



Kurskod: SKOM01  
Termin: VT 2010  
Handledare: Lars Palm  
Examinator: Jesper Falkheimer

*Masteruppsats i strategisk kommunikation*

---

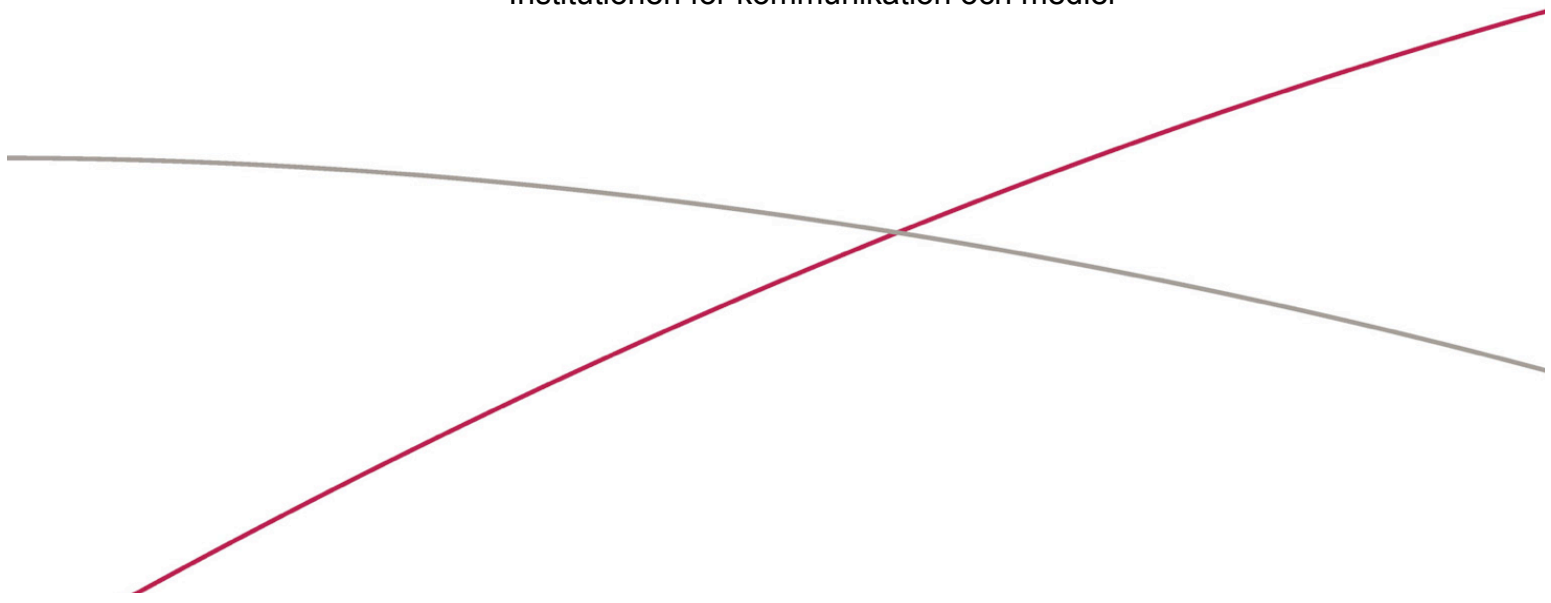
# Osynligt regelverk

*Interpersonell kommunikation i Public Relations*

INGELA ERNEHOLM

---

Lunds universitet  
Institutionen för kommunikation och medier



*Vissa harmoniska relationer skapas och upprätthålls tack vare ett invecklat system av små osanningar och avståenden, ett slags gemensam koreografi av rörelser och ställningar som man kan sammanfatta i det aldrig tillräckligt ofta upprepade ordstävets, eller snarare tankespråket, Vad du vill att andra ska förtiga, tig med det själv.*

(José Saramago ur Historien om Lissabons belägring, 1989)

## ABSTRACT

This master's thesis in Strategic Communication uses Erving Goffman's concepts of *face* and *face-work* to study interaction patterns in a Public Relations context. The purpose of the master's thesis is to take a closer look at the role of interpersonal communication in relationship management between an organization and its stakeholders. To be able to do that, the research questions focused on how representatives deal with *face-threats* in meetings without risking the relationship building process. And also; is there a possibility to use *face-work* strategically. The method uses interviews to find out how organization representatives deal with *face-threats* in terms of arrogant or disrespectful behaviour by stakeholders in face-to-face meetings. The final conclusion of the master's thesis is that representatives tend to keep good relations by different evasive strategies. *Face-work* could be used strategically in relationship management by contributing to an increased openness between the organization and its stakeholders.

*Keywords:* Strategic Communication, Public Relations, Interpersonal Communication, Goffman, Face, Face-work, Relationship Management.

## SAMMANFATTNING

Denna masteruppsats i strategisk kommunikation använder Erving Goffmans begrepp *face* och *face-work* för att studera interaktionsmönster i Public Relations. Syftet med uppsatsen är att ta en närmare titt på den roll som interpersonell kommunikation har i relationsbyggandet mellan en organisation och dess intressenter. För att kunna göra det så fokuserade frågeställningarna på hur organisationsrepresentanter hanterar arrogans/respekt i möten och huruvida man kan använda *face-work* strategiskt. Uppsatsen använder intervjuer för att ta reda på hur representanterna hanterar arrogant eller respektlöst beteende i professionella möten. Masteruppsatsens slutsatser är att representanter verkar upprätthålla goda relationer genom undvikande strategier på möten. Därför borde *face-work* kunna användas strategiskt i relationship management genom att medvetandegörande undvikandet och på så sätt bidra till en ökad öppenhet mellan organisationen och dess intressenter.

Nyckelord: Strategisk kommunikation, Public Relations, Relationship Management, interpersonell kommunikation, Goffman, face, face-work.

# Innehållsförteckning

---

1. Introduktion	5
1.1 Problemformulering	6
1.3 Face-work	8
1.4 Uppsatsens syfte och frågeställningar	8
1.5 Avgränsningar	9
1.6 Disposition	10
2. Teori	11
2.1 Organisationers relationer	11
2.2 Interpersonell kommunikation	13
2.3 Face-work	15
2.3.1 Goffmans face	15
2.3.2 Politeness Theory	18
2.4 Sammanfattning	23
3. Metod	24
3.1 Vetenskapsfilosofi	24
3.2 Samhällsvetenskaplig forskning	25
3.3 Metodval	26
3.4 Utformning av undersökningen	28
3.5 Analysmetod	30
4. Resultatet av undersökningen	32
4.1 TEMA 1 – Kontext	32
4.1.1 Resultat	33
4.1.2 Koppling till face-work	35
4.2 TEMA 2 – Individ	36
4.2.1 Resultat	36
4.2.2 Koppling till face-work	38
4.3 TEMA 3 – Avstånd mellan parterna	38
4.3.1 Resultat	39
4.3.2 Koppling till face-work	41
4.4 TEMA 4 – Motparten	43
4.4.1 Resultat	43
4.4.2 Koppling till facework	45
4.5 Diskussion	45
4.5.1 Hur hanteras arrogans/respekt?	46
4.5.2 Strategisk användning	49
5. Avslutning	51
5.1 Slutsatser	51
5.2 Vidare forskning	52
5.3 Avslutande reflektioner	52
Bilaga	54
Referenser	55

# 1. Introduktion

---

*I det här introduktionskapitlet presenteras det problemområde inom Public Relations som uppsatsen valt att belysa. Kort sagt så innehåller kapitlet uppsatsens tema, problemformulering, syfte och frågeställning, avgränsningar och disposition.*

---

Många möten verkar styras av ett osynligt regelverk som deltagarna inte låtsas om men som påverkar deras kommunikation och mötets resultat. Hänsyn till känslor och informell makt påverkar hur vi uppfattar möjligheten att vara ärliga och raka i professionella sammanhang utan att vi alltid tänker på det. Brist på hänsyn hos organisationsrepresentanter kan ge ett dåligt samarbetsklimat och påverka uppfattningen av organisationen negativt, men för mycket hänsyn kan leda till oärlighet och ineffektivitet vilket får negativa konsekvenser för det gemensamma målet. Det här osynliga regelverket för interaktion påverkar på så sätt organisationers varumärken, dess relationer och verksamhetsmål.

Teorier kan användas för att se bättre, antingen detaljer eller stora sammanhang. Vi ska använda oss av en speciell teori av Erving Goffman för att undersöka det som verkar vara ett osynligt regelverk och analysera dess effekter. Goffman betraktas som fader till det dramaturgiska samhällsperspektivet, vilket innebär fokus på människors synliga beteenden – både det som sänts ut medvetet och det andra som likväl uppfattas av motpart (Goffman, 1959). Men ytan sitter i förbindelse det underliggande, det är inget tomt skal utan bör undersökas noga för där kan saker som ligger djupare kan komma upp och synas.”The fundamental principle of dramaturgy is that the meaning of people’s doings is to be found in the manner in which they express themselves in interaction with similarly expressive others” (Brissett & Edgley 2007, s. 3). Med hjälp av Goffmans kärnbegrepp inom social interaktion kan man enligt Johansson (2009) belysa organisationsprocesser som image- och relationsbyggande och på så lyfta fram den inom Public Relations tidigare förbisedda interpersonella kommunikationen.

För det finns flera forskare som tycker att det är dags att börja använda teori om interpersonell kommunikation i Public Relations (Johannson, 2009). Fast även om forskningsintresset verkar nytt och spirande så skriver Coombs (2001) att själva idén att använda sig av teori om interpersonell kommunikation i Public Relations varken är ny eller särskilt radikal. Han skriver dock att tiden nu kommit på grund av Excellensmodellens framgångar och utvecklingen som skett inom tekniken och i samhället i stort – idag finns det mycket större möjligheter till tvåvägskommunikation och att kommunicera på individnivå. Coombs föreslår vidare att Public Relations-forskare ska börja analysera interaktionsmönster och på mikronivå undersöka hur parternas ord och handlingar påverkar sättet på vilket deras relation utvecklas.

## 1.1 Problemformulering

Det teoretiska fältet Public Relations har sina rötter i flertalet områden som till exempel masskommunikation, organisationsstudier, management, retorik och psykologi (L'Etang, 2008) och har vuxit mycket sedan 1990-talet (Botan & Hazleton, 2006). Forskningen kring Public Relation har kritiserats för att vara för okritisk och främst syftat till att vara till hjälp för den praktiska verksamheten, men nya inriktningar inom fältet har börjat problematisera den makt som ligger i att genom sitt språk vara den som definierar verkligheten och påtalar att människor i kommunikationssituationer inte kan ses som neutrala enheter utan är aktiva deltagare i det meningsskapande som sker hos båda parter vid kommunikation.

Men definitioner av Public Relations fokuserar fortfarande på den styrande aspekten och är därför i stort sätt bara varianter på Grunig och Hunts definition av Public Relations som "the management of communication between an organisation and its publics" (Grunig & Hunt 1984 i Tench & Yeomans, 2006, s.5). Alla nyckelord i definitionen är vad filosofen Searl (1995) kallar *institutional facts*, det vill säga "saker" vars existens är beroende av att människor har kommit överens om att de finns. Därför kan det argumenteras för att "management", "organisation" och "intressenter", i grunden består utav kommunikation. Eller som Weick skriver: "Situations, organizations, and environments are talked into existens." (Weick & Sutcliffe, 2005, s. 409). För att termerna alls ska finnas så måste vi komma överens om deras betydelse och eftersom vi uppfattar verkligheten på olika sätt så finns det inte några sanna definitioner utan de fokuserar på olika saker.

Vad termen ”organisation” betyder kan diskuteras länge. Men försök till definitioner lutar åt att det är ett artikulerat och formaliserat socialt kollektiv (Shafritz & Ott & Jang, 2005) med flytande gränser som olika aspekter av människors liv kan passera igenom (Cheny & Christensen & Zorn & Ganesh, 2004). Den här medvetenheten om organisationers flytande gränser gör det i sin tur problematiskt att definiera intressenter som grupper utanför organisationen. Intressenter är de som kan påverka organisationens verksamhet, alternativt bli påverkad av den (Tench & Yeomans, 2006). Men den definitionen passar lika bra in på organisationens anställda och dessutom så kommunicerar de anställda med externa intressenter och tvärtom. Det innebär att det blir svårt och kanske irrelevant att skilja på organisationskommunikation och Public Relations, vilket uppmärksammats av forskare på båda sidor: ”Although the stated goals of public relations and issue management traditionally have had a strong external orientation (...) practioners are becoming aware that the pursuit of these goals directly affects the organization itself and its own members.” (Cheney, 2000, s. 232). Men då kommunikationen med intressenterna är så central i Public Relations är det viktigt att veta vilka det är även om gränsen mellan dem inte är fast. Men även vid en indelning i olika intresseområden, som konkurrenter, leverantörer, kunder, allmänhet, m.fl. (Tench & Yeomans, 2006) så krävs det ytterligare underavdelningar och frågan är när är de tillräckligt smala för att vara relevanta och tillräckligt stora för att vara praktiskt möjligt att ha kontakt med. För hur många olika intressenter går det att bygga en relation med?

Just att bygga relationer med sina intressenter borde vara kärnan i Public Relations-praktiken enligt relationsperspektivet inom Public Relations-forskningen. ”The relationship perspective of public relations suggests that balancing the interests of organizations and publics is achieved through the management of organization-public relationships” (Ledingham, 2006, s. 465). Det skulle innebära att organisationer måste inse att de är en del av ett dynamiskt och föränderligt samhälle och att de måste ha äkta relationer med sin omgivning för att kunna överleva. Om det blir etisk bättre i praktiken är svårt att säga. Går det alls att styra en relation? Men även om det aldrig går att ha full kontroll över hur utvecklingen av en relation sker, så utgör den egna organisationen åtminstone alltid en del av relationen och kan styra sitt eget beteende i linje med hur de vill att relationen ska utvecklas. Den etiska aspekten kanske kommer av sig själv vid långsiktigt relationsbyggande – om inte båda parter känner sig som vinnare så kommer de i längden inte att upprätthålla en bra relation.

Vi ska undersöka organisationers relationsbyggnad närmare genom att följa Coombs (2001) förslag att analysera interaktionsmönster och det genom att använda analytiska verktyg ifrån Goffman. Han har för Public Relations flera intressanta begrepp som *impression management*, *footing*, *framing*, m.fl. (Johansson, 2009) och det som vi ska använda oss av är *face* och *face-work*.

## 1.2 Face-work

Johansson (2009) skriver att Goffmans begrepp *face* inte använts tidigare i Public Relation-forskning, men att det skulle vara intressant att använda som analytiskt redskap för att studera maktskillnader i interaktioner, vilket hon delvis gjort redan i sin avhandling inom fältet organisationskommunikation (Johansson, 2003). *Face* är vår publika självbild som ständigt måste upprätthållas i en interaktion och påverkar på det sättet interaktionens förutsättningar. Den kan liknas vid en situationsspecifik identitet kopplad till prestige och stolthet. Eftersom den på det sättet är förknippad med starka känslor, innebär det att den ständigt måste försvaras på olika sätt: ”Whatever his position in society, the person insulates himself by blindness, half-truths, illusions, and rationalizations” (Goffman, 1967, s. 43). Anledningen till att välja just *face* som analysverktyg är alltså för att den verkar vara en viktig förklaringsfaktor till varför vi kommunicerar som vi gör i möten med andra.

