

Dorthe Staunæs & Dorte Marie Søndergaard

Nyttige resultater i en tangotid

Resume

Nye diskussioner om forskningens nytteværdi følger i kølvandet på de senere års neoliberale drejning af forskningspolitikken. Når forskningens nytte vurderes i en kontekst, der samtidig qua ændringer i forskningssektorens økonomiske præmisser presser forskning ud på markedet som salgsprodukt, så implicerer det en varegørelse af forskningsresultater, som samtidig får betydning for definitioner af kvalitet og brugbarhed. Artiklen reflekterer over markedets praksisser for nyttevurdering gennem en analyse af afrapporteringsprocessen i et konkret samarbejdsprojekt mellem artiklens forfattere og en stor privat virksomhed, der ønskede forskning udført i relation til problemer med kønsskæv rekruttering til topledelsesposter. Artiklen punkterer forestillinger om resultat- og nyttevurderingers neutralitet ved at åbne blikke ind i og invitere til medrefleksion over måderne, hvorpå nyttevurderingerne blev til i konkrete og meget komplekse praksisser. De sammensatte, skiftende og uforudsigelige former for nyttevurderinger, som modtagelsen af resultaterne rummede, ses i artiklen i sammenhæng med modtagernes situering, interesser, alliancepraksisser og identiteter. Der rejses i forlængelse af refleksionerne spørgsmål til forskernes og universitetsorganisationernes

positionering og svar på de neoliberale forskningspræmisser.

Denne artikel handler om vurderinger af forskningsnytter. Mere specifikt handler den om de meget sammensatte og uforudsigelige former for nyttevurderinger, der kan komme i spil i forhold til (humanistisk og samfundsvidenskabelig) forskning, der foregår på markedsbetingelser og i samarbejde mellem universiteter og erhvervsliv. Artiklens bidrag består i refleksioner over nyttevurderingernes situering på 'mikro-organisatorisk' niveau, det vil sige vurderingernes tilblivelse i det organisatoriske hverdagsliv blandt konkrete organisatoriske deltagere. I den forstand tilbyder den en moddiskurs til de idealer om enkelthed og entydighed, der nogle gange kan omgærde de forestillinger om, hvad markedsbetingelserne vil kunne gøre for at strømline, målrette og effektivisere forskernes ydelser i forhold til behovene hos de 'aftagere', der qua deres økonomiske ressourcer er i stand til at købe sig forskningsydelser i en økonomisk og forskningspolitisk presset sektor (i.e. universitetsverdenen).

Formålet med artiklen er således ikke at udvikle normer for 'nytte' endsige 'forskningsnytte' per se. Ej heller at påstå, at nyttevurde-

ringers situering skulle være forbeholdt neoliberale arrangementer. Formålet er at punktere forestillinger om resultat- og nyttevurderingers neutralitet ved at åbne blikke ind i og invitere til medrefleksion over måderne, nyttevurderinger kan blive til på i konkret praksis – sådan som konkret praksis nu engang kan tage sig ud i al det sociale rod (Law 2004), der ser ud til at udgøre livet selv – her blot i en særlig udgave.

Den helt overordnede kontekst for artiklens refleksioner er forskningspolitisk. De aktuelle forskningspolitiske vinde søger så vidt muligt at blæse (nu ikke kun sektorforskningen, men også) universitetsforskningen i armene på betalende forskningsrekvirenter. Vindene er endnu ikke fejlet helt ind i krogene bag de gamle universiteters mure. Men intentionen om at transformere forskningsidealer og forskningspraksisser selv helt derinde, hvor den universitære selvforståelse som 'uafhængig' og drevet af forskningsinterne erkendelsesrationaler stadig næres af historiske rødder godt plantet i de humboldt'ske traditioner, er uomtvistelig og på hastig fremfart (Henriksen 2006).

Begrebet om tangotid, som vi anvender i artiklens titel, er hentet fra nogle af de konferencer, der har været afholdt for også holdningsmæssigt at hjælpe et mere intensiveret samarbejde mellem universiteter og erhvervsliv på vej. I de sammenhænge er der blevet brugt farverige metaforer for at arbejde de respektive positioner i de nye partnerskaber på plads.¹ Her er der blevet talt om forskerne

som den førte (den kvindelige) part i en tango, og om det rekvirerende erhvervsliv som hendes førende (mandlige) tangopartner (se også Dansk Industri 2000). Der er blevet talt om ægteskaber, til og med om arrangerede ægteskaber etableret med udgangspunkt i fornødt, rettigheder og forpligtelser. Under alle omstændigheder er relationen blevet understreget som et (asymmetrisk) makkerskab, der må tænkes etableret af nødvendighed og i sidste ende baseret på den rekvirerende parts behov og præmisser (se nedenfor).

I artiklen analyserer vi afrapporteringen af et forskningssamarbejde, som vi indgik med en stor dansk virksomhed, X-Company. Projektet, *Mangfoldighed, køn og topledelse*, var finansieret af virksomheden, EU's Socialfond og Danmarks Pædagogiske Universitet, men med virksomhedens behov som defineret omdrejningspunkt. Vi har i en foregående artikel (Staunæs & Søndergaard 2005) beskæftiget os med, hvordan tangotiden får betydning for udformningen af forskningsmetoder som f.eks. interview. I nærværende artikel ser vi med udgangspunkt i projektet om mangfoldighed, køn og topledelse på nogle af de implikationer, tangopræmisserne kan få for de måder, man kan tænke resultater og nytte på, når det er kritiske teoriretninger i form af poststrukturalisme og (post)socialkonstruktionisme², der er involveret i køb og salg af erkendelsesresultater. De forskelligartede reaktionsformer, rapporten mødte, og som analyseres i teksten, er hentet fra data i form af feltnoter fra møder, workshops, telefonsamtaler og uformelle snakke på gangene, samt fra et senere interview med en centralt placeret HR-medarbejder i organisa-

1 Danmarks Erhvervsforskningsakademi, DEA, afholdt således i 2003 konferencen: *Fra Innovation til marked – om betydning af organisation og ledelse*. Rektorkollegiet og Dansk Industri afholdt samme år konferencen: *Veje til bedre samarbejde i forskningen – torne, regler og tillid i forskningen* med deltagelse af landets forskningsminister samt repræsentanter fra såvel universitetsverdenens som erhvervslivets top. Nødvendigheden for forskningsverdenen af at finde finansierende partnere, f.eks. i erhvervslivet, blev understreget kraftigt, ligesom præmisserne – at der ikke var tale om mæcenvirksomhed, men om at forskning skulle gøre sig

nyttig for rekvirenten – blev tegnet tydeligt op. Også internt i forskningsverdenen blev der i de samme år afholdt konferencer med de nye markedstendenser som tema. Et eksempel er konferencen *Humaniora imellem nytteværdi og nonsens* arrangeret af det nu nedlagte Danmarks Humanistiske Forskningscenter.

2 Refererer til de tilgange (f.eks. Donna Haraway, Bruno Latour, John Law), der søger at teoretisere såvel diskurs som materialitet som konstituerende kræfter.

tionen. Interviewet handlede om resultaternes modtagelse.

Nogle af de spørgsmål, der vil guide den følgende tekst, lyder: Hvordan og i relation til hvad/hvem, bliver forskning diskursiveret som henholdsvis nyttig eller unyttig? Er vurderingerne af manglende nytte udtryk for diskursive og/eller epistemologiske sammenstød eller for noget helt andet? Hvilke kræfter, forhandlinger, strategier og positioneringer kan vurderinger af nytte interagere med?

Tilbud om et nyt sprog

Det projekt, vi var involveret i, drejede sig altså om køn og topledelse. For virksomheden var dens kønsskæve ledelsesrekruttering et problem set i såvel et demokratisk som et markedsøkonomisk perspektiv. Der havde længe før vores ankomst været igangsat initiativer til at afhjælpe problemet, f.eks. i form af etablering af et ligestillingsudvalg og af mentornetværk, iværksættelse af forskellige kampagner med henblik på at rekruttere kvinder til ledelsesposter gennem talentpleje og fastsættelse af årlige måltal for rekruttering af kvindelige mellemledere på ledernes Balanced Scorecard (en ledelsesteknologi, der bliver brugt til at opstille mål for og senere evaluere ledernes resultater). Men eftersom de tydelige resultater var udeblevet, og eftersom netop mangfoldighed og mangfoldighedsledelse var en del af virksomhedens branding, så ønskede man at speede processen op ved at tilvejebringe forskningsbaseret viden om de måder, køn fungerer på i virksomhedens daglige liv.

Det blev derfor ikke vores opgave at påvise, at køn gjorde en forskel, eller at der var et glasloft i toppen af virksomheden,³ som kvinder havde svært ved at bryde igennem.⁴ Den viden

lå allerede i virksomheden. Vores opgave blev, med udgangspunkt i virksomhedens empiriske virkelighed, at "tilbyde et nyt sprog", så køn kunne forstås og italesættes på nye og anderledes måder. Vi skulle frembringe mere komplekse begreber for og blikke på køn end dem, virksomheden hidtil havde hentet i den almindelige ligestillingsretorik, og herunder blandt andet pege på de normativitetsmønstre som det hidtidige sprog fikserede kønnet i. Håbet var, at en sådan transformation ville kunne gøre 'nytte' og bidrage til at bringe virksomheden tættere på dens formulerede mål om at 'udnytte alle ressourcer' og 'få alle talenter frem'.

Nu har kritisk forskning jo altid haft ambitioner om at gøre en forskel og på den måde være nyttig. Ser man f.eks. på feministisk aktionsforskning, kritisk psykologisk praksisforskning og forskning informeret af standpunktsteorier, marxisme og postkolonial teori, så er det tydeligt, at nytte har været tænkt ind i viljen til at bidrage til retfærdighed og lighed, og at dette har drevet værket i udviklingen indenfor f.eks. dialogiske forskningsmetoder, medforskningskonceptet og autoritets- og ekspertisekritik. Forskning har disse steder været tænkt som gavnlig for marginaliserede grupper. Mange forskere, der arbejder med menneskelig udvikling i institutioner og organisationer, har ageret brugerorienteret og har rådgivet om og udviklet redskaber med henblik på at demokratisere og imødegå marginalisering og diskrimination.

