

Bekräftande och skadliga ledningsdiskurser

av

Bengt-Åke Wennberg

Så som man samtalar – vi kallar detta en diskurs – är en samverkansprocess i vilken flera personer måste delta. Även om man skriver eller talar alldeles själv riktar sig handlingen mot andra. Utbytet kräver, åtminstone i fantasin, någon som lyssnar och reagerar på det som sägs och skrivs. Diskurser är därför alltid en gemensam aktivitet. När man väl talar med någon så blir samtalet till.

Diskurser kan formas så att de blir uteslutande. De kan föras och utformas så att vissa personer inte kan delta. Vissa typer av frågor kan inte komma upp. Vissa resonemang kan inte föras. Detta är en social mekanism. Denna mekanism skapar den gemenskap och det förtroende som är en förutsättning för viljan att göra samarbetshandlingar.

Denna mekanism kan också bli destruktiv och till förfång för alla – både de som är uteslutna och de som deltar i den. Diskursen kan vara fylld av orealistiska förväntningar, fantasier och osaklig argumentation. Detta kan få negativa konsekvenser för gemenskapen. Utrymmet kommer att upptas av orealistiska och fördomsfulla resonemang. Andra mer rimliga resonemang kan inte föras fram. Sociala grupperingar som fångas av sådana destruktiva diskurser kommer att försvagas och efter hand förlora i inflytande.

I formandet av diskursen har vi alla därför ett ansvar. Det är inte likgiltigt vad vi oemotsagt låter andra säga. Genom vår medverkan legitimerar vi den diskurs som förs även om vi är tysta. En sådan legitimering är rimlig och önskvärd om vi menar att diskursen är realistisk och trovärdig och om argumentationen är saklig. Om vi emellertid kan konstatera att de handlingar som legitimeras av diskursen leder fram till tillstånd som vi ser som oönskade så krävs ett ifrågasättande.

Det existentiella problemet med varje sådant ifrågasättande är att man tar risken att bli utesluten från diskursen. Man hörs inte. Man negligeras. Man blir ”till ingen gjord”. Det är således inte innehållet utan uteslutningsprincipen man skall se upp med. När människor inte kommer till tals är det fara å färde.

Den kritiska frågan är alltså när och på vilka grunder skall det vara både rimligt, nödvändigt och önskvärt att ifrågasätta legitimiteten i olika handlingar genom att ifrågasätta den diskurs de baserar sig på. Goda sådana regler är egentligen grunden för demokratin. Möjligheten till en sådan konfrontation är också grunden för ett produktivt samarbete.

Vi kommer under detta abonnentmöte att ge exempel på aktuella diskurser som pågår i arbetslivet och samhället. Vi skall särskilt välja sådana diskurser som vi menar måste konfronteras eftersom de uppenbarligen står i strid med de erfarenheter som medarbetare har i sitt arbete och sin vardag.

Vi skall använda oss av dessa exempel för att tillsammans med deltagarna på abonnentmötet utforska hur vi genom att delta i olika diskurser stärker legitimiteten för olika åtgärder och vilka utgångspunkter som kan användas för att stärka allas vår rätt att ingripa i en diskurs som vi uppfattar som osaklig och skadlig.