Vid möten med externa intressenter är image-byggandet viktigt och makt- och statusförhållanden inte lika tydliga som de kan vara inom en organisation. Det vore därför intressant att använda begreppet *face*, eller snarare dess kommunikativa aspekt *face-work*, för att närmare analysera sådana möten. *Face-work* syftar på den ansträngning personer gör för att upprätthålla sitt egen och andras publika anseende, deras respektive *face*. Det sker antingen genom att undvika eller parera hot mot ens eget eller motpartens *face*. Vad hoten består i kommer att undersökas närmare i teorikapitlet, men kan sägas bestå av vad som uppfattas som överdriven artighet och respekt alternativt arrogans och oförskämdhet.

## 1.3 Uppsatsens syfte och frågeställningar

Syftet med uppsatsen är att få en bättre förståelse för den interpersonella kommunikationens betydelse för organisationers relationsbyggande.

För att uppnå syftet med uppsatsen har följande frågeställningar valts:



- Hur hanterar relationsansvariga organisationsrepresentanter arrogans/respekt i möten med externa intressenter?
- Skulle *face-work* kunna användas strategiskt i organisations relationsbyggande? I så fall på vilket sätt?

#### 1.4 Avgränsningar

”Interpersonell” betyder ”mellan personer” (Bonniers svenska ordbok, 2002) och interpersonell kommunikation innebär då ”kommunikation mellan personer”. Spontant verkar definitionen mycket vag; vilken kommunikation sker inte mellan personer? Men det finns till exempel den kommunikationen som sker när personer talar tyst med sig själva, den så kallad *intrapersonella* kommunikationen (Hill & Watson & Rivers & Joyce, 2007). Till interpersonell kommunikation borde inte heller räknas den kommunikation som sker till människor som man inte kan urskilja som enskilda personer, det vill säga masskommunikation. Däremot borde personliga brev och personlig e-post räknas som interpersonell kommunikation. Interpersonell kommunikation kan alltså ske på många sätt, men i den här uppsatsen kommer det bara handla om när den sker öga-mot-öga i professionella sammanhang. En relevant definition av interpersonell kommunikation för den här uppsatsen borde vara kommunikationen mellan så få personer att alla har möjlighet att avläsa varandras kroppsspråk och att de kan delta på samma yttre kommunikativa villkor. Det är till exempel inte någon enstaka person som har mikrofon.

”Kommunikation” kan både ses som ett försök till budskapsöverföring och som en närmast rituell process där man hjälps åt med att skapa mening av omvärlden. Falkheimer och Heide (2007) argumenterar för användning av båda två tolkningarna eftersom de fokuserar på olika delar av kommunikationsprocessen, vilket det här uppsatsen försöker göra.

Fokus ligger på organisationers relationsbyggande med externa intressenter, men då det är svårt att särskilja interna och externa intressenter så kommer gränsen ibland att vara flytande, speciellt i intervjuerna.

Skillnader i interaktionsmönster och interpersonell kommunikation mellan olika kulturer och sociala grupper kommer inte mer än att beröras i den här uppsatsen. Det är ett viktigt och

intressant ämne men också ett så stort och komplext område att det inte är möjligt att ta med i den här uppsatsen.

## 1.5 Disposition

Teorikapitlet går djupare in i och diskuterar områdena (i) relationsbyggande mellan organisationer, (ii) interpersonell kommunikation och (iii) teorin kring *face-work*. Hur bör undersökningen utformas för att nå fram till vetenskaplig kunskap är ämnet i det följande kapitlet, som dock börjar med reflektion över ifall det alls går att få reda på något om världen. Sedan presenteras undersökningens resultat och diskussionen kring dess koppling till *face-work* i ett och samma kapitel för att skapa närhet mellan empiri och teori. Uppsatsen avslutas med ett kapitel som innehåller slutsatserna som sedan reflekteras över.

## 2. Teori

---

*För att få veta mer om interpersonell kommunikations påverkan på organisationers relationsbyggande och face-works roll i den processen, så måste vi först undersöka vad som anses vara en bra relation mellan organisationer. Och innan uppsatsen kan gå in på vad face-work går ut på och hur den påverkar den interpersonella kommunikationen så behövs mer information om vad interpersonell kommunikation egentligen består utav.*

---

### 2.1 Organisationers relationer

Människor kan ha relationer i form av nära band inom familjer, vänskapskretsar eller romantiska förhållanden (Dwyer, 2000). Men kan organisationer ha relationer med andra organisationer? Vad kännetecknar i så fall en sådan relation? Beroende på vem som frågas, så kan den antingen innebära ett tillstånd eller en transaktion, olika definitioner av *relationship* inom Public Relations fokuserar alltså på olika saker. Ledingham och Bruning (1998) skriver att: ”An organization-public relationship is the state which exists between an organization and its key publics, in which the actions of either can impact the economic, social, cultural or political well being of the other (Ledingham & Bruning, 1998, s. 62)”. Det känns då mer korrekt att säga att organisationerna befinner sig i relation till varandra, vilket är en annan sak trots att det låter så snarlikt. De befinner sig på samma spelplan och på någon nivå är de inte isolerade ifrån varandra. Broom, Casey och Ritchey (2000) pekar istället på det som överförs mellan parterna: “Relationships consists of the transactions that involve the exchange of resources between organizations... and lead to mutual benefit, as well as mutual achievement (Broom & Casey & Ritchey, 2000, s. 91)”. Även om den definitionen fortfarande skulle vara rätt torftig om det hade rört sig om interpersonella relationer, så har den definitionen fördelen att den inbegriper en medveten gemensam aktivitet mellan organisationerna. Då finns det en möjlighet till *relationship management* eftersom det finns någonting att försöka styra.

Tveksamheten inför att organisationer kan ha relationer med varandra kanske kommer ifrån en missuppfattning av innehållet i ordet ”relationer”, vilket kanhända är lätt hänt eftersom det är ett ord som används mycket i vardagen. Svenskans ”relation” sägs i ordboken bara betyda

”(ömsesidigt) förhållande, samband” (Bonniers svenska ordbok, 2002, s. 475) Engelskans ”relationship” översätts till svenska i sin tur både till ”förhållande”, ”bekantskap”, ”släktskap” och ”samband” (Norstedts stora engelsk-svenska ordbok, 2000, s. 1075). Det behövs då inte så mycket för att organisationer ska ha relationer.

Public Relations har som ämne och praktik inte alltid handlat om jämbördiga relationer, utan varit mer inriktad på medieinflytande och hantverket som försökt styra det. Men nu har *relationship management* utvecklats till att bli det näst mest undersökta området inom Public Relation, efter Grunigs ”Excellence Theory” (Ledingham, 2008). Att relationsperspektivet har kommit i fokus både hos forskare och praktiker förklarar Ledingham bland annat med att det nu ses som en managementfunktion, med medföljande högre status kan man tänka, och att det utvecklats ett ramverk kring det i form av en vokabulär kring organisationers relationer och modeller för att försöka mäta dem. Det gör att det blir betydligt lättare att se och undersöka organisationernas relationer både för forskare och för praktiker. Johansson (2009) skriver att en viktig del är utvecklingen ifrån ett funktionellt sätt att se på kommunikationen i Public Relations till ett medskapande perspektiv. Det medskapande perspektivet är långsiktigt och fokuserar på relationen mellan organisationen och dess intressenter.

Men ifall Public Relations innebär *relationship management* så förutsätter det att relationsbyggandet går att planera strategiskt och påverka. Då är det viktigt att veta när arbetet lyckats för att kunna utvärdera det. Hur vet en organisation ifall de lyckats skapa en bra relation? Och hur vet de på vilket sätt relationen förändrats över en viss tidsperiod? Det har såklart varit ett viktigt område att forska kring och många variabler har föreslagits och prövats, vilket lett fram till att fem dimensioner idag anses kunna säga något om en relations kvalitet (Ledingham, 2006): (1) *Trust* (2) *Openness* (3) *Involvement* (4) *Investment* (5) *Commitment*. En sjätte dimension i form av (6) *Relation History* föreslås av Coombs (2000). Det vill säga, ju mer de har av de olika dimensionerna, desto bättre och starkare relation har organisationerna. Det sägs inte explicit, men det kanske kan antas att det är en förutsättning att båda parterna uppfattas sin position i de olika dimensionerna likadant, för att det ska räknas som en god relation. Ifall dimensionerna kan accepteras som kriterier på en god relation, även om de är svåråttbara, så är nästa fråga: Hur når organisationerna dit?

Som en av faktorerna vilka kan påverka relationsbyggandet mellan en organisation och intressent föreslås den interpersonella kommunikationen, det vill säga hur parterna

kommunicerar på individnivå. Enligt Toth (2000) är slutmålet med interpersonell kommunikation att etablera och upprätthålla en bra relation. Hon har undersökt aspekterna ”personlig påverkan” och ”interpersonella influenser” och beskriver Public Relations olika typer av verksamhet på individnivå: (i) Den interpersonella kommunikationen används för att dominera andra personer och få dem att acceptera den egna organisationens åsikt och position i en fråga. (ii) Den andra verksamheten skulle vara då den interpersonella kommunikationen används för att finna gemensamma definitioner, att nå förståelse, överenskommelser och konsensus. Kommunikationen kännetecknas då av öppenhet och dynamik. Det finns alltid en risk för den första typen av beteende, och en medvetenhet om den risken är bra att ha när den interpersonell kommunikations fördelar diskuteras. I de tidigare avsnitten i det här kapitlet så har det också framkommit hur känsliga vi är i interaktion med andra människor, och den känsligheten kan lätt utnyttjas i etiskt tvivelaktiga relationer med skev maktfördelning mellan parterna. Men vi kan se att det är den andra verksamheten Toth beskriver som ger möjlighet till ett gott relationsbyggande eftersom det kan bidra till *trust*, *commitment* och kanske även bidra till de andra dimensionerna för en god relation.

De organisationsrepresentanter vilka kan påverka organisationens relationsbyggande med olika intressenter, borde vara de anställda som har kontakt med representanter för intressenter. Det vill säga i princip alla. Men de kanske har olika mycket påverkan och vilka kan tänkas ha mer inflytande på relationsbyggandet? De som är officiellt ansvariga för Public Relations riskerar att i praktiken fortfarande ha en begränsad grupp av intressenter i mediavärlden att förhålla sig till (Palm, 2006). Då relationer är beroende av kommunikation, kanske personen som är ”informationsansvarig” förhålla sig till många intressenter. Men personen med högst kommunikationsansvar, och kanske därmed relationsansvar, i en organisation är dock verksamhetschefen. Ifall den här uppsatsen kallar de personer i en organisation som uppfattats ha stor påverkan på relationerna med olika intressenter för ”relationsansvariga” – hur tänker då de kring interpersonell kommunikation och hur hanterar de sin motpart i möten? Det ska diskuteras närmare i nästa kapitel. Men först så ska vi gå närmare in på vad interpersonell kommunikation och *face-work* är.

## 2.2 Interpersonell kommunikation

Som all kommunikation bidrar den interpersonella kommunikationen till informationsutbyte och gemensamt meningsskapande (Falkheimer & Heide, 2007), men den har också en annan

viktig funktion – den är viktig för det personliga identitetsskapandet. Det är viktigt att komma ihåg när vi senare går in på vad *face* och *face-work* är. Den personliga identiteten består utav tankar och känslor om vår världsbild och vilka styrkor, svagheter, ambitioner vi har (Devito, 2009). Den förändras och omförhandlas ständigt i våra dagliga möten med andra; ”Interpersonal communication is arguably at the heart of the process of identity formation as much of the work of defining, performing, evaluating and changing identities can be seen to be carried out in everyday social interactions.” (Hill & Watson & Rivers & Joyce, 2007, s. 49). Vår identitet påverkas enligt Devito (2009) av (i) bilden av oss som andra har och som de avslöjar för oss, (ii) jämförelsen vi gör mellan oss och andra, (iii) det vår kultur har lärt oss, och (iv) vår egen tolkning och utvärdering av våra tankar och handlingar (jfr Eisenberg, 2001). Man kan tänka sig att extroverta människor påverkas mer av de yttre faktorerna, medan introverta personers identiteter är mer beroende av sina egna tankar. För att komplicera det ytterligare så har vi har multipla sociala identiteter, som existerar vid sidan av varandra. Det vill säga, en person kan vara läkare, medborgare, fotbollsspelare, etc., på samma gång och spela olika roller beroende på situation och vilken person hon kommunicerar med.

I en interaktion mottar en person tre olika sorters signaler; publika, privata och beteendemässiga (Hill & Watson & Rivers & Joyce, 2007). De publika signalerna kommer ifrån den del av perceptionsfältet som är tillgängligt för alla potentiella kommunikatörer och varit utom kontroll för dem. De privata signalerna kommer från den intrapersonella kommunikationen, det vill säga när man pratar tyst med sig själv, de är delvis baserad på minnen och tidigare erfarenheter och är inte tillgängliga för andra personer.

Beteendemässiga signaler är verbal och icke-verbal aktivitet och är de interaktionssignaler den här uppsatsen fokuserar på. Verbal aktivitet är helt enkelt de sagda orden. Den icke-verbala aktiviteten består av icke-verbala läten och kroppsspråk vilka påverkar betydelsen av det kommunicerade. Av de icke-verbala lätena så finns de som direkt kopplade till de talade orden, och de som finns oberoende av dem. De läten som är kopplade till orden kan delas in i tre kategorier: (i) *Prosodic signals*. Inkluderar talrytm, intonation och pauser. (ii) *Synchronizing signals*. Har mer funktionell betydelse och används för att kontrollera eller styra interaktionen, till exempel genom att markera med fallande ton att man har avslutat sin mening och någon annan kan börja prata. (iii) Så kallade talfel, i form av stamning, icke-sammanhängande tal eller de vanliga men intetsägande uttrycken ”ehm” eller ”ööh”.

De icke-verbala läten som anses vara oberoende av de verbala hör samman med personlig röstkvalitet och dialekt eller läten som är kopplade till känslouttryckningar, som till exempel skratt, rop och snyftande. Det verkar finnas likartade stereotypa idéer om på vilket sätt röstkvalitet hör samman med personliga karaktärsdrag (Devito, 2009).

Kroppsspråk har ofta funktionen att förstärka ett budskap som är förmedlad verbalt (Hill & Watson & Rivers & Joyce, 2007). Det kan också uttrycka känslor och attityder mot motparten och ge förvarningar om vilket slags verbalt budskap motparten kan vänta sig. Kroppsspråk kan ge mycket effektiv feedback till motparten, speciellt ifall personen inte är van att försöka kontrollera det. Men eftersom det är svårt att kontrollera bidrar det till flexibla tolkningar; ”gjorde hon rörelsen med mening, eller var det bara en reflex angående något annat?” Hur en person väljer att tolka otydlig kommunikation beror dels på vilken självbild personen har och vad som är socialt acceptabelt i situationen. Vad som är potentiellt känsliga sociala situationer och hur de räddas av *face-work* är nästa ämne att undersöka.

## 2.3 Face-work

Begreppet *face* kommer enligt Goffman (1967) ursprungligen ifrån Kina och han arbetade vidare på dess rituella aspekt (Bargiela-Chiappini, 2003). Det utvecklas sedan vidare inom sociolingvistik på 70-talet och lade grunden för en hel *Politeness Theory* (Brown & Levinson, 1987). Även om Brown och Levinsons *Politeness Theory* allmänt anses vara en vidareutveckling av *face*-begreppet så sägs de missa en del av vad *face* innebär. Därför börjar det här avsnittet med att presentera Goffmans syn på begreppet, för att sedan förklara vad Brown och Levinson har gjort med det.