Indenfor den del af kønsforskningen, der er informeret af poststrukturalisme og (post)-socialkonstruktionisme, vil man imidlertid se en lidt anden udmøntning af forståelsen af nytte. Ambitionen om at modvirke marginalisering vil være den samme. Men 'nytte' i forhold til den ambition kan i forskningen

3 Glasloft er ofte brugt begreb indenfor kønsforskning om kvinders manglende adgang til topposter (Morrison et al. 1987).

4 For nyere forskning om manglen på kvinder i topledelse se f.eks. Carter et al. (2003); Catalyst (2003, 2004); Czarniawska & Höpfl (eds.) (2002); Ding & Cho-

roenwong (2004); Holgerson et al. (2004); Højgaard (1990, 1991); Kanter (1977); Kossowska et al. (2005); Wahl et al. (1999).

handle om diskursive og narrative åbninger, som giver adgang til nye måder at forstå, tænke og handle på – uden at den helt konkrete og kortsigtede retning nødvendigvis er udstukket på forhånd. Nogle gange kan forskningsnytte handle om at udvikle moddiskurser, om at forstyrre og underminere marginaliserende diskurser, om at foretage rediskursiveringer for at åbne fantasien overfor mulighederne indenfor en given kontekst eller med mere foucault'ske termer at foretage selvfølgelighedsopbrud og bestræbe sig på at se det Andet (se eksempelvis Deleuze 2004; Kofoed 2004; Staunæs 2004; Søndergaard 1996; 2002). I mødet med virksomhedens nyttevurderinger, blev det netop spørgsmålet om, hvordan, hvor, hvornår og i relation til hvem en forskning udformet efter sådanne nyttekriterier overhovedet ville kunne blive til som henholdsvis 'nyttig' eller 'unytig' forskning – det blev det spørgsmål, der guidede vores gryende forståelse af kakofonien af reagerende stemmer.

Projektets tilgange og resultater

Projektet var som nævnt informeret af (post) socialkonstruktionisme og poststrukturalisme (f.eks. Butler 1993; Davies 2000; Frankenberg 1993; Haraway 1997; Haavind 2000; Law 1997, 2004; Rose 1999; West & Zimmerman 1987; Wetherell 2000). Opgaven gjorde os sammen med den teoretiske informering interesseret i de normer og forventningshorisonter, der fandtes i virksomheden, når det drejede sig om køn og ledelse. Vi var interesseret i forventninger til og forståelser af det, man kan kalde, den passende⁵ leder, og i hvordan forestillinger om køn flettede sig ind i og tonede opfattelsen af denne passendehed og af begreber som f.eks. talent, elite, kompetence, godt lederskab etc.

Forskningsmetoderne inkluderede deltager-

observation, tekstanalyser af rapporter, foldere og mødereferater, analyser af rekrutterings- og testredskaber og, som noget helt centralt, interview med strategisk udvalgte medarbejdere og ledere – mænd og kvinder i forskellige aldre og på forskellige organisationsniveauer og i forskellige afdelinger (se Staunæs & Søndergaard 2005; 2007; Søndergaard 2005). Forskningsresultaterne blev formidlet i en række løbende workshops og i en afsluttende rapport til topledelsen og HR-afdelingen. Det vil sige de Human Ressource-medarbejdere, der 'arbejder med at optimere virksomhedens menneskelige ressourcer'.

Projektet bidrog med en række sproglige fornyelser som f.eks. det at tale og skrive om 'ledere i mandekroppe' og 'ledere i kvindekroppe' frem for mænd og kvinder, om 'kønnede toninger af lederskab', om 'læsning' og 'effekt' frem for årsag. Projektet udfordrede gængse forestillinger om, at de manglende kvinder på topniveau skyldtes kvinders manglende lyst, kompetence og deres valg af familie, og tilbød i stedet fortællinger om, hvordan ledere i kvindekroppe blev fanget i smalle rekrutteringsgange og forventningsparadokser, mens ledere i mandekroppe reproduceredes som mere og mere sofistikerede kloner af et bestemt globaliseret, forretningsorienteret maskulinitetsideal (se også Connell 1998; Connell & Wood 2005; Staunæs & Søndergaard 2006). De manglende kvinder på topplan blev i den fortælling kædet sammen med fortællingen om en særlig kultur, der tonede lederskab gennem en bestemt maskulinitetsform. Rapporten konkluderede, at det at bryde igennem glasloftet ikke bare ville kunne ordnes med 'kompetenceudvikling' og 'mentornetværk for kvinder' – to reparationsformer, der ofte foreslås i denne sammenhæng. Skulle der ske en forandring, ville det blive væsentligt at forstyrre den fortløbende konstruktion og privilegering af passende lederskab, sådan som det er tonet af den nævnte maskulinitetsform, og sådan som det passende lederskab dagligt

5 'Passende' er en oversættelse, men også majoritetsinkluderende omtolkning, af Haraways (1992) begreb om inappropriate/d others.

konstitueres i netop den version gennem tests, talentpleje, interaktioner på kontoret, ved frokostbordet, gennem branding-kampagner, ved konferencer, gennem netværkspraksisser og daglig "male bonding". Toppens skæve kønsfordeling var ikke bare et udtryk for mandlig dominans og kvindelig underordning, betone de vi. Den måtte snarere forstås som en afspejling af et konglomerat af interagerende hierarkier af forskellige slags etnisk-racialiserede maskuliniteter og femininiteter (Staunæs & Søndergaard 2004; Staunæs & Søndergaard 2006).

Foruden rapporten blev projektets resultater formidlet gennem workshops for HR-medarbejdere og ledere, hvor vi med forskellige refleksionsinitierende metoder forsøgte at etablere nye sprogkonstruktioner. Metoderne var blandt andet inspireret af den narrative psykologi (Barry 1997; White 1995). Til disse workshops blev der på basis af empirien konstrueret fiktive figurer i form af Mr. Corporate Masculinity og Mr. Malebonding – senere kom også Sct. Heterosexualising til. Figurerne kondenserede nogle af virksomhedens kulturelle normativiteter og in- og eksklusionsdynamikker. Deltagerne reflekterede dernæst over, hvordan de, deres kolleger, arbejdsredskaber og strukturelle betingelser på forskellig vis ville være i stand til at minimere figurerne, imødegå deres disciplinering og udfordre deres normative indflydelse. De reflekterede også over mulighederne for at etablere alternative normativiteter, plots og figurer med henblik på at nå virksomhedens mål om yderligere socio-kulturel diversitet (for en uddybning af disse formidlingsfigurer og -metoder se Staunæs & Søndergaard 2006).

Dette var i al korthed et overblik over projektet samt nogle af de resultater og formidlingsformer, som vi her i artiklen skal overveje aftagernes nyttevurderinger af. Inden vi gør det, skal vi imidlertid som lovet uddybe den forskningspolitiske kontekst lidt mere.

Fra tanke til faktura⁶

Siden 1980'erne er der sket en dramatisk omstrukturering af universiteterne i Australien, Storbritannien og USA baseret på markeds-gørelse og 'new public management' (Lather 2003; Davies 2003; 2007; Davies & Petersen 2005; Scott 2003; Shore & Wright 2001; Torrance 2005; Wright 2004). De nordeuropæiske universiteter er involveret i lignende former for omstrukturingsprocesser implementeret gennem nye universitetslove, indførelse af ansatte ledere, etablering af aftagerpaneler⁷, bestyrelser med forskningseksterne medlemmer hentet i erhvervsliv og politik, italesættelse af studerende som brugere, nye evalueringsformer og incitamentstrukturer m.m. (Hansen & Borum 1999, 2005; Henriksen 2006; Højgaard & Søndergaard 2007). Forskning er i takt med ændringerne i stadig højere grad blevet diskursiveret som en vare, der skal sælges. Eller som Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling (2003) har formuleret det: Forskning skal gå fra *tanke til faktura*. På nogle universiteter (f.eks. Danmarks Pædagogiske Universitet, hvor vi er ansat) er store dele af budgettet allerede nu baseret på ekstern finansiering, og tendensen breder sig til landets øvrige universiteter, hvor man også ser, at nye forskningsprojekter frem for primært at være initieret med udgangspunkt i forskernes interesser i stigende grad påbegyndes med blik på eksterne finansieringsmuligheder og dermed på, hvilke interesser potentielle bevillingshavere måtte have.

Konstruktionen af universitetet som en markedsbaseret finansiel arena støder naturligvis

6 Underoverskriften er hentet fra Regeringens (2003) publikation *Nye veje mellem forskning og erhverv – Fra tanke til faktura*, der handler om samarbejde imellem forskning og erhvervsliv.

7 I skrivende stund et forslag, der er i høring, med henblik på indførelse i ny universitetslov. Det er tanken, at aftagerpaneler skal sikre forskningens og undervisningens marked af 'aftagere' indflydelse på blandt andet universiteternes struktur og ledelse og på undervisningens studieordninger og kompetencemål.

sammen med de mere klassiske universitetsidealer om økonomisk uafhængighed og forskerinitieret kundskabsproduktion, og situationen på universiteterne er aktuelt præget af en broget form for samtidighed mellem konsekvenserne af forskellige forskningspolitiske idealer. Ikke desto mindre er der fra de siddende politikeres side på længere sigt lagt op til en mere gennemgribende transformation af forskningspraksis og af ideerne om, hvad forskningstid og forskere overhovedet bør investeres i – og ikke mindst, hvad forskning overhovedet skal være. Og i den proces tildeles de potentielle aftagere, sponsorer og rekvirenters behov og perspektiver stadig mere definitionsmagt.

