

Denne artikel har været bragt i Erhvervspsykologi, vol. 3, nr. 2, juni 2005

Når vi kløjs' i kommunikationen !!

– en introduktion til begrebet kontekst¹

Af: Thorkild Olsen

"Det er fandeme uhyggeligt med det kogalskab ...", siger den ene ko til den anden ko, de sidder på hver sin stol overfor hinanden ved et bord. Replikken falder på det første billede i en stribe på 4 af tegneren Strid (mange vil nu vide, at dette er klippet ud af Politiken). Og koen fortsætter; **"...en frygtelig sygdom, der slår ned vilkårligt ...".**, og videre; **"- den kan ramme hvem som helst af os!!"** Hvorpå den anden ko svarer: **"Ikke mig, jeg er en helikopter!"**

Hvis du synes, det er sjovt (eller forstod vittigheden – uden nødvendigvis at dele Strid's og min form for humor), så er du ovenpå i forhold til denne artikels ambition. Humor er meget ofte baseret på uventede kontekstskift. Et udsagn placeret logisk og fornuftigt i én kontekst, bliver pludseligt latterligt, finurligt, sjovt eller sjofelt, når det bliver placeret i en anden (og måske uventet) kontekst. Artiklen forsøger at indfange dette fænomen, at sprog får mening fra sin kontekst, - at sprog, at et udsagn, kun kan forstås i sin kontekst. Nøglen til kommunikationens store port er *kontekst*. Denne artikel henvender sig til alle, der interesserer sig for disse komplekse fænomener, og især til jer der kan finde nytte i jeres arbejde ved at beherske kommunikationens svære dansetrin.

Her følger et par eksempler på, hvor sprog og kontekst ikke rigtigt hænger sammen, og hvordan der så opstår pudsigheder og mangel på sammenhæng. Igen - sprog eller udsagn har altså ikke betydning i sig selv, men udelukkende i en lokal kulturel kontekst:

Først fra bogen "Tolken" af Jhumpa Jahiri.

Mr. Pirzada er pakistaner, som har måttet flygte til USA. Her besøger han hver aften en familie med indisk baggrund:

En dag i oktober spurgte mr. Pirzada, da han ankom: "Hvad er det for nogle store, orange grøntsager, der ligger uden for folks døre? En slags squash?"

"Græskar," svarede min mor. "Lilia, mind mig om, at jeg skal huske at købe et i supermarkedet."

"Og hvad er de til? Hvad skal de bruges til?"

"Man laver en lygteemand af den," sagde jeg og sendte ham et grumt grin. "Sådan. For at forskrække folk."

"Javel," sagde mr. Pirzada og grinede tilbage. "Meget nyttigt ... !!!"

Følgende episode er fra den underfundige tibetanske film "Pokalen".

¹ Denne gennemgang er ikke *akademisk*, med referencer, noter og hele pivtøjet. Derfor er der også kun få kildehenvisninger. Der er i højere grad tale om en "personlig" introduktion til begrebet kontekst; en introduktion der – må jeg retfærdigvis nævne – udgår af forståelser udviklet under min tidligere ansættelse hos DISPUK. Som det vil fremgå trækker artiklen en del på arvegods fra Gregory Bateson. Jeg kan endvidere anbefale at finde yderligere materiale via internettet; søg på Google med søgeordene *"kontekst og kommunikation"*.

Drengene og de unge munke i et tibetansk kloster er meget opsatte på at se fodboldkampe fra VM i Frankrig. Især fordi Brasilien skal spille. Det kræver imidlertid, at de får lov til at sætte et fjernsyn op, hvilket aldrig før er sket.

Lama'en beslutter til sidst at undersøge sagen lidt nærmere og rådfører sig hos sin nærmeste præst:

"Hvad er fodbold?"

"To lande som kæmper om en bold lavet af læder."

"Hvorfor det? Er de uenige eller er de i krig?"

"Nej."

"Hvorfor kæmper de? Hvad kæmper de om?"

"En pokal!"

"En ... pokal???"

Det var ganske underholdene for mig at se denne film – og især denne episode – da den i al sin enkelthed stiller spørgsmål til noget, jeg, blandt tusindvis af andre, tager for givet. For mig er det således såre naturligt – vel nærmest heltemodigt – at sparke til noget læder for bagefter at kunne løfte en pokal over sit hoved. Det er nærmest utænkeligt, at der er mennesker på denne jord, der ikke forstår dette. Hvilket er kernen i det her. Kontekst er såre let at forstå, bare vi ikke beskæftiger os med begrebet!

I. DEL

Kontekst

- Introduktion til begrebet kontekst
- 4 kontekstmarkører
- Tidens forskellige dimensioner
- Relationers betydning for identitet

DET ER SUND FORNUFT AT TRÆKKE VEJRET

Det er med begrebet kontekst, som med kommunikation bredt set, at vi håndterer det uden problemer hver eneste dag. Det er der bare – som den luft, hvorved vi trækker vejret. Vi kan det bare! Det er først, når vi kikker nærmere på begrebet, at det bliver indviklet. Det er faktisk vanskeligt at forklare, hvorfor og hvordan vi ofte uden nævneværdige vanskeligheder er i stand til at navigere i kontekstuelle farvande.

Det er selvsagt nærliggende her at opfordre til at lade artikelskriveriet ligge, når nu det normalt bare "kører derudad". Men det er netop ordet "normalt", der her gør en forskel. Et ophold ved begrebet kontekst kan gøre os meget klogere på alt det, der *ikke* opleves som normalt. Kan gøre os klogere på koen, der mener, at den er en helikopter. I menneskesprog betyder det, at vi kan blive meget klogere på det vi kalder "den umulige eller uduelige leder", "de skøre eller dumme medarbejdere", "det dårlige samarbejde", "den fastlåste konflikt", "den mislykkede undervisning",

"den sygelige familie" og alle mulige andre situationer præget af misforståelser og mangel på sammenhæng. Denne artikel vil præsentere en hel del fra misforståelses-mappen, fra konflikt-kagedåsen og fra "nu-bliver-jeg-ærlig-talt-snart-skør-skabet" (eller jeg sprænger snart i luften – alt efter temperament).

Oftest defineres kontekst som *ramme* eller som *sammenhæng*; hvori et ord eller udsagn forekommer – altså en meningssammenhæng. Både ramme og sammenhæng er nyttige beskrivelser på kontekst, men for mig at se ikke tilstrækkelige.

Det nyttige ved *ramme*, som beskrivelse, er, at det peger på, at når vi ser og hører noget, så ser og hører vi ikke alt. Vi medtager ikke alt. Vi indrammer det, vi ser og hører – nærmest som en ramme rundt om et maleri. Vi udvælger nogle bestemte ting fra omgivelserne og siger til os selv; dette er den ramme, som dette udsagn skal høres i. Rammen viser, at ikke alt udgør kontekst. For at konteksten skal være relevant, skal den være effektiv – kommunikatorisk effektiv – dvs. fungere som budskab om budskabet. Hvis du møder din ven på parkeringspladsen foran Føtex, og hun siger; "*hvor er det længe siden*". Så vil du muligvis lade følgende ting være indenfor rammen:

- ven
- "*hvor er det længe siden*"
- ansigtsudtryk
- hvor travlt eller god tid du selv har
- offentligt rum.

Du vil sikkert lade følgende ting være uden for rammen:

- 3 Volvo'er og 2 Ford parkeret ved siden af hinanden
- dame med taske i den modsatte ende af parkeringspladsen
- og at du har købt køkkenrulle.

Det er imidlertid med ramme – som med sammenhæng – at det kan foranledige os til at tro, at der netop er én ramme – og kun én, og at denne er givet udefra. Altså at konteksten så at sige er derude som en given størrelse. Dvs. som en enhed, vi kan identificere, og som vi kan være enige om. Sådan forholder det sig desværre ikke. Desværre i betydningen, at så vil verden netop blive forskånet for mange misforståelser – om end den sikkert også vil blive mere kedelig.

Selv hælder jeg meget til ordene *betydning* og *kategorisering*, når jeg søger at forstå begrebet kontekst. Kontekst kan således defineres som enhver sammenhæng, som et budskab, en hændelse eller en adfærd forekommer i, og som derved kategoriserer budskabet. Dvs. at konteksten er det, der definerer eller bestemmer, hvilken mening eller betydning, som adfærden, hændelsen eller budskabet skal tillægges. Med andre ord er konteksten afgørende for, hvordan vi forstår eller tillægger en hændelse eller et udsagn mening.²

"*Hvor er det længe siden*" siger min ven til mig på parkeringspladsen, og jeg tillægger det betydning, at hun er min ven, og at hun således – tænker jeg - inviterer mig til en snak om, hvornår vi kan ses igen. Det forbeholdne ansigtsudtryk gør mig imidlertid tvivlrådig, så jeg siger; "*øhh, ja du ved, travlhed og børnene*". "*Du kunne godt have ringet*", siger hun så. Se nu er konteksten noget mindre klar for mig, og jeg kan komme i tvivl om betydning og hvilke udsagn og hvilken adfærd, der kategoriserer betydningen af denne samtale. Siger hun; "*jeg har savnet dig*"? Eller siger hun; "*du har svigtet mig*"? Pointen er altså, at konteksten ikke er en given størrelse derude i verden, som en

² Disse ideer er hentet fra Bent Ølgaards introduktion til Gregory Bateson's kommunikationsteori, der har dannet skole indenfor en lang række videnskabelige traditioner, herunder antropologi, biologi, psykologi og psykiatri.

Ølgaard, Bent (1991), *Kommunikation og økomentale systemer*. Akademisk Forlag.

ramme rundt om et maleri. Konteksten er et relativt og et dynamisk begreb, det er ikke noget der er!

Konteksten kan således ikke endeligt fastlægges, da det ikke er *en* bestemt type budskaber i sig selv, der kategoriserer meningen, men det/de budskab(er) i adfærden der vælges (bevidst eller ikke bevidst) af de involverede. Så konteksten er det, der *fungerer* som konteksten. Kontekst er ikke noget der er. Kontekst er noget, der bliver skabt – og bliver for hver af de involverede skabt i sproget.