Men först ett förtydligande om ett språkval som gjorts i resten av uppsatsen. I interaktion så handlar det ofta om en person och hans/hennes motpart. Jag har valt att ”en person” alltid är en ”han” och hans ”motpart” alltid är en ”hon”. Förhoppningen är att det ska bli lättare för läsaren att skilja på dem i texten.

### 2.3.1 Goffmans *face*

Först måste de centrala termerna *poise* och *line* (Goffman, 1967) förklaras. *Poise* står för en förmåga att dölja sina känslor av skam i sällskap av andra. En *line* är ett mönster av verbala och icke-verbala handlingar som uttrycker en persons syn på situationen och genom denna

hans värdering av deltagarna, speciellt av honom själv. Alla personer tar en *line* i varje social interaktion oavsett om de hade planerat det eller inte. Framförallt så kommer de andra deltagarna att förutsätta att en person har tagit en viss *line*, mer eller mindre medvetet. Det skulle till exempel kunna vara en *line* som innebär att han är okunnig om politik och bara bryr sig om sitt eget privatliv, vilket innebär att alla svar han får kommer att basera sig på den *line* han valt. Det blir pinsamt ifall han ändrar *line* radikalt under interaktionen, eftersom motparten då sagt saker och förberett sig själv på ett beteende som inte längre fungerar.

*Face* kan sägas vara en situationsspecifik identitet (Ruhi & Isik-Güler, 2007) fylld med det positiva sociala värde som en person hävdar för egen del genom den *line* som deltagarna förmodar att han antagit (Goffman, 1967). Personens *face* består av enbart positiva sociala attribut vilka tillskrivs den egna personen men också kan tillfalla de sociala grupper som personen tillhör, till exempel organisationen han arbetar för. Om han har *face* innebär det att den *line* han tagit presenterar en bild av honom som är konsistent och stöds av eventuella bevis deltagarna har. Det känns viktigt att understryka att *face* bara innehåller positiva egenskaper, till skillnad från den djupare personliga identiteten (Devito, 2009) även om det ena påverkar den andra. En person blir lätt känslomässigt fäst vid ett speciellt *face* (Goffman, 1967) eftersom det är associerat med hans sociala värde, trovärdighet, stolthet, rykte och kompetens (Spencer-Oatly, 2002). Om han vid ett möte bara får bekräftat en bild av sig själv så berörs han inte speciellt. Men ett möte som resulterat i ett bättre *face* än han förväntat gör att han känner sig glad och mår bra, och får han tillspeglat sig ett sämre *face*, så känner han sig sårad och kan känna sig nedstämd och på dåligt humör.

*Face-work* är den ansträngning en person gör för att undvika hot mot hans eller motpartens *face*. Varje gruppmedlem, till exempel på ett möte, förutsätts ha självrespekt, men förutsätts också visa en viss grad av omtänksamhet – man antar att han gärna och spontant anstränger sig för att rädda de andra närvarandes känslor och *face*. Detta på grund av en känslomässig identifikation med de andra deltagarna och deras känslor. Följden blir att den *line* som respektive person tagit vanligtvis får råda. ”This kind of mutual acceptance seems to be a basic structural feature of interaction, especially the interaction of face-to-face talk” (Goffman, 1967, s. 11). Det uppstår en tillfällig arbetssituation där alla tillfälligt låtsas att de accepterar motpartens *line*.



En förutsättning för att en person ska använda sig av *face-work* är att han kan uppfatta hur andra tolkar hans beteende, men han måste också vilja använda sig av sin förmåga. Det brukar förutsättas att alla i en social grupp vet ungefär vilken *face-work* som fungerar. De som är duktiga på det sägs ha takt, vara diplomatiska eller ha social begåvning, men enligt Goffman innebär det bara att deras *face-work* är mer effektiv, inte att den förekommer oftare. De två basteknikerna för *face-work* är (1) undvikande beteende, och (2) tillrättställande beteende.

(1) Ett undvikande beteende kan innebära att en person helt enkelt ser till att inte hamna i situationer han vet kommer att skapa *face-hot*. Ifall han redan befinner sig i en interaktion, så kan han försöka undvika ämnen och aktiviteter vilka riskerar att ge information som inte är konsistent med den *line* han vill hålla. Ibland vet personen inte riktigt vilken *line* som andra är beredda att stödja, så därför försöker han hålla låg profil och inte ge ut så mycket information, tills han tycker sig ha fått en känsla av vilken *line* som fungerar för honom i sammanhanget. Ett vanligt undvikande beteende är att försöka bevara motpartens *face* genom att till exempel vara diskret, eller uttrycka sig vagt för att inte säga emot henne. Motpartens *face* är då bevarat, även om bristen på information kan vara till nackdel för henne på längre sikt. Personen kan också låtsas att händelsen som orsakat *face-hotet* inte har ägt rum alls, det Goffman kallar *studied nonobservance* eller *tactful blindness*, men det är vanligare att han erkänner att händelsen ägt rum, men förnekar att den varit ett *face-hot*. En viktig typ av *face-work* är *poise*, eftersom en person minskar det pinsamma både för sig själv och för sin motpart genom att kontrollera uttrycken för sin förlägenhet.

(2) Det tillrättställande beteendet sker först när ett undvikande beteende inte är möjligt. Det vanliga är då att den *face-hotande* handlingen officiellt klassas som olycka och att man försöker mildra effekten. Processen består vanligtvis av fyra steg där det första är att alls välja att påkalla uppmärksamhet till *face-hotet*. Sedan följer ett erbjudande, vanligtvis ifrån personen som orsakat hotet, att göra gott för sig och ställa saker till rätta. Mottagaren måste då acceptera erbjudandet varpå den förlåtna personen uttrycker sin tacksamhet. Ett exempel skulle kunna vara en middagsbjudning där en nybliven flickvän följt med, vilket inte värden räknat med. *Face-hotet* mot den nya flickvännen och eventuellt hennes partner kan snabbt klassas som olycka genom att värden påminner om att han är så dålig på att räkna och dukar fram en extra plats, varpå kvinnan uttrycker att allt är bra och värden sin lättnad.

Men ifall en person tycker att hans *face* blivit hotat och kräver ett tillrättaställande, så riskerar det att ske på bekostnad av interaktionen i sig. Antingen genom att han börjar gräla eller lämnar situationen helt. Därför kan det ofta uppkomma interaktionsproblem ifall en person har för mycket stolthet eller är för tunnhudad, för då uppfattar han det som att det uppstår *face*-hot mot honom hela tiden, vilka kräver upprättelse. Det motsatta är inte heller lyckat. Ifall en person uppvisar för mycket omtanke och takt kan han uppfattas som för socialiserad och motparten vet inte riktigt vet var hon har honom och på vilket sätt hon ska justera sig eftersom, då hon aldrig är riktigt säkert på att han uttryckt det han verkligen tycker.

*Face* verkar alltså vara helt beroende av den interpersonella kommunikationen.

*(...) what the person protects and defends and invests his feelings in is an idea about himself, and ideas are vulnerable not to facts and things but to communications. Communications belong to a less punitive scheme than do facts, for communication can be by-passed, withdrawn from, disbelieved, conveniently misunderstood, and tactfully conveyed (Goffman, 1959, s.43)*

Den här känsligheten gör att behovet av att skydda sitt och andras *face* genom *face-work*, styr spelreglerna för den interpersonella kommunikationen, då deltagarna hela tiden måste ta hänsyn till det.

### 2.3.2. Politeness Theory

Brown och Levinson (1987) har byggt vidare på Goffmans *face*-begrepp. Deras *Politeness Theory* handlar om att det finns inbyggda *face*-hot hos vissa språkhandlingar.

Det har riktats en del kritik mot Brown och Levinsons *Politeness Theory*. Främst att Brown och Levinson bara utvecklat en del av Goffmans *face*-begrepp och på så sätt fördjupat och nyanserat en del på bekostad av helheten. Fast kan det inte vara acceptabelt att endast fördjupa sig i del av ett fenomen, men i så fall ge det ett annat namn? I så fall kan det tyckas att det är precis vad Brown och Levinson gjort – deras inflytelserika bok heter ”*Politeness. Some universals in language usage*.” Frågan är snarare ifall *face* alls är ett begrepp som går att dela upp. Goffman är väldigt tydlig med att *face-work* är mer än bara det verbala: ”’face-work’ consists of the actions taken by a person to make whatever he is doing consistent with face” (Goffman, 1967, s. 2). Men deras teori gör det tydligare vad det är i den verbala

interaktionen som skulle kunna innebära *face*-hot och hur det kan hanteras. Därför är det intressant att titta närmare på den i den här uppsatsen.

Brown och Levinson (1987) utgår ifrån att vi har två basbehov:

(1) att ha positivt *face*, det vill säga att våra önskningar ska delas av någon annan, och  
(2) att ha negativt *face*, som innebär att vi vill att våra handlingar ska vara obehindrade av andra. Det finns olika språkhandlingar som hotar de behoven. Men beroende på hur deltagarna i interaktionen uppfattar skillnaden mellan sig i till exempel social status och relativ makt kan samma språkhandling upplevas som olika stort *face*-hot. Ju större skillnad desto större *face*-hot.

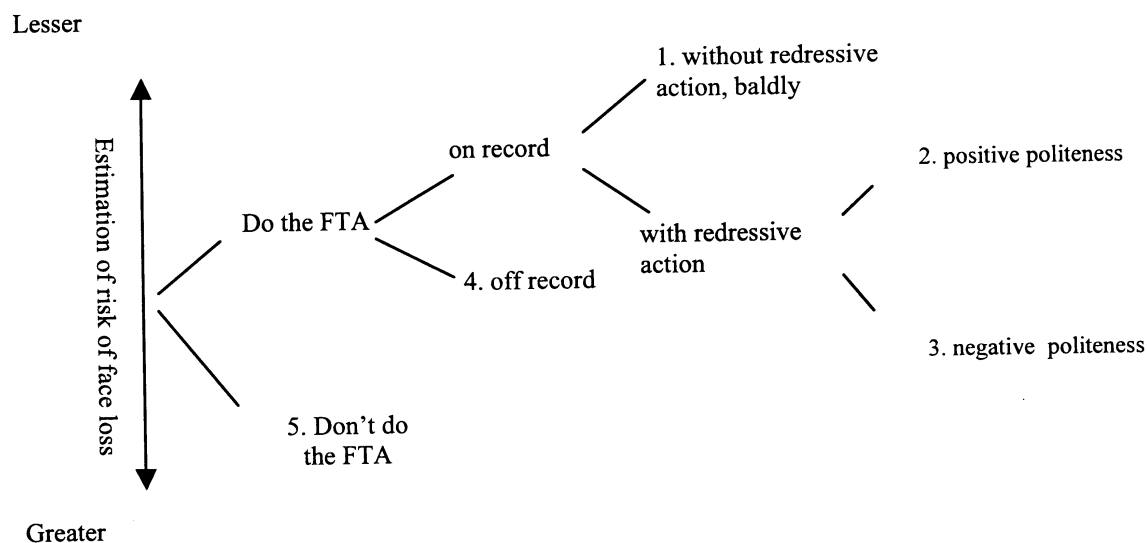
Vid valet av språkhandling så prioriterar en person mellan (i) en vilja att förmedla budskapet, (ii) en önskan att minimera *face*-hotet, och (iii) en vilja att vara snabb och effektiv. Ifall inte (iii) är större än (ii) så kommer man försöka minska skadan på *face*. Men här bör en kommunikationsvetare stanna upp och fundera lite. Brown och Levinson förutsätter att det är mer effektivt att inte försöka minimera *face*-hotet. Men även om den strategin går fortare rent tidsmässigt, så finns den kommunikativa risken att motparten vid *face*-hot har ett naturligt motstånd till att skapa mening för innehållet i budskapet, eftersom det som hotar ens identitet inte passar in i ens meningsskapande process (Weick, 1995). Då har kommunikationen knappast varit effektivare. Precis som med Goffmans *face*, så kan *face*-hoten mot en person både komma ifrån motparten och ifrån personen själv. Och vi ska nu gå närmare in på vilka *face*-hoten är.

En persons positiva *face* kan hotas genom att motparten visar att hon inte tycker som han i form av kritik, förakt, förlöjligande, klagomål, anklagelser eller ogillande. Det kan också vara utmaningar, motsägelser eller misstyckande. Motpartens kan också hota personens positiva *face* genom språkhandlingar som visar att hon inte bryr sig om hans positiva *face*; hon kan ta upp opassande eller tabubelagda ämnen i sammanhanget, ge honom dåliga nyheter eller berätta om sina egna goda nyheter. Hennes språkhandlingar kan ta upp ämnen som riskerar att vara känslomässigt laddade i sammanhanget, som politik eller religion, eller så samarbetar hon på ett uppenbart sätt inte deras gemensamma aktivitet. En person kan skada sitt eget positiva *face* genom språkhandlingar som ursäcker, speciellt om de sker samtidigt som han berättar om det han ångrar, eller att han förödmjucar sig själv genom att visa sig feg, agera fånigt eller motsägelsefullt. Han kan också skada sitt eget positiva *face* om han förlorar

kontroll över kroppen, om han snubblar till exempel, eller vid okontrollerade känslouttryck som skratt eller gråt.

Motparten kan även hota en persons negativa *face*, hans känsla av oberoende. Hon kan då säga något som förutsätter att han ska handla på ett visst sätt i framtiden, som till exempel order, önskningar, förslag, råd, påminnelser, hotelser, varningar eller vadslagningar. Det kan intressant nog också vara språkhandlingar som erbjudanden och löften, vilka förutsäger att motparten ska utföra någon positiv handling mot personen och pressar honom att acceptera den och kanske försätta sig i skuld. Personen kan skada sitt eget *negativt face* genom uttryck av tacksamhet, accepterande av någon annans tack eller ursäkt, eftersom det kan sätta honom i skuld och minska hans oberoende. Likaså kan det handla om att han accepterar någon annans erbjudande, eller ger ovilliga löften och erbjudande. Det kan också vara ett eget *face-hot* att reagera offentligt på någons faux-pas, eller sociala felsteg, för att då förväntar man sig en tillrättaläggande handling som vi var inne på i förra delen.

*Face-work* handlar i Politeness Theory om olika strategier för att minimera den *face-hotande* effekten av alla dessa språkhandlingar. Kritik har lyfts mot det strategiska perspektivet i Brown och Levinssons *face-work* – det verkar som om det måste finnas ett bakomliggande motiv för att använda sig av *face-work* vilket skulle innebära att det finns en inbyggd antagonism mellan talarens intention och sociala hänsyn (Bargiela-Chiappini, 2003). Men vid närmare titt på vilka ”strategierna” är så känns det som att det kanske inte är rätt valt ord, för de väljs nog inte långsamt och övervägt, utan ofta impulsivt beroende på situation. Vid stigande risk för *face-hot* så väljer en person mellan följande strategier: (1) *Baldly (rakt)*, (2) *Positive politeness (positiv artighet)*, (3) *Negative politeness (negativ artighet)*, (4) *Off record (inofficiellt)*, eller (5) *Don't do the Face Threatening Act (undvik helt face-hot)*.



(Brown and Levinson 1987: 60)

När en person gör något *on record* (*officiellt*) så gör han det övertydligt vad han menar, så det inte kan missförstås. Ett exempel är att han metakommunicerar och talar om vad han gör: ”Nu lovar jag att komma förbi imorgon.” Ifall han istället skulle säga något *inofficiellt* (4) så är det inte helt säkert vad han egentligen menar och han blir inte tvungen att stå till svars för meningen bakom orden. Det kan vara underförstådda meningar som ”*Det ser ut som att hallen behöver dammsugas.*” eller metaforer, ironi, retoriska frågor, underdrifter, eller annat som gör att den direkta meningen blir mer diskuterbar.