Som universitetsforsker bliver aftageres og rekvirenters måder at forstå selve forskningsarbejdet og dets metoder på derfor ikke helt uinteressante at beskæftige sig med. Det kan f.eks. få betydning for forskningsfriheden og for forskernes frie metodevalg, når der er en tendens til, at mange politikere, ledere, rekvirenter og praktikere forstår 'nyttig' forskning som den forskning, der kan levere simple, sammenlignelige og umiddelbart handlingsanvisende resultater (Staunæs & Søndergaard 2005). Det kan også få betydning, hvis det sprog, aftagerne nemmest forstår, er det numerisk opsummerende.

Skal en tematik som mangfoldighed, køn og topledelse f.eks. vinkles enkelt og umiddelbart handlingsanvisende, kan det være oplagt først at tilvejebringe statistisk overblik, dernæst at foretage en form for kortlægning af kvinders og etniske minoriteters "(manglende) kompetencer" i forhold til en bestemt virksomheds behov, og endelig at udvikle et bud på, hvordan gruppen kan "opkvalificeres", eller hvordan der kan "kompenseres for dens mangler" – eventuelt suppleret med en plan for overvågning af kvalificerings- og kompensationsiltagens konsekvenser. Med en sådan strategi tænkes der i handlemuligheder og politikker, der matcher allerede givne praksisser, diskurser og kulturelle mønstre i organisation-

en (Staunæs 2005; 2006). Sådanne resultater er nemme varer at sælge, når de neoliberale forestillinger (Dean 2004) om forskningens nytteværdi på denne måde imødekommes. Set i et neoliberalt perspektiv udgør forskning et produkt, som det økonomisk set kan betale sig at investere i, hvis det kan bidrage til innovation med henblik på at øge effektivitet og konkurrencedygtighed på eksisterende eller nye markeder (se f.eks. Dansk Industri 2000; Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Innovation 2003; Henriksen 2006).

I det lys lyder det ikke som om, der bliver særlig gode udfoldelsesmuligheder for post-strukturalistiske udfordringer af eksisterende måder at tænke på, endsige for forskning, der tænker i perspektiver af mere omfattende samfundsmæssige ændringsmuligheder. Men helt så entydigt er billedet nok heller ikke. Aftagermarkedet for forskning udgør nemlig ikke en monolitisk størrelse. Markedet består af private og offentlige virksomheder, lokale myndigheder, ministerier, NGO-organisationer, fagforeninger og mange flere. Og dette 'marked' taler med mange og ofte indbyrdes uenige stemmer (nogle mere magtfulde end andre). Nogle gange taler til og med den enkelte rekvirent med flere stemmer. På den måde kan spørgsmålet om nytte blive omstridt. Nogle forskere, rekvirenter og praktikere vil f.eks. i modsætning til den stemme, vi gav rum ovenfor, argumentere for, at det er umuligt at omsætte simple, absolutte og modsætningsfri resultater i praktisk intervention. Sådanne resultater afspejler ikke levet liv, ville de sige. Disse stemmer vil understrege virkelighedens kompleksitet og dens ambivalente og omskiftelige kræfter. De vil vurdere simplificerende forskning som unyttig og måske foretrække forskning med en større sensitivitet overfor kompleksitet.

I det perspektiv vil de reduktionistiske løsninger blive afvist, og i stedet vil længsler efter nyt sprog og nye optikker invitere f.eks. refleksiv og kritisk, måske endda postmoderne tænkning på banen – om end måske nok uden

nødvendigvis at få øje på rækkevidden i invitationens konsekvenser. Det var i en sådan sprække i det neoliberale, at vores erfaringer med samarbejde imellem erhvervsliv og forskning tog sin begyndelse. Det var netop en af disse 'stemmer med kompleksitetslængsler', der inviterede os til forskningssamarbejde om X-Companys problemer med at få kvinder i toppen. Og hermed er vi så nået frem til refleksionerne over de måder, vores resultater og deres nytteværdi blev vurderet på.

Modtagelse i bevægelse

I projektets begyndelse blev vi af samarbejdspartnerne i X-company italesat som "stjerneforskere", der lavede den mest 'værdifulde og interessante' forskning om køn. Vi blev til de særligt udvalgte, der var hentet til opgaven. Undervejs diskuterede vi resultater med den interne følgegruppe og et første udkast til rapporten blev leveret, hvorefter man fra virksomhedens side talte om at offentliggøre vores resultater ved en stor reception og til lyden af champagnepropper. Under udarbejdelsen af projektrapportens sidste sider begyndte bekymringen imidlertid at dukke op forskellige steder, og publiceringen blev forhalet. Fra at skulle være en (medie)begivenhed blev frigivelsen af rapporten nu til en stille seance forbeholdt få udvalgte medlemmer af organisationen. Hvor det i begyndelsen af projektet var os, der havde argumenteret for, at ikke bare deltagerne, men også virksomheden skulle være anonym(e) i vores videnskabelige publikationer, blev det nu folk i virksomheden, der stillede krav om absolut anonymitet⁸.

De store linjer i forløbet viser en yderst varieret modtagelsesproces, men også i de konkrete modtagelsessituationer viste der sig

en stor variation i ytringer og vurderinger. En direktør fra HR-afdelingen berettede om, at han var blevet 'dybt rørt' under læsningen. Alt det, han havde arbejdet med de sidste 5 år, så ud til at have været omsonst: Rekrutteringen var tilsyneladende stadig ikke udelukkende et spørgsmål om individuelle kompetencer, og køn så stadig ud til at spille en signifikant rolle. Hvis der skulle ske noget, måtte langt mere magtfulde kræfter bevæges, sagde han, og han foreslog derfor, at rapportens resultater blev formidlet til alle kvinder i organisationen, og at man trænede kvinderne i at aflæse organisationens kønskoder. Endvidere foreslog han, at man præsenterede resultaterne for direktionen og bestyrelsen (der i øvrigt alle var mænd). Forslaget blev imidlertid – på trods af hans højere hierarkiske placering og i alle andre HR-sager uomtvistelige autoritet – aldrig effektueret, fordi en række HR-medarbejdere (i øvrigt alle kvinder) klart satte sig imod det.

En anden meget højt placeret HR-medarbejder, i øvrigt i kvindekrop, sagde, at hun følte sig 'tom' ved læsning af rapporten. Hvis forskningsrapporten afspejlede forholdene i organisationen, kunne man lige så godt 'dreje nøglen om', sagde hun og tilføjede, at hun ikke kunne identificere sig med det billede, rapporten gav af organisationens kønnede eksklusionsmønstre. En deltager fra HR, lidt længere nede i hierarkiet, fortalte ved vores afrapporteringsmøde, at rapporten fyldte hende med energi og nye ord, der gav hende fornyet ammunition til at håndtere det daglige liv i organisationen og til at forbedre de test- og rekrutteringsredskaber, som var en del af hendes arbejdsområde. Efter en workshop fortalte en linjeleder, at rapporten havde fast plads på hendes natbord og havde været øjenåbnende i mange situationer i forhold til virksomhedens kulturelle koder. Et i øvrigt meget kønspolitisk informeret medlem af HR-afdelingen kaldte projektet og rapporten for 'en lille prut'. En yngre topsekretær kaldte rapporten 'temmelig langhåret'. Og den administrerende direktør

8 I kontrakten imellem os og virksomheden har vi fælles ejendomsret over rapporten. Af samme grund er rapporten ikke offentliggjort. Til gengæld giver kontrakten os frihed til at publicere artikler og bøger under hensyntagen til almindelige regler for forskningsetik og anonymisering.

meddelte, at rapportens resultater ikke afspejlede organisationen, fordi, som han sagde, “det er ikke sådan, det er – fordi jeg ikke ønsker, det er sådan, det er”. I HR-afdelingen arbejdede stærke kræfter for, at rapporten ikke blev offentliggjort eller på nogen måde forbundet med virksomhedens navn.

De workshops, der fulgte efter rapporten, og hvor vi arbejdede med de omtalte sociale science fiction figurer (Staubæs og Søndergaard 2006), viste sig at være en kraftfuld måde at lave diskursive åbninger og udfordre medarbejderes tankemåder vedrørende køn på. I de efterfølgende feedback-sessioner blev der genereret en række refleksioner og emotionelle reaktioner. Et medlem af HR-staben begyndte at tale om sine egne feminine sider som måder at få noget igennem på i virksomheden. En anden deltager blev meget opbragt og anklagede konklusionerne om kulturel kloning (for dette begreb se Essed 2002; Staubæs 2006) og “male bonding” for at være et udtryk for genkomsten af et ‘gammeldags strukturalistisk paradigme’. Mens endnu en deltager talte om at få ord for noget, hun allerede følte, og om, at hun blev inspireret til at lave “female bonding” som strategisk modtræk. Nogle af HR-medarbejderne tog initiativ til nye møder, hvor vi kunne kommunikere vores sociale science fictions, fordi de syntes, at netop den formidlingsform udmærkede sig i forhold til at levere sproglig fornyelse, der kunne fange kompleksiteten i kønsproblematikken.

Uagtet de stærke forsøg på at nedtone betydningen af forskningens resultater, så fik vores forskning betydning for X-Companys initiativer i forhold til køn. Flere måneder efter samarbejdets ophør fik vi tilsendt en pjece produceret af virksomhedens HR-afdeling om, hvordan procenten af kvinder på topledelsesniveau kunne løftes, og hvilke dilemmaer og løsninger der kunne være i spil. Folderen var en pixibogsudgave af vores forskningsrapport spækket med råd og resultater hentet fra rapporten. Senere på året skød virksomheden en

kampagne i gang for at få flere mænd til at tage barselsorlov. I flere medier sammenkædede den administrerende direktør kampagnen med muligheden for at få plads til flere kvindelige ledere. Kampagnen så således ud til at være baseret på en af rapportens anbefalinger om at gøre virksomhedens forestillinger om maskulinitet bredere og at afmontere forældreskabet som et rent kvindeligt anliggende (se titl. afsnit Projektets tilgange og resultater).

Diskursive sammenstød?

Der var med andre ord mange varierende modtagelser af vores resultater og mange varierende vurderinger af projektets nytteværdi. Og det oplagte spørgsmål er jo så, når man ser hen over disse reaktioner: Hvordan kan den forskelligartethed forstås? En mulighed er ganske enkelt at tænke om fænomenet som et udtryk for diskursive sammenstød. Lad os tage den mulighed først og senere vende tilbage til andre mulige måder at forstå fænomenet på.