De budskaber, vi vælger at lade markere, hvilken kontekst vi "er" i, kalder Gregory Bateson for kontekstmarkører. Da vi giver mening til den kommunikation, vi modtager, gennem vores forståelse af konteksten, kan forståelse af kontekstmarkørerne hjælpe os til at skabe forståelse af, hvad der egentlig skaber betydning i en given sammenhæng.

Bateson taler således om (1) *indhold*. "Hvor er det længe siden" sagde hun, dvs. de ord og udsagn der anvendes udgør indholdet sammen med de ideer sproget altid bærer i sig. Om (2) *relationen*, dvs. den omstændighed, at jeg møder en ven på parkeringspladsen. Så når hun siger; "Du kunne godt have ringet", kan det være, fordi jeg anser hende som min ven, at jeg siger; "Ja, det har du sgu' ret i, hvis jeg nu byder på en fadøl, er jeg så tilgivet". Meningen er nu, at hun skal smile og sige ja. Her støder jeg så ind i et muligt problem (fordi jeg ikke lige havde læst Bateson), nemlig (3) *tid* som kontekstmarkør. Betydning i en situation skabes også i forhold til, hvor meget tid vi har. Vi forstår andre og os selv indenfor en given tids ramme. Og endelig (4) *sted*, hvor det selvsagt har betydning, at vores møde er på en parkeringsplads frem for i vores hjem eller i en bar. Vi giver betydning til det, der sker, og det vi selv gør, ud fra det sted, vi befinder os. Samme adfærd (følelse, handling etc.) har forskellig betydning alt efter, hvor det foregår. Hvor parkeringspladsen måske indbyder til et hurtigt goddag og farvel; "*hej med dig, ringer du ikke snart*", så vil jeg, hvis jeg møder en ven på en bar, og hun siger; "*hej med dig, ringer du ikke snart*" muligvis komme i tvivl om, hvad det betyder.

Med et par illustrative episoder vil jeg forsøge at beskrive, hvordan forståelsen af, hvordan ethvert udsagn skal forstås i en given kontekst, har været hjælpsom for mig, så jeg ikke i al for høj grad er snublet i domme over andre mennesker som fortvivlende ignoranter, som dovenlaser eller som blot og bar tabt bag enhver vogn. Det forhold, at konteksten kategoriserer budskabsmaterialet, giver netop anledning til *ikke* at reducere verden til umulige medarbejdere og uduelige ledere, men til at kikke et andet sted efter "en løsning", nemlig på konteksten. Ethvert system, ethvert møde, enhver samtale handler om at skabe mening. Hvad er jeg en del af, hvordan kan jeg forstå dette. Da meningen udelukkende kan udledes af konteksten, er det altså her vi skal lede, så simpelt er det!

INDHOLD: HVORDAN ET ENKELT UDSAGN KAN SKABE MINDRE PANIK

"Hvis jeg havde arrangeret dette møde, var det nok blevet anderledes, og så var det nok heller ikke dig, der skulle være kommet!" Dette udsagn kan man vel med rette kalde enkelt og ligefremt, og sådan blev det også fremsagt. Nu hvor jeg fortæller lidt mere af historien både før og efter dette udsagn, vil I forstå, hvorfor det var en vældig svær kamel for mig at sluge i netop det øjeblik. Og hvordan ideerne og forståelsen af, at et udsagns *indhold* kun kan forstås ved at forstå hvad, der i konteksten kategoriserer dette udsagns indhold, blev min redningsplanke i en penibel situation.

Jeg var blevet inviteret til at være oplægsholder på et møde – et mini-seminar på 4 timer – for amtsbestyrelsen i en amtskreds i et stort fagforbund. Emnet var værdibaseret ledelse, hvilket var lige i vinkel for mig, da jeg netop beskæftiger mig meget med dette emne. Som forberedelse fik jeg

tilsendt fagforbundets store håndbog om værdier og jeg sendte dem en artikel, jeg har skrevet om emnet.

Forberedelsen og alle de praktiske detaljer kom på plads via telefon og mails, som jeg og den faglige sekretær fra den pågældende amtskreds tog sig af. Alt var således på plads - tid, sted, deltagere, pris og emne – og i skønneste orden, troede jeg!

Da jeg ankom til mødet undrede jeg mig lidt over at den faglige sekretær ikke deltog, dog uden at det gjorde mig videre urolig. Til gengæld blev jeg orienteret om, at vi skulle starte uden amtsformanden, da hun var til møde i København. Så jeg startede med den øvrige del af amtsbestyrelsen. Stemningen var høflig, men ikke specielt begejstret. De ville nok se mig lidt an, tænkte jeg. Efter en navne- og præsentationsrunde gik jeg i gang med at præsentere mine ideer til program.

Ved snakken om mine ideer til program begyndte tvivlen så småt at melde sig. Alle havde modtaget min artikel, men ingen vidste, at den skulle bruges ved dette møde – *"nå ser man det?"* Ingen var klar over, at jeg havde benyttet fagforbundets håndbog om værdier som forberedelse, og jeg blev orienteret om, at den ikke var videre relevant for arbejdet i amterne – *"javel ja?"* Her er det så, at amtsformanden træder ind, og jeg beder selvfølgelig om, at også hun præsenterer sig. Hun siger sit navn, at hun er nyvalgt formand og derefter: *"Hvis jeg havde arrangeret dette møde, var det nok blevet anderledes, og så var det nok heller ikke dig, der skulle være kommet!"* Hmm, hvad ville du nu sige eller gøre? Der blev noget stille i rummet. Jeg tror nok, at det var her, det gik op for mig, at jeg i hele forberedelsen havde arrangeret et møde med den faglige sekretær – og kun hende – og at amtsbestyrelsen og slet ikke formanden ikke var hverken orienteret eller involveret i denne forberedelse (hvilket jeg i parentes bemærket tog for givet). Altså udover, at de i det mindste kendte tid og sted. Jeg blev selvsagt klar over, at hele min forberedelse stort set var nyttesløs, og min krop begyndte at sende mig signaler på mindre panikreaktioner.

En impuls var at holde mig til mit program og gøre, hvad jeg jo var bestilt til. Jeg er taknemmelig for, at jeg ikke sprang ud i denne halsløse gerning. En anden impuls var simpelthen at aflyse mødet. Det kunne for så vidt godt give mening. Det jeg valgte at gøre, ud fra ideen om at foretage en kontekstafklaring, var at "genforhandle kontrakten", ved at interviewe alle tilstedeværende, startende med amtsformanden. Ideen var, via de spørgsmål jeg stillede, at forsøge at forstå konteksten for både formandens udsagn samt de mange misforståelser vedrørende mødets indhold og forberedelse. På denne vis kunne jeg undgå, at der blev skabt en situation af "hvem er skyldig", "hvem er forkert på den" og i øvrigt et møde, der ville ende med at blive meningsløst.

Jeg skrev således 4 spørgsmål op på tavlen, som jeg ville bruge som guide for en interviewrunde.

1. Hvilke personlige erfaringer har du med værdibaseret ledelse?
2. Hvilke håb, forventninger eller frustrationer og skepsis har du i forhold til værdibaseret ledelse?
3. Hvad er din forståelse af, hvorfor vi er her i dag?
4. Hvilke ønsker har du til resten af dette møde?

Interviewrunden lagde beslag på næsten al den resterende tid, og deltagerne var meget tilfredse med mødets afvikling. Hvorfor egentlig det? Nogle bud kunne være følgende:

- Misforståelser og mistrivsel opstår, hvis der er uklarhed om konteksten – uenighed om hvad det er, vi netop nu er en del af. Ved at lave interviews undgår jeg at holde et oplæg i en for mig logisk, men for dem meningsløs kontekst.

- Konteksten skabes i sproget. Konteksten er altså kommunikationens meta-kommunikation.³ Ved at lytte til formandens udsagn i stedet for at ignorere det, bliver jeg opmærksom på, at hun med netop det udsagn ønsker at skabe en anden ramme for dette møde. En ramme hvor de kan tale om samarbejdet i den nye amtsbestyrelse.
- Ved at lave en interviewrunde meta-kommunikeres en kontekst, hvor "forhandling" er mulig, hvor der er plads til at udtrykke personlige ønsker, hvor det er muligt at lytte til hinanden, og hvor mening netop skabes løbende. Vi holder et møde om det, vi kan blive enige om, er meningsfuldt. I stedet for: Vi holder et møde, fordi vi er indkaldt.

Mødet blev således ændret til en indgående dialog om ønsker og krav til den nye amtsbestyrelses samarbejde og opgaver samt hvilke værdier dette samarbejde skulle afspejle. I denne snak indgik de erfaringer som hver enkelt havde fra deres arbejdspladser. For mig var det lærerigt at lytte til.

Og den faglige sekretær? Den tidligere amtsbestyrelse havde besluttet, at de to gange om året skulle mødes til et mini-seminar omkring et aktuelt tema. Hun gjorde blot, hvad hun skulle ifølge denne beslutning. Hun gjorde sit bedste inden for en specifik beslutningskontekst.

TID: "HAR DU TO MINUTTER?"

Langt de fleste, tror jeg, kender til spørgsmålet fra en kollega eller en medarbejder: "*Har du to minutter?*".

Bateson har lært os, at tid er en vigtig kontekstmarkør. Den tid, der er til rådighed, hjælper os til at forstå, hvad vi kan/skal gøre og sige i en bestemt situation. Tiden påvirker vores opfattelse af en situation, og er på denne vis med til at styre vores tolkning af, hvad der foregår, og hvad vi er sammen om her. Vi henter altså mening ud af situationen i lyset af den tid, der er med til at skabe kontekst for samtalen. Da konteksten definerer hvilken betydning, det, der foregår, skal tillægges, så er tiden med til at kategorisere budskaberne – man kan sige, at tiden angiver et slags regelsæt for vores samvær eller for vores samtale.

