

# **Spørsmål og dempere som diskursive strategier i fasilitering av IO-team**

**Sissel Schjølberg Halse**

**Masteroppgave i språklig kommunikasjon  
Institutt for språk- og kommunikasjonsstudier**

**NTNU**

**Juli 2011**

## Executive summary

The need for improvement in the petroleum industry has been met through changes in work practices, called Integrated Operations (IO). Changes in the organizations also mean changes in communication practices, for example seen through extended use of cross-professional teams and collaborative technologies. Changes in *where* we interact, *who* we interact with, and not least, *what purpose* the interaction has, create the need for changes in *how* we interact. With an increasing number of multidisciplinary and distributed teams, there is an increasing need for interactional management in order for the new teams to reach their full potential.

This Master's thesis examines interactional management of group processes, a practice often referred to as facilitation. Facilitation is seen as the activities a facilitator performs before, during, and after a meeting to help a team achieve its outcomes. The empirical data on which the study is based, is collected from an international oil and gas operator. The primary data consists of video recordings of daily meetings, the secondary data of an interview with the facilitator, ethnographic data, observations and field notes.

Most of the literature on facilitation distinguishes between process facilitation and content facilitation. This study shows that the facilitator role must be seen as more complex and as constituted in a combination of *interactional*, *technical/professional* and *organizational* expertise. The different modes of expertise are visible at the interactional level. Existing literature on facilitation focuses primarily on the "external", third party facilitator, whereas this study provides insights into "internal" facilitation of teams, executed by an in-house member of the organization with a given mandate.

The interactional analysis of the study focuses on discursive devices employed by the facilitator, more specifically, how the facilitator utilizes questions and hedges in facilitating the cross-professional and virtual team. Questions are used to clarify and to elicit information, which is important in a decision making process, but, questions are also useful devices in

ensuring meeting progression. The use of hedging is functional for the facilitator role because it gives room for the other participants to express their expertise and to give input to the discussion. One can say that the facilitator keeps the discussion open and thus facilitates joint decision-making. Both hedges and questions are important discourse devices for the facilitator in this setting for marking the boundaries of her technical/professional expertise, and for ensuring that the expertise of the entire team is put to use. In addition, hedges and questions are important discourse devices in the demarcation of the facilitator's, as well as the team's, decision-making authority. The boundaries are marked on an interactional level, but require organizational expertise.



## Forord

*“Hvis man graver litt på overflaten, så vil kunnskapen man får også bli overfladisk. Selvefølgelig vil man møte mange hinder når man graver i dybden, men sjansen for å treffe på en vannåre blir også større” (Johannessen, 2008, s. 133)*

Jeg har det siste året gravd meg inn i det som etter hvert har blitt masteravhandlingen min. Heldigvis har jeg hatt mange medgravere som hver og en fortjener en stor takk. Den store heilagjengen har nesten vært det beste med å være en del av et større forskningsprosjekt!

Først og fremst vil jeg si takk til Produksjonsteamet som tok i mot meg og mine tusen spørsmål med åpne armer. De to besøkene hos dere var gull verdt for prosjektet mitt.

En stor takk går til min fantastiske veileder, Gøril Thomassen. Jeg er veldig glad for at du for ett og et halvt år siden skjønnte at dette kunne være spennende prosjekt for meg! Under veiledningene våre har du stilt de vanskeligste spørsmålene og ikke latt meg slipper unna med noe, noe jeg har satt umåtelig stor pris på. Uansett hvilken tilstand jeg har ankommet kontoret ditt i, har jeg alltid ruslet ut igjen med et smil om munnen, rak rygg og ikke minst med en ganske klar tanke om hva jeg skal gjøre.

En stor takk går også til Kristin Halvorsen. Du har sjenerøst delt videomaterialet ditt og ikke minst kunnskapen din med meg. Takk for turene våre, for nyttige tilbakemeldinger og diskusjoner, støtte og motivasjon.

Tusen takk til IO-senteret for å ha muliggjort denne studien. Spesielt takk til Aud Marit Wahl, som har bidratt med respons, nyttig informasjon om petroleumsbransjen og ikke minst heiarop.

Det har stort sett vært en fryd å være masterstudent ved ISK. En stor takk for det fortjener Hanne Rustad og Ellen Andenæs. Dere har vært viktige inspiratorer for meg gjennom min studietid. Uten julekalender og spennende samtaler på kjøkkenet hadde nok ikke masterhverdagen vært den samme.

Uten de glitrende medstudentene mine hadde heller ikke masterårene vært de samme. Tusen takk til dere som jeg har delt latter, frustrasjonsbrøl, faglig og ikke faglig snikksnakk med på lesesalen de siste to årene: Eli Maritha, Merethe, Mari, Janne og Liv Ragnhild. Takk til den alltid støttende masterseminargjengen og Marte Engdal. En ekstra takk går til Janne, min responsheftinne, for nyttige innspill i slutfasen.

En ekstra spesiell takk går til deg Liv Ragnhild. Du har vært mitt personlige superstillas siden 2008 og har omgått både meg og mine tekster med klokskap, omsorg kjærleik.

En stor takk går også til mamma og pappa. Takk for at dere viser stor interesse for det jeg studerer og for at dere usedvanlig effektivt leste korrektur på oppgaven helt på slutten. Ikke minst takk for at dere var mer delaktig enn hva jeg selv var i flyttesjauen noen uker før masterinnleveringen.

Til slutt vil jeg takke deg, Jan-André. Du har laget de aller beste spillelistene, spesialdesignet for masteroppgaveskriving. Takk for at du har fått meg til å slappe av når jeg har stresset og for at du har hatt middagen klar nesten hver dag når jeg har kommet hjem.

Sissel Schjølberg Halse

Trondheim, 11. juli 2011

# Innholdsfortegnelse

<b>Forkortelser og ordforklaringer .....</b>	<b>xi</b>
<b>1. Innledning.....</b>	<b>1</b>
1.1. Fokuset i studien.....	3
1.2. Kontekstuell innramming av studien.....	3
1.2.1. Et generelt arbeidslivsperspektiv: ”The new work order” .....	4
1.2.2. Petroleumsindustrien og Integrerte operasjoner.....	5
1.3. Posisjonering av studien .....	8
1.4. Formålet med studien .....	9
1.5. Presentasjon av problemstillinger.....	10
1.6. Oppgavens struktur.....	11
<b>2. Teori .....</b>	<b>13</b>
2.1. Diskursteori .....	13
2.2. Arbeidslivsdiskurser .....	15
2.2.1. Organisasjons- og ledelsesteori (”management theory”).....	15
2.2.2. Organizational Discourse .....	16
2.3. Fasilitering .....	16
2.3.1. Fasilitatorrollen .....	17
2.3.2. Fasilitering av prosess og innhold.....	18
2.3.3. Fasilitering som møteledelse: ”How to lead without leading”? .....	20
2.4. Ekspertise.....	21
2.5. Diskursive strategier: Spørsmål.....	24
2.5.1. Form og funksjon .....	24
2.5.2. Ulike definisjoner på spørsmål.....	25

2.5.3.	Spørsmål som nærhetspar.....	26
2.5.4.	Spørsmål kan være multifunksjonelle .....	27
2.5.5.	Møteledelse: bruk av spørsmål som diskursive kontrollmekanismer .....	28
2.5.6.	Hvordan defineres spørsmål i denne studien?.....	28
2.6.	Diskursive strategier: dempere .....	29
<b>3.</b>	<b>Materiale.....</b>	<b>33</b>
3.1.	Produksjonssenteret .....	33
3.2.	Produksjonsteamet.....	34
3.3.	Morgenmøtet .....	36
3.3.1.	En oversikt over morgenmøtets fire faser .....	37
3.3.2.	Produksjonssenterets fasiliterende funksjon .....	41
<b>4.</b>	<b>Metode.....</b>	<b>43</b>
4.1.	Studiens `mini-etnografiske` innfallsvinkel .....	44
4.2.	Om å gi noe tilbake.....	45
4.3.	Metodiske overveielser.....	45
4.3.1.	Videomaterialet .....	45
4.3.2.	Observasjon .....	47
4.3.3.	Feltnotater.....	49
4.3.4.	Intervju .....	49
4.4.	Forskerposisjon og kunnskapsposisjon .....	50
4.5.	Forskningsetiske overveielser.....	52
4.5.1.	Videomaterialets autensitet .....	53
4.5.2.	Anonymisering av materialet .....	53
4.5.3.	Valg i forbindelse med transkripsjon .....	55
4.6.	Analyseprosessen.....	57



4.6.1.	Preanalyse: kategorisering av spørsmål og dempere.....	58
4.7.	Struktur i analysekapitlene .....	61
<b>5.</b>	<b>Prosessrelaterte spørsmål som diskursiv strategi .....</b>	<b>63</b>
	<i>Utdrag 1 "er det greit eller er det noen som har (..) mener noe annet om det"</i> .....	63
	<i>Utdrag 2 "er det avklart om vi skal sende en til pigg før shut down eller"</i> .....	67
	<i>Utdrag 3 "men det har ikke kommet noen andre anbefalninger fra="</i> .....	70
<b>6.</b>	<b>Innholdsrelaterte spørsmål som diskursiv strategi.....</b>	<b>75</b>
	<i>Utdrag 4 "[&lt;x er det x&gt; K28]"</i> .....	75
	<i>Utdrag 5 "okei hvem er det som vurderer [...]"</i> .....	77
	<i>Utdrag 6 "og jeg vet ikke hvordan vi ligger an i pro[sent]"</i> .....	80
	<i>Utdrag 7 "det skal være en vannpigg så jeg fra beta i morgen"</i> .....	82
	<i>Utdrag 8 "menne men da .e. snakker da snakker vi om "</i> .....	84
<b>7.</b>	<b>Dempinger som diskursiv strategi.....</b>	<b>87</b>
	<i>Utdrag 9 "jo vi kan ta det med anette"</i> .....	88
	<i>Utdrag 10 "så vi må kanskje snakke litt me- med dere angående"</i> .....	93
7.1.	Oppsummering av analysene .....	96
<b>8.</b>	<b>Drøfting.....</b>	<b>99</b>
8.1.	Den sammensatte fasilitatorrollen .....	100
8.2.	Spørsmål som diskursiv strategi .....	101
8.2.1.	Å trekke fram de øvrige deltakerne ekspertise .....	101
8.3.	Dempere som diskursiv strategi .....	103
8.4.	Markering av grenser for myndighet .....	104
8.5.	Forslag til videre arbeid/andre innfallsvinkler.....	105

8.6. Studiens nytteverdi .....	106
8.6.1. Økt fokus på kommunikasjon – bevisstgjøring gjennom forskning .....	106
8.6.2. Fasiliteringsbegrepet .....	108
<b>Litteratur.....</b>	<b>109</b>
<b>Vedlegg .....</b>	<b>119</b>
Vedlegg 1 Prosjektbeskrivelse sendt til selskapet i etterkant av første besøk .....	119
Vedlegg 2 Intervjuguide .....	120
Vedlegg 3 Samtykkeerklæring .....	122
Vedlegg 4 Secrecy agreement .....	123
Vedlegg 5 Kvittering fra Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste (NSD).....	124

## **Figurliste**

Figur 1, Tidsakse på utvikling av IO, inspirert av OLF (2006) .....	5
Figur 2 Ulike nivåer av planlegging.....	6
Figur 3 Kontorlandskapet.....	33
Figur 4 Illustrasjon av hvordan skjermen i Produksjonscenteret ser ut.....	37

## **Tabelliste**

Tabell 1 viser utvikling fra tradisjonell arbeidsform til arbeidsformer i IO.....	7
Tabell 2 Oversikt over møtets fire faser.....	38
Tabell 3 Oversikt over hvilke faser utdragene er hentet fra .....	40
Tabell 4 Transkripsjonsnøkkel .....	57
Tabell 5 Oversikt over spørsmålene som opptrer de fire morgenmøtene. ....	59
Tabell 6 Oversikt over dempere som opptrer i de fire morgenmøtene .....	60

## Forkortelser og ordforklaringer

BS & W	Base sediments & wather	Restprodukt av sediment og vann i oljen. Måles i vektprosent eller volumprosent. Man vil ha minst mulig av BS&W det fordi at kvaliteten på oljen går ned. Hvis det er for mye BS&W går målenøyaktigheten ned. Da kan man ikke måle ordentlig hvor mye som går gjennom rørene eller blir lastet på båt.
Cleanup		“A period of controlled production, generally following a stimulation treatment, during which time treatment fluids return from the reservoir formation. Depending on the treatment, the cleanup period can be relatively short and uncomplicated.” (Schlumberger, 2011).
Felt		”En eller flere petroleumforekomster samlet som omfattes av en godkjent plan for utbygging og drift (PUD) eller er innvilget fritak fra PUD” (Oljedirektoratet, 2011).
GL	Gas lift	Gass som blir brukt til å kjøre ned i brønnen for å ”hjelp” olja opp fra reservoaret.
OLF		Oljeindustriens landsforening
PFM		Måleenhet for oksygen i vann.
Pigg	Rensing av rørene	“A device with blades or brushes inserted in a pipeline for cleaning purposes. The pressure of the oil stream behind pushes the pig along the pipeline to clean out rust, wax, scale and debris” (Schlumberger, 2011).
PM	Preventive maintenance/ periodisk vedlikehold	Forebyggende vedlikehold.
PRA	Production reducing activities	Produksjonsreducerende aktiviteter
PSI	pounds per square inch	måleenhet
Scavenger		“A treating chemical that is added to a <u>drilling mud</u> or other fluid to react with a <u>contaminant</u> to change the contaminant to a less harmful compound. If a contaminant is harmful at very low concentration, a scavenger must be able to remove the contaminant to an even lower concentration to ensure safety” (Schlumberger, 2011)
Shut down	revisjonsstans	All produksjon stoppes og alt på installasjonen stenges ned for å gjøre vedlikehold og såkalte notofications (endringer).
Stainer		“A device used to catch and hold the debris flowing in pipelines. Such foreign materials can cause severe damage to meters or other surface equipment” (Schlumberger, 2011).
Tungløft		Løft som er på over et visst antall tonn som skjer over for eks. produksjon. Det kalles bare for tungløft det når det involverer eller angår andre.
VIP	Vanninjeksjons-pumpe	
WL	Wireline	En tynn wire som sendes ned i hullet for å gjøre enkle operasjoner og/eller samle data



## 1. Innledning

Behovet for en stadig forbedring innen petroleumsbransjen har blitt møtt gjennom endringer i arbeidspraksiser, kalt *integreerte operasjoner* (Ramstad & Wahl, 2010). Økt produksjon, lavere kostnader og en bedre utnyttelse av olje- og gassressursene er målet. Stortingsmelding nr. 38 har definert integrerte operasjoner som ”bruk av informasjonsteknologi til å endre arbeidsprosesser for å oppnå bedre beslutninger, til å fjernstyre utstyr og prosesser og til å flytte funksjoner og personell til land” (2003-2004, s. 34). De nye teamene som etableres i organisasjonene som en følge av nye arbeids- og samarbeidsmåter har behov for en annen type ledelse eller tilrettelegging, enn det man tidligere har hatt i tradisjonelle avdelinger eller prosjektteam.

I denne studien undersøker jeg ledelse av, eller tilrettelegging for, teammøter. Dette er en praksis som ofte omtales som *fasilitering*. Personen som utøver en slik form for typen ledelse, kalles gjerne en *fasilitator*. En fasilitator kan beskrives som en tilrettelegger eller veileder. Fasilitatoren skal legge til rette for og bidra til at en gruppe presterer best mulig.

I utgangspunktet var jeg nysgjerrig på hvilke kommunikative strategier en fasilitator tar i bruk for å gjøre det man omtaler som fasilitering. Dette har blitt snevret inn til å omfatte de kommunikative strategiene *spørsmål* og såkalte *dempere*. Hvordan bruker fasilitator spørsmål og dempere som kommunikative, eller diskursive strategier? Jeg vil komme nærmere tilbake til disse spørsmålene om litt. Jeg ønsket også å finne ut om fasilitering i praksis samsvarte med det teoretiske jeg fra før av hadde kjennskap til innen emnet.

Min vei inn til dette masterprosjektet har vært gjennom en fasinasjon for anvendt forskning og de metodiske implikasjonene dette gir, noe som gjorde at jeg fikk tilbud om å være en del av et større forskningsprosjekt. Slik kan man si at det var min interesse for metodene jeg anvender i denne studien som var min inngang til prosjektet. Denne studien skrives innen

## Kapittel 1

fagfeltet anvendt språkvitenskap, et fagfelt som undersøker ”muntlig og skriftlig kommunikasjon i ulike sammenhenger” (Thomassen, 2005, s. 5). Fagfeltet er det man kan kalle *problemorientert*, noe som innebærer at man undersøker ”problemer” ute i den virkelige verden, knyttet til autentisk språkbruk. Problemorientert forskning krever en *tverrfaglig* tilnærming (Andenæs, 1985):

*”Det sentrale punktet for å forstå anvendt forskning er målsetningen om å framskaffe kunnskap som kan bidra til å løse problemer [...] det er problemets natur, ikke teorier og tradisjoner innenfor ett enkelt fag, som definerer forskningsoppgaven”* (Andenæs, 1985, s. 8)

Innen fagfeltet er det en bred enighet om at språkbrukens *kontekster* er vesentlig å inkludere i analyser av språkbruk, enten man opererer med et smalt eller et vidt kontekstbegrep. I denne studien vil for eksempel petroleumsbransjen være utgjøre global kontekst. Møtet der hvor samtalematerialet jeg i denne studien undersøker er innhentet, vil utgjøre en mer lokal kontekst.

Denne studien er en del av et større paraplyprosjekt, noe som er en fordel for et masterprosjekt på flere måter. Jeg fikk tilgang til samtalemateriale og innpass i et petroleumsselskap der materialet var innhentet gjennom det såkalte IO-senteret (Center for Integrated Operations in the Petroleum Industry) og doktorgradsprosjektet *Decision making in multiprofessional team interactions* (Halvorsen, u.a.). Samtidig fikk jeg tilgang til kunnskapsressurser som jeg, i møte med et fremmed fagfelt, har vært avhengig av. IO-senteret driver med forskning, innovasjon og utdanning, og er etablert av Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet (NTNU), Institutt for energiteknikk (IFE) og SINTEF i samarbeid med en rekke internasjonale olje- og leverandørselskap<sup>1</sup> (IO-senteret, 2010). Senteret er delt inn i fire ulike forskningsprogrammer, der denne avhandlingen faller inn under program 3:

- Program 1: Drilling and Well Construction
- Program 2: Reservoir Management and Production Optimization
- Program 3: Operation and Maintenance
- Program 4: New Work Processes and Enabling Technology

---

<sup>1</sup> IO-senterets industrielle partnere er: Kongsberg, ENI, Total, Statoil, Shell, Aker Solutions, IBM, GDF Suez, ConocoPhillips og FMC Technologies.

## 1.1. Fokuset i studien

Gjennom IO-senteret hadde jeg som sagt tilgang til materialet før jeg hadde bestemt meg for hva det spesifikke temaet for avhandlingen skulle være. Materialet denne studien er fundert på, er innhentet i et operatørselskap<sup>2</sup> på norsk sokkel. I valget av fokus for studien var det flere hensyn som skulle tas. For det første burde temaet for avhandlingen være relevant for de som var deltakere i virksomheten, altså teamet fasilitatoren er en del av. På hvilke måter denne studien er relevant, kommer jeg nærmere inn på i kapittel 1.4 i forbindelse med studiens formål samt i drøftingen (kapittel 8.5).

For det andre burde temaet være relevant også for de andre selskapene som er med på å finansiere IO-senteret. Temaet fasilitering viste seg å være av interesse allerede på en workshop som IO-senteret arrangerte i juni 2010 med samarbeidspartnerne. Jeg deltok på denne workshopen for å tilegne meg kunnskap om både petroleumsbransjen og integrerte operasjoner.

For det tredje måtte temaet passe sammen med mine faglige interesser. Hvordan mennesker bruker språket til å skape virkelighet, og hvordan praksiser og organisasjoner snakkes fram (Boden, 1994), er noe som jeg synes er svært interessant. Fasilitering er derfor noe som har fanget min interesse, både gjennom mitt eget studiefag og et sosiologiemne jeg tok for noen år tilbake. I studiet av fasilitering møtes min fascinasjon for både det praktiske/konkrete og det abstrakte ved språk og kommunikasjon. Slik sett kan man si at studiens fokus er et resultat av mine egne faglige interesser, samt teamet og petroleumsbransjens uttalte behov (se for eksempel OLF (2007a)).

## 1.2. Kontekstuell innramming av studien

Fasilitering kan, som jeg nevnte innledningsvis, beskrives som ledelse, tilrettelegging eller veiledning. For å sette fasilitering som praksis inn en større kontekst, vil jeg i det følgende knytte fasilitering opp mot det jeg har kalt ”et generelt arbeidslivsperspektiv”. Videre går jeg nærmere inn på petroleumsindustrien, som mer spesifikt utgjør rammen for denne studien.

---

<sup>2</sup> Et operatørselskap er et selskap ”som på rettighetshavers vegne forestår den daglige ledelse av petroleumsvirksomheten” (Oljedirektoratet, 2011).

### 1.2.1. Et generelt arbeidslivsperspektiv: "The new work order"

Jeg nevnte innledningsvis at det innen petroleumsbransjen har skjedd endringer i arbeidspraksiser. Det er derimot ikke bare i petroleumsbransjen man har gjennomgått endringer i arbeidsprosesser. Man kan også snakke om endringer i et generelt arbeidslivsperspektiv (Iedema & Scheeres, 2003). For eksempel ser man et økt fokus på kommunikasjon og da helst på hva som er såkalt *god* og gjerne *effektiv* kommunikasjon. Iedema og Scheeres (2003) omtaler i artikkelen "From Doing Work to Talking Work: Renegotiating Knowing, Doing and Identity" endringene som en *tekstualisering* av arbeidslivet, og opererer her med et utvidet tekstbegrep som innebærer både tale og tekst.

Tekstualiseringsbegrepet viser til at kommunikasjon etter hvert har blitt en svært viktig del av nær sagt alles arbeidshverdag. Det er ofte gjennom snakk at arbeidsoppgaver utføres, noe Deidre Boden viser i boka *The Business of Talk*: "when people come together in organizations to get things done, they talk" (1994, s. 8). Bruken av fasilitatorer og fasilitering i ulike sammenhenger kan ses på som en effekt av dette. Fordi arbeidet i mange sammenhenger består av snakk, finner man også et økt behov for kommunikasjons- og interaksjonskompetanse. Fasilitering kan dermed knyttes opp mot et generelt økt fokus på kommunikasjon og kommunikasjonskompetanse<sup>3</sup>.

Endringene i arbeidslivet, eller kanskje heller; endringene i hva arbeid er, har vært fokus for en rekke studier innen ulike felt, blant annet sosiologi, organisasjonsforskning og ledelsesforskning. Endringene har blitt tildelt ulike betegnelser (Iedema & Scheeres, 2003, s. 317), blant annet *the new work order* (Gee, Hull, & Lankshear, 1996). Et felles budskap fra de ulike tilnærmingene, sier Iedema og Scheeres (2003), er at vi i dag er *midt i* organisasjonelle endringer og at det kan være utfordrende for arbeidere å skape nye subjeksposisjoner å handle ut fra. For eksempel kan overgangen fra en hierarkisk organisasjonsstruktur til en flatere struktur, som innebærer teamarbeid og felles beslutningstaking, være utfordrende.

En følge av tekstualiseringen av arbeidslivet er at det ligger en forventning om at man som arbeider ikke kun skal gjøre tradisjonelt arbeid. Man skal også bidra til "organizationally-sanctioned modes of communication" (Iedema & Scheeres, 2003, s. 318), noe som blant annet kommer til syne gjennom etablering av nye arbeidsteam og prosjektteam. Disse bringer igjen

---

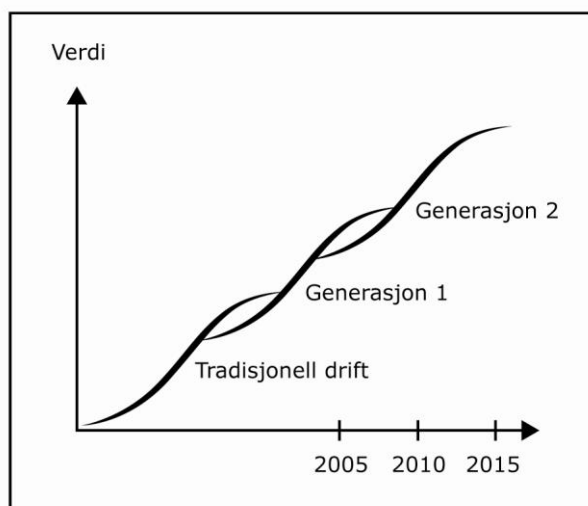
<sup>3</sup> NTNU etter- og videreutdanning (EVU) tilbyr for eksempel kurset "møteledelse og møtefasilitering" for første gang høsten 2011.



med seg nye typer teammøter og arbeidsformer, der tverrfaglighet eller multidisiplinitet ofte står sentralt. Tverrfaglig arbeid er etter hvert en mye brukt arbeidsform også innen petroleumsindustrien, noe jeg vil komme nærmere inn på i det neste kapitlet.

### 1.2.2. Petroleumsindustrien og Integrerte operasjoner

Petroleumsnæringen er den største næringen i Norge i dag, og sto i 2009 for 22 prosent av landets verdiskaping. På norsk sokkel har det blitt produsert olje siden 1971 og 36 prosent av de estimerte ressursene er produsert til nå. De fortsatt eksisterende utvinnbare ressursene utgjør ” et stort potensial for verdiskaping også i mange år fremover” (Olje- og energidepartementet, 2011). Det er likevel et stadig behov for å optimalisere produksjonen av olje og gass, samtidig som man opprettholder og hever standarden for helse, miljø og sikkerhet (HMS). Målet og visjonen bak integrerte operasjoner (IO) er dermed at man i petroleumsbransjen skal ta smartere avgjørelser, noe som igjen vil medføre en betydelig økonomisk gevinst. Den forventede gevinsten av IO er i følge OLF<sup>4</sup> (2007b) på 300 milliarder kroner.



Figur 1, Tidsakse på utvikling av IO, inspirert av OLF (2006)

IO omtales også som ”Smarte felt”, ”eFelt”, ”Instrumenterte felt”, ”Digitale felt” og ”Fjerndrift” (OLF, 2003; OLF, 2006). I tillegg til at konseptet IO bærer flere ulike navn, finnes det også en rekke forskjellige definisjoner av hva IO er. IO-senterets definisjon av IO har med de samme elementene som Stortingsmelding 38, som jeg nevnte helt innledningsvis, men legger til en viktig faktor, nemlig at IO handler om *integrasjon* av ”mennesker, arbeidsprosesser og teknologi” (IO-senteret, 2010). I OLF sin rapport nevnes en rekke ulike definisjoner av IO. Definisjonene har mange fellestrekk, blant annet fokus på IKT<sup>5</sup> og sanntidsdata, integrering og utnytting av kompetanse og arbeidsprosesser (OLF, 2007b, s. 6). Med sanntidsdata menes her informasjon/data som personell på land og til havs har tilgang til

<sup>4</sup> OLF er en forkortelse for Oljeindustriens Landsforening

<sup>5</sup> IKT er forkortelse for informasjons- og kommunikasjonsteknologi

## Kapittel 1

den samme samtidig. Ifølge Hepsø, Munkvold, Rolland, & Olsen (2009) er essensen i IO at man skal ”utvikle nye samarbeidsformer på tvers av faglige, tidsmessige og geografiske grenser” (2009, s. 53), med andre ord tverrfaglig og distribuert jobbing. Med distribuert jobbing menes her at man jobber geografisk spredt, noe jeg kommer nærmere inn på i kapittel 3.3.

Innføring av IO gir nye muligheter og samtidig utfordringer i samspillet mellom mennesker, teknologi og organisasjon (Tonstad, 2009). Informasjonsteknologi tas i bruk som strategisk verktøy for å *effektivisere* både arbeidsoppgaver og beslutningsprosesser. Nye, effektive måter å jobbe på muliggjøres gjennom ny datateknologi, kanskje spesielt kommunikasjonsteknologi (se

Tabell 1, side 7). Effektiviseringen gjøres gjennom omfordeling av arbeidsoppgaver mellom arbeidsstasjoner lokalisert på land og til havs, i tillegg til mellom operatører og leverandører (OLF, 2006, s. 6). En helhetlig kopling av ulike teknologier og kunnskap bidrar til denne omfordelingen av arbeidsoppgaver mellom de ulike aktørene, skiver man i St. meld.nr.38 (2003-2004, s. 34).

I dag har blant annet personell på land og til havs tilgang til den samme informasjonen samtidig, tidligere omtalt som sanntidsdata. Eksempelvis er morgenmøtene, som utgjør en del av mitt materiale, basert på at teamet som jobber på land ser det samme datamaterialet som de som jobber til havs. På disse morgenmøtene kommuniserer deltakerne ved hjelp av videoteknologi. Til tross for at alle deltakerne ser hverandre på skjermer, og at lydkvaliteten er god, er slik mediert kommunikasjon noe annet enn kommunikasjon der alle partene er på samme lokalisasjon. Dette kommer jeg nærmere inn på i kapittel 3.3.

Planlegging er en svært viktig del av petroleumsbransjen og *Integrert planlegging* (IPL) er en viktig del av IO. I følge Ramstad og Wahl (2010) er formålet med IPL å koordinere informasjonen som eksisterer i de ulike planene som er lagt av de ulike fagdisiplinene innenfor hvert selskap. Målet er en helhetlig oversikt over alt arbeidet som skal gjennomføres over en viss tidsperiode, med en viss mengde menneskelige



Figur 2 Ulike nivåer av planlegging

og materielle ressurser tilgjengelig. Et mål med IPL, sier Ramstad og Wahl (2010), er å optimalisere bruken av fellesressurser.

Det planlegges på ulike nivå i selskapet der empirien i denne studien er innhentet:

- Strategisk planlegging: kan ha tidshorisont fra ett år og opp til ut et felts levetid og er det høyeste nivået av planlegging. Her fokuserer man på alle installasjonene, og det er dermed ikke snakk om detaljplanlegging.
- Mellomlangsigtig planlegging (medium-term planning): kan ha en tidshorisont fra et år og ned til et par måneder.
- Kortsiktig planlegging (short term planning): kan ha en tidshorisont på opp til to uker.

Teammøtene jeg i denne studien undersøker befinner seg på driftsnivå og jobber dermed med det som kalles for *kortsiktig planlegging*, eller ”short term planning”. Det vil jeg komme tilbake til i forbindelse med materialbeskrivelsen i kapittel 3. Før den tid vil jeg, avslutningsvis i dette kapitlet, trekke noen paralleller mellom utviklingen i det jeg har omtalt som ”et generelt arbeidslivsperspektiv” og i petroleumsbransjen. Dette illustreres i tabellen under (

Tabell 1).

Tabell 1 er hentet fra OLF (2007) sin rapport, men kan etter min mening i hvert fall når det gjelder de tre første punktene, også være beskrivende for en endring i et generelt arbeidslivsperspektiv. Tabellens to siste punkter er kanskje mer særegen for arbeidsformen i IO.

<b>Tradisjonell arbeidsform</b>	<b>Arbeidsform IO</b>
Seriell	→ Parallell
Enkeltdisiplin	→ Multidisiplin
Avhengig av fysisk lokalisering	→ Uavhengig av fysisk lokalisering
Beslutning tas på grunnlag av historiske data	→ Beslutninger tas på grunnlag av sanntidsdata
Reaktiv	→ Proaktiv

Tabell 1 viser utvikling fra tradisjonell arbeidsform til arbeidsformer i IO ([Ringstad & Andersen 2006] OLF, 2007)

## Kapittel 1

I dag tas for eksempel beslutninger i petroleumsbransjen på grunnlag av sanntidsdata, i tillegg til informasjon om hvordan det erfaringsmessig har vært. Sanntidsdata henviser, som sagt, til den informasjonen, eller de dataene, både de som er stasjonert på land og ute på plattformene/installasjonene i havet, har tilgang til simultant. Dette kan for eksempel være informasjon om hvor mye en brønn har produsert. Et eksempel på at man i dag jobber proaktivt i stedet for reaktivt, kan være innenfor vedlikehold. I stedet for å gjøre korrigerende vedlikehold (når noe allerede har gått i stykker), gjøres mer preventivt vedlikehold. Dette har blant en sammenheng med bruken av sanntidsdata. Bedre muligheter for monitorering av utstyr, gjør at man oppdager behov og feil på et tidligere tidspunkt.

Selv om man kan snakke om et økt behov for kommunikasjons- og interaksjonskompetanse i arbeidslivet generelt, er kanskje dette behovet spesielt stort i enkelte arbeidslivskontekster. For eksempel teammøtene som utgjør den spesifikke konteksten jeg i denne avhandlingen undersøker. Det er blant annet denne virksomhetens tverrfaglige og distribuerte karakter som gjør at fasilitering er nødvendig.

### **1.3. Posisjonering av studien**

Det er skrevet mye om fasilitering. Det meste av litteraturen har en rent praktisk tilnærming til temaet og kan omtales som håndbøker (Solem, 2009; Phillips & Phillips, 1993). I tillegg til håndbøkene finnes mer teoretiske tilnærminger til temaet. Jeg har valgt å dele denne litteraturen inn to kategorier; organisasjonsteori (Miranda & Bostrom, 1999; Tullar & Kaiser, 2000; Aakhus, 2001) og diskursteori (Cooren, Thompson, Canestraro, & Bodor, 2006; Iedema & Scheeres, 2003). I førstnevnte er man opptatt av effekter av fasilitering og fasilitators rapportering om egen praksis mens man i sistnevnte fokuserer på hva en fasilitator gjør, basert på autentisk materiale. Kildene jeg i det følgende støtter meg på, kommer inn under begge kategorier.

Noe som øyensynlig mangler innen litteraturen som omhandler fasilitering, er empiriske studier av ”intern” fasilitering. Med ”intern” fasilitering mener jeg her at den som omtales som fasilitator, allerede er en del av praksisfellesskapet og at vedkomne dermed er ”inne” i for eksempel det samme fagfeltet som de han/hun fasiliterer. Miranda og Bostrom konstaterer at man i dag vet lite om hvilke strategier og mekanismer som faktisk utgjør

(innholds)fasilitering, og etterlyser studier som undersøker ”måter å komme med råd, dele informasjon og bidra med meninger underveis i gruppemøter” (min oversettelse) (1999, s. 110). Forfatterne etterlyser videre en utforskning av forholdet mellom innholds - og prosessfasilitering. Selv om artikkelen er fra 1999, har jeg gjennom mine litteratursøk ikke funnet litteratur som ser ut til å bidra med kunnskapen forfatterne påpeker at mangler. Harvey med flere (2001) påpeker også at det er behov for en utvikling av fasiliteringsbegrepet: ”The concept of facilitation is partially developed and in need of delineation and comparison” (2001, s. 577). Her håper jeg at denne studien kan være et bidrag.

Innen fagfeltet anvendt språkvitenskap skriver studien seg inn i en tradisjon av forskning på kommunikasjon i organisasjoner (”organizational discourse”). Denne posisjonen er knyttet til empirien som undersøkes, samt den metodiske og teoretiske tilnærmingen (se også kapittel 2.2.2).

#### **1.4. Formålet med studien**

Det å skulle gjøre forskning, medfører ofte en dobbelrolle, sier Ellen Andenæs (1988). Hun kaller det “The researcher`s Dilemma” eller “The Dual Task of the Applied Researcher”. I dette dilemmaet, eller denne dobbeltheten, ligger det at man skal møte krav både hos eksterne og interne. I dette tilfellet vil det si både fagfeltet jeg tilhører og virksomheten jeg undersøker. Jeg håper at denne avhandlingen kan bidra inn mot mitt eget fagfelt, anvendt språkvitenskap, samtidig som jeg håper avhandlingen kan være et viktig bidrag inn mot praksisfeltet, petroleumsbransjen. I denne studien belyser jeg en side av samspillet mellom mennesker i forbindelse med IO som til nå ikke har vært i fokus. Dette er noe som kan føre til bevisstgjøring av deltakere i teamet, samt andre liknende team, rundt den kommunikative siden av IO.

I tillegg vil denne avhandlingen generelt bidra til et mer nyansert bilde av selve fasiliteringsbegrepet, som nevnt i det foregående kapitlet. Fasiliteringsbegrepet er et erfaringsbasert og praksisorientert begrep som i denne avhandlingen utforskes som et empirisk fenomen. Denne studien kan dermed ses på som en utforskning av fasiliteringsbegrepet som vil gi det et empirisk basert innhold.

## 1.5. Presentasjon av problemstillinger

Tverrfaglighet er et av hovedpoengene i IO-konseptet og dermed også i IPL. Gjennom IO kan man i dag samarbeide på tross av geografisk spredning, og man kan derfor dra nytte av ulik kompetanse i større grad enn det man har kunnet før. Økt tverrfaglig samarbeid internt i selskapene, er noe som igjen skaper behov for en annen type ledelse, nemlig interaksjonsledelse. Dette omtales både i petroleumsbransjen og i faglitteraturen ofte som fasilitering.

Spørsmålet jeg i utgangspunktet søkte svar på, var: *hvilke kommunikative fasiliterende strategier tar fasilitator i bruk?* Jeg har med andre ord gått ut i fra at fasilitatoren tar i bruk strategier som de øvrige deltakerne ikke anvender. Gjennom feltarbeid og observasjon av videomaterialet ble det tydelig at fasilitatoren tar i bruk en rekke strategier, og at hennes bidrag til interaksjonen skiller seg fra de øvrige møtedeltakernes bidrag på flere måter. Spørsmål og dempere viste seg raskt å være viktige diskursive strategier for fasiliteringen av IO-teamet, og det ble dermed et poeng å undersøke hvilken ”jobb” disse strategiene gjør i interaksjonen.