Tænker man altså ud fra ideen om diskursive sammenstød, så vil man overveje om de positive vurderinger (f.eks. dem om at rapporten ‘gav energi’ og var ‘øjenåbnende’) var et udtryk for, at forskerne og den positivt modtagende gruppe netop forstod hinanden og havde adgang til de samme diskurser. Hvorimod de negative vurderinger (som f.eks. at rapporten var ‘en lille prut’) signalerede manglende diskursiv resonans mellem forskere og den negativt modtagende gruppe. I forlængelse af den form for forklaring, ville det være oplagt at foreslå, at vi som forskere burde formidle resultaterne anderledes, f.eks. mere pædagogisk, eller mere autoritært og knap så spørgende – eller at vi i højere grad burde gøre brug af et ‘stærkt’ sprog med tal, grafer og kolonner, hvor det var muligt. Man ville, stadig indenfor denne måde at tænke på, også kunne overveje, om der mon lå et mere omfattende epistemologisk mis-match til grund for modtagelsen. Et mis-match, der i dette tilfælde ville gøre forskeren til den forklaringskrævende Anden,

hvis tanker og sprog fremstod uforståelige for en del af organisationens medlemmer.

Forskere må altid legitimere deres metoder og resultater i forhold til en omverden. I det klassiske forskersamfund bestod omverdenen som oftest i andre forskere. Rekvirerede forskere må imidlertid både legitimere metoder og resultater overfor den forskningsfinansierende part og overfor andre forskere. Legitimeringsprog og –kriterier vil til enhver tid være koloniseret af ‘nogen/noget’ qua den forskningshistorik, de aktuelle udforskninger hviler på. I tangotider er sprog og kriterier, om end ikke udelukkende, så i vid udstrækning koloniseret og defineret af bestemte moderne, realistiske og neoliberale diskurser f.eks. i form af bidrag, der eksponerer ‘optællinger’ og ‘monitoreringer’ frem for refleksivitet- og sprogkreationer. Dette var også tilfældet i vores samarbejde med rekvirenten, idet vores kompleksitetssensitive og dekonstruktivistiske type af forskning skulle indpasses i en sammenhæng, hvor det var realistiske og genstandsreificerende⁹ idealer og forståelser, der i mange tilfælde dominerede. Her blev nyttig forskning oftest genkendt i form af bidrag, der gav svar på noget allerede etableret, frem for i form af bud på radikale omvæltninger af elementer i det eksisterende.

Så jo, i en vis forstand kan man godt tale om diskursive sammenstød i nogle situationer. Og både forskere og følgegruppe havde da også tænkt en del i sproglige brobygninger og justeringer mellem potentielt virkelighedskonstaterende modtagere og konstruktionsrefleksive forskere. Forklaringen om de diskursive sammenstød kan imidlertid også udfordres. Man kan f.eks. overveje, om det ikke er for

reduktionistisk, hvis man udelukkende tænker modtagelse af forskning som et spørgsmål om kommunikationsmidler og forklaringsvejen. Der kan jo også være forskellige typer af kolliderende interesser involveret i måderne, hvorpå der lyttes og tages imod, med dertil hørende særlige måder at forstå verden på.

Set i en mere kompleksitetssensitiv optik er det derfor nok så interessant at tænke videre fra en pointe om, at brobygning og sprogjustering aldrig foregår i et magtfrit rum og ej heller fra entydige positioner. Begge dele foregår altid indenfor og igennem et væld af mere eller mindre eksplicite magtasymmetrier.

I det rum, der var tale om her, løb der en særlig magtakse mellem tangotidens etableringer af rekvirenter som førstehed, der styrer, og af universiteter som Andethed, der styres. Som en hovedtaler på en af de tidligere omtalte konferencer *Veje til bedre samarbejde i forskningen – torne, regler og tillid i forskningen*, 2003, sagde, er virksomhederne i dag i en position, hvor de kan vælge, hvorvidt de overhovedet vil samarbejde og i givet fald med hvem, hvorimod forskerne under de aktuelle politiske og økonomiske omstændigheder må se sig henvist til at under alle omstændigheder at samarbejde for at overleve. I det perspektiv er det hovedsageligt forskerne, der må mestre flere sprog og være i stand til at pendle imellem forskellige forståelsesrammer, mens rekvirenter tendentielt kan nøjes med at tale det majoriserede sprog. For forskere informeret af poststrukturalisme og (post)socialkonstruktionsisme bliver det måske endda nødvendigt at pendle imellem mange sprog.

Spørgsmålet er naturligvis, hvad det majoriserede organisationssprog så konkret består i, og om alle organisationens medlemmer (endsige alle organisationens præmissættende medlemmer) egentlig (og altid) deler det majoriserede sprog. Som vi skrev ovenfor, var det en modernistisk, realistisk stemme, der dominerede i X-Company, men det betyder ikke, at der ikke var andre og magtfulde stemmer

9 Realistisk i den forstand, at man mener, at verden ‘er derude’ og ligger klar til at blive fundet, identificeret, beskrevet og klassificeret med henblik forudsigelser og potentiel kontrol af diverse dynamikker og ændringer. Molin taler i den forbindelse også om genstandsreificerende forskning (Molin 2002; Søndergaard 1996; 2005).

til stede; ej heller at de dominerende idealer og forståelser blev delt og støttet af alle organisationens medlemmer. Det betyder blot, at der var visse idealer og forståelser, som det ikke var til at komme uden om. Og at også de medlemmer af organisationen, som måske ikke delte den dominerende diskurs, alligevel måtte forholde sig til den under anvendelsen af en eventuel alternativ diskursiveringsform.

I forhold til X-company er det derfor ikke tilstrækkeligt for forståelsen blot at forsøge at identificere een bestemt måde at 'bygge bro' på. Situationen og positionerne var for omskiftelige og sammensatte til, at den forståelse vil kunne fungere. I mange tilfælde abonnerede f.eks. (også præmissættende) organisationsmedlemmer på postmoderne tænkning og sprog, og for dem var det ikke en fremmed tanke at lege med imaginære figurer og fortælle sociale science fictions, sådan som vores projekt gjorde det. Det var genkendelige metoder i HR-sammenhænge, der også brugte systemiske og narrative forandringsteknologier i form af f.eks. storytelling og reflekterende teams. Og mange mestrede kapaciteten til at flekse mellem disse sprog – de kunne også flere sprog. I den forstand havde de negative og de positive modtagelser mulighed for – ikke helt, men i nogen grad – vilkårligt at krydse mellem og på tværs af epistemologiske re/dissonanser.

Når det derfor drejer sig om at forstå vurderingen af resultaternes nytteværdi, kan der være god grund til at destabilisere forestillingen om entydige rekvirenter og sponsorer med entydige diskursive repertoarer. Der var mange flere krydsende bevægelser, meget mere ambivalens, ja langt mere rod, som John Law (2004) som nævnt taler om det, end man måske umiddelbart ville forvente det indenfor murene hos en rekvirent som den, der her udgør det empiriske eksempel.

Når X-companys medlemmer modtog forskningsresultaterne og vurderede deres nytte på så forskellig vis, kunne man derfor begynde at overveje, hvordan vurderinger af nyttig forsk-

ning mere konkret kan være vævet sammen med organisatoriske og personlige positioner, interesser og investeringer. Og i forlængelse heraf kunne man måske se de blandede modtagelser, forskningsresultaterne fik, som led i en diskursiv kamp om definitioner, positioner, interesser og investeringer organisationens medlemmer imellem.

Med den forståelse er der ikke kun tale om kommunikation som neutral formidling og oversættelse, men også om forhandlinger af (definitions)magt og positioner. Selvom erkendelsesmålet for et forskningsprojekt (f.eks. viden om hvordan kan man få flere kvinder på topposter) ser ud til at være fælles, vil organisationens medlemmer kunne få øje på mange forskellige veje til at nå dette mål og sikkert også kunne have forskellige opfattelser af, hvad målet konkret vil kunne indebære. Når medarbejdere og ledere betydningssætter og handler på konkret forskning vil de også have mulighed for at mobilisere og trække på varierende typer af diskursiveringer. Det kan f.eks. være en ren økonomisk bundlinjeoptik, en HR-optik eller en HR-optik udsat for en særlig fortolkning knyttet til en persons særlige karriereposition. Ydermere kan den samme medarbejder være entusiastisk den ene dag, for så den næste dag at være bekymret afvisende i forhold til resultaternes anvendelighed, alt afhængigt af hvordan kontekst og øvrige vurderinger skifter i forhold til den positionering, vedkommende indtager.

Modtagelsen af resultater og vurderinger af nytte kan i den forstand ses som tæt forbundet med lederes og medarbejders engagement i forskellige rationaliteter, identiteter og hierarkiske positioner, og dernæst med forskningsresultaternes potentialer for at fortsætte eller afbryde netop disse engagementer. Der kan derfor være grund til at spørge: Hvem har hvilke investeringer 'ude at gå' i hvilke argumenter og afvisninger? Hvem vil drage fordel af hvilke typer af resultater? Hvilke ambitioner har hvem, og hvordan er de positioneret i

forhold til hvad? Hvem løber hvilke risici ved at indoptage og legitimere hvilke resultater? Hvem kan i det lys modtage hvad, hvornår, hvordan og med hvilke karriere-, identitets- og legitimitetsmæssige konsekvenser?

Diskursive fusioner og overhalinger

Disse situerede og positionerede nyttevurderinger foregår som oftest uden eksplicite refleksioner og strategiske planlægningsmanøvrer. Men ser vi nærmere på de måder, resultaterne blev opfattet på i X-Company, så får vi øje på en del strategiske modtagelser, der tager form af både diskursive fusioner og diskursive overhalinger. Den strategiske modtagelse udgør en interessant og raffineret form for magtudøvelse. I X-Company så vi dem f.eks. udfoldet, når en person, der almindeligvis fejrede realistiske og positivistiske forskningskriterier, ved særlige lejligheder pludselig skiftede retning og afviste det moderne sprog – for i stedet at give sig til at tale postmoderne. Oftest blev som tidligere nævnt og på et mere generelt niveau nyttevurderinger talt til eksistens ud fra forestillinger om noget objektivt eller 'rent'. Blandt de mest magtfulde strategiske ytringer er jo netop ofte dem, der væver politik og viden sammen, mens de samtidig foregiver, at viden og politik er to adskilte størrelser (Juul Jensen 2004). Men i vores felt blev denne strategi involveret i diskursive fusioner med konstruktionistisk turnerede virkelighedsforståelser.

