
NÅR ELEFANTEN I RUMMET PUNKTERER

Forskelsbehandling og privilegier er emner, der kan få sindene i kog. Derfor er det at arbejde med diversitet ikke bare at arbejde med holdninger, men i høj grad også et arbejde med stemninger. Et nyt forskningsprojekt ledet af professor Dorthe Staunæs fra DPU, Aarhus Universitet, skal undersøge, hvordan man skaber en skolekultur, der kan forholde sig til diversitet uden at gå i hårdknude.



Kan noget så kortfattet og præcist som en pensumliste puste liv i et følelsesmæssigt stormvejr med vindstød af orkanstyrke? Snildt. Så snart nogen begynder at spørge ind til fx hudfarve, klasseforhold eller køn på forfatterne bag titlerne og ikke mindst spørge, om der måske burde være en anden fordeling, opstår der en anspændt stemning. For at arbejde med diversitet er altid også et arbejde med forandring – og i alt arbejde med forandring opstår der modstand og spændinger, pointerer professor Dorthe Staunæs fra DPU, Aarhus Universitet. Hun har i mange år forsket i ledelse og diversitet og har blandt andet set på, hvordan uddannelsesledere tackler de følgevirkninger, der opstår i forbindelse med diversitetsledelse.

“Som leder bliver man nødt til at forholde sig til og lede på effekterne af den ledelse, man allerede har sat i gang, når man har besluttet sig for at sætte fokus på diversitet og inklusion. Det er voldsomme stemninger og følelser, der er på spil, så det kan hurtigt blive stormfuldt. Vi forstår os selv og tilbydes vilkår igennem kategorier som race, etnicitet, køn, seksualitet og kropsduelighed, og det er ikke altid behageligt at blive bedt om at reflektere over sig selv og sine egne positioner eller privilegier eller at være med til at ændre dem. For nogle er det en erkendelsesrejse og en ‘åbenbaring’. Men det kan skabe vrede, skyld og skam, og selv om vi taler om problemet med manglende diversitet som noget strukturelt, rammer det os også som individer,” siger Dorthe Staunæs.

Det bliver personligt og kan afføde irritation, tavshed og berøringsangst. Forskelle, privilegier og uligheder, der knytter sig til diversitet, bliver en elefant i rummet. Et tabu, som ingen taler om, men de fleste ved er der, og som det føles mere påtrængende for nogle end for andre at få punkteret:

“Nu sad vi lige her og havde en hyggelig samtale, og så var jeg pludselig mere privilegeret end dig på grund af historiske strukturer, jeg måske ikke syntes, vi kunne lave om på. Det er et spørgsmål om, at det strukturelle får private effekter, og det gør det på en gang vedkommende, men også vanskeligt at tale om og at være i. Derfor er diversitetsarbejde mere end tal, procenter og repræsentation. Det er også stemningsarbejde.”

En divers åbenbaring

I de mange år, Dorthe Staunæs har forsket i

diversitetsarbejde, har omverdenens syn på det ændret sig.

“Det interessante lige nu er, at mens man for 20-30 år siden skulle overbevise folk om, at diversitet og diversitetsarbejde var vigtigt, er det nu en selvfølge. Virksomheder, fonde og uddannelsesorganisationer formulerer i øjeblikket diversitetspolitikker og diversitetsinitiativer. Der er kommet et helt andet perspektiv på vigtigheden af det, og det betyder også, at der foregår en del diversitetsarbejde, som ikke er beskrevet og ikke har fundet sin form. Det er noget af det, jeg er optaget af. Hvad sker der, når man sætter et diversitetsarbejde i gang, som forsøger at åbne en institution eller en sammenhæng for flere mennesker og for nogle, der har været marginale eller ekskluderet før? Der sker alt muligt dér, hvor diversitetsarbejdet allerede foregår. Organisationsforandringer eller bare justeringer af mindsets er ikke nødvendigvis noget, alle ønsker – eller kan. Det er udfordringer og tab af privilegerede måder at sanse, forstå og være i verden på. Nogle taber en privilegeret adgang til at være der, fordi kriterier, værdier og arbejdsgange bliver forandret, og man skal opfinde nye veje. Man kan ikke bare gøre det, man plejer, og det sætter stemninger af både håb og frygt,” siger Dorthe Staunæs.