Et annet mål med denne avhandlingen, som jeg pekte på i det forrige kapitlet (1.4), er å bidra med kunnskap om fasilitering. I det henseende vil jeg i analysen ta utgangspunkt i dette undersøkelsesspørsmålet: **Hvordan bruker fasilitator spørsmål og dempere som diskursive strategier for å markere grensene for sin egen ekspertise?** Et annet spørsmål jeg med denne avhandlingen ønsker å undersøke er: **Hvordan brukes de diskursive strategiene for å legge til rette for de andre teammedlemmenes ekspertise?**

Spørsmålene jeg har organisert analysekapitlene etter er følgende:

- **Hvordan brukes spørsmål som diskursiv strategi i fasilitering av IO team?**
- **Hvordan brukes dempere som diskursiv strategi i fasilitering av IO team?**

Når jeg her bruker ordet strategi, er dette ikke i betydningen av strategi som en planlagt eller bevisst handling (Linell & Gustavsson, 1987, s. 227). Som forsker har jeg ikke innsyn i hva fasilitatoren eller de andre møtedeltakerne tenker eller mener. Jeg har kun tilgang på hva som manifesterer seg interaksjonelt i samtalene. Ordet strategi viser dermed i denne studien til

ressurser som gjentakende tas i bruk. På lik linje brukes heller ikke begrepet ”rolle” som en statisk betegnelse av *fasilitatorrollen*, men heller som en dynamisk.

## 1.6. Oppgavens struktur

Til nå har jeg gitt et lite innblikk i hva det i denne avhandlingen studeres, samt hvilke kontekster empirien skriver seg inn i. I det påfølgende kapitlet vil gjøre rede for den diskursteoretiske plattformen som ligger til grunn for studien (kapittel 2). Her vil jeg også gjøre nærmere rede for eksisterende kunnskap om fasiliteringsbegrepet, presentere ekspertisebegrepet samt greie ut om spørsmål og dempere som diskursive strategier. Etter teorikapitlet finner du en nærmere beskrivelse av materialet studien undersøker (kapittel 3), i tillegg til en redegjørelse for hvordan materialet har blitt samlet inn og behandlet (kapittel 4). Videre følger analysekapitlene, hvor jeg gjør næranalyser av hvordan fasilitatoren tar i bruk spørsmål som diskursiv strategi (kapittel 4 og 5) og dempere som diskursiv strategi (kapittel 6). Til sist vil jeg drøfte hvordan hvilke implikasjoner analysens funn kan ha, og dermed forsøke å oppnå et av målene med denne avhandlingen, nemlig å gi fasiliteringsbegrepet et empirisk basert innhold (kapittel 8).





## 2. Teori

Hvilke teoretiske perspektiv en som forsker støtter seg på, har implikasjon for *hva* en velger å undersøke og *hvilke* metodiske tilnærminger en har til det en vil studere. De metodiske valgene jeg har tatt i forbindelse med denne studien, vil jeg presentere i kapittel 4. I dette kapitlet vil jeg presentere det teoretiske bakteppet for denne avhandlingen og knytte dette opp mot begreper som er sentrale i analysene.

Denne avhandlingen er bygd på et diskursteoretisk fundament. Hva ordet ”diskursteoretisk” betyr, er derimot ikke å være en selvfølge (Alvesson & Karreman, 2000, s. 1126), og jeg vil derfor bruke litt tid på å gjøre rede for hvilken forståelse av diskursbegrepet det i denne avhandlingen opereres med. Jeg vil i tillegg forklare hvordan jeg mener dette kan være en nyttig teoretisk innfallsvinkel for studien. Videre i kapitlet vil jeg gjøre rede for begrepene *fasilitering*, *ekspertise*, *spørsmål* og *dempere*, som alle er relevante for analysene.

### 2.1. Diskursteori

Diskursanalyse kan fungere som et paraplybegrep for en rekke ulike teoretiske innfallsvinkler og analysemetoder, som igjen har utgangspunkt i en rekke ulike fagfelt<sup>6</sup> (Cameron, 2001; Jørgensen & Phillips, 1999). Både Schiffrin (1994) og Linell (1998) skiller mellom en formalistisk<sup>7</sup> og en funksjonalistisk tilnærming til språk. Man kan grovt sett på samme måte skille mellom analytikere som bruker diskursbegrepet fundert på enten et formalistisk/strukturelt eller et funksjonelt perspektiv (Norrby, 2004, s. 23). Med et formalistisk språksyn er det språkets *struktur* (Cameron, 2001, s. 13) som er av interesse. Det som står i fokus med et funksjonalistisk språksyn (Gee, Hull, & Lankshear, 1996) er *bruken* av språk. Denne studiens bruk av diskursbegrepet er fundert på et funksjonalistisk syn på språk, og språk undersøkes dermed som et sosialt og konstruerende fenomen. Med et fokus på

---

<sup>6</sup> Blant annet sosiologi, psykologi og språkvitenskap

<sup>7</sup> Deborah Cameron (2001, s. 13) kaller også formalistisk tilnærming til språk for strukturalistisk tilnærming.

## Kapittel 2

kommunikative funksjoner blir det også et viktig poeng å trekke inn *kontekstene* ytringene inngår i (Linell, 1998, s. 3).

I denne avhandlingen ønsker jeg å studere hva fasilitering kan innebære, noe jeg gjør gjennom næranalyser av snakk (se kapittel 5, 6 og 7). Ellen Andenæs skriver at:

*”diskurs [...] er en analytisk abstraksjon som bare er tilgjengelig for oss gjennom konkret virksomhet. Det dreier seg blant annet – men ikke bare – om språklig virksomhet, snakk eller tekst”* (2005, s. 25).

Hvilken nytte gjør så diskursbegrepet i analyser av tverrfaglige og distribuerte teammøter i et petroleumsselskap? En diskursanalytisk tilnærming gir anledning til å undersøke konkret interaksjon sett i lys av de omliggende kontekstene interaksjonen er en del av. Boden (1994, s. 45) understreker relevansen av å forstå analyse av faktisk interaksjon i lys av den større sosiale praksis den inngår i. En fare ved å gjøre kun næranalyser av samtaler er at man kan ende opp med å ”ikke se skogen for bare trær”, altså at man kun næranalyserer uten å se interaksjonen i lys av den større sosiale praksisen den inngår i. Faren ved å kommentere sosial praksis uten å ta utgangspunkt i faktisk manifestert interaksjon, er at man ender opp med overgeneraliseringer (Clarke, 2005, s. 189). Diskursbegrepet og diskursanalysen, slik jeg velger å bruke den, gir inngang til å undersøke snakk som et sosialt skapende, men samtidig også skapt, fenomen.

Jeg anser samspillet mellom mennesker som situert. Samtidig som kommunikasjon er et samspill mellom personene som kommuniserer, er den også i samspill med resten av verden: ” [...] det å være menneske er synonymt med å være i dialog med verden rundt” (Lysklett, 2007, s. 21). Diskursanalysen gir anledning til å analysere konkret snakk, samtidig som den åpner opp for at snakket kan ses på som en del av en større samtale (Andenæs, 2005). Nye innlegg skrives stadig inn i diskurser, ”utstrakt i tid og rom”, og diskurser kan ses på som dynamiske meningsforhandlinger (Andenæs, 2005, s. 24). Hvordan en person med jobbtittelen, eller kanskje arbeidsbeskrivelsen, ”fasilitator”, utøver og fyller denne rollen med et innhold, skriver seg inn i en større diskurs om hva fasilitering er eller kan være. Denne avhandlingen er også et innlegg i en slik diskurs.

Bruken av diskursbegrepet er som nevnt mangfoldig, og ulike retninger bidrar med ulike innfallsvinkler gjennom for eksempel hva de velger å analysere. Valg som igjen er grunnet i hvilke kunnskapsinteresser en har. Kommunikasjon i arbeidslivet har for eksempel blitt undersøkt ut i fra et diskursteoretisk ståsted, og jeg vil i de påfølgende kapitlene vise fram hvilke type studier som er gjort på feltet. Dette kan ses på som en oppfølging eller utdyping av kapittel 1.3 ("posisjonering av studien").

## **2.2. Arbeidslivsdiskurser**

Siden midten av syttitallet har det blitt gjort studier av ulike arbeidslivskontekster og organisasjoner, med fokus på språk og kommunikasjon (Sarangi & Candlin, 2011). Sarangi og Candlin (2011) gjør en litteraturgjennomgang av slike studier som undersøker ulike arbeidslivskontekster, og deler denne litteraturen inn i tre kategorier: 1) deskriptive, sjangerbaserte studier, som hovedsakelig innebærer skriftlig kommunikasjon (tekster) 2) tolkningsbaserte studier av snakk og interaksjon i arbeidslivsettinger og 3) problemorienterte studier, der diskursanalytikerne og praktikerne (i de ulike kontekstene) inngår en eller annen grad av samarbeid. Denne studien kan plasseres et sted mellom kategori to og tre.

Studier som har blitt gjort på kommunikasjon i organisasjoner kan deles inn i to kategorier. I den ene kategorien finner vi teoridrevne studier innen det Sarangi og Candlin (2011, s. 26) omtaler som organisasjons- og ledelsesteori ("Organizational and Management Studies"), mens vi i den andre kategorien finner studier som har en diskursanalytisk tilnærming ("Organizational Discourse"), og som dermed fokuserer på interaksjon. I de følgende avsnittene vil jeg helt kort skissere de to ulike kategoriene for å plassere denne studien innen studier av arbeidslivsdiskurser.

### **2.2.1. Organisasjons- og ledelsesteori ("management theory")**

Ledelse er et fenomen som er mye undersøkt, blant annet innen organisasjonsforskningen (Fairhurst, 2008). Litteraturen om organisasjon og ledelse som omhandler studier av møter, har hovedsakelig vært basert på intervju og surveys<sup>8</sup>, og har fokusert på effektivisering av kommunikasjon (Asmuß & Svennevig, 2009). Dette gjenspeiles også i litteraturen om

---

<sup>8</sup> "en spørreskjemabasert undersøkelse for generering av kvantitative subjektive data" (Tjora, 2010, s. 203).

## Kapittel 2

fasilitering (se kapittel 1.3). I følge Svennevig (2008, s. 530) er det gjort få empiriske studier som analyserer den faktiske interaksjonen som skjer mellom ledere og andre ansatte, ut fra et språkvitenskapelig perspektiv.

### 2.2.2. Organizational Discourse

”Organizational Discourse” befinner seg i følge Lysklett (2007, s. 13) i skjæringspunktet mellom språkvitenskap og organisasjonsforskning. Innen anvendt språkvitenskap og diskursforskning er det et økende antall studier som undersøker arbeidslivs- og organisasjonsdiskurser. Innenfor denne tradisjonen tar man sikte på å forene næranalyser av diskurs (snakk og tekst) med innsikter fra observasjon og feltarbeid (Sarangi & Candlin, 2011, s. 27). Denne studien kan plasseres i dette feltet fordi den gjennom næranalyser av faktisk interaksjon undersøker hvordan fasilitering gjøres, samtidig som fasiliteringen ses i lys av kontekstene den inngår i.

### 2.3. Fasilitering

Å *fasilitere* er fransk og betyr ”å gjøre lettere”. *Fasilitet* betyr bekvemmeligheter; rom, lokale med nødvendig utstyr (Berulfsen & Gundersen, 2000). Flere begrep benyttes om den samme praksisen:

*”Begreper som fasilitator, prosessleder og tilrettelegger brukes alle om det samme fenomenet, nemlig det å være den som styrer en gruppeprosess og –diskusjon slik at man får en effektiv utnyttelse av tiden og et best mulig resultat” (Solem, 2009, s. 173).*

I kapittel 1.3. Posisjonering av studien, beskrev jeg at man kan dele inn den teoretiske litteraturen om fasilitering inn i organisasjons- og ledelsesstudier og diskursstudier. Hovedtyngende av litteraturen jeg har undersøkt kan plasseres i den førstnevnte kategorien. Det ser ut til at litteraturen om fasilitering i likhet med studiene diskursforskerne Asmuß & Svennevig (2009) peker på, hovedsakelig er basert på intervju og surveys.

### 2.3.1. Fasilitatorrollen

Jeg vil i det følgende definere hva jeg legger i begrepet fasilitering og dermed hva som kan inngå i en fasilitatorrolle. Innledningsvis brukte jeg ord som ”tilrettelegger” og ”veileder” for å beskrive fasilitering: ”En fasilitator er tilrettelegger og veileder for en gruppe og skal bidra til at gruppen presterer best mulig ”(Solem, 2009, s. 171). Tilrettelegging kan foregå både i og rundt møtene teamet som fasiliteres eventuelt har. Bostrom, Anson, & Clawson har definert fasilitering som “a set of functions or activities carried out before, during, and after a meeting to help the group achieve its outcomes” (1993, s. 147) Denne studien har et hovedfokus på hva fasilitator gjør i møtene.

Man kan grovt sett skille mellom ”interne” og ”eksterne” fasilitatorer. Det har vært mest utfordrende å finne litteratur rundt førstnevnte fordi det meste handler om fasilitering gjort av ”eksterne” fasilitatorer. For å gjøre rede for hva jeg legger i ”intern” og ”ekstern” fasilitator, vil jeg benytte meg av begrepene praksisfellesskap og kunnskapsmegler. Disse begrepene er nyttige for å beskrive den tverrfaglige arten til kontekstene som snakket skapes i, samt fasilitators rolle.

#### ***Praksisfellesskap***

I forbindelse med teori om læring er begrepet praksisfellesskap ofte brukt for å beskrive hvordan organisasjoner er bygd opp. Det er tre dimensjoner som forener begrepene praksis og fellesskap (Wenger, 1998). For det første er et *gjensidig engasjement* mellom deltakerne viktig. Det andre som karakteriserer et praksisfellesskap er *forhandlingen om en felles virksomhet*. Medlemmene i slike praksisfellesskap deler til en viss grad kunnskap om ”hva vi gjør her”. Sist, men ikke minst, kan man si at praksisfellesskap kjennetegnes av et *delt repertoar*. Repertoaret kan inkludere rutiner, begreper, måter å gjøre ting på, sjangre og så videre (Wenger, 1998, s. 83).

En kan snakke om organisasjoner som er bygd opp av mange ulike praksisfellesskap. Kwon, Clarke & Wodak (2009, s. 277) foreslår, med referanse til Lave og Wenger (1991), at lederteam<sup>9</sup> i organisasjoner kan forstås som et krysningspunkt mellom ulike praksisfellesskap, samtidig som det kan forstås som et eget praksisfellesskap. Krysningspunktene mellom ulike

---

<sup>9</sup> “Senior executive teams” (Kwon, Clarke, & Wodak, 2009).

## Kapittel 2

praksisfellesskap vil i mange tilfeller kunne karakteriseres som tverrfaglige. Organisasjoner kan dermed forstås som konstellasjoner av ulike praksisfellesskap der de ulike medlemmene også er medlemmer i andre praksisfellesskap; de har med seg ulike kunnskaper, ulike erfaringer og ulikt repertoar inni i praksisfellesskapet.

Praksisfellesskap grenser alltid opp mot, og er knyttet til andre praksisfellesskap. En måte ulike praksisfellesskap er knyttet sammen er gjennom medlemmer som er deltakende i flere praksisfellesskap, ”multimedlemskap”. Medlemmene kan overføre kunnskap om den ene praksisen over til en annen. Dette er noe Wenger (1998) omtaler som ”megling” (brokering), som videre kan oversettes til *kunnskapsmegling*. Wenger skriver videre at jobben som kunnskapsmegler er kompleks, og at den innebærer oversettelse, koordinasjon og en justering mellom de ulike perspektivene som er representert. På mange måter kan dette være en beskrivelse av fasilitatorrollen i den spesifikke konteksten denne studien undersøker. Fasilitatorens jobb i morgenmøtene innebærer for eksempel å innhente de ulike perspektivene fra de ulike fagdisiplinene og lokalisasjonene.

Det jeg kalte en ”intern” fasilitator kan dermed være en person som er legitim deltaker i det samme praksisfellesskapet som teamet som fasiliteres, eller kanskje et praksisfellesskap som grenser opp mot dette. En ”ekstern” fasilitator vil dermed være en som ikke er legitim deltaker i det samme praksisfellesskapet eller i noen praksisfellesskap som grenser opp mot det. Å skille mellom ”intern” og ”ekstern” fasilitator er én måte å nyansere begrepet på. Jeg vil i det følgende skissere opp andre måter å nyansere fasiliteringsbegrepet på.

### **2.3.2. Fasilitering av prosess og innhold**

Tullar & Kaiser (2000) skiller mellom fasilitatorer som bidrar til prosess og fasilitatorer som bidrar til innhold. Dette er likevel et vanskelig skille å gjøre i følge Miranda og Bostrom (1999, s. 111), og veien fra prosess- til innholdsfasilitering er ikke lang. I artikkelen ”Meeting Facilitation: Process Versus Content interventions” undersøker sistnevnte forfattere effekten av prosess og innholdsfasilitering, gjort av det de omtaler som en ”ekstern” fasilitator. Hvis det er snakk om en ”intern” fasilitator, kan det tenkes at dette skillet er ytterligere vanskelig å gjøre. En ”intern” person kan, i tillegg til å være fasilitator, også være et legitimt medlem i praksisfellesskapet og dermed ha samme fagkunnskap som de øvrige teammedlemmene.

Dermed vil kanskje en ”intern” fasilitator i mange tilfeller bidra både når det gjelder prosess og innhold. Dette er noe som gjelder for fasilitatoren i mitt materiale.

Miranda & Bostrom (1999, s. 98) definerer prosessfasilitering som ”å sørge for prosessuell struktur og generell støtte til grupper gjennom møteprosessen” (min oversettelse). Ens rolle som ekstern fasilitator innebærer ofte ikke det å ta del i den faglige ”innholds” delen av diskusjonene som gruppa har. Prosessfasilitatoren kan kanskje omtales som en som mangler ”deltakende” ekspertise (Collins & Evans, 2002) fordi han/hun ofte ikke har den samme faglige kompetansen som de øvrige medlemmene. Prosessfasilitering består dermed ofte av å bidra til at prosessene og strukturen i arbeidet er optimalt, ikke til det innholdsmessige (Phillips & Phillips, 1993, s. 533). Fasilitering av prosess kan for eksempel bestå av å bidra til at alle i en gruppe deltar, at forslag som fremmes blir behandlet på en ordentlig måte, at møtelokale er tilrettelagt og at man har det materiell som trengs og den slags. Et eksempel fra materialet på det som i litteraturen omtales som prosessfasilitering kan være når fasilitatoren spør om det er andre som har noe å tilføye til en sak de har diskutert.

Innholdsfasilitatorer griper, som ordet antyder, inn i det innholdsmessige, ”problemet”, gruppa jobber med. Dette kan for eksempel være kommentarer som omhandler fakta eller fasilitatorens egne tolkninger av problemet (Miranda & Bostrom, 1999, s. 100). Et eksempel kan være når fasilitatoren sier *okei for BS&W<sup>10</sup> tallene er jo fine så det virker jo som han har [...]*, og dermed ytrer en teknisk-faglig vurdering.

Skillet som gjøres mellom innhold og form eller prosess er problematisk fordi de henger nøye sammen, selv om det kanskje kan være nyttig i forhold til å forklare ulike aspekter av fasiliteringsbegrepet. Både Phillips og Phillips (1993) og Miranda og Bostrom (1999) konkluderer med at fasilitering av prosess fungerer bedre og fører til mer effektivt arbeid enn innholdsfasilitering. Det kan tenkes at det ligger et ideal til grunn for dette og at man har en preferanse for prosess snarere enn innhold, noe jeg kommer tilbake til i neste kapittel.

Miranda og Bostrom (1999) skriver at prosessfasilitering har bedre sluttresultater enn innholdsfasilitering. De nevner Eden (1990) sitt forslag om at både prosess- og innholdsfasilitering må være til stede, som i et tospann, for at fasilitatorens bidrag til gruppen

---

<sup>10</sup> For ordforklaring se side xi

## Kapittel 2

skal være suksessfullt. Videre skriver de at de fleste GSS<sup>11</sup>-forskere likevel anser fasilitators primær oppgave til å være fasilitering av prosess, ikke innhold (1999, s. 99). En av årsakene kan i følge forfatterne være at innholdsfasilitering kan virke *hemmende* på en gruppe. Fasilitatoren kan med ytringene sine kvele eller være førende for de øvrige medlemmenes ytringer, og kan av gruppa oppfattes som kilde for meninger og ideer, skriver Miranda & Bostrom (1999, s. 100).

For å summere opp skillet som gjøres, kan en si at en prosessfasilitator ville stilt spørsmål ved *hvordan* en beslutning har blitt tatt mens en innholdsfasilitator ville stilt spørsmål ved *hva* som har blitt besluttet. Man kan med andre ord si at prosessfasilitering innbefatter ”hvordan-kompetanse” mens innholdsfasilitering krever en viss ”hva-kompetanse” (oneflow.no, s.a.).

### 2.3.3. Fasilitering som møteledelse: ”How to lead without leading”?

Det er skrevet mange hyllemeter om ledelse. Fasilitering er en form for ledelse, og kan for eksempel betegnes som interaksjonsledelse<sup>12</sup> - ledelse av interaksjon.

Asmuß og Svennevig (2009) skriver at noe av det som skiller arbeidslivsmøter fra det man omtaler som hverdagsnakk, er at man i møter har en formell eller uformell *møteleder*. Møtelederen, enten formell eller uformell, har en annen rolle enn de øvrige deltakerne fordi vedkommende er gitt en ”institutional authority to moderate the talk” (2009, s. 11) og fungerer som et ”sentralbord” for interaksjonen (Boden, 1994). Slik jeg forstår Boden (1994), har møteleder i kraft av å være nettopp det, myndighet til å delegere ordet både med tanke på hvem som snakker og hvor lenge vedkomne har ordet.

Dog kan ordet *myndighet* innebære et vidt spenn, noe som medfører at begrepet *møteleder* også kan ha svært ulikt innhold i ulike kontekster. I den ene enden av skalaen kan møteledelse innebære fasilitering av arbeidsprosesser og deltakelse, i samsvar med tidligere nevnte definisjoner på fasilitering (Solem, 2009; Tullar & Kaiser, 2000). I den andre enden kan møteledelse innebære beslutningsmyndighet og en kanskje mer tradisjonell oppfattelse av ledelse.

---

<sup>11</sup> GSS = group support systems

<sup>12</sup> Interactional management (Roberts & Sarangi, 1999). Oversettelsen interaksjonsledelse er hentet fra Siw A. Stensruds (2008) masteravhandling.



En møteleder, forstått om fasilitator/interaksjonsleder, kan kanskje sies å ha interaksjonell myndighet, men ikke beslutningsmyndighet. Fasilitatorens jobb ligger i å, med sin interaksjonelle myndighet, legge til rette for beslutninger som kollektivt skal tas i teamet. I følge Cooren, Thompson, Canestraro & Bodor (2006) går fasilitators jobb ut på å gi ”usynlige” bidrag til interaksjonen:

*“We think that one of the key aspects of the facilitator’s work – adding something without appearing to add anything, contributing without appearing to contribute, in one word, revealing – lies in this dynamic” (2006, s. 553).*

Det kan se ut som at fasilitators ”ledelse” eller fasilitering av *innhold* skal være dempet: ”The facilitator must figure out [...] how to lead without leading, participate without participating, and to implement procedures without coercing their acceptance” (Aakhus, 2001, s. 343). Bostrom, Anson, & Clawson (1993, s. 159) hevder at det er viktige fordeler ved å anvende ”nøytrale eksterne fasilitatorer”. De skriver, med referanse til Burton (1987), at ”interne” ledere eller andre teammedlemmer kan bruke prosessen til å ”manipulere” innholdet. Aakhus (2001) knytter skillet mellom prosess- og innholdsfasilitering opp mot ”nøytralitet”. Ved å anta at man kan gjøre et slikt skille skaper man en legitim forklaring på hvorfor fasilitering ikke er ”manipulerende”, og gjør dermed fasilitering mer akseptabelt for praktikerne (Aakhus, 2001, s. 361).

Ut i fra de ulike skillene av fasilitatorrollen kan det tyde på at ”rollen” som fasilitator er sammensatt av ulike kompetanser eller ekspertiser. Dette vil jeg i det påfølgende kapitlet se nærmere på.

## **2.4. Ekspertise**

Et av mine ærender i denne studien er, som tidligere nevnt, å fylle fasiliteringsbegrepet med et empirisk fundert innhold. I det henseende mener jeg at ekspertisebegrepet kan være nyttig for å nyansere fasiliteringsbegrepet.

Ekspertise dreier seg ikke bare om kunnskap ervervet gjennom formell utdanning. Det kan også være kunnskap man innehar gjennom erfaring. Sarangi (2010, s. 171) foreslår, med referanse til Freidson (1970), at profesjonell ekspertise skapes gjennom en kombinasjon av

## Kapittel 2

teknisk kunnskap og erfaringsbasert (klinisk) kunnskap. På samme måte kan en også si at ”fasiliteringsekspertise” er sammensatt av en kombinasjon av ekspertiser. Jeg vil i det følgende gjøre rede for tre ulike ekspertiser (interaksjonell, teknisk-faglig og organisasjonell), som alle er relevante for å nyansere fasilitatorrollen.

Harry Collins & Robert Evans (2002, s. 254) skiller mellom tre ulike nivå av ekspertise en feltarbeider kan ha i møte med feltet: ”no expertise”, ”interactional expertise” og ”contributory expertise”. Selv om det ikke er snakk om en feltarbeiders nivå av ekspertise i denne studien, men heller en fasilitators, vil jeg ta utgangspunkt i de to sistnevnte nivåene, interaksjonell- og deltakende ekspertise, for å forklare fasiliteringsbegrepet og skillet mellom prosess- og innholdsfasilitering.

Collins & Evans (2002) forklarer *interaksjonell ekspertise* som ”enough expertise to interact interestingly with participants and carry out a sociological analysis” (2002, s. 254). Interaksjonell ekspertise hos en fasilitator forstår jeg dermed som kompetanse til å tilrettelegge for et teams arbeidsprosess. Siw A. Stensrud bruker begrepet interaksjonell ekspertise i masteravhandlingen sin om det å ha ”kunnskap om hvordan man samhandler i organisasjonen og dens samhandlings- eller interaksjonssituasjoner” (2008, s. 95). Prosjektlederne som omtales i denne studien skal lede arbeidssesjoner og må i den sammenheng inneha ulike ledelsesegenskaper, inkludert interaksjonsfaglig ekspertise: ”De skal lede interaksjonen. Således er deres roller i tillegg bygget opp rundt deres interaksjonsfaglige ekspertise” (Stensrud, 2008, s. 93).

Forfatterne omtaler deltakende (”contributory”) ekspertise som det kunnskapsnivået en må ha for å kunne delta adekvat i en praksis, altså at man innehar nok fagkunnskap til å kunne bidra og delta på samme nivå som de øvrige teammedlemmene. Sarangi (2010) bruker begrepet vitenskapelig ekspertise, som i denne studien kan omfatte *teknisk-faglig ekspertise*. Hun som har fasilitatorrollen i empirien denne studien undersøker, er for eksempel utdannet petroleumsingeniør og har dermed teknisk-faglig ekspertise. Om en innehar denne ekspertisen kan man være en legitim deltaker i praksisfellesskapet (Wenger, 1998). Teknisk-faglig ekspertise er i denne studien ikke kun knyttet til formell ekspertise, ervervet gjennom for eksempel utdanning. Den er i tillegg knyttet til *hvor* man jobber. Møtedeltakerne som er lokalisert på ulike installasjoner, innehar kunnskap og ekspertise om nettopp den installasjonen de representerer. Jeg som forsker har ikke tilgang til hver enkelt møtedeltakers

formelle teknisk-faglige bakgrunn, og jeg velger derfor å fokusere på ekspertisen en erverver gjennom erfaringer på de spesifikke installasjonene. En av fasilitatorens oppgaver i morgenmøtet er å trekke fram ulik ekspertise hos de øvrige teammedlemmene

Stensrud (2008, s. 95) foreslår at *organisasjonell ekspertise* handler om ”kunnskap om organisasjonens verdier, måter å se ting på, ønsker og målsetninger”, altså organisasjonens etos (Sarangi, 2010). Jeg vil legge til et aspekt her. Innenfor begrepet organisasjonell ekspertise kan en innlemme kunnskap om organisasjonens struktur/hierarki og system. Det kan kanskje snakkes om en oversikt over organisasjonens oppbygging som en konstellasjon av ulike praksisfellesskap. Fasilitators oversikt over hva som er innenfor og utenfor teamets mandat å ta beslutninger om, kan ses på som et eksempel på organisasjonell ekspertise.

Det å være ”intern” fasilitator kan innebære sjonglering mellom ulike eksperter eller ”roller”. Anniken Solem (2009) skriver om ”Et møte med fasilitator”, der forfatteren selv har vært innleid fasilitator i tilknytning til et prosjekt med målsetning om å gjøre skoler til ”lærende organisasjoner”. Solem skriver at fasilitatorer ved ”å veksle mellom ulike roller og funksjoner kan [...] bidra til å oppnå en bedre gruppedynamikk” (2009, s. 174). I Solems studie, der fasilitatoren er ”ekstern”, innebærer dette at fasilitatoren inntar ulike roller etter behov slik at gruppen til en hver tid fungerer optimalt, noe som igjen eksempelvis kan være med på å motvirke gruppetenkning (Janis, 1972).

Det Solem (2009) omtaler som å veksle mellom ulike roller, kan kanskje også omtales som framvisning av, og veksling mellom, ulike typer ekspertise fra fasilitators side. Fasilitatoren i mitt materiale er på den ene siden ingeniør, og innehar dermed teknisk-faglig ekspertise på lik linje med resten av teamet. Dette innebærer at hun har kompetanse til å bidra med teknisk-faglige innsikter. På den andre siden har hun et mandat som fasilitator. Dette innebærer at hun også skal inneha og framvise en ekspertise og kompetanse rundt det prosessuelle ved interaksjonen i møtene. Dermed blir det interessant å undersøke når de ulike ekspertisene kommer til syne, og hvordan.

De ulike formene for ekspertise jeg til nå har gjort rede for er i følge Sarangi (2010, s. 171) synlig på interaksjonelt nivå. Interaksjonell markering av grenser for ekspertise har å gjøre med vurderingen av det som nettopp har blitt sagt, eller det som holder på å bli sagt

## Kapittel 2

(Pomerantz, 1984). Gjennom å stille spørsmål, kan man si at fasilitatoren legger til rette for framvisning av de ulike møtedeltakernes ekspertise:

*“By requesting information or confirmation from a primary speaker, the producers of questioning turns initially position their addressees as relatively powerful: Questioning treats the recipient not only as the primary speaker and current holder of the floor but also as the possessor of knowledge or expertise on the current topic”* (Ford, 2010, s. 219)

Også gjennom responser på spørsmål kan deltakeres ulike ekspertiser komme til uttrykk. En utdypende respons på et spørsmål kan for eksempel være med på å vise at spørsmålet behandles som relevant (Ford, 2010, s. 225).

### **2.5. Diskursive strategier: Spørsmål**

I denne avhandlingen ser jeg på hvilke diskursive strategier fasilitator tar i bruk i fasilitering av et IO-team. Nærmere bestemt studerer jeg hvordan fasilitatoren bruker spørsmål som en fasiliterende strategi. Jeg vil derfor vise fram ulike definisjoner og karakteristikk av spørsmål, før jeg gjør greie for hvilken betydning kategorien spørsmål tillegges i denne studien.

Spørsmål er et språklig fenomen som har blitt mye undersøkt med utgangspunkt i mange ulike fag- og teoretiske tradisjoner (Freed, 1994, ss. 621-22). Innenfor undersøkelser av arbeidslivskommunikasjon har også studiet av spørsmål vært sentralt (Ehrlich & Freed, 2010, s. 3). Spørsmål har vært fokuset i studier gjort i en rekke ulike kontekster, som for eksempel rettssaker, politiavhør, telefonsalg (”Call center”) og medisinske kontekster som genetisk veiledning (se også Ehrlich & Freed (2010) og Freed (1994)). I de ulike studiene finner man en rekke ulike definisjoner av hva spørsmål er. Definisjonene knyttes ofte opp mot et fokus på en ytrings form, funksjon eller begge deler.

#### **2.5.1. Form og funksjon**

Et spørsmåls kommunikative *funksjon* blir gjerne assosiert med en spesiell syntaktisk *form* samtidig som det er veldokumentert at det også finnes andre syntaktiske former på ytringer som kan betegnes som spørsmål (Ehrlich & Freed, 2010, s. 4). Med syntaktisk formede spørsmål mener jeg her ytringer som er interrogative. Eksempler på interrogative ytringer kan

være ytringer formet som hv-setninger (hvem, hva, hvor osv.), som ”krever” ja/nei – respons, som er såkalte etterhengt spørreledd (”ikke sant?”) og så videre. Ytringer kan også være prosodisk formet som spørsmål, og har da stigende intonasjon på slutten av ytringa. I følge Ehrlich og Freed (2010) trenger ikke en ytring å ha funksjon som et spørsmål selv om den er syntaktisk eller prosodisk formet som et. For eksempel trenger slett ikke det retoriske spørsmålet ”Har du sett på maken?” å ha funksjon som et spørsmål, selv om det har syntaktisk form som et.

### 2.5.2. Ulike definisjoner på spørsmål

Hva er det som gjør at en ytring blir et spørsmål (Ehrlich & Freed, 2010)? Det er vanskelig å lage en fullstendig definisjon på hva spørsmål er eller kan være, noe Jack Sidnell påpeker: “Questioning, like any other practice, has an almost ineffable, indefinable character. One can point to instances, but a definition that adequately captures all of them is impossible” (2010, s. 22). Hvordan man som forsker finner det nyttig å definere spørsmål, trenger ikke være gitt i forkant av studien.

Holmes og Chiles (2010) skriver at de først bestemte seg for å definere spørsmål som en ytring som *framkaller en respons*. Forfatterne viser at definisjonen de i utgangspunktet opererte med etter hvert ble problematisk, og at de derfor måtte endre definisjonen slik at den rommet “[...] all utterances that were interrogative in form [...]” (2010, s. 191). At en ytring er *interrogative*, altså spørrende, innebærer i Holmes og Chiles (2010) sin studie at den er: et ja/nei spørsmål, en setning med etterhengende spørreledd (eks. ikke sant?), et enten/eller spørsmål, deklarativer med stigende intonasjon eller et hv-setninger (hvem, hva, hvor .). Definisjonen av spørsmål ligger til grunn for utvalgsriterier og bestemmer således hva man til syvende og sist analyserer. Jeg opererer med en bredere definisjon av spørsmål enn det Holmes og Chiles (2010) gjør i sin studie, noe jeg vil komme nærmere inn på i kapittel 2.5.6.

Cecilia Ford (2010) skriver at hun fokuserte mer på *funksjon* enn på *form* da hun lette etter spørsmål i materialet sitt. Hennes ærende i kapitlet ”Questioning in Meetings. Participation and Positioning” er ”å dokumentere kvinners deltakerpraksiser i arbeidslivskontekster der kvinner generelt er underrepresenterte” (2010, s. 214) (min oversettelse). Et spørsmål trenger dermed i følge forfatteren ikke å ha syntaktisk eller prosodisk form som en spørresetning for å bli kategorisert som et spørsmål:

## Kapittel 2

*”Questioning actions within the collection take a variety of linguistic forms: [...] and claims of missing information delivered with declarative syntax (i.e., declaratively formatted turns reporting that the speaker is missing some information that another participant is invited to supply)” (Ford, 2010, s. 214).*

En utsagnssetning kan ut i fra en slik tilnærming ha funksjon som et spørsmål, sett i lys av konteksten den ytres i. Dermed kan det å gjøre uttrykk for at man mangler informasjon (“jeg vet ikke [...]”) kategoriseres og analyseres som et spørsmål.

Ehrlich og Freed, redaktørene av antologien *Why do you ask?* (2010) har valgt å kombinere funksjonelle og sekvensielle dimensjoner i sin definisjon av spørsmål. De referer til Hultgren & Cameron (2010) og Ford (2010) sine definisjoner av spørsmål, og sier at spørsmål er ytringer som: 1) ”solicit (and or are treated by the recipient as soliciting) information, confirmation or action” (Hultgren & Cameron, 2010, s. 328) og 2) “are delivered in such a way as to create a slot for the recipient to produce a responsive turn” (Ford, 2010, s. 214). I definisjonen har de ivaretatt at spørsmål kan være ytringer som ”krever” eller ”etterspør” respons, eller at de blir behandlet slik av respondenten. Samtidig kan et spørsmål også være en ytring som er uttrykt slik at den skaper rom for respondenten til å respondere.

### 2.5.3. Spørsmål som nærhetspar

Ford (2010, s. 217) presenterer spørsmål som bestanddel av en tredelt sekvens: 1) spørsmål 2) respons og 3) bekreftelse og/eller utdyping. Del tre i sekvensen er noe som gir spørsmålsstilleren mulighet til å ta ordet flere ganger (Sacks H. , 1995, s. 49). Denne inndelingen av spørsmål som en tredelt eller treturssekvens finner også Stokoe og Edwards (2010) i sin studie av ”dumme” spørsmål i politiavhør. I politiavhørene har tur 3) i følge forfatterne en bekreftende funksjon. Man kan kanskje anta at del tre av en spørsmålssekvens innehar ulike funksjoner i ulike kontekster.

Innen Conversation Analysis (CA) er en opptatt av ”samtalens maskineri” og hvordan samtaler er organiserte gjennom sekvenser (Sacks, 1974). Sekvensering er ifølge Scheuer (2006) det at samtaleturner kommer i bestemte bolker og i bestemte rekkefølger. Spørsmål er et eksempel på det man innen CA omtaler som et nærhetspar (adjacency pairs) (Schegloff &

Sacks, 1973). Spørsmål og svar er, som Scheuer sier det, toleddet. De følger hverandre og opptrer slik i en bestemt rekkefølge.