Ifall han säger något *rakt* (1) så gör han det på det mest direkta och klara sättet som är möjligt, utan omskrivningar: ”*Läs den här tidningen!*” Den strategin används i princip bara när båda parter har anpassat sig till brådskande omständigheter, alternativt när omständigheterna gör att *face*-hotet är mycket liten. Fast den kan också användas när en person har så pass mycket högre status att han kan hota motpartens *face* utan att riskera sitt eget. Med *redressive action* (*gottgörande*) så menas språkhandlingar som ger *face* till motparten. En person kan då lägga till ord eller formulera om meningen för att försäkra motparten om att han inte önskar henne något *face*-hot. Han väljer då *positiv artighet* (2) eller *negativ artighet* (3) beroende på vilken typ av *face* som hotas.

*Positiv artighet* försöker väga upp ett hot mot motpartens positiva *face* genom att indikera att han önskar vad hon önskar gällande andra saker, till exempel genom att behandla henne som

en medlem av samma grupp som han själv, eller som en vän. *Negativ artighet* används när en person vill försäkra motparten om att han inte önskar skada hennes negativa *face*, det vill säga rätten att bestämma över sig själv och sina tillhörigheter. *Negativ artighet* kan visa sig i form av att personen förminskar sig själv, att han är artig och formell eller riktar in sig på mycket specifika delar i sin kritik. Han kan be om ursäkt för att han stör, eller får det att verka som att oavsett vad motparten väljer att göra så blir det bra, även om han har bett henne göra något, som till exempel att öppna fönstret.

Som vi varit inne på tidigare så behöver inte *face* och *face-work* vara personligt (Spencer-Oatly, 2002) utan kan också vara grupp-specifikt. En person försvarar sin egen eller motparts grupp, den kan räknas som en del av deras identitet. *Face* blir då extra intressant för Public Relations och varumärkesbyggande.

En del kritik av Politeness Theory har handlat om att Brown och Levinsson (1987) påstår att deras system är universellt och föga förvånande så är det speciellt icke-anglosaxiska forskare som kommit med den kritiken (Bargiela-Chiappini, 2003). Man kan tänka sig att *face*-hot uppfattas olika redan mellan personer i samma sociala grupp. Skillnader som anses finnas mellan kulturer, att de skulle ligga på olika ställen på en individuell/kollektiv-skala och vara låg- respektive högkontextuella (Gudykunst & Lee, 2002), kan tänkas påverka hur de prioriterar mellan olika *face-work*-strategier. Det finns inte utrymme att gå närmare på en längre diskussion i den här uppsatsen, men det bör noteras att begreppen ansetts varit tillräckligt översättbara till svenska förhållanden. Ett förslag är att se till Schwartz värdeskala (se bilaga) för att se vilka värden *face* skyddar och att sedan tänka att olika personer/kulturer lägger olika mycket betydelse vid olika värden. Kanske beror känslighet för *face*-hot även på hur personer tolkar vikten av den egna identiteten och vad den består av? Och var fokus läggs i *face-work*; att ge *face* eller ta *face*, kanske beror på hur mycket motpartens välgång och relationen i sig är värda? Då har vi kommit tillbaka till den mer rituella tolkning av *face* där själva processen är viktigare än målet. En artikel i *Public Relations Review* (2005) av Vujnovic och Kruckeberg föreslår att Public Relations med inspiration ifrån arabländer ska titta närmare på processen än målet:

*Much of this process involves communication as a ritual, rather than communication as transmission of information; it involves interpersonal communication, rather than mass communication. It involves relationship-building as opposed to persuasion. Much of this*

*process has been found traditionally in Arab culture, and these rich traditions should be recognized and examined for their utility and value in developing an Arab model of public relations* (Vujnovic & Kruckeberg, 2005, s. 338-339).

## 2.4 Sammanfattning

Så för att sammanfatta teori-kapitlet så kan vi komma ihåg att en bra relation mellan organisationer anses bestå utav höga nivåer av (1) *Trust* (2) *Openness* (3) *Involvement* (4) *Investment* (5) *Commitment*. Där skulle åtminstone *Openness* och *Commitment* kunna påverkas av den interpersonella kommunikationen mellan organisationsrepresentanter. Den interpersonella kommunikationen är i sin tur mycket mer än bara de talade orden och har en viktig roll i människors identitetskapande. Därför kan den rituella, meningsskapande aspekten av kommunikation vara stor i den interpersonella kommunikationen. Den interpersonella kommunikationen påverkas sedan av deltagarnas *face-work* som de använder för att upprätthålla alla närvarandes tillfälliga sociala status, deras *face*. *Face-work* består av antingen kommunicerad respekt för sin egen och andras självständighet, eller uttryck för att man tar hänsyn till deltagarnas känslor. Eftersom en grupptillhörighet räknas som en del av en persons identitet så kommer han även att försvara *face-work* på sin grupp, till exempel den organisation han arbetar för. Frågan är ifall man kan använda *face-work* mer medvetet och strategiskt? Då måste vi först veta hur det används idag i relationsbyggande processer och ifall personerna som använder det är medvetna om hur de gör, vilket vi ska undersöka i nästa kapitel.

### 3. Metod

---

*I det här kapitlet reflekteras först över ifall vetenskapliga undersökningar kan säga något säkert om världen, vilket följs av en diskussion kring vilka utmaningar forskare inom just samhällsvetenskapliga ämnen har. Sedan analyseras vilken metod som vore lämplig för att svara på uppsatsens frågeställning. Därefter förklaras och motiveras hur urvalsprocessen har gjorts, och vilka tankar som funnits kring själva genomförande av undersökningen. Analysmetoden av materialet tas också upp.*

---

Hur kan vi gå till väga för att söka efter ett svar på uppsatsens frågor om hur *face-hot* i form av arrogans/respekt hanteras av relationsansvariga organisationsrepresentanter och om *face-work* kan användas strategiskt och i så fall på vilket sätt? *Face-work* är ett intressant begrepp, vilket framkommit i det föregående kapitlet, men mycket svårtfångat i sin subjektiva form och den här uppsatsen har försökt med en avledande manöver i form av att undersöka attityder till arrogans/respekt för att försöka fånga in det som efterfrågas. Men först en kort diskussion om vad som alls går att få reda på om vår omvärld och speciellt den sociala sfären, för att klargöra vilka utmaningar undersökningen står inför.

#### 3.1 Vetenskapsfilosofi

Vetenskapliga metoder anses kunna ge goda kunskaper om världen på grund av deras tillförlitlighet (Chalmers, 1999). Men det förutsätter att det alls går att få reda på något om världen, eller det som kallas ”verkligheten”. Så vad är den här verkligheten som människor envisas med att vilja mer om? Inriktningen inom vetenskapsfilosofi som kallas kritisk realism känns som en bra utgångspunkt; den poängterar vikten av att skilja på världen och empirin som går av att avläsa från den.

*Critical realism should (...) not be confused with empirical realism – equivalent to empiricism – which identifies the real with the empirical, that is, with what we can experience, as is the world just happened to correspond to the range of our senses and to be identical to what we experience (Sayer, 2000, s. 11).*



Sayer skriver också att forskningsobjekten kan ha egenskaper som inte aktiverats, vilket innebär att det inte är säkert att det observerade är allt som kunde ha hänt och kommer att kunna hända

Vad sedan räknas som vetenskaplig kunskap kan diskuteras och det finns många olika uppfattningar om det. Men låt oss, efter Hartman (1998), utgå ifrån att en person har vetenskaplig kunskap om han har en trosföreställning som både uppfattas som sann och är rättfärdigad med vetenskapliga metoder. Den vanligaste uppfattningen om när någon trosföreställning är "sann" är ifall den (1) korresponderar mot världen, (2) den stämmer överens med andra trosföreställningar, eller (3) den är användbar (Hartman, 1998). Men vilken vetenskaplig metod som är lämplig skiljer sig åt mellan olika vetenskapliga områden beroende på vilket "verklighetslager" eller strata (Sayer, 2000) som ska undersökas.

### 3.2 Samhällsvetenskaplig forskning

Det hörs på namnet – samhällsvetenskaplig forskning undersöker det "sociala" lagret av verkligheten; hur människor lever tillsammans och organiserar sig. Det lagret påverkas av och påverkar i sin tur givetvis de andra lagren, som materiella eller kognitiva, men forskningens fokus är på det mänskliga beteendet.

Vetenskaper, som samhällsvetenskapen, vilka undersöker den mänskliga livsvärlden, kan inte observera ett objekt genom att mäta eller räkna det, utan det redskap de kan använda sig av är tolkning för att skapa kunskap i form av en bättre förståelse (Hartman, 1998). Då bör forskaren inte bara reflektera över sina egna förutsättningar för tolkningar av intryck ifrån världen, utan även hur de människor vars livsvärld man undersöker skapar mening av sina intryck och sedan uttrycker dem till forskaren att tolka. Den processen som kallas för dubbel hermeneutik. Här kommer återigen en kommunikationstanke in. Kan en forskningsrapport som bara berör ett forskningsobjekt och forskaren i praktiken räknas vetenskaplig kunskap? Ifall den för att göra det måste läsas och bekräftas av andra, vilket innebär att en tredje part tolkar resultaten, gör inte det att forskaren i praktiken måste hantera en trippel hermeneutik innan forskningsprocessen kan räknas som avslutad?

En annan viktig aspekt angående samhällsvetenskaplig forskning är att sociala system alltid är röriga (Sayer, 2000). Det är omöjligt att isolera forskningsobjektet och det går inte att helt

kontrollera observationsförhållandena, vilket innebär att det blir svårt att skilja på vilka faktorer som har orsakat ett observerat beteende. Forskaren får lita på ord och andra abstraktioner i form av modeller. Därför är det viktigt att vara noggrann när ord och modeller väljs, för att de har stor inverkan på kvaliteten på resultaten. Eller som Hartlund (1998) uttrycker det: Teorier består av satser. Satser är sammanställningar av ord, varav de viktigaste är termer. Det finns därför krav på definitioner av vetenskapliga termer. Kraven gäller dess omfång och vaghet och definitionerna är tänkta att bestämma en terms omfång och minimera vaghet. Ord och modeller påverkar dock sedan hur omvärlden uppfattas (Hartlund, 1998; Linell, 1982). Nästa steg, meningsskapandet, sker också ofta med hjälp av färdiga begrepp (Weick, 1995). Ord och termer är alltså viktiga och kommer att komplicera uppsatsens undersökning.

### 3.3 Metodval

Metoden för att nå kunskap om en mänsklig livsvärld är alltså tolkning av det observerbara beteendet. Information, eller snarare data, om beteendet samlas in genom olika undersökningsmetoder. Ifall det är data som är mätbar och kan redovisas i mängdenheter så används kvantitativ metod, i annat fall en kvalitativ metod (Halvorsen, 1992). Då det är tveksamt att interaktionsbeteenden, går att mäta så har en kvalitativ undersökning valts.

Den kvalitativa undersökningens främsta redskap är en ostrukturerad och ej standardiserad intervju (Hartman, 1998; Trost, 1997), vilken karakteriserar dels av att frågorna inte är färdiga ifrån början, och dels av att den intervjuade till stor del tillåts själv bestämma vad som diskuteras. Vanligen sätts en intervjuguide upp med teman som ska diskuteras, vilket innebär att intervjun liknar en planerad konversation kring ämnet. Ordningen av teman är viktig för att få den intervjuade i rätt stämning, i en slags tratteknik diskuteras ämnet först allmänt, för att sedan komma in på mer precisa frågor.

I intervjuerna bör hänsyn tas till känsliga ämnen (Trost, 1997) och det finns en risk att diskussioner kring personers *face* kan väcka jobbiga minnen av känslor av att inte vara omtyckt eller respekterad. Det kan göra det extra svårt att komma åt. Att alls få fram data kring *face-work* är alltså komplicerat, det har uttryckts tveksamhet om det alls är möjligt:

*The social psychologist Michael Bond (...) maintains that 'face is too vague and metaphorical for social scientific use' and yet he also acknowledges that it is a very*

*useful concept that needs to be elaborated. A major problem is that we do not know how to measure people's level of face sensitivity* (Spencer-Oatey, 2002, s. 544).

Men det finns å andra sidan inget intresse av att mäta känslighet för *face-hot* i den här uppsatsen – för att se hur olika personer hanterar *face-hot* spelar det ingen roll ifall upplevelserna skiljer sig åt.

Faktum kvarstår, ifall det ska vara möjligt att ”tolka det observerbara”, så måste forskningsobjektet vara observerbart. Det vill säga, antingen ska det vara synligt, eller så ska människorna kunna berätta om det. Men skulle man försöka att ”se” *face-work* så krävs det inte bara djupanalyser av ett videoinspelat möte med ljud och bild, utan även analyser av samma grupp under längre tid för att få med kontexten, bakgrunden, och dessutom djupintervjuer med deltagarna direkt efter. Då kanske det finns en chans. Fast även ifall det genomförs på det sättet så har det bara skapats kunskap om hur förutsättningarna för hur just den gruppens interpersonella kommunikation fungerar och förklaringar till deras inbördes relationer. För den här uppsatsens frågeställning, tidsramar och akademiska nivå så borde det finnas en mer passande metod.

Nästa alternativ, att människorna ska berätta om när och hur de använder *face-work*, riskerar att falla av två anledningar. (i) Att termen ”*face-work*” inte är allmänt bekant och inte går att ställa frågor kring. (ii) Att människor kanske inte är medvetna om att de använder sig av *face-work* trots att de gör det. Det första problemet kanske går att komma runt genom att ställa frågor kring det som *face-work* handlar om men utan att nämna de sociologiska termerna. *Face-work* handlar mycket om känslor av stolthet, och vid diskussioner med slumpvalda individer och en provintervju med en utvald person så framkom att ”respekt” och ”arrogans” hos motparten var de vardagliga termer som tolkades komma närmast känslorna förknippade med *face*. Att det sedan verkade handla om olika situationer för olika personer, kanske inte är förvånande, men komplicerar undersökningen ytterligare. “What we view as polite or impolite behavior in normal interaction is subject to immediate and unique contextually-negotiated factors, and, as such, cannot be codified in any interesting way” (Fraser, 1990, s. 234). Men det verkade faktiskt som att genom att diskutera välkända termer som arrogans och respekt så kom man indirekt åt *face-work*. Det är dock ett av de viktiga antaganden som undersökningen grundas på.

Den andra fällan, att människor inte är medvetna om vad som styr deras beteende, kan man försöka undvika genom ett urval av personer som genom sin position som representant för en organisation måste upprätthålla goda relationer med representanter för andra organisationer. För där borde sannolikheten om en medvetenhet vara störst, om Goffmans resonemang nedan följs.

*Presumably social skill and perceptiveness will be high in groups whose members frequently act as representatives of wider social units such as lineages, or nations, for the player here is gambling with a face to which the feelings of many persons are attached. Similarly, one might expect social skill to be well developed among those of high station and those with whom they have dealings, for the more face an interactant has, the greater the number of events that may be inconsistent with it, and hence the greater the need for social skill to forestall or counteract these inconsistencies (Goffman, 1967, s. 35)*

Det är också ett av undersökningens viktiga antagande. Fast det är också en del av frågeställningen – om människor inte alls är medveten som varför de beter sig som de gör, så kommer de inte att kunna arbeta strategiskt med det. Därför är det intressant att undersöka och inte låta sig stoppas av.