Så er det pludselig let at forstå, hvordan sætningen "*Har du to minutter?*" har givet ledere grå hår i hovedet, har frustreret medarbejdere i stort tal, har skabt konflikt og misforståelser og sikkert mange andre fortrædeligheder. Udsagnet er nemlig ikke særlig præcist. Hvilket selvsagt er paradoksalt, da det netop angiver en præcis tid; to minutter! Men igen: Et udsagn kan ikke forstås isoleret, det skal altid forstås i en given lokal kontekst. Og to minutter betyder mange forskellige ting, alt efter hvem der siger det, hvem det siges til og ikke mindst, hvor det siges. Og så har vi balladen. For hvad betyder "*Har du to minutter?*" så egentligt?

Min egen erfaring (primært som leder) er, at udsagnet ikke betyder noget bestemt. Udsagnet er en invitation til en samtale, men hvilken slags og hvor lang en samtale, bliver man nødt til at undersøge indledningsvis. Dette er i øvrigt dyrekøbte erfaringer, da jeg i lang tid egentlig tog udsagnet for pålydende. Dvs. at jeg lod de to minutter sætte kontekst for samtalen, hvilken igen vil sige, at dette er en kort samtale, som typisk har følgende forløb: Hvad drejer det sig om? Lytte til "problemet". Komme med forslag til en løsning. Var der andet?

En dag skete der det, at en af mine medarbejdere vendte om i døren, efter den korte samtale, med grådkvalt ansigt og sagde; "*Du skal vide, at jeg faktisk ikke har det så godt!*". Hun havde egentlig en "sag" med under armen, som gav anledning til spørgsmålet "*Har du to minutter?*". En sag, tror

³ "Meta" kan her bedst oversættes med overordnet. Altså et overordnet budskab – et budskab der ligger over det sagte.

jeg nok, jeg let kunne svare på og dermed sende hende ud af døren igen. Med hendes udsagn; *"Du skal vide, at Jeg faktisk ikke har det så godt!"* opløses tiden fra de to minutter til noget helt andet. Til en samtale, hvor det er nødvendigt med god tid. Hvis vi i denne sammenhæng skal forstå udsagnet om de to minutter, så handler det snarere om, at hun netop er opmærksom på lederens travlhed. At hun vil være sikker på, at hun ikke forstyrrer midt i noget, da hun har brug for god tid til at snakke om sin situation.

Episoden lærte mig at være lydhør overfor, hvilke ønsker der ligger til grund, når vi skaber en invitation til en samtale. Vi siger jo forskellige ting, som ikke er helt præcise: *"Forstyrrer jeg"*, *"Jeg kom lige forbi"*, *"Der var noget, jeg godt lige ville høre din mening om"* og igen *"Har du to minutter"*.

Afklaring af tid er ofte nyttigt. Et godt råd kan derfor være: Giv udtryk for, hvilken tid du har til rådighed i en kollegial snak. Vi kender det også fra møder, fra gruppearbejde eller øvelser. Vi har brug for at vide nogenlunde, hvor meget tid, vi har til rådighed. Så kan vi bedre definere et fælles regelsæt. Har du også erfaret, hvis der af en eller grund er meget kort tid til at afvikle et møde eller en samtale, så giver det nogen gange anledning til, at man så at sige skyder genvej. Den uformelle del af snakken forsvinder, regelsættet er ændret. Vi går lige til sagen og er effektive. Omvendt har du muligvis også erfaret, at ønsket om idéudvikling eller refleksioner ved et projektmøde eller lignende så at sige går død fra starten, fordi projektlederen siger følgende: *"Ja, vi har jo ikke ret meget tid!"*.

Tid er således ikke blot meningsskabende. Tiden gør nogle bestemte ting mulige og nogle andre ting vanskelige. Så som leder, konsulent, læge, mødedeltager – ja i det hele taget – er det virkelig nyttigt at overveje, hvilken kontekst den angivne tid skal være med til at understøtte/skabe.

Mange kender til forskellen i adfærd og mental tilstand fra travl hverdag til (muligvis) afslappet ferie. Tiden sætter et andet regelsæt for, hvad vi kan gøre, og hvad vi har lyst til og mulighed for at sige. Men som al anden kommunikation, skal tiden koordineres med de øvrige i samtalen, hvis vi skal undgå oplevelse af meningsløshed.

TIDEN HAR OGSÅ EN HISTORISK DIMENSION

Noget af det, der ikke så ofte omtales i forbindelse med begrebet kontekst, er tid som en historisk dimension. Tid er altså ikke blot et spørgsmål om kort tid eller om lang tid. Tid er også en historisk epoke, en fortid og en fremtid – og også morgen, middag, aften og nat.

Jeg faldt over følgende læserindlæg i Weekend Avisen (uge 26, 2003), hvor der i en længere periode havde været megen diskussion om venstrefløjens ansvar for i 70'erne og 80'erne at have bakket op om diktatoriske regimer. Læseren skriver bl.a.: *"De færreste har mulighed for at tjekke alle 'skelsættende' citaters og udsagns kontekst, at kende til de specifikke ofte kuriøse sammenhænge, hvor dette og hint slag blev slået engang i historien ..."*

Det som læseren her præcist får indfanget er, at den debat der i disse år foregår omkring ansvar og medansvar hos venstrefløjens i 70'erne og 80'erne netop skal forstås i en given (kuriøs) historisk kontekst. Dette er samtidig noget, vi kun kan bestræbe os på, da vi netop befinder os i en anden tid, som udstyrer os med nogle helt andre briller i vores syn på, hvad der er ret og rimeligt. Dette er ikke et argument for at lade historien ligge – slet ikke! Menneskerettighedsdomstolen i Haag, Sandheds-kommissionen i Sydafrika og nu de aktuelle historiske udredninger i Danmark (bl.a. vedrørende dansk kommunistisk virksomhed) viser samtidig med al ønskelig tydelighed, hvordan den historiske periode (med dens retorik, vaner, politiske fronter etc.) udgør en overordnet

kontekstuel kraft, som samtidig er vanskelig – mange år efter – præcist at gøre rede for. Tiden som historisk dimension er med andre ord en særdeles relevant og samtidig hyper kompleks størrelse.

Dette kunne synes at have mest interesse for historikere og dommere, men har, som jeg har oplevet det, også en række implikationer for ledelses-, konsulent- og behandlingsarbejde. Her tænker jeg især på to forhold:

1. Et udsagn, der henviser til noget der er sket, skal forstås i den givne "historiske" kontekst jf. ovenstående. Man bliver således nødt til at forstå, hvilke elementer i den beskrevne epoke der udgør relevante kontekstuelle kræfter.
2. Historien er ikke en given størrelse. Vi tillægger vores fortid betydning via den måde vi taler om vores fortid på. Historien, vores fortid, står ikke og fortæller os, hvad den bestod af. Det fortæller vi til gengæld hinanden, hvorved vi selv kreerer betydning og mening til en given periode.

Når der kaldes på hjælp fra professionelle (behandlere, konsulenter, ledere m.fl.), så refereres der ofte til noget, der er sket, og som er problematisk. Vi bliver udstyret med en såkaldt problemmættet historie. Da mennesker ikke kan flytte sig fra en negativt defineret historie, risikerer vi let at fastholde problemet, hvis vi tager "historien" for pålydende, og effekten kan i værste fald være, at problemet forstærkes. Vores opgave er derfor – via vores spørgsmål og tilbud om andre forklaringer – at invitere til en ny fortælling om fortiden. At lave en re-kontekstualisering.

En indvending her kunne være; *"sket er sket, og man skal ikke have lov til at løbe fra sit ansvar"*. Hertil er så blot at gentage, at hverken "ansvar" (dvs. nogle bestemte handlinger) eller "sket" (dvs. nogle bestemte begivenheder) er givne eller faste størrelser. Dette vil bl.a. vise sig, hvis man interviewer en personalegruppe om, hvad der er sket. Det vil straks vise sig, at der er mange forskellige versioner af fortiden og lige så mange versioner af, hvilken betydning det hændte kan tillægges. Alene en sådan interviewrunde vil re-kontekstualisere historien, da effekten er, at vi bliver vidne til nye aspekter af den fortalte historie.

En anden kraftfuld måde at bruge tiden som kontekstmarkør på er ved at arbejde med nogle bestemte billeder, ønsker eller forestillinger om *fremtiden*, der således kan skabe en ramme for, hvad der kan, skal, er muligt eller må gøres nu. Vores forestillinger om fremtiden, om hvad er muligt, udgør således kontekst for vores handlinger i dag. Nogle går skridtet videre og siger, at vores handlinger, adfærd og udsagn i dag afspejler vores forestillinger om fremtiden. Groft sagt; hvis vi ikke nærer håb for fremtiden og blot forestiller os det "grå og triste", så vil det afstedkomme handlinger i dag, der netop internaliserer det "grå og triste" i vores liv i dag. Og vice versa.

På samme måde som vores måde at tale om fortiden på udgør kontekst, så udgør vores måde at tale om fremtiden på ligeledes en kontekst for vores liv i dag. At arbejde med vores forestillinger og ønsker til fremtiden har således vist sig at være en kraftfuld intervention i terapeutisk og i personale arbejde. Denne artikel beskriver kontekst som begreb, og jeg vil derfor blot henvise til, at du kan læse om bl.a. reflekterende processer, reflektive spørgsmål (fremtidsorienterede eller mirakel spørgsmål), brugen af metaforer, Appreciative Inquiry (værd sættende samtale), narrativ terapi og visualisering en masse andre steder.

RELATIONER: "NU MÅ DU ALTSÅ TAGE DIG SAMMEN!!"

Det er ikke svært at begribe, at relationen er kontekstmarkør, når man lytter til det stærke udsagn: *"Nu må du altså tage dig sammen!!"*. Det gør i den grad en forskel, om dette siges af din chef, din ven, din træner, din nyansatte kollega eller af din ekskæreste. Relationen vil ikke bare give

betydning til dette udsagn, det vil også udstyre os med en række forskellige reaktionsmuligheder fra harmdirrende vrede i den ene ende til eftertænksomhed og lytten i den anden ende.

