

Intro

Ph.d.-studerende på KU

Skriveprocesser i organisationer

FPR, men i virkeligheden på virksomhedshumaniora

Ny overbygning

Jeg skal deltage i udvikling og senere i undervisningen

Præsentere tanker fra mit ph.d.-projekt

Stadig i sin pure ungdom

Ikke noget så fint som forskningsresultater

Spør der skal følges i det videre arbejde

Retorikkens ensomme skribent

Skrivepædagogikkens lykkelige skribenter

Den pragmatiske mellemvej – mødet mellem den individuelle og den kollaborative skriveproces

Case: Den organisatoriske skriveproces

Hvorhen herfra?

Den ensomme skribent

Lyder trist men er det ikke

Retorikken betragter skribenten som et individ

Størstedelen af forskning og retorisk litteratur: retoren som et individ der har et mål med sin tale.

Kan være et individ der taler

søger handling på vegne af et samfund eller et folk

en af mange stemmer i et demokrati

Når vi ser på taleren, analyserer hans eller hendes tale som et svar på den retoriske situation

- i store træk individet vi beskæftiger os med

Hvad er talerens ethos, hvordan tackler taleren de vanskeligheder der ligger i situationen, hvilke strategier og strukturer ligger nedenunder talens tekstlag?

Barthes erklærede forfatteren for død

kaldte skrivning for "the destruction of every voice"

Reaktion mod litterærkritikkens ønske om at forklare værket ved at gå til forfatteren.

Teksten som en sammenvævning af citater

Intertekstualitet

Skribenten kan altid kun imitere, aldrig være original

I stedet bliver læseren til det sted hvor teksten finder sin mening, hvor alle tekstens spor finder sammen

Retorikken har dog fastholdt fokus på retorikeren som et individ

– af gode grunde som jeg ikke skal komme yderligere ind på her

Skrivepædagogikken, composition studies, tæt knyttet til retorikken

Et omfattende forskningsområde af empirisk betonet og praktisk karakter

– hvad gør skribenter og hvordan gør vi dem bedre?

Bredt forskningsområde – vældig mange 'skoler'

Også her fokuseres der på den individuelle skribent

Eksempler: Flowers kognitive forskning, Emigs litterære tilgang, Elbow som insisterer på magien i det skrevne, at lytte til sin indre inspiration

På det seneste stigende opmærksomhed på det kollaborative

Kollaborativ skrivnings lykkelige skribent

Skrivepædagogisk litteratur: Groft sagt to tilgangsvinkler på det kollaborative:

Det forherligende og det uundgåelige.

Det uundgåelige: Når det nu ikke kan være anderledes. Udgangspunktet for mit eget projekt var netop dette, det uundgåelige. Organisationerne er nødt til at skrive tekster i grupper. Det vender jeg tilbage til.

Det forherligende: blandt andet hos Lisa Ede & Andrea Lunsford.

Fremhæver de mange fordele ved at arbejde kollaborativt.

Væsentlig pointe: den individuelle skribent i organisationen slet ikke eksisterer

– et livsvilkår for skribenten at hun eller han ikke kan agere helt alene

Ede & Lunsford gør sig til fortalere for en kollaborativ skriveform: den dialogiske

Løs struktureret, kreativ

Værdsætter den kreative spænding i stedet for at gøre den til et problem

At artikulere målene med teksten er lige så vigtigt som målene i sig selv

- inventio

Vidensproducerende frem for videnfrembringende

Kogt ned til koncentrat:

Ede & Lunsford kraftigt advokerer for den kollaborative skrivning i denne løse, associative form

Et positivt og væsentligt bidrag til det skrivepædagogiske og retoriskes ensomme skribent

Dog en fare i tendensen til det forherligende:

Ren kollaboration er en arbejdsform der giver personlig tilfredsstillelse og frembringer ny viden

Samtidig et problem at der sættes et skel mellem det kollaborative og det individuelle

Hvis man skriver kollaborativt, er man ikke længere en individuel skribent.

Et omvendt argument, også Ede & Lunsfords:

Hvis den kollaborative arbejdsproces er en række individuelle skriveprocesser der er tvunget sammen

– ikke 'ægte' kollaboration.