I analyser av den andre delen i et nærhetspar, altså det Ford (2010) omtaler som del to i den tredelte sekvensen, anvendes ofte begrepet *preferansestruktur* (Norrby, 2004). Man snakker om *preferert* og *dispreferert* respons. Prefererte responser opptrer gjerne like i etterkant av spørsmålet, og er ”umarkerte”. Disprefererte responser opptrer ofte som markert i interaksjonen, for eksempel gjennom bruk av pauser og fraser som ”jo men”, samt at de gjerne følges opp med en forklaring eller redegjørelse (Norrby, 2004, s. 132ff).

#### **2.5.4. Spørsmål kan være multifunksjonelle**

Spørsmål kan sies å ha mange ulike funksjoner, enten man definerer dem ut fra form, funksjon eller begge deler. Sagt med andre ord, kan spørsmål utføre diverse handlinger i samtaler (Freed, 1994, s. 640). Ett og samme spørsmål kan også tillegges mange funksjoner; de kan være multifunksjonelle. Freed (1994) klassifiserer i artikkelen “The form and function of questions in informal dyadic conversation” spørsmål etter hvilke funksjoner de kan ha, i alt 16 ulike funksjoner. Funnene i denne studien er basert på analyser av snakk i en laboratoriumsetting og kan derfor ikke defineres som autentisk snakk.

Holmes og Chiles (2010, s. 196) deler spørsmål inn i tre relativt vide kategorier: 1) spørsmål som søker informasjon; 2) spørsmål som søker bekreftelse; og 3) andre spørsmål. I deres korpus på 560 spørsmål, hentet fra *Wellington Language in the Workplace Project* (LWP), havnet 89 % av spørsmålene i de to første kategoriene. Innad i disse tre kategoriene kan spørsmålene også ha ulike funksjoner. Informasjonssøkende spørsmål stilt av en leder kan for eksempel være et redskap for å utøve makt og kontroll, samtidig som det også kan være et redskap for å vise likhet og støtte til en medarbeider/møtedeltaker (2010, s. 298). Hvis en skal bevege seg ut på en slik type tolking av spørsmål, krever det at en som forsker tar hensyn til, og retter oppmerksomheten mot etnografisk og kontekstuell informasjon. Denne studien har ikke fokus på *hvorfor* fasilitatoren stiller spørsmål, men heller på hva som skjer når hun gjør det. Kontekstuell informasjon er likevel viktig for analysene.

### 2.5.5. Møteledelse: bruk av spørsmål som diskursive kontrollmekanismer

Et spørsmål kan bidra til å innhente informasjon (kategori 1) samtidig som det er et redskap for å følge opp møteagendaen. Et eksempel kan være når fasilitatoren spør om det er noen som har ”*andre kommentarer til PRA<sup>13</sup>-planen*”. Et slikt spørsmål åpner opp for at møtedeltakerne kan fylle inn manglende informasjon. Samtidig informerer spørsmålet dem om at de nå er ferdige med å snakke om PRA-planen, og at de derfor skal gå videre på neste punkt på agendaen. Slik kan man si at spørsmål kan kalles det som Holmes og Chiles (2010) omtaler som diskursive kontrollmekanismer: ”Questions are useful discourse devices for agenda management” (2010, s. 199). Spørsmål kan med andre ord hjelpe møteleder, eller i min studie fasilitator, til å holde ”kontroll” på gangen i møtet.

Holmes og Chiles skriver at spørsmål som regel utøver en *påvirkning* på interaksjonen mellom deltakerne i interaksjonen:

*“Questions have been widely identified as discursive control devices. Whether they are intended to facilitate interaction, elicit information, give directives, challenge, or provoke thought, they usually exercise some influence in the behavior of others”*

(Holmes & Chiles, 2010, s. 187).

Den mest åpenbare måten ledere bruker spørsmål på er i følge Holmes og Chiles (2010, s. 198) til *møteledelse*. Fasilitering kan ses på som en form for møte- eller prosessledelse, og spørsmål vil derfor også være sentralt som fasiliteringsstrategi. Spørsmål opptrer ofte i åpnings- og avslutningsfaser og i forbindelse med oppfølging av møteagenda gjennom for eksempel å drive møtet videre etter en digresjon (2010, s. 199).

### 2.5.6. Hvordan defineres spørsmål i denne studien?

Kontekstene en ytring inngår i har betydning for hva som behandles som spørsmål. Sarangi (2010) skriver, med henvisning til Levinson (1979), at spørsmål i likhet med andre ytringer er ”activity specific” på to måter:

---

<sup>13</sup> For ordforklaring se side xi



*”First, an utterance that does not share any syntactic or prosodic properties with interrogatives can still function as a question; second, a question format will have different rhetorical and pragmatic import within a given activity type” (Sarangi, 2010, s. 237).*

Hvilke utvalgsriterier en setter opp for å definere hvilke ytringer som faller inn i kategorien spørsmål, vil med andre ord være knyttet til hvilken virksomhet en undersøker. Med mitt diskursteoretiske utgangspunkt er jeg opptatt av språkets funksjon. Dermed har jeg, i likhet med Ford (2010, s. 214), vært mer opptatt av ytringers funksjon enn form når jeg har ledd etter eksempler i samtalematerialet. Samtidig har jeg til en viss grad også hatt et øye med ytringers syntaktiske form, og har for eksempel definert ytringer som spørsmål, selv om de ikke har fått respons. I likhet med Ehrlich & Freed (2010), støtter jeg meg også på Hultgren & Cameron (2010, s. 328) sin definisjon av spørsmål (se kapittel 2.5.2).

Definisjonen denne studien støtter seg på er basert på et interaksjonistisk syn på spørsmål. Den favner dermed spørsmål som er interaksjonelt gjennomførte. I analysen jeg gjør i kapittel 6 viser jeg hvordan de interaksjonelt gjennomførte spørsmålene ofte er det man kaller *dempede* ytringer.

## **2.6. Diskursive strategier: dempere**

Dempere kan ses på som en diskursiv ressurs i interaksjonen mellom møtedeltakerne, og dermed som en analytisk kategori. Dempere kan markeres leksikalsk eller lingvistisk, altså markert, blant annet gjennom modalitet. Andre ytringer er interaksjonelt gjennomført som en demper. Jeg vil i det følgende kort gjøre rede for både hva jeg mener med ordet ”demper” og ordet ”modalitet”, og begynner med sistnevnte.

Halliday (1978, s. 75) skriver at modalitet er “the speaker’s judgement of the probabilities, or the obligations, involved in what he is saying”. Med andre ord er det snakk om talerens tilslutning til ytringen (Jørgensen & Phillips, 1999, s. 95). Det kan også være snakk om ulike måter å forholde seg til ytringens referensielle innhold på, sier Svennevig med flere (1995, s. 177) med referanse til Halliday (1994). Modale hjelpeverb brukes ofte for å uttrykke modalitet. I det norske språket er verbene kunne, måtte, ville, burde og skulle, de modale hjelpeverbene. Disse fungerer ofte som dempere og har den funksjonen at de:

## Kapittel 2

*”modifisere[r] innholdet i en ytring slik at det fram står som mer subjektivt, enten det blir framsatt som mer eller mindre sikkert eller sannsynlig, eller fordi det blir presentert som et uttrykk for talerens vilje, ønske eller krav” (Svennevig, 2001, s. 23).*

De modale hjelpeverbene er én måte å uttrykke modalitet på (Sarangi, u.a, s. 19). Hodge og Kress (1988) har også i følge Sarangi (u.a, s. 19) funnet en rekke andre former for å uttrykke modalitet, for eksempel gjennom såkalte *dempere*. Dempere er ord eller fraser som kan bidra til å mildne et utsagn eller å gjøre det mindre kategorisk (Svennevig, 2001, s. 147). De er språklige verktøy som alle tar i bruk i hverdagen, gjerne som en høflighetsstrategi (Brown & Levinson, 1987). Vi bruker demperer for å mildne potensielt ansiktstruende handlinger gjennom for eksempel å si ”du kunne ikke satt på litt tevanne?” i stedet for ”sett på tevanne?”.

Et eksempel på en leksikalsk markert demper er når fasilitatoren bruker det modale hjelpeverbet *kan*, og sier at ”vi kan ta det med Anette”. Dempere kan ha følgende leksikalske markører: ”kanskje”, ”vel”, ”nok”, ”litt”, og så videre. Andre måter å dempe et utsagn på er i følge Sarangi (u.a, s. 19) gjennom det han omtaler som subjektivt markerte modaliteter. Holmes (1984, s. 359) omtaler disse som ”speaker-oriented downtoners” (jeg antar, jeg tror, jeg går ut i fra osv.) I fasilitatorens ”*jeg tror [...]det er ikke noe problem*”, kan verbet *tror* ses på som et eksempel på en subjektivt, eller talerorientert, markert modalitet.

De ovennevnte demperer er alle eksempler på leksikalsk markerte demperer. Ytringer kan også, som sagt, dempes interaksjonelt. Et eksempel på en interaksjonelt gjennomført demping hentet fra empirien, er når fasilitatoren sier ”jeg vet ikke”. I et av morgenmøtene spør hun ”*jeg vet ikke alfa 1 har dere noe?*”. I denne konteksten blir denne ytringen dempet, mens frasen ”jeg vet ikke” i en helt annen kontekst kanskje ikke ville fungert som dempende i det hele tatt (Sarangi & Clarke, 2002).

Dempere kan tas i bruk av fasilitator for å framvise både teknisk-faglig og interaksjonell ekspertise. De kan også brukes som diskursiv strategi for å trekke fram de øvrige deltakernes teknisk-faglige ekspertise og dermed som en ressurs for felles beslutningstaking. Sarangi & Clarke (2002) skriver i artikkelen ”Zones of Expertise and the Management of Uncertainty in Genetics Risk Communication” om hvordan genetiske veiledere skisserer grenser for ekspertise gjennom bruk av modaliserte diskursstrategier. I analysen som følger i kapittel 7

ser vi eksempler på hvordan dempere fungerer som en diskursiv strategi i forbindelse med felles beslutningstaking, i tillegg til å markere grenser for ekspertise.

I dette kapitlet har jeg skissert det diskursteoretiske rammeverket for denne avhandlingen, og har dermed vist hvilket perspektiv analysene gjøres ut i fra. Videre har jeg skissert noe kunnskapen som allerede eksisterer om kommunikasjon i arbeidslivet. Jeg har også gjort rede for hvordan fasilitering og fasilitatorrollen beskrives i litteraturen som omhandler temaet. I den anledning har jeg også presentert og beskrevet ekspertisebegrepet. Dette begrepet er verdifullt i forbindelse med videre nyansering av fasiliteringsbegrepet. Jeg har også redegjort for to diskursive strategier (spørsmål og dempere), og vist hvilken betydning jeg tillegger dem. Sistnevnte vil jeg komme tilbake til i kapittel 4.6.1 (preanalyse).

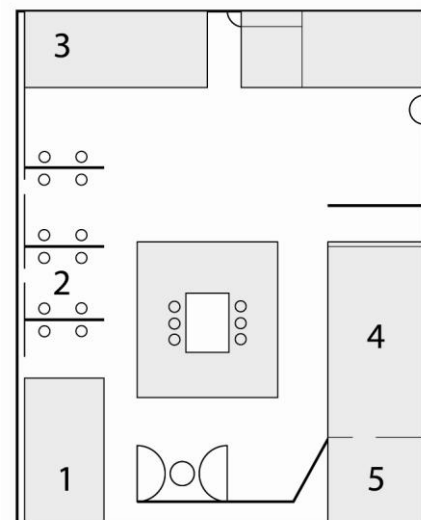


### 3. Materiale

Forut for analysene av hvordan fasilitator bruker spørsmål og dempere som diskursive strategier, presenterer jeg her en kontekstuell ramme for næranalysene. Nærmere bestemt gis det i dette kapitlet en beskrivelse av Produksjonssenteret, teamet og morgenmøtet. Dette baserer jeg på feltnotater, observasjon og intervju (se kapittel 4).

#### 3.1. Produksjonssenteret

Studien tar for seg en virksomhet innen petroleumsbransjen i Norge. Jeg skal utforske et såkalt produksjonsteam som er lokalisert i og utgjør Produksjonssenteret (rom markert som nummer fire i Figur 3). Produksjonssenteret er plassert på land. Teamet det her er snakk om kan omtales som et dynamisk team. Først og fremst består teamet av de som jobber i Produksjonssenteret. Dette ”kjerneteamet” utvides under morgenmøtene, da også møtedeltakerne som er lokalisert på installasjoner til havs er en del av teamet. Jeg vil i det følgende gjøre en beskrivelse av den fysiske konteksten



Figur 3 Kontorlandskapet

kontorlandskapet utgjør, hvilke arbeidsoppgaver man gjør i produksjonssenteret, produksjonsteamet og morgenmøtet.

Produksjonssenteret er en del av et kontorlandskap som er designet for arbeid med det jeg tidligere har omtalt som *integrerte operasjoner* (IO) (Apneseth, 2010, s. 44). Man har flyttet folk ut av enkeltkontorene og ut i et stort kontorlandskap. Dermed sitter folk som er på ”ulike nivå” i organisasjonen samlet i større grad enn tidligere. Figur 3 viser en oversikt over hvordan kontorlandskapet ser ut. I den samme etasjen er flere disipliner representert: logistikk (rom en), senter for integrert planlegging (rom to), spesialisert vedlikehold (rom tre) og et

## Kapittel 3

kontrollrom for installasjonen Alfa 6 (rom fem), som har blitt flyttet på land i stedet for å være offshore. I avdelingen som Figur 3 illustrerer er de fysiske kommunikasjonsbarrierene bokstavelig talt brutt ned gjennom at nær sagt alle veggene i kontorlandskapet er laget av glass. Tanken er, sier Apneseth (2010), at gjennom å bryte ned kommunikasjonsbarrierer vil menneskene lettere snakke med hverandre og informasjonen vil dermed bli lettere tilgjengelig.

Teamet er samlet i et åpent kontorlandskap i Produksjonssenteret (rom fire). Inne i senteret sitter alle medlemmene på en felles arbeidspult som igjen er delt opp i båser. Båsene utgjør hver enkeltes arbeidsplass. Skilleveggene mellom båsene er ikke mye høyere enn pc-skjermene til de som jobber der, og de kan derfor se hverandre til enhver tid. Med andre ord, sitter alle teammedlemmene med ansiktene vendt mot hverandre, noe som også gjenspeiler tanken om nedbrutte kommunikasjonsbarrierer. Både mot kontrollrommet (rom 5) og ut mot gangen, veggen til venstre i Produksjonssenteret, er det skyvedører som også er i glass. Skyvedørene står som regel åpne, men blir lukket når det er møter som avholdes.

Jeg nevnte i kapittel 1.2.2. at det opereres med flere nivå av planlegging, og at teamet som i denne studien undersøkes jobber med nivå tre (kortsiktig planlegging). Det vil si at de ikke planlegger langt fram i tid, men at det er fokus på hva man kan gjøre *nå* med et aktuelt problem. Det daglige morgenmøtet teamet, som er lokalisert i Produksjonssenteret, har med det jeg har omtalt som det utvidete teamet, er en viktig del av den kortsiktige planleggingen. Produksjonssenteret jobber med å optimalisere produksjonen av olje, der målet hele tiden er å ha en jevn produksjon. De ulike aktivitetene som skal gjennomføres, for eksempel vedlikehold, må koordineres slik at alle aktivitetene ikke skjer på samme tid. Det er under morgenmøtet mye av denne kortsiktige, dag til dag, planleggingen skjer.

### **3.2. Produksjonsteamet**

Produksjonsteamet som jeg i det følgende vil gi en nærmere beskrivelse av, er et tverrfaglig team bestående av folk med ulike fagbakgrunn og erfaring. Fordi jeg gjorde observasjonene mine på et annet tidspunkt enn da videoopptakene ble gjort, besto ikke teamet av de samme personene under mitt besøk som i videoopptakene. I avsnittet som følger, vil jeg beskrive teamets tverrfaglighet; hvilke ulike kompetanser som til sammen utgjør det jeg omtaler som Produksjonsteamet.

Fasilitatoren har tittelen teamleder ("team lead"). Den teknisk-faglige bakgrunnen hennes er som petroleumsingeniør og reservoaringeniør. Fasilitatoren har som teamleder personalansvar for to personer i teamet. Direktøren har personalansvar for de resterende, med unntak av et teammedlem som tilhører reservoaravdelinga. De følgende kompetansene er representert i Produksjonssenteret: reservoaringeniør; produksjonsoptimaliseringsingeniør; prosessingeniør. Et av medlemmene er ansvarlig for produksjonsrapportering, blant annet rapporter som skal ut av teamet. Både fasilitatoren og et av de øvrige teammedlemmene har kompetanse/erfaring fra både reservoar- og prosessavdelingene. Man kan si at de er medlemmer i flere ulike praksisfellesskap slik jeg definerte det i kapittel 2.3.1. Dette gjør at de ser situasjoner fra flere ulike perspektiver og derfor kan tenke optimalisering på en helt annen måte fordi de har erfaring og kunnskap fra to ulike felt.

En av senterets hovedoppgaver er monitorering av sanntidsdata. Sanntidsdata er betegnelsen som brukes om informasjon som overføres i sanntid fra sokkelen til landorganisasjonen (tidligere nevnt i kapittel 1.2.2). Mens hver enkelt plattform monitorerer seg selv, er det Produksjonssenterets oppgave å monitorere feltet som helhet. Senteret og de ulike plattformene kan dermed være en gjensidig ressurs for hverandre. Personell som er stasjonert på enkeltplattformene vet hva som skjer lokalt, mens senteret er med på å ha oversikt over og dermed koordinere hele feltet. Morgenmøtene er arenaen der både senteret og de ulike plattformene snakker sammen og utveksler informasjon slik at de kan koordinere vedlikeholdsarbeid.

### 3.3. Morgenmøtet

*"Meetings are, by their very nature, talk. Talk, talk, talk and more talk. But who talks when, to whom, and for how long is no casual matter"* (Boden, 1994, s. 82).

Morgenmøtet, eller "halv ti-møtet", er en daglig begivenhet (mandag til fredag) der både personell som er stasjonert på land og til havs møtes. Til sammen utgjør de det utvidete Produksjonsteamet. Slike team som Produksjonsteamet, hvor deltakerne ikke er lokalisert på samme sted, har ulike navn; blant annet virtuelle team og distribuerte team. Distribuerte team kjennetegnes av at medlemmene jobber geografisk spredt og av at de er avhengige av teknologi for å kunne kommunisere sammen (Hinds & Weisband, 2003, s. 21). I det følgende vil jeg vise hvorfor produksjonsteamet kan omtales som et distribuert team, samt knytte dette opp mot fasilitatorrollen.

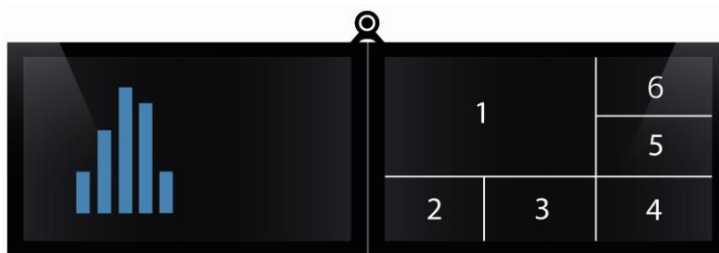
For det første er teamet geografisk spredt. Produksjonsteamet, Alfa & Gamma prosess- og reservoaringeniør og Beta prosess- og reservoaringeniør er deltakere lokalisert på land. Produksjonsteamet sitter samlet i samhandlingsrommet som jeg tidligere har omtalt som Produksjonssenteret (se Figur 3 i kapittel 3.1) der de også har sine faste arbeidsplasser.

Alfa & Gamma prosess- og reservoaringeniør og Beta prosess- og reservoaringeniør sitter rundt i bakgrunnen, på klappstoler. I tillegg deltar seks offshoreinstallasjoner: Alfa Feltet/ Alfa 1; Alfa 2/ Alfa3; Alfa 4/Delta; Gamma; Beta Feltet og Beta 4. Jeg nevnte i kapittel 1.2.2 at essensen i IO er utvikling av samarbeidsformer på tvers av faglige, tidsmessige og geografiske grenser (Hepsø, Munkvold, Rolland, & Olsen, 2009, s. 53). Dette er også bakgrunnen for at en har opprettet nye team der medlemmene har ulik faglig tilhørighet og jobber både på havet og på land.

For det andre er teamet avhengige av teknologi for å kunne kommunisere, fordi medlemmene jobber geografisk spredt. Morgenmøtet er en videokonferanse, nærmere bestemt et nettmøte. Det vil si at det er Produksjonssenteret som ringer opp hver enkelt installasjon ved møtestart. Skjermbildet er nesten det samme hos alle deltakerne, både på land og til havs. I Produksjonssenteret, der jeg har hatt observasjonene mine, bruker de to skjermer under morgenmøtet (se eksempel i Figur 4 på neste side). På skjermen til høyre vises video av alle



som deltar på møtet. Den lokalisasjonen som har ordet vises størst på skjermen (rute 1), men man ser også kontinuerlig alle møtedeltakerne i småbilder.



Skjermen til venstre brukes for å se på data, som også er grunnlaget for det de snakker om.

Figur 4 Illustrasjon av hvordan skjermen i Produksjonssenteret ser ut.

Jeg sa for litt siden at skjermbildet er *nesten* det samme hos alle møtedeltakerne. Rommene der deltakerne fra de ulike installasjonene sitter, er ikke helt like og har ikke tilgang på nøyaktig den samme informasjons- og kommunikasjonsteknologien. Dette gjør at de ulike installasjonene har litt ulike oppsett på skjermene sine, noe som gjør at møtedeltakerne for eksempel må se litt til siden, på en annen skjerm, når de skal se på dataene som diskuteres i møtet.

Man kan anta at fasilitering av team som jobber distribuert er ikke det samme som fasilitering av team som fysisk befinner seg på den samme lokalisasjonen. Selv om deltakerne på morgenmøtene ser hverandre på skjermene, er det likevel kommunikativ informasjon som tapes ved at de er geografisk spredt (Hinds & Weisband, 2003). For eksempel kan verken fasilitator eller noen av de andre deltakerne distribuere ordet ved kroppsspråk, som for eksempel det å vende kroppen mot den en gir ordet til. Denne muligheten har kun de deltakerne som befinner seg på samme lokalisasjon. For eksempel består teamet på land av sju personer som sitter i samme rom. På Alfa feltet sitter det også vanligvis mer enn to personer under morgenmøtet, mens det på de andre installasjonene vanligvis sitter en eller to personer.

### 3.3.1. En oversikt over morgenmøtets fire faser

Morgenmøtet har som nevnt en fast møtetid, fra halv ti til ti på morgenen. Tabellen under viser at ingen av møtene ”fyller” de tretti minuttene. Den gir en oversikt over de fire møtene jeg har videoopptak av. Agendaen for morgenmøtet er i utgangspunktet den samme hver dag. I møtet har deltakerne fire hovedoppgaver som skal gjøres, og som deler møtet opp i fire faser. Tallene viser til linjenummer i transkripsjonene av hver enkelt møte og illustrerer hvor lange de ulike møtefasene i de ulike møtene er. I tillegg viser tabellen en grov oversikt over samtalestrukturen i møtets ulike faser. Merkelappen ”flere” innbærer at det er flere enn

## Kapittel 3

fasilitatoren som ytrer seg, mens merkelappen ”fasilitator” innebærer at det kun er fasilitator som ytrer seg.

Fase	Møte 1	Møte 2	Møte 3	Møte 4
<b>Produksjon og injeksjon, status</b>	1-53 (flere)	1-14 (fasilitator)	1-16 (fasilitator)	1-12 (fasilitator)
<b>Aksjonslogg</b>	53-96 (flere)	14-33 (fasilitator)	16-19 (fasilitator)	12-19 (flere)
<b>PRA</b>	96-143 (flere)	34-43 (fasilitator)	19-97 (flere)	19-120 (flere)
<b>Runden</b>	143-433 (flere)	43-240 (flere)	97-258 (flere)	120-294 <sup>14</sup> (flere)
<b>Møtevarighet</b>	Ca. 26 ½ minutter 433 linjer i transkripsjon	Ca. 15 minutter 240 linjer i transkripsjonen	Ca. 16 ½ minutter 258 linjer i transkripsjonen	Ca.21 minutter 294 linjer i transkripsjonen

Tabell 2 Oversikt over møtets fire faser

Det er ikke stor variasjon i de tre første møtefasene, men derimot forskjell mellom de tre første og den siste fasen. Deltakerstrukturen i de ulike fasene er til en viss grad forhåndsbestemt ut i fra hvordan møteagendaen ser ut. Hele poenget med siste møtefasen (runden) er at alle installasjonene skal bidra med informasjon, noe som igjen bidrar til at flere av deltakerne bidrar.

### ***Produksjon og injeksjon, status***

Både underveis og i etterkant av observasjonsperiodene mine hadde jeg inntrykk av at det i møtets første fase, produksjon og injeksjon, status, kun var fasilitator som hadde ordet. Gjennom transkripsjon oppdaget jeg imidlertid at dette inntrykket ikke stemte helt. Oppgaven som gjøres i den første fasen er at fasilitator gir informasjon om, eller oppsummerer, det siste produksjonsdøgnet. Hvor mange fat har blitt produsert i forhold til forventet produksjon? Hva er årsakene til at det eventuelt har blitt produsert et lavere antall enn forventet? Denne informasjonen er basert på analyser av data. Dette innebærer lange ytringer fra fasilitatoren, uten innspill fra de øvrige møtedeltakerne. Vi ser i

<sup>14</sup> Fra linje 173 og utover er det en ”utvidet” del av morgenmøtet

Tabell 2, presentert på forrige side, at det likevel er unntak. I møte 1 er det snakk om tekniske problemer, der Alfa feltet ikke ser alle grafene de skal se på skjermen sin. Et annet unntak for fasilitatorens informasjonsgivning, er når hun gir uttrykk for at det er informasjon hun mangler (se utdrag 6 i kapittel 6).

### ***Aksjonslogg og PRA-plan***

I fase to, der teamet gjennomgår aksjonsloggen, er det også i hovedsak snakk om informasjon som viderefremmes av fasilitatoren. De øvrige deltakernes bidrag skjer på oppfordring fra fasilitatoren og kan fungere som avklarende hovedsakelig med tanke på teknisk-faglig informasjon. Gjennomgangen av PRA-planen (fase tre) er som vi ser i tabellen over mer tidkrevende. Her gjør de en gjennomgang av den feltdekkende planen for produksjonsreducerende aktiviteter, heretter forkortet til PRA-plan. Eksempler på produksjonsreducerende aktiviteter kan være stimulering av brønner, vedlikehold på boreutstyr, rør eller ventiler. Det dreier seg om aktiviteter som påvirker produksjonen negativt på kort sikt.

Deltakermønsteret er derimot likt som i gjennomgangen av aksjonsloggen. Forskjellen ligger i avklaringene som fasilitator inviterer til, og som i denne fasen ser ut til å utvikle seg til nye spørsmål og avklaringer/oppklaringer. I møte tre er det vekslinger av ytringer mellom deltakere stasjonert på ulike installasjoner til havs og det er dermed ikke kun fasilitatoren som delegerer ordet.

Felles for de tre første fasene på tvers av møte en til fire, er at fasilitator snakker mest. Informasjonsinnhentingene gjøres gjennom ulike diskursive strategier i disse fasene. Det strategiene har til felles, er at de er interaksjonelt gjennomført som spørsmål. Det er, for det meste, fasilitator som inviterer de øvrige deltakerne inn i samtalerommet. Unntakene finner vi der det er noe feil med teknologien, som i møte 1 under gjennomgang av både produksjons- og injeksjonsstatus og PRA-planen.

### ***Runden***

Til slutt i morgenmøtet gjennomføres det som ofte i selve møtet omtales som "runden", noe som omfatter at hver enkelt installasjon refererer status offshore både når det gjelder utførte

### Kapittel 3

og planlagte aktiviteter. Installasjonene sine ”turer” på runden skjer i en fast rekkefølge, som også er nedskrevet i møtebeskrivelsen (agendaen). Rekkefølgen er som følger: Alfa 2-3<sup>15</sup>; Gamma; Alfa 4; Beta feltet; Beta 4 og Alfa 1/Alfa feltet.

Også på runden er det fasilitatoren som fordeler ordet til de andre møtedeltakerne, selv om vi i denne fasen ser større innslag av at andre møtedeltakere enn fasilitatoren delegerer ordet. Det er større innslag av selvallokasjon enn i de tre første møtefasene. På runden har hver av installasjonene sine ”turer” der de gjør rede for hva som skjer hos dem. Fasilitatorens ytringer på runden består i stor grad av såkalte minimale responser (Svennevig, Sandvik, & Valge, 1995). I tillegg stiller hun oppklarende og avklarende spørsmål i forbindelse med informasjonen som de ulike deltakerne bidrar med.

Fasilitatoren bidrar med å ”styre” samtalerommet i forbindelse med overgangen mellom de ulike installasjonenes ”turer”. Fasilitatoren takker for bidraget og delegerer ordet til neste installasjon gjennom ytringer som denne: *okei det er flott takk skal du ha .e. da var det gamma.*

Utdragene jeg analyserer i kapittel 5, 6 og 7 er hentet fra de ulike møtefasene. I tillegg analyserer jeg et utdrag (utdrag 8) som er hentet fra det jeg karakteriserer som en utvidet del av runden.

Faser	Utdrag
Produksjons- og injeksjonsstatus	6
Aksjonslogg	1, 7 <sup>16</sup>
PRA-plan	2, 7, 9, 10
Runden	3, 4, 5, (8)

**Tabell 3** Oversikt over hvilke faser utdragene er hentet fra

På morgenmøtet kan det være opp til 20 deltakere og dermed for mange aktører til at man kan diskutere utstrakt i møtet. Nærmere diskusjon av for eksempel enkeltbrønner finner vi i andre møter. Underveis i morgenmøtene blir bare den informasjonen som angår flere, eller alle installasjoner, tatt opp. Det snakkes om feltet som helhet, og dermed ikke om for eksempel

<sup>15</sup> Alfa 2 og Alfa 3 rapporterer fra det samme kontrollrommet. Det samme gjelder Alfa 1 og Alfa feltet.

<sup>16</sup> Utdrag 7 er hentet fra overgangen mellom aksjonsloggen og PRA-planen.

hver enkelt brønn. Informasjon som kun gjelder en installasjon gis videre gjennom andre fora til den installasjonen det gjelder, eller på slutten av møtet (som i utdrag 8).

I dette kapitlet har jeg tegnet et bilde av materialet som denne studien undersøker. Gjennom å tegne et bilde av den fysiske konteksten, samt vise fram min tolkning av Produksjonsteamets og morgenmøtets formål, rammer jeg inn næranalysene jeg foretar i kapitlene 5, 6 og 7. Innledningsvis i dette kapitlet nevnte jeg at informasjonen om Produksjonssenteret, produksjonsteamet og morgenmøtet er basert på feltnotater, observasjon og intervju. Hvordan empirien er samlet inn, gir jeg en fyldig beskrivelse av i det påfølgende kapitlet.

### **3.3.2. Produksjonssenterets fasiliterende funksjon**

Språkbruk sett i lys av kontekstene den inngår i, er et felles utgangspunkt for studier innen anvendt språkvitenskap, noe jeg nevnte innledningsvis. I innledningen rammet jeg inn denne studien på et makronivå gjennom presentasjonen av IO og petroleumsbransjen (kapittel 1.2). I det følgende vil jeg fortsette denne innrammingen av samtalematerialet, gjennom en beskrivelse av Produksjonssenterets fasiliterende funksjon.

Produksjonssenteret kan beskrives som et praksisfellesskap, der medlemmene også er medlemmer i andre praksisfellesskap (fagdisipliner). De ulike personene som jobber og til daglig sitter i Produksjonssenteret har ulike fagbakgrunner og erfaringer, og dermed ulike teknisk-faglige ekspertiser de bidrar med. Man kan likevel si at de innehar de tre kjennetegnene på et praksisfellesskap: gjensidig engasjement, forhandlingen om en felles virksomhet, altså en delt forståelse av praksisen de bedriver og et delt repertoar (Wenger, 1998).

Teamets heterogenitet gjør teamet til et *bindeledd* mellom ulike fagdisipliner som er representert i organisasjonen. Produksjonssenteret som helhet kan kanskje dermed sies å ha en fasiliterende funksjon i møte med de omliggende praksisfellesskapene. I morgenmøtet er teamlederen (fasilitatoren) den som omtales som *møteansvarlig*. Det er en forskjell på rollene *møteansvarlig*, *møteleder* eller *møteeier*. Produksjonssenteret, med teamlederen som representant, har i andre møter jeg observerte, roller som møteleder. Her er det igjen facility

## Kapittel 3

teamene<sup>17</sup> som er møteeier og som dermed har både ansvar for, og myndighet til, å følge opp aksjonene. Disse møtene gjennomføres også daglig, men Produksjonssenteret deltar kun annenhver uke for å ”stille de rette spørsmålene”. Man kan dermed si at Produksjonssenteret fasiliterer disse møtene.

---

<sup>17</sup> Et ”facility team” er en organisatorisk enhet som har ansvar for hvert sitt felt (for eksempel Alfa feltet). Hvert team har hver sin direktør.

## 4. Metode

*“Like other interpretive approaches, DA combines the recording and transcribing of naturally occurring interactions with ethnographic techniques of observation and interviewing”* (Roberts & Sarangi, 2005, s. 633).

Formålet med dette masterprosjektet er å undersøke hva som inngår i fasilitatorrollen i den spesifikke konteksten materialet er innhentet. Utviklingen av forskningsdesignet er basert på allerede eksisterende empiri, og masterprosjektet er også en del av et større forskningsprosjekt. Doktorgradsprosjektet *“Decision making in multiprofessional team interactions”*, et prosjekt som både er finansiert av IO-senteret og en del av senterets Program 3 *“Operation and Maintenance”*, tar for seg beslutningstakingsprosesser i tverrfaglige team (se kapittel 1). Den foreliggende studien har fokus på fasilitering og fasilitators rolle i teamarbeidet, og er derfor tematisk relatert til doktorgradsprosjektet. Det å være en del av et større forskningsprosjekt er noe som åpner mange dører. Eksempelvis har jeg fått tilgang til videomaterialet som er innsamlet i forbindelse med det nevnte doktorgradsprosjektet.

Flere innsamlingsmetoder har blitt brukt for å samle inn empirien som er grunnlaget for arbeidet med denne avhandlingen. Det empiriske grunnlaget for studien er videoopptak, observasjon med tilhørende feltnotat og et intervju. Videoopptakene, som innebærer opptak av fire teammøter, har jeg som nevnt fått tilgang til gjennom Halvorsens (u.a.) prosjekt. Intervjuet med fasilitator og de to observasjonsperiodene jeg hadde høsten 2010, kommer i tillegg.

Jeg nevnte innledningsvis i kapittel 1 at det var fasinasjonen min for anvendt forskning som gjorde at jeg fikk tilbud om å være en del av paraplyprosjektet. Jeg vil derfor i det følgende bruke litt plass på gi en presentasjon av tankene bak innsamlingen av empirien og arbeidet med selve innsamlingen. Sistnevnte innebærer også forskningsetiske overveielser i forbindelse med innsamling. Avslutningsvis vil jeg kort redegjøre for analyseprosessen.

#### 4.1. Studiens `mini-etnografiske` innfallsvinkel

For å få fram fasilitators sammensatte funksjon var det i denne studien nødvendig med observasjon, både for å se hva fasilitator gjorde rundt møtene jeg hadde videoopptak av og for å få kjennskap til arbeidskonteksten. Jeg valgte derfor å observere fasilitator før jeg gikk i gang med observasjon, transkripsjon og analyse av morgenmøtene. For å kunne gjøre tolkninger av den faktiske interaksjonen som gjøres i møtene, må en som forsker forsøke å forstå og tolke praksisen man undersøker:

*“The study of professions other than our own, is like interpreting another culture. Implied here is the call for discourse researchers to become `mini-ethnographers` as a form of socialization is needed for aligning analysts `interpretive procedures` with those of the participants under study” (Sarangi S. , 2007, s. 581).*

Gjennom interaksjon og sosialisering med praktikerne får man en bedre forståelse av konteksten, noe som igjen gjør at man som diskursforsker kan reise problemstillinger som er relevante for praktikerne.

I dag viser etnografibegrepet stort sett til alle studier som delvis eller fullstendig baserer seg på samlekategorien *feltarbeid*<sup>18</sup> (ten Have, 2004, s. 109), altså metoder der forskeren er nødt til å forlate kontoret sitt og dra ut i ”felten”. Målet med en etnografisk tilnærming er å gjøre det Geertz (1973) kaller en ”fyldig” beskrivelse<sup>19</sup>, noe Sarangi og Roberts (1999) beskriver slik:

*“a thick description reaches down to the level of fine-grained linguistic analysis and up and out to broader ethnographic description [...]. Such a holistic description attends to the smallness of things and aims to understand them in all their interpretive complexity”*  
(1999, s. 1).

For at man skal kunne gjøre en fyldig beskrivelse er en forutsetning i følge Sarangi (2006) at man også har hatt en ”fyldig” deltakelse<sup>20</sup>. Det innebærer mer enn kun innsamling og deretter tolkning av empirien: ”it also includes the provision of feedback and the facilitation of conditions for potential uptake of discourse analytic findings” (2006, s. 6). Tilbakemeldinger kan for eksempel innebære kommentarer fra forskeren til praktikerne underveis i feltarbeidet angående det forskeren observerer. Jeg anser også det å gjøre studien og dens funn så tilgjengelig som mulig for praktikerne, som det å ha ”fyldig” deltakelse. Dette vil jeg omtale

---

<sup>18</sup> Feltarbeid er oversatt fra ”field methods”

<sup>19</sup> En ”fyldig” beskrivelse er oversatt fra ”thick description”

<sup>20</sup> ”Fyldig” deltakelse er oversatt fra ”thick participation”



nærmere i det påfølgende kapitlet. I hvor stor grad man som forsker kan ha ”fyldig” deltakelse vil variere. I et masterprosjekt som dette vil både fyldige beskrivelser og fyldig deltakelse være noe man strekker seg etter.