Når en sådan fusioneret modtagelsesstrategi er aktiveret, så kan begreber om kontingens, konstruktion og situering anvendes til at udfordre forskningens plausibilitet, netop gennem at holde såvel en moderne som en postmoderne diskurs i sving samtidig, men med den postmoderne/konstruktionistiske diskurs som spydspids. Når forskeren f.eks. anvender begreber som 'kontingens' og 'konstruktion', kan der hurtigt opdyrkes legitimitet for de kvalificerende kommentarer af typen: "Nå, hvis dette bare er én version af virkeligheden, så må vi bare finde på den anden!", umiddelbart alternerende

med småpositivistiske territoriemarkeringer af typen: "Er dette en generel udtalelse, eller er det bare et citat fra en ubetydelig person i periferien?"

En i øvrigt moderne talende HR-direktør i X-Company gav sig for eksempel i modtagelsen pludselig til at mobilisere relativistisk sprog og postmoderne tolkningsrammer med en udtalelse om, at rapporten jo bare viste én virkelighed, men som han sagde: "Jeg lever i en anden". Underforstået: 'i min verden har kundskabstilbudet ingen relevans'. Hans indirekte aktivering af begrebet om kontingens kunne i den forstand allieres med et moderne gyldighedskriterium, der helt selvfølgelig aflyste kundskabstilbuddets opfordring til refleksivitet – og i den forstand blive til en invalidering af rapportens kundskabstilbud og legitimitet.

I vores arkiv over modtagelsesmåder ligger også den (måske nok lidt særegne og misforståede, men ikke desto mindre meget interessante) udgave af en postmoderne vending, som vi allerede nævnte tidligere i artiklen – nemlig topdirektøren, der påberåbte sig den ultimative definitionsmagt ved at sige: "Dette er ikke sådan, det er, fordi det er ikke sådan, jeg ønsker, det skal være. Og hvis nogen siger, det er sådan, så er de ikke længere ansat i dette firma." I det eksempel bruges en postmoderne ansats til at rane sig magt til at konstruere 'den rigtige virkelighed'¹⁰ – en kreativ og smuk fusion af elementer fra moderne og konstruktionistisk tænkning. Og hvis vi her lige skulle vende tilbage til den tidligere argumentation om diskursive sammenstød og vurderinger af kommunikationskompetencer, så ser vi jo netop med dette eksempel en nyttevurdering,

¹⁰ At der kun er tale om en ansats ligger i den pointe, at udtalelsen tager afsæt i en forestilling om kontingens og konstruktion, men naturligvis ikke bygger hele sit betydningsindhold op på denne forståelse, eftersom en stringent poststrukturalistisk tilgang aldrig implicerer individualiserede virkelighedskonstruktioner med materielle og diskursive effekter af det omfang.

der ikke kan forstås som blot et resultat af mislykket forskningsformidling. Nyttevurderingen må forstås som et udslag af, at nogle typer af kundskab og fortælling (af nogen) ikke ønskes hørt, fordi nogle positioner ganske enkelt ikke har interesse i, at kundskaben høres – fordi særlige interesser, positioner og rationaliteter vil kunne udfordres af den. Endvidere ser vi dette fravær af hørelse aktualiseret gennem alternerende og fusionerende diskursiveringer. Og man kunne meget vel forestille sig argumentet om mislykket forskningsformidling som en diskursivering, der kunne indgå i det mulige fusionsrepertoire allieret med både moderne og konstruktionistiske tolkningsrammer, alt afhængig af udtalepositionens behov for legitimitetsbærende strategier og situerede vurderinger af strategiernes styrke i relation til kontekst og deltagerpositioner.

Her er diskursåbninger og -lukninger ikke blot noget, forskere gør i deres rapporter, men også noget organisationsmedlemmer mere eller mindre reflekteret og strategisk kan benytte sig af og anvende i deres gensidige positioneringer og forsøg på at promovere individuelle eller selektivt kollektive interesser vis a vis hinanden. Sådanne åbninger og lukninger og sådanne hop fra tolkningsrepertoire til tolkningsrepertoire viser vurderingernes situeret og uforudsigelighed, og de mødes heller ikke nødvendigvis entydigt og forudsigeligt af entydige og forudsigelige forskere. F.eks. kan repertoirehoppene give forskere med postmoderne ambitioner oplevelsen af at blive overhalet diskursivt indenom – og hoppene kan friste til afværgende (moderne) forskerumlerier om 'videnskabelig dokumentation' og 'faktiske forhold'. De diskursive fusionsstrategier kan med andre ord give anledning til omvendte spejlingseffekter på kryds og tværs blandt de situerede dialogpartnere.

Lad os se lidt nærmere på, hvordan og hvor vores forskningsresultater – forstået som diskursive åbninger i forhold til problemstillingen *mangfoldighed, køn og topledelse* – kunne ud-

fordre og støtte allerede etablerede organisatoriske rationaliteter, identiteter og alliancer.

Diskursiv støtte og udfordring

I afsnittet *Projektets tilgange og resultater* har vi vist nogle af de væsentligste resultater, som vores forskning afstedkom. Et af dem er særligt interessant at hæfte sig ved, når man ser på varierende modtagelsesformer og deres positionerede og strategisk udformede karakter. Det er pointen om, at virksomhedens dominerende normativiteter i forhold til 'passende lederskab' ikke kun udgrænser kvinder, men også mænd, der gør maskulinitet på ikke-genkendelige måder; og i forlængelse heraf pointen om, at det såkaldte glasloft ikke blot selekterer i forhold til køn, men også virker gennem et etnisk-racialiseret hierarki af maskuliniteter og femininiteter. Den type resultater kan have betydning for bevægelse af rationaliteter, identiteter og alliancer. Lad os se hvordan.

IX-Company's foldere, projektbeskrivelser, handleplaner, redskaber og en række af interviewene blev mangfoldighed og mangfoldighedsledelse som oftest defineret ved hjælp af en neoliberalistisk tænkning, hvor sociokulturelle kategorier ses som sekundære i forhold til individuelle kompetencer, og hvor økonomisk effektivitet og konkurrencedygtighed prioriteres før socialt ansvar og retfærdighed. Mangfoldighedsledelse handlede her primært om at 'at få alle ressourcer frem', og 'at håndtere individuelle ressourcer' på måder, der bidrog til 'det bedste finansielle og mest effektive resultat' (se afsnittet Tilbud om et nyt sprog).

Men den neoliberale dominans blev også udfordret internt af konkurrerende definitioner på, hvad mangfoldighed og ledelse af samme kan være. Det var en udfordring, der kom fra visse HR-medarbejdere, tillidsrepræsentanter, fagforeningsfolk og diverse arbejdsgrupper med fokus på kønsligestilling og etnisk ligestilling. Flere af disse organisationsmedlemmer havde allerede en agenda i forhold til problemstillingen, og de havde allerede udviklet

initiativer, for at få flere ledere i kvindekroppe placeret i topposter.

I det perspektiv kunne forskningsarbejdet få status som evaluering af deres arbejde, selvom det i rapporten netop blev fremhævet, at der ikke var tale om evaluering af ligestillingsinitiativer. Alligevel kunne evalueringsaspektet dukke op som en mulighed, fordi rapporten forholdt sig til køn og organisatoriske praksisser og derigennem måske kunne tages til indtægt for en holdning til ligestillingsinitiativerne. Ligestillingsaktørerne var derfor interesseret og nysgerrige, men nysgerrigheden i forhold til at få noget nyt at vide flød sammen med et behov for argumenter for at gøre (ligestillings)arbejde sådan, som man allerede gjorde det. De havde brug for at få autoritet bag deres arbejde. Og en måde at få det på kunne være at låne af forskernes definitions-magt og italesætte egne pointer akkompagneret af ord som ‘videnskabeligt bevist’, ‘universitetsforskning’, ‘uafhængig dokumentation’.

For nogle var akademisk og forskningsmæssig støtte vigtig i forhold til egne karriereinteresser. Støtte til deres initiativer og deres rationalitet kunne betyde medvind i den karrieremæssige opstigning. Mens det for andre primært var ‘sagen’, der ‘talte’. Og i den gruppe, hvor ‘sagen talte’, fandtes organisationsstemmer, der ikke brød sig om forskningsresultaterne, fordi de blev bekymrede i forhold til måderne, problemstillingen blev repræsenteret på. De brød sig ikke om, at problemstillingen blev gjort til et spørgsmål om køn, oven i købet med retning mod andre hierarkiseringspraksisser, frem for at være en problemstilling fokuseret på mænd versus kvinder.

Hvis man skal forstå bekymringen, kan man meget vel følge den ind i overvejelser over, hvor vidt den slags diskursive forskydninger af genstandsfeltet ville kunne resultere i en udtynding og underminering af kampen mod ‘patriarkatet’ og af ‘søstersolidariske’ alliancer på tværs af afdelinger i organisationen. Ligesom pointen om etnisk-racialiserede hierarkier

måske nok fra denne position kunne ses som anvendelig i forhold til at etablere større interne pressionsgrupper, men samme pointe kunne jo på den anden side også kobles effektivt sammen med en individualiseret løsningsmodel, hvor mangfoldighedsledelse ikke baseres på grupper, men på forestillingen om at håndtere og lede menneskelige ressourcer for på den måde at få det ‘bedste (forretnings)resultat for enhver’. Og – kunne det bekymrede ræsonnement fortsætte – abonnerer man på det individualiserende perspektiv, ville der relativt nemt kunne genereres argumenter, der anvender forskningsrapportens diskursive åbninger til at tale for en nedlukning af de mangfoldigheds- og ligestillingsprojekter, som var rettet mod bestemte grupper i virksomheden, for eksempel kvinder. Følger man altså det ræsonnement fra en ligestillingsaktørs position, så er det ikke uforståeligt, at rapporten (strategisk) kunne italesættes som og kunne devaluere til ‘en lille prut’ og ‘ikke noget at tænke over’.

