feltet. Her må vi imidlertid forstå, at viden om det sociale spil ikke er et underaspekt ved den professionsfaglige viden og dennes praksisformer: Tilegnelsen af de professionsspecifikke teorier, metoder og praksisformer er en ikke-bevidstgjort tilpasning til de sociale regler for videnstilegnelse som sådan. Hvor kryptisk det end kan lyde, er Bourdieus radikale tese følgende: Tilegnelsen af professionsfaglig viden er fuldkommen identisk med tilegnelsen af viden om det sociale magtspil om videnstilegnelse, som hele professionen i realiteten er et udtryk for (Bourdieu 1990, s. 56, 24-26).

Imidlertid er denne socialisering behæftet med det, Bourdieu kalder miskendelse: Aktørerne glemmer historien om, hvorledes disciplineringen til en professions regler for videnstilegnelse er foregået. Aktørerne vil ikke indse, at deres sociale tilpasning til professionens arbejdsfelt i realiteten er tilpasning til et specifikt magtfuldt felt. Heri disciplinerer aktørerne hinanden til at udlægge kampen om viden (f.eks. eksamensgrader eller stillingsbetegnelser) som om denne kamp udelukkende handlede om viden. I realiteten, siger Bourdieu, angår kampen at opnå en højere social prestige og anerkendelse og dermed retten til at befæste professionens fundamentale orden, som kendetegner sig ved de specifikke sociale regler for videnstilegnelse (Bourdieu 1977, s. 168-169).



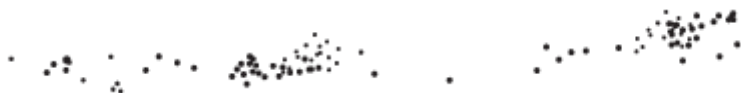
DEN MISKENDTE VIDEN OM VIDENS SOCIOLOGISKE VILKÅR

Lad os se nærmere på denne pointe. Tilegnelsen af faglig viden og tilegnelsen af sociale regler for den faglige videnstilegnelse er altså strukturelt set to identiske processer. Derfor er professionsaktørerne ikke rigtig i stand til at præcisere hvordan tilpasningen til de sociale regler for videnstilegnelse overhovedet har fundet sted. Aktørerne vil naturligt udlægge deres tavst indlejrede viden om reglerne for videnstilegnelse som om der blot var tale om "ren" videnstilegnelse; de ville med andre ord naturligt frasortere de magtvilkår, hvorunder tilegnelsen foregår. Hvilket igen er ensbetydende med, at uvidenheden om magtspillet bag videntilegnelsen går i arv: Generationerne imellem vil studerende på uddannelserne eller ansatte i organisationen overtage denne uvidenhed (eller rettere miskendelse), så enhver indirekte bidrager til reproduktionen af hele professionsfeltets sociale og institutionelle magtspil om viden (Bourdieu 2005, s.53).



Først senere - efter længere tids arbejds erfaringer med professionens spil om viden - erhverver den udlærte en karriererelateret "habitus" ved siden af sin uddannelsesmæssige habitus: Hverdagens arbejds erfaringer i uddannelsesmiljøet eller i organisationerne gør os nu i stand til at kvalificere og legitimere vores professionspraksis. Netop denne kompetence forlener os med en større indsigt i magtspillet egenskaber: Indsigten kan nu udveksles til en gunstig autoritativ position i det faglige eller

organisatoriske arbejdshierarki. Man opnår f.eks. et organisatorisk ledelsesansvar, som medfører retten til en vis medbestemmelse over professionens udvikling af viden og praksis (Bourdieu 2005, s.76). Denne medbestemmelse bliver nu identisk med retten til at øve indflydelse på reglerne for videns tilegnelse, som er professionen iboende. På den måde indbefatter lederskab opnåelsen af en særligt privilegeret vidensform: Lederskab bliver den erkendte viden om magtspillene om den faglige videns tilegnelsesregler - kort sagt en lederskabets videnssociologi, anvendt til bestemte magtformål.