## **4.2. Om å gi noe tilbake**

Å gjennomføre et etnografisk forskningsprosjekt medfører at det skriftlige arbeidet forskeren gjør i etterkant av feltarbeidet bør skrives slik at det er akseptabelt for både praktikerne og fagfeltet en selv tilhører (ten Have, 2004, s. 109). Når man får innpass i et selskap og tilgang til de ansattes tid, medfører dette forpliktelser overfor både informantene og selskapet. I tillegg til at det skriftlige arbeidet bør være akseptabelt for begge parter, må studiens resultater også være tilgjengelige for teamet og selskapet (Andenæs, 1985, s. 7). Man har som diskursanalytikere et ansvar for å gjøre forskningen og forskningsprosessen transparent, sier Roberts og Sarangi (2005, s. 639). I og med dette er en masteravhandling som må følge sjangerens kriterier, har jeg valgt å gjøre studien mer tilgjengelig gjennom et såkalt *executive summary*, som følger med avhandlingen (se side i). Videre skal jeg presentere funnene fra denne studien på en workshop om fasilitering som arrangeres i regi av IO-senteret. Dette, i tillegg den ferdig skrevne avhandlingen, vil være det jeg ”gir tilbake” til selskapet der jeg innhentet materialet i tillegg til de andre selskapene som også er IO-senterets samarbeidspartnere.

## **4.3. Metodiske overveielser**

Materialet i denne studien består som nevnt av både videoopptak av møter, observasjon og et intervju. ”Når enkelte hevder at de korte datagenereringsperiodene blir overfladiske, er forsvaret for dette at den korte tidsperioden kompenseres med høy dataintensitet, eller tetthet om man vil” (Tjora, 2010, s. 66). Gjennom den sammensatte empirien får jeg fatt i ulike dimensjoner ved fasilitatorrollen.

### **4.3.1. Videomaterialet**

Det primære materialet i denne studien består som tidligere nevnt av videoopptak av fire morgenmøter. Morgenmøtene gjennomføres som videokonferanse og opptakene er gjort

## Kapittel 4

gjennom streaming. Det å observere videoopptak av faktiske morgenmøter gir anledning til å analysere hvilke kommunikative strategier fasilitator tar i bruk helt ned på detaljnivå (fra ytring til ytring). Selv om jeg i denne studien fokuserer på de *verbale* diskursive strategiene fasilitatoren tar i bruk, er det svært nyttig å ha tilgang til også det ikke-verbale som gjøres i møtene. Blikkretning til den som snakker, ikke-verbale tilbakekoblingssignaler (nikking), smil og så videre kan for eksempel være viktige for analysen av interaksjonen. I forbindelse med transkripsjonsarbeidet er det til stor hjelp å kunne se hvem som snakker.

Videoopptakene som allerede var samlet inn i forbindelse med Halvorsens doktorgradsprosjekt utgjør en rikholdig empiri, som med fordel kan inngå i ulike forskningsprosjekt og dermed analyseres fra ulike innfallsvinkler. En praktisk årsak til at jeg valgte å bruke Halvorsens videomateriale, var at samtykkeerklæringer til deltakerne allerede var innhentet. Morgenmøtet har deltakere både på land (produksjonssenteret) og til havs (på ulike installasjoner). Møtedeltakerne offshore jobber skift, noe som fører til at det er mange ulike deltakere involvert. Å innhente nye samtykker ville derfor vært tidkrevende samtidig som det ikke nødvendigvis ville gitt et mer interessant materiale. Samtidig som det var tidsbesparende for meg med gjenbruk av videomateriale, var det også tidsbesparende for de deltakende. Den `mini-etnografiske` tilnærmingen påvirket slik mine metodiske valg gjennom at jeg tok hensyn til hvor tidkrevende og forstyrrende mine metoder ville være for informantene i deres arbeidsdag.

I valget av hvilke morgenmøter som skulle utgjøre studiens materiale, ønsket jeg i utgangspunktet en sammenhengende uke. Fordi noen av videofilene til den eneste hele uken var ødelagte, falt valget på to ulike uker der alle ukedagene likevel var representert. Et annet utvalgs-kriterium var at jeg ønsket møter som var av en viss lengde, slik at det skulle være større forekomster av interaksjon mellom de ulike møtedeltakere<sup>21</sup>. Selv om jeg ikke var til stede på de spesifikke møtene som ble tatt opp våren 2010, observerte jeg sju morgenmøter høsten 2010, noe jeg vil komme tilbake til i det påfølgende kapitlet.

---

<sup>21</sup> Noen av de korteste morgenmøtene består av at fasilitatoren gir de øvrige møtedeltakerne informasjon.

### 4.3.2. Observasjon

Gjennom observasjon fikk jeg kontekstualisert videoopptakene. Jeg observerte både morgenmøtene, som videomaterialet består av, og også resten av arbeidsdagen til teamet og senteret. Feltarbeidet mitt besto av to besøk til det aktuelle selskapet. Første gang var jeg på besøk fra tirsdag til fredag, og siste besøk var fra onsdag til fredag.

I forkant av den første observasjonsrunden planla jeg å gjøre relativt ustrukturert observasjon med fokus på spørsmålet ”hva skjer her?”, inspirert av Goffman (1974). I utgangspunktet var planen også at jeg skulle ”skygge” fasilitatoren (Czarniawska, 2007), for å få et inntrykk av hvilke ulike (fasiliterende) aktiviteter som inngikk i hennes arbeidshverdag. Dette lot seg ikke gjøre den uken blant annet fordi fasilitatoren deltok på møter jeg ikke kunne observere, et eksempel på hvordan man som forsker i felten må være ”fleksibel og åpen for å kunne justere observasjonen etter hva som er minst forstyrrende[...]” (Tjora, 2010, s. 42). Man må med andre ord være fleksibel i forhold til praktikernes gjøremål.

Det å kontinuerlig skulle skjønne ”hva som skjer her” og samtidig forholde seg til nye mennesker, var ikke alltid like enkelt. Det å observere en praksis som er totalt fremmed var overveldende, noe Tjora skriver om:

*”Et reelt problem, og ikke minst en reell frykt, når man gjør observasjonsstudier, er at man føler seg fullstendig overveldet av situasjonen man er en del av, og som man forventes å kunne dokumentere på en faglig relevant måte” (2010, s. 77).*

Et fremmed fagspråk, inkludert en rekke forkortelser, og et fremmed fagfelt (produksjon av olje og gass) gjorde at jeg ved flere anledninger ikke kunne besvare mitt eget spørsmål. Første besøk handlet derfor etter hvert om å skjønne hva folk snakket om, om å plassere de faglige begrepene i ”landskapet”, noe som innebar å (i enkle trekk vel og merke) skjønne hvordan olje og gass produseres. Etter hvert som jeg ble mer ”husvarm” og hadde det Tjora (2010, s. 76) kaller en interaktiv observasjonsrolle, stilte jeg spørsmål til både fasilitatoren og resten av teamet. Dette førte til det Tjora videre omtaler som *spontane samtaler* eller *spontane intervju*. De spontane samtalenes med teamets medlemmer gav meg informasjon om konteksten samtidig som de var oppklarende i forhold til konkrete spørsmål jeg hadde om produksjon av olje. Kontorlandskapet i Produksjonscenteret er utformet med tanke på å bryte ned kommunikasjonsbarrierer, noe som kom meg til gode gjennom at jeg kun behøvde å titte opp

## Kapittel 4

for å stille et spørsmål eller følge med på det som skjedde i rommet. Det er mye på basis av de spontane samtalene jeg beskriver situasjonskonteksten. Samtidig som jeg etter hvert ble ”husvarm” måtte jeg minne meg selv på at jeg var observatør og derfor ikke skulle avbryte eller ”ta plass”. Gjennom samtaler fikk jeg til en viss grad gjort avstanden mellom min og praktikernes forståelse av ”hva som skjer” mindre (Sarangi, 2007).

Andre observasjonsrunde ble gjennomført i slutten av oktober 2010. I utgangspunktet hadde jeg tenkt å gjennomføre besøkene mine til selskapet med relativt kort mellomrom, både fordi jeg hadde konteksten friskt i minne og fordi jeg da ville ha samlet inn hele materialet tidlig høsten 2010. Ulempene med at det var ca to måneder mellom de to besøkene mine kan være at jeg kanskje ikke var så ”husvarm” og at jeg ikke hadde konteksten like friskt i minne. Derimot fikk jeg bedre tid til forberede meg til observasjonsrunden i oktober. I forkant av det andre besøket hadde jeg bearbeidet feltnotatene mine fra det første besøket mitt. Gjennom å sortere dem fikk jeg en bedre oversikt over hva jeg visste, og dermed hva jeg trengte mer informasjon om. Dette var nyttig i forbindelse med laging av intervjuguide. I tillegg begynte jeg arbeidet med å transkribere videoopptakene av morgenmøtene. Både bearbeiding av feltnotatene og transkripsjon var arbeid som genererte en rekke spørsmål. Mitt andre besøk hos selskapet brukte jeg derfor i stor grad til å få oppklart spørsmålene jeg hadde.

Det å tilegne seg informasjon både gjennom observasjon og samtale, er et viktig forarbeid for analysene. Jeg anser det som viktig å produsere kunnskap som oppleves meningsfylt for praktikerne (se også kapittel 1.4 og 4.2). Samtidig kan det å, så langt det er mulig, samarbeide med praktikerne være med på å minimere det Sarangi (2007) omtaler som analytikerens paradoks (”analyst`s paradox”). Slik jeg tolker Sarangi (2007, s. 579), handler dette paradokset om at analytikeren trenger tilgang til praktikernes perspektiver for å kunne skjønne de ulike praksisene og den ”tause” kunnskapen de har, samtidig som en som forsker skal redegjøre for disse på en måte som tilfredsstillende krav innen akademien. Minimering av dette paradokset kan man blant annet få gjennom *samarbeid* med praktikerne (Sarangi, 2007, s. 580) Jeg forsøkte å involvere teamet i studien min blant annet gjennom at jeg etter første observasjonsrunde skrev en kort prosjektbeskrivelse til fasilitatoren, som hun kunne vise til ledelsen i selskapet. Dermed kunne hun legitimere sin tidsbruk i forbindelse med prosjektet mitt. Den ferdige prosjektbeskrivelsen sendte jeg i etterkant av mitt andre og siste besøk. For øvrig var det å inngå i et større paraplyprosjekt til stor hjelp med tanke på tilgang til mennesker, utenfor selve selskapet, som har kunnskap om petroleumsbransjen.

### 4.3.3. Feltnotater

Underveis i begge observasjonsrundene mine skrev jeg feltnotater. Feltnotatene mine består av ulike typer notater: ren observasjon (hva skjer, hvem sier hva osv.), mer analytiske observasjoner, informasjon jeg fikk av de ulike teammedlemmene om konteksten og ikke minst fortløpende metodiske overveielser og refleksjoner (ten Have, 2004, s. 119). Notatene er en blanding av stikkord og mer fyldige beskrivelser, alt etter hva jeg hadde tid til i øyeblikket. Underveis i møtene måtte for eksempel jeg fortløpende skrive alt jeg fikk tid til, mens jeg da de andre ”jobbet med sitt” kunne skrive fyldigere notater. Jeg satt ofte på ledige arbeidsplasser i kontorlandskapet i Produksjonssenteret, så det kjentes naturlig at jeg satt og skrev på feltnotatene mine mens de andre satt og jobbet. Andre ganger gikk alt i et forrykende tempo slik at jeg ikke hadde tid til å fylle ut stikkordene etter møtene jeg observerte.

Notatene jeg tok underveis i observasjonen har vært til stor hjelp i arbeidet med å beskrive og forstå situasjonskonteksten, spesielt produksjonssenterets og morgenmøtets funksjon. Feltnotater er ofte begynnelsen på en analytisk prosess fordi man allerede under feltarbeidet er nødt til å foreta en utvelgelse i hva man faktisk skriver ned. Dermed er det umulig å være analytisk nøytral mens man skriver feltnotater. Feltnotatene er farget av de spørsmålene man har i forkant av observasjonen, i tillegg til det teoretiske grunnlaget man har. Jeg hadde for eksempel fokusert blikket på fasilitatorrollen, og var derfor mest opptatt av hennes interaksjonelle bidrag i morgenmøtene.

### 4.3.4. Intervju

Jeg valgte å intervju fasilitatoren som et supplement til observasjon og videoobservasjon fordi dette kunne gi meg innblikk i fasilitators egen fortelling om hva hun gjorde, der observasjon var *min* observasjon og tolkning av hva hun gjorde (Tjora, 2010, ss. 38-39). Jeg valgte også å gjøre intervju med kun fasilitatoren fordi jeg ønsket å få tak i *hennes* opplevelse og refleksjon rundt fasilitatorrollen, snarere enn teamets. En faktor som i tillegg spilte inn var hvor mye tid jeg kunne kreve av de som jobbet i teamet. For øvrig fikk jeg snakket med de andre teammedlemmene gjennom uformelle samtaler, noe som også gav meg informasjon rundt arbeidslivskonteksten.

## Kapittel 4

Fordi jeg ikke var interessert i for eksempel kroppsspråk, men heller det innholdsmessige i intervjuet, fant jeg det mest hensiktsmessig å ta lydopptak av intervjuet og ikke video. I og med at jeg personlig gjorde intervjuet og transkriberte det, hadde jeg med meg en del kunnskap og informasjon om ”originalsituasjonen” (Tjora, 2010, s. 217).

Intervjuet med fasilitatoren gjennomførte jeg midt i mitt siste besøk hos selskapet. Da hadde jeg mulighet til å inkorporere nye spørsmål som eventuelt måtte tre fram i forkant av intervjuet. Samtidig hadde jeg også mulighet til å gjennomføre det på nytt hvis noe skulle gå galt med for eksempel opptaksutstyret. Underveis i intervjuet tok jeg utgangspunkt i intervjuguiden jeg hadde laget (se vedlegg 2). Intervjuguiden var organisert tematisk, og var igjen fylt med forslag til spørsmål. Denne intervjuformen er omtalt som semistrukturerte intervju (Kvale, 1996). Temaene hadde sitt utgangspunkt i de foreløpige spørsmålene jeg hadde utarbeidet i forbindelse med prosjektskissen, spørsmål som var blitt generert gjennom observasjonen.

Jeg åpnet intervjuet med å stille innlednings- og oppvarmingsspørsmål, som Tjora (2010) anbefaler, men oppdaget raskt at dette kanskje ble unaturlig slik situasjonen var. Fasilitatoren og jeg hadde samme dag allerede snakket om noe av det samme som vi snakket om i intervjuet, og det kjentes dermed litt unaturlig å ”ta ett skritt bakover” i intervjusituasjonen. Jeg valgte likevel å følge intervjuguiden slik at jeg på den måten fikk ”lagret” informasjonen fasilitator bidro med, noe som ble et supplement til feltnotatene fra samtalen tidligere på dagen.

Her i kapittel 4.3 har jeg hovedsakelig presentert en rekke praktiske overveielser i forbindelse med innsamling av empirien. De praktiske overveielserne kan igjen knyttes til mitt ståsted, som masterstudent og forsker. Det er også knyttet en rekke forskningsetiske overveielser til innsamlingen av empirien. I de to påfølgende kapitlene vil jeg gjøre nærmere greie for både forskerposisjon og kunnskapsposisjon samt forskningsetiske overveielser.

### **4.4. Forskerposisjon og kunnskapsposisjon**

I etnografiske studier er forskeren tradisjonelt enten en integrert del av feltet eller en som har holdt avstand (Sarangi & Candlin, 2003, s. 278). I forbindelse med dette prosjektet har jeg funnet meg et sted mellom disse to ytterkantene, en posisjon som har blitt gjort tilgjengelig

for meg gjennom IO-senteret og mine egne valg underveis i feltarbeidet. Fordi selskapet er en av IO-senterets samarbeidspartnere, har de forpliktet seg til å stille seg til rådighet for materialinnsamling. Gjennom IO-senteret er jeg, som nevnt innledningsvis, tilknyttet et større forskningsprosjekt. Derfor anser jeg meg selv som invitert inn og ikke selvinvitert i selskapet. Dette er noe som påvirker min posisjon og mitt engasjement i forhold til praktikerne og motsatt (Bosk, 1992).

Under selve feltarbeidet er det en rekke ”roller” som er tilgjengelige. Min rolle da jeg var på besøk i selskapet kan benevnes som *interaktiv observatør*, noe som i mitt tilfelle innebar at jeg observerte og fortløpende spurte om alt jeg lurte på eller ikke skjønnte, der det kjentes ”naturlig” (Tjora, 2010, s. 45). Hvordan jeg fysisk plasserte meg da jeg observerte møter var viktig for meg fordi det var en måte å posisjonere meg på som forsker i forhold til praktikerne. Det tidligere idealet om en nærmest usynlig forsker var ikke noe som virket fornuftig eller naturlig for meg. Det var snarere lett å ”glemme” at jeg var der for å observere og dermed lett å oppføre meg som en vanlig besøkende. Jeg prøvde å balansere mellom disse to ytterkantene. I følge Clarke (2003, s. 381) er den ”usynlige” forskeren heller ikke den som er minst påtrengende. Det å ”luske” i bakgrunnen, gjennom for eksempel å sitte bak ryggen på de som deltar på et møte, kan virke vel så forstyrrende på deltakerne. Under morgenmøtene satt jeg ikke ”rundt bordet”, men i bakgrunnen sammen med de andre som ikke hadde sin faste arbeidsplass i Produksjonssenteret. På denne måten var jeg ikke veldig synlig for møtedeltakerne offshore samtidig som jeg fortsatt var en av dem. Under noen av de andre møtene jeg overvar, satt jeg derimot rundt bordet på lik linje med de andre deltakerne. Målet med å overvære disse møtene, som ikke er en del av videomaterialet mitt, var å få et innblikk i senterets og fasilitatorens funksjon i tillegg til generell kunnskap om selskapet og petroleumsbransjen.

Hvilken kunnskapsposisjon en som forsker inntar, virker inn på hvordan man opptrer i felten samt behandlingen og framstillingen en gjør av materialet. Denne studien skal ikke ses på som en evaluering av fasilitatoren eller teamet; jeg er ikke opptatt av å undersøke om fasilitatoren gjør en ”bra” eller ”dårlig” jobb. Studien tar heller ikke sikte på å vise fram en ”objektiv virkelighet” (Thomassen, 2002, s. 2), men kan ses på som et forslag til hvordan det *kan* være og hvordan den undersøkte praksisen *kan* tolkes. Dette er igjen knyttet til studiens teoretiske fundament.

## Kapittel 4

*”Diskursanalytikerens ærinde er ikke at komme ’bag om’ diskursen i sine analyser, at finde ud hva folk virkelig mener, når de siger dit eller dat, eller at finde ud af, hvordan virkeligheden egentlig er bag diskursen” (Jørgensen & Phillips, 1999, s. 31)<sup>22</sup>*

Mitt mål er primært å studere og vise fram *hva* fasilitatoren gjør, slik det kommer til syne i interaksjonen og gjennom mine tolkninger.

Jeg har i det foregående beskrevet at jeg har hatt en `mini-etnografisk` innfallsvinkel i denne studien. En slik innfallsvinkel har implikasjoner for hele forskningsprosessen; alt fra innsamling, behandling og omtale av materialet, til drøftingen i etterkant av analysene. Dette kommer for eksempel til syne i analysene mine gjennom at jeg jobber empirinært samtidig som jeg trekker inn den kunnskapen jeg har ervervet gjennom besøkene mine hos selskapet.

### **4.5. Forskningsetiske overveielser**

Noen av kjennetegnene til fagfeltet anvendt språkvitenskap er at det er tverrfaglig og problemorientert (Evensen, 1985). Som en konsekvens av dette har man innenfor fagfeltet anvendt språkvitenskap tradisjon for å gjøre empiriske undersøkelser med utgangspunkt i autentisk materiale. At man undersøker autentisk materiale er et faktum som i mye av faglitteraturen som omhandler anvendt språkvitenskap, tas for gitt. Arbeide med et slikt materiale krever at forskeren reflekterer rundt hvilken inngripen dette kan ha i situasjonen, og om dette rokker ved materialets autensitet. Bruk av autentisk materiale i forskningsøyemed reiser også noen forskningsetiske problemstillinger. Både lyd og bildeopptak regnes automatisk som personopplysninger (NSD, 2010). Forskningsetikk griper med andre ord inn i hele forskningsprosessen; både under innsamling, bearbeiding og omtale av data. For eksempel er det viktig underveis i analyseprosessen ikke å tillegge møtedeltakerne i samtalematerialet meninger eller intensjoner, noe man som forsker må være bevisst på i hver eneste setning.

En av fordelene ved å være en del av et større forskningsprosjekt, var at en del arbeide i forbindelse med innhenting av samtykker allerede hadde blitt gjort. Personene som deltok i videomaterialet hadde i forbindelse med det nevnte doktorgradsprosjektet fått informasjon om prosjektet, i tillegg til at de hadde skrevet under på samtykkeerklæring. Da jeg var til stede på møter under mine to observasjonsrunder, ble deltakerne i forkant av møtestart informert av

---

<sup>22</sup> Ordene ”virkelig” og ”egentlig” er i originalsitatet allerede kursivert.



fasilitatoren om hvem jeg var og hvorfor jeg var der. Fordi Halvorsen allerede hadde vært på flere besøk hos det aktuelle selskapet, visste mange til min fagbakgrunn, og jeg fant det derfor ikke nødvendig å presentere meg selv ytterligere. At jeg studerte hvilke kommunikative strategier fasilitatoren tok i bru, var derimot noe jeg fortalte.

I forbindelse med intervjuet med fasilitator laget jeg en egen samtykkeerklæring i og med at intervjuet ikke var en del av Halvorsens (u.a.) studie (se vedlegg 3). Masterprosjektet ble også meldt inn hos Norsk Samfunnsvitenskaplig Datatjeneste (NSD) (se vedlegg 5). I tillegg skrev jeg under på en taushetserklæring hos det aktuelle selskapet (se vedlegg 4).

#### **4.5.1. Videomaterialets autensitet**

I kapittel 4.3.2 beskrev jeg det som kan omtales som ”analytikerens paradoks” (Sarangi, 2007), og knyttet det opp mot observasjon. William Labov (1972) skriver om hvordan en forskers tilstedeværelse og observasjon kan gjøre et materiale mindre ekte, noe han kaller ”observers paradox”. Dermed kan man i følge Labov kun framskaffe *autentisk* materiale gjennom *ikke* å observere. Jeg vil si at paradokset i denne studien er minimert. Selv om det alltid er muligheter for at forskerens nærvær og vissheten om at videokonferansen blir tatt opp, påvirker samhandlingen, vil jeg likevel tro at dette skjer i minimal grad. Videomaterialet mitt er en så nøyaktig gjengivelse av situasjonen som overhode mulig fordi det består av morgenmøter som har blitt tatt opp gjennom streaming. Dette betyr at deltakere i møtene som utgjør videomaterialet mitt, ikke har mer visuell informasjon enn det jeg har. Fordi det ikke er et synlig videokamera i rommet, utgjør ikke opptaket forskjell i den fysiske konteksten. Det er, som jeg var inne på i beskrivelsen av materialet, en del av teamets hverdag å bli filmet i forbindelse med videokonferanser. Dermed er det også vanlig at andre som ikke er lokalisert i samme rom, kan se og høre dem.

#### **4.5.2. Anonymisering av materialet**

Jeg har anonymisert selskapet der materialet er innhentet, i tillegg til deltakerne i selve materialet. Fordi jeg som ”outsider” ikke har nok kunnskap om petroleumsbransjen, har arbeidet med å anonymisere selskapet og teamet blitt gjort på bakgrunn av innspill fra teamet. Jeg ønsket å beskrive kontekstene rundt så grundig som mulig uten å sette anonymiteten på

## Kapittel 4

spill. Diskusjoner med informantene rundt hvilke grep som var nødvendige for å anonymisere var uunnværlig i dette arbeidet.

Mitt ønske om å gjøre denne studien tilgjengelig for både praktikere og eget fagfelt, har ført til et fokus på lesbarhet i transkripsjonene. Anonymisering i transkripsjonene har blitt gjort gjennom å standardisere talespråket, noe som også øker lesbarheten (Norrby, 2004). I arbeidet med å anonymisere har jeg ”oversatt” alle de ulike dialektene deltakerne i materialet har til standard bokmål. I og med at transkripsjon også er en tolkingsprosess valgte jeg å oversette slik at ytringen beholdt ”riktigheten” sin syntaktisk. Jeg mister noe av samtalematerialets autensitet i og med at jeg faktisk forandrer syntaksen, men mener at hensyn til anonymitet og framstilling av personene i materialet er viktig. På min helgelandsdialekt vil for eksempel ”ke du meine” direkte oversettes til ”hva du mener”, noe som er syntaktisk feil. ”Ke du meine” ble derfor ”hva mener du”. Materialet mitt er fullt av engelske ord som jeg har valgt å skrive med den engelske skrivemåten framfor ortografisk (wire og ikke vaier). Jeg mener at dette gir mindre rom for misforståelser. Ord som både kan ha norsk og engelsk uttale, for eksempel ordet ”time”, har jeg markert med en fotnote der det er engelsk uttale.

Deltakerne i materialet både de på lokalisasjonene til havs og de på land, har fått nye navn, mens tredjepersoner som nevnes, og som jeg ikke har informasjon om, kun har blitt anonymisert slik [[fornavn]] eller slik [[etternavn]]. Fordi jeg gjennom materialet mitt har tilknytning til Kristin Halvorsens doktorgradsprosjekt, har jeg valgt å bruke hennes koblingsnøkkel både når det gjelder navn på personer og installasjoner (plattformer). Når det gjelder anonymisering av hver enkelt brønn, støtter jeg meg også på Halvorsens avgjørelse om ikke å gi brønnen pseudonymer fordi disse ikke er lett gjenkjennelige når hver enkelt installasjon er anonymisert.

Like viktig som å anonymisere personer og selskap i transkripsjonene, er det å oppbevare materialet og dokumenter på en forsvarlig måte. Eksempelvis oppbevares videomaterialet på PC med passordbeskyttelse. Når det gjelder forsvarlig oppbevaring av materialet gjennom arbeidet med avhandlingen er det kort sagt en god porsjon sunn fornuft som gjelder. Lydopptak av intervjuet med fasilitatoren slettes ved prosjektslutt, og alle uanonymiserte dokumenter makuleres (se for øvrig vedlegg 5).

### 4.5.3. Valg i forbindelse med transkripsjon

En transkripsjon kan beskrives som en skriftlig representasjon av muntlig snakk (Cameron, 2001, s. 31). For å gjøre samtalematerialet mer tilgjengelig for analyse, valgte jeg å transkribere alle de fire morgenmøtene samt intervjuet i sin helhet. Slik er det lettere å gjennomgå møtene systematisk samt å kunne hoppe fram og tilbake mellom de ulike møtene. Transkripsjon er en redusering og kun en representasjon av det opprinnelige lydopptaket (Psathas & Anderson, 1990), akkurat som at lydopptaket også er en redusert utgave av intervjusituasjonen.

Det er derfor essensielt vekselvis å se på transkripsjonene og å studere videomaterialet underveis i analyseprosessen. På denne måten sikrer man samtidig nøyaktigheten i transkripsjonene. I og med at videomaterialet mitt er innhentet i en, for meg, fremmed kontekst der det er hyppig bruk av fremmede fagord, har det vært spesielt viktig å observere videomaterialet parallelt med transkripsjonene. Underveis i arbeidet med denne studien har jeg fått en stadig bedre innsikt i og oversikt over fagbegreper som brukes. Dette er noe som har medført at jeg ”gjenkjenner” ord som jeg ved første transkripsjon markerte som utydelig eller uforståelig. Det jeg for eksempel først hadde transkribert som ”shutter” og ”BSOW”, ble etter hvert endret til ”shut down” og ”BS&W”. Jeg brukte transkriberingsverktøyet Express Scribe<sup>23</sup> i transkripsjonsarbeidet. Ved hjelp av dette verktøyet kunne jeg ha bilde, lyd og transkripsjon i dette samme vinduet, samt spille av videoopptakene i ulike hastigheter, noe som var svært nyttig med tanke på den tidligere omtalte hyppige bruken av ”fremmede” fagbegrep.

For en leser kan transkribert snakk oppleves som hakkete og lite adekvat fordi man er vant med en skriftnorm. I detaljerte transkripsjoner ”som fanger opp pauser, inn og utpust og samtidig snakk, kan talen fremstå som rotete, nølende og lite kompetent” (Thomassen, 2005, s. 56). Jeg mener derfor det er et poeng å markere kun det man trenger i transkripsjonen, eller som Elinor Ochs formulerer det: ”A more useful transcription is a more selective one” (1979, s. 44). Fordi jeg anser det som viktig at praktikerne skal kunne nyttiggjøre seg av analysene i denne studien (kapittel 4.4), har jeg prioritert å gjøre transkripsjonen så lesbar som mulig.

---

<sup>23</sup> Tusen takk til masterstudent i sosialantropologi, Runa, som tipset meg om dette transkriberingsverktøyet.

## Kapittel 4

Jeg valgte å gjøre det Linell (1994:14), som referert i Norrby (2004, s. 90), kaller en *basistranskripsjon* av alt videomaterialet i første omgang mest fordi jeg gjennom dette kunne bli kjent med materialet. Fordi jeg med intervjuet hadde et innholdsperspektiv, transkriberte jeg dette grovere enn videomaterialet (Norrby, 2004, s. 89), noe som innebærer at jeg ikke transkriberte falske starter, gjentakelser av ord, overlapp osv.

### ***Transkripsjonsnøkkelen***

I arbeidet med transkripsjon av samtalematerialet har jeg valgt å støtte meg på transkripsjonssystemet som presenteres av Du Bois, Schuetze-Cobourn, Cumming, & Paolino (1993). Jeg avviker derimot fra dette systemet ved at jeg har valgt å transkribere på ”turnivå” (Lysklett, 2007). En tur defineres av Linell og Gustavsson som en ”sammanhängande period då en person har ordet. Att ha ordet innebäre att man (för tilfället) disponerar talrummet och har rätt (och eventuellt skyldighet att yttra sig” (1987, s. 14). Selv om jeg transkriberer på det jeg har omtalt som ”turnivå”, velger jeg å kalle deltakernes bidrag for ytringer, et begrep som knyttes til en diskursanalytisk tilnærming til språk (Linell & Gustavsson, 1987).

Selv om jeg i denne studien undersøker blant annet fasilitators bruk av spørsmål, har jeg valgt å utelate spørsmålstejn fra transkripsjonsnøkkelen. Dette er fordi jeg mener at det er mange tvetydigheter rundt hva som utgjør en turkonstruksjonsenhet (Norrby, 2004). Jeg har i tillegg i kapittel 2.5.6 greid ut om hva jeg legger i kategorien spørsmål. Jeg avviker også fra systemet presentert av Du Bois med flere (1993) ved å markere trykksterke ord ved understreking av ordet, slik Norrby gjør (2004, s. 96) i stedet for å bruke utropstejn ”!”, også her med en begrunnelse om lesbarhet. Med lesbarhet i tankene, vil jeg informere om at jeg har valgt å markere navn på brønner og forkortelser med store bokstaver. Eksempler på brønner er *B20* og *Xen* mens eksempler på forkortelse vi finner i transkripsjonsutdragene er *VIP* og *PRA*.

I og med at det i materialet mitt er relativt store forekomster av lange samtaleturner, noen på rundt 50 linjer, har jeg valgt å markere linjenummer i stedet for kun å nummerere samtaleturnene. Fordi jeg undersøker hvilke kommunikative strategier *fasilitator* tar i bruk, har jeg i transkripsjonene valgt å sette fasilitatorens tilbakekoplingsignal og minimale responser på en egen linje. Dette for å markere, og lettere kunne studere, det relasjonelle arbeidet fasilitatoren gjør.

Transkripsjonsnøkkel	
<b>X</b>	Uhørbar/utydelig stavelse/ord
<b>&lt;x ord x&gt;</b>	Usikker transkripsjon
<b>@</b>	Latter, et tegn for hver stavelse
<b>&lt;@ ord @&gt;</b>	Leende eller lattermild tale
<b>-</b>	Avbrutt ord
<b>[ord]</b>	Samtidig tale, der tall markerer når det er flere overlapp som er i nærheten av hverandre slik at det kan være tvil om hvem som hører sammen.
<b>(.)</b>	Kort pause (under 0,5 sekund)
<b>(...)</b>	Mellomlang pause (0,5-1,0 sekund)
<b>(2,5)</b>	Lengre pause der tallene viser lengden
<b>.e.</b>	Fylt pause
<b>=</b>	Forlenging av lyd
<b>&lt;p ord p&gt;</b>	Ord sagt med lav stemmestyrke
<b>ord</b>	Emfatisk trykk på ord
<b>((ORD))</b>	Mine egne kommentarer

Tabell 4 Transkripsjonsnøkkel

#### 4.6. Analyseprosessen

Innenfor språkvitenskapen kan diskursanalysebegrepet vise til analyser som har fokus på relasjonen mellom språk og *kontekst* (Thomassen, 2002, s. 28). Jørgensen og Philips (1999) peker på at teori og metode i diskursanalyse er uløselig flettet sammen, og at man er nødt til å ”akseptere de grunnleggende filosofiske premissene” (1999, s. 12) for å kunne gjøre en diskursanalyse (min oversettelse).

Da jeg begynte min første observasjonsperiode hos selskapet, tok jeg utgangspunkt i følgende spørsmål: hvilke kommunikative strategier tar fasilitator i bruk? Hva skjer her? Slik hadde jeg allerede fokusert blikket på *fasilitators* interaksjonelle bidrag, samtidig som jeg var åpen for hva kategorien ”kommunikative strategier” kunne inneholde.

*”Det er stor forskel på, om man inddrager sit empiriske materiale for at illustrere nogle teoretiske opstillede kategorier, om man udleder kategorierne direkte fra analysen af materialet, eller om man vælger du blant eksisterende teorier med henblik på at forklare fænomener, man har opdaget i materialet”* (Femø Nielsen & Beck Nielsen, 2005, s. 209).

Strategisk bruk av observasjon viste at spørsmål ble løftet fram som en viktig kommunikativ funksjon ved fasilitering. Dermed krevde materialet at det analytiske blikket etter hvert ble ytterligere fokusert. Gjennom videre arbeid med empirien, framsto også dempere etter hvert

## Kapittel 4

som viktige. Jeg brukte mye tid på ”materialbading<sup>24</sup>”, altså gjennomlesning av transkripsjoner parallelt med lytting/titting på samtalematerialet, for å kunne *kategorisere* de ulike typene spørsmål og dempinger.

I samtaleanalysen (kapittel 5, 6, og 7) fokuserer jeg på hvilke diskursive strategier *fasilitatoren* tar i bruk. Fokuset har utgangspunkt i et dialogisk syn på språk som innebærer at mening skapes i samhandling mellom mennesker (Lysklett, 2007). Fasilitatorens ytringer blir først meningsfulle og interessante i samspillet med de øvrige deltakernes ytringer. Alle utdragene jeg har valgt å analysere innehar spørsmål eller dempere. For å vise fram den konkrete interaksjonen i den konteksten de opptrer i, altså i forhold til de omliggende ytringene, har jeg valgt å lage relativt store utdrag. Dermed analyserer jeg også som regel<sup>25</sup> ytringene som leder opp til samt ytringene som kommer i etterkant av selve spørsmålet. Kontekstene og de øvrige møtedeltakerne interagerer med fasilitator og er dermed med på å skape den lokale ytring-til-ytring-konteksten.

### 4.6.1. Preanalyse: kategorisering av spørsmål og dempere

For å kunne skaffe meg en oversikt over et komplekst materiale, gikk jeg gjennom hele korpuset med bakgrunn i spørsmålene jeg presenterte innledningsvis (kapittel 1.5). Gjennom å skaffe meg en oversikt over forekomstene av både spørsmål og dempere i samtalematerialet, har jeg kunnet kategorisere de ulike diskursive verktøyene. Kategorisering og definisjon av spørsmål har gått hånd i hånd, fordi jeg gjennom preanalysen oppdaget nye aspekter ved spørsmål som diskursiv strategi som igjen var med på å utforme definisjonen.

Gjennom preanalysen ble jeg oppmerksom på mine egne antakelser angående materialet, og det var derfor nyttig å ha en kvantitativ tilnærming i preanalysen. I forkant av preanalysen hadde jeg satt opp en rekke kriterier for utvalg av utdrag, som for eksempel om spørsmålene fikk respons eller ikke. Noen av disse kriteriene måtte endres på i etterkant av preanalysen fordi den viste at de på forhånd oppsatte kriteriene faktisk ikke var til stede. For eksempel ble jeg først etter å ha gjennomført preanalysen oppmerksom på at alle de innholdsrelaterte spørsmålene faktisk fikk respons. Man kan dermed si at preanalysen ledet til nye spørsmål og undringer, som jeg ved det første møtet med samtalematerialet ikke var bevisst.

---

<sup>24</sup> Sitat Ellen Andenæs

<sup>25</sup> Ett unntak finner vi utdrag 1.

## Spørsmål

I kategoriseringsprosessen prøvde jeg ut ulike inndelinger av spørsmålene. For eksempel så jeg på om spørsmålene fikk respons eller ikke, om de var syntaktisk formet som spørsmål eller interaksjonelt gjennomført som spørsmål. Til sist fant det mest nyttig å dele inn spørsmål i kategoriene ”innholdsrelaterte spørsmål” og ”prosessrelaterte spørsmål”. I

Tabell 5 ser vi en oversikt over alle spørsmålene som opptrer i de fire morgenmøtene. Navnet på morgenmøtene (1 til 4) står i parentes, mens de andre tallene markerer hvor i transkripsjonen spørsmålene hører hjemme.