“Diversitetsarbejdet foregår ofte upåagtet i hverdagen. Andre gange får nogle i toppen af en organisation en ‘åbenbaring’ og sætter mere systematiske diversitetsinitiativer i gang. Så er der måske nogle andre, der stopper op og synes, de bliver sat af, eller at det går for hurtigt. Andre steder er man med på ideen, men har svært ved at omsætte til handlinger og forstå, hvad man egentlig skal. Når man ser lyset og tænker: Det kan da ikke være rigtigt, at der er så få kvinder i STEM-fagene, eller at minoritetsdrengene klarer sig relativt dårligere i skolens præstationstest, eller at minoritets elevernes trivselsmålinger er dårligere end majoritets elevernes, så er det jo, fordi man gerne vil gøre noget. Men derfra og så til faktisk at italesætte, hvad problemets kerne er, og blive enige om, hvad der skal gøres, er prekært,” fortæller Dorthe Staunæs.

I et forskningsprojekt om skolers brug af data var det fx tydeligt, at ledelserne på skolerne ikke ønskede at gøre aktivt brug af de data, der kunne belyse, hvilke forskelle der var på minoritets- og majoritetsbørn, mens de gerne ville se på forskellene imellem kønnene.

“Det kom ud fra en bekymring for, hvordan de data kunne blive misbrugt – og derfor lagde man både data og problemstillingen



ILLUSTRATION: RASKUS JULIUS

død. Det drilske er, at ledelserne faktisk kerede sig om minoritetseleverne, men samtidig ikke fik givet forskellen i talmaterialet den opmærksomhed, der kunne have ført til nye praksisser,” pointerer Dorthe Staunæs. At arbejde med og lede for diversitet bliver derfor også at arbejde med, hvordan følelser som bekymring cirkulerer rundt i organisationen, og hvordan det arbejde konkret foregår, skal hun sammen med DPU-kollega, postdoc Manté Vertelyté, undersøge i et nyt forskningsrådsfinansieret projekt med titlen: Diversity Work as Mood Work in Education. Projektet skal netop undersøge det upåagtede diversitetsarbejde, fx hvordan lærere og ledere kan respondere konstruktivt på elevers oplevelser og de stemninger der opstår, når for eksempel eleverne diskuterer, om en joke er sjov eller racistisk, når minoritetselever føler sig som et problem, når majoritetslærere føler sig misforståede og hængt ud som racistiske, eller når elevernes oplevelser af etnisk-racial eksklusion udelukkende mødes med skepsis.

Hvad er den gode måde?

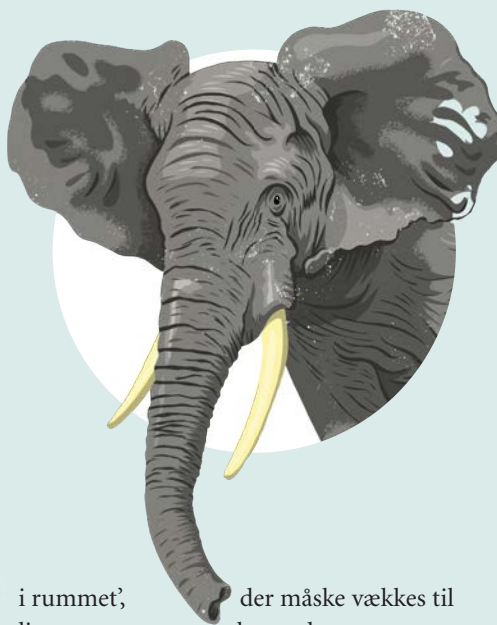
Projektet løber frem til 2023 og lægger ud med feltarbejde og interview med elever, pædagoger, lærere og ledere. Forskerne skal analysere hverdagssituationer, hvor der foregår diversitetsarbejde og ud fra det destillere eksempler på, hvornår diversitetsarbejde også er stemningsarbejde, og hvordan det fungerer. Det er en viden, som skal omsættes og viderebearbejdes på en række eksplorative læringslaboratorier for skoleledere.

“Vi arbejder ud fra ideen om, at diversitetsarbejdet allerede foregår i danske uddannelsesorganisationer, og at der er noget, som fungerer bedre end andet, og som man kan lære af, selv om vi endnu ikke har sprog for det. Projektet er at kigge på diversitetsarbejdet på en ‘affirmativ, kritisk’ måde, hvor vi undersøger, hvor det peger hen. Hvor dukker de nye problemstillinger op, når vi sætter fokus på stemningsarbejdet? Vi håber på at få nogle lidt andre fortællinger og måske også, at vi kan give sprog til noget af det, som gør diversitetsarbejde svært,” siger Dorthe Staunæs.