VIDEN OM VIDENSTILEGNESENS REGLER ER MAGT

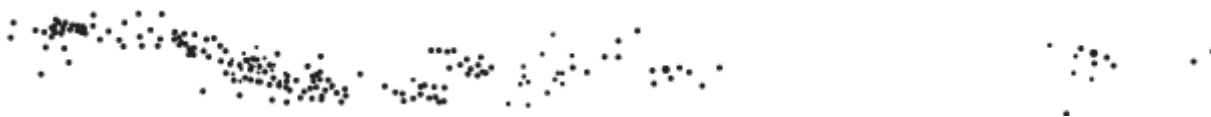
Bourdieus videnssociologiske perspektiv fortæller os altså, at aktøren gennem uddannelse og karriere opnår en særlig viden i tilgift; en viden om de specifikke sociale og institutionelle betingelser for, hvorledes man konkret opnår en professionsfaglig viden. At opnå viden om f.eks. en pædagogisk praksis over for småbørn i vuggestuen kræver en anden viden: Det kræver, at man som studerende ved, hvordan man i praksis skal interagere med underviserne og medstuderende med den pædagogiske videnspraksis om småbørnspædagogik som et mellemværende. Denne videnspraksis' markedsværdi stiger i takt med, at den enkelte studerende så at sige bøjer sig ind mod de magtspil, som autoriteterne udstikker: Den rette vurdering, fortolkning og udlægning af den pædagogiske praksis, der vides noget om (og som også intensiveres under praktikperioder og eksamensprocesser), bliver således en medfølgende disciplinering til et bestemt magtspil om viden. Magtspillet bliver en viden for sig selv, fordi den umærkeligt anviser, hvordan man bør vide noget - dvs. under hvilke sociale betingelser dagens "gyldige viden" bør udvikles hos den studerende. Vi kan derfor sige, at viden om vidensstilegnelsens sociale regler er magt. To forhold indikerer dette:

For det første: Viden om, hvad der skal til for at opnå og bevare en bestemt social status og prestige i en profession, er en helt uomgængelig kulturel ressource. Man kan sige det sådan, at det er det faglige felts magtstrukturer og fordeling af status og anseelse, der definerer den sociale værdi af den faglige viden, der er i omløb i feltet. Det betyder også, at aktørerne i en uddannelsesinstitution eller en offentlig organisation i al væsentligt vil være interesseret i at opretholde nøjagtig den professionsforståelse og videnspraksis, som muliggør bevarelsen eller højnelsen af prestige i disse felter (Bourdieu 1996, s.123). Den viden, der skal mestres for at tilgå feltets prestigemuligheder er den vigtigste kapitaliserede ressource. Den skal erhverves for overhovedet at opnå fagets indsigter (Knorr-Cetina 1992, s.199).

For det andet: At uddanne sig inden for en bestemt kundskabstradition eller profession (f.eks. som lærer eller sygeplejerske) indebærer ikke kun tilegnelsen af didaktisk eller farmakologisk viden. Uddannelse er fundamentalt set en disciplinerende tilegnelse af medviden om den faglige videns sociale betingelser for, hvordan tilegnelsen konkret bør foregå under vejr med diverse autoriteter og institutionelle magtsystemer: Denne medviden internaliseres (kropsliggøres) mens tilegnelsen af fagets viden pågår. Viden om videns sociologiske træk er altså en magtfuld medviden, som kan bruges til at forfægte eller anfægte anvendelsesværdien ved de professionsfaglige meritter, vidensformer, metoder og praksisser. Vi må derfor undersøge, hvordan en sådan medviden bliver lederens bevidste strategiske magtinstrument til organisering og styring af professionernes videnspraksis.