Relationen, de forskellige relationer, der er inddraget i en given samtale, udstyrer os med nogle meget stærke regelsæt for, hvad der kan siges og gøres. Tænkt blot på hvor forskellige handlemuligheder du oplever at have på din arbejdsplads, i din sportsklub, til en reception, i bybussen og til påskemiddag i din familie. Bemærk i øvrigt, at relationen – udover det sagte – også skabes i lyset af situationen i øvrigt, i kraft af tonefald, mimik osv. Med andre ord: En chef er ikke bare en chef. Chefen kan være mere eller mindre den irettesættende chef, den coachende chef eller chefen som omsorgsfuld sparringspartner. Relationen, som alle andre kontekstmarkører, skabes ("forhandles") så at sige løbende i det anvendte sprog.

Det er følgende episode et godt eksempel på. En episode, der samtidig viser, at selvom relationen ofte udgør en meget kraftig kontekstmarkør – altså har særlig betydning for vores tolkning af det der sker, så kan et enkelt udsagn – en enkel såkaldt talehandling – ændre dette i løbet af et splitsekund. For år tilbage havde en nær ven til mig nogle meget gode bekendte, som afholdt et mindre middagsselskab, hvor jeg blev inviteret med. Snakken går livligt og min ven og værternes relation er i udgangspunktet så tæt, at der kan tales frit "fra den personlige pose" uden, at det kan true det nære bekendtskab. I løbet af aftenen falder snakken på den højrebølge, som der dengang var megen snak om herskede i Østrig, og som på dette tidspunkt fyldte mange avisspalter og tv-minutter i Danmark. Min vens bekendte er nemlig fra Østrig, og det falder derfor naturligt at tale herom. Senere kommer det frem, at værtindens bror er tilknyttet en lille højreradikal gruppe i Østrig, som er med i den bevægelse, der benægter Holocaust. Det er klart, at det udløser en meget kraftig og ophedet debat i stuen. Stemningen er præget af forargelse og min ven er tydeligt ilde berørt af hele situationen.

På et tidspunkt skærer min ven igennem og siger til værtinden, til sin gode veninde, "*men vi kan vel blive enige om, at du tager kraftig afstand fra din brors holdninger*". Dette ville hun imidlertid ikke, hun ville ikke tage afstand til sin bror. Denne episode ændrede relationen mellem dem og deres venskab tørrede langsomt ud. I netop det splitsekund bliver et personligt udsagn en højere kontekstmarkør end det etablerede venskab, og for min ven var det ikke muligt at genetablere tilliden og fortroligheden.

Jeg har ofte tænkt på episoden og tænkt over, hvad der kunne have skabt andre muligheder eller veje. Det der jo står tilbage at undersøge, det er følgende: I hvilken kontekst kan vi forstå værtindens udsagn? Det er ikke nok at se på udsagnet isoleret, da udsagnet ikke i sig selv bærer en bestemt betydning: Er hun enig med sin bror, og udtrykker derfor enighed? Eller vil hun blot ikke svigte sin bror i andres påhør? Det kan være hun har følgende præmis med i sit liv: I vores familie bakker vi hinanden op. Uenighed holder vi for os selv. Det kan være, at hun er ulykkelig over situationen og finder ikke, at det er den rette anledning til at vise dette. Det kan være, at hun er forvirret eller usikker, da hun normalt stoler på sin bror. Alle disse scenarier er tænkelige. Så episoden tjener som endnu et eksempel på, at vi nænsomt og vedvarende må rette vores fokus på, hvad, hvilke omstændigheder, hvilke relationer, hvilken historie kategoriserer dette udsagn eller denne episode. Altså hvordan kan vi forstå og hente betydning omkring det hændte.

Så langt så godt. Det er for så vidt ikke vanskeligt at forstå, hvordan forskellige relationer (mor, bror, kollega, medarbejder, klient, lærer) kan udgøre endog særdeles kraftfulde kontekstmarkører.

Der hvor det for alvor bliver snørklet, det er med indsigten om, at relationen samtidig udgør kontekst for identiteten. Relationen udgør således kontekst for selvet – jeg er mig, ikke som resultat af en indre kerne, men som resultat af min forbundethed med andre mennesker. Dette er en ganske uvant og tillige vanskelig indsigt, da det strider med vores dagligdags opfattelse af og

vores dagligdags sprog om det at være til i verden. I dagligdags sproget taler vi om "at finde helt ind til sig selv", "at blive sig selv", "at være tro mod sig selv" og at være "helt ude af den". Alt sammen tager afsæt i ideen om nogle egenskaber, der udgør en relativ stabil sammenhæng, som bevidstheden præsenterer for vores omgivelser.

Når man kigger lidt nærmere på sig selv i forskellige sammenhænge, bliver det imidlertid tydeligt, at vi fremstiller os selv på mange forskellige måder afhængigt af den relationelle kontekst. Vi tilegner os altså ikke et evigt, dybt eller "sandt" selv, men derimod et potentiale til at fremstille os selv på forskellige måder i forskellige sammenhænge. Jeg tror, de fleste kender til ikke bare at fremstå som forskellige personer i forskellige sammenhænge, men også har erfaret at "blive en anden" i forbindelse med et jobskifte, ved at finde en ny kæreste eller komme ud af et dårligt venskab. Altså hvordan identiteten blev formet af de relationer, der på et givet tidspunkt havde betydning.

Stabiliteten og sammenhængen i vores selv-beretning – i vores oplevede identitet – stammer altså ikke udelukkende fra en indre tilstand, men fra det forhold, at beretningen netop udgør kontekst for vores identitet. Min selv-beretning er altså meta-kommunikativ i forhold til en ønsket fremstilling af mig selv. Derfor vil jeg ikke blot tendere til at være loyal overfor min selv-beretning, jeg vil endvidere invitere til relationer og relationelle bånd, der netop bekræfter denne historie om mig selv.

I en ledelsesmæssig, terapeutisk eller konsulentmæssig sammenhæng er dette ikke en ligegyldig pointe – det er en meget afgørende pointe, da det eftertrykkeligt udstyrer os med et andet fokus og repertoire i relation til en præsenteret problemstilling og i relation til forståelsen af de involverede personer. Vi bliver så at sige nødt til at "skifte vores sprog ud". Beskrivelsen af sandheden kan vi lede efter i de samtaler, der foregår. Fokus retter sig mod et problems forbundenhed med sin kontekst og med en persons forbundenhed til sine relationer. Ud fra disse relationer – ud fra disse kontekstuelle markører – kan vi udlede betydning og mening.

Netop det at tage vores mange og varierede former for menneskelig forbundenhed, som udgør vores liv, alvorligt, er et afgørende bidrag i forståelsen af kommunikation. Når vi henter betydning fra, og når vi bringer betydning til en kontekst, så gør vi det ikke som én enhed. Vi gør det som en mangfoldighed af erfaringer, relationer og dermed selv-beretninger. Vurdering af vores handlinger, som noget der er ret og rimeligt, kan kun ske med henvisning til de kriterier, som netop skabes i de forskellige former for relationer.

Dette fører os videre til det næste afsnit, hvor CMM-modellen præsenteres. CMM-modellen er et af de mest lovende bidrag til forståelsen af de meget komplekse kommunikative mønstre, de kontekstuelle kræfter skaber, og hvori selvet indgår. Kommunikative mønstre, der for så vidt er så indviklede, at det kan forekomme mirakuløst, at kommunikation overhovedet opleves meningsfuld. En årsag hertil er, at vi "fylder huller ud".

Hermed udfoldes kontekstbegrebet endvidere fra nogle fysiske omstændigheder (tid, sted og relation) til i lige så høj grad nogle mentale antagelser, der formes i og af vores sprog. Med disse antagelser, som en slags erfaringsbaseret beredskab, vil vi fylde menings-tomheder ud med menings-fuldhed, da det er en form for eksistens-forudsætning. Følgende lille øvelse illustrerer dette:

Tegn to prikker (eller små cirkler) ved siden af hinanden på et stykke papir, og forestil dig, at det er øjne på en person. Bemærk hvordan du uvægerligt danner et ansigt udenom disse to øjne. Tegn nu to andre prikker, der er magen til, ved siden af – altså øjne på en anden person. Tegn nu en glad mund under det ene sæt øjne og en sur mund under det andet sæt øjne. Bemærk nu hvordan øjnene over den glade mund er smilende og over den sure mund er triste. Da der er tale om 4 ens

prikker, så må øjnenes "udstråling" være et resultat af den mening, du tillægger øjnene. Du fylder så at sige "mening" ind i billedet i kraft af nogle erfaringsbaserede antagelser, hvorudfra du – i dit system – kan skabe et sammenhængende billede. I dette tilfælde udgøres konteksten af næsten ingenting; to prikker og en mund. Konteksten er i dette tilfælde mest resultat af nogle ikke-specifikke mentale antagelser, der er formet af ordene "glad" og "sur" mund.

CMM-modellen, der bliver præsenteret i de næste afsnit, beskriver denne cirkulære (rekursive) bevægelse mellem, at vi hele tiden putter betydning ind i konteksten, og samtidig lader konteksten kategorisere vores forståelse af situationen.

STED: PRETTY WOMAN, CMM OG EN KONFERENCE-HISTORIE

Når vi smiler eller griner af Julia Roberts i filmen *Pretty Woman* (hvor hun spiller prostitueret på Hollywood Boulevard), så er det fordi (efter hun har mødt milliardæren, spillet af Richard Gere), at hendes åbenlyse jubeludbrud på polobanen, den alt for korte røde kjole i den meget meget fine hotellobby og de ligefremme udtalelser i den 6-stjernede restaurant er malplacerede. Det ved vi bare. Filmen placerer hende så åbenlyst nogle steder – bl.a. i en overklasse tøjforretning – hvor hun ikke umiddelbart hører til. Stedet udgør kontekst. Stedet fortæller os en masse om, hvad man forventes at gøre og sige. Filmens clou er at bringe vores charmerende hovedperson ind i et fremmed miljø, hvor vi straks fornemmer, at her vil ske ting og sager og hvem ved måske endda større ulykker? Tænk selv på nogle forskellige steder, og hvad du normalt vil tillade dig selv at gøre netop disse steder: I bussen, på stranden, i et undervisningslokale, i biografen, ved et personalemøde, på et offentligt toilet, i dit hjem og i et lejet sommerhus. Man kender følelsen af at træde ind fremmede steder, hvor man straks prøver at aflæse, hvilke former for samvær og tale der vil være acceptable. Den historie, jeg nu vil fortælle, foregår på et conferencecenter. Den kontekstuelle kraft fra sådan et sted er rent faktisk overvældende, hvilket den følgende beretning bl.a. viser.