Sammanfattningsvis blev metodvalet alltså att utföra kvalitativa intervjuer om hur arrogant respektive respektfullt beteende bemöts, med representanter för organisationer som borde vara duktiga på att bygga relationer och därför kanske även är medvetna om sitt beteende i interaktioner och sitter inne med den eftersökta kunskapen.

### 3.4 Utformning av undersökningen

Intervjuguiden utformades alltså för att undersöka hur de intervjuad hanterar arrogans och respektlöshet respektive hur de uppfattar respektfullt beteende och formalitet, framigenom förkortat till ”arrogans/respekt”. Detta för att förstå ifall de är medvetna om *face-work* och när och hur de använder sig av det. Intervjuguiden hade fyra teman som diskussionerna var tänkta att kretsa kring:

- (1) *Professionella/privata relationer*. Detta dels för att det är en bredare inledningsfråga och dels för att få in informanterna på rätt spår; att tänka på möten i professionella sammanhang.
- (2) *Tankar vid upplevd arrogans/respekt*.
- (3) *Känslor vid upplevd arrogans/respekt*.

Dessa två för att dels se hur medvetna de är under interaktionen, dels ifall de kan analysera hur de reagerar.

(4) *Makt och social status*. Är de medvetna om ifall de ändrar beteenden vid faktorer som påverkar valet av *face-work*-strategi?

De intervjuade skulle alltså vara representanter för organisationer och duktiga på att bygga relationer och förhoppningsvis därför medvetna om sitt beteende i interaktioner. Det som jag har letat efter är därför intervjupersoner som har en ledande position (jfr Goffman, 1961) och vars resultat är beroende av att lyckas bibehålla bra relationer med många spridda intressenter. Public Relations- eller informationsavdelningar borde ha personer som är duktiga på relationsbyggande och två av intervjupersonerna är därför chefer för informationsavdelningar; en i offentlig sektor (*informationsansvarig*) och en i privat sektor (*informationschef*). Men som tidigare nämns så kan även andra typer av yrken och befattningar kräva personer som är duktiga på att bygga relationer med olika intressenter och det vore intressant att undersöka hur de ser på sin kommunikation i möten med olika grupper. Yrken där försäljning uppfattats som en viktig del har valts bort, för att de relationerna riskerat att vara för kortsiktiga. En intervjuperson är politiker (*riksdagspolitiker*), för att det tolkades som ett yrke som kräver att man kan skapa goda relationer med många olika intressenter för att lyckas: partiet, väljare, allmänhet, media, m.fl.. Samma sak gäller för den chefredaktör (*chefredaktör*) som är intervjuperson. Det räcker inte med att ha goda relationer med de intervjuade utan också med sina medarbetare och med läsarna/prenumeranterna, och andra organisationer i branschen. En intervjuade är skolchef (*skolchef*) på en stor gymnasieskola, som också är ett yrke där det är viktigt att kommunicera väl med olika intressenter som lärare, elever, föräldrar, politiker och media. Den sjätte intervjupersonen är en Sales Marketing Director (*Marketing Director*) i en organisation med utspridda säljkontor. Hon koordinerar det interna arbetet, men också sällsamarbeten med andra organisationer och reklambyråer och ledningen. Den sista intervjupersonen är projektledare inom offentlig sektor (*projektledare*) med uttalat uppdrag av vara just en länk mellan olika grupper för att öka samverkan med dem.

För att ha möjlighet att tolka resultaten borde de intervjuade inte vara för många, men fokus låg på möjligheten att få fram den eftersträvande kunskapen. Av praktiska anledningar föredrogs intervjuer i Skåne eller Stockholm, men det borde inte ha begränsat urvalet på något sätt. Då ålder eller kön inte uppfattas ha någon betydelse för förmågan att vara bra på

relationsbyggande, så har det inte tagits hänsyn till i urvalet. Via e-post förklarades kort vad uppsatsen handlade om och vad intervjun skulle behandla för ämne.

Även om redan fem intervjuer kändes tillräckliga så utfördes för säkerhets skull alla sju. Alla intervjuer utom en utfördes på intervjupersonens arbetsplats. Lokalen kan ha hjälpt informanterna att tänka på interaktion i professionella sammanhang, men i övrigt nog inte påverkat resultatet. Intervjuerna tog omkring 30-40 minuter och det kan funderas på ifall det var tillräckligt för att nå in till den kunskapen som villes åt, men det kändes inte som att mer tid hade gett mer djup eller relevant information. En annan reflektion kring utförandet var att ifall urvalet lyckats väl och intervjupersonerna var medvetna och duktiga relationsbyggare, så skulle det innebära att intervjun som interaktion också skulle vara behärskad. Det går inte att räkna med att komma under huden på professionella relationsbyggare. Men det upplevdes ändå inte bli ett stort problem. Kanhända innebar det att vissa negativa känslor inte erkändes, men intervjupersonerna uppfattades ändå vara förhållandevis öppna i intervjuerna. Kanhända för att intervjuerna var anonyma, vilket innebar att även företagsnamn och personnamn som kommer upp i intervjuerna är kodades.

Det kan kanske ses som ett etiskt problem att utföra intervjuer kring vissa termer (arrogans/respekt) och sedan analysera svaren med hjälp av en annan terminologi (*face/face-work*). Syftet har dock inte varit att lura av intervjupersonerna information, utan målet har detsamma hela tiden, men verktygen för att komma dit enklare att hantera. Två av intervjupersonerna har mötts vid tidigare tillfällen, men det har inte upplevts vara en nackdel. De intervjuerna har varit minst lika bra om inte bättre eftersom deras förmåga om relationsbyggare har kunnat bedömas på förhand. En annan intervjuperson är anställd av samma företag som uppsatsförfattaren, men intervjun var det första mötet och de kommer inte sannolikt att arbeta i närheten av varandra igen, så det upplevs inte heller haft någon negativ inverkan på resultatet.

### 3.5 Analysmetod

Intervjuerna har transkriberats för att lättare kunna genomgå innehållsanalys och tolkning. Vid en intervju fungerade inte ljudinspelningen och ifrån den togs istället minnesanteckningar. Därefter har nyckelord och meningar vilka tolkats som beskrivningar av hur de intervjuade hanterar arrogans/respekt plockats upp för att se hur de hanterade sådana

potentiellt svåra beteenden och se ifall de var medvetna om hur de gjorde. För att kunna analyseras sorterades de sedan in under fyra teman utifrån vad som uppfattas är interaktionens grundkomponenter: (1) *kontext*, (2) *individ*, (3) *avståndet mellan parterna*, och (4) *motpart*. Det är bara kommunikationen i interaktionen som fattas, men det är ju den som är i fokus i undersökningen och finns därför med på det sättet. Under varje tema letades efter mönster i hur intervjupersonerna hanterade arrogans/respekt. Sedan analyserades mönstren utifrån teorin kring *face-work* för att söka efter svaren på uppsatsens frågeställningar.

## 4. Resultatet av undersökningen

---

*I det här kapitlet blir undersökningens resultat presenterat och analyserat under fyra teman. Under varje tema så sker också en diskussion kring det observerade beteendets koppling till face-work. I slutdiskussionen reflekteras över hur de intervjuade hanterar situationer med upplevd arrogans/respekt hos motparten och vad det kan innebära för organisationernas relationsbyggande.*

*arrogans/respekt hos motparten.*

---

Det som i intervjuerna tolkades som beskrivningar av beteenden och attityder för att hantera *face-hot* i form av arrogans och respektlöshet, delades in i fyra teman utifrån vilka en interaktions grundkomponenter är utifrån en deltagares perspektiv. Från den personens perspektiv kan tänkas att de teman som valts innebär följande frågor vid reflektion över hur han hanterar respektlösa beteenden:

TEMA 1 (Kontext): *Varför sker interaktionen alls?*

TEMA 2 (Individ): *Hur ska jag själv vara i interaktionen?*

TEMA 3 (Avstånd mellan parterna): *Vilket socialt avstånd är optimalt till min motpart?*

TEMA 4 (Motpart): *Vad vill min motpart?*

Likt alla andra modeller, så är analysmodellen konstruerad och passar därför inte i perfekt med den studerade verkligheten, det vill säga empirin. Det innebär att olika teman är sammanflätade på olika sätt och uttalanden i intervjuerna kan passa in under olika teman. Men försöket att dela in dem ger åtminstone en utgångspunkt för en diskussion kring hur relationsansvariga organisationsrepresentanter hanterade arrogans/respekt, och vad de alls tyckte vara problematiskt för att se hur medvetna de är.

### 4.1 TEMA 1 - Kontext

Kontext innebär här inte i första hand den fysiska omgivningen, eller den historiska bakgrunden utan snarare själva syftet med interaktionen. Syftet i professionella sammanhang



är givetvis att uppnå ett yrkesrelaterat mål. Det fanns alltså i intervjuerna tankar kring respekt och arrogans under möten som handlade om själva syftet med interaktionen.

#### 4.1.1 Resultat

I intervjuerna kom det fram att tankar kring arrogans hos motparten och hur den kan hanteras, ofta rör sig runt ämnen som professionalitet och yrkesrollen. Ett beteende som verkade anses som mycket respektlöst hos en motpart var när hon inte visade hänsyn för det arbete som den intervjuade hade att utföra. Det kunde vara fråga om att ifrågasätta själva arbetsuppgiften, som att journalister har ett granskande uppdrag, eller att det egna utförda arbetet inte räknas för att motparten spelar med dolda spelregler.

*”Att det inte handlar om kompetens, eller om man skött sig och gjort ett bra jobb. Det är otroligt provocerande.” (Riksdagspolitiker)*

Att inte värdera ett utfört arbete för dess innehåll är ju indirekt samma sak som att säga att det som personen gör är oviktigt. Samma sak kommuniceras när man inte verkar bry sig om ifall man vänder sig till rätt person med sitt ärende.

*”Det var ju utanför skoltid, så det hade inget med skolan att göra egentligen, så det var massa saker som jag överhuvudtaget inte visste. Det var bara en gapande förälder här utanför. Det tycker jag är respektlöst.” (Skolchef)*

En mer småskalig men desto vanligare variant på samma brist på respekt för yrkesrollen anses vara brist på respekt för den intervjuades tidsramar. Att prata om ovidkommande ämnen eller på andra sätt inte kommunicera en förståelse för att den intervjuade har andra arbetsuppgifter att utföra är ett vanligt sätt att inte visa respekt för personens arbete, vilket ofta skapar irritation som dock ofta är på en så låg nivå att den inte visas öppet.

*” (...) det är ju smågrejerna som gör respektlösheten och det är det som är så jobbigt, för dom är ofta väldigt subjektiva. Det vill säga, komma försent till ett möte. Eller uppföra sig på ett möte som är respektlöst, det vill säga, sitta och sms:a eller inte bry sig om. Eller gå för tidigt.” (Projektledare)*

Att motparten brister i respekt för sin egen yrkesroll anses också vara ett respektlöst beteende mot den intervjuade. Med det så menades en brist på professionalitet; att motparten inte förstår vad som väntas av henne i hennes yrkesroll, att hon inte kan sitt ämne, försöker skylla ifrån sig eller kritiserar sin egen organisation.

*”Är det mer allvarliga grejer, som att man pratar illa om folk och så, då fortsätter jag inte att göra affärer med den personen.”* (Marketing Director)

Hur verkade då de intervjuade hantera respektlösa beteenden? Det kunde också ha att göra med yrkesrollen. Som i citatet ovan så verkar det som att det som uppfattats som ett riktigt respektlöst beteende helst undviks genom att man försöker att inte träffa personen, förmodligen eftersom man inte kan hålla tillbaka sin motvilja och lita till det rationella tänkande som verkar vara förknippat med professionalitet, eller att man inte uppfattar personen som trovärdig nog att ha en professionell relation med alls.

*”Jag tänker ofta så att ’den här personen är inkompetent, då måste jag hantera det därefter’, det vill säga ’måste jag ha möten med den här personen eller finns det andra personer jag kan ha möten med?’”* (Projektledare)

I mindre allvarliga fall, eller då man inte har något val, så verkar man gå in i sin yrkesroll för att inte ta åt sig personligt och på ett rationellt sätt kunna hantera det som skulle kunna uppfattas som kraftig kritik eller respektlöst beteende.

*”Som gällande FRA-lagen. Det är inte mig som demonstranterna vill lyncha när de står utanför riksdagen, utan lagförslaget. Man måste skilja på sak och person.”* (Riksdagspolitiker)

*”Det gör man i början som skolledare, man tar åt sig personligen. Men det gör man inte sedan man blivit mer hårdhudad, då är det mer till saken. Man vet att det är det det handlar om. Man måste skilja där på sak och person.”* (Skolchef)

I en annan intervju ansågs kritik vara en del av jobbet och nödvändig för att kunna utveckla verksamheten och förbättras i sin yrkesroll, då har man också lyckats att kanalisera kommunikationen ifrån motparten till det området där den hör hemma. Ett annat sätt att tänka

var att påminna sig själv om varför man alls har mötet med motparten - man har ett ansvar mot de personer som man representerar och de inte gynnas av att man tar saker personligt.

Då kommer vi in på en annan besläktad aspekt av respektfullt beteende och professionalitet som kom upp. En offentlig person som representerar andra måste komma ihåg att det inte spelar någon roll ifall han själv tycker att han beter sig respektfullt ifall det inte uppfattas så av andra. En journalist måste inte bara ha integritet, utan också kommunicera att han har det, för att vara trovärdig i läsarnas och samhällets ögon. Och i den motsatta situationen; andra offentliga representanter ska när som helst kunna försvara sitt beteende om en journalist frågar varför de gjort som de gjort. Professionalitet måste alltid bevisas för att finnas, den kan sägas finnas hos en person men den personen äger inte omdömet.

#### 4.1.2 Koppling till face-work

Att just yrkesidentiteten är extra känslig för kritik är kanske inte så konstigt, med tanke på hur många positiva känslor som en person kan förknippa med den: han gör nytta, han är behövd, han är duktig, han blir bekräftad som kompetent och ansvarsfull person. En person kan lägga mycket av sitt värde i sitt arbete, oavsett om han är medveten om det eller inte. Och om *face* har en nära koppling till människors känsla för sin trovärdighet, stolthet, rykte och kompetens, så ligger det nära till hands att tolka ifrågasättandet av ens yrkesroll som ett mycket allvarligt *face-hot*. Att vara representant för en organisation, som de intervjuade är, innebär också att de har ansvar för ett *face* som många människors har känslor investerade i. Det blir då ett större ansvar att upprätthålla sitt *face* och ett hot mot det uppfattas förmodligen som mycket större än om personen hade varit där som privatperson.

När man ser på hur de intervjuade hanterar respektlösa beteenden så kan man se exempel på den undvikande typen av *face-work*. Att helt undvika konfrontation till exempel, är den typen av undvikande beteende som syftar till att man inte alls hamnar i situationer som innehåller *face-hot* i form av motpartens beteende eller ens egna okontrollerade handlingar. Den strategin som tillämpas när *face-hotet* är som störst helt enkelt; *undvik helt face-hot*. En annan, vanligare typ av *face-work* förknippat med hot mot yrkesrollen, är undvikande i form av rationaliseringar. Att skilja på sak och person innebär att komma fram till att ett potentiellt *face-hot* inte ska uppfattas som sådant. Händelsen erkänns ha inträffat men man förnekar att det förekommit något *face-hot*. Och ifall man inte beter sig som ett *face-hot* förekommit så har man genom sin *poise* skyddat både ens eget och motpartens *face*.