LEDELSENS MEDVIDEN: AT HIERARKISERE VIDEN

Det interessante er altså, at medarbejdernes i almindelighed miskendte forhold til deres faglige videns sociologiske betingelser vendes på hovedet, når samme sociologiske betingelser skal orkestreres af lederen på arbejdspladsen: Det er lederens opgave at bevidstgøre sig om, hvordan medarbejdernes tilegnelse af specifikke praktiske færdigheder og kompetencer kan monitoreres i et afgrænset organisatorisk miljø (f.eks. en hospitalsafdeling). En vigtig detalje i dette eksempel er, lederen normalt er fagligt udlært i samme profession som sine medarbejdere (sygeplejerske) og derfor deler samme socialiserings erfaringer angående professionens sociologiske egenskaber.



Men i modsætning til medarbejderne, må lederen tydeliggøre (udvendiggøre) medarbejdernes "selvfølgelige" og tavst kropsliggjorte forhold til professions sociale regler for videnstilegnelse (erhvervet gennem uddannelsen). Lederen må nu styre disse oplærte regler for videnstilegnelse i bestemte økonomiske, administrative og politiske retninger af relevans for hospitalsafdelingen. Med lederens positionelle status og legitimitet følger altså en privilegeret medviden: Denne medviden "koloniserer" sygeplejerskernes tillærte regler for videnspraksis. Lederen omformulerer sygeplejefprofessionens faglige problemstillinger og geniscenesætter tilmed professionens arbejdsbetingelser i og med, at lederen jo skal styre udførelsen af kerneopgaver i en konkret hospitalkontekst.

Derved bliver medarbejdernes professionspraksis reelt hierarkiseret og symbolsk underordnet de specifikke organisatoriske hensyn på hospitalsafdelingen. Ved mellemkomsten af ledelsesmagten bliver disse hensyn gjort til en mere privilegeret form for kvalitetsdefinerende diskurs angående "praksis". Det ses måske særlig tydeligt, når en organisation skal adressere kvalitetsreformer eller akkrediteringsbehov, som overtrumfer hensynet til professionens iboende kvalitetsforståelse af praksis. Lederskabets videnssociologiske refleksivitet over professionernes organisatoriske arbejdsvilkår sætter derfor et yderst skæbnsvangert lighedstegn mellem i) social status (magtposition) og ii) den faglige videns organisatoriske udfoldelsesmuligheder og begrænsninger. Det er altså i sidste instans lederen selv, der kan åbne en professions konkrete, institutionelle praksismuligheder eller begrænse samme.

LEDERENS SELVLEGITIMERENDE VIDENSSOCIOLOGI

Den faglige viden kan altså hverken i uddannelsesmiljøet eller i en konkret organisatorisk sammenhæng bestå som en neutral, værdifri indsigt. Hvis vi læser problematikken baglæns, får vi øje på følgende lovmæssighed: Lederens autoritet, legitimitet og bestemmelsesret personificerer den "endegyldige" gyldighed, som en given professionsfaglig viden overhovedet kan opnå. Det gælder både i uddannelsesinstitutionen og i organisationen. Derfor vil forpligtelsen til at fyldebyrde sin hierarkiske position og legitimitet uvilkårligt lede lederen til altid at beskytte sin uddannelsesinstitutionens eller organisations fundamentale ordensprincipper (Bourdieu 1990, s.119) forud for hensynet til beskyttelse af dennes ordens iboende faglige traditioner.