For et par år siden skulle jeg holde et indlæg på en stor conference, der blev kaldt "Personalepolitik i det nye årtusinde". Konferencen blev afholdt på Scandinavian Congress Center i Århus, hvilket jo både er et stort og et flot sted. Jeg har ved nogle lejligheder, hvor jeg har fortalt denne historie i undervisningssammenhænge, spurgt kursisterne nogenlunde sådan her: "*Hvad er det, vi ser, hvad er det, vi møder, når vi dukker op på en conference?*". Netop for at bringe historien ind i den specielle kontekst, som en conference udgør.

Kursisterne svar har altid været meget enslydende og kommet som skudt ud af et gevær – og har lydt sådan her: Der er kaffe og rundstykker, pænt dækket op med navneskilte i rad og række, lange stole rækker og på bordene "dækket op" med konferencemappe, pen og papir (blok med logo på), glas og vand og evt. frugt. Det første, der bliver bladret igennem, er deltagerlisten (hvem er med udover mig?), som ligger sammen med program krydret med en professor, en direktør og en guru og endeligt er der oplægsholdernes baggrundsmateriale i form af kopier af overheads. Der er ofte et podium, en talerstol og alskens teknisk udstyr. Udover konferencesekretærer, der byder os smilende velkommen, så er der teknisk personale og "værten", som først indtager talerstolen og introducerer de forskellige oplægsholdere. Vi møder op i pænt tøj og ser frem til at møde ligesindede. Bagved talerstolen er der selvsagt tavler og lærred og de 4 farvede streger nederst på tavlen viser, at whiteboard tucherne er tjekket og i orden. Alt er klappet og parat til et vellykket arrangement - en dag som de mange deltagere ofte har betalt rigtig mange penge for. Det har været fantastisk at opleve, hvor livligt og enslydende en masse forskellige kursister har kunnet beskrive netop det *konferencerum*, som jeg kom ind i – uden at nogen af dem selv har været der. Der har selvsagt været enkelte undtagelser (med lidt alternative beskrivelser), men ellers ser det ud til, at konferencer ved vi hvordan ser ud. Vi kender stedet på forhånd. Også på Scandinavian

Congress Center var der dækket op som beskrevet. Deltagerne fik hvide navneskilte og oplægsholderne gule navneskilte. Programmet, som starter kl. 9 og slutter kl. 15.20, forsøger at indfange alle aspekter af personalearbejde og har en bred vifte af oplægsholdere, hvor en professor fra Aalborg Universitet og en direktør fra Mercuri Urval har fået tildelt mest tid (1 time) og vi andre har fået tildelt 30 min. Salen minder, i al sin storladenhed, om en katedral med talerstol (prædikestol) og mega-stort lærred bagved (altertavle) som rummets midtpunkt. Ved siden af, ved borde på podiet, er de øvrige talere placeret. Det er vist som det skal være, frugten er frisk og frokostbuffeten er så storslået, som man kan forvente.

Stedet er kontekstmarkør, så det vi ser og møder, når vi deltager ved en konference udgør altså meta-kommunikation omkring, hvordan "fungerer" tingene her. Hvad må jeg, hvad må jeg ikke, hvad kan jeg forvente. Stedet indeholder, vil Bateson sige, et budskabsmateriale. Det har jeg ligeledes spurgt kursisterne om. *"Hvilken meta-kommunikation, hvilket budskabsmateriale indeholder alt det, vi nu har beskrevet omkring en konference?"*

Også her har kursisterne leveret levende beskrivelser og igen meget enslydende. Det har lydt nogenlunde sådan her: Konferencerummet skaber et tydeligt hierarki, øverst placeret de vigtigste oplægsholdere (guru'erne) og lige efter dem de øvrige oplægsholdere. Deltagerlisten placerer alle øvrige i et usagt hierarki med angivelse af funktion og virksomhed/organisation. Det er et ekspertvælde, hvor videnspersoner afleverer viden – den nyeste helt-fremme-i-skoen viden – til deltagerne, der har betalt for at få fyldt på tanken. Det er ikke et forum baseret på dialog og dog? Dialog i pauserne er vigtig. Her laver man såkaldt networking, og mange har peget på pauserne som det vigtigste element ved disse store konferencer. Derfor skrider pauserne ofte. Men ellers er det baseret på monolog og envejs-kommunikation om end mange konferencer, ligeså med denne her, har et punkt med spørgsmål til panelet. Det er sjældent, at det giver anledning til nogen rig og levende dialog. Stort set alle, som jeg har spurgt, har placeret læring langt nede på listen over den meta-kommunikation, som konferencen udgør, hvilket er yderst interessant og et eller andet sted problematisk. Fordi hvis det ikke er læring, vi modtager på en konference – udover at vi lære at gå på konferencer – hvad er det så, vi modtager? De bud jeg har hørt går i denne retning: Det er ritualer, der giver os en bestemt identitet. Den megen glimmer og indpakning skal i og for sig dække over dette ved at skabe en form for illusion omkring læring. Det er en tryk ramme, der skabes, hvor der "afspilles" en række ritualer, der er med til at placere os indenfor det felt, som vi beskæftiger os med. Som deltager signalerer du, at du er med på noderne, at du følger med, og du er med til at placere din virksomhed/organisation på landkortet. Forbavsende ofte får man meget lidt ud af det rent læringsmæssigt i forhold til de præsenterede programpunkter. Det ved mange godt på forhånd, hvorfor de prioriterer muligheden for at etablere interessante kontakter.

Konferencerummet udstyrer os med – ligesom et kirkerum – en bred vifte af ting vi gør, siger og forventer vil ske. Konferencen er som sted betragtet en særdeles kraftig kontekstmarkør. Når jeg flere gange – og nu igen – har opholdt mig ved denne fortælling, så tror jeg det er fordi, at jeg var meget nervøs inden jeg skulle holde mit oplæg. Ikke fordi at jeg ikke altid vil være nervøs inden jeg skal tale for så mange mennesker (her 170 deltagere), men her var det tydeligt endnu mere. Det gik senere op for mig hvorfor, hvilket bl.a. også kom til udtryk ved nogle meget stærke og synlige reaktioner på mit oplæg. Den omtalte CMM-model har vist sig at være et formidabelt værktøj til at forstå, hvorfor mon det kan være. Altså hvorfor reaktionerne blev som de blev, og dermed også hvorfor jeg sikkert var så nervøs inden. CMM-modellen hjælper os til for alvor at forstå spillereglerne i konferenceland.

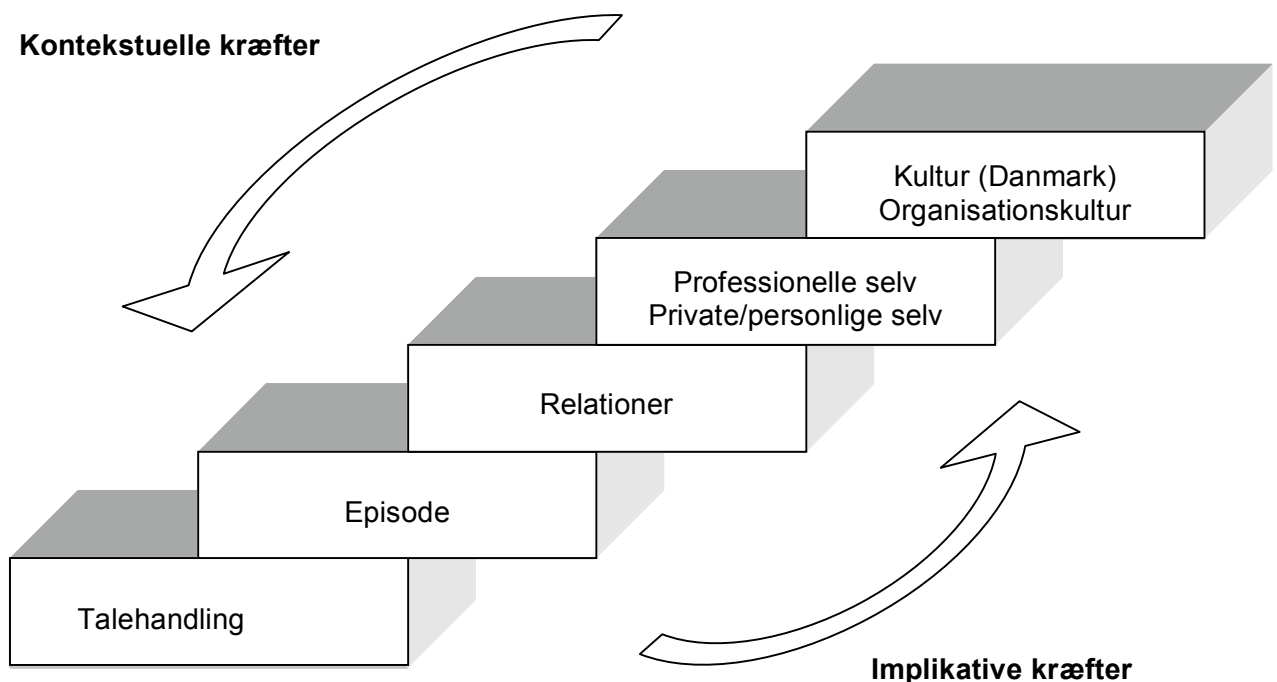
II. DEL

CMM

- Introduktion til CMM-modellen
- En lærerig konference historie
- Kontekstuelle og implikative kræfter
- Bilag 1: illustration af modellen

CMM⁴ står for *Coordinated Management of Meaning*, og dermed er meget sagt om modellen allerede. Det er en pragmatisk kommunikationsmodel, der indfanger kommunikationens essens, nemlig vores bestræbelse på at koordinere vores handlinger, således at det fortsat er meningsfuldt. Kort sagt: Hvad er det næste meningsfulde skridt, jeg kan tage, sammen med dig? Hvordan kan jeg forstå, det der foregår netop nu. Modellens ambition at byde ind på kommunikationens kontekstuelle kræfter, som bærer de meningssammenhænge, vi indgår i. En af de måder, modellen bliver præsenteret på, er som 5 trappetrin, hvor det næste trin udgør kontekst for det trappetrin nedenunder. Altså en model, der beskriver kommunikationens væsen via 5 kontekstuelle niveauer, der er placeret i en form for hierarki.