“Nogle uddannelsesorganisationer og arbejdspladser ser ud til i højere grad end andre at have sans for diversitetsarbejde. Hvad er det, der gør det, og hvordan går de omkring det prekære? Det er det, vi er nysgerrige på. Jeg kan ikke sige endnu, hvad de gode måder er – men der er steder, hvor man formår at lytte efter og lede på de forskellige stemninger, der måtte opstå, og på de ‘elefanter

»...man skal være opmærksom på og tage højde for de følelser, der kommer til at cirkulere«

Dorthe Staunæs



i rummet’, der måske vækkes til live, og som begynder at trampe og trompetere rundt. Hvordan arbejder man med det – og hvordan afføder det igen stemninger, hvor medarbejdere og elever enten føler sig modtaget eller lukket ude? Og hvordan kan der arbejdes videre med det?” spørger Dorthe Staunæs.

Hun peger igen på, at forskelle og ulighed knyttet til køn, etnicitet og race ofte er elefanten i rummet.

“En del steder lader man sig ikke mærke med de forskelle. Der er en elefant i rummet, og vi ved alle sammen godt, at den er der. Men nogle formår at ignorere den bedre end andre. Det er enormt ubehageligt, og det afstedkommer noget. Derfor er det så interessant at se, hvad der sker, når man punkterer elefanten og altså sætter fx diversitetsinitiativer i gang.”

Og meget tyder på, pointerer Dorthe Staunæs, at man ikke kan lave diversitetsledelse og diversitetsarbejde uden at være opmærksom på, at det skubber nogle mennesker ud af de ‘komfort-zoner’, de befinder sig i, mens det hos andre skaber håb, der forventes indløst.

“At det er prekært, betyder ikke, man skal lade være, men man skal være opmærksom på og tage højde for de følelser, der kommer

til at cirkulere, og overveje, om der er nogle mere produktive måder, man kan arbejde for diversitet på. Spørgsmålet om diversitet har i høj grad været tænkt og forsket i som et spørgsmål om repræsentationsretfærdighed og økonomi. Men hele spørgsmålet om følelser og stemninger, er der ikke synderligt meget forskning i, selvom det er det brændstof, der får det hele til at ske – eller ikke ske.”

Nemme og svære kategorier

En af de ting, forskerne skal undersøge nærmere, er variationerne i arbejdet med de forskellige diversitetskategorier.

“P.t. har vi en hypotese om, at det i dag er mindre kontroversielt og stærkt motiverende for ledere og organisationer at lave tiltag, der handler om køn. Hvorimod det er sværere at motivere og måske også mere prækært, når diversitetsarbejdet vedrører etnicitet og racialisering. Måske finder vi ud af, hvorfor nogle kategorier i dag er mere prekære at arbejde med end andre i uddannelsesorganisationer, og hvilke former for stemningsledelse der fører til hvilke former for diversitet.”

Og så er vi tilbage ved pensumlisten, der kan få følelserne i kog.

“Kategorierne fletter sig ind i det, vi laver. Når vi fx som undervisere laver en pensumliste, vil vi almindeligvis tænke ‘jamen jeg har jo bare valgt det, der er relevant’. Men når vi ‘punkterer elefanten’ og peger på, at forfatterne på vores pensumliste kun repræsenterer nogle bestemte kategorier – som oftest hvide mænd – forandres noget. Fagområdet er kommet til at se sådan ud historisk set gennem nogle bestemte inklusions- og eksklusionsprocesser. Men hvis man siger: ‘Hov, skal vi ikke lige se, om der kan være andre forfattere, skal vi lige se vores normer for relevans efter i sømmene og lægge fx et postkolonialt eller feministisk perspektiv på udvalget’, så får man hurtigt skabt en ophedet diskussion om vidensproduktion og kvalitet. Hvordan er viden blevet til? Hvilke erfaringer skabes den af? Hvad er den mest værdifulde viden? Og det er selvfølgelig diskussioner, som er ekstra stemningsladede i en uddannelsesorganisation,” pointerer Dorthe Staunæs og tilføjer: “Jeg gad vide, hvilket stemningsarbejde det kalder på og afstedkommer”. ■



DORTHE STAUNÆS er professor på DPU, Aarhus Universitet i socialpsykologi med særligt fokus på ledelse og diversitet. Hun har i de senere år publiceret om affekt, racialisering og køn, eksperimenterende ledelse og affektiv pædagogik.