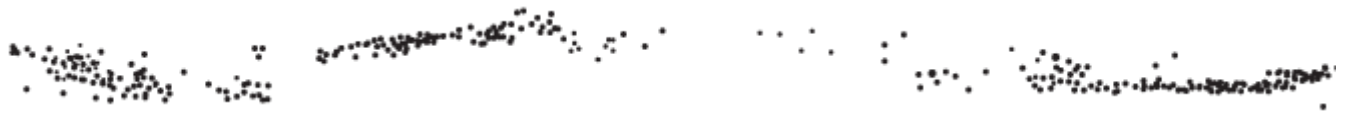
**“DEN FAGLIGE VIDEN KAN ALTSÅ
HVERKEN I UDDANNELSESMILJØET
ELLER I EN KONKRET ORGANISA-
TORISK SAMMENHÆNG BESTÅ SOM EN
NEUTRAL, VÆRDIFRI INDSIGT.”**



Det, vi bør holde særligt øje med her er, hvordan lederen dermed også beskytter den organisatoriske ordens implicitte betingelser for, hvordan man opnår social prestige som den ledende figur i et miljø. Hvilket netop er samme betingelser, som lederens legitimitet til at beskytte den organisatoriske orden selv udspringer af (Bourdieu 1977, s.164-165). Som man nok hurtigt vil indse, er der i denne sociologiske mekanisme indbygget en cirkulær kausalitet: Den gør lederens beslutningsmagt selvopretholdende og dermed selvlegitimerende. Det er også af denne årsag, at den faglige videnspraksis i en organisatorisk sammenhæng aldrig kan opnå samme status som lederens magtfulde videnssociologi - altså anvendelse af viden om videnstilegnelsens regler: Sidstnævnte vil altid være førstnævntes mulighedsbetingelse. Det er denne grundlæggende indsigt, der måske kan siges at være lederens magt i en nøddeskal.

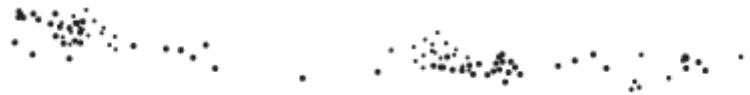
AFSLUTNING

Striden mellem ledere og medarbejdere angående, hvordan en faglig praksis bør organiseres og kvalitetsudvikles er således - i en streng sociologisk forstand - altid allerede afgjort: Lederen skal altid begrunde sin konkrete styring af professionernes arbejdsvilkår i den indiskutable organisatoriske forpligtelse til at styre sådanne arbejdsvilkår. Derfor hverken kan eller må lederen tildele professionerne fuld selvbestemmelse over egne organisatoriske ressourcer. At neddrose forpligtelsen til at organisere professionernes arbejdsvilkår ville ikke bare være enslydende med en "sympatisk ledelse" i øjenhøjde med sine medarbejders faglige ønsker - f.eks. artikularet som behovet for selvledelse (se f.eks. Andersen 2013, Jordansen & Petersen 2008). Lederen ville dermed dybest save den gren over, hun selv sidder på: Men med en sådan sympatisk gestus ville lederen også underkende samtlige bagvedliggende sociale magtspilsregler, der har ført hende frem til sin magtposition. Hvilket ironisk nok er forudsætningen for, at hun overhovedet har mulighed for at overveje, hvorvidt hun skal afgive noget af bestemmelsesmagten til professionerne. Det ville kort sagt være en tom gestus, der undergraver muligheden for at fremstå som en autentisk gestus i fuld forståelse for professionernes behov. Mange analyser af selvledelse overser tilsyneladende dette videnssociologiske paradoks.



Vi kan derfor konkludere, at lederens organisatoriske magt aldrig kan ligeværdiggøre sig fuldstændigt med professionerne refleksivitet: Lederens bevidstgjorte videnssociologiske "medviden" kan kun opretholde sig som magt (og undgå af henfalde til en videnskabelig indsigt i videns sociale betingelser), dersom lederen aktivt og strategisk står ved sin magtforpligtelse: Hun må og skal opretholde den ultimative ret til at åbne og raffinere eller afgrænse og minimere professionernes institutionelle vilkår.