Det är också intressant att det finns en god medvetenhet om att ens publika image är i princip i händerna på motparten. Att det är deras uppfattning om vilken *line* du har tagit, vilket påverkar deras beteenden mot dig, som faktiskt är din *line*. Du har inte den slutgiltiga makten över den, och din egen uppfattning om dina attribut och egenskaper betyder inte så mycket ifall inte de kommuniceras trovärdigt så andra får samma uppfattning.

## 4.2 TEMA 2 – Individ

Under det här temat så handlar det om vilket ansvar de intervjuade själva tycker att de har på individnivå för motpartens arroganta eller respektfulla beteende i ett professionellt möte.

### 4.2.1 Resultat

Det framkom alltså i intervjuerna att det finns en insikt bland de intervjuade om att deras eget beteende påverkar motpartens beteende och attityder. Det skulle både innebära att man dels kan förhindra arrogans och att man dels kanske också kan förändra ett respektlöst beteende i interaktion. Man skulle också kunna se det som ett sätt att hantera det ett *face-hot*, att inte inta en försvarsposition utan istället tänka efter ifall man själv kanske har skuld i hur situationen uppkommit. Det egna beteendet beror dels på vissa inre egenskaper och dels vissa medvetna yttre beteenden, men de flyter ihop till stor del som vi ser i det följande.

En viktig egenskap är att tycka om människor och att låta det märkas. Kan man inte låta det märkas så kan man få onödiga problem.

*”Dom kan vara lite hämmade i det, att de har svårt att visa det. Men det kan bli inte så bra. Det kan bli lite frostigt då och en massa missförstånd. Det är lättare ifall man utstrålar en värme, då är det ändå acceptabelt i första läget, ”jag är accepterad”, och sedan kan man börja ta sig an sitt problem.”* (Skolchef)

Då har man ofta också en prestigelöshet, man tycker att människor är människor oavsett deras och ens egen position och status. Mycket verkar kunna härledas tillbaka till en god självkänsla och ett gott självförtroende, det kan göra att de utstrålar ett lugn som även gör motparten lugn och uppmärksam. Och det finns fördelar att se till att man även kommunicerar det utåt. Att prata inför en grupp kommenterar en intervjuad såhär:

*”Lite grann så ligger det något i det där att vi kvinnor har svårt att gå in i ett rum och säga saker tydligt, se folk i ögonen, äga rummet och säga en sak i taget. Som män kan göra. Det tror jag att vi kvinnor måste jobba på. Som jag själv har märkt är framgångsrecept för att nå fram.” (Informationsansvarig)*

Det tolkar jag som ett beteende som kommunicerar ett gott självförtroende, även om det inte behöver vara så innerst inne.

Men det finns även andra saker som är lättare att tänka på generellt för att skapa en bra arbetsrelation; den gamla gyllene regeln att behandla sin nästa som sig själv.

*”Min erfarenhet av livet är generellt att bemöter man människor med respekt, så får man respekt tillbaka” (Riksdagspolitiker)*

*”(...) det är jätteviktigt; mitt bemötande av till exempel en journalist. Att jag har respekt och svarar på deras frågor, och ringer upp och inte låtsas som att de inte har ringt. Att jag behandlar människor i princip som jag själv vill bli behandlad.” (Skolchef)*

En form av respektfullt beteende kan vara kommunicera en önskan att vilja anpassa sig lite efter person och situation. Det kan visa sig genom anpassat klädval för att undvika missförstånd, eller en förmåga att kunna föra sig i olika sammanhang vilket innebär att kunna anpassa sig till det sociala sammanhanget. Motparten kommer att påverkas av ditt eget beteende och det är större sannolikhet att få ett respektfullt beteende om man betar sig likadant själv.

*”(...) man har tacklat det där på olika sätt och i början tacklade (ORGANISATION) med att slå ifrån sig. Medan jag då, under de många år jag har arbetat med de här frågorna, har mer känt att jag vunnit mer terräng genom att erkänna att vi gjorde fel. Genom att visa den här ödmjukheten: vi kan inte göra något åt det idag, det som hände tidigare. Men vi kan göra det så mycket bättre. (Informationschef)*

Det ger trovärdighet att vara ärlig och kanske därför får man en rättvisare bild av sitt företag i media.

#### 4.2.2 Koppling till face-work

När man kommunicerar att man tycker om och accepterar motparten så ger man henne positivt *face*. Och då alla försöker upprätthålla en s.k. *expressive order* som innebär att allt som sker ska överensstämma med den *line* man tagit, så innebär det att motparten i det läget har *face* och kommer att vilja upprätthålla den situationen och inte hota den genom att ifrågasätta din egen *line*. Att bekräfta motparten gör alltså att man kanske minskar risken för *face-hot* mot sig själv, vilket kan vara en förklaring till varför det blir lättare att skapa respektfullt beteende hos motparten genom att utstråla något *face-givande*.

En person som är prestigelös ser honom själv bara som en människa bland andra, vilket innebär att han inte upplever något direkt socialt avstånd till sin motpart. Det kan göra att han inte är så snabb på att uppfatta *face-hot* mot sig själv, då dess styrka ökar vid socialt avstånd. Då minskar motpartens behov av att använda sig av *face-work* i form av att undvika potentiellt känsliga ämnen, eller riskera att i framtiden behöva kompensera för eventuella hot. Det blir helt enkelt ingen risk för att någon part försätts i en skuldsituation. På samma sätt kan man tänka sig att det fungerar med de som utstrålar självkänsla, de kommunicerar att de inte är så tunnhudad och att motparten kan hålla en ärlig och öppen *line* utan att behöva bekymra sig för *face-hot*. Dessutom, ifall man verkar lugn och öppen i en interaktion så tror motparten att man har accepterat hennes *line* och vågar öppna sig och interagera.

En motparts *line* kan också uppfattas av henne som accepterad ifall den andra personen har anpassat kläder till tillfället. Samtidigt minskar han risken för att andra ska uppfatta det som att han har gjort ett *faux-pas* i just den sociala gruppen och tycka att det uppstått ett besvärligt *face-hot*. Att kunna föra sig handlar delvis om samma sak, att kunna anpassa sig till situationer. En viktig del i det är i att ha kontroll över vilka uttryck man ger ifrån sig, det vill säga ha *poise*, vilket innebär mindre genans för alla parter.

### 4.3 TEMA 3 – Avstånd mellan parterna

Att bedöma ett avstånd mellan människor betyder inte i det här fallet att gå omkring med måttband och se hur nära varandra de står, även om det säkert hade varit en intressant studie i

sig. Under det här temat så handlar det istället om vilket socialt avstånd man bör hålla till sin motpart och hur det avståndet kan påverka interaktionen.

#### 4.3.1 Resultat

Artighet handlar mycket om social distans, att placera sig och markera ett lagom avstånd till motparten. Det visade sig vara lättare att hantera för mycket distans än för lite, speciellt när närheten innebär ämnen som gränsar till det privata. Artighet är ett mycket positivt laddad ord och det verkade tveksamt om motparten kan vara för artig. Det skulle vara ifall det gränsade till överdriven underlägsenhet.

*”Frågan är ifall man kan vara för artig? Det tycker jag är själva grunden i frågan. Men det finns ju också en inställsamhet hos vissa, som jag inte gillar. Man går över gränsen, ett nästan fjäskigt beteende. Bättre ifall man bara är vanlig, det har jag mer respekt för.”* (Skolchef)

*”Det kan aldrig vara fel att vara artig”* (Riksdagspolitiker)

Men det verkar vara lätt för de intervjuade att inte låta sig påverkas av artighet i form av överdriven, oärlig vänlighet, även om det påverkade deras professionella relation med motparten på så sätt att det gav en negativ bild av motparten och i förlängningen deras organisation. Men om motparten i det fallet signalerar en bristande professionalitet, så är det tvärtom med de som är mycket artiga på det mer strikta, formella sättet. Dem verkar det inte heller vara några problem att förhålla sig till.

*”Ja, det kan väl ha hänt någon gång kanske... att man upplever att folk är för formella. Men ofta tycker jag att man kan, om man lägger an lite charm, eller så, på ett möte, att komma under den där ytan”.* (Informationsansvarig)

Det kunde snarare vara tvärtom, att de kunde vara lättare att ha att göra med.

*”Då tycker jag att det är svårare med de som är för lite formella i sådana fall. Alltså, jag har nog lättare att ta dom som pratar i klarspråk, de lite tråkigt affärsmässiga, då är det ju lättare att göra en affär.”* (Marketing Director)

För lite distans uppfattas däremot som svårare att hantera. Det kan uppfattas som ett respektlöst beteende, men motparten anses ofta ha goda intentioner vilket leder till att hon sällan blir konfronterade med det. Men här framkommer det också att det är viktigt att skilja på att vara personlig och att vara privat, där det första är önskvärt men det sistnämnda kan ställa till det ordentligt.

*”Alltså, jag kan ju vara personlig i det här jobbet, men jag är ju inte privat. Man ska skilja väldigt noga på det. Alltså, man håller inte på att prata om en massa privata grejer.”* (Skolchef)

Att vara personligt blir mer av en samtalsform, ett sätt att utgå ifrån sig själv i samtalet och inte hålla tonen för formell. Att vara privat handlar mer om innehållet i samtalet, vilka ämnen som behandlas. Jag uppfattar det som att de intervjuade tycker att motparten kan förväxla de två och vara privata, när de bara önskar vara informella och personliga.

*”(...) är det en hel grupp och så blir det plötsligt någon som blir väldigt personlig, då kan man ju bli lite generad. Men oftast inte obekvämt utan snarare kan jag känna att jag blir lite irriterad för att ofta har man ett syfte med mötet. Och vill man åstadkomma någonting och så är det någon som sitter och pratar om ovidkommande saker...”* (Informationsansvarig)

Ett problem här är att olika människor kan ha olika uppfattningar om var gränsen för det privata går och man kanske inte riktigt medveten om var man själv drar gränsen förrän den överskrids av någon annan.

*”(...) det är nog så att umgås vi mycket, så tror jag att du kan säga vad som är privat för mig, för du kan säga vad jag inte skulle prata om och var mina gränser går. Medan jag själv kanske inte alltid är medveten om dom.”*  
(Marketing Director)

Det kan också skilja sig beroende på vem man pratar med och i vilket sammanhang.



*”Överhuvudtaget så kan jag tycka att jag är väldigt okänslig. I mig själv kan jag säga att jag är väldigt fördomsfri, men i sådana relationer inom politiken, så accepterar jag på inga villkor snuskiga skämt eller något sådant där. Det är liksom... just för att kunna behålla en bra distans. Det tycker jag är jätteviktigt.”*  
(Riksdagspolitiker)

Men ifall det anses viktigt att skilja det privata och det professionella så kanske det är bra att se till var man själv är medveten om var man drar gränserna eftersom de verkar suddas ut mer och mer.

*”Alltså, en tendens är väl egentligen att skillnaderna minskar, tror jag. Förr i tiden så kanske man kunde i sin yrkesroll göra skillnad: de privata relationerna har jag här och sköter såhär, och det här de här människorna. Och de professionella relationerna som jag har i mitt yrke, de har jag har och det är dessa. Och de möttes aldrig. Så är det ju inte längre.”* (Informationsansvarig)

Den intervjuade chefredaktören förklarade att eftersom hans yrkesroll är del av den egna, privata identiteten, så gör det inget om den syns i privata relationer. Däremot skulle det minska hans trovärdighet mycket ifall det privata skulle sippra in och synas i yrkesrollen, och ett exempel på åtgärd är att han nuförtiden bara använder facebook som ett yrkesredskap.

Andra närhetsfaktorer som kan spela in i hur man uppfattar kommunikation verkar vara ifall den är med extern eller intern part och ibland ifall det är en kvinna eller man som kommunicerar. Det verkar som att det är lättare att skilja på sak och person i kontakt med externa parter; att man tar kritik mer personligt ifall den kommer ifrån någon relativt nära, inne i organisationen. Det kan vara så att man förväntar sig mer hänsyn till känslor ifrån någon som befinner sig närmare en själv. Vid generalisation så ses även skillnader på hur och varför män och kvinnor interagerar som de gör. Kvinnor sägs vara noga med att de interagerande parternas relation är bra och upprätthålls, medan männen ser interaktion som ett medel att positionera sig i gruppen.

#### 4.3.2 Koppling till face-work

Man kan se det som att en person som uppfattas som överdrivet artig på ett inställsamt sätt, inte har lyckats hålla en intakt *line* eftersom det oärliga lyser igenom. De har då förlorat *face*,

men märker det antagligen inte eftersom *face*-hotet räknas som så litet att man hellre undviker det genom att låtsas som ingenting (*tactful blindness*) än att påkalla uppmärksamheten.

En formell person försöker hålla distans till motparten, vilket kan tolkas på olika sätt i en interaktion. Det kan indikera en osäkerhet i yrkesrollen eller för situationen, vilket gör att de inte kan eller vill slappna av. Då signalerar det en spricka i ens *line* vilket man skulle kunna motverka genom att ge personen *face*, till exempel genom att ”*lägga på lite charm*” som det kom fram i intervjun, vilket kanske motsvarar *positiv artighet*. Alternativt så kan distansen markera att personen uppfattar ett avstånd i makt eller status, vilket gjort att han tagit till strategin *negativ artighet*. Beroende på andra faktorer och kontexten så tycker man sig förstå om man anses ha mer eller mindre makt/status än den andre, och det finns risk för att det uppstår ett *face*-hot om man tolkar det som att man är i underläge. En mer vanlig nivå av artighet innebär att den artiga personen inte hotar den andre, utan placerar sig lite under henne i interaktionen. Det kan förklara varför det anses vara lättare att hantera för mycket artighet än för lite, för om någon är artig så har man själv mer makt och kan bestämma vilken nivå man vill lägga samtalet på.

Att privata ämnen i en professionell konversation kan uppfattas som respektlöst, kan ju antingen bero på det som redan tagits upp – att man inte respekterar motpartens yrkesroll och att det därför kan anses som ett *face*-hot. Om man anser sig vara en viktig och effektiv yrkesmänniska, så får man ju inte något stöd för sin *line*, vilket upplevs som irriterade. Eller så kan det uppfattas som att motparten skadar sitt eget positiva *face* genom att agera fånigt. Personliga förtroenden ifrån motparten kan också kunna uppfattas som hot mot personens negativa *face* genom att försätta honom i en skuldsituation där han känner att han borde återgälda förtroendet. Ett privat ämne kan också uppfattas som genant eftersom man inte vill hålla det mycket nära avståndet själv. Motparten har då gjort en *faux-pas*, men situationen upprätthålls och *face*-hotet uppmärksammas inte utan man låtsas genom *poise* som att inget hot uppkommit genom.

Ett personligt tilltal däremot kan signalera en jämlikhet i social status och relativ makt, vilket kanske kan sägas är en typ av *positiv artighet*, och ger *face* till motparten.

