

Fortellingen om fremtiden i nord

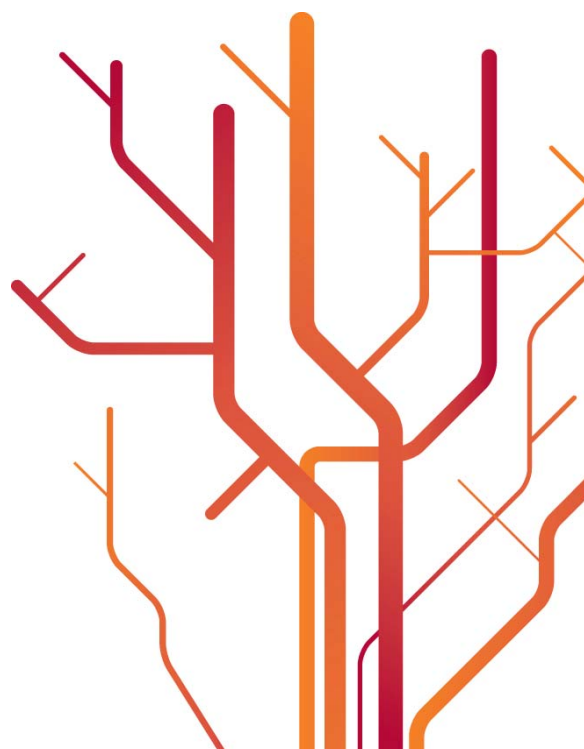
Hvilke