Det er gennem magtforholdet, at viden om, hvordan man erhverver sig status, prestige og bestemmelsesret i et givet felt uvilkårligt bliver omdannet til en viden om, hvordan man potentielt kan styre reglerne for tilegnelse af faglig viden i professionerne. Af præcist denne grund kan lederens viden om videns organisatoriske vilkår heller aldrig være en uskyldig og åben videnssociologisk perspektiveringsmulighed: Denne medviden vil altid fungere som en strategisk refleksivitet, der kan bruges til at dominere enhver anden form for (professionsfaglig) viden.



Eftersom vi ofte havner i konfliktfyldte diskussioner om, hvordan vi i praksis bør udmønte den viden, der knytter sig til vores professioner (og kun i ringe grad taler åbent om denne videns sociologiske magtbetingelser), kan følgende 4 punkter måske indskærpe drøftelserne:

- Der findes ikke en absolut "saglig" professionsfaglig viden: Noget sådant tillægges under og udvikles gennem specifikke autoriteters ledelse af, hvad der må og ikke må tælle som gyldig saglighed i læringssystemet og senere i den arbejdende organisation.
- Professionsfaglig praksis kan ikke stå for sig selv som "ren" handling: For handlingen vil altid være symboliseret - dvs. behæftet med bestemte magtopfattelser af, hvordan en bestemt gøren kan, bør eller skal kvalificere den enkelte studerende eller medarbejder til en højere eller lavere grad af social anerkendelse og prestige blandt fagligt ligesindede.
- Ledelse af professionsfaglige medarbejdere indebærer en magt, som altid kan overtrumfe medarbejdernes praksiserfaringer: Lederen har tilegnet sig en position, hvorudfra det er legalt at bruge sin med-viden om videns sociologiske magtspil til at åbne eller lukke for, hvordan professionen bør udmøntes i en konkret organisatorisk sammenhæng. Af samme grund kan medarbejderne dårligt bruge sine praksiserfaringer (eller erindringer om viden fra uddannelsen) som "skyts" under drøftelser af, hvordan professionen bør udmøntes i organisationen.
- Det adækvate modspil, medarbejderne kan mobilisere under drøftelser af fagets udfoldelsesmuligheder, bør derfor ikke begrunde sig i såkaldte "professionssaglige argumenter": Modspillet bør ligge i modet til at turde tydeliggøre det underliggende spil om ære, status og prestige, som al viden og praktisk gøren er undfanget af. Denne diskussion kan til gengæld føre til interessante (men dog farefulde) diskussioner af, hvordan social status og

bestemmelsesmagt overhovedet tilegnes i den konkrete arbejdsvirkelighed.

LITTERATUR

- Andersen, F. (2013): *Selvledelse. Selvudvikling på arbejdspladsen*. Dansk Psykologisk Forlag. København.
- Barth, F. (1995): "Other Knowledges and Other ways of knowing". In *Journal of Anthropological Research*, 51, -65-68.
- Barth, F. (2002): "An Anthropology of Knowledge". In *Current Anthropology*. 43 (1)., pp. 1-18.
- Bourdieu, P (1977) *Outline of a theory of practice*. Cambridge University Press.
- Bourdieu, P. (1990) *The logic of Practice*. Polity Press. Cambridge.
- Bourdieu, P. (1996) "The peculiar history of scientific reason". In *The sociology of Sciences*. Vol I. Nowotny, H. & Taschwer, K. Elgar, E. (eds): Publishing Limited. Pp. 113-135
- Bourdieu, P. (2005) *Viden om viden og refleksivitet*. Hans Reitzels Forlag. København.
- Jordansen, B. & Petersen, M. H. (2008): "Ledelse af og i selvstyrende team". I: *Selvstyrende team - ledelse og organisation*. Forlaget Samfundslitteratur. København.
- Knorr-Cetina, K. (1992) "The Couch, the Cathedral, and the Laboratory: On the Relationship between Experiment and Laboratory in Science". In Pickering, A. (ed) *Science as Practice and Culture*. Chicago University Press. pp. 113-138.
- Latour, B. (1999) *Pandoras Hope – Essays on the reality of sciences studies*. London. Harward University Press.