Den pragmatiske mellemvej – de to mødes. Ingen af processerne er ideelle

Nuværende fokus i mit projekt udsprang af en undren over for dikotomi

– enten kollaborativ eller individuel

Fra et skrivedidaktisk synspunkt – jeg ville gå i rette med retorikkens ensomme skribent

Fra et retorisk – jeg ville lære skrivedidaktikken at skribenter i en eller anden forstand altid er alene

I den videnbaserede organisation:

Samarbejde og kollaborativ skrivning er et grundlæggende arbejdsvilkår for skribenten

Nødvendigt for at organisationen kan løse arbejdsopgaven

omfattende og videnstunge tekster

Organisationens levebrød

Man er tvunget til at producere tekst i en projektgruppe.

Samtidig er den ensomme retor nu forsvundet.

Medarbejderen taler og skriver på vegne af organisationen

Som medskribent på større tekster er man en stemme i et kor

Den samlede lyd skal være organisationens.

Det er en intertekstualitet og et fravær af forfatterskab der lugter lidt af Barthes.

Og så alligevel

Uanset begejstringen for det kollaborative ideal, er skrivning en ensom proces

Selv med abstraktioner fra Barthes og intertekstualiteten i baghovedet

En helt konkret arbejdsopgave: Sæt dig ved din skærm og skriv.

Bagefter lige så konkret: Få din tekst til at indgå i en helhed med de andre skribenters tekst

Mit udgangspunkt altså: Den individuelle og den kollaborative skriveproces må findes i sameksistens

På en gang ved siden af hinanden og infiltrerede i hinanden

Mit første forskningsspørgsmål:

Hvornår møder de to skriveprocesser, den individuelle og den kollaborative, hinanden?

Hvordan forløber dette møde?

Case: Den organisatoriske skriveproces

Et dansk konsulentfirma

Konsulenter overvejende uddannede inden for økonomi og it.

Rapport for et dansk ministerium

Konklusioner: konkret betydning for arbejdsgangen i en lang række offentlige myndigheder

Stor politisk og offentlig bevågenhed

Et lovforslag i hælene af rapporten

Rapport beslutningsgrundlag for lovforslaget

Ordren er stor – to-tre millioner kroner

Ganske kort tid til rådighed

Den første kontakt med ministeriet: i begyndelsen af 2003

Forhandlinger

arbejdet påbegyndes cirka marts/april 2003

endelig deadline i august, altså knap seks måneder

Skal indsamles et stort empirisk materiale

kvantitativt, tal og beregninger

interview med offentlige myndigheder, hvis praksis lovforslaget vil få indflydelse på

Involveres en større gruppe af skribenter

som skal arbejde på hver deres del af rapporten

Interview med et udsnit af de skribenter der har været involveret

I januar 2004, altså godt fire måneder efter deadline

Foreløbige resultater af interviews

Endnu en tvilling har vist sig i interviewene

Udover det individuelle over for det kollaborative

Tal versus tekst

Problemdefinering: Det første store problem som arbejdsgruppen støder på

Definering af opgaven (omfang, formål, struktur, indhold) strakte sig langt ind i arbejdsprocessen

Skyldes især usikkerhed fra kundens side

ministeriet er ikke klar over om de vil have

en analyse af de eksisterende forhold på området

en vurdering af mulighederne for effektivisering

en opskrift på hvordan der effektiviseres

– eller noget helt tredje.

Der bliver afholdt en lang række møder i projektgruppen

”Mange og lange”

Enighed om at der går lang tid med at diskutere metode

– hvordan kan vi få vores data, hvilke data er vi overhovedet ude efter?

Problemformuleringen: Udelukkende den politiske og metodiske opgave

– men kun én person drager forbindelsen til tekstens udformning

ser at det er et budskab der skal formidles

nemlig en mellemlider der er kendt som ’ham der ved noget om at skrive’

er med på projektet af samme årsag – lad os kalde ham redaktøren.