Vilket är viktigast – att få *face* eller att ge *face*? Man arbetar ju på det gemensamt, men kanske lägger olika personer olika mycket vikt på att få *face*, det vill säga ta egna poäng, eller

att ge *face*, att ge poäng till den andre. Tänk ifall man skulle ta och dra iväg långt på generaliseringsbanan och säga att ett typiskt manligt beteende är att ta *face* och ett typiskt kvinnligt beteende är att ge *face*. Då kan man förstå ifall det uppkommer missförstånd: när någon pratar mycket om sina egna bedrifter och goda egenskaper så tycker den andre att det uppstår ett *face-hot* eftersom det uppfattas som icke-omtänksamt om motparten, men undviker förmodligen en större konfrontation. Och tvärtom, ifall någon hela tiden vill ställa sig i en underlägsen position med hjälp av någon form av *gottgörande* strategi, så kan det också uppfattas som ett *face-hot* av motparten eftersom det förutsätts att man ska hjälpas åt att upprätthålla varandras *face* och motparten får då göra allt jobb, tolkar han det som. Båda extremerna kan alltså vara mycket *face-hotande*, och interaktionen undviks förmodligen helt i längden. Alternativ så hittar de en balans där bägge trivs men det förutsätter att de har ett gott självförtroende och inte ser *face-hot* överallt.

#### 4.4 TEMA 4 – Motparten

Under det här temat så fokuseras inte på motparten, vilket det låter som, utan på hur väl en person kan uppfatta motpartens känslor och önsknings. Det som kallas för empatisk förmåga. En brist på den känsligheten kan få olika typer av konsekvenser för interaktionen.

##### 4.4.1 Resultat

Egentligen kan empati anses vara en röd tråd igenom alla analyser ovan, men just därför kan det vara intressant att titta lite extra på den genom att ha den i ett eget avsnitt. Det handlar om att fokusera på motparten och försöka se situation ur hennes perspektiv. Men det kan ofta bara ske ifall man har god insikt i hur man själv känner och reagerar på handlingar. Att vilja behandla människor som man själv vill bli behandlad, vilket vi redan tagit upp, är ett tecken på att man förmår att engagera sig känslomässigt i motparten.

*”Säg inte saker, gör inte saker som du inte vill att andra ska göra mot dig.”*

(Riksdagspolitiker)

Det blir ett sätt för en själv att se till att man interagerar på ett respektfullt sätt och det gör ofta kommunikationen mer effektivt, eftersom man lyssnar bättre och är uppmärksam på nyanser.

*”Så man måste lyssna in väldigt mycket mellan raderna, vad är det dom vill egentligen? Vad är de ute efter? Också att de får en bekräftelse på att ”jag finns”, att det finns någon som accepterar mig.” (Skolchef)*

Men det kan inte alltid vara lätt att förstå hur man själv uppfattas och det krävs en tolerant arbetsplats för att låta de anställda lära känna sina styrkor och sina svagheter och jobba med dem. Ett sätt att visa empati är att visa gränser på ett vänligt sätt, i längden så kommer då motparten att förstå hur du reagerar på saker och ting och känna sig trygg i interaktion med dig.

Att kommunicera handlar om att skapa en gemensam förståelse, och då måste det underlätta att ha empati för att förstå hur motparten tänker och kunna placera sig på samma spelplan.

*”Man är ju människa oavsett om man är i sin yrkesroll eller sin personliga roll, man är ju människa. Märker man att man tänker på samma sätt, man kan kommunicera med varandra på samma nivå, man möts i tanken liksom, då får man en bra relation oavsett” (Informationsansvarig)*

Kanske kan man säga att förståelse och gemensamma definitioner är det kommunikativa resultatet av empati i interaktion. I vissa relationer är det extra viktigt att man förstår varandra och kan lita på motparten.

*”Man har en egen kommunikationsavdelning, men man behöver ändå något stöd ifrån en PR-byrå. För att överhuvudtaget lyckas i kontakter när det bränner till, när någonting är i kris, då måste du ha byggt upp en väldigt bra relation med den här byrån (...) För dom måste gå in som om dom var i huset, dom måste bli liksom privata på något sätt.” (Informationschef)*

För en organisation är det viktigt att inhyrda konsulter snabbt förstår dem och deras problem för att de ska kunna lita på att arbetet blir utfört i linje med organisationens syfte och verksamhet.

#### 4.4.2 Koppling till face-work

För att man ska använda *face-work* så krävs det enligt Goffman både perception och en vilja att faktiskt använda *face-work*. Och empati handlar om att kunna uppfatta andra människors känslor, vilket brukar leda till att man även försöker ta hänsyn till dem ifall man känner en likhet mellan sig själv och motparten. Så skulle en ökad empatisk förmåga automatiskt kunna bidra till bättre *face-work*? Eller kanske snarare en bättre möjlighet till *face-work*. Till exempel så kan potentiellt känsloladdade ämnen vara ett hot mot motparten positiva *face* och har man en uppövad empatisk förmåga så kanske man bättre kan förstå och se vilka ämnen som det skulle kunna vara i en specifik situation.

Ifall man ska behandla andra som man själv vill bli behandlad, så måste man först bli uppmärksam på hur man själv vill bli behandlad och hur man känner i olika situationer. ”I vilka situationer reagerar jag på *face-hot* och känner mig på dåligt humör efter en interaktion? Hur hanterar jag det? Kan jag undvika att sätta någon annan i den situationen? Och, inte mindre viktigt, men kräver mer ärlighet mot sig själv: I vilka situationer använder jag inte *face-work* trots att jag uppfattat ett *face-hot*?” Det sägs att man känner empati bäst med dem som man är lik, eller då man ser en likhet med sig själv. Finns det då en koppling till de tillfällena då man själv inte anstränger sig för att ge *face* – känner man då en motvilja till att känna någon form av samhörighet med motparten? Genom att försöka fundera kring sådana frågor så kan man kanske lägga märke till vilka känslor som framkallas hos en själv, och i förlängningen bättre kunna utskilja samma känslor hos motparten.

Att det krävs en tillåtande arbetsplats för att kunna lära känna sina styrkor och svagheter, innebär att det där finns en möjlighet till att få öppen feedback och att man kan hålla en lägre nivå av *poise* och undvikande *face-work*. Först då, speciellt om man inte har så utvecklad perception, så får man reda på när människor reagerar på mitt beteende med att bli förolämpade, på dåligt humör, förlägna, dystra, bete sig distanserat. Det vill säga, när skapar man *face-hot*? I de flesta fallen så är en persons beteende inte menat att skada på något sätt, men då får man vara noga med att i utvecklingen påpeka, med hjälp av *negativ artighet*, att även om man inte tror att det var illa menat så förklara att det kan tas på ett dåligt sätt ändå. Att visa gränser kan därför vara empatiskt och relationsfrämjande om det sker på ett vänligt sätt. Man uppmärksammar ett *face-hot*, men genom till exempel *positiv artighet* så kan man mildra det nya hotet som uppstår. I längden så innebär det att motparten kan känna sig säkrare

på att dina åsikter är de som uttryckts och därför kan anpassa sig efter dig. En situation som förmodligen krävs för att skapa *Openess* och *Involvement* som krävs för en bra relation.

Att mötas i tanken, eller kommunicera på samma nivå, innebär att man bekräftar motpartens begrepp och värderingar och inte hotar hennes *line* utan snarare bekräftar den, vilket gör motparten trygg och ger goda förutsättningar till ytterligare interaktion.

## 4.5 Diskussion

Hur hanteras arrogans/respekt och kan *face-work* användas strategiskt? De båda frågeställningarna går in i varandra och blir svåra att separera. Först måste man veta om det alls finns en medvetenhet om sitt eget och andras beteende i möten, för att sedan kunna fundera på ifall det går att göra något medvetet för att underlätta det långsiktiga relationsbyggandet mellan respektive organisationer/intressentgrupper. Men jag ska försöka diskutera frågorna en i taget.

### 4.5.1 Hur hanteras arrogans/respekt?

Så vad kan utifrån undersökningens resultat anses vara *face-hot* i form av arrogans/respekt och hur hanterades de? Respektlösa beteenden var bland annat då det inte framgick av motparten att intervjupersonen var en kompetent person med viktiga arbetsuppgifter. Eller när det inte framgick att motparten tycker om en eller respekterar ens känslor. Det kunde också vara för mycket ensidigt information om privatlivet från motpartens sida, eller en bristande önskan att förstå det som man kommunicerar. Kort sagt en brist på respekt för ens tid och känslor. Allvarliga fall hanterades genom att man i längden helt undvekte att träffa motparten, eller såg interaktionen som något som måste genomföras för ett visst syfte, utan att man behöver tycka om motparten. Då fokuserade man bara på det absolut nödvändigaste så man kan få ut det förväntade kortsiktiga resultatet. Man kunde också hantera det på det sättet att man försöker bete sig själv på det sättet man tycker är korrekt och på så sätt få motparten att ställa upp på samma spelregler, alternativt att anstränga sig för att se situationen ur motpartens synvinkel. Väldigt sällan så fick motparten veta att hennes beteende inte var accepterat eller uppskattat och kunde få tillfälle att utveckla sin kommunikation och förbättra samarbetet. Kanske för att inte riskera att själva utföra ett *face-hot* mot motparten, eller för att det skulle krävas större ansträngning och engagemang. Undvikande beteende verkade vara den säkraste vägen att hantera arrogans/respekt.

Förhoppningen som framgår av intervjuguiden var att få fram vilka tankar och känslor som arrogans/respekt framkallade hos personer med relationsansvar. Men för det första kanske de inte är medvetna om dem, eller kan sätta ord på dem. Sedan kan denna intrapersonella kommunikation kan vara väldigt privat och är det några som borde veta att skilja på vad man bör och icke bör säga, så är det ju intervjupersonerna. Men trots denna brist på information på mikronivå, så gav intervjuerna ändå bra besked om hur de intervjuade tänker och resonerar kring ämnet. Det vill säga, hur viktigt och hur svårt de tycker att ämnen är, och vilka beteenden som är accepterade och vilka som fungerar. Det hade kanske varit intressant att fråga mer om de vanligaste felen som andra gör, för att ytterligare se vilken perceptionsförmåga de har och indirekt vad de reagerar på.

Det verkade vara ett lämpligt tillvägagångssätt att utgå ifrån deras uppfattning av vad ett *face-hot* innebär för deras egen del. Men det var svårare att få fram hur de hanterar sådana situationer. Dels för att det var ganska få situationer som de upplevde som besvärliga, dels för att deras kommunikativa förmåga till stor del verkar vara en naturlig del av dem., som om det vore mer en medfödd kroppslig förmåga än ett medvetet intellektuellt resultat. Fast det är bara delvis sant. De intervjuade kunde reflektera över misstag de och andra gjort och hur de har utvecklat sin interpersonella kommunikation över tid. Så även om den inte verkar planeras i detalj så finns det åtminstone en medvetenhet om hur olika beteenden kan påverka interaktion och relationsbyggande med olika personer. För att vara helt säker på att få fram deras hanterande av *face-hot* så hade jag kanske kunnat videofilma intervjun och sedan utsätta dem för potentiella *face-hot*; brista i respekt på olika sätt, för att sedan analysera hur de reagerade. Men det hade dels varit svårt att genomföra, hade krävts en skådespelare, och känts oetiskt.

Att med utgångspunkt i de intervjuades berättelser om hur de hanterar respektlöst beteende, se kopplingar till *face-work* både i Goffmans mening och som det ser ut i Brown och Levisons *Politeness Theory* var inte så svårt. Å ena sidan kan det förklaras med att *face-work* är något som skaparna av begreppet anser finnas i varje interaktion, att det är det osynliga regelverket som all interpersonell kommunikation måste följa. Å andra sidan kan det bero på att det är ett så löst begrepp att det går att applicera på vad som helst. Finns det då någon mening att använda det? Begreppet *face-work* har ändå den fördelen att det belyser två viktiga aspekter av den interpersonella kommunikationen – den känslomässiga dimensionen och dess bidrag till det personliga identitetsbyggandet. Det gör att man bättre förstår kommunikationens

förutsättningar, vilket borde vara viktigt. Följdfrågan som sitter ihop med nästa frågeställning är ifall man kunna hantera *face-hot* på ett sätt som inte skadar relationsbyggandet? Utifrån analyserna av intervjuerna, så skulle kanske följande vara sätt att tillämpa kunskap om *face-work*.

- Genom att ge genomtänkt feedback så kan man ge motparten en chans till en hållbar *line* och på det sättet bidra till ett långsiktigt relationsbyggande.
- Om man är medveten om att *face-work* anses viktigare att utföra desto större maktskillnaden är, så kan man få en förståelse för varför motparten kan få känslan att hamna i ett underläge ifall man använder sig av gottgörande språkhandlingar i form av *positiv artighet* eller *negativ artighet*.
- En representant som är medveten om att han är extra känslig för *face-hot* mot hans yrkesidentitet kan minska risken för att han undviker interaktion på grund av sin egen stolthet, vilket skulle kunna leda till en försämrad relation med motparten, genom att underlätta för honom att undvika *face-hotet* genom välja en mildare form av undvikande beteende i form av att rationalisera hotet istället.
- En person kan genom att komma ihåg att ett respektlöst beteende kan uppfattas som förolämpande för hela gruppen som motparten representerar, bättre förstå ifall hon försvarar sig kraftfullare än vad han tycker är rimligt för storleken på *face-hotet*.
- En person som representerar en organisation inför en motpart ska komma ihåg att en uppenbar brist i stolthet över sitt yrke och sin organisation även ger sämre *face* till motparten och därför inte bidrar till en bättre relation.
- Genom rätt nivå av *positiv artighet* så kan en person skapa marginal för att det andra som sägs inte ska uppfattas som *face-hot*.
- En person kan genom att utstråla värme och självförtroende visa att risken för *face-hot* på båda sidor är liten, vilket leder till att motparten är sig själv snabbare och också kan vara ärligare och öppnare, vilket gynnar relationsbyggandet.
- Ifall en person tycker att det är så bråttom att det är värt att riskera någons *face*, så bör han markera tydligt att det är ont om tid, så har han minimerat skadan.
- En viss nivå av *poise* underlättar interaktionen som man befinner sig i.
- Självkänedom minskar risken för att *face-hot* hanteras på ett sätt som äventyrar interaktionen och i längden relationen.



#### 4.5.2 Strategisk användning

Så skulle *face-work* kunna användas strategiskt? För de personer som redan har en förmåga att skapa effektiv *face-work* så är det tveksamt ifall de skulle ha så stor användning av att känna till förklaringen till varför. Kanske för att ha som förståelseskapande terminologi när något känns fel, men de inte förstår varför. För personer helt utan empatisk förmåga är det inte heller till nytta, men det är inte så många som helt saknar den. De sätt *face-work* skulle kunna användas strategiskt tolkas vara inom tre områden.

För det första skulle det kunna vara ett redskap för de som har tillräckligt mycket perceptionsförmåga att de kan bli medvetna om hur deras ord och beteende påverkar en motpart men som i dagsläget inte är motiverade att ta hänsyn till känslaspekter i interaktion. De kan genom att lära sig mer om *face-work* inse att de inte behöver ge avkall på förnuft och prestation bara för att de vill ta hänsyn till motparten känslor. Den kan tänkas att en del personer i höga positioner kan ha nytta av det nu när de får alltmer kommunikationsansvar.

För det andra kan man lätt hamna i situationer där potentiella *face-hot* undviks helt och vissa ämnen inte kommer upp till diskussion, eftersom *face-work* styr villkoren för den interpersonella kommunikationen. Där kan en medvetenhet om att det är hänsyn till varandras *face* som gör att man inte säger det man tänker, göra att man kan förbereda sig på olika sätt att lägga fram sina åsikter på ett sätt som minimerar hotet. Det borde bidra till bättre möjligheter till effektiva möten och långsiktiga relationer. Tvärtom mot det första användningsområdet alltså; de kan inse att de inte måste ge avkall på hänsyn till motpartens känslor bara för att de vill fokusera på förnuft och prestation.