Prosessrelaterte spørsmål		Innholdsrelaterte spørsmål		”Uvanlige” spørsmål	
Får svar	Får ikke svar	Får svar	Får ikke svar	Får svar	Får ikke svar
(1) 78-79	(1) 117-118	(1) 58		(1) 36-37	(3) 70-74
(1) 206-207	(1) 431	(1) 64		(1) 102-103	
(3) 38-39	(2) 35	(1) 128-129		(2) 126-128	
(3) 53-54	(2) 45	(1) 387		(3) 45-47	
(3) 238-239	(4) 96-97	(2) 55		(4) 240-241	
(4) 45		(2) 91		(4) 256-257	
(4) 213-215		(2) 145-146			
		(3) 32-33			
		(3) 156-157			
		(3) 163-164			

Tabell 5 Oversikt over spørsmålene som opptrer de fire morgenmøtene.

Jeg foretok inndelingen selv om jeg innledningsvis i denne avhandlingen (kapittel 2.3.2) påpekte at skillet mellom prosess- og innholdsfasilitering var et problematisk skille. Denne inndelingen gjorde det lettere å strukturere analysene, samtidig som det å analysere disse to kategoriene viste hvordan de hang sammen med hverandre. Jeg delte også spørsmålene inn etter hvilken møtefase de befant seg i, på samme måte som jeg gjorde med demperne (se Tabell 6).

I kategorien ”innholdsrelaterte spørsmål” finner vi spørsmål som har et teknisk-faglig innhold. Kategorien ”uvanlige spørsmål” inneholder spørsmålene som er interaksjonelt gjennomført og som ikke har prosodisk eller syntaktisk form som et spørsmål. Alle disse

## Kapittel 4

spørsmålene hører igjen hjemme i kategorien ”innholdsrelaterte spørsmål”. Spørsmålene i kategorien ”prosessrelaterte spørsmål” er ytringer som er syntaktisk formet som spørsmål. De dreier seg om arbeidsprosess snarere enn teknisk-faglige avklaringer: ”er det noe spørsmål til det eller? fikk vi avklart alt?”. Disse eksemplene illustrerer prosessrelaterte spørsmål som tydelig er knyttet til møteprosessen, og er dermed lette å kategorisere. Andre spørsmål i materialet er vanskeligere å kategorisere fordi de er knyttet til det teknisk-faglige samtidig som de gjør et prosessarbeid.

### **Dempere**

Dempere kan i likhet med spørsmål markeres leksikalsk eller de kan gjennomføres interaksjonelt (se kapittel 2.6). De tre første kulepunktene lengre ned på siden er eksempler på førstnevnte, mens de fire siste kulepunktene er eksempler på sistnevnte (se også kapittel 2.6). Jeg laget meg en oversikt over de ulike måtene fasilitatoren dempet ytringene sine på, ved å lytte og se på videoopptakene samtidig som jeg gransket transkripsjonene. Jeg noterte meg også hvilken møtefase dempingen forekom i (se Tabell 6).

Fase	Møte 1	Møte 2	Møte 3	Møte 4	Sum
Produksjon og injeksjonsstatus	1	1	0,5 <sup>26</sup>	0	2,5
Aksjonslogg	1	3	0,5	1	5,5
PRA	5	0	9	12	26
Runden	3	4	2	4	13
Sum	10	8	12	17	48

Tabell 6 Oversikt over dempere som opptrer i de fire morgenmøtene

Etter en gjennomgang av de fire morgenmøtene, kunne jeg sette opp følgende kategorier for dempere:

- Subjektivt markerte (Sarangi, u.a, s. 19) modaliteter / ”speaker-oriented downtoners” (Holmes, 1984, s. 359) (*jeg antar, jeg tror, jeg går ut i fra*)
- Modale hjelpeverb (*ville, skulle og kunne*)
- Leksikalske markører (*litt, kanskje, vel*)
- Refererer til noe en har sett (*men jeg så at det var en note på*)

<sup>26</sup> Det er en dempet ytring som inngår i både fase 1 (produksjon og injeksjonsstatus) og fase 2 (aksjonslogg) og jeg var valgt å markere dette ved å plassere den i begge fasene.



- Uttrykk for manglende informasjon. (*jeg vet ikke*)
- Uttrykk for et forslag (*jeg foreslår at*)
- Svekking av en påstand (*virker som*)

Til sammen utgjør de ulike måtene å dempe ytringer på sju kategorier. I analysekapitlene (5, 6 og 7) finner vi eksempler på alle de sju kategoriene av dempere. Både dempere og spørsmål har gjennom preanalysen vist seg å være viktige diskursive strategier i fasiliteringen av morgenmøtene.

I dette kapitlet har jeg forklart hvordan empirien denne studien undersøker er samlet inn, og også hva den konkrete empirien består av (videomateriale, observasjon, feltnotater og intervju). I tillegg har jeg gjort rede for metodiske valg jeg har tatt i forbindelse med innsamling og bearbeiding av materialet. Til sist har jeg vist fram det jeg har kalt for ”preanalysen”. Denne kan ses på som grunnlaget for, eller kanskje heller første skritt mot, næranalysene jeg i de påfølgende kapitlene vil foreta. Først vil jeg gi en beskrivelse av hvordan analysene er strukturert.

#### 4.7. Struktur i analysekapitlene

I analysen følger jeg en fast framgangsmåte. I forbindelse med hvert transkripsjonsutdrag beskriver jeg hva som har blitt snakket om i forkant av selv utdraget, i tillegg til å tidsfeste hvor i møtet utdraget er hentet fra. Utdragene er merket med linjenummer. Jeg omtaler de fire morgenmøtene som morgenmøte 1,2,3 og 4. I etterkant av hvert utdrag, vil jeg så analysere interaksjonen i utdraget, før jeg til sist tolker hvordan nettopp dette utdraget har vært et eksempel på fasilitering. I analysene jeg gjør i **kapittel 5** og **kapittel 6**, tar jeg utgangspunkt i spørsmålet:

- **Hvordan brukes spørsmål som diskursiv strategi i fasilitering av IO team?**

I analysene jeg gjør i **kapittel 7**, tar jeg utgangspunkt i spørsmålet:

- **Hvordan brukes dempere som diskursiv strategi i fasilitering av IO team?**



## 5. Prosessrelaterte spørsmål som diskursiv strategi

Så langt i denne avhandlingen har jeg forsøkt å tegne et bilde av kontekstene interaksjonen som finner sted i morgenmøtene, inngår i. I det foregående kapitlet viste jeg hvordan jeg har valgt å dele spørsmålene i to hovedkategorier: prosessrelaterte spørsmål og innholdsrelaterte spørsmål. I det følgende vil jeg foreta en næranalyse av spørsmålene i den førstnevnte kategorien. Innad i kategorien prosessrelaterte spørsmål legger jeg følgende betydning til grunn: spørsmål som primært omhandler arbeidsprosessen og som dermed *ikke* primært innehar et teknisk-faglig innhold.

Solem (2009, s. 184) skriver at ”fasilitator har mange ferdigheter og verktøy å spille på for å finne den beste tilnærmingen til hver gruppe” og nevner ”å stille spørsmål” som en av disse ferdighetene og verktøyene. I dette analysekapitlet vil jeg se på hvordan fasilitator stiller prosessrelaterte spørsmål.

### ***Utdrag 1 ”er det greit eller er det noen som har (..) mener noe annet om det”***

I morgenmøte 2, der dette utdraget er hentet fra, snakker fasilitatoren sammenhengende i de første fem og et halvt minuttene. Det følgende utdraget er fra to og et halvt minutt ut i møtet og er en del av fasilitatorens første ytring i møtet. Morgenmøtene begynner med at fasilitatoren informerer om produksjonsstatusen; hvor mye som har blitt produsert i forhold til forventet resultat og om hvorfor de eventuelt har hatt tap. Deretter går hun videre til aksjonsloggen. I forkant av utdraget har hun referert til diskusjonen på gårldagens morgenmøte, og fortalt at det ikke er noe spesiell BS&W- eller cleanup<sup>27</sup>-aktivitet som må koordineres denne uka. I dette utdraget har fasilitatoren akkurat gått videre til aksjonsloggen, etter å ha informert om status på produksjon og injeksjon. Deretter går hun over til det ” *neste punktet på oksygen i vann å å scavenger [...]* ”, som er en del av aksjonsloggen.

---

<sup>27</sup> Se side xi for forklaring.

---

**Utdrag 1, hentet fra morgenmøte 2**

**Deltakere:**

Kari: teamleder, Produksjonssenteret (PS)

01 .e. når det gjelder det neste punktet på oksygen i vann å å scavenger .e. eventuelt i  
02 forbindelse med alfa 6 så= forslår jeg at vi stenger dette punktet her jeg har snakket  
03 med [[fornavn etternavn]] så det som de .e. jobber med nå det er ikke der er ikke noe  
04 endringer i i .e. asså vi vi skal fortsatt forholde oss til den <x sprekk x> som er nå  
05 med femti <x PFM x> og gjøre de tiltakene som er nødvendige hvis det er noen  
06 endringer men sånn generelt sett så så det .e. .e. .e. engineering og å= og  
07 [[fornavn]] og de jobber med nå det er å vurdere den <x sprekk x> det som er  
08 generelt på vann- injeksjonsvann i forbindelse med utvidet levetid eller forlengelse av  
09 levetid på på alfa 2 så= .e. og hvis det blir noe ja noe endringer eller så ut av den  
10 vurderingen der så vil jo vil jo det bli kommunisert videre og tatt- følge opp så så jeg  
11 føler ikke det er aktuelt åsså ha eller vi- jeg føler vi ikke trenger å ha det punktet her i  
12 PS nå holdt jeg på å si det (2,5) det er i og med at det er dagens <x sprekk x> vi skal  
13 forholde oss til så har ikke vi sett vurdert noe spesielt i forbindelse med alfa 4 (6,0) er  
14 det greit eller er det noen som har (..) mener noe annet om det (2,5) okei .e. da går vi  
15 videre til PRA plan. (3,0) [...]

---

Fasilitatoren markerer først eksplisitt overgangen til det neste punktet på aksjonsloggen gjennom en metakommentar, og tydeliggjør slik overfor de øvrige møtedeltakerne hvor på agendaen de befinner seg (linje 01). Det som skjer her, er at fasilitatoren foreslår at de skal stenge et punkt på aksjonsloggen (linje 02). Denne metakommentaren med henvisning til interaksjonell struktur kan omtales som interaksjonell ekspertise.

Deretter uttrykker fasilitatoren et forslag om at punktet skal stenges. Hun markerer et eierskap til forslaget gjennom bruk av det personlige pronomenet jeg: ”*jeg foreslår*”. Personlig tilknytning til et teknisk-faglig forslag, som vi her ser, kan ses på som et eksempel på fasilitators framvisning av teknisk-faglig ekspertise. Samtidig er det markert at det er et *forslag* hun lanserer, noe som kan tolkes som bevissthet rundt egen beslutningsmyndighet. Det er teamet som sammen skal ta avgjørelser i morgenmøtet, i henhold til teamets og morgenmøtets mandat.

Fasilitatoren redegjør videre for, eller kanskje argumenterer for, hvorfor hun foreslår dette (til og med linje 12). Hvordan gjør fasilitatoren dette? Hun refererer til kommunikasjon med en tredjeperson, og støtter seg dermed på andres ekspertise (linje 03). Videre forteller hun at ”*vi fortsatt skal forholde oss til <x sprekk x>*” og at engineering jobber med å vurdere den. Vi ser at hun også informerer om at det vil bli kommunisert videre og tatt opp hvis det skjer noen

endringer (linje 09 og 10). Slik kan man si at fasilitatoren tegner et bilde av hva som skjer videre hvis dette punktet stenges, og at hun derfor viser fram grunnlaget for forslaget hun lanserte i linje 01 og 02.

I linje 10 ser det ut som at fasilitator initierer en avslutning av temaet. Hun ytrer det jeg tolker som en konklusjon, gjennom at hun med en litt annen ordlyd gjentar forslaget hun lanserte innledningsvis (linje 01 og 02). Også her ser vi at fasilitatoren markerer en personlig tilknytning til det hun sier, ved å bruke ordene ”jeg” og ”føler”. Bruken av begge disse ordene fører i dette utdraget til at ytringen dempes (Holmes, 1984). Fasilitators bruk av dempere er noe jeg vil komme tilbake til i kapittel 7.

På bakgrunn av egen og andres ekspertise lanserer fasilitator et spørsmål som inviterer til en eksplisitt vurdering av det kunnskapsgrunnlag ekspertisen er bygd på (linje 14 og 15). Spørsmålet fungerer samtidig som en avslutning av aksjonsloggen. Slik jeg viste i det foregående avsnittet, har fasilitatoren lansert et forslag om at de skal stenge et punkt på aksjonsloggen.

På slutten av linje 13 ser vi at det oppstår en pause på seks sekunder, noe som er en relativt lang ytringsintern pause. Slike pauser oppstår gjerne ved potensielle turskiftepunkter, sier Norrby (2004, s. 114). Her er det altså en mulighet for de øvrige deltakerne til å kommentere det fasilitatoren i de tidligere ytringene har foreslått. Etter pausen spør fasilitatoren eksplisitt om det er greit [at de stenger punktet] (linje 13 og 14) ”*eller er det noen andre som har*”. Det oppstår en liten pause og i etterkant av denne omformulerer hun til å spørre om det er noen som ”*mener noe annet om det*”. I etterkant av den fullførte spørresetningen ser vi også at det oppstår en pause på to komma fem sekunder. Norrby omtaler en pause som ”en tystnad som oppstår ved en TRP<sup>28</sup> eftersom ingen tar ordet, men där föregående talare då fortsätter att tala” (Norrby, 2004, s. 114). Taleren, altså fasilitatoren, fortsetter ytringen sin, men et bytte av taler hadde altså vært tenkbart. Fasilitator inviterer eksplisitt de øvrige deltakerne til å uttale seg ved slike ytringer som vi ser eksempel på i linje 14. Slik jeg tolker det, gjør hun også dette i linjene som leder opp mot det eksplisitte spørsmålet. Dermed kan man si at fasilitatoren gjennom bruk av pauser og spørsmål framviser sin interaksjonelle ekspertise ved å invitere de øvrige deltakerne, både implisitt og eksplisitt, inn i beslutningsprosessen.

---

<sup>28</sup> TRP = Transition relevant place = potensielt turskiftepunkt

## Kapittel 5

Vanligvis regnes spørsmål som sterke initiativ som nærmest krever en respons, fordi de er første del i det jeg i kapittel 2.5.3 omtalte som nærhetspar (Schegloff & Sacks, 1973). Vi ser at responsen på spørsmålet i linje 13 og 14 uteblir, selv om det i etterkant av spørsmålet er flere pauser der de øvrige møtedeltakerne har mulighet til å respondere. En årsak til at responsen til denne ytringen uteblir, kan være rammene for møtet. Morgenmøtet har, som beskrevet i kapittel 3.3.1, en fast varighet. Flere av deltakerne på morgenmøtet, blant annet fasilitatoren, har ofte nye møter eller andre fastsatte aktiviteter de skal delta på like i etterkant av morgenmøtet. Det er dermed ikke rom for å utvide møtetiden. Dette medfører at deltakerne i møtet må være effektive i kommunikasjonen sin, slik at de rekker å gå gjennom punktene som er fastsatt i møteagendaen. Ut fra konteksten kan det derfor tenkes at fasilitatoren tolker manglende respons på eksplisitte spørsmål som samtykke. En alternativ tolkning kan være at det, hvis alle deltakerne hadde bekreftet at ”det er greit”, hadde oppstått en rekke overlappende ytringer og avbrytelser på grunn av møtets distribuerte art.

Etter pausen på to komma fem sekunder i linje 14 ser vi også at fasilitator markerer en overgang til en ny møtefase ved bruk av ordet ”okei”. *Okei* kan i denne sammenhengen fungere som en diskursmarkør og dermed markere overgangen til et nytt tema (Svennevig, 2001, ss. 230-231). Schegloff og Sacks (1973) omtaler diskursmarkører som *okei*, som en ”possible pre-closing”. Andre ord som også kan ha denne funksjonen er i følge forfatterne ”we-ell...”, ”So-oo” og lignende. Fasilitators ”*okei*” kan her omtales som en ”closing”, og ikke en ”pre-closing” fordi ingen av de andre møtedeltakerne tar ordet (Schegloff & Sacks, 1973). Vi ser her at det gjennom fasilitators nøling og den tre sekunder lange pausen (linje 15) gjøres rom for at de øvrige deltakerne kan ta ordet.

Utdrag 1 er et eksempel på et spørsmål knyttet til teamets arbeidsprosess. Alle de fem prosessrelaterte spørsmålene som ikke får noen respons, opptrer i overgangen mellom ulike faser i møtet eller i på slutten av runden, altså i avslutningen av morgenmøtet. Dette utdraget kan dermed ses på som et eksempel på noe som forekommer i flere av møtene. Gjennom spørsmålet og forløpet som leder opp til spørsmålet, framviser fasilitator sin interaksjonelle ekspertise som fasilitator. Fasilitatorens faglige ekspertise synliggjøres i dette utdraget, for eksempel gjennom hennes personlige tilknytning til forslaget hun fremmer (linje 02,10 og 11).

## ***Utdrag 2 "er det avklart om vi skal sende en til pigg før shut down eller"***

Utdrag 2 er hentet fra møte 3, litt over fire minutter inn i møtet, og er en fortsettelse på utdrag 9 (se kapittel 7). I utdrag 2 snakker de fortsatt om PRA-planen. Jeg vil gi en kort oppsummering av hva som skjer på slutten av utdrag 9, samt de to ytringene som er mellom utdragene. På slutten av utdrag 9 refererer fasilitatoren til en logg som viser at skumpiggen som ble sendt har kommet fram. Dette bekreftes også av Martin, som sitter på Alfa feltet (AF), med ytringen "begge pigger kom fram så det går bra". Etter en pause på to sekunder responderer fasilitatoren med et *ja*.

---

### **Utdrag 2, hentet fra morgenmøte 3**

#### **Deltakere:**

Kari: teamleder, Produksjonssenteret (PS)

Martin: Alfa feltet (AF)

Magnar: Alfa feltet (AF)

Kine: Beta feltet (BF)

01 AF, Martin: alt er i orden på gamma

02 (1.0)

03 PS, Kari: det er flott menne er det avklart om vi skal sende en til pigg før shut down  
04 eller

05 (3.5)

06 AF, Magnar?: <x det vet ikke [vi] x>

07 PS, Kari: [.e.] ja de- p- vanlig program der er jo ukepigg egentlig

08 (3.0)

09 BF, Kine: .e. den oljepiggen <x fra x> oss må gå så nærme shut downen som mulig  
10 hos oss så det vil si vi kan tenke oss å sende han på mandag egentlig

11 PS, Kari: ja for dere stenger jo ned andre ((BF KINE NIKKER)) ja det det skal vi

12

13 forresten også få lagt inn alle de shut downene dagene nå i den planen i

14 den PRA planen på de forskjellige plattformene da så= (1.0) okei men

15 da tar vi en sånn generell gjennomgang av av pigger og timer<sup>29</sup> de i forhold

16 til shut down (.).e. å så (1,5) så oppdaterer vi med det (3,4) .e. var det noe

17 annet jeg skulle si ja jeg s- .e. så når det gjelder shut down da så er jo det

18 første som kommer nå er tre- tredevte mai blir Alfa 4 å så ska=1 å så

19 kommer beta feltet andre juni å så er det den fulle shut downen da for alle

resten sjette juni (1,6) så de de skal vi også få inn (1,5) [...]

---

<sup>29</sup> Engelsk uttale på ordet

## Kapittel 5

Martin bekrefter nok en gang at ”*alt er i orden*” (linje 01), en ytring som markerer en avslutning på emnet de til nå har snakket om. Fasilitatoren bekrefter og godtar Martins avsluttende kommentar om at alt er i orden på Gamma (”*det er flott*”).

Ordet ”men” markerer ofte et motsetningsforhold (Vagle, Sandvik, & Svennevig, 1993) og fungerer som en markering av at det er mer å si om saken. Fasilitatoren fortsetter den samme ytringen med å stille et spørsmål som omhandler arbeidsprosessen (linje 03 og 04) og spør, i form av en passivsetning (Svennevig, 2001), om ”*det er avklart*” om de skal sende pigg før shut down<sup>30</sup>. Dermed plasserer hun ikke ansvaret hos noen spesielle personer. Når fasilitatoren eksplisitt spør om noe har blitt avklart, signaliserer hun samtidig at hvis dette ikke er avklart enda så er dette den neste oppgaven de skal gjøre i møtet. Ved å legge til et ”*eller*” på slutten av ytringen, kan man si at fasilitator åpner opp for at det kanskje ikke har kommet noen avklaring. Man kan si at hun viser fram *interaksjonelle ekspertise* (se kapittel 2.4) ved å tydeliggjøre overfor de øvrige deltakerne ”*hvor*” i møtet de er, samtidig som hun åpner opp for at de andre møtedeltakerne kan ta ordet.

I det fasilitatoren stiller spørsmålet er det fortsatt Alfa feltet som vises på den store skjermen. I etterkant av fasilitatorens ytring oppstår det en pause på cirka tre komma fem sekunder før Magnar på Alfa feltet responderer og sier at de ikke vet om denne avklaringen har skjedd. Vi, i dette tilfellet, viser mest sannsynlig til møtedeltakerne som er lokalisert på Alfa feltet. Det er litt ”*treghet*” i byttet av hvilken del av det utvidete teamet som vises på den største skjermen. Dermed vises Alfa feltet der selv om det er fasilitatoren i Produksjonssenteret som har ordet. Dette kan kanskje tenkes å være årsaken til at Alfa feltet er de som svarer først på fasilitators spørsmål. Fasilitatoren bidrar så med mer utfyllende informasjon i linje 07, noe som kan tolkes som en oppfordring til at flere av møtedeltakerne skal delta i samtalerommet.

Kine responderer gjennom en selvallokasjon på spørsmålet fasilitatoren stilte. Det vil si at hun på eget initiativ tar ordet uten å bli ”*tildelt*” det. Hun bruker ordet *oss* tre ganger og *vi* en gang, og markerer slik hvordan deltakerne fra Beta feltet mener det passer best for dem. Vi ser også at hun først påpeker at oljepiggen ”*må gå så nærme shut downen som mulig*”, og at hun så demper utsagnet senere i ytringen ved å si at de kan *tenke seg* at piggen sendes på ”*mandag egentlig*”.

---

<sup>30</sup> Se ordforklaring på side xi.



Fasilitatoren innlemmer Kines svar i den neste ytringen sin (linje 11-19) ved å bidra med en *oppsummerende* forklaring på hvorfor det er slik at oljepiggen fra Beta feltet må gå så nærme shut downen som mulig. Heritage og Watson (1979) omtaler oppsummeringer som ”formulations”. Dermed kan man si at fasilitatoren viser fram interaksjonell ekspertise gjennom å anerkjenne Kines faglige ekspertise. Vi ser også her at Kine gir en respons midt i linje 11 ved at hun nikker. I følge Solem (2009) er en av oppgavene til en fasilitator ”å lytte aktivt”, noe man kan si at fasilitatoren viser at hun gjør her gjennom å vise forståelse for det Kine sier (*”ja for dere stenger jo ned andre”*).

Fasilitatoren avrunder altså spørsmålssekvensen med en oppsummering (linje 13 til 19). Oppsummeringer kan ha funksjon som en avslutningsmarkør og kan være en del av det Schelgoff & Sacks (1973) omtaler om ”pre-closing-turns” (Potter, 1996, s. 48). Oppsummeringer peker både bakover og framover; de viser en tolkning av interaksjonen som allerede har funnet sted samtidig som de er et bidrag til den følgende interaksjonen (Heritage & Watson, 1979). Åpningen av oppsummeringen er markert med en pause etterfulgt av et *okei men*, som i følge Schelgoff & Sacks (1973), også kan være en avslutningsmarkør. Fasilitatoren snakker om at *vi* tar ”en sånn generell gjennomgang” av pigger og *vi* oppdaterer med det. Ved bruk av det personlige pronomenet *vi* inkluderer fasilitatoren hele teamet i denne avgjørelsen. Man kan også si at hun legger tydelige føringer for teamet (*”vi”*) skal ta denne gjennomgangen av pigger.

Utdrag 2 kan ses på som et eksempel på hvordan fasilitator gjennom språklig verktøy, som oppsummeringer (*”formulations”*) og spørsmål, ivaretar flere dimensjoner ved fasilitatorrollen. Gjennom ytringer som ”det er flott” (linje 03) kan man si at fasilitatoren bygger opp under et felles ”vi”, som det utvidete produksjonsteamet under morgenmøtene er. Teamet har et felles mål om å, samlet, produsere mest mulig olje. Gjennom å kommentere at *”det er flott”*, kan man si at fasilitator gir anerkjennelse eller kanskje bekreftelse (*”godt jobbet”*) til den installasjonen det gjelder. I den samme ytringen, framviser fasilitatoren samtidig interaksjonell ekspertise gjennom eksplisitt å etterspørre en prosessuell avklaring; har vi avklart om det skal sendes pigg? Fasilitator søker her en oppklaring, og legger samtidig opp til at de skal ta denne avgjørelsen nå, hvis den ikke allerede har blitt fattet. I dette utdraget vil jeg foreslå at fasilitatorens spørsmål kan ha følgende funksjoner: det søker en oppklaring

av det de tidligere har snakket om, det frambringer ekspertise fra ulike deltakere og det skaper progresjon i møtet.

### **Utdrag 3 "men det har ikke kommet noen andre anbefalinger fra="**

Utdrag 3 er hentet fra omtrent femten minutter inn i morgenmøte 1, fra fasen jeg tidligere har omtalt som runden. Installasjonene som er representert på morgenmøtet, i alt fem i dette møtet, har hver sin "tur" på runden til å fortelle om hva som skjer på deres installasjon; vel og merke hva som skjer hos dem som også kan være relevant for de øvrige møtedeltakerne å vite. Som vanlig har de startet runden på Alfa 2 (A2), og i dette utdraget er de omtrent midt i Gamma sitt "bidrag". Morten, deltakeren som sitter i kontrollrommet på Gamma, har i forkant av dette utdraget snakket om flaring og flarekvotene. Flaring er et begrep som omtaler brenning av uønsket gasse/ restgass. Flaring brukes kun hvis gassen ikke kan selges og om operatørselskapet ikke kan bruke den til noe annet. Fordi dette både er skadelig for miljøet, og fordi det medfører økonomiske tap, er flaring generelt lite brukt (Schlumberger, 2011). Det er derfor kvoter for hvor mye man får flare. Fasilitatoren kommenterer at det ser ut som de holder seg innenfor flarekvotene, og Morten går dermed videre med å stille et spørsmål direkte rettet mot Alfa feltet; om det kommer til å være et problem Alfa 1.

---

#### **Utdrag 3, hentet fra morgenmøte 1**

##### **Deltakere:**

Kari: teamleder, Produksjonssenteret (PS)

Martin: Alfa feltet (AF)

Magnar: Alfa feltet (AF)

Morten: Gamma (G)

X: vet ikke hvem dette er, men det er trolig Magnar på AF.

01 AF, Martin: [ ... ] da menne menne vi har tenkt åsså kjøre en pigg x når vi tar nieren inn  
02 når vi gir gass er det problem for alfa 1 hvis det tilfeldigvis skulle skje at den  
03 skulle gå

04 AF, Martin: nei det bør ikke være de=t (1,5) vi ser jo- men det er greit at dere= hvis dere  
05 ser noe eller merker noe så gi beskjed

06 G, Morten: ja nei vi vil ha en mann der ut som står pal der der men <x en x> vil prøve å  
07 når vi har ekstra gass på ser om det skjer noe da

08 AF, Martin: ja nei det er greit det

09 G, Morten: så men ellers så går det veldig bra

10 PS, Kari: okei menne ha- det har ikke kommet noen andre anbefalinger fra= fra

11 [[fornavn]] eller anette angående= de [x]

12 G, Morten: [ne=i] det var det der med å sende en

---

---

13	skumpigg men da skal jo alfa 1 ha strainer <sup>31</sup> å hvis den andre piggen går foran
14	da så blir jo straineren ødelagt så det var ikke noe gagn i skumpigg <u>trodde</u> jeg
15	PS, Kari: ja [ne=i]
16	G, Morten: [hva] sier du martin
17	(1,9)
18	AF, Martin: nei .e. jeg vet ikke vi liker jo ikke skumpigger da men
19	(2,5)
20	PS, Kari: okei men vi skal få- jeg skal få eller snakket med [[fornavn]] i løpet av dagen
21	så vi kan få en tilbakemelding på om de har laget en plan eller om om det er
22	sånn (1,5) prø- prøving og feiling for det var [1det- de1] det som måtte
23	avklares det var om det var greit å la være å pigge fram til .e. fram til shut
24	down eller om det var
25	G, Morten: [1ja åss-1]
26	G, Morten: ja nå ville jo alfa 1 brukt .e. pipelinen <sup>32</sup> som
27	dumpelinje da da blir det ikke plass til mye da hvis vi ikke får sendt pigg før
28	shut down
29	(.)
30	PS, Kari: nei
31	G, Morten: da er den full av væske
32	(.)
33	PS, Kari: ja (.) ja [x åsså det atte x]
34	X: [x x]
35	AF, Magnar: ja d- det er jo det som <x har virket ellers x>
36	AF, Martin: har du morten har du prøvd å fylle separatorene med væske asså x x x
37	G, Morten: vi har så lite så vi har mest tro på det me=d me=d væske da men vi tok som
38	sagt en test nå det virker som at den sjekkventilen ikke er på plass da menne
39	vi vil vente nå til etter nieren i dag så kjører vi piggluse igjen å så lytter vi og
40	ser å på bildene vi har tatt de=t var ikke noe= sikker indi- identifikasjon på at
41	det var pigg der som de mener han sto
42	AF, Martin: okei
43	(2,0)
44	G, Morten: så vi skal se det litt an da utover dagen og morgendagen
45	(3,7)
46	PS, Kari: okei
47	G, Morten: ellers har vi ikke noe på gamma
48	PS, Kari: det er flott takk skal du ha .e. da var vi på beta felt

---

I utdragets første linje søker Morten avklaring på om det kan bli et problem for Alfa feltet hvis noe går galt i forbindelse med pigging på Gamma. Med andre ord kan man si at det handler om avhengigheter mellom de ulike installasjonene. Martin svarer på spørsmålet og sier at piggingen ikke bør være noe problem, men at de på Gamma må gi beskjed hvis de merker noe spesielt (linje 04 og 05). Morten bekrefter at de vil følge med (*”vil ha en mann der ut som står på”*) (linje 06 og 07), og det kan se ut som at han gjør et forsøk på å avrunde sin ”tur” på runden (linje 09). Morten sitt *”så men ellers så går det veldig bra”* kan omtales som

---

<sup>31</sup> Se side xi for forklaring

<sup>32</sup> Engelsk uttale på ordet

## Kapittel 5

en ”pre-closing offer” (Schegloff & Sacks, 1973), og et signal om at neste installasjon kan fortsette runden.

Fasilitatoren sitt *okei* kan i denne konteksten fungere som en bekreftelse på at hun har hørt det Morten og Martin har sagt i de foregående ytringene. Hun følger opp med et ”*men*”, som markerer at det er mer å si om saken. Fasilitatoren viser dermed ikke ”aksepterer” Mortens forsøk på å avslutte Gamma sin tur på runden. Som fasilitator er Kari den som har som arbeidsoppgave å lede interaksjonen i møtet; hun er å anse som en interaksjonsleder. I kraft av å være nettopp det, har hun myndighet til å delegere ordet både med tanke på hvem som snakker og hvor lenge vedkomne har ordet (Boden, 1994). Man kan også si at hun er i sin fulle rett til å ikke ”akseptere” et ”pre-closing offer”. For å kunne gjøre dette, må fasilitator ha kunnskap om når det er greit at de går videre på møteagendaen, og når det er nødvendig med mer informasjon. Noe som igjen krever teknisk-faglig ekspertise i tillegg til organisasjonell ekspertise.

I linje 10 og 11 stiller fasilitatoren det jeg har kategorisert som et prosessrelatert spørsmål. Spørsmålet kan ha flere fasiliterende funksjoner, knyttet til både ytringens form og innhold. Fasilitatoren etterspør, som sagt i forrige avsnitt, mer informasjon. Hun henviser til konkrete personer, Anette og [[fornavn]]<sup>33</sup>, og spør om det har kommet andre anbefalinger fra dem. Med andre ord etterspør hun Anettes og [[fornavn]] sin ekspertise, og markerer dermed at deres vurderinger er relevante. Gjennom bruken av negasjonen ”*det har ikke*”, kan man si at den prefererte responsen her er negativ, altså et nei. Fasilitatoren gir således rom for at det kanskje ikke har kommet anbefalinger fra [[fornavn]] eller Anette og legger dermed ikke noe ”press” på Morten. Ved å dempe spørsmålet med en negasjon kan man si at fasilitatoren ivaretar Mortens handlefrihet (Svennevig, 2001, s. 43ff) og på den måten utøver interaksjonelt arbeid.

Mortens respons (linje 12-14) er adekvat i forhold til fasilitators ytring. Han bekrefter at de ikke har fått andre anbefalinger, og følger opp med opp med en kommentar om sending av skumpigg, som han markerer som *sitt* synspunkt ved å si ”*trodde jeg*”. Vi ser dermed hvordan fasilitatoren, gjennom spørsmålet sitt, har fått en avklaring på om det er noen

---

<sup>33</sup> På morgenmøtene er det som sagt en stor mengde ulike mennesker, og det har i denne studien ikke vært en mulighet å nøste opp i hvem alle enkeltpersonene er, verken de som er til stede på møtene eller de det kun refereres til.

anbefalinger fra [[fornavn]] og Anette, samt at hun har trukket fram utdypende informasjon fra Morten. Fasilitatoren responderer med en minimal respons (linje 15), som igjen overlappes av Mortens neste ytring (linje 16). Her er det han som delegerer ordet ved å rette et spørsmål direkte mot Martin, som igjen i sin ytring uttrykker usikkerhet rundt det Morten spør om (linje 18). Både i forkant og i etterkant av Martins respons, oppstår relative lange pauser. Disse er også med på å underbygge Martins uttrykk for usikkerhet.

Fasilitatoren tar så ordet i linje 20 og starter med et ”*okei men*”. Som vist i forbindelse med utdrag 1, kan *okei* i tillegg til ordet *men* fungere som en diskursmarkør hvor man markerer en overgang fra et emne til et annet. Fasilitatoren markerer her overgangen til det jeg tolker som en oppsummering (Heritage & Watson, 1979). Innad i denne oppsummeringen (linje 20-24) ser vi eksempel på framvisning av både faglig- og interaksjonell ekspertise fra fasilitators side. På ”globalt” nivå kan man si at hun framviser interaksjonell og organisasjonell ekspertise; hun tar eksplisitt på seg ansvar for å snakke med [[]] og tidsbestemmer når dette skal skje. Hun oppsummerer i tillegg hva som måtte avklares. Fasilitators teknisk-faglige ekspertise kommer til syne for eksempel i linje 22 til 24, der hun oppsummerer hva som må avklares. Man kan si at fasilitatoren gjennom handlingen, å *oppsummere*, framviser interaksjonell ekspertise, mens hun gjennom oppsummeringens faglige innhold framviser faglig ekspertise.

I linje 25 ser vi at Mortens ytring overlapper med fasilitatorens (linje 22), noe som kanskje kan tolkes som et forsøk på å ta ordet. Fasilitatoren holder imidlertid på ordet fram til slutten av ytringen, der hun derimot åpner opp for at andre kan ta ordet ved at hun ikke ”fullfører” ytringens siste del. Videre ser vi at det i linje 25-44 er Morten på Gammalinstallasjonen (G), og Martin fra Alfa feltet (AF), som snakker. Fasilitatoren ytrer en minimal respons i linje 31 som i denne sammenhengen kan oppfattes som støtte til eller oppbakking av taleren. I linje 34 ser det ut til at fasilitatoren skal komme med en lengre respons i etterkant av de to *ja*ene hun starter responsen med, men at hun blir avbrutt av det som trolig er Magnar på Alfa feltet. Vi ser at han i linje 33 fullfører turen sin og at Martin selvallokerer i den følgende turen. Både fasilitators minimale respons (linje 30), og responsen hennes (linje 33), kan oppfattes som en oppbakking av taleren, og en oppmuntring til å fortsette.

Utdrag 3 viser, som de to foregående utdragene, hvordan fasilitatoren stiller spørsmål som er knyttet til arbeidsprosessen. I det siste utdraget ser vi at spørsmålet fasilitatoren stiller, utløser

## Kapittel 5

en mer utfyllende respons enn i utdrag 2. Det vil si at responsen går over flere ytringer, og gis fra flere personer. Det siste utdraget er også mer preget av interaksjon mellom møtedeltakere fra ulike installasjoner enn det første. I etterkant av fasilitatorens spørsmål, går responsene fra både Morten og Martin ut på at det kanskje ikke er noe poeng i å sende skumpigg (linje 10 og 11). Fasilitering kan, som nevnt, blant annet omtales som interaksjonsledelse. Utdraget overfor viser hvordan fasilitatoren *leder* møteprosessen blant annet gjennom å ikke "godta" et forslag om avslutning. Måten fasilitator stiller spørsmålet på, gjør at det kan omtales som en høflighetsstrategi (Svennevig, 2001). Etter fasilitatorens oppsummering (linje 20 til 24) er det deltakere fra Alfa feltet og Gamma som har ordet (linje 25 til 44). Begge deltakerne fra Alfa feltet samt deltakeren fra Gamma viser teknisk-faglig ekspertise, og bidrar med utfyllende informasjon. Fasilitators oppbakkinger (linje 30, 33 og 46) kan tolkes som et uttrykk for at fasilitator er enig med Morten. Slik sett kan dette være et uttrykk for fasilitators teknisk-faglige ekspertise, samt en anerkjennelse av Mortens faglige ekspertise. En og samme ytring kan inneha elementer av både teknisk-faglig ekspertise og interaksjonell ekspertise. Utdraget viser dermed hvordan teknisk-faglig og interaksjonell ekspertise er tett sammenvevd, og dermed vanskelig å "skille". Årsaken til at jeg likevel velger å skille dem er at jeg ønsker å vise fram noen av de ulike ekspertiser fasilitatorrollen er bygget opp av i denne spesifikke konteksten.