Projektleder på teksten

Han definerer en indholdsfortegnelse/kapitelstruktur

Indholdsfortegnelse/kapitelstruktur vokser kun langsomt og smertefuldt frem

Uenighed om hvornår den var færdig

Redaktør/projektleder på tekst: Den var klar allerede i april

Skribenter og projektleder om tal: den blev hele tiden lavet om

Projektleder/kundekontakt: Den var først klar til allersidst

Arbejdsrapport fra redaktøren: fx layout, punktformer, undgå ”samt”, etc.

Altså:

Arbejdsrapport: lokale tekstidealer, bliver i nogen grad brugt

Indholdsfortegnelse/kapitelstruktur: global, bliver ikke brugt, fungerer ikke, bliver næsten ikke omtalt

Dataindsamling vs. tekstproduktion

Det gennemgående træk:

Et skel mellem databearbejdning og tekstproduktion

Konsulenter adskiller de to arbejdsprocesser temmelig skarpt

Hovedvægten ligger på dataindsamlingen

Afspejler sig ved at de to projektledere: En på tal og en på tekst

Konsulenterne siger:

Det væsentligste kapitel er kapitel 5 – her ligger hoveddelen af det empiriske materiale

Individuel møder kollaborativ

Mit første forskningsspørgsmål lød: hvor møder de to skriveprocesser hinanden?

To helt konkrete svar:

I koordineringsmøder/dialog mellem konsulenter og ledere

I tekstkritikken/feedback - review

Koordineringsmøder

”Mange og lange”

”død tid”

”vi skændtes”

”panik”

”øst-vest-snak”

Koordineringsmøder ikke produktive

Ingen dagsorden

Beslutninger taget på vej fra mødelokale til kontor

Nødvendigt med opfølgninger og spørgsmål til projektlederen og redaktøren

– hvad er det egentligt jeg skal gøre?; hvad besluttede vi?

'Hænge-i-døren'-møder med projektlederen og redaktøren

For at få afklaret hvordan de kommer videre med deres arbejde

E-mails og almindelig snak

Møder primært brugt til at diskutere dataindsamling – til at nå frem til metoden

Review: Feedback og omskrivning

Individuelle skribenter får feedback fra chef og redaktør – 'review'

Skribenter anvender ikke hinanden som kritikere

Det kollaborative består altså i en feedback som leveres fra leder til konsulent: gør sådan her

Enkelte tekster omskrives 5-6 gange af skribent

Bliver til sidst omskrevet af redaktøren

Jeg sagde før: Relativt skarp opdeling mellem dataindsamlingen og tekstproduktionen

Slår altså også igennem i mødet mellem den individuelle og den kollaborative skriveproces.

	Individuel	Kollaborativ
Dataindsamling	<p>Indsamling og behandling af empirisk materiale Konsulenten har faglig erfaring</p>	<p>Vanskeligheder med problemdefinering Uklart opdrag fra kunden Omfangsrig opgave Arbejde deles mellem konsulenter</p>
Tekstproduktion		

*Koordineringsmøder
Dialog uden for møder
→ samarbejde*

*Review: feedback & omskrivning
Indholdsfortegnelse/struktur
Arbejdsplan
→ topstyret*

	Intensivt, sidst i forløbet Lokalt arbejdspapir fra redaktør Individuel feedback fra chef og redaktør Mange omskrivninger	Projektleder og redaktør definerer tekstens udformning globalt og lokalt Uenighed om hvornår indholdsfortegnelse er klar
--	--	---

Samarbejdet finder sted i arbejdsprocessen: dataindsamlingen og -behandlingen

Ganske vist kaotisk og frustrerende og uden at beslutninger tages på mødet

Der diskuteres ikke tekst på møderne.

Tekstproduktionen: et rent individuelt anliggende

Konsulenten skriver og får individuel feedback fra redaktøren og projektlederen

Erfaringerne fra denne feedback videregives ikke til andre

Fælles problematikker tages ikke op, fx på møder

Konsulenterne forsøger at skrive datamaterialet efter bedste evne

ind i en tekst ud fra en indholdsfortegnelse/kapitelstruktur som forandrer sig hele tiden

To indsigter i denne adskillelse

tekstproduktion og databearbejdning – individuel og kollaborativ:

- 1) Sådan foregår arbejdet helt konkret, først indsamler vi, så skriver vi. Beskrivelse af en arbejdsproces.
- 2) Den selvfølgelighed hvormed denne proces præsenteres.