För det tredje kan personer, genom att lära sig att se metoderna för *face-work*, bli uppmärksamma på dolda maktförhållanden i interaktioner och se var den informella makten ligger. De kan också bli mer medvetna om när den påverkar dem själva och på det sättet inte påverkas på samma sätt som annars. Det finns dock risken att en ökad medvetenhet om *face-work* ökar risken för manipulation, genom att känslomässiga signaler används för att få igenom en persons vilja utan att han behöver stå för den officiellt på ett öppet sätt som kan ifrågasättas. Men, återigen, ifall inte maktbalansen blir alltför skev och skapar ett beroendeläge, så borde motparten efter ett tag dra sig ur relationen. Vilket för oss över till frågan om *face-work* påverkar relationsbyggandet.

Skulle de eventuella förbättringarna i den interpersonella kommunikationen, som en medvetenhet om *face-work* kanske kan bidra till, underlätta för organisationers relationsbyggande? En god relation hade en hög grad av *Trust*, *Openess*, *Involvement*, *Investment* och *Commitment*. Dimensionen *Trust* mellan organisationer påverkas kanske inte så mycket av hänsyn till känslor vid personliga möten, utan är mer beroende av att ord följs av handling och att organisationerna har ett konsekvent beteende. Däremot skulle graden av *Openess* direkt kunna öka ifall den interpersonella kommunikationen sker på ett tryggt och förtroendeingivande sätt. Då ökar sannolikheten att deltagarna ger varandra ”extrainformation”, det vill säga berättar mer än vad minikravet kräver. Dessutom gömmer de kanske inte undan känsliga ämnen, utan tar upp dem, vilket också ökar öppenheten mellan organisationerna. *Involvement* och *investment* påverkas nog av en samlad bedömning av organisationens behov och är därför inte är lika beroende av den interpersonella kommunikationen. Däremot kan *Commitment* vara nära förknippad med känslor av gillande och riskerar att förstöras ifall man inte upplever att man bemöts på ett respektfullt sätt av organisationsrepresentanter. Det blir en lojalitetsbedömning som kan påverkas av effektiv *face-work*.

## 5. Avslutning

---

*I det här kapitlet presenteras uppsatsens slutsats, det vill säga svaren på uppsatsens frågeställningar, och sedan förslag till vidare forskning och avslutande reflektioner.*

---

I slutdiskussionen sammanfattades vad de intervjuade "relationsbyggarna" tyckte var *face-hot* i form av arrogans/respekt och hur de hanterade det. Det visade sig vara sällan som motparten konfronterades med sitt beteende. *Face-work* tolkades som användbart för att förbättra den interpersonella kommunikationen genom att underlätta för organisationsrepresentanter att kunna gå in i möten och inte behöva välja mellan att ta hänsyn till motpartens känslor och det praktiska syftet med att träffas. Därför är tolkningen att följande slutsats kan presenteras.

### 5.1 Slutsatser

Frågeställningarna är: 1) Hur hanterar relationsansvariga organisationsrepresentanter arrogans/respekt i möten med externa intressenter? 2) Skulle *face-work* kunna användas strategiskt i organisations relationsbyggande? I så fall på vilket sätt?

1) I möten hanterar relationsansvariga organisationsrepresentanter motpartens *face-hot* i form av respekt/arrogans genom olika undvikande metoder, som låter interaktionen fortsätta utan att varken sätta sig själv eller motparten i underläge. Det verkar vara en skickligt förflyttande av sin egen position som gör att de lyckas skapa goda relationer med sina intressenter.

2) *Face-work* kan inte användas strategiskt på det sättet att det kan vara en manual att använda för att uppnå bättre relationer. Det beror på att *face-work* är till största delen består av omedvetna processer och att *face-hot* uppfattas olika av olika personer. Men det är ett bra analysredskap. Tack vare det skulle man kunna få en mer nyanserad begreppsapparat som skulle kunna bidra till ökad människokänedom för att det sätter ord på känslor som påverkar hur vi kommunicerar. För är undvikande alltid det bästa sättet? Är det inte viktigt att inte låta, den för långsiktiga relationer så viktiga, öppenheten hindras av omedveten hänsyn till *face-work*. Enligt Toth (2000) kan ju interpersonell kommunikation användas för att finna

gemensamma definitioner, att nå förståelse, överenskommelser och konsensus men att kommunikationen då kännetecknas av öppenhet och dynamik. Den främsta hjälpen man har av *face-work* i relationsbyggande är därför att det ger förbättrade förutsättningar till dimensionen *Openess* mellan organisationer.

## 5.2 Vidare forskning

Det skulle vara intressant att se en undersökning av vad ett misslyckat relationsbyggande berodde på och försöka se vilken roll den interpersonella kommunikationen spelade. Och hur mycket hänsyn tas till känslor generellt i organisationskommunikation och hur påverkar möten med organisationsrepresentanter vår bild av en organisation? En intressant undersökning vore också ifall en grupp som fått kurser i *face-work* tycker att det blir lättare att hantera *face-work* vid möten och att de kan förbättra sin interpersonella kommunikation.

## 5.3 Avslutande reflektioner

Fördelen med en ökad medvetenhet om *face-work* kanske kan förklaras med en trafikmetafor: Genom att bli medveten om trafikreglerna så når du enklare och effektivare dit du ska utan att köra över någon på vägen. Om man accepterar att *face-work* alltid måste följas, så kan man anpassa sig till den och på så sätt både skapa goda förutsättningar för kommunikation och inte heller vara slav under den. Man kan skapa ett gott kommunikationsklimat utan att tappa bort målet för mötet. Det påminner oss om att man inte kan ignorera känslor när man har med människor att göra. Varje marknadsföringsavdelning vet hur mycket våra beslut påverkas av våra känslor, speciellt när vi inte uppfattar dem själva. Eller som Daniel Goleman skriver i sin bok *Känslans intelligens och arbetet* (1998):

*Uppfattningen att det finns 'ren tankeverksamhet', rationellt tänkande utan varje känsla, är en fiktion, en illusion som bygger på ouppmärksamhet för de subtila humörskiftningar som följer oss hela dagen. Vi har känslor för allt vi gör, tänker på, föreställer oss och minns. Tanken och känslan är oupplösligt sammanvävda. (Goleman, 1998, s. 62)*

När man ser på Public Relations och interpersonell kommunikation; hur representanter kan påverka vad organisationer tycker om varandra, så kan man dra paralleller till fenomenet "living the brand" inom marknadskommunikation. Där anses relationen mellan de anställda och kunderna vara kärnan i kundernas uppfattning om företagets varumärke (Schultz &

Antorini & Csaba, 2005). På samma sätt kanske den starkaste och trovärdigaste kommunikationen ifrån organisationer skapas då deras representanter möter olika intressenter. I så fall gäller det att även den interpersonella kommunikationen är i linje med vad organisationen vill kommunicera i form av värderingar och att de följer de långsiktiga verksamhetsmålen. Den interpersonella kommunikationen i organisationskontext borde därför vara en självklar och viktig del i den strategiska kommunikationsplaneringen.

En sista reflektion över Public Relations, interpersonell kommunikation och *face-work* är kring vad som sker när den interpersonella kommunikationen med modern kommunikationsteknologi blir alltmer medierad. Den ”urbäddningseffekt” som Giddens menar skapas när tid- och rumsaspekterna inte längre behöver sitta ihop (Giddens, 1996) gör dels att det skapas mer möjligheter till kontakt och informationsutbyte. Men påverkas relationsbyggandet bara på ett positivt sätt? Vi sägs kunna bygga fler relationer, men finns inte risken att vi istället blir relationslösa? För i princip alla nyanser försvinner ifrån en interaktion som inte sker *face-to-face* och det blir mycket lättare att missförstå varandra. Det blir mycket lättare att komma undan med att låtsas ha vissa känslor som man inte har, vilket borde öka risken för manipulation och i längden skapa trovärdighetsproblem för medierad kommunikation; allt riskerar att hamna inom facket *impression management*. Det anses inte heller vara samma regler för interaktion på till exempel Internet som i övriga samhället. I alla tider har det funnit någon form av social etikett i verkliga livet som är tänkt som en hjälp; följer man den så kan man känna sig säker på att ha tagit tillbördlig hänsyn till sina medmänniskor även om man inte har god social förmåga ifrån början (Ribbing, 2000). Man har skyddat varandras *face*. Men det känns som att *face-work* inte används på samma sätt i och med den anonymitet som interaktionen på webben präglas av. Och det är inte så konstigt eftersom *face-work* är ju inte bara till för att skydda motpartens känslor utan också för att du genom det skyddar ditt eget *face*. Har du då inget *face* att skydda, för ingen vet vem du är, så minskar behovet att ta hänsyn till andras känslor ifall du inte har en uppriktig empati även för okända människor och förmår uttrycka den på ett tydligt sätt. Ännu finns det ingen allmän social etikett för modern kommunikation, men när den förhoppningsvis växer fram så kan man i den processen kanske gå tillbaka till de värden *face* sägs skydda och fundera på hur kan man skydda de värdena med de villkor och möjligheter som de moderna kommunikationsmöjligheterna skapat?

# BILAGA

## Schwartzs värdeskala

- Power
- Achievement
- Hedonism
- Stimulation
- Self-direction
- Universalism
- Benevolence
- Tradition
- Conformity
- Security

## Referenser

- ALVESSON, M. (2002) *Kommunikation, makt och organisation. Kritiska tolkningar av ett informationsmöte i ett företag*. Norstedts Juridik AB, Stockholm.
- BARGIELA-CHIAPPINI, F. (2003) Face and politeness: new (insights) for old (concepts). *Journal of Pragmatics*
- BOTAN, C.H. HAZLETON, V. (2006) Public Relations in a New Age. *Public Relations Theory II*. Lawrence Erlbaum Ass. Mahwah.
- BRISSETT, D. EDGLEY, C. (2007) *Life as Theater. A Dramaturgical Sourcebook*. Transaction Publishers, New Brunswick.
- BROWN, P. LEVINSON, S.C. (1987) *Politeness. Some universals in language usage*. Cambridge University Press, Cambridge.
- CHALMERS, A.F. (1999) *What is this thing called Science?* Open University Press, Berkshire.
- CHENEY, G. (2000) Thinking Differently about Organizational Communication: Why, How and Where? *Management Communication Quarterly*
- CHENEY, G. CHRISTENSEN, L.T. ZORN, T.E. Jr. GANESH, S. (2004) *Organizational Communication in an Age of Globalization. Issues, Reflections, Practices*. Waveland Press Inc., Long Grove.
- COOMBS, T. (2001) Interpersonal Communication and Public Relations. *Handbook of Public Relations*. Sages Publications, Inc., Thousand Oaks.
- DEVITO, J. A. (2009) *The interpersonal communication book*. Pearson Education Inc. Boston
- DWYER, D. (2000) *Interpersonal Relationships*. Routledge, London.
- EISENBERG, E. M. (2001) Building a mystery: Toward a New Theory of Communication and Identity. *Journal of Communication (sep)*
- L'ETANG, J. (2008) *Public Relations – Concepts, Practice and Critique*. Sage.
- FALKHEIMER, J. HEIDE, M. (2007) *Strategisk kommunikation*. Studentlitteratur, Lund.
- FRASER, B. (1990) Perspectives on Politeness. *Journal of Pragmatics*
- GIDDENS, A. (1996). *Modernitetens följder*. Studentlitteratur, Lund

- GOFFMAN, E. (1959) *The presentation of self in everyday life*. Doubleday, Garden City
- GOFFMAN, E. (1967) *Interaction Ritual: Essays on face-to-face behavior*. Doubleday, Garden City.
- GOLEMAN, D. (1998) *Känslans intelligens och arbetet. Emotionell intelligens och social kompetens i arbetslivet*. Wahlström & Widstrand, Smedjebacken.
- GUDYKUNST, W.B. LEE, C.M. (2002) Cross-Cultural Communication Theories. *Handbook of International and Intercultural Communication*. Gudykunst och Mody (eds)
- GRUNIG, J.E. GRUNIG, L.A. DOZIER, D.M. (2006) The Excellence Theory. *Public Relations Theory II*. Lawrence Erlbaum Ass. Mahwah.
- HALVORSEN, K. (1992) *Samhällsvetenskaplig metod*. Studentlitteratur, Lund.
- HARTMAN, J. (1998) *Vetenskapligt tänkande. Från kunskapsteori till metodteori*. Studentlitteratur, Lund.
- HILL, A. WATSON, J. RIVERS, D. JOYCE, M. (2007) *Key Themes in Interpersonal Communication*. Open University Press, Bershire.
- JOHANSSON, C. (2003) *Visioner och verkligheter. Kommunikationen om företags strategi*. Uppsala universtitet, Uppsala.
- JOHANSSON, C. (2009) On Goffman. Researching Relations with Erving Goffman as Pathfinder. *Social Theory and Public Relations*. XXX
- LEDINGHAMN, J.A. (2006) Relationship Management: A General Theory of Public Relations. *Public Relations Theory II* Lawrence Erlbaum Associates, Inc., Mahwah
- LINELL, P. (1982) *Människans språk*. LiberFörlag, Lund.
- PALM, L. (2006) *Kommunikationsplanering. En handbok på vetenskaplig grund*. Studentlitteratur, Lund.
- RIBBING, M (2000) *Stora etikettboken. Hyfs, umgängeskonst och ytlig bildning*. Bokförlaget DN, Stockholm.
- RUHU, S. SPENCER-OATEY, H. (2006) Identity, face and (im)politeness. *Journal of Pragmatics*
- RUHU, S. ISIK-GÜLER, H. (2007) Conceptualizing face and relational work in (im)politeness: Revelations from politeness lexems and idioms in Turkish. *Journal of Pragmatics*
- SAYER, A. (2000) *Realism and Social Science*. Sage Publications Ltd., Thousand Oaks.
- SCHULTZ, M. ANTORINI, Y. CSABA, F. (2005) *Corporate branding: purpose/people/process: towards the second wave of corporate branding*. Copenhagen Business School Press, Köpenhamn.



- SEARL, J.R. *The Construction of Social Reality* The Free Press, New York.
- SHAFRITZ, J.M. OTT, J.S. JANG, Y.S. (2005) *Classics of Organization Theory* Thomson Wadsworth, Boston.
- SPENCER-OATEY, H. (2002) Managing rapport in talk: Using rapport sensitive incidents to explore the motivational concerns underlying the management of relations. *Journal of Pragmatics*.
- SPENCER-OATEY, H. (2007) Theories of identity and the analysis of face. *Journal of Pragmatics*
- TENCH, R. YEOMANS, L. (2006) *Exploring Public Relations*. Pearson Education Ltd, Essex.
- TROST, J. *Kvalitativa intervjuer*. Studentlitteratur, Lund.
- VUJONOVIC, M. KRUCKEBERG, D. (2005) Imperative for an *Arab* model of public relations as a framework for diplomatic, corporate and nongovernmental organization relationships. *Public Relations Review*
- WEICK, K.E. (1995) *Sensemaking in Organizations*. Sage Publications, Inc., Thousand Oaks.
- WEICK, K.E. SUTCLIFFE, K.M. (2005) Organizing and the Process of Sensemaking. *Organization Science*
- Bonniers svenska ordbok* (2002) Albert Bonniers Förlag AB, Stockholm.
- Norstedts stora engelska-svenska ordbok* (2000) Norstedts Ordbok HB, Stockholm.