CMM-modellen



⁴ Der er skrevet meget store mængder litteratur om CMM – især på engelsk. Prøv bare at lave en internet søgning på søgemaskinen Google under søgeordet "*coordinated management of meaning*" (Det er ikke nok at skrive CMM, da det åbenbart er en forkortelse på alskens sager).

Denne præsentation af CMM-modellen er blot én af flere mulige.⁵ Over de næste sider vil jeg præsentere de teoretiske ideer, der ligger til grund for CMM-modellen; sigtet er – i relation til denne artikel – at det derved bliver muligt at fortælle min konferencehistorie færdig.

Lad os tage en tur op ad trappen:

Trin 1; Talehandling

Det lidt kunstige ord *talehandling* er en direkte oversættelse af Speech Act, der refererer til, at vores brug af sproget aldrig er neutralt. Med det/de anvendte ord følger altid en betydning. En betydning der er knyttet til den betoning, vi giver ordet, med vores mimik og attitude i øvrigt og med den "moral", der er knyttet til ordets anvendelse i en given sammenhæng. Jeg ynder at sige, at sproget ikke er "gratis". Vores anvendelse af ord er ikke blot en nødvendig gengivelse af det, vi har oplevet, eller af det vi ønsker at kommunikere. Det er en aktiv handling, der åbner for bestemte typer af svar og lukker for andre typer af svar. Tale er handling, og dermed er den meningsskabte sammenhæng, noget vi selv er aktører i. Sagt med andre ord, så er vores hver især anvendelse af nogle bestemte ord (frem for nogle andre ord), altså dine talehandlinger, med til at skabe de vilkår, som du er en del af, de vilkår som du måske oplever at være underlagt.

Tilsyneladende neutrale ord som "god morgen" eller "det er fint vejr i dag" bliver også til handlinger, der skaber livsvilkår, alt efter om "god morgen" afleveres i en vanemæssig trædemølle af ægteskabelig kommunikation, som en del af en oplagt og smilende start på dagen, som en drillende vækning af teenage datteren, som en åben måde at møde medpassager i bussen på, som en sur og indesluttet hilsen til sine medarbejdere etc. Så når vi kikker nærmere på anvendelsen af ord, så kan vi aflede en række forskellige handlinger: Det kan være en hilsen, en opmuntring, en orientering, en advarsel, et signal om at nu slutter denne snak, en invitation til nærmere kontakt, en undskyldning, drilleri, mobning, sjov i gaden, udtryk for magtkamp, selvsikkerhed, usikkerhed, belæring, oplysning osv.

Trin 2: Episode

Dermed træder vi naturligt op på det næste trin, idet talehandlingen er/bliver en del af en *episode*. Med det ovenstående "god morgen" in mente, så henter netop denne talehandling betydning fra hvilken episode talehandlingen er en del af, ægteskabet, bussen, medarbejderne osv. Episoden udgør kontekst for det der siges/det der kan siges meningsfuldt. Måske har du også oplevet at komme ind i et rum eller ind i en samtale, du kun har hørt halvt, og så sige noget, hvor de andre bagefter stirrer bebrejdende eller undrende på dig. Ups, der fik jeg da vist trådt i spinaten – uden at man altid helt er klar over hvorfor. Blot er det klart, at dette udsagn absolut ikke var passende i forhold til den givne episode.

Det er til at forstå, hvis man har afleveret en friskfyragtig bemærkning midt i en alvorlig snak, men ofte er det sådan, at der ikke er klarhed over eller enighed om, hvilken episode vi er en del af. Eksemplerne tidligere i artiklen med "*Har du to minutter*" peger netop på, at det ikke altid kan aflæses i et givent udsagn, hvilken episode denne samtale er en del af: Er det en give-godt-råd

⁵ CMM-modellen er udviklet af de to amerikanske professorer i kommunikation Vernon Cronen og Barnett Pearce. For en grundig introduktion til modellen kan henvises til: Pearce, W. Barnett (1994): *Interpersonal Communication – Making Social Worlds*. HarperCollins College Publishers Inc, New York.

episode, en løsningsepisode, er det en small-talk episode eller er der tale om en episode, hvor lederen på anden vis skal være opmærksom på nogle behov hos sin medarbejder?

Ja, kompleksiteten stiger allerede – kommunikation er noget spidsfindigt noget, og derfor må vi træde endnu et trin op af konteksttrappen, da det bl.a. kan hjælpe os med at afklare episoder og dermed også talehandlinger.

Trin 3: Relationer

Tidligere i artiklen er *relationer* beskrevet fyldigt som kontekstmarkør, og relationer indgår på samme vis i CMM-modellen. Masser af de relationer, vi indgår i, fungerer stabilt over lange perioder: Leder-medarbejder, kollega-kollega, far-søn, underviser-elev, konsulent-kunde, terapeut-klient, ven-ven, træningskammerat, uformel leder-team, projektleder-projektgruppe etc. Dvs. at der i en løbende strøm etableres talehandlinger, der skaber episoder, der understøtter og bekræfter disse relationer og de medfølgende spilleregler. Relationen er, som vi så tidligere, en stærk kontekstmarkør.

Artiklen her har været krydret med eksempler på, hvor det alligevel går galt. Hvor den kontekstuelle kraft opløses af et enkelt udsagn, der etablerer en episode, hvor det ikke længere er muligt at opretholde relationen som en stabil størrelse. CMM-modellen skaber et teoretisk afsæt til at forstå dette ved ikke blot at tale om kontekstuelle kræfter (oppe fra og ned), men også om de *implikative kræfter* (nedefra og op). Hvilken implikativ kraft (hvilke implikationer) har et givent udsagn for vores relation. Det er selvsagt ikke nødvendigvis ét eksplosivt udsagn (selvom det sagtens kan være tilfældet), men ligeså så meget, hvad du begynder at høre din kammerat, din kollega, din leder sige i en række forskellige episoder. Jeg har i supervisions sammenhænge hørt beretninger om den i udgangspunktet dynamiske og idérige leder, der senere blev oplevet som en tom skal og "snakke-onkel". Der var den rigtig gode kollega (nærmest ven), som senere blev beskrevet som ærke-racist. Og en alvorlig historie om en leder, der havde kendskab til en medarbejder, der var særdeles voldelig. Alt sammen talehandlinger i episoder, der ændrer relationen.

CMM rækker dog langt videre end disse kuriøse (og alvorlige) eksempler. CMM viser netop, hvorledes vores relationer er skabt og vedligeholdt i sproget. Dermed anviser CMM også veje til forandringer af relationer, som man ikke længere oplever som frugtbare eller relationer som er kørt fast eller på anden vis opleves frustrerende. Relationen er så at sige ikke givet udefra, den lader sig ændre i kraft af din egen anvendelse af sproget i tilknytning til den givne relation. Selv oplevede jeg det tydeligt i min relation til en chef, jeg havde i et tidligere job. Det var en chef, der var leder på en helt anden måde, end jeg selv foretrækker det, og som derfor også havde en lederstil, jeg ikke satte pris på. I min relation til min chef "pressede jeg hele tiden på", jeg ville have ham til at lytte, til at være en god coach, og ønskede at han skulle give mig opmærksom mod- og medspil. Alt sammen noget der lå ham fjernt eller var vanskelige aspekter af ledelseslivet for ham at håndtere. Ikke desto mindre fik jeg konstant etableret talehandlinger, der skabte episoder af pinagtighed og skuffelse hos mig, og dermed en relation præget af mistro og frustration. I en supervision blev jeg (atter en gang) mindet om, at man ikke kan lave om på andre – kun på sig selv. Jeg blev også mindet om, at jeg i mine talehandlinger selv var med til at gøre lederen "uuelig". Det var nødvendigt, at jeg selv begyndte at anvende et andet sprog, og at jeg selv etablerede helt andre episoder. I al sin enkelthed ved ikke at presse på hele tiden. Ved at være tilbageholdende og afventende. Passe mit job, og så længe han ikke blandende sig, så tage det som udtryk for tillid og for, at tingene åbenbart går ok. Relationen ændrede sig i den retning, at han rent faktisk blev interesseret i mit arbejde, han fulgte med, og jeg selv brugte ikke en masse ressourcer på at få noget, jeg ikke kunne få. Relationen blev ikke lyserød af den grund, men uden at vi helt var på bølgelængde, så var det ikke længere muligt at vedligeholde ideen om mistro.

Trin 4; Professionelle og personlige/private selv

På engelsk i CMM-modellen hedder dette trappetrin *Life Script*, hvilket egentlig er en bedre betegnelse end selvet. Life Script, som med lidt god vilje kan oversættes med selv-beretning, henviser til den foreskrevne historie – til den personlige beretning – vi hver især har med os i bagagen i form af normer, vaner, moral, værdier, etik, forventninger, drømme og ønsker. Det er her, CMM på smukkeste vis inddrager kommunikationens moralske aspekt, man kunne sige kommunikationens inderside. Tidligere i denne artikel er nævnt, at sproget – hvert enkelt ord – er forbundet med en form for moral. Der er tale om et givet sæt erfaringsbaserede anvisninger, der knytter an til brugen af bestemte ord. Det er i anden sammenhæng kaldet *"the it"* forstået på den måde, at kommunikation ikke blot foregår mellem to personer. Mellem disse to personer er et tredje aspekt, selve sproget: *"De"* som sproget forpligter os til. Sproget er, som vi har set, ikke gratis. Men moral taler jo ikke til os udefra. Moral er noget, vi hver især knytter an til, noget som vi anser for at være rigtigt, passende, smukt eller det modsatte. Så når vi tager turen op af CMM trappetrinene og koordinerer meningssammenhænge med andre mennesker, så sker det hele tiden med en personlig normativ afvejning om denne samtales "moraliske aspekt". Og denne afvejning udgør kontekst i al kommunikation.