## 6. Innholdsrelaterte spørsmål som diskursiv strategi

I det forrige kapitlet analyserte jeg spørsmål knyttet til prosess, der spørsmålet i utdrag 1 ikke fikk respons, mens spørsmålene i utdrag 2 og 3 fikk respons. I den følgende analysen studerer jeg fasilitators bruk av innholdsrelaterte spørsmål. I kapittel 4.6.1 definerte jeg dette som spørsmål knyttet til teknisk-faglig innhold. Alle eksemplene på denne kategorien spørsmål som opptrer i empirien, får imidlertid respons. Kriteriene for utvalg på et overordnet nivå er likevel de samme som i det forrige kapitlet, da mitt ærende er å vise fram hvordan ulike former for ekspertiser kommer til syne gjennom fasilitators bruk av spørsmål.

### **Utdrag 4 "[<x er det x> K28]"**

Dette utdraget er fra ca fem og et halvt minutt ut i møtet og opptrer like i etterkant av utdrag 1. Det som omtales som *runden*, er det fjerde og siste punktet på møteagendaen. Ofte er det dette punktet som tar lengst tid og det er også her det er mest interaksjon mellom møtedeltakerne. I de foregående punktene: produksjons- og injeksjonsstatus, aksjonslogg og PRA-plan er det som regel fasilitatoren som gjennomgår og informerer de øvrige deltakerne om hva som har skjedd, og hva som skal skje. Runden starter stort sett alltid på Alfa 2. I eksemplet under er det Magne som tar ordet.

---

### **Utdrag 4, hentet fra morgenmøte 2**

#### **Deltakere:**

Kari: teamleder, Produksjonssenteret (PS)

Magne: Alfa 2 (A2)

01 A2, Magne: ja god morgen det går bra her ute hos oss vi har jo wireline<sup>34</sup> i B8 med full  
02 våronn og traktorkjøring i brønnen så  
03 PS, Kari: ja

---

<sup>34</sup> Se side xi for forklaring

## Kapittel 6

---

04 A2, Magne:	får håpe <x mylla x> ut
05 PS, Kari:	ja
06 A2, Magne:	og eller så blir det jo tungløft i kveld da s- <x mister x> vi
07	tohundre tusen fat med vann så lenge det står på
08 (2,0)	
09 PS, Kari:	ja
10 A2, Magne:	s[å= .e. ellers]
11 PS, Kari:	[<x er det x> K28]
12 A2, Magne:	K28 ja
13 PS, Kari:	ja
14 A2, Magne:	<H ja H> (2,0) o- og ellers ikke noe spesielt her hos oss
15 PS, Kari:	nei det eneste var at det .e. det var jo den .e. .e. vi ble enig med [[fornavn
16	etternavn]] å så kjøre en kapasitetstest på VIPen .e. VIP C og D mot alfa 2
17	og den [start]er skulle starte ca kvart over ti i dag så=
18 A2, Magne:	[ja=]
19 (1,0)	
20 A2, Magne:	nei men det bør gå greit det [nå]
21 PS, Kari:	[ja] ja
22 A2, Magne:	<H ja H>
23 PS, Kari:	okei men det er [flott]
24 A2, Magne:	[okei]

---

Innledningsvis informerer Magne om at det er wireline i brønnen B8. Fasilitator responderer med minimale responser, som kan fungere som oppbyggende ytringer (linje 03 og 05). Jeg pekte på det samme i forbindelse med utdrag 3. Sett i lys av ytringen hans i linje 14, kan det i linje 10 virke som at Magne er i ferd med å avslutte Alfa 2 sin ”tur” på runden når han sier ”så= .e. ellers”. I linja etter ser vi at fasilitatoren ved overlappende tale søker bekreftelse på om det er snakk om brønnen K28. Bekreftelsen får hun gjennom Magnes korte og konsise respons i linje 12. Han bekrefter fasilitatorens ytring ved både å gjenta navnet på brønnen og å legge til et ”ja”.

Man kan si at fasilitatoren med spørsmålet (linje 11) avbryter Magnes forsøk på å avslutte sin informasjon om hva som skjer på Alfa 2. Kari bekrefter i linje 13 responsen hans med et ”ja”. Magne gjentar Karis ”ja”, etterfulgt av en pause på cirka to sekunder (linje 14). Deretter gjentar han ordet ”ellers” fra linje 10, noe som kan tolkes som at han forsetter der han slapp i forbindelse med at fasilitatoren bidro med en overlappende ytring. Videre i linje 14 forteller han mer eksplisitt at det ellers ikke er noe spesielt å fortelle om, noe jeg i lys av konteksten ”morgenmøte” tolker som en markering for at han er ferdig med det han skulle si.



I fasilitatorens ytring i linje 15 til 17 ser vi at hun forteller at de har blitt enig med [[navn]] om at det skal kjøres en kapasitetstest på VIP<sup>35</sup>. I linje 16 konkretiserer hun dette til VIP C og D. Gjennom begynnelsen på ytringen, ”*nei det eneste var at det*”, knytter hun an til Magnes forgående ytring der han sier at det ellers ikke er noe spesielt som skjer hos Alfa 2. Gjennom denne starten på ytringen gir hun inntrykk av at det faktisk *er* mer som er relevant for Alfa 2. Hun avslutter ytringen sin i linje 17 med ”*så=*”, noe som kan tolkes som en invitasjon til Alfa 2 om å respondere på informasjonen hun har bidratt med. Magne bekrefter først med en overlappende minimal respons i linje 18. Videre i linje 20, etter en pause i etterkant av fasilitatorens ytring, bekrefter han at det bør gå greit at kapasitetstesten kjøres nå.

Utdrag 4 er et tydelig eksempel på spørsmål som frambringer en avklaring. Fasilitatoren stiller spørsmålet i etterkant av Magnes ytring (”*s[å= .e. ellers]*”); dette er en ytring jeg har beskrevet som et forsøk på å avslutte hans ”tur” på runden. Man kan si at fasilitatoren her framviser både interaksjonell ekspertise og teknisk-faglig ekspertise. Gjennom spørsmålet (”*[<x er det x> K28]*”) innhenter fasilitatoren informasjon om hvilken brønn det har vært snakk om (K28). Samtidig kan spørsmålet fungere som en eksplisitering av hvilken brønn det var snakk om. Fasilitatoren framviser interaksjonell ekspertise ved å stille et avklarende spørsmål fordi dette bidrar til å gjøre informasjonen felles for hele teamet. Man kan si at hun framviser teknisk-faglig ekspertise ved at hun i spørsmålet sitt samtidig lanserer et forslag (K28) om hvilken brønn det er snakk om.

### ***Utdrag 5 ”okei hvem er det som vurderer [...]”***

Utdrag 5 er også hentet fra cirka seks minutter inn i møtet, fra punktet i morgenmøtet som omtales som runden. Dette er det siste, men også som regel det mest tidkrevende punktet på møteagendaen. De startet runden som vi så i utdrag 4, på Alfa 2 (A2) og har i forkant av dette utdraget akkurat gått videre til Gamma (G). Morten har hilst god morgen. Han har fortalt om at de på Gamma dagen i forveien holdt på i fem timer med å *få i gang nieren*, altså å få brønn ni inn i produksjon. Han forteller at denne *nieren* produserte opp mot rundt hundre PSI<sup>36</sup>, men at de sluttet til kvelden da de ikke visste hvordan de kunne holde på å fagle den. Fakling, som Morten her snakker om, er det samme som flaring, et begrep jeg forklarte i forbindelse med

---

<sup>35</sup> Se forklaring på side xi

<sup>36</sup> Se forklaring på side xi

## Kapittel 6

utdrag 3. Morten avslutter ytringen sin med ”og jeg er ikke sikker om <x vi x> klarere å få han i gang heller men han tok litt gas lift innimellom men han ville ikke= gå i gang”.

---

### Utdrag 5, hentet fra morgenmøte 2

#### Deltakere:

Kari: teamleder, Produksjonscenteret (PS)

Morten: den eneste møtedeltakeren stasjonert på Gamma

Robert: Produksjonscenteret (PS)

01 PS, Kari: okei hvem er det som vurderer brønnen nå holdt jeg på å s- eller noe får du  
02 noe te- [xx]  
03 G, Morten: [ne]=i nå må jeg jo vel .e. få godkjenning om vi skal fakle først og  
04 fremst og så= s- hvis vi kan det så får vi <x høre x> med reservoar hva de  
05 mener  
06 Kari: ja ja  
07 G, Morten: menne= hvis vi får fakla så kan vi jo gjøre mer og hvis vi ikke kan det så er  
08 jo ikke det aktuelt  
09 PS, Kari: nei  
10 G, Morten: så= jeg vet ikke hvem jeg snakker med når det gjelder fakling  
11 (2,0)  
12 PS, Kari: .e. asså jeg tror det er ikke det er ikke noe problem å= å= (2,0) asså vi er  
13 jo få- .e. men du fakla i går eller prøvde du litt i går eller så nå må [ ha  
14 mer]  
15 G, Morten: [fem  
16 timer] <x holdt vi på x> i går  
17 PS, Kari: <x åja x> ja ja  
18 PS, Robert: xx  
19 PS, Kari: men jeg mener d- det der er lagt inn buffer i kvoten for åsså ta ekstra fakling  
20 i forbindelse med sånne o- typer operasjoner så det er <x bare x>  
21 G, Morten: da snakka vi [<x reservoar x>] å så hører med de  
22 PS, Kari: [.e.]  
23 PS, Kari: ja j[a]  
24 G, Morten: [men] det blir ikke i dag uansett for vi har mannskapsskift i dag så de=t

---

Etter at Mortens redegjørelse om *nieren*, følger fasilitatoren opp med å stille et spørsmål (linje 01, 02). Her søker fasilitatoren informasjon om hvem det er som vurderer brønnen, altså *nieren*. Spørsmålet kan oppfattes som en strategi for informasjonsinnhenting, som igjen kan være med på å kartlegge situasjonen. Første del av ytringen er formet som et spørsmål med det spørrende pronomenet *hvem*, og kan betegnes som en interrogativ ytring (Holmes & Chiles, 2010).

I andre del av ytringen demper fasilitatoren spørsmålet når hun sier ”holdt jeg på å s-”. Videre i den samme ytringen, kan det se ut som fasilitatoren omformulerer seg. Gjennom å bruke det

personlige pronomenet ”du”, retter hun spørsmålet direkte mot Morten. Spørsmålet fasilitatoren stiller, skiller seg tydelig fra det jeg viste fram i utdrag 4. I det forrige utdraget kunne det se ut som at spørsmålet hadde en avklarende eller bekreftende funksjon. I dette utdraget derimot, oppfatter jeg spørsmålet som mer inviterende. Ved å dempe et ellers *interrogativt* spørsmål, kan man si at fasilitatoren framviser interaksjonell ekspertise. Det dempede spørsmålet kan ses på som et eksempel på det Aakhus (2001) omtaler som å ”lede uten å lede”, noe jeg igjen tolker som uttrykk for interaksjonell ekspertise.

Morten markerer i den påfølgende ytringen grenser for sin ekspertise og myndighet (linje 03 til 05). Han skisserer, slik jeg tolker det, en plan for hva de må gjøre framover og responderer dermed adekvat på fasilitatorens spørsmål. De må først *få godkjenning* på om de skal fakle. Hvis de får klarsignal, kan de høre hva *reservoar* mener. Fasilitatoren ytrer to minimale responser (linje 06 og 09) som fungerer som oppbakkinger av Mortens ytringer. Bruken av minimale responser kan være en strategi som fungerer som oppfølging av fasilitatorens spørsmål. Gjennom de minimale responsene ”oppmuntrer” fasilitatoren Morten til å forsette responsen på det opprinnelige spørsmålet (linje 01 og 02).

Morten etterspør det jeg oppfatter som fasilitators organisasjonelle ekspertise gjennom spørsmålet sitt (linje 10). Han søker informasjon om *hvem* han skal henvende seg til angående faklingen. Det kan se ut som at fasilitatoren gjennom responsen sin endrer fokuset Morten lanserte gjennom spørsmålet sitt. Fasilitatoren bidrar med en faglig vurdering. Hun viser seg dermed fram som en Morten kan snakke med om fakling, noe som kan omtales som framvisning av teknisk-faglig ekspertise. Ytringen hennes (linje 12) kan likevel kategoriseres som dempet ved at hun tar i bruk en såkalt ”speaker-oriented downtoner” (Holmes, 1984). I den påfølgende linjen stiller fasilitatoren Morten et utdypende spørsmål, der det kan se ut som at målet er å kartlegge hva som allerede har blitt gjort. Spørsmålet er formulert som forslag: ”men du fakla i går eller prøvde du litt i går eller så nå må [ ha mer]” (min understreking), og framstår dermed ikke som et direkte spørsmål. Etter Mortens respons å dømme, fungerer fasilitatorens spørsmål som informasjonsinnhentende. Fasilitatoren bekrefter informasjonen Morten gir (linje 17). Dette kan i følge Ford (2010) ses som en vanlig tredjepart i en spørsmålssekvens. Hun følger opp med å ytre en teknisk-faglig vurdering (linje 19 og 20). Fasilitatoren markerer at dette er hennes faglige vurdering ved å si ”*men jeg mener*”, noe som kanskje er med på å dempe utsagnet (Holmes, 1984). Morten markerer igjen grensen for sin ekspertise (linje 21), ved å gjenta ytringen i linje 04.

## Kapittel 6

I dette utdraget er fasilitators teknisk-faglige ekspertise mer framtrepende enn i de andre utdragene jeg analyserer. Selv om hun har en rolle som teamleder, innehar fasilitatoren teknisk-faglig ekspertise på lik linje med de andre i teamet (se kapittel 3.2). En del av arbeidsoppgavene hennes underveis i morgenmøtet består av å invitere de øvrige deltakerne til å bidra med sin ekspertise. Fasilitators interaksjonelle ekspertise kommer til syne gjennom spørsmålene hun stiller (linje 01 til 02 og 13 til 14). Det første spørsmålet fasilitatoren stiller ser ut til å frambringe spørsmålet Morten lanserer videre i utdraget (linje 09), og kan dermed i dette utdraget ha en avklarende funksjon.

I kapittel 2.5.6 gjorde jeg rede for det som kan kalles et interaksjonistisk perspektiv på spørsmål. Syntaktisk form er, som sagt, ikke det samme som kommunikativ funksjon. Konsekvensen av et slikt perspektiv er at utsagn som ikke har syntaktisk form som spørsmål likevel kan fungere som spørsmål i interaksjonen. I det følgende vil jeg analysere tre utdrag der fasilitatoren benytter seg av informasjonsinnhentende strategier hvor spørsmålene ikke er syntaktisk formulert som spørsmål, men hvor ytringene fungerer som spørsmål i interaksjonen. Spørsmålene er fortsatt, som i de to foregående utdragene, innholdsrelaterte.

### ***Utdrag 6 "og jeg vet ikke hvordan vi ligger an i pro[sent]"***

Både utdraget under (utdrag 6) og det påfølgende utdraget (utdrag 7) er hentet fra det jeg har kalt for morgenmøte 1. Morgenmøte 1 foregår en mandags morgen, og det er dermed tre dager siden de sist hadde morgenmøte. Fasilitatoren åpner med, og bruker det første minuttet i møtet på, å informere om at det er en forsker som er tilstedeværende. Videre bruker fasilitatoren og deltakerne fra Alfa feltet de neste ytringene på å diskutere tekniske utfordringer. De to møtedeltakerne som er stasjonert på Alfa feltet sier i fra om at de ikke er koplet på riktig måte til nettmøtet, og at de derfor må ringes opp igjen.

Fasilitatoren markerer etter hvert overgangen fra snakket om de tekniske utfordringene rundt tilkoblingen til nettmøtet, til det som er møtets kjerneaktivitet; det møtebeskrivelsen sier at de skal gjennomgå. Hun orienterer seg mot kjerneaktiviteten gjennom bruk av trykksterke "okei" og "ja", og starter deretter å informere om produksjons- og injeksjonsstatus. I det følgende utdraget ser vi at fasilitatoren er på slutten av å informere om produksjons- og injeksjonsstatus. Utdraget er hentet fra litt i underkant av tre minutter inn i møtet. Forut for



## Kapittel 6

gjentakelsene være med på å øke sannsynlighet for at de som deltar på møtet, men som er lokalisert til havs, oppfatter all informasjonen som gis. Selv om teknologien teamet tar i bruk under videomøtene gir god kvalitet når det gjelder både lyd og bilde, er det ikke like lett å høre alle møtedeltakernes ytringer. Ved å gjenta de ulike møtedeltakernes ytringer kan fasilitator forsøke å opprette en felles forståelse blant møtedeltakerne gjennom å sikre at de har fått tilgang til den samme informasjonen.

I et møte der hovedoppgaven er å dele informasjon, for så å kunne lage en felles plan, vil det å gi uttrykk for manglende informasjon kunne bli oppfattet som en etterspørsel eller en oppfordring til de øvrige deltakerne om å bidra med denne informasjonen. Både det å trekke ut og samtidig anerkjenne møtedeltakernes ekspertise kan tolkes som framvisning av interaksjonell ekspertise. I et teammøte der man jobber distribuert kan det tenkes at behovet for tydeliggjøring av informasjon som skal være felles, er spesielt viktig fordi mange ikke-verbale kommunikative ressurser går tapt i mediert kommunikasjon.

### ***Utdrag 7 "det skal være en vannpigg så jeg fra beta i morgen"***

Utdrag 7 er fra cirka sju minutter inn i morgenmøte 1 (se forøvrig beskrivelsen jeg gjorde i forbindelse med utdrag 6). I forkant av dette utdraget har fasilitatoren og møtedeltakerne fra Alfa feltet, Martin og Magnar, snakket om brønnen X25, og om at denne skal legges inn i produksjonen den samme ettermiddagen. Kari har i forbindelse med det samme emnet fortalt om en tidligere erfaring hun har hatt med en brønn. En erfaring som kanskje kan være overførbar til denne brønnen. I dette utdraget er de i ferd med å avslutte punktet om aksjonsloggen, for så å gå videre til PRA-planen (linje 09 og 10).

---

#### **Utdrag 7, hentet fra morgenmøte møte 1**

##### **Deltakere:**

Kari: teamleder, Produksjonssenteret (PS)

Martin: Alfa feltet (AF)

Kjersti: Beta feltet (BF)

Marius: Beta feltet (BF)

01 PS, Kari:	ja (..) men ser vi behov for åsså gjøre noe tiltak på på [x]
02 AF, Martin:	[nei]
03 PS, Kari:	nei
04 AF, Martin:	nei vi [gjør ikke] det vi bare [ser det an]
05 PS, Kari:	[nei] [nei] åja ja okei det er bra og det er

---

---

06	jeg har ikke- dessverre ikke input på den der jeg vet ikke oksygenet i vann
07	med hensyn på xx i forbindelse med <x alfa 4 x> men det skal vi ta
08	oppfølging med med [[fornavn]] og [[fornavn]] og få få avklart om om det
09	er noe der som vi kan få det punktet ut (..) .e. ja da kan vi gå videre til
10	PRA planen og da skal det være relativt stille og fredelig denne uka her .e.
11	med hensyn til PRA aktivitet .e. det er .e. det skal være en vannpigg så jeg
12	fra beta feltet i morgen
13 BF, Kjersti:	ja det stemmer vi sender en vannpigg til beta 4 i morgen
14 PS, Kari:	ja ja (..) og ellers er det bare vanlig oljepigg fredag og gasspigg lørdag men
15	jeg så at det var en note på at det var avhengig av en.e. [x]
16 BF, Kjersti:	[en] ventil ja
17 PS, Kari:	ja
18 BF, Kjersti:	ja det stemmer så= den j
19 BF, Marius:	ja det er jo den jeg vet ikke om vi skal ta den når vi gå- tar gjennomgangen
20	bare men bare huske på x x så vi kan ta det da
21 PS, Kari:	ja vi kan ta det på runden ja (..)

---

Kari åpner i dette utdraget med en ytring som både har form og funksjon som spørsmål (linje 01). Hun inkluderer her hele teamet gjennom bruk av det personlige pronomenet *vi*. Spørsmålet hennes omhandler her teknisk-faglig ekspertise. Det kan likevel oppfattes som et uttrykk for hennes interaksjonelle ekspertise fordi hun her eksplisitt inviterer de øvrige deltakerne inn i beslutningsprosessen. Tanken om at hele teamet skal være deltakende i beslutningstakingsprosesser, uttrykte fasilitatoren gjennom intervjuet. Hele poenget med produksjonssenteret, sa hun, er at det ikke er enkeltpersoner som skal ta avgjørelser, men at senteret skal være et samhandlingsforum.

Martin responderer på fasilitatorens spørsmål (linje 03 og 04). Fasilitatorens *nei* (linje 03) kan være et signal på at hun ønsker en mer utdypende respons fra Martin om hvorfor han ikke ser behov for å gjøre tiltak. Dette kan forklare Martins utdypende respons i linje 04. Fasilitatorens minimale respons fungerer derfor i dette tilfellet som en informasjonsinnhentende strategi, og kan være et uttrykk for interaksjonell ekspertise.

Fasilitatoren gir deretter uttrykk for at hun mangler informasjon om et punkt som omhandler oksygen i vann (linje 06). Vi så også eksempel på fasilitatorens uttrykk for manglende informasjon i utdrag 6. I utdraget ovenfor gir ikke fasilitatoren rom for respons, og får heller ikke noen respons fra noen av deltakerne, selv om ytringen i utdraget her er tilnærmet lik den i utdrag 6. Fasilitatoren styrer gangen i møtet relativt eksplisitt, gjennom å plassere ansvaret hos noen andre: ”*men det skal vi ta oppfølging med [...] og få få avklart*” (07 og 08). Der vi så at ”jeg vet ikke” i det forrige utdraget bidro til at ytringen fikk funksjon som en

## Kapittel 6

informasjonsinnhentende strategi og et spørsmål (Ford, 2010), ser vi her at fasilitatoren selv responderer. Dermed gis ”jeg vet ikke” en annen funksjon. Fasilitator markerer her en grense for beslutningsmyndighet og redegjør samtidig for gangen i beslutningstakingsprosessen, noe som igjen kan tolkes som en framvisning av interaksjonell ekspertise. Hun markerer også på hvilket tidspunkt de ulike personenes ekspertise er relevant.

Videre ser vi at fasilitatoren går over til å snakke om PRA-planen gjennom å ta i bruk en informasjonsinnhentende strategi. Fasilitatoren kommenterer at hun *så* at det skal være vannpigg fra Beta (linje 11 og 12) og noe med en note (linje 15). Kari sine kommentarer til punkter hun *ser* kan være en måte å søke bekreftelse på. Gjennom å gi uttrykk for noe hun har sett, innhenter hun i disse eksemplene en bekreftelse på at informasjonen hun gav uttrykk for, faktisk stemmer. I etterkant av begge disse ytringene bekrefter nemlig Kjersti på Beta feltet det fasilitator sier, ved å si ”*ja det stemmer*”.

Ved å kommentere det hun faktisk ser kan man kanskje si at fasilitator inviterer til involvering fra de ulike møtedeltakerne, og på denne måten framviser interaksjonell ekspertise. Det å søke bekreftelse på informasjon er også en måte å skape et felles beslutningsgrunnlag på, fordi man da sikrer at alle møtedeltakerne innehar den samme informasjonen.

### ***Utdrag 8 ”menne men da .e. snakker da snakker vi om ”***

I det følgende utdraget befinner vi oss cirka 18 minutter inn i møtet i det som kan kalles en utvidet del av møtets siste fase, runden. Jeg nevnte i kapittel 3.3 at morgenmøtet er en arena for planlegging som involverer alle møtets deltakere. Hvis det er noe som kun angår et fåtall av installasjonene som er representert, tas dette gjerne opp på slutten av møtet. Fasilitatoren lurer på om ”*vi kan ta et par ekstra minutter med delta å alfa feltet å så diskutere litt alfa 4 [...]*”. Alfa 3 holdes også, etter forslag fra Magnar på Alfa feltet, igjen. Fasilitatoren avslutter runden med å si ”*dere [...] andre ha takk ha en fin dag*” til de to lokalisasjonene som logger seg av nettmøtet. Alfa feltet, Alfa 4, Alfa 3, Delta og Produksjonscenteret forsetter så den ”utvidede” runden. Fasilitator begynner med å forklare at de etter planen skal snakke om ny eller alternativ metode for produksjonstesting. Videre sier hun at dette er noe *vi* ønsker innspill på, før hun redegjør for hvordan *grovskissen* ser ut. Like i forkant av utdraget presenterer møtedeltakerne fra Alfa feltet og Delta forslag til hvordan planen kan se ut.



Magnar på Alfa feltet foreslår en plan, som Markus på Delta støtter opp om gjennom å si at det ”*høres ut som en god plan*”.

---

**Utdrag 8, hentet fra morgenmøte møte 4**

**Deltakere:**

Kari: teamleder, Produksjonssenteret (PS)

Magnar: Alfa feltet (AF)

Markus: Delta (D)

- 01 PS, Kari: menne men da.e. snakker da snakker vi om å stenge alfa 4 tolv timer før pla-  
02 asså på morgningen
- 03 AF, Magnar: nei nei nei
- 04 PS, Kari: nei
- 05 AF, Magnar: nei men vi kan jo nei vi trenger ikke det vi kan starte alfa 4 når <x de x> skal  
06 nei stoppe de når de skal men vi kan starte den målinga <x å x> ikke røre  
07 brønnene .e. halvannet døgn før så jeg tenkte te-
- 08 PS, Kari: ja
- 09 AF, Magnar: fra seks til seks da i i= det gunstige .e. tida før
- 10 PS, Kari: ja
- 11 AF, Magnar: de skal starte svipinga så rør[er vi ikke] brønnene
- 12 PS, Kari: [jeg er med]
- 13 AF, Magnar: ja
- 14 PS, Kari: ja
- 15 ((**TELEFON SOM RINGER HOS DELTA**))
- 16 PS, Kari: ja det var den er grei
- 17 (13,0) ((**MAGNUS (DELTA) SNAKKER I TELEFONEN**))
- 18 X: xxxxxxxx det bør gå x det
- 19 PS, Kari: asså da rører ikke vi brønnene fra klokka seks om morgningen den niogtjuende
- 20 AF, Magnar: ja eller eventuelt om du vil ta det den åtteogtjuende asså jeg vet ikke hvor  
21 lang tid du trenger svipinga jeg (.) men bare sett opp [en plan] på den
- 22 D, Markus: [<x nei men x>]
- 23 PS, Kari: ja
- 24 D, Markus: den svipinga vil ikke ta lang <x tur x> ba- bare si roughly et par timer da så er  
25 det unnagjort
- 

Fasilitator oppsummer de foregående ytringene (linje 01 og 02), og viser slik fram sin tolkning av det som har blitt sagt (Heritage & Watson, 1979). Oppsummeringen er formulert som en metakommentar (“*da [...] snakker vi om*”), og framstår dermed som en mer eksplisitt oppsummering enn oppsummeringen jeg pekte på i forbindelse med utdrag 2 og 3. Fasilitatorens teknisk-faglige ekspertise kommer til syne gjennom at hun tolker det teknisk-faglige innholdet i de foregående ytringene.

## Kapittel 6

Magnar responderer med følelsesmessig engasjement (*”nei nei nei”*). Fasilitator følger opp Magnars respons (linje 04), og oppmuntrer til at han skal tydeliggjøre hva han mener er den beste løsningen på hvordan de skal gjennomføre produksjonstesting. Magnar formulerer på nytt forslaget til hvordan de kan gjennomføre målingene (linje 05 til 11), der fasilitatoren underveis ytrer minimale responser (linje 08 og 10). Det kan se ut som at fasilitatoren signaliserer at hun etter hvert *”er med”* og skjønner hva Magnar sitt forslag går ut på. I den overlappende responsen hennes (linje 12) ser at vi at dette gjøres mer eksplisitt (*”[jeg er med]”*). Fasilitatoren gir dermed uttrykk for at de nå har en delt forståelse av hva det er Magnar har foreslått, noe hun gjentar i de påfølgende ytringene sine (linje 14 og 16). Fasilitators ytring i linje 16 (*”den er grei”*) kan ses på som en validering av Magnars forslag, og blir dermed et uttrykk for hennes teknisk-faglige ekspertise.

Fasilitator oppsummerer på nytt på bakgrunn av Magnars presisering (linje 19). Gjennom å oppsummere Magnars ytring kan man si at fasilitatoren overlater til de andre møtedeltakerne å kvalitetssikre beslutningen. Dette kan fungere som en strategi for å invitere de øvrige deltakerne inn i prosessen, for å kunne ta felles beslutninger. Magnar responderer med et alternativ (*”ja eller eventuelt [...] åtteogtjuende”*) til det forslaget han allerede har fremmet. Samtidig gir han uttrykk for at det er informasjon om sviping han ikke har. Her ser vi at Markus også kommer på banen og tilbyr informasjonen som Magnar etterlyser (linje 22, 24 og 25).

Gjennom oppsummeringer viser fasilitatoren fram både teknisk-faglig og interaksjonell ekspertise. Fasilitatorens oppsummeringer (linje 01, 02 og 19) bidrar til å trekke fram ekspertisen fra de andre deltakerne. Det ser også ut til at oppsummeringene også virker avklarende. De øvrige deltakerne kan i etterkant av fasilitatorens oppsummering enten bekrefte eller avkrefte om fasilitatoren har oppfattet riktig (linje 03, 05 og 20). Fasilitatoren ba, som nevnt forut for utdraget, om innspill på grovplanen hun skisserte. De ulike deltakerne bidrar gjennom sine innspill med teknisk-faglig ekspertise. Ved at de gjør dette kan man si at de er med på å skape et bedre beslutningsgrunnlag for hvordan de til syvende og sist skal utarbeide en alternativ metode for produksjonstesting.

## 7. Dempingar som diskursiv strategi

I dette siste analysekapitlet undersøker jeg hvordan fasilitator bruker dempingar som diskursiv strategi i fasiliteringen av IO-teamet. Som jeg har bemerket i forbindelse med de andre utdragene jeg har analysert, har disse også inneholdt dempede ytringer. Spørsmål og dempere ser ofte ut til å opptre samtidig, og dempere kan kanskje fungere som en innramming for å kunne lansere spørsmål.

I henhold til litteraturen som omhandler fasilitering, skal fasilitatoren etterstrebe å være en så nøytral part i interaksjonen som mulig. Hvis vi støtter oss på Phillips & Phillips (1993) vil det å være ”nøytral” innebære fasilitering av *prosess* uten innblanding i teamets faglige og oppgaveorienterte diskusjoner. Gjennom å opprettholde denne ”nøytraliteten” i forhold til det faglige innholdet i møtet, kan man kanskje si at fasilitatoren framviser sin interaksjonelle ekspertise. Ved å interaksjonelt markere sin egen tilknytning til en ytring ved hjelp av dempere, trekker fasilitatoren inn de øvrige medlemmenes ekspertise. Man kan også si at fasilitatorens bruk av ulike modaliteter, er med på å skape fasilitatorrollens innhold: ”Hvilken modalitet, der vælges, får konsekvenser for diskursens konstruksjon både af sosiale relationer og af videns- og betydningssystemer” (Jørgensen & Phillips, 1999, s. 96).

Dempere kan, som nevnt i kapittel 2.6, ses på som en diskursiv ressurs som modifierer innholdet i en ytring (Svennevig, 2001), noe navnet *demper* tilsier. Dempere kan markeres *leksikalsk* eller *lingvistisk*, blant annet gjennom modalitet. Ytringer kan også gjennomføres *interaksjonelt* som en demper. Et eksempel kan være når fasilitatoren sier at det ”*virker som*”, i stedet for å si at det er slik eller sånn. Jeg vil i det følgende se på hvordan fasilitator tar i bruk dempere som en diskursiv og fasiliterende strategi, og hvordan dempere her brukes for å få fram ekspertisen til flere av deltakerne i teamet, gjennom å invitere dem til å ytre seg.

### **Utdrag 9 "jo vi kan ta det med anette"**

Utdraget jeg i det følgende vil analysere er hentet fra morgenmøte 3, cirka to minutter inn i møtet. Fasilitatoren åpnet møtet med å ønske velkommen etter en "vel overstått langhelg". Hun har fortalt at det har vært en ustabil helg med tanke på produksjon, men at de nå er tilbake der de skal være. I forkant av dette utdraget har fasilitatoren vært inne på status for produksjon og injeksjon. Hun har også konstatert at det ikke er noe spesielt å snakke om i forbindelse med aksjonsloggen, fordi det ikke skal gjøres noen *cleanuper*<sup>37</sup>. Fasilitatoren markerer en eksplisitt overgang til neste punkt på møteagendaen, som er PRA-planen. Her korrigerer Marius på Alfa 2 henne gjennom en overlappende ytring, ved å si at det er en *cleanup* på brønnen B12. Fasilitatoren presiserer i den neste ytringen sin at det ikke er noen nye *cleanuper* det er snakk om, og oppklarer dermed en eventuell misforståelse. Fasilitatoren fortsetter dermed å snakke om PRA.

---

#### **Utdrag 9, hentet fra morgenmøte 3**

##### **Deltakere:**

Kari: teamleder, Produksjonssenteret (PS)

Petter: deltaker på morgenmøtet, men ikke en del av produksjonsteamet (PS)

Mons: offshore på Alfa 2 (A2)

X: en av møtedeltakerne

- 01 PS, Kari: ja (1,3) det kommer ikke flere enn de som er nå (1,4) så= (1,0) og det  
02 gjelder det gjelder da scalesqueezer på= på eller det er den stimulering på  
03 B12 ja å så er det se- scalesqueezene på M som blir de siste (1,7) på  
04 produksjonssida (1,5) .e. ja så sånn når det gjelder det [[stedsnavn]]  
05 månedsprogram da så er det ingenting som skal være i veien for for det  
06 kjemikalieprogrammet der med med hens- eller noe som må koordineres  
07 der .e. ellers så= .e. når det gjelder .e. pigging så er det vanlig uke .e.  
08 (1,4) jeg går ut i fra den .e. den .e. alfa 3 piggen ikke ligger rett skal ik- <x er  
09 ikke det x> det f- første torsdag i måneden (1,0) [xx]  
10 PS, Petter: <x [første] torsdag x>  
11 PS, Kari: xx så den enogtredevte er ikke rett det skal være .e. (1,5)  
12 X: ja  
13 PS, Kari blir rett før shut down det da den blir tatt (2,0) ja  
14 PS, Petter: <p hvis det har noe for seg p>  
15 PS, Kari: hvis det har noe for seg jeg vet ikke noe= er det noe= e=r det no=e noe å  
16 diskutere om den har noe for seg  
17 (2,0)  
18 A2, Mons: er det ikke bedre å ta den i oppstarten  
19 PS, Kari: jo vi kan ta det med anette (3,0) da= da= (1,0) ja s- vi- vi avklarer med  
20 anette om det ikke er best å flytte den xx opp- oppstart (1,2) men ellers så

---

<sup>37</sup> Se ordforklaring på side xi.

---

21	er det vanlig oljepigg på beta feltet på fredag og gasspigg på lørdag (..) .e. o=g
22	(1,0) .e. så vidt jeg forsto så er alt i orden med med gamma pigg (2,0) der
23	er det ble sendt skumpigg på= på fredag og det som vi ser av loggene så
24	skal de- den det være kommet fram

---

Fasilitatoren avslutter i linje 01 til 04 det forrige punktet gjennom at hun gjentar at det ikke kommer flere [cleanuper] enn det er nå. Hun rapporterer om teknisk-faglige aspekter ved kjemikalieprogrammet, og framviser på den måten teknisk-faglig ekspertise. Fasilitatoren tar forbehold om at den informasjonen hun bidrar med kan være feil, gjennom at hun demper utsagnet sitt (linje 05). Ved å si at det er ”*ingenting som skal være i veien*”, gir hun uttrykk for at det faktisk kan være noe som kommer i veien for kjøringen av kjemikalieprogrammet. Gjennom bruken av presensformen av det modale hjelpeverbet *skulle* framstår ikke ytringen like bastant som hvis fasilitatoren hadde sagt at det ikke *er* noe som er i veien. Vi ser også at det i linje 07 oppstår to pauser fylt med nøleord. Den ene nølingen opptrer direkte etter at fasilitatoren har kommet med en selvreparasjon: ”*der med med hens- eller noe som må koordineres der*”(linje 06 og 07). Den neste nølingen opptrer i etterkant av fasilitatorens ”*ellers så=*”, noe jeg tolker som en markør for at fasilitatoren går videre i møtet. Fasilitatoren markerer her grensene for sin ekspertise og legger til rette for at de andre deltakerne kan bekrefte eller avkrefte den informasjonen hun presenterte.

Ingen av deltakerne velger å gripe ordet i denne pausen, og det er dermed ingen som bidrar med annen informasjon enn den fasilitatoren brakte på bane. Dette kan ses på som en bekreftelse på at det ikke er noe som er i veien for, eller som må koordineres med kjemikalieprogrammet.