Et andet forskningsresultat, der så ud til at hvirvle op i allerede etablerede rationaliteter, identiteter og alliancer, var pointen om at forstyrre kloningen af hegemonisk transnationale, forretningsorienterede maskuliniteter. Rapporten foreslog, at en sådan forstyrrelse for eksempel kunne foregå ved at italesætte og organisere arbejdsbetingelser, der fremmede andre og mere familieorienterede maskulinitetstyper end dem, som vanligtvis blev fejret i organisationen. For nogle medarbejdere og ledere blev netop den diskursive åbning en anledning til nye initiativer som f.eks. en farkampagne, der handlede om at få medarbejdere og ledere i mandekroppe til at tage barselsorlov og på den måde gøre spørgsmålet om forældreskab til (også) et mandeanliggende.

Men for andre medarbejdere og ledere, der netop selv var kommet frem igennem en global, forretningsorienteret maskulinitets-performance, gennem “male bonding” og kulturel kloning, kunne dette selvfølgeopbrud opleves som en trussel. Og måske især blandt

gruppen af yngre fremadstormende medarbejdere og ledere i mandekroppe, der igennem særlige uddannelser, raffineret netværksarbejde og valg af asymmetriske ægteskaber havde taget den transnationale, forretningsorienterede maskulinitet op og gjort den til deres egen, var der medarbejdere, der kunne opleve rapporten som en trussel imod deres engagementer. Her kunne det være nærliggende at signalere afsky og delegitimere forskningen med vurderinger som 'noget langhåret' (det vil sige gammeldags, ineffektiv og derfor nytteløs). Hvorimod andre medarbejdere i lidt ældre mandekroppe, folk som også i sin tid havde draget fordel af gamle netværk, hierarkier og asymmetriske ægteskabskonstellationer, og som nu sad mætte på magtens tinde og kunne nikke genkendende til pointen om, at der er sammenfald imellem 'passende lederskab' og 'en særlige maskulinitetsform' – de tog udfordringen op og talte om det konstruktive i at etablere mentorordninger, læsegrupper, nye alliancer osv. Det var i den gruppe, vi så ledere, som lavede alliancer med kvindelige mentees og lancerede kronprinsesser frem for kronprins for passende kolleger. For dem udgjorde rapportens resultater ikke en trussel, men derimod en mulighed for at få støtte til at positionere sig som 'dem, der (igen) er på forkant med virksomhedens udvikling' – uden at de selv af den grund blev udfordret på de absolutte magtposter.

“Det er ligegyldigt, om det er rigtig”

En af vores kontakter i firmaet fortalte om en kollega, at hun oplevede sig som en person, der havde haft forholdsvis let ved at slå igennem, og at hun derfor havde vanskeligt ved at identificere sig med hovedessensen i det, hun mente, rapporten konkluderede – nemlig at det skulle være nærmest umuligt for kvinder at bryde glasloftet. Det var ikke en afvisning af rapporten som sådan, forsikrede vores kontakt os, men det handlede ganske enkelt om, hvem man kunne blive med den rapport i hånden.

Spørgsmål til måderne, hvorpå forskning

afspejler feltet er altid interessante – men i dette tilfælde er det især spørgsmålet om, *hvordan* det er muligt for 'feltet' selv at læse sig frem i forskningsresultater, der vækker vores nysgerrighed. Positioneringer bliver som bekendt til i interaktion. Derfor bliver det interessant, hvordan den enkelte selv læser forskningsresultater og ser sig i forhold til dem. Og det bliver også interessant, hvordan ens kolleger, medarbejdere og ledere læser dem – hvordan omgivelserne får mulighed for at se, forstå og agere på én – og derigennem også se, forstå og agere sig selv – ved hjælp af rapportens begreber og analyser. Uanset om man er medarbejder, leder eller direktør, og uanset om man befinder sig i 'linjen' (forretningsdelen) eller 'stabe' (støttefunktioner som jura, HR, kommunikation), så kan kollegers læsning og brug af forskningsresultaterne få indflydelse på ens mulige arbejdsidentitet og karrierespor. De figurer og narrativer, der er indlejret i afrapporteringen af forskningen, kan sive ind i de andres tolkningsrammer og sætte præmisser for de læsninger, man bliver genstand for i hverdagens mange interaktionsprocesser.

Nogle af kvinderne i organisationen, der aktivt havde søgt at bryde igennem glasloftet, og som var kommet relativt langt, forsøgte tydeligvis i deres modtagelse af resultaterne at undvige italesættelser af de normativiteter og strukturer, der kunne hindre kvindelige ledere i at nå videre. De relativt succesrige kvinder efterspurgte i stedet positive historier med kvindelige heltinder, der brød igennem og avancerede; kvinder der bare klarede det, og på hvem problemerne bare prellede af. Den slags historier ville de gerne gå i læ af og 'hvile' deres identitet i. Men vores rapport bød ikke på mange af den slags historier. Og det var en klar skuffelse – som det imidlertid er muligt at forstå.

De nævnte kvinder kendte jo den negative effekt af at italesætte køn som noget særligt eller som noget, man burde reflektere over. De vidste, at 'køn klæber', og at fortællinger og ar-

gumenter med selv nok så tynde associationsmuligheder til 1970'ernes feminisme bliver latterliggjort med ord som 'lilla bleer', frigiditet og mandehad. Hvis man selv er en højtplaceret kvinde, der skal bringe argumentationen for en mere ligelig kønsfordeling i ledelsen videre, så kræver det en sikker positionering at løfte en opgave udover latterliggørelsen. Derfor er det vigtigt, at der ikke klæber 'offersvaghed' til ens positionering: Man må kunne se sig selv i og agere fra en passende, selvfølgelig og ikke offergjort position – og man må især være sikker på, at andre ser og agerer i fht. én på den måde. Måske var det også derfor, en relativt succesrig kvindelig leder påpegede overfor os, at hvis blot rapporten havde omhandlet lavere niveauer i organisationen, så ville man nemmere have kunnet acceptere de mønstre, den beskrev, som genkendelige. Vi kan fra det ræsonnement tænke videre: at så ville det have handlet om andre kvinder og ikke om en selv. Så ville det have handlet om dem, der skulle hjælpes. Men hjælpe kan man ikke fra en hjælpeløs udsigeposition – ej heller hjælpe sig selv. Offerpositionering og behov for hjælp er ikke kræfter, der bevæger en topkarriere.

Den nævnte kollega opfattede sig selv som en, der succesrigt var kravlet op af karrierestigen, og nu kun var få skridt fra at bryde gennem glasloftet – og så kommer denne rapport som en forstyrrende kraft, der kunne trække hende nedad igen. For som hun læser rapporten, kan en leder i kvindekrop aldrig komme helt til tops – hun læste ingen historie om, at det, hun var ved at gøre, rent faktisk (bare) kan gøres. Hvad stiller man op mod sådan en trussel?

De detaljerede skridt i hendes læsning kender vi af gode grunde ikke. Men vi ved, at hun ikke greb de andre muligheder for læsninger, som nogle af de andre kvindelige ledere til gengæld lagde vægt på i deres anvendelse af pointerne. For denne kvinde overdøvede offerpositioneringen receptionen. Måske læste hun teksten som en realistisk tekst om, hvordan

virksomheden var, og hvordan mulighederne var for enhver kvinde og enhver mand? Måske havde hun, set i karriereperspektiv, ikke råd til at negligere muligheden for, at andre ville kunne læse rapporten på måder, der 'castede' hende og andre kvinder som potentielle ofre? Måske, hvem ved, genkendte hun rapportens fortællinger og beskrivelser og måske bifaldt hun i sit stille sind de diskursive åbninger, der lå i forskningen, men så sig samtidig bedst tjent med offentligt at afvise dem? Med øje for sine fremtidige positioneringsmuligheder blev hun måske nødt til at kalkulere med, hvordan andre medlemmer af organisationen vil opfatte forskningsresultaterne, og hvordan det ville stille hende? Som Bronwyn Davies skriver:

“What I am capable of imagining myself to be, or what I am capable of saying, is bounded and constrained by the discourse I have access to and the discourse those others whom I interact with have access to.” (Davies, 1998: 136)

Og som et andet organisationsmedlem sagde til os efterfølgende:

“Det er ligegyldigt, om det er rigtigt, at det er sådan – det er det ikke for forskningen – men når man skal omsætte eller bruge rapporten hos os [er det]. [Det handler om] hvordan man kan anvende jeres forskning. Hvad gør den mig i stand til at gøre? Hvem er de andre, som kan bruge jeres forskning? De må med jeres rapport i hånden kunne sige: “Ja, her er noget, vi kan sætte en krog i, eller her er noget, jeg kan identificere mig med.” Ellers så dør den. Derfor bliver konstellationerne, den rammer ind i, ekstremt vigtige.”

Her tales der meget tydeligt: “Derfor er konstellationerne forskningsresultater rammer ind i ekstremt vigtige”.

Opsummerende på disse afsnit om modtagelsen af forskningsresultaterne kan man sige, at det rod og mylder, vi har set i modtagelsen, består af mange ting: Det implicerer tilstedeværelse af forskellige sprog og forståelser,

men der er også en lang række positioneringer, diskursive kampe og strategiske træk, der kobler sig ind i rodet. Forskningsresultater kan udfordre allerede givne identiteter, positioner og alliancer – på såvel det personlige plan som på organisationsniveau. Uviljen, men også lysten, til at modtage forskningsresultater vil være nært forbundet med allerede etablerede rationaliteter, identiteter og hierarkiske positioner, men også med lysten til og muligheden for at bevæge sig i, fortsætte i eller afbryde disse engagementer.