I en anden forbindelse spurgte jeg Vernon Cronen (via mail), som er den ene af skaberne af CMM-modellen (den anden er Barnett Pearce), om han ikke kunne beskrive CMM kort på to linier. Jeg fik følgende elegante svar, der netop også inddrager kommunikationens "moraliske aspekt". Bemærk at der ikke er tale om en overordnet generel (f.eks. religiøs) moral, men netop den moral vores livsbane, vores erfaringer og vores opdragelse har udstyret os hver især med.

"Describe CMM in two lines?"

Well, how about these 4 long sentences:

CMM is a practical theory in the pragmatist-systemic tradition. It holds that the coherence of action, and the ability to produce coherence are created inside the process of communication, and that the coherence created is moral in nature. CMM offers heuristic models to guide inquiry and intervention into the situated, conjoint construction of meaningful action. Its heuristic models encompass temporality, behavior, reflexivity, positioning, storying, emotion, reflection and aesthetics in addition to a commitment to the later Wittgensteinian idea that "meaning is use".

Vernon Cronen
I e-mail den 20. januar 2002.

Selvet er i denne fremstilling inddelt i et professionelt selv og et personligt/privat selv, der hver især udstyrer os med et bestemt repertoire i vores relationer. Det viste sig bl.a. i min oprindelige relation til min tidligere chef. Opdraget, som jeg er, inden for Human Resource skolen med al dens humanistiske arvegods, så var jeg udstyret med en række professionelle/faglige forventninger til og ideer om, hvordan man skal agere som leder. Så er det klart, at jeg skulle opleve skuffelse. Og det er netop, hvad det professionelle selv handler om. Det er de faglige værdier, vi bringer med os, fra vores uddannelse, fra vores faggruppe, fra vores professionelle erfaringer i det hele taget. Det er her, vi nogen gange taler om den typiske jurist, journalist, socialrådgiver eller lærer. Der er de hårde fag og de bløde fag og meget mere i den kategori. Relationen til min tidligere chef var sikkert også et resultat af mit personlige/private selv, hvor et element kunne være mit ønske om at gøre en god indsats. Jamen, hvad nu hvis min chef slet ikke ser dette. Jeg må fortælle ham om alle mine bestræbelser, og hvis han ikke lytter, så må jeg fortælle ham det igen – bare endnu tydeligere. Det personlige/private selv er alt det, vi tager med os, fra vores opdragelse, familiens

normer, ideer fra ægteskabet osv. som vi hver især inddrager i vores selv-beretning. Vores måde at interagere i kommunikation på bliver således en integreret del af vores identitet, da det bliver et vidnesbyrd om, hvem jeg er/ønsker at være.

Trin 5: Kultur

*"Min viden er begrænset
Til det lidt jeg ved
Men de andres kultur
Er en vittighed"*

Sådan lyder det i indledningsnummeret på C.V. Jørgensens CD *"Fraklip fra det fjerne"*, og han indfanger (ufrivilligt, må vi gå ud fra) en central CMM-pointe, nemlig at al kommunikation ser vi gennem kulturens prisme. Vi har den helt store brille på, og kun gennem den kan vi se. Vi ser for så vidt ikke andet. Kulturen er "ilt vi indånder" over det hele, og derfor kan vi ikke se, hvad vi *ikke* kan se. Vores blinde plet begrænser vores viden, men de andres kultur, er en vittighed? Derfor er *kultur* det øverste trappetrin. Det er sjældent, vi egentlig støder panden på kulturen – uanset om det er organisations-/virksomhedskulturen eller landets/landsdelens kultur – da kulturen næsten er at sammenholde med det vand, der er rundt om fisken. Vi tager det ikke bare for givet, det er en naturlig og nødvendig del af vores liv. Fisken oplever vandets betydning ved at bide på en krog og blive trukket op af det. Lidt i samme dur erfarer vi først kulturens betydning, ved at komme "over den" eller "ved siden af den". Almindelige erfaringer desangående er, når vi er ude at rejse eller har besøg af udlændinge, det er når vi forlader en virksomhed og starter i et nyt job. Det er, hvis vi skifter branche, eller hvis vi flytter til et helt andet type boligkvarter. Den nye svigerfamilie udgør ligeledes en kulturel kontekst, der måske både ligner og samtidig adskiller sig markant fra egen familie kultur. Den kulturelle kontekst er en slags smøreolie, der får tingene til at køre, så det er først, hvis det går skævt, eller hvis vi kommer på afstand af maskineriet, at vi bliver vidne til, hvilke elementer der får netop dette maskineri til at køre på netop denne måde.

Kulturen afgør dit "medlemskab". Som ekstern konsulent ledsages opdraget/kontrakten oftest med sætninger fra kunden om; "du skal vide hos os, er der en rå men hjertelig tone", eller "det må ikke blive for langhåret, fordi vi er praktikere", "hos os er der højt til loftet", "vi lider jo stadig under den gamle kultur med ikke at må begå fejl", "der svæver en særlig ånd over os" og videre i den dur. Det er en måde at få konsulenten til at forstå de vilkår organisationen virker under, men også en måde at "gøre vedkommende til medlem" i den tid, hvor konsulenten har et samarbejde med den givne afdeling, virksomhed eller personalegruppe. Som ekstern konsulent er det en kærkommen lejlighed til at udfordre den kulturelle selvforståelse, hvilket (mere eller mindre eksplicit) jævnligt er den eksterne konsulents opgave. I et tidligere job havde jeg en funktion som intern konsulent. Se her bliver kulturens afvejning af "medlemskab" straks mere kritisk. På den ene side, var det min (og mine udviklingskollegers) opgave at udfordre organisationen på dens selvforståelse. På den anden side, så blev det også tydeligt for mig, at jeg kun kunne vinde accept og en plads i organisationen ved at spille med på kulturens melodi. Denne balanceakt kunne let tippe, så jeg risikerede at blive en fisk uden vand. Kulturen udgjorde kontekst for min professionelle selv-beretning og fordrede, at jeg indgik i kollegiale relationer, hvor der i mine talehandlinger blev etableret episoder af accept og ikke blot episoder af udfordring.

Når jeg på denne vis har introduceret de 5 trin i CMM-modellen, så er det for at skabe et teoretisk afsæt til at fortælle min konferencehistorie færdig. Jeg havde nemlig fået en idé – en impuls rettere sagt. Jeg skulle holde et halv times oplæg om personalepolitik under overskriften *"Gør personalepolitikken levende!"* Og skæbnen spillede i den forbindelse et puds med mig: Kort tid

inden konferencen så jeg i biografen en flot dokumentarfilm, Jørgen Leth har lavet om digteren Søren Ulrik Thomsen. Filmen, der i sig selv er et poetisk billedværk, er bygget op omkring et af Søren Ulrik Thomsens hoveddigte "Levende" fra digtsamlingen City Slang. Og det gav mig en idé. Konferencen rumsterede i mit hoved, da det var vanskeligt for mig at finde en vej ind i mit oplæg. De skitser til oplæg, jeg havde arbejdet med, duede ikke, syntes jeg. Da filmen gjorde så stort indtryk på mig, fik jeg den impuls, at en levende personalepolitik skabes af en poetisk personalepolitik. Der opstod en kobling mellem filmens univers, digtets rytme og stemning og så nogle (stadig meget løse) ideer omkring, hvordan personalepolitik kan gøres levende. Således indledte jeg mit oplæg på konferencen. De første par minutter af de 23 minutter, jeg havde til mit oplæg (pausen trak ud derfor de 7 minutters forsinkelse!), fortalte jeg kort om ovenstående filmoplevelse og om den impuls, jeg havde fået. Herefter trådte jeg ned fra podiet, ned midt på gulvet, og læste digtet op:

Levende

*Regnvandet driver
ned ad min arm
jeg er levende*

*telefonen ringer
røret er koldt i hånden
jeg er levende*

*græder
lægger min hånd
mod min nakke
jeg er levende*

*porten smækker
bilerne suser bag muren
jeg er levende*

*mit tøj er beskidt
vandet koger
jeg er levende*

*længes efter din stemme
den er her ikke
støder mod bordet
jeg er levende*

*kan huske lugten
i hans lejlighed
blæsten på stationen ved havnen
jeg er levende*

*finder gamle digte
breve erindringer
10 år 8 år 7 år 1 år
jeg er levende*

*skrive til kontor
mælken er sur*

*jeg græder
jeg er levende*

*græder
levende*

Efter at have læst digtet op gik jeg tilbage og op på podiet, hvorfra jeg bad alle deltagerne om at vende sig mod deres sidemand og tage en snak om, hvilke indfald og overvejelser min idé om en poetisk personalepolitik havde givet anledning til. Efter noget tøven begyndte de mange mennesker (langt de fleste, om end ikke alle) at tale med deres sidemand, så salen sydede af stemmer. De fik 7 minutter til dette, men det trak lidt ud, da det var vanskeligt at få salen bragt til ro igen. Jeg satte mig herefter ved siden af OH-projektoren med en blank overhead og en pen og spurgte ud i salen, hvilke ideer og overvejelser snakken havde frembragt. Jeg fik ca. 12 (pars) input, som jeg skrev op på en mind map, og disse input var naturligt nok forskellige, men "tonen" i dem var, at en personalepolitik skal have et æstetisk og et etisk element. At poesien peger på, at personalepolitikken både skal have et helhedspræg og indeholde drømme og visioner. Nogle talte om en oplevelsesbaseret personalepolitik og andre om, at der skal være plads til fortolkninger.