Ede & Lunsford citerer antropologen Clifford Geertz

se efter "the commonsensical" i en kultur, det ingen stiller spørgsmålstejn ved

For konsulenter: Indlysende at databearbejdning og tekstproduktion er adskilte arbejdsprocesser

Ingen sætter spørgsmålstejn ved at tekstproduktion kunne foregå med andet end individuel feedback.

Interviewpersonerne giver udtryk for massive udfordringer i det empiriske, i databehandlingen

Det er også rigtigt: Indsamlet ubrugelige og utilstrækkelige data

– en del svar fra en omfattende spørgeskemaundersøgelse kan ikke bruges

Ingen af dem siger i særlig høj grad at teksten i rapporten er væsentlig

De siger at de har arbejdet hårdt, men vanskeligheder omtales som databehandling og metode

Andre toner fra projektleder

Først i juli går arbejdet reelt i gang

Det meste skrivearbejde blev udført på 14 dage

umiddelbart inden deadline

Bogstavelig talt 14 dage

konsulenterne arbejder alle døgnets vågne timer, weekenden med

Al tekst skrives om, masser af tekst kasseres

Projektlederen anslår: dobbelt så mange arbejdstimer end projektets størrelse burde give anledning til

I sidste ende er teksten, samtlige 200 sider, skrevet / grundigt redigeret af redaktøren

Redaktør og projektleder: Projektets store hurdle at få skrevet teksten

Det dårlige resultat havde konsekvenser – en blev fyret, en er ikke længere gruppeleder

Hvorfor bliver det så kun sparsomt omtalt af konsulenterne?

Mit bud:

fokus på det metodiske fordi konsulenterne her kan støtte sig op af deres faglighed

Vanskeligheder, ja, men de blev løst

Det er et område de har forstand på

Legitimt at diskutere denne proces

Noget de har et sprog til at diskutere

Arbejdet med teksten var traumatisk for de fleste af dem

Flere af dem har fået teksten tilbage til omskrivning 3-4 gange eller mere

har alligevel måttet se deres afsnit helt skrevet om

For nogle karrieremæssige konsekvenser

Min fornemmelse: de vil helst glemme det

Skarpt skel mellem dataindsamling og tekstproduktion

– de kan bevare deres faglige selvsikkerhed

faglig identitet ligger nemlig i databearbejdningen

Skrivning gøres til en biting, en sideopgave, en skal uden om tallene

Ikke et fælles anliggende

noget som man bare bør kunne, en enkel ting

Adskillelsen mellem form og indhold bliver en **overlevelsesstrategi**

Den dikotomi som gør at de nu kan fortælle historien om projektet

Er det ikke meget godt med en overlevelsesstrategi, når nu den virker?

Problemet: Den medicin der gjorde dem syge i første omgang

Ironisk: 'Fuld opbakning' i opdelingen mellem dataindsamling og tekstproduktion, form og indhold fra projektlederen og redaktøren fra starten

Dataindsamlingen, det faglige, har været en fælles sag

Konsulenter alene om teksten

Gå den tunge gang til redaktør og projektleder med udkast til tekst

hvis formål og struktur de har været usikre på

kun for at få udkastet tilbage med uendelige rettelser

I sidste ende alligevel skrevet helt om

Absolut ikke konsensusbeslutninger eller kollaboration

Projekt katastrofalt for konsulenterne

Masser af de såkaldte "nul-timer" på deres skema

timer der ikke kan faktureres ud til kunden, fordi de går ud over tilbuddet.