Fasilitatoren tar i bruker dempere av typen ”speaker-oriented downtoners” (Holmes, 1984) gjennom at hun ”*går ut i fra*” at Alfa 3 piggen ikke er plassert på den riktige datoen (linje 08). Dette er en faglig vurdering, og man kan derfor si at fasilitatoren her framviser sin teknisk-faglige ekspertise. På samme måte som i linje 07 demper fasilitatoren ytringen sin gjennom å ta forbehold om at det hun sier faktisk kan være feil. I dette utdraget knytter fasilitatoren seg personlig til det dempede utsagnet sitt gjennom bruk av personlig pronomen. Hun sier at det er ”*jeg*” som ”*går ut i fra*” noe. Med å ”*gå ut i fra*” noe, anser man dette for å være høyst sannsynlig. Gjennom dette ordvalget, framstiller fasilitatoren saksforholdet slik at det er høyst sannsynlig at Alfa 3 piggen er feil plassert, samtidig som hun demper utsagnet gjennom å si at

## Kapittel 7

dette er hennes mening (*jeg*). Vi ser her at det er to nølinger i første del av fasilitatorens ytring (linje 08), noe som også er med på å dempe ytringen.

Videre søker fasilitatoren bekreftelse på om piggen er plassert riktig eller ikke gjennom å formulere et spørsmål (linje 08 og 09). Fasilitatoren foreslår implisitt hva som er den riktige dagen for Alfa 3 piggen, nemlig den første torsdagen i måneden. Hun ser samtidig på både sin egen dataskjerm, og deretter på den felles storskjermen (se kapittel 3.3 for illustrasjon). Denne befinner seg like ved siden av skjermen der møtedeltakerne i Produksjonssenteret ser de øvrige møtedeltakerne. Petter, en av møtedeltakerne som sitter i Produksjonssenteret selv om han ikke er en del av Produksjonsteamet, bekrefter ved å gjenta fasilitators forslag (linje 10). Man kan si at Kari her videreutvikler Petters kommentar ved å inkorporere informasjonen han bidrar med. Det oppstår en pause på ett og et halvt sekund, før en av møtedeltakerne (markert som X i transkripsjonen), ytrer med et bekræftende *ja*.

Fasilitatorens ytring i linje 13 kan ses på som en avklaring for når piggingen skal gjøres, og denne ytringen kan kanskje ses på som en fullføring av ytringen i linje 11. På slutten av ytringen oppstår det en pause på to sekunder, før hun til slutt konkluderer med et *ja*. Gjennom selvnominering (Norrby, 2004, s. 111) eller selvallokering (Cameron, 2001) utpeker Petter seg selv som taler. Man kan kanskje si at Petter her lanserer et nytt undertema. Ved å stille spørsmål om det har ”*noe for seg*” å ta pigginga like før shut down kan man si at Petter framviser teknisk-faglig ekspertise.

Fasilitatoren anerkjenner Petters ytring i linje 15 når hun gjentar bemerkningen hans. Dette kan også være en måte å sikre at alle som er deltakere på møtet har oppfattet hva Petter sa, gjennom at fasilitatoren snakker med et høyere volum enn det Petter gjorde. Fasilitators gjentakelse av møtedeltakeres ytringer er noe jeg også ser på i forbindelse med utdrag 6. Vi ser altså at fasilitatoren i ytingen sin først ordrett repeterer det Petter sa, for så å dempe utsagnet med å legge til ”*jeg vet ikke*” (Sarangi & Clarke, 2002).

”*Jeg vet ikke*” kan i denne ytringen tolkes som en demper, samtidig som det inngår i spørsmålet som hun stiller mot slutten av ytringen. Fasilitatorens uttrykk for at hun ikke vet om det har noe for seg å diskutere saken videre eller ei, kan tolkes som en måte å framvise hennes interaksjonelle ekspertise. Her ser vi at hun bringer videre Petters spørsmål, samtidig som hun har åpnet opp for innspill til om de faktisk skal diskutere saken videre. Hun inviterer

med andre ord de øvrige møtedeltakerne eksplisitt inn i beslutningsprosessen. Fasilitatorens ytring i linje 15 og 16 omhandler arbeidsprosess og beslutningstaking direkte. Man kan si at fasilitatoren gjennom denne ytringen trekker fram, eller kanskje søker, de øvrige deltakernes ekspertise gjennom spørsmålet som har både et prosessuelt og et faglig innhold.

Ved å etterspørre informasjon, sier Ford (2010, s. 219), posisjonerer taleren adressaten som relativt ”betydningsfull<sup>38</sup>”. Dette fordi adressanten dermed blir invitert med inn i samtalen samtidig som den også blir ansett for å være innehaver av ekspertise på et gitt emne, som i dette tilfellet handler om når det er mest hensiktsmessig at piggen går. Jeg vil samtidig hevde at fasilitatoren, gjennom å invitere deltakerne til å delta i beslutningsprosessen, framviser interaksjonell ekspertise slik jeg definerte det i kapittel 2.4.

Etter en tosekunders pause responderer Mons på Alfa 2 på fasilitatorens spørsmål (linje 18) ved å peke på tidsrammen fasilitatoren presenterte innledningsvis (linje 09 til 13). Gjennom responsen sin kan man si at Mons tar fasilitatorens dempede oppfordring om å diskutere om det har noe for seg at piggen tas før shut down. Ytringen til Mons refererer til det jeg oppfatter som sakens kjerne, nemlig på hvilket tidspunkt piggen skal gå. Gjennom responsen sin, stilt som et spørsmål, kan man si at Mons lanserer et nytt forslag til når piggen skal gå.

Fasilitatoren anerkjenner Mons sitt forslag om å flytte Alfa 3 piggen til oppstarten i steden for å gjøre det før shut down. Gjennom uttrykket ”*jo vi kan ta det med anette [...] vi avklarer med anette*” markerer fasilitatoren grensene for sin ekspertise. Ved å plassere beslutningsmyndigheten hos Anette viser fasilitatoren også fram organisasjonell ekspertise. Hun framviser kunnskap om hvem som har ansvaret for å avgjøre når piggen skal gå. Fasilitatorens bruk av presensformen av det modale hjelpeverbet kunne, nemlig kan, er et eksempel på en leksikalsk markert demping (Sarangi, u.a). Hun presiserer ytterligere ved å bytte ut ”kan ta det med”, med ordet ”avklarer”: ”*vi avklarer med anette*”. Deretter oppsummerer hun hva det er de skal avklare med Anette (linje 20). Fasilitatoren tegner slik et bilde av hva som er innenfor og utenfor teamets mandat å avgjøre. Etter oppsummeringen oppstår det en pause på en komma to sekunder, før fasilitatoren markerer at det er mer å si om emnet, parallelt med at hun avslutter det (”*men eller så*”).

---

<sup>38</sup> Ford (2010) bruker ordet ”powerful”, men jeg mener at oversettelsen ”mektig” kan gi feil assosiasjoner.

## Kapittel 7

I linje 22, etter en pause etterfulgt av en nøling, bidrar fasilitatoren med et dempet utsagn om at alt er i orden med Gamma pigg. Gjennom ordlyden ”*så vidt jeg forsto*” gir hun rom for at det hun sier ikke nødvendigvis er sant eller fullstendig rett. Ved bruken av ordet ”*forsto*” viser hun at dette er en tolkning. Ved å knytte det til seg selv gjennom bruken av det personlige pronomenet ”*jeg*”, blir ytringen ytterligere dempet og framstår til sammen som en ”speaker-oriented downtoner” (Holmes, 1984). I etterkant av denne informasjonen, ser vi også at det oppstår en pause på cirka to sekunder. Her har de øvrige deltakerne mulighet til å ta ordet og eventuelt å bekrefte eller avkrefte om alt er i orden med Gamma pigg.

Fasilitatoren går videre, og snakker om en skumpigg som har blitt sendt. I linje 23 og 24 ser vi at fasilitatoren veksler ordet *jeg* med *vi*: ”*det som vi ser av loggene så skal den være kommet fram*”. Fasilitatoren sier ikke at ”den har kommet fram”, men demper utsagnet ved å si *skal være*. Således gir hun rom for at det hun sier kan være feil. Fasilitator veksler mellom det personlige pronomenet ”*jeg*” og det personlige pronomenet ”*vi*” og markerer således grensene for sitt mandat og teamets mandat. Man kan kanskje si at fasilitatoren markerer grense for sin ekspertise og beslutningsmyndighet gjennom bruk av ulike modaliteter (Jørgensen & Phillips, 1999, s. 95), samt ulik bruk av personlige pronomen.

I utdraget over ser vi en veksling mellom interaksjonell og faglig ekspertise. Den interaksjonelle ekspertisen kommer til syne gjennom blant annet dempere og deres innramminger av spørsmålene fasilitatoren lanserer. Gjennom bruk av dempere inviterer fasilitator de andre møtedeltakerne inn i beslutningsprosessene, noe som igjen kan ses på som en anerkjennelse av deres teknisk-faglige ekspertise. Invitasjonene gir hun gjennom ulike dempingsstrategier der enkelte er eksplisitte, mens andre er implisitte invitasjoner. Eksempel på førstnevnte finner vi i første del av utdraget (linje 05 til 07), der fasilitatoren demper et utsagn med hjelp av et modalt hjelpeverb (*skal*), etterfulgt av nølinger. Sistnevnte ser vi eksempel på i linje 15 og 16, der fasilitatorens interaksjonelt dempende ”*jeg vet ikke*” etterfølges av en ytring med både form og funksjon som et spørsmål. Fasilitator markerer også grenser for sin egen beslutningsmyndighet gjennom en dempet ytring hvor hun sier at *vi kan ta det med anette [...] vi avklarer det med anette*”, noe som også er et uttrykk for hennes interaksjonelle ekspertise og organisasjonelle ekspertise. Skiftet mellom interaksjonell og faglig ekspertise, ser vi i hele utdraget. Fasilitatoren veksler mellom faglig funderte ytringer og ytringer som er knyttet opp mot arbeidsprosessen i møtet.



### **Utdrag 10 "så vi må kanskje snakke litt me- med dere angående"**

Dette siste utdraget er hentet fra det samme møtet som utdrag 8, møte 4. Utdrag 10 er hentet fra slutten av gjennomgangen av PRA- planen og er litt over sju minutter inn i møtet. I forkant av dette utdraget har fasilitatoren, deltakere fra Alfa feltet og deltakerne Beta feltet diskutert ulike oppgaver og forberedelser i forbindelse med shut down. I utdrag 10 ser vi hvordan fasilitatoren i forbindelse med PRA-planen (møtets tredje fase), forespeiler at det er noe de skal diskutere på slutten av møtet. Den påfølgende diskusjonen så vi et utdrag fra i utdrag 8.

---

#### **Utdrag 10, hentet fra morgenmøte 4**

##### **Deltakere**

Kari: teamleder, Produksjonssenteret (PS)

Martin: deltaker fra Alfa Feltet (AF)

X: vet ikke hvem dette er

- 01            ja er det noen andre som har noe på= (1,5) på= PRA det skal jo ikke  
 02            være noe a- annet det som vi eventuelt vil gjerne vil diskutere .e. det er eller  
 03            vi s- vi vi skal få satt sam- når det gjelder alfa 4 nedstengning så har vi jo s-  
 04            .e. .e. nevnt tidligere at vi ønsker å= å benytte anledningen med i forbindelse  
 05            med stopp av .e. alfa 4 å før vi starter .e. vannfyllingen så ønsker vi å  
 06            monitorere produksjonen eller prøve å finne ut hva alfa 4 bidrar med av  
 07            produksjon i mangel av testseparator  
 08 X:            ja  
 09 PS, Kari:    så vi vil gjerne .e. .e. vi har s- lovet at vi skal lage en sånn generell eller litt  
 10            sånn overordna pro- .e. prosedyre som går på atte alfa feltet holder seg i ro .e.  
 11            i tida rundt asså ikke gjør noe brønnaktivitet i tida rundt alfa 4 stopper å å til  
 12            de er i gang med med pipeline<sup>39</sup> (1,5) .e. å vi snakker da om et cirka et døgn  
 13            eller to atte at vi på feltet ikke gjør noe noe brønn PMer (1,3) i d- i den  
 14            perioden (1,5) .e. så vi må kanskje snakke litt me- med dere angående .e. hv-  
 15            hva som eventuelt ligger i planene som må må må godkjennes og flyttes på .e.  
 16            (2,0) å littegranne hvordan alfa 4 har tenkt å stoppe .e. produksjonen menne  
 17            vi kan eventuelt ta det på slutten av møtet  
 18 (1,8)  
 19 AF, Martin: ja det er greit
- 

I dette utdraget signaliserer fasilitator at de er ferdige med å snakke om PRA-planen ved å spørre om det er noen andre som har noe å tilføye. Fasilitatoren legg til at det "skal jo ikke være" andre ting å tilføye, en ytring som dempes gjennom det modale hjelpeverbet *skal* (Sarangi, u.a) (se forøvrig utdrag 9).

---

<sup>39</sup> Engelsk uttale

## Kapittel 7

Deretter ser vi at fasilitator lanserer et forslag om at de skal diskutere monitorering av produksjonen på alfa 4, for å finne ut av hva alfa 4 bidrar med i mangel av testseparator (linje 02 til 07). Forslaget er først dempet gjennom bruken av adverbet *eventuelt* (linje 02), men blir igjen forsterket fordi fasilitatoren legger til at de  *gjerne* vil diskutere dette. Fasilitatoren lanserer et nytt emne, og markerer dermed sin rolle som interaksjonsleder. Hun bygger opp under forslaget ved å referere til tidligere interaksjon ("*nevnt tidligere*"), noe som viser at forslaget har vært nevnt på et tidligere tidspunkt (linje 04). Deretter gjør hun kort rede for hva forslaget går ut på (linje 04 til 07, og linje 10 til 14). Forslaget fasilitatoren lanserer, er teknisk-faglig fundert, og fasilitatoren viser således fram teknisk-faglig ekspertise. Fasilitatoren legger først fram forslaget som et ønske ("*vi ønsker*", "*vi vil gjerne*"), men presiserer at denne prosedyren er noe de har lovet å lage (linje 09). Med denne presiseringen kan man kanskje si at hun også tydeliggjør overfor de øvrige møtedeltakerne hvor forslaget kommer fra, fordi de har lovet *noen* at prosedyren skal lages. Fasilitatoren framviser dermed det som kan omtales som både organisasjonell og interaksjonell ekspertise.

Etter den korte redegjørelsen for forslaget, vender fasilitatoren tilbake til utgangspunktet; nemlig at de ønsker å diskutere det beskrevne forslaget (linje 14 til 17). Hun skisserer to aspekter ved saken som hun foreslår at de skal diskutere. For det første om det er noe i de allerede eksisterende planene som må godkjennes og flyttes på, og for det andre hvordan Alfa 4 har tenkt å stoppe. Fasilitatoren demper ytringen sin ved hjelp av de leksikalske markørene *kanskje*, *litt* og *littegranne* (Sarangi, u.a). Selv om fasilitatoren her legger tydelige føringer for hva de skal diskutere senere i møtet, blir ytringen hennes mindre dirigerende gjennom bruken av dempere som diskursiv strategi. Ytringen kan derfor være et uttrykk for fasilitators interaksjonelle ekspertise nettopp. Avslutningsvis ser vi at fasilitator markerer avslutningen på emnet, ved å foreslå at de kan diskutere det videre på slutten av møtet. Hun benytter seg av det modale hjelpeverbet *kan* og adverbet *eventuelt* og åpner dermed opp for at dette ikke er noe de må gjøre (linje 17). Gjennom demperne, og pausen i etterkant av fasilitatorens ytring (linje 18), ser det ut til at ytringen får funksjon som et spørsmål. Ytringen behandles som et spørsmål av Martin, da han gir respons i linje 19.

I forbindelse med utdrag 10 kan man si at det først og fremst er fasilitatorens interaksjonelle ekspertise som kommer til syne, på et globalt nivå. I fasilitatorens forslaget vises den teknisk-faglige ekspertisen hennes fram uten å være dempet (linje 04 til 05 og 10 til 14). Delene av ytringene hennes som er prosessrelaterte, er derimot dempede (linje 01 og 02). Slik framstår

det teknisk-faglige innholdet i forslaget som tydelig, mens beskjeden om at ”dette skal vi diskutere” framstår som mer dempet.

Man kan si at fasilitatoren tar styring over møtets struktur gjennom å lansere et tema hun foreslår at de skal snakke om helt på slutten av møtet. Temaet hun tar opp angår ikke alle møtedeltakerne, og fasilitatoren orienterer seg dermed mot møtets formål (se kapittel 3.3) ved å foreslå at de skal komme tilbake til diskusjonen på slutten av runden. Det å ha oversikt over hvilke spørsmål som angår hvilke installasjoner, krever både teknisk-faglig og organisasjonell ekspertise. Fasilitators forslag (linje 14-17) får funksjon som et spørsmål ved hun tar i bruk dempere. Slik legger fasilitator til rette for at de øvrige deltakerne kan ta del i utformingen av møtets oppbygging (hva skal man snakke om når).

### 7.1. Oppsummering av analysene

Formålet med de tre analysekapitlene har vært å foreta næranalyser av hvordan fasilitator bruker spørsmål og dempere som diskursiv strategi. I de to første analysekapitlene (5 og 6) undersøkte jeg hvordan spørsmål brukes som diskursiv strategi, mens jeg i kapittel 7 undersøkte hvordan dempere tas i bruk som diskursiv strategi i fasiliteringen av teamet.

Spørsmålene som fasilitator stiller, både de prosessrelaterte og de innholdsrelaterte spørsmålene, viser gjerne fram dimensjoner ved både interaksjonell, teknisk-faglig og organisasjonell ekspertise. De prosessrelaterte spørsmålene lanseres ofte av fasilitatoren i overgangen fra en fase til en annen. På den måten skaper fasilitator, ved bruk av de prosessrelaterte spørsmålene, progresjon i møtet. Hun legger samtidig til rette for at møtedeltakerne skal ”henge med”. Ved eksplisitt å spørre om det for eksempel er andre som har mer å tilføye før de går over i neste fase, gir fasilitatoren rom for de andre møtedeltakerne til å ytre seg. Slik legger fasilitatoren til rette for framvisning av deres teknisk-faglige ekspertise.

Det kan se ut som at fasilitators spørsmål er viktige diskursive strategier i forbindelse med innhenting av informasjon, samt avklaring av informasjon. Både innhenting og avklaring av informasjon kan karakteriseres som viktig i forbindelse med felles beslutningstaking. Spørsmålene som er innholdsrelaterte er både syntaktisk / prosodisk formede og interaksjonelt gjennomførte, mens de prosessrelaterte spørsmålene kun er syntaktisk/prosodisk formet. For eksempel fungerer uttrykk for manglende informasjon (”jeg vet ikke”), som en informasjonsinnhentende strategi. Ytringer der fasilitator sier ”jeg vet ikke” får kun funksjon som et spørsmål når fasilitatoren gir rom for respons gjennom for eksempel pauser.

Et av funnene i preanalysen, er at det kun er spørsmålene knyttet til arbeidsprosessen som ikke utløser en respons fra noen av de øvrige deltakerne. Dette kan være knyttet til morgenmøtets og teamets natur. Teamet jobber distribuert og det er mange deltakere i morgenmøtene. Hvis alle møtedeltakerne skulle respondert på fasilitatorens spørsmål, ville det kanskje oppstått et ”interaksjonelt kaos”.

I det tredje analysekapitlet har jeg undersøkt hvordan dempere brukes som diskursiv strategi i fasilitering av et team. Dempere og spørsmål opptrer gjerne i de samme ytringene, og

demperne kan se ut til å ramme inn spørsmålene fasilitatoren stiller. Det kan se ut som at fasilitator gjennom bruk av ulike dempinger markerer grenser for egen teknisk-faglig ekspertise. Slik framviser hun teknisk-faglig ekspertise samtidig som hun gjennom å dempe ytringene sine framviser interaksjonell ekspertise. Hun framviser også organisasjonell ekspertise gjennom dempede ytringer, ved å plassere beslutningsmyndighet hos personer utenfor teamet. Gjennom bruk av dempere ser det også ut til at fasilitatoren inviterer de øvrige møtedeltakerne inn i beslutningstakingsprosessene, noe som igjen kan ses på som en anerkjennelse av deres teknisk-faglige ekspertise.

Preanalysen jeg viste fram i kapittel 4.6.1 og næranalysene som vises fram i de foregående kapitlene har vist at spørsmål og dempere er viktige diskursive strategier for fasilitering av IO-teamet. Hvilke implikasjoner det har, vil jeg diskutere nærmere i det neste kapitlet.



## 8. Drøfting

Da jeg begynte arbeidet med denne avhandlingen, gikk jeg ut i fra spørsmålet ”Hvilke kommunikative strategier tar fasilitator i bruk?”. Fasilitator tar i bruk en rekke diskursive ressurser i interaksjonen. Jeg valgte å fokusere på to av dem, nemlig spørsmål og dempere. I feltnotatene fra det første morgenmøtet jeg observerte, kommenterte jeg fasilitatorens bruk av spørsmål: ”I tillegg oppsummerer hun ved at hun stiller oppklarende og eller utdypende spørsmål. Eks. ‘trenger du noe hjelp fra land på det?’ og ‘trenger vi noe utstyr?’”. Videomaterialet bekreftet inntrykket jeg hadde fått underveis i observasjonen, nemlig at spørsmål var en viktig diskursiv strategi i forbindelse med fasiliteringen av teamet. Da jeg begynte å finstudere spørsmålene fasilitatoren stilte, merket jeg meg at ytringene som innholdt spørsmål, ofte var dempede.

I analysekapitlene har jeg vist at bruken av diskursive strategier kan ses på som uttrykk for fasilitators interaksjonelle, teknisk-faglige og organisasjonelle ekspertise i tillegg til å si noe om samspillet mellom de ulike ekspertisene. Nærmere bestemt har jeg studert hvordan fasilitator bruker spørsmål og dempere som diskursive strategier for å markere grensene for sin egen ekspertise, samt hvordan strategiene brukes for å legge til rette for de andre teammedlemmenes ekspertise.

I det følgende vil jeg igjen vende blikket utover å se på hvilke konsekvenser analysens funn kan ha, sett i lys av de tidligere beskrevne kontekstene interaksjonen inngår i. Jeg vil begynne med å peke på hvordan fasilitatorrollen kan ses på som sammensatt og kompleks (8.1), før jeg så ser nærmere på spørsmål og dempere som diskursive strategier (8.2 til 8.4). Videre lanserer jeg forslag til andre mulige innfallvikler til denne studien, samt forslag til nye studier (8.5), før jeg avslutningsvis sier litt om *denne* studiens nytteverdi (8.6).

### **8.1. Den sammensatte fasilitatorrollen**

Fasilitatorrollen er mangefasettert, noe jeg har vist fram gjennom analysene. Man kan si at den er sammensatt av flere ulike former for ekspertise. I litteraturen jeg viste til innledningsvis (kapittel 2.3.2), gjøres det et skille mellom innhold (innholdsfasilitering) og form (prosessfasilitering). Dette skillet av ulike typer fasilitering er problematisk. Skillet er kanskje spesielt problematisk når fasilitator er en del av praksisfellesskapet (Wenger, 1998), og innehar kunnskap om det teknisk-faglige innholdet i møtet, i tillegg til kunnskap om møteprosessen. I analysen har jeg valgt å knytte fasilitering av innhold og fasilitering av prosess opp mot ekspertisebegrepet (se kapittel 2.4). Dette er noe som gir anledning til en nyansering, og dermed en utvikling av fasiliteringsbegrepet. Vi ser at interaksjonell, teknisk-faglig og organisasjonell ekspertise henger nøye sammen, noe som blant annet kommer til syne gjennom spørsmålene fasilitatoren stiller.

Både Phillips og Phillips (1993) og Miranda og Bostrom (1999) konkluderer med at fasilitering av prosess fungerer bedre, og at det fører til mer effektivt arbeid enn innholdsfasilitering. Det kan tenkes at det er et ideal som ligger til grunn for dette, og at man har en preferanse for prosess snarere enn innhold (se kapittel 2.3.2 og 2.3.3). Fasilitering, utøvd gjennom ulike diskursive strategier, passer slik sett ikke inn dette idealet fordi fasilitatorrollen er sammensatt av ulike eksperter.

Et aspekt som kan knyttes opp mot fasilitatorens interaksjonelle ekspertise, er det relasjonelle. Fasilitatoren i Produksjonssenteret er, som jeg flere ganger har påpekt, ”intern”, og er ikke en for anledningen innleid fasilitator. Hun skal dermed fungere som teamleder og fasilitator i teamet i all ”overskuelig framtid”. Teamet er heller ikke midlertidig sammensatt, selv om det på grunn av virksomhetens art er svært dynamisk, og kan oppleve utskifting av personell. Fasilitatorens tilbakekoplings signaler og minimale responser kan for eksempel fungere som ”samtalsstöd” (Norrby, 2004, s. 144), og er et uttrykk for interaksjonell ekspertise. Disse bidragene er viktige i et team som jobber distribuert.



## 8.2. Spørsmål som diskursiv strategi

Jeg ble tidlig oppmerksom på at spørsmål i denne konteksten er en viktig diskursiv strategi. Fasilitatorens interaksjonelle, teknisk-faglige og organisasjonelle ekspertise kommer til syne blant annet gjennom spørsmålene hun stiller. Dette har blant annet sammenheng med *når* i møtet fasilitator stiller de ulike spørsmålene, på *hvilken måte* de stilles og *hva* spørsmålet tematisk omhandler. Fasilitatoren framviser høy grad av bevissthet rundt egen praksis.

*[...]det er jo ikke så veldig bevisst egentlig, men jeg mener jo at om du får det til eller ikke det er jo veldig avhengig av måten du stiller spørsmålet på, hvordan du ordlegger deg eller beskriver noe [...]*

I analysene har jeg delt spørsmålene fasilitatoren stiller inn i to hovedkategorier: spørsmål som er prosessrelaterte og spørsmål som er innholdsrelaterte. I den sistnevnte kategorien finner vi strategier av typen ”jeg vet ikke”, altså ytringer som er *interaksjonelt* gjennomførte som spørsmål (se kapittel 2.5.2, samt utdrag 6, 7 og 8). Det er snakk om ytringer som i denne konteksten fungerer som spørsmål, og som en avklaring av aspekter ved teknisk-faglig ekspertise. Spørsmålene dreier seg med andre ord ikke om arbeidsprosess.

Spørsmålene fasilitatoren stiller opptrer, som jeg var inne på i det forrige avsnittet, i ulike former. De har likevel noen felles egenskaper; de bringer fram informasjon og de er avklarende. Dette stemmer overens med Holmes & Chiles (2010) studie av spørsmål, som jeg refererte til i kapittel 2.5.4. I en tverrfaglig samhandlingskontekst der de ulike møtedeltakerne i tillegg jobber geografisk spredt, kan det tenkes at det vil være ekstra viktig å gjøre informasjon som ulike møtedeltakere har, felles. Felles informasjon er også sentralt i forhold til beslutningstaking.

### 8.2.1. Å trekke fram de øvrige deltakerne ekspertise

Analysene viser at fasilitatoren bruker spørsmål som informasjonsinnhentende strategi på ulike måter. For eksempel ser det ut som at fasilitatoren gjennom å uttrykke manglende informasjon, faktisk innhenter informasjon. Å skille mellom påstander og spørsmål kan derfor være vanskelig. Hvilke funksjoner en ytring får er med andre ord kontekstavhengig. En påstand kan for eksempel fungere som et spørsmål gjennom at det ligger en forventning om

## Kapittel 8

enten bekreftelse eller avkreftelse ved framsetting av påstander. Det kan være en søken etter bekreftelse eller avkreftelse, og dermed en søken etter informasjon (Sidnell, 2010, s. 26).

I et møte der hovedoppgaven er å dele informasjon, vil det å gi uttrykk for manglende informasjon kunne bli oppfattet som en etterspørsel eller en oppfordring til de øvrige deltakerne til å frambringe den manglende informasjonen, noe det ser ut til at deltakerne gjør. I de ytringene som har spørsmålsfunksjon, uten å være syntaktisk eller prosodisk formet som spørsmål, blir det ofte ikke eksplisitt utpekt en taler. Dermed kan man kanskje si at responsen, eller svaret, kommer gjennom en selvallokasjon. Det gjør at man framhenter de ulike medlemmenes kunnskap, uten eksplisitt å utpeke den. Slik kan man si at fasilitatoren trekker fram de øvrige deltakernes ekspertise og kunnskap, og selv framviser både interaksjonell og teknisk-faglig ekspertise.

Fasilitatoren framhever i intervjuet at det ikke er noen enkeltpersoner i Produksjonsteamet, inkludert direktøren, som skal ta beslutninger. I morgenmøtet samles deltakerne fra de ulike installasjonene, samt de som sitter på land, for å komme fram til løsninger som optimaliserer produksjonen av olje og gass for hele feltet *samlet*. I lys av dette, framstår det som viktig at alle deltakernes eksperter kommer til syne, slik at beslutningene som tas gjøres på et bredt informasjonsgrunnlag. Det er like viktig at også alle som deltar på møtet deler forståelsen av hvordan produksjonssituasjonen er, noe fasilitatoren også uttrykker i intervjuet. Her ser det ut til at spørsmålene har en viktig funksjon. Både gjennom spørsmålene og behandlingen av responsen, ser det ut til at fasilitator frembringer, samt anerkjenner, de andre møtedeltakernes ekspertise. Oppsummeringer ser også ut til å være en viktig diskursiv strategi for å skape felles forståelse blant møtedeltakerne.

Fasilitatorens oppsummeringer kan ha flere funksjoner. Oppsummeringene kan ses på som fasilitatorens tolkning av det som har blitt sagt, og et forslag på hva som har blitt besluttet (Heritage & Watson, 1979). Gjennom å oppsummere det som tidligere har blitt sagt ser det ut til at fasilitatoren legger til rette for felles forståelse og beslutningstaking. Det gis her rom for bekreftelse eller avkreftelse på om hennes forståelse av situasjonen, basert på hennes teknisk-faglige ekspertise, stemmer overens med de andre møtedeltakernes forståelse. Oppsummeringene skaper på mange måter også en tydelighet rundt møtets fasestruktur, noe som også kan være viktig fordi man i morgenmøtet kommuniserer via videokonferanseutstyr.

### 8.3. Dempere som diskursiv strategi

Jeg var i kapittel 2.6 inne på at dempere er en måte å uttrykke modalitet på (Sarangi, u.a). Vi bruker dempere mer eller mindre bevisst i våre hverdagssamtaler. Det kan se ut til at dempere som fasiliterende strategi i denne konteksten har flere funksjoner. For eksempel er det i flere tilfeller bruk av dempinger som gjør at en ytring får funksjon som et spørsmål. Dempere er slik sett en av strategiene som tas i bruk for interaksjonelt å gjennomføre spørsmål.

Bruk av dempere kan på den ene siden være funksjonelt for fasilitatorrollen, og kan styrke fasilitatorrollen, kan det se ut som. Fasilitator nedtoner på denne måten sine egne faglige vurderinger, sin teknisk-faglige ekspertise, og gir dermed rom for at de øvrige møtedeltakerne kan ytre seg og gi innspill til diskusjonen. Slik kan man si at fasilitatoren ikke lukker diskusjonene, og dermed legger til rette for felles beslutningstaking. Gjennom dempere inntar fasilitatoren en kunnskapsmessig posisjon. Denne kunnskapsmessige posisjonen kan kanskje knyttes til fasilitatorens oppfatning av hva det innebærer å være teamleder og fasilitator i et IO-team, der teammedlemmene og møtedeltakerne har tilhørighet til ulike fagdisipliner samt de fysiske arbeidsplassene sine geografisk distribuert. Fasilitatoren skal være en *kunnskapsmegler* (Wenger, 1998) mellom de ulike fagdisiplinene og lokalisasjonene, og en ”nøytral” person i teamet:

*[...] litt av poenget er jo at dette er et tverrfaglig team, og teamet er ikke bare det teamet som sitter inne i [Produksjonssenteret]. Når vi har samhandlingsmøter så er teamet alle vi har møte med, da er teamet utvidet [...]*

Bruk av dempere kan dermed på den ene siden se ut til å være funksjonelt for fasilitatorrollen. På den andre siden kan det tenkes at bruk av dempede ytringer kan svekke fasilitatorrollen. Gjennom å dempe de teknisk-faglige ytringene hun bidrar med kan fasilitatoren framstå som usikker, og det kan kanskje dermed se ut som hun har manglende teknisk-faglig ekspertise. En svekket framvisning av teknisk-faglig ekspertise kan igjen tenkes å svekke fasilitatorrollens troverdighet, fordi fasilitatorrollen i denne konteksten ser ut til å bestå av både organisasjonell, interaksjonell og teknisk-faglig ekspertise. Cooren, Thompson, Canestraro & Bodor (2006) sitt forlag om at fasilitators bidrag skal være ”usynlige”, trenger kanskje dermed ikke nødvendigvis å være det mest hensiktsmessige for fasilitatorrollen i alle kontekster.

#### 8.4. Markering av grenser for myndighet

Fasilitatorrollen som studeres i denne studien skiller seg fra en lederrolle på flere punkt, selv om det i begge tilfellene er snakk om *møteledelse*. For det første har ikke fasilitatoren, som jeg har påpekt, beslutningsmyndighet. For det andre har ikke fasilitatoren personalansvar for mer enn to personer i teamet, noe som igjen er knyttet til hennes teknisk-faglige ekspertise.

Analysene viser at fasilitator markerer grensene for myndigheten sin ved å ta i bruk ulike diskursive strategier, for eksempel spørsmål og dempere, og at hun slik framviser organisasjonell ekspertise. Man kan si at det handler om å markere grenser for hva man i kraft av sitt mandat, eller sin stilling, er tillatt å si eller gjøre (Pomerantz, 1984). Fasilitatoren markerer grenser interaksjonelt gjennom bruk av dempere som en diskursiv strategi, og framviser dermed interaksjonell ekspertise. Det handler om å definere grensene for hva man har ekspertise på, og hva man har myndighet til å si noe om. I tillegg til at fasilitatoren markerer grensen for egen ekspertise og myndighet, skal hun også holde øye med grensene for hva teamet innenfor sitt mandat har myndighet til å beslutte. Dette kommenterer hun i intervjuet.

*[...] det er en annen ting med fasilitatorrollen det er jo også å se når ting vi diskuterer er utover vårt mandat. Jeg må jo også være veldig bevisst på at nå er vi faktisk inne på noe som vi ikke har mandat til å beslutte [...]*

Fasilitatoren sier at hun må være bevisst på hva som ligger innenfor og utenfor Produksjonssenterets mandat. Dette igjen er kunnskap om organisasjonen, og uttrykk for organisasjonell ekspertise, men grensene må markeres interaksjonelt. Produksjonssenteret jobber med kortsiktig planlegging, og planene må dermed passe inn med både de mellomlangsigte og de langsiktige planene til selskapet (se kapittel 1.2.2). Det å vise til andre personer i selskapet handler dermed ikke kun om teknisk-faglig ekspertise. Det handler like mye om teamets mandat, beslutningsmyndighet og ulike roller i organisasjonen og hierarkiet. Dette tydeliggjør relevansen av det jeg benevner som organisasjonell ekspertise.

## 8.5. Forslag til videre arbeid/andre innfallsvinkler

*”The circumference of analytic activity is a matter of limiting one’s observation/interpretation” (Sarangi, 2007, s. 567).*

Mitt første møte med videomaterialet var i forkant av de to besøkene mine hos selskapet. Den omliggende konteksten for morgenmøtet, nemlig petroleumsbransjen og produksjonsoptimalisering, var helt ukjent for meg. Videoopptaket, fullt av fagtermer, framsto dermed nærmest som ”gresk” for meg. Parallelt med at jeg jobbet meg inn i empirien, gjennom observasjon i felten og av videomaterialet, ble jeg oppmerksom på alle de analytiske mulighetene samtalematerialet bød på. Kunsten i forbindelse med analyse er, som Sarangi (2007) påpeker, å snevre inn omkretsen av det en studerer.

Ved at man velger en spesiell inngang til en studie, vil det alltid være andre innfallsvinkler en har valgt bort, både teoretiske og metodiske. Jeg vil derfor kort skissere andre tilnæringer enn den jeg valgte. Det kunne for eksempel vært interessant å foreta en komparativ undersøkelse av hvilke kommunikative strategier fasilitatoren tar i bruk i de ulike typer møter, eller samhandlingsfora, hun fasiliterer. Hvordan utøves de ulike rollene ”møteleder” og ”møteeier” interaksjonelt, og hvordan markeres grensene mellom disse to rollene?

Når man som forsker trer inn i en fremmed fagverden, vil det være behov for informasjon og kjennskap til det fremmede fagfeltet. En annen innfallsvinkel til denne studien, kunne vært å følge kommunikasjons- og informasjonslinjene som morgenmøtet er en del av. I transkripsjonene mine har jeg, med ett unntak, markert tredjepersoner som omtales slik [[fornavn]] eller slik [[etternavn]], og dermed ikke tatt stilling til hvem som omtales og henvises til. Hvem gir hvilken informasjon til hvem? Når og i hvilke fora gis informasjonen? En slik studie hadde krevd feltarbeid over en lengre periode enn det som var mulig i dette prosjektet.

Med den empirien jeg har hatt tilgjengelig i forbindelse med min studie, kunne jeg, i større grad enn hva jeg har gjort, valgt å se på hvordan de personlige pronomenene ”vi”, ”oss” og ”jeg”, brukes. Det kan se ut som at det er snakk om ulike ”vi” i morgenmøtet, og sett i lys av at det faktisk også *er* ulike vi, kunne dette vært interessant å studere. *Vi-et* i

## Kapittel 8

produksjonsteamet som er stasjonert på land utvides under morgenmøtene til også å innebære *vi* som er stasjonert på installasjoner til havs.

Innenfor denne studien kunne jeg også valgt å legge et større fokus på at teamet jobber distribuert og at morgenmøtet er et videomøte, altså et møte muliggjort av IKT. Selv om IKT-verktøyene de benytter seg av under morgenmøtene gir både god bilde- og lyskvalitet, gjør mediet noe med kommunikasjonssituasjonen. Fasilitators dempede ytringer kan dermed være en strategi for å minske asymmetri mellom hav og land, eller begrensningene som ligger i videokonferanseformatet.