Er organisationen klar til resultater?

I det ovenstående har vi beskæftiget os med de enkelte medarbejdere og ledere. Trækker vi den analytiske optik et niveau op og ser på, hvordan disse mange enkeltbegrundelser samles i og udfordres på et organisatorisk niveau, kan man spørge, hvordan organisationen mere samlet set kan forholde sig til de virkelighedsbilleder, forskningen kan optegne.

At lave forskning i en social sammenhæng som en organisation er en særlig måde at konstruere virkelighed på, og det at initiere forskning om mulighederne for mangfoldighed er samtidig at initiere en forandringsproces med henblik på at konstruere (dele af) organisationen på nye måder (Brunsson & Sahlin-Anderson 2000). Magten er aldrig ensidig. Forskere kan være farlige for organisationen – også selv om man finansierer deres arbejde og dermed har økonomisk snor i dem. Forskere bærer stadig en særlig autoritet med sig, og de bliver kontinuerligt til som 'eksperterne' f.eks. i pressen. Selvom forskernes integritet er under udfordring af den nuværende varegørelse af forskningens produkter og af ægteskabs-lignende kontrakter imellem universiteter og rekvirenter, så har forskerne stadig adgang til definitionsmagt i mange sammenhænge. Set fra en virksomheds hovedkvarter, kan forskere måske være i stand til at øve indflydelse på den offentlige mening om organisationen og dermed influere på bestemte lederes status og

position. Forskning kan på sin vis være en farlig og uforudselig forretning. Hvem ved, hvor forskerens loyalitet i sidste ende ligger? Hos organisationen og i forhold til dennes økonomiske interesse? Eller blandt bestemte dele af eller grupper i organisationen med deres (sær)interesse? Eller måske i særlige videnskabelige eller personlige eller til og med politiske idealer? (Staubæs & Søndergaard 2005)

Interessen for kundskab kan kollidere med økonomiske interesser, når det kommer til imagepleje og branding. Organisationens ry og rygte har stor betydning for den økonomiske bundlinje. Virksomheder bruger store mængder tid og penge på at følge deres image og analysere effekterne af branding-initiativer i offentligheden (Staubæs & Søndergaard 2005). At samarbejde med forskere kan give positive branding-effekter og f.eks. sætte tegn om innovativ kapacitet og mod. Men at gå offentligt ud f.eks. med problematiske aspekter af organisationens kultur kan give negative effekter af en art, der nogen gange kan måles på aktiemarkedet. Og i lyset af aktiemarkedets kræfter kan idealer om erkendelsesprocessernes primat og refleksivitetens demokratiserende og socialt inkluderende effekter forekomme organisationer relativt irrelevante.

Spørgsmålet er, i hvor vid udstrækning en organisation, der responderer på forslag til forandring, sådan som X-Company gjorde det, er klar til forandring. At lære i og at ændre en organisatorisk sammenhæng bygger på et internt paradoks: Hvis organisationen lærer og ændrer sig, er den ikke længere den samme organisation (Weick & Westley 1996). Det er vanskeligt at bringe nye historier eller nye læringsmuligheder frem, hvis organisationen eller nogen i organisation har brug for, at deres allerede eksisterende identiteter og alliancer forbliver intakte. I en sådan situation er det åbenbart, hvorfor rekvirenter kan arbejde imod forskning og afvise erkendelser om virksomhedens dysfunktionelle mekanismer og dynamikker. I stedet vil de måske, sådan som

den tidligere nævnte topdirektør, undgå at tale om fortiden og nutiden og i stedet strategisk fokusere på fremtidens scenarier.

Vurderinger af forskningsresultaters nytte udgør en fortløbende proces, der afhænger af mange interagerende kræfter. Vi vil tilføje, at det som forsker ikke er muligt at danne sig et udtømmende billede af nyttevurderingerne ved afslutningen af et projekt og overleveringen af resultater i form af rapporter eller tilbagemeldingsmøder. Man bliver nødt til på længere sigt at følge, hvordan (dele af) resultaterne, anbefalinger og de diskursive åbninger bevæger sig og mobiliserer initiativer i tid og ikke mindst i forskellige rum – f.eks. hvordan forskellige afdelinger og niveauer tager forskningsresultaterne op.

Videre kan man også overveje, hvorvidt forskningsresultaterne bliver brugt som baggrund for individuelle strategier og/eller isolerede aktiviteter, eller om de danner udgangspunkt for mere omfattende strategier for forandring af organisationskulturen (som f.eks. farkampagnen i X-Company). Sådanne mere omfattende forandringstiltag vil øjensynligt kræve 'kroge' i organisationen, der kan hægte sig fast i forskningsresultaterne. Ligesom det vil kræve præcis timing i forhold til branding og imagepleje.

Er forskere klar til resultater?

Modtagelsesvariationerne ('nu er det brugbart, nu er det ikke, nu er det brugbart, nu er det ikke') peger på, at det nyttige flytter sig, og at det aldrig på forhånd kan afgøres, hvad der udgør det nyttige. Magtens veje er ambivalente og under konstant forhandling. Fortolkningsrepertoarer og magtkonstellationer er i stadig bevægelse. Forskning og forskerne bliver absorberet i allerede givne selvfølgeligheder, ordninger og hierarkier, og forskning modtages og tages op fra forskellige positioner og med forskellige strategiske formål. Politiske kampe, pleje af den økonomiske bundlinje, fying i chefrækkerne og adskillige andre små

og store begivenheder interagerer med læsningen og modtagelsen af forskningsresultater. Vurderingen af, om noget er nyttigt, handler i den sammenhæng nogle gange mindre om en bekymring for, hvad der er sandt, end om, hvad det er strategisk muligt at tænke og anvende for hvem i hvilken situation, og om hvem, der kan blive hvad som en effekt af særlige læsninger af forskningens resultater. Fra tanke til faktura-politikken og varegørelsen af forskning konstruerer på mange måder et homogent forskningsterræn, men som casen med X-Company viser, er læsninger, rationaliteter og evalueringer af nytte aldrig givet en gang for alle. Det er meget mere rod og ambivalens til stede i den form for processer.

Tangotiden med dens økonomiske og neoliberalt definerede kvalitetsparametre er med til at skabe præmisserne for denne flydende konstruktion af nytte. Men mon ikke også den kritiske forskning, med dens demokratiseringssigte, brugerorientering og ekspertisekritik samt de postmoderne teorier med deres fokus på konstruktion, foranderlighed og fleksibilitet har været med til at bane vejen for, at forskningsberettigelse søges afgjort ad andre veje end gennem ovenfra givne videnskabelige definitioner på fakta og excellence? Spørgsmålet er videre, om det er noget skidt i sig selv, at forskningens nytte er til debat, eller om problemet snarere er, at det ser ud til, at økonomisk nytte pt. gives adgang til at dominere som det ultimative argument i forhold til videnskabelige nytteforestillinger, herunder f.eks. humanistiske nytteforestillinger.

Er forskerne klar til at levere resultater?

Alt dette giver næring til spørgsmålet om, hvordan forskere og forskning kan leve og dø i dette rodede terræn og samtidig fungere troværdigt og kreativt – måske endog banebrydende – når det drejer sig om at skabe viden om forandringspotentialer. Branding er ikke bare et vigtigt emne for virksomheder, men også for markedsorienterede forskere og deres univer-

siteter. Forskerne kan med større eller mindre succes 'brande' sig i relation til virksomheder som 'professionelle', der bidrager til 'den private sektor' – som nogle, der har 'kontakterne i orden' med ministerier, foreninger og virksomheder, og på den måde optimere muligheden for nye kont(r)akter og yderligere finansiering for sig selv og vedkommendes universitet. Som forsker må man forholde sig til, hvordan man i praksis vil acceptere, forhandle eller måske helt afvise de præmisser, der følger med rekvirenternes penge. Hvilke kompromiser er man villig til at indgå, og hvordan vil man etablere legitimitet og fastholde kont(r)akter?

Branding af individuelle forskere, af forskergrupper og universiteter er imidlertid en konsekvens af mange kræfter. Her kan nævnes tangotiden, forskningens varegørelsen og de ny styringsteknologier, der er godt på vej ind på universiteterne, men også det videnskabelige fællesskabs anerkendelse. Hvad vil der ske med branding-effekten og anerkendelsen fra forskerfællesskaber, hvis et forskningsarbejde indeholder (for) mange kompromiser i forhold til de klassiske akademiske idealer? Måske vil forskere føle sig tvunget til at hemmeligholde og skjule deres involvering i bestemte rekvirerede projekter for at opretholde en vis akademisk prestige og kollegial respekt – samtidig med, at de fortløbende må forsøge at få eksterne forskningsmidler i hus for at legitimere deres ansættelse gennem styringsteknologiernes særegne elektroniske og kvantificerende fortælleformer? Man kunne også spørge: Hvad ville der ske, hvis forskerne gik en anden vej, nægtede at indgå akademiske kompromiser, nægtede at påtage sig ansvar for (dele af) virksomhedernes/rekvirenternes imagepleje, særinteresser eller aktieoptioner og i stedet lod sig lede af videnskabelige og paradigmatisk idealer? Ville de så blive opfattet som 'nogle, der laver nytteløs forskning', som ikke kan 'samarbejde', som en økonomisk fiasko og som en byrde for universitetet?

I stedet for at lade det være et individuelt

anliggende for den enkelte forsker kunne forskerfællesskabet ruste sig kollektivt til de nye arbejdsbetingelser. F.eks. gennem en institutionel politik fra universiteternes side vedrørende varegørelsen af forskning. Det vil sige en politik, der stiller betingelser til og tager højde for den videnskabelige troværdighed og integritet i samarbejdet med eksternt finansierende partnere. Det handler således ikke kun om at indgå værdige kontrakter, når partnerskaberne skal i hus, men også om på forhånd at forfatte en art varedeklaration og kvalitetsmærkning for, hvilken slags forskning, man tilbyder, og hvordan forskerne kan agere i et samarbejdsprojekt. Den manøvre vil måske også højne markedsværdien for akademisk arbejde. Til lige er bestræbelser af den art i det lange løb en fordel for ikke bare universitet og forskere, men også for rekvirenter, der ellers løber risikoen for at underminere den forskerautoritet, de har så stor brug for.