Konsulenterne bedømmes på regnskab: hvor mange penge de har tjent hjem til firmaet

Måned for måned

Når man ikke sit mål – forfremmelsen og lønforhøjelsen nok lidt længere ud i horisonten

Organisationen har sat penge til

langt vigtigere: Har nu i bagagen erindringen om et smertefuldt projekt

med personlige omkostninger for de deltagende konsulenter

At retfærdiggøre et så skarpt skel mellem databearbejdning og tekstproduktion

Mellem det individuelle og det kollaborative

muligvis en overlevelsesstrategi for både organisation og konsulenter
men det er en kortsigtet løsning

Opsummering/konklusion

Case et eksempel på at det lykkelige kollaborative ideal kommer på sin prøve
Gode tanker om en fælles inventio
at nå på et højere vidensproducerende niveau i kraft af det kollaborative
udfordret ud over det mulige

Skribenten har ikke længere bare en *individuel arbejdsproces*

Skribenten er blevet *ensom*

overladt til sig selv og sine overordnede for godtbefindende

Ensom skal altså forstås helt bogstaveligt

Konsulenterne er rørende enige om: Projekt har været frustrerende og ubehageligt

I stedet for at skabe en arbejdsproces hvor det individuelle går i spænd med det kollaborative
bliver det individuelle til ensomhed

Hvorhen herfra? Perspektivering

Så hvad skal jeg så bruge resultaterne fra dette første materiale til?

To perspektiver:

1)

Længere ind under huden på de organisatoriske skriveprocesser:

Næste trin i mit ph.d.-projekt et etnografisk studie i en konsulentvirksomhed

Der er noget at gå i gang med!

Litteraturen om kollaborative skriveprocesser har ret i
at organisationerne har en helt pragmatisk tilgang til at skrive i grupper
det uundgåelige perspektiv
De er nødt til det

Hvis man udelukkende ser efter gruppeskrivning, den kollaborative skriveproces
Overser man den individuelle skriveproces

Omvendt:

Hvis organisationen benægter det kollaborative

er den også gal

Det viser denne case

Min væsentligste hypotese

Bekræftet i interviews

projektarbejdets succes bestemmes i mødet mellem individuel og kollaborativ

Mødet er projektarbejdets make or break

Derfor etnografisk studie kan give mere viden om hvordan mødet forløber

Hvilke strategier anvender konsulenterne og organisationen for at komme helskindede igennem processen

For at få de to skriveprocesser til at spille sammen.

2)

Nødvendigt at arbejde konstruktivt med at udvikle skriveprocessen i organisationerne

Skrivepædagogisk litteratur om kollaborativ skrivning på arbejdspladsen hovedsagelig amerikansk.

Læren her er: de videregående uddannelser må undervise de studerende i at skrive i grupper

Søger efter at omsætte positive erfaringer med kollaborativ skrivning på arbejdspladsen

til pædagogiske tiltag i uddannelsen af kandidater til erhvervslivet

I Danmark: RUC kendt for sit projektarbejde

Uddannelsen består af en række gruppeprojekter

Skriver opgave i gruppe og forsvare den ved en mundtlig eksamen

Retorikstudiet på KU

Studerendes egen skriveproces

stærke kompetencer i at give konstruktiv feedback på andres tekster

Ikke gjort med RUC-kandidater og en håndfuld retorikere alene

Løser ikke det konkrete og presserende problem på arbejdspladserne:

Gruppeskrivning i stor stil – nødvendighed – fyldt med vanskeligheder

Brug for tilsvarende konstruktive tiltag i organisationerne, ikke bare på uddannelserne

Hvordan kan vi understøtte og forbedre den nødvendige gruppeskrivningsproces i den danske videnbaserede organisation?

Et første bud:

Vi må søge derind hvor den individuelle og den kollaborative skriveproces mødes

Men hvordan?

Jeg vil gerne afprøve og evaluere konkrete tiltag.

Måske:

- højne skribenternes bevidsthed om skriveprocesserne, give et metasprog; et begrebsapparat
- et system af formelle og uformelle møder i løbet af skriveprocessen: dagsorden og diskussionsform søger at etablere fælles grund mellem skriveprocesserne
- indsætte nøglepersoner eller mentorer som kan få indflydelse på arbejdet, måske en form for mesterlære
- eller noget helt fjerde

Et mål: At gøre skribenterne mindre ensomme

Få samarbejdet til at fungere der hvor det er konstruktivt og nødvendigt

Godt for både retorikken og skrivepædagogikken have glæde af

Og for organisationerne