Denne studien er en del av et større forskningsprosjekt, som jeg innledningsvis (kapittel 1) gjorde rede for. Videoopptakene av morgenmøtene har blitt gjort i forbindelse med Halvorsens doktorgradsprosjekt ”*Decision making in multiprofessional team interactions*” (u.a.). Fasilitering og fasilitatorrollen er, som jeg har skissert, mangefasettert. Denne studien har tatt for seg *en* side av hva fasilitatorrollen i denne konteksten kan innebære, og kan dermed ses på som en brikke i et større puslespill.

### **8.6. Studiens nytteverdi**

I avhandlingens innledning skriver jeg om studiens formål, og hvilken nytteverdi jeg mener den kan ha (se kapittel 1.4). Jeg refererer i den forbindelse til Andenæs (1988), og skriver at anvendt forskning ofte innebærer en dobbeltrolle. Denne dobbeltrollen er noe en som forsker og skriver må ta inn over seg, og være bevisst gjennom hele forskningsprosessen; helt fra utforming av problemstilling og prosjektskisse, til den ferdige avhandlingen og presentasjonen av den. En følge av dobbeltrollen er at studien bør møte kravene til, og være *relevant* for, både virksomheten som undersøkes og det fagfeltet en som forsker tilhører. Denne studien er relevant for både praktikerne og fagfeltet anvendt språkvitenskap på flere måter, der noen også er sammenfallende.

#### **8.6.1. Økt fokus på kommunikasjon – bevisstgjøring gjennom forskning**

Når en snakker om at forskningen skal ha nytteverdi for den undersøkte virksomheten, kan det tenkes at denne nytteverdien ligger i bevisstgjøring i stedet for direkte problemløsning (Thomassen, 2002, s. 8). Gjennom IO har det skjedd endringer i arbeidspraksiser. Personell

som før har vært stasjonert på installasjoner til havs, er nå flyttet på land. Mennesker fra ulike disipliner som før har hatt arbeidsplassene sine i ulike avdelinger, har nå blitt flyttet til det samme kontorlandskapet, blant annet til såkalte samhandlingsrom. Dette er strukturelle endringer, som igjen krever endringer samhandlingsmønstre. Opprettelsen av Produksjonssenteret, produksjonsteamet og morgenmøtet kan ses på som en slik endring. Endringer som gjelder hvor vi samhandler, hvem vi samhandler med og ikke minst hva som er målet med samhandlingen, medfører behov for endringer i *hvordan* vi samhandler.

Fasilitatoren gir uttrykk for at det i etableringen av Produksjonssenteret og det tverrfaglige teamet ikke har vært fokusert på kommunikasjon, men at det til gjengjeld har vært brukt mye tid på å strukturere møter for å skape en klar møtestruktur, klare arbeidsprosesser og roller. I opprettelsen av Produksjonssenteret ser det ut til at selskapet har vært svært bevisst på hvilke teknisk-faglige kompetanser det har vært behov for, og hvilke typer ekspertise en har måttet samle på det samme kontoret/samhandlingsrommet. Det samme kan en si om det ”utvidete” teamet som er samlet under morgenmøtene for å planlegge og koordinere ulike aktiviteter på feltet.

Opprettelsen av stillingen teamleder, viser også en bevissthet rundt teamets behov for ledelse. Fasilitatoren påpeker i intervjuet at hun ”*leder teamet i forhold til mandatet og i forhold til arbeidsprosess og oppgavene*”, men at hun ikke er ”*direkte leder eller kompetanseleder*”. I intervjuet gir fasilitatoren uttrykk for en bevissthet rundt kommunikasjon som en viktig del av det hun omtaler som ”IO-tankegangen”. Det ”utvidete” teamet er dynamisk og består til sammen av mange mennesker. Dette gjør at implementering av nye måter å tenke om kommunikasjon på, samt introduksjon av nye eksperter (interaksjonell ekspertise), kan være utfordrende. Her mener jeg at denne studien kan være et bidrag til å synliggjøre den interaksjonelle ekspertise som fasilitator i min empiri framviser. Fasilitatoren beretter i intervjuet at det har skjedd endringer i hvordan samhandlingen gjøres i morgenmøtet, blant annet som en konsekvens av Kristin Halvorsens (u.a.) samarbeid med henne og resten av produksjonsteamet.

*[...]Det er jo ord og ordbruk, innledning og avslutning på møter; altså hva som blir sagt. At det er viktige ting i forhold til å få til det vi vil, nemlig å få etablert et IO team [...]*

## Kapittel 8

Nytteverdien av forskningen for praktikerne kan med andre ord være i form av bevisstgjøring rundt kommunikasjonens og interaksjonens betydning for beslutningstakingsprosesser, snarere enn direkte problemløsning.

### 8.6.2. Fasiliteringsbegrepet

Denne studien bidrar med empirisk fundert viten om fasilitering, noe som er med på å fylle fasiliteringsbegrepet med innhold. Dette er noe som kan være nyttig kunnskap, både for praktikerne, for fagfeltet anvendt språkvitenskap og også for andre fagfelt som benytter fasiliteringsbegrepet. I det jeg har omtalt som ”håndbok”-litteratur om fasilitering, står det for eksempel at fasilitatoren skal stille spørsmål, uten at det er nærmere beskrevet hvordan dette skal gjøres (Solem, 2009; Phillips & Phillips, 1993). Gjennom min nærstudie av autentisk samtalemateriale, har jeg vist *hvordan* fasilitatoren i denne møtekonteksten bruker spørsmål og dempere som diskursive strategier, og studien kan dermed være et viktig supplement til den allerede eksisterende litteraturen om fasilitering.

Inn mot fagfeltet anvendt språkvitenskap bidrar denne studien med kunnskap om kommunikasjon i en spesifikk organisasjonskontekst. Mer konkret gir studien viten om interaksjon og interaksjonsledelse i teammøter som kan betegnes både som tverrfaglige og distribuerte. Avhandlingen kan, gjennom dens diskursanalytiske tilnærming, ses på som et bidrag til ”Organizational Discourse studies” (se kapittel 2.2.2). I tillegg til det analytiske bidraget, bidrar avhandlingen også med innsikt i og beskrivelse av en helt spesiell virksomhet, samt framvisning av en masterstudents metodiske og analytiske framgangsmåter i møte med denne helt spesielle konteksten. Forhåpentligvis kan den fyldige beskrivelsen av de metodiske framgangsmåtene og valgene som har blitt tatt i forbindelse med denne avhandlingen, være til nytte for studenter som ønsker å gjøre liknende studier.



## Litteratur

- Alvesson, M., & Kärreman, D. (2000). Varieties of discourse: On the study of organizations through discourse analysis. *Human Relations*, 53 (9), ss. 1125-1149.
- Andenæs, E. (2005). "En virkelig far fra første stund" - diskursive (re)konstruksjoner av mannlighet og faderskap. *Tidsskrift for kjønnsforskning* (2), ss. 23-40.
- Andenæs, E. (1988). The researcher's dilemma, or: The dual task of the applied researcher. *Journal of Multilingual and Multicultural Development*, 9 (1-2), ss. 213-217.
- Andenæs, E. (1985). Valg, legitimering og vurdering av forskningsoppgaver i anvendt forskning. *Diskusjonsinnlegg ved dr art-seminaret*. Trondheim: Universitetet i Trondheim.
- Apneseth, K. (2010). Resilience in integrated planning. Masteroppgave, Institutt for industriell økonomi og teknologiledelse, NTNU.
- Asmuß, B., & Svennevig, J. (2009). Meeting talk. An introduction. *Journal of Business Communication*, 46 (1), ss. 3-22.
- Berulfsen, B., & Gundersen, D. (2000). Fremmedord blå ordbok. 16. Oslo: Kunnskapsforlaget H. Aschehoug & Co (W. Nygaard) A/S og Gyldendal Norsk Forlag ASA.
- Boden, D. (1994). *The Business of Talk*. London: Polity Press.
- Bosk, C. (1992). *All God's mistakes. Genetic counseling in a pediatric hospital*. Chicago & London: The University of Chicago.
- Bostrom, R. P., Anson, R., & Clawson, V. K. (1993). Group Facilitation and Group Support Systems. I L. M. Jessup, & J. S. Valacich (Red.), *Group Support Systems. New Perspectives*. New York: Macmillan.

## Litteratur

- Brown, P., & Levinson, S. C. (1987). *Politeness: some universals in language usage*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Cameron, D. (2001). *Working With Spoken Discourse*. London: Sage Publications.
- Clarke, A. (2005). Commentary 1: Professional theories and institutional interaction. *Communication & Medicine* , 2 (2), ss. 189-191.
- Clarke, A. (2003). On Being an Object of Observation: Reflections from a Professional Perspective. *Applied Linguistics* , 24 (3), ss. 374-385.
- Collins, H., & Evans, R. (2002). The Third Wave of Science Studies : Studies of Expertise and Experience. *Social Studies of Science* , 32 (2), ss. 235-296.
- Cooren, F., Thompson, F., Canestraro, D., & Bodor, T. (2006). From agency to structure: Analysis of an episode in a facilitation process. *Human Relations* , 59 (4), ss. 533-565.
- Czarniawska, B. (2007). *Shadowing and other techniques for doing fieldwork in modern societies*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Du Bois, J. W., Schuetze-Cobourn, S., Cumming, S., & Paolino, D. (1993). Outline of Discourse Transcription. I J. A. Edwards, & M. D. Lampert (Red.), *Talking Data. Transcription and coding in discourse research*. London: Lawrence Erlbaum.
- Ehrlich, S., & Freed, A. F. (2010). The Function of Questions in Institutional Discourse. I A. F. Freed, & S. Ehrlich (Red.), "*Why Do You Ask?*" *The Function of Questions in Institutional Discourse*. New York: Oxford University Press.
- Evensen, L. (1985). Er datalingvistikk en del av anvendt språkvitenskap? I *Humanistiske data*. Bergen: NAVFs EDB-senter for humanistisk forskning.
- Fairhurst, G. (2008). Discursive Leadership. A Communication Alternative to Leadership Psychology. *Management Communication Quarterly* , 21 (4), ss. 510-521.
- Femø Nielsen, M., & Beck Nielsen, S. (2005). *Samtaleanalyse*. Fredriksberg: Samfundslitteratur.

- Ford, C. E. (2010). Questions in Meetings. Participation and Positioning. I A. Freed, & S. Ehrlich (Red.), *"Why Do You Ask?" The Function of Questions in Institutional Discourse*. New York: Oxford University Press.
- Freed, A. (1994). The Form and Function of Questions in Informal Dyadic Conversation. *Journal of Pragmatics* , 21, ss. 621-44.
- Gee, J. P., Hull, G., & Lankshear, C. (1996). *The new work order: Behind the language of the new capitalism*. Boulder, Colorado: Westview Press.
- Geertz, C. (1973). *The Interpretation of Cultures*. London: Fontana Press.
- Goffman, E. (1974). *Frame Analysis: an essay on the organization of experience*. Cambridge Mass.: Harvard University Press.
- Halliday, M. (1978). *Language as social semiotic*. London: Edward Arnold.
- Halvorsen, K. (u.a.). *Decision making in multiprofessional team interactions*. Doktoravhandling, Institutt for språk og kommunikasjonsstudier, Det humanistiske fakultet, NTNU.
- Harvey, G., Loftus-Hills, A., Rycroft-Malone, J., Titchen, A., Kitson, A., McCormack, B., Seers, K. (2001). Getting evidence into practice: the role and function of facilitation. *Journal of Advanced Nursing* , 37 (6), ss. 577–588.
- Hepsø, V., Munkvold, G., Rolland, K. R., & Olsen, H. H. (2009). Ny praksis produksjonsoptimalisering muliggjort av integrert operasjon. I I. L. Hepsø, & T. Kongsvik (Red.), *Forskning som endringsverktøy i organisasjoner*. Trondheim: Tapir Akademisk Forlag.
- Heritage, J., & Watson, D. R. (1979). Formulations as conversational objects. I G. Psathas (Red.), *Everyday Language: Studies in ethnomethodology*. New York: Irvington.
- Hinds, P. J., & Weisband, S. P. (2003). Knowledge Sharing and Shared Understanding in Virtual Teams. I S. G. Cohen, & C. B. Gibson (Red.), *Knowledge Sharing and Shared Understanding in Virtual Teams*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Holmes, J. (1984). Modifying Illocutionary Force. *Journal of Pragmatics* , 8, ss. 345-365.

## Litteratur

- Holmes, J., & Chiles, T. (2010). "Is That Right?" Questions and Questioning as Control Device in the Workplace. I A. F. Freed, & S. Ehrlich (Red.), *"Why Do You Ask?" The Function of Questions in Institutional Discourse*. New York: Oxford University Press.
- Hultgren, A. K., & Cameron, D. (2010). "How May I Help You?" Questions, Control, and Customer Care in Telephone Call Center Talk. I A. F. Freed, & S. Ehrlich (Red.), *"Why Do You Ask?" The Function of Questions in Institutional Discourse*. New York: Oxford University Press.
- Iedema, R., & Scheeres, H. (2003). From Doing Work to Talking Work: Renegotiating Knowing, Doing and Identity. *Applied Linguistics* , 24 (3), ss. 316-337.
- IO-senteret. (2010). Hentet november 4., 2010 fra <http://www.ipt.ntnu.no/iocenter/doku.php>
- IO-senteret. (2010). Hentet september 30., 2010 fra <http://www.ntnu.edu/iocenter/>.
- Janis, I. L. (1972). *Victims of groupthink: a psychological study of foreign-policy decisions and fiascoes*. Boston: Houghton Mifflin Company.
- Johannessen, J. V. (2008). *Kunsten å leve*. Oslo : Aschehoug.
- Jørgensen, M. W., & Phillips, L. (1999). *Diskursanalyse som teori og metode*. Fredriksberg: Roskilde Universitetsforlag Samfundslitteratur.
- Kvale, S. (1996). *InterViews. An introduction to qualitative research interviewing*. London: Sage.
- Kwon, W., Clarke, I., & Wodak, R. (2009). Organizational decision-making, discourse and power: integration across contexts and scales. *Discourse & Communication* , 3 (3), ss. 273–302.
- Labov, W. (1972). *Sociolinguistic patterns*. Philadelphia: Pennsylvania University Press.
- Linell, P. (1998). *Approaching Dialogue. Talk, interaction and contexts in dialogical perspectives*. Amsterdam: John Benjamins Publishing Company.
- Linell, P., & Gustavsson, L. (1987). *Initiativ och respons. Om dialogens dynamik, dominans och koherens* (SIC 15. utg.). Linköping: Tema Kommunikation.

- Lysklett, S. R. (2007). *Dialog mellom ideer. Ideutviklingens vilkår i arbeidsgruppemøter*. Doktoravhandling, Institutt for språk og kommunikasjonsstudier, Det historisk-filosofiske fakultet, NTNU.
- Miranda, S. M., & Bostrom, R. P. (1999). Meeting facilitation: Process versus content interventions. *Journal of Management Information Systems*, 15 (4), ss. 89-114.
- Norrby, C. (2004). *Samtalsanalys så gör vi när vi pratar med varandra*. Lund: Studentlitteratur.
- NSD. (2010). *Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste*. Hentet oktober 22., 2010 fra [http://www.nsd.uib.no/personvern/forsk\\_stud/tema.html](http://www.nsd.uib.no/personvern/forsk_stud/tema.html)
- Ochs, E. (1979). Transcription as theory. I E. Ochs, & B. B. Schieffelin (Red.), *Developmental Pragmatics*. New York: Academic Press.
- OLF. (2003). *eDrift på norsk sokkel - det tredje effektiviseringsspranget*. Hentet februar 15., 2011 fra <http://fpso.olf.no/?51367.pdf>
- OLF. (2007a, januar). *HMS og Integrerte Operasjoner: forbedringsmuligheter og nødvendige tiltak*. Hentet november 12., 2010 fra [olf.no](http://www.olf.no): <http://www.olf.no/getfile.php/zKonvertert/aSLETTES/Aktuelt/Dokumenter/070115%20-%20IO%20og%20HMS.pdf>
- OLF. (2007b, oktober). *Oppdatert verdipotensiale for Integrerte Operasjoner på norsk sokkel*. (Oljeindustriens Landsforening) Hentet november 11., 2010 fra [olf.no](http://www.olf.no): <http://www.olf.no/getfile.php/zKonvertert/www.olf.no/Rapporter/Dokumenter/080125%20Oppdatering%20av%20verdipotensialet%20i%20IO.pdf>
- OLF. (2006, April). *Verdipotensiale for Integrerte Operasjoner på Norsk Sokkel*. Hentet november 11., 2010 fra [olf.no](http://www.olf.no): [http://www.olf.no/getfile.php/zKonvertert/www.olf.no/Rapporter/Dokumenter/070115%20-%20IO%20og%20HMS\\_5778.pdf](http://www.olf.no/getfile.php/zKonvertert/www.olf.no/Rapporter/Dokumenter/070115%20-%20IO%20og%20HMS_5778.pdf)
- Olje- og energidepartementet. (2011). *regjeringen.no*. Hentet mars 13., 2011 fra [http://www.regjeringen.no/nb/dep/oed/tema/olje\\_og\\_gass.html?id=1003](http://www.regjeringen.no/nb/dep/oed/tema/olje_og_gass.html?id=1003)
- Oljedirektoratet. (2011). *Oljeordliste*. Retrieved mars 16., 2011, from <http://www.npd.no/no/Om-OD/Informasjonstjenester/Oljeordliste/>

## Litteratur

onflow.no. (s.a.). *Prosessledelse*. Hentet februar 15, 2011 fra

<http://www.onflow.no/tjenester/prosessledelse-og-fasilitering/>

Phillips, L. D., & Phillips, M. C. (1993). Facilitated Work Groups: Theory and Practice. *The Journal of the Operational Research Society*, 44 (6), ss. 533-549.

Pomerantz, A. (1984). Agreeing and disagreeing with assessments: Some features of preferred/dispreferred turn shapes. I J. Atkinson, & J. Heritage (Red.), *Structures of social action: Studies in conversation analysis*. Cambridge, England: Cambridge University Press.

Potter, J. (1996). *Representing Reality. Discourse, Rhetoric and Social construction*. London: Sage.

Psathas, G., & Anderson, T. (1990). The 'practices' of transcription in Conversation Analysis. *Semiotica* (78), ss. 75-99.

Ramstad, L. S., & Wahl, A. M. (2010). Offshore Integrated Planning and Performance Management. [konferansepresentasjon]. *EuroMaintenance 2010*. Verona.

Roberts, C., & Sarangi, S. (1999). Hybridity in gatekeeping discourse: Issues of practical relevance for the researcher. I S. Sarangi, & C. Roberts (Red.), *Talk, Work and institutional Order*. Berlin: Mouton de Gruyter.

Roberts, C., & Sarangi, S. (2005). Theme-oriented discourse analysis of medical encounters. *Medical Education*, 39 (3), ss. 632-640.

Sacks, H. (1995). *Lectures on conversation*. (G. Jefferson, Red.) Oxford: Blackwell.

Sacks, H. S. (1974). A simplest systematics of the organization of turn-taking for conversation. *Language*, 50, ss. 696-735.

Sarangi, S. (2007). Editorial. The anatomy of Interpretation: Coming to terms with the analyst's paradox in professional discourse studies. *Text & Talk*, 27 (5/6), ss. 567-584.

Sarangi, S. (2010). Healthcare interaction as an expert communication system: An activity analysis perspective. I J. Streeck (Red.), *New Adventures in Language and Interaction*. Amsterdam: John Benjamins.

- Sarangi, S. (u.a). Rhetorical Discourse Analysis. I M. Arribas-Ayllon, S. Sarangi, & A. Clarke (Red.), *Genetic Testing: Accounts of Autonomy, Responsibility and Blame*. London: Routledge.
- Sarangi, S. (2006). The conditions and consequences of professional discourse studies. I R. Kiely, P. Rea-Dickins, & G. Clibbon, *Language, Culture and Identity in Applied Linguistics*. London: Equinox.
- Sarangi, S. (2010). The Spatial and Temporal Dimensions of Reflective Questions. I A. F. Freed, & S. Ehrlich (Red.), *"Why Do You Ask?" The Function of Questions in Institutional Discourse*. New York: Oxford University Press.
- Sarangi, S., & Candlin, C. N. (2003). Introduction. Trading between reflexivity and relevance: new challenges for applied linguistics. *Applied Linguistics* , 24 (3), ss. 271-285.
- Sarangi, S., & Candlin, C. N. (2011). Professional and organisational practice: A discourse/communication perspective. I S. Sarangi, & C. N. Candlin (Red.), *Handbook of Communication in Professions and Organisations*. Berlin: Mouton de Gruyter.
- Sarangi, S., & Clarke, A. (2002). Zones of Expertise and the Management of Uncertainty in Genetics Risk Communication. *Research on Language and Social Interaction* , 35 (2), ss. 139–171.
- Sarangi, S., & Roberts, C. (1999). The dynamics of interactional and institutional orders in work-related settings. I S. Sarangi, & C. Roberts (Red.), *Talk, Work and Institutional Order. Discourse in Medical, Mediation and Management Settings*. Berlin: Mouton de Gruyter.
- Schegloff, E. A., & Sacks, H. (1973). Opening up Closings. *Semiotica* (8), ss. 289-327.
- Scheuer, J. (2006). *Indgange til samtaler. Samtaleanalyse som konversationsanalyse, dialogisme og kritisk diskursanalyse*. København: Danmarks Pædagogiske Universitets Forlag.
- Schiffrin, D. (1994). *Approaches to Discourse*. Oxford: Blackwell Publishers.
- Schlumberger. (2011). *The Oilfield Glossary: Where the Oil Field Meets the Dictionary*. Hentet mai 20., 2011 fra <http://www.glossary.oilfield.slb.com>

## Litteratur

- Sidnell, J. (2010). The Design and Positioning of Questions in Inquiry Testimony. I A. F. Freed, & S. Ehrlich (Red.), *"Why Do You Ask?" The Function of Questions in Institutional Discourse*. New York: Oxford University Press.
- Solem, A. (2009). Tilrettelegging for gode og fokuserte diskusjoner: Et møte med fasilitator. I I. L. Hepsø, & T. Kongsvik (Red.), *Forskning som endringsverktøy i organisasjoner. Forståelse og utvikling av praksis*. Trondheim: Tapir akademiske forlag.
- St. meld.nr.38. (2003-2004). *Om petroleumsvirksomheten*. Hentet februar 15., 2011 fra <http://www.regjeringen.no/Rpub/STM/20032004/038/PDFS/STM200320040038000DDDPDFS.pdf>
- Stensrud, S. A. (2008). *Interaksjonsledelse i komplekse flerparstamtaler. Om ledelse i integrert prosjektgjennomføring*. Masteroppgave, Institutt for språk og kommunikasjonsstudier, NTNU.
- Stokoe, E., & Edwards, D. (2010). Asking Ostensibly Silly Questions in Police-Suspect Interrogation. I A. F. Freed, & S. Ehrlich (Red.), *"Why Do You Ask?" The Function of Questions in Institutional Discourse*. New York: Oxford University Press.
- Svennevig, J. (2008). Exploring Leadership Management. *Management Communication Quarterly*, 21 (4), ss. 529-536.
- Svennevig, J. (2001). *Språklig samhandling. Innføring i kommunikasjonsteori og diskursanalyse*. Oslo: Landslaget for norskundervisning (LNU)/ J.W Cappelen Forlag a.s.
- Svennevig, J., Sandvik, M., & Valge, W. (1995). *Tilnærminger til tekst. Modeller for språklig tekstanalyse*. Oslo: Landslaget for norskundervisning (LNU) og Cappelen Akademisk Forlag as.
- ten Have, P. (2004). Ethnography and Field Methods. I P. ten Have (Red.), *Understanding Qualitative Research and Ethnomethodology*. London: Sage.
- Thomassen, G. (2005). *Den flerbunnete treningsamtalen: En studie av samtaler mellom pasient og student fra sykepleier- og medisinerutdanning*. Doktoravhandling, Institutt for språk og kommunikasjonsstudier, Det historisk-filosofiske fakultet, NTNU.



- Thomassen, G. (2002). Kunnskapsproduksjon og forståelser av kunnskapsproduksjon. Vitenskapsteoretisk essay i kurset "forskning og samfunn" [HFITK 801]. Trondheim: NTNU.
- Tjora, A. (2010). *Kvalitativ forskningsmetode i praksis*. Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Tonstad, P. (2009, 02 19). *IO: Alltid en menneskelig faktor*. Hentet august 26., 2010 fra ptil.no: <http://ptil.no/nyheter/io-alltid-en-menneskelig-faktor-article5307-24.html>
- Tullar, W., & Kaiser, P. (2000). The Effect of Process Training on Process and Outcomes in Virtual Groups. *Journal of Business Communication* , 47 (4), ss. 408-426.
- Vagle, W., Sandvik, M., & Svennevig, J. (1993). *Tekst og Kontekst. En innføring i tekstlingvistikk og pragmatikk*. Oslo: Landslaget for norskundervisning / J. W. Cappelens Forlag a.s.
- Wenger, E. (1998). *Communities of Practice. Learning, Meaning, and Identity*. New York: Cambridge Iniversity Press.
- Aakhus, M. (2001). Technocratic and Design Stances Toward Communication Expertise: How GDSS Facilitators Understand Their Work. *Journal of Applied Communication Research* , 39 (4), ss. 341-371.



## Vedlegg

### Vedlegg 1 Prosjektbeskrivelse sendt til selskapet i etterkant av første besøk

Sissel Schjølberg Halse  
Institutt for språk og kommunikasjonsstudier, NTNU

#### Prosjektskildring for masterprosjekt i Språklig kommunikasjon

##### *Fasilitering av tverrfaglige team*

Endringer i arbeidslivet generelt, og innføringen av IO-konseptet i petroleumsbransjen spesielt, fører til endringer i både hvordan, hvor og når mennesker samhandler. De nye teamene som etableres i organisasjonene har behov for en annen type ledelse eller tilrettelegging enn det man tidligere har hatt i tradisjonelle avdelinger eller prosjektteam. Slik tilrettelegging omtales ofte som fasilitering, et begrep som ikke alltid er like godt definert og som ikke er empirisk undersøkt i denne nye settingen.

I masteroppgaven ønsker jeg å undersøke både hva som legges i fasilitatorrollen og hvordan den konkret gjøres gjennom interaksjon med de andre medlemmene i det tverrfaglige teamet/gruppen. Aktuelle spørsmål ved inngangen til prosjektet kan dermed være: Hvordan kan man forstå fasilitering og fasilitatorrollen i sammenheng med organisatorisk ansvar og myndighet? Hva legger informantene i begrepet fasilitering? Hvilke konkrete (kommunikative)strategier eller teknikker bruker fasilitator i sitt daglige arbeid? Hva fokuseres det på i litteraturen som omhandler fasilitering?

## Vedlegg 2 Intervjuguide

### Intervjuguide

- Forklare hvorfor jeg gjør intervjuet
- Underskrift av samtykkeerklæring
- Info om rettigheter
- Si noe om hvordan jeg oppbevarer materialet, at det oppbevares på samme måte som videomaterialet – passordbeskyttet – og at alt slettes når jeg er ferdig med oppgaven.

### Åpningsspørsmål:

- Kan du fortelle litt om deg selv?
  - o Faglig bakgrunn, utdanning etc.
  - o Erfaringsbakgrunn
- Hvordan vil du beskrive arbeidshverdagen din? Hvordan ser en ”vanlig dag” ut på jobben?

### Om fasilitering

- Har du fått opplæring i fasilitering? (for eksempel kurs eller lignende)
  - o Har dette evt. vært nyttig synes du?
- Hva er din erfaring eller opplevelse rundt det å være en fasilitator?

### Konkrete teknikker som fasilitator tar i bruk:

- Hvilke oppgaver eller aktiviteter i din arbeidshverdag anser du som fasiliterende? Eksempler på aktiviteter? (Kan være i møtene eller utenfor møtene)
- Hva gjør du i forkant og etterkant av møtene?
  - o Hvordan forbereder du møtene?
  - o Hvem får du informasjon fra?
  - o Hvem går du til etter møtene?
- Du deltar som fasilitator i flere ulike typer møter. Kan du fortelle litt om hvordan du opplever de forskjellige møtene. For eksempel om det å ha en fasiliterende rolle krever det samme eller om de ulike forumene krever ulik fasilitering? Forskjellige behov i forskjellige møter, eller?

### Fasilitator – organisasjon:

- Slik som jeg har skjønnet det, er det bare i dette senteret at det har blitt opprettet en teamlederstilling? Hva tenker du om det? Vet du noe om hva som er tanken bak og årsaken til at denne stillingen ble opprettet?
  - o Hva var målet med og bakgrunnen for å bruke en fasilitator?
  - o Hva ønsker man at fasilitatorrollen skal innebære, og er den slik man ønsker pr. dags dato?
  - o Hvilken rolle har du som fasilitator i gruppen sånn rent formelt?

### **Fasilitators rolle i gruppa:**

- Kan du beskrive hvordan din rolle er sånn i forhold til [Tim] sin rolle i teamet?
- I brønnprioriteringsmøtene er også [Tim] involvert. Han stiller blant annet masse spørsmål. Har han og du den samme agendaen for eksempel?
- Hvem vil du si er møtelederen i brønnprioriteringsmøtene? (Er det den samme i teori og praksis som er møteleder? Altså er den offisielle møtelederen også den som leder møtet i praksis?)
  - o Hvordan er ansvarsfordelingen mellom dere to?
  - o Hvem gjør hva, kanskje både i og utenfor møter?
  - o Hvem har myndighet til hva?
- Hvordan opplever du din egen rolle i gruppa?
- Noe med fasilitering av tverrfaglige team?

### **Senteret**

- Avklaringer – avgjørelser – hvor kommer dette inn i morgen møtene?
- Fungerer senteret som en ressurs eller infobase for flere senter? Jeg har jo sett at det er mange mennesker som kommer innom senteret og stiller ulike spørsmål. Kan man si at senteret som senter sånn sett har en ”fasiliterende rolle” for resten av selskapet.?
- Kan man kanskje si at dette er en form for fleksibilitet i rollene? Og at hele PS kanskje har en fasiliterende rolle overfor plattformfolkene?

### **Avslutningsspørsmål:**

- Er det noe andre ting vi ikke har snakket om som du tror kan være relevant når det gjelder fasilitering?

Tusen takk for intervjuet!:)

### **Dette kan være oppfølgingsspørsmål: Fasilitatorbegrepet:**

Vil jeg presentere ulike definisjoner på begrepet? Si noe om hva jeg tror ligger i begrepet og deretter spørre om hva hun tenker om denne eventuelle definisjonen?

- Hva legger du i fasiliteringsbegrepet?
- Fasilitering vs. Coaching. Hva legger du i de ulike begrepene?
- Kan det tenkes at det er et skille mellom interne og eksterne fasilitatorer. Og kan man skille mellom en fasilitator og en fasiliterende leder?

Vedlegg

### **Vedlegg 3 Samtykkeerklæring**

Sissel Schjølberg Halse  
(masterstudent)  
Telefon: 95 13 37 95  
E-post: [sisselsc@stud.ntnu.no](mailto:sisselsc@stud.ntnu.no)

### **Samtykkeerklæring**

for deltakelse i masterprosjektet ”Fasilitering i tverrfaglige team”.

Jeg har mottatt skriftlig og muntlig informasjon om prosjektets formål og mine rettigheter som deltaker i prosjektet, og jeg er villig til å delta i studien.

---

Sted

Dato

Navn

Vedlegg

## **Vedlegg 4 Secrecy agreement**

### **SECURITY AGREEMENT**

You have been or will be provided access to data and information that is confidential and/or proprietary to \_\_\_\_\_.

It is understood and agreed that you will maintain all such data and information confidential and will not disclose such to anyone who has not been authorized to receive such data and information.

No disclosure shall be made to third parties, publications, societies, professional groups or others without the prior written approval of \_\_\_\_\_. You hereby agree that you will not keep personal copies of any such data and information and agree to maintain the confidential nature of such data and information for a period of fifteen years from the date hereof.

The foregoing restrictions do not apply to information and data which have become a part of the public domain or which have been published other than through violation hereof.

Accepted and agreed to this \_\_\_\_ day of \_\_\_\_\_ 20\_\_\_\_

Name (in block capitals): **SISSEL SCHJØLBERG HALSE**

Signature of Contractor's Personnel: \_\_\_\_\_

DISTRIBUTION: - Original: To Company, Attn: Contract Manager

- Copy: To Contractor
- Copy: Person signing the Secrecy Agreement

## Vedlegg 5 Kvittering fra Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste (NSD)

Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste AS  
NORWEGIAN SOCIAL SCIENCE DATA SERVICES



Harald Hårfagres gate 29  
N-5007 Bergen  
Norway  
Tel: +47-55 58 21 17  
Fax: +47-55 58 96 50  
nsd@nsd.uib.no  
www.nsd.uib.no  
Org.nr. 985 321 884

Gøril Thomassen  
Institutt for språk- og kommunikasjonsstudier  
NTNU  
7491 TRONDHEIM

Vår dato: 07.12.2010

Vår ref: 25376 / 3 / MSS

Deres dato:

Deres ref:

### KVITTERING PÅ MELDING OM BEHANDLING AV PERSONOPPLYSNINGER

Vi viser til melding om behandling av personopplysninger, mottatt 26.10.2010. All nødvendig informasjon om prosjektet forelå i sin helhet 11.11.2010. Meldingen gjelder prosjektet:

25376	<i>Fasilitering av tverrfaglige team</i>
<i>Behandlingsansvarlig</i>	<i>NTNU, ved institusjonens overste leder</i>
<i>Daglig ansvarlig</i>	<i>Gøril Thomassen</i>
<i>Student</i>	<i>Sissel Halse</i>

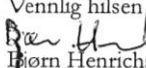
Personvernombudet har vurdert prosjektet og finner at behandlingen av personopplysninger er meldepliktig i henhold til personopplysningsloven § 31. Behandlingen tilfredsstiller kravene i personopplysningsloven.

Personvernombudets vurdering forutsetter at prosjektet gjennomføres i tråd med opplysningene gitt i meldeskjemaet, korrespondanse med ombudet, eventuelle kommentarer samt personopplysningsloven/-helseregisterloven med forskrifter. Behandlingen av personopplysninger kan settes i gang.

Det gjøres oppmerksom på at det skal gis ny melding dersom behandlingen endres i forhold til de opplysninger som ligger til grunn for personvernombudets vurdering. Endringsmeldinger gis via et eget skjema, [http://www.nsd.uib.no/personvern/forsk\\_stud/skjema.html](http://www.nsd.uib.no/personvern/forsk_stud/skjema.html). Det skal også gis melding etter tre år dersom prosjektet fortsatt pågår. Meldinger skal skje skriftlig til ombudet.

Personvernombudet har lagt ut opplysninger om prosjektet i en offentlig database, <http://www.nsd.uib.no/personvern/prosjektoversikt.jsp>.

Personvernombudet vil ved prosjektets avslutning, 01.07.2011, rette en henvendelse angående status for behandlingen av personopplysninger.

Vennlig hilsen  
  
Bjørn Henrichsen

  
Marie Strand Schildmann

Kontaktperson: Marie Strand Schildmann tlf: 55 58 31 52  
Vedlegg: Prosjektvurdering  
Kopi: Sissel Halse, Moholt Allé 30-61, 7050 TRONDHEIM

Avdelingskontorer / District Offices:

OSLO: NSD, Universitetet i Oslo, Postboks 1055 Blindern, 0316 Oslo. Tel: +47-22 85 52 11. nsd@uio.no  
TRONDHEIM: NSD, Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet, 7491 Trondheim. Tel: +47-73 59 19 07. kyrre.svarva@svt.ntnu.no  
TROMSØ: NSD, SVF, Universitetet i Tromsø, 9037 Tromsø. Tel: +47-77 64 43 36. nsdmaa@sv.uit.no



## Personvernombudet for forskning



### Prosjektvurdering - Kommentar

---

Prosjektnr: 25376

Prosjektet har som formål å undersøke hvilke kommunikative strategier som tas i bruk av en spesifikk fasilitator i forbindelse med fasilitering av et tverrfaglig og distribuert team hos et internasjonalt petroleumsselskap.

Datamaterialet innhentes gjennom personlig intervju og observasjon. Det skal gjennomføres personlig intervju av den som har fasilitatorrollen i det aktuelle teamet. Det skal gjennomføres observasjon av hele teamet. Dette er et distribuert team som har videomøter. Informant er allerede deltaker i et pågående Phd-prosjekt, et prosjekt som student også deler empiri med, og ble rekruttert via dette (prosjektnummer: 22832).

Informantene har mottatt informasjon i forbindelse med ovennevnte prosjekt, og vil motta tilleggsinformasjon i forbindelse med studentprosjektet i de tilfellene hvor student får tilgang til personopplysninger. Personvernombudet finner den samlede informasjonen til informantene tilfredsstillende.

Det innhentes direkte personidentifiserende opplysninger i form av navn. Videre innhentes opplysninger om yrkes- og utdanningsbakgrunn, kjønn, samt opplysninger knyttet til fasilitators opplevelse av egen rolle på den aktuelle arbeidsplassen.

Lyd- og videoopptak behandles elektronisk.

Det innhentes ikke opplysninger om tredjeperson. I den grad tredjeperson nevnes vil disse opplysningene ikke registreres, men anonymiseres umiddelbart.

Prosjektslutt er 01.07.2011. Datamaterialet som innhentes i forbindelse med dette delprosjektet anonymiseres ved at verken direkte eller indirekte personidentifiserende opplysninger fremgår. Lydopptak slettes. Indirekte personidentifiserende opplysninger som f.eks. navn på arbeidsplass, sted etc. fjernes eller omskrives. Talemål standardiseres i sitater.