Litteratur

- Adler, R. D. (2001). 'Women in the Executive Suite Correlate to High Profits.' www.women2top.net/download/home/adler_web.pdf
- Barry, D. (1997). Telling Changes: From Narrative Family Therapy to Organizational Change and Development. *Journal of Organizational Change Management*, 10:1, 32-48.
- Brunsson, N. & K. Sahlin-Andersson (2000). Constructing Organizations: The Example of Public Sector Reform. *Organization Studies*, 21:4, 721-746.
- Butler, J. (1993). *Gender Trouble. Feminism and the Subversion of Identity*. New York: Routledge.
- Carter, D.A., Simkins, B.J. & W.G. Simpson (2003). Corporate Governance, Board Diversity, and Firm Value. *The Financial Review*, 38: 33-53.
- Catalyst (2003). *Women in US Corporate Leadership: 2003*. Toronto: www.catalystwomen.org.
- Catalyst (2004). *The Bottom Line: Connecting Corporate Performance and Gender Diversity*. Toronto: www.catalystwomen.org.

- Czarniawska-Joerges, B. & H. Hopfl (eds.) (2002). *Casting the Other. Maintaining gender equalities in the workplace*. London: Routledge.
- Connell, R.W. (1998). Masculinities and Globalization. *Men and Masculinities*, 1:1, 3-23.
- Connell, R. W. & J. Wood (2005). Globalization and Business Masculinities. *Men and Masculinities*, 4:7, 347-364.
- Danmarks Erhvervsforskningsakademi (DEA) (2003). *Fra Innovation til marked – om betydning af organisation og ledelse*. København.
- Dansk Industri (2000). *Der skal to til tango – universiteterne og industrien*. København.
- Davies, B. (1998). Psychology's Subject: A Commentary on the Relativism/Realism Debate. In I. Parker (ed.) *Social Constructionism. Discourse and Realism*. London: Sage Publications. 133-145.
- Davies, B. (2000). *A Body of Writing. 1990-1999*. Oxford: Alta Mira Press.
- Davies, B. (2003). Death to Critique and Dissent? Policies and Practices of New Managerialism and of 'Evidence-based Practice'. *Gender and Education*, 15:1, 91-103.
- Davies, B. (2007). Gender economies: Literacy and the gendered production of neo-liberal subjectivities. *Gender and Education*, 19:1, 1-20.
- Davies, B. & E. Bendix Petersen (2005). Intellectual Workers (Un)Doing Neoliberal Discourse. *International Journal of Critical Psychology*, 13: 13-54.
- Dean, M. (2004). *Governmentality*. London: Sage.
- Deleuze, G. (2004). *Foucault*. København: Det Lille Forlag.
- Ding, D. K. & C. Choroewong (2004). Women on Board: Is it Boon or Bane? Paper presented at FMA European Conference. Zürich. Juni 2004. <http://207.36.165.114/Zurich/Papers/140164.pdf>
- Elvekjær, P. (2004). Forskning der nytter. *Berlingske Tidende*, October 3. http://www.forsk.dk/dfs/dsf_kronik.htm
- Essed, P. (2002). Cloning Cultural Homogeneity while Talking Diversity: Old Wine in New Bottles in Dutch Work Organizations? *Transforming Anthropology*, 11:1, 2-12.
- Frankenberg, R. (1993). *White Women – Race Matters. The Social Construction of Whiteness*. Minneapolis: The University of Minnesota Press.
- Hansen, H. F. (2005). Evaluation in and of Public-Sector Reform: The Case of Denmark in a Nordic Perspective. *Scandinavian Political Studies*, 28:4, 323-347.
- Hansen, H. F. & F. Borum (1999). The Constructions and Standardization of Evaluation. The Case of the Danish University Sector. *Evaluation*, 5:3, 303-329.
- Haraway, D. (1992). The Promises of Monsters: A Regenerative Politics for Inappropriate/d Others. In L. Grossberg, et al. (eds.) *Cultural Studies*. New York & London: Routledge
- Haraway, D. (1997). *Modest_Witness@Second_Millennium.FemaleMan_Meets_OncoMouse*. New York: Routledge.
- Henriksen, L. B. (2006). Taylorisering af Universitetet. *Kritisk Debat*. <http://www.kritiskdebat.dk>
- Holgersson, C., P. Höök, S. Linghag og A. Wahl (2004). *Det Ordner Sig. Teorier om Organisation og Køn*. København: Samfundslitteratur.
- Højgaard, L. (1990). *Vil Kvinder lede? Et spørgsmål om formyelse*. København: Ligestillingsrådet.
- Højgaard, L. (1991). *Vil mænd lede? Et spørgsmål om Loyalitet*. København: Ligestillingsrådet.
- Højgaard, L. & D. M. Søndergaard (2007 in press). Dismantling the Monster? Reflections on Audit Culture and Evidence-Based Research. *Journal of Curriculum Theorizing*.
- Haavind, H. (red.) (2000). *Kjøn og fortolkende metode. Metodiske muligheder i kvalitativ forskning*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag.
- Juul Jensen, U. (2004). Evidens, viden og sundhedsfaglig praksis i filosofisk perspektiv – eller faren ved at være mere katolsk end paven. I Sundhedsstyrelsen: *Viden og evidens i forebyggelsen*. København.
- Kanter, R.M. (1977). *Men and Women of the Corporation*. New York: Basic Books.
- Kofoed, J. (2004). *Elevpli. Inklusion-eksklusionsprocesser blandt børn i skolen*. Ph.d.-afhandling, Danmarks Pædagogiske Universitet.
- Kossowska, A. M., N. Smith, V. Smith and M. Verner (2005). *Til gavn for bundlinjen. Forbed-*

- rer kvinder i topledelse og bestyrelse danske virksomheders bundlinie? Århus: Handelshøjskolen i Århus.
- Lather, P. (2003). *This IS Your Father's Paradigm: Government Intrusion and the Case of Qualitative Research in Education*. Guba Lecture, sponsored by AERA Special Interest Group: Qualitative Research. Chicago. www.coe.ohiostate.edu/plather/ThisIsYourFatherAER03.pdf
- Law, J. (1997). The manager and his powers. Paper presented to the Mediaset Convention. Venice November 12th 1996. Published by the Department of Sociology at Lancaster University, <http://www.comp.lancs.ac.uk/sociology/jlaw.html>
- Law, J. (2004). *After Method. Mess in Social Science Research*. London: Routledge.
- Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling (2003). *Nye veje mellem forskning og erhverv – fra tanke til faktura*. København.
- Molin, J. (2002). *Den indfoldede orden – den udfoldede praksis*. København: Nyt fra Samfundsvidenskabernes.
- Morrison, A., White, R. & E. Van Velsor (1987). *Breaking the Glass Ceiling*. Addison-Wesley.
- Regeringen (2003 september). *Nye veje imellem forskning og erhverv – fra tanke til faktura*. København.
- Rose, N. (1999). *Governing the Soul. The Shaping of the Private Self*. London: Free Association Books.
- Scott, P. (2003). The Post-Modern University and The Status of Gender Studies. *Kvinder, Køn & Forskning*, 12:2, 19-29.
- Shore, C. & S. Wright (2001). Audit culture and Anthropology: Neoliberalism in British Higher Education. *Journal of the Royal Anthropological Institute*, 5:4, 557-575.
- Staunæs, D. (2006). Mangfoldighedens Zombier og Kloner. *Psyke & Logos*, 28:2., 681-699.
- Staunæs, D. (2005). Spredning eller mangfoldighedsledelse. *VERA. Tidsskrift for Pædagoger*, 31.
- Staunæs, D & D.M. Søndergaard (2004). *Køn og Topledelse i X-Company*. København: Danmarks Pædagogiske Universitet.
- Staunæs, D. & D.M. Søndergaard (2005). Interview i en tangotid. I M. Jarvinen & N. Mik-Meyer (eds.) *Kvalitative metoder i et interaktionistisk perspektiv*. København: Hans Reitzels Forlag. 49-73.
- Staunæs, D. & D.M. Søndergaard (2006). Corporate Fictions. *Tidsskrift for Kønnsforskning*, 3, 69-87.
- Søndergaard, D.M. (1996). *Tegnet på Kroppen*. København: Museum Tusulanums Forlag.
- Søndergaard, D.M. (2002). Poststructuralist Approaches to Empirical Analysis. *International Journal of Qualitative Studies in Education*, 15:2, 187-204.
- Søndergaard, D.M. (2005). At forske i komplekse tilblivelser. I T.Bechman & G. Christensen (eds.) *Psykologiske og Pædagogiske Metoder. Kvalitative og Kvantitative Forskningsmetoder i Praksis*. Frederiksberg: Roskilde Universitetsforlag. 233-268.
- Torrance, H. (2005). Research Quality and Research Governance in the UK: From Methodology to Management? Paper presented at the *First International Congress of Qualitative Inquiry*, Urbana Illinois.
- Wahl, A., C. Holgersson og P. Höök (1998). *Ironi & seksualitet: om ledarskap och kön*. Stockholm: Carlsson.
- Weick, K. E. & F. Westley (1996). Organizational Learning: Affirming an Oxymoron. In S.R. Clegg, et al. (eds.) *Handbook of Organization Studies*. London: Sage Publications. 440-458.
- West, C. & D. Zimmerman (1987). Doing Gender. *Gender and Society*, 1:2, 125-151.
- Wetherell, M., S. Taylor & S. J. Yates (2001). *Discourse Theory and Practice*. London: Sage Publications.
- White, M. (1995). Reflecting Teamwork as Definitional Ceremony. In M. White: *Re-Authoring Lives: Interviews and Essays*. Adelaide: Dulwich Centre Publications.
- Wright, S. (2004). Markets, Corporations, Consumers? New Landscapes in Higher Education. *LATISS Learning and Teaching in the Social Sciences*, 1:2, 71-93.