Alt i alt var jeg ganske tilfreds med disse input. Jeg oplevede dem som særdeles interessante, og ikke mindst at deltagerne var gået med på min idé, hvilket jeg ærlig talt havde været meget usikker på. Da tiden samtidig stort set var ved at løbe ud, så kom jeg med forskellige afsluttende bemærkninger og lagde an til landing. Men ak; netop som jeg skulle til at sige tak for indsatsen kom en finger op i luften et godt stykke nede i salen, og kvinden sagde: *"Vi vil godt lige sige, at vi syntes, det her var noget hø!!"*. En af mine kolleger kalder sådan et udsagn for en mavepumper - ja tak skal du have. Da der lige efter mig var endnu et oplæg, havde jeg god tid til at prøve at få luften igen. Nu troede jeg lige, at det gik så godt? Men hermed var det slet ikke slut: I den efterfølgende frokostpause fik jeg en række tilkendegivelser af den helt modsatte karakter. *"Hvor var det modigt", "det var lige, hvad vi trængte til", "fantastisk oplæg"*, og så var der denne her bemærkning, som jeg stadig grunder over: *"du er ikke ked af det ..."*

Jeg har holdt oplæg (og deltaget) på flere andre konferencer, men aldrig oplevet den slags meget direkte og til dels voldsomme reaktioner, her tænker jeg både på "hø"-udsagnet i salen og nu disse udsagn i pausen. Da der oven i købet i de efterfølgende dage kom mails og et enkelt brev til mig, igen med flere positive tilkendegivelser (bl.a. om jeg ville skrive i et personaleblad), men også med en form for klage i brevet, så tænkte jeg – og det har jeg tænkt flere gange siden – hvad hulen skete der? Al den postyr for umiddelbart så lidt? Hvad er der gang i?

De mange kursister, jeg har stillet netop disse spørgsmål til, er fremkommet med masser af ideer på baggrund af CMM-modellen, men især et svar går igen: Nemlig at dette var et direkte anslag mod konference-kulturen, og det gør man ikke gratis. Det har konsekvenser. Hvor er det fantastisk, på denne vis at erfare kommunikationens kraft og sprogets evne til at skabe nye virkeligheder. For ser vi på det lidt udefra, så er det jo ikke meget, der er forandret: Vi er på en konference, deltagerne sidder som de skal, og jeg som oplægsholder er i mit pæne tøj og siger noget fra podiet, da jeg går i gang. Alt er egentlig som det skal være jævnfør gennemgangen tidligere om konference som sted og kontekstmarkør. Kort tid inde i oplægget går jeg ned på gulvet blandt deltagerne (én lille forandring), jeg læser et digt op (i stedet for at læse op fra en overhead) og derefter beder jeg deltagerne om at tale sammen (frem for at fortsætte monologen). Effekten af disse "gøre-noget-lidt-andet" var, som vi har set det, vidtrækkende. For at forstå det må vi atter skæve til CMM, da CMM både griber kompleksiteten og de rekursive mønstre i kommunikationen. Vi skal, med andre ord, se nærmere på både de kontekstuelle kræfter og de implikative kræfter.

I en analyse som den forestående er det imidlertid ikke tilstrækkeligt at anskue CMM-modellen som en trappe eller som et fast hierarki. Modellen skal anskues som en dynamisk model, der netop beskriver, hvorledes forskellige niveauer så at sige kan skifte plads i betydningen udgøre en relevant kontekst. De implikative og kontekstuelle kræfter følger med andre ord ikke faste og forudbestemte mønstre, men skiftende mønstre med skiftende betydning. Vi skal altså skifte den faste trappe ud med en *rulletrappe*, hvor de forskellige niveauer på forskellige tidspunkter kan udgøre den dominerende kontekst. Nogle gange vil kulturen være afgørende andre gange relationen osv. Udover at vi nu står og går på en rulletrappe, så skal vi oven i købet være behændige, da de enkelte trin – i kommunikationens flow – også er i stand til at skifte plads. Dette er det dynamiske aspekt. Det cirkulære eller det rekursive aspekt forstås netop ved rulletrappe metaforen. At i et sekund får en bestemt relation mig til at sige noget bestemt (kontekstuelle kraft), men i det sekund jeg siger det, kan jeg potentielt have ændret relationen (implikative kraft).

Med afsæt i erfaringerne fra den omtalte konference er dette illustreret med eksempler herunder. Med (i) markerer jeg den implikative kraft, og med (k) markerer jeg den kontekstuelle kraft. De eksempler jeg har valgt ud, er nogle af dem, jeg selv har oplevet som særligt relevante, hvilket også er et resultat af de drøftelser, jeg har haft med de mange kursister. Samtidig bliver jeg nødt til her at pege på, at jeg har fra kursistside masser af andre eksempler, der kunne være fremdraget. Prøv selv at tage CMM-modellen frem og tænk situationerne igennem:

1. Jeg går ned fra podiet og læser digtet op

Den første tur rundt på trappen kunne starte med episoden, at jeg ser Jørgen Leths film(i). Det bliver en afgørende erfaring i mit personlige Life Script, der supplerer andre vigtige aspekter i min selv-beretning(k), der har betydning for, at jeg valgte at gøre dette. Fra den professionelle del en viden om, at der er lavet masser af personalepolitikker, der ikke virker. Fra den personlige del var jeg allerede inden konferencen klar over, at jeg ikke var i stand til at læse digtet op fra podiet/talerstolen. Ved at træde ned blandt deltagerne(i) opløser jeg for en stund det forventende hierarki mellem oplægsholdere og deltagere, der skabes en relation af ligeværdighed. Min store nervøsitet inden er let af forstå ved et kik på konferencekulturen(k), der sender kraftige signaler til alle om, hvad man forventes at gøre og ikke gøre. At læse digt op er ikke indenfor rammerne af den uformelle kontekstuelle kontrakt. Digtet(i) bliver således en direkte kommentar til (nogle vil sige trussel mod) konferencens indbyggede logik. Det professionelle bliver erstattet med det personlige, det faglige med digtets følelser og æstetik, den naturlige autoritet (hos oplægsholderen) mistes. Digtet(i) skaber en episode af noget uventet, ændrer relationerne og udfordrer kulturens logik.

2. Jeg beder deltagerne om at tale sammen to og to

Den næste tur på rulletrappen afspejler en personlig idé om, at det må være muligt i højere grad at skabe læring på en konference. Turen starter altså hos selvet(k) med en personlig idé om læring suppleret med en faglig viden om, hvordan dette bl.a. kan gøres. Derfor beder jeg deltagerne om at tale sammen med sidemanden. Dermed skabes en episode af dialog(i), der også bliver en kommentar til konference-kulturens spilleregler om monolog og ekspert udsagn. Det kunne være spændende at spørge de mange deltagere, hvordan de oplevede denne pludselige inddragelse, da det selvsagt har stor betydning for oplevelsen af mit oplæg i det hele taget. Hver enkelt deltagers selv(k) får således betydning for de talehandlinger(i), der efterfølgende skaber episoder af ris og af ros. Lad os snuppe én af hver:

3. "Vi vil godt lige sige, at vi synes, det var noget hø"

"Hø"-udsagnet er fristende at placere i kategorien brok og ballade. En sur mokke og hendes snæversyn(k). Det er imidlertid en meget dristig ting at sige i plenum med 170 mennesker tilstede netop, hvor jeg skal til at afslutte mit oplæg. Så et helt andet bud kunne være, at vi her har at gøre med en ansvarlig og tænksof person(k), der med sin feedback – altså "hø"-udsagnet – søger at skabe orden i sagerne(i). Implikationerne er en form for forsvarstale for kulturen, altså et udsagn der skal bringe den normale logik ind i rummet igen. Udsagnet har selvsagt også implikationer for

mig, da jeg for alvor kommer i tvivl om hele min idé. Implikationen kan også være en form for håndsrekning til mig, hvorved hun søger at bringe vores relation på plads igen med mig som eksperten. Hun påpeger med sit udsagn, at jeg har brudt den uformelle kontrakt, og giver med sin talehandling en mulighed til mig – her på falderebet – til at træde ind i relationen på ny og fortælle hende, hvad alt dette her drejede sig om. Hvem ved – det kan også være hun bare havde nogle bestemte forhåndsforventninger (k), som ikke blev indfriet, og udsagnet(i) derfor skal opfattes som udtryk for skuffelse.

4. "Hvor er du modig / et helt fantastisk oplæg"

Ved disse rulletrappeture er det på sin plads at understrege, at kommunikation ikke har et start og et slut. Der vil altid være et "før", der udgør kontekst for en talehandling, og der vil altid være et "efter", da en talehandling udelukkende eksisterer i kraft af modtagelsen af denne talehandling. Disse ture, jeg her skitserer, har udelukkende et start og et slut af hensyn til den skriftlige fremstilling. Jeg foretager en distinktion med henblik på at fremtone nogle bestemte pointer. Et bud på de positive talehandlinger kunne være, at en deltager (selvet) har tænkt ved sig selv; "jeg ved godt, at konferencer oftest er spild af tid og penge, men jeg skal jo følge med og det kunne jo være ..." (k). Derfor møder han eller hun episoden, hvor deltagerne skal gå i dialog med hinanden, med begejstring – "endelig sker der noget nyt" (k), der får ham/hende til at sige; "det var lige, hvad vi trængte til" (i), som får mig til at smile genert over hele hovedet. En mere fræk udgave kunne være; "jeg forstod ikke meget af det der foregik, men han er jo eksperten(k), så det må ha' været godt??" Der etableres på denne vis talehandlinger, der har til hensigt at understøtte ideen om, at her er en ekspert, der må vide hvad han gør.

Denne artikel har bestræbt sig på at introducere kontekstbegrebet, som på en og samme tid en enkel og en særdeles dynamisk/kompleks størrelse, der gør det muligt for os at koordinere vores handlinger og skabe mening i vores samvær og samtaler. Det er, som vi har set, langt fra altid let. Se blot denne herlige samtale fra *Radiserne*, hvor pigen hopper i sjippetov og drengen kikker på med store øjne:

Pigen: "Se, du svinger tovet rundt, og så hopper du op og ned."
 Drengen: "Hvorfor skulle jeg gøre det?"
 Pigen: "Fordi det er sjovt – så foreta'r man sig noget!"
 Drengen: "Hvorfor skulle jeg foreta' mig noget?"
 Drengen: "Jeg gider ikke foreta' mig noget ... Jeg vil bare drysse rundt ..."
 Pigen (der nu sjipper ivrigt): "Det er da ikke et liv! Du spilder din tid!"
 Pigen: "Du kan da ikke bare drive rundt!"

- Hvorefter pigen vender sig mod Nuser.

Nuser: "Se ikke på mig ... Jeg spilder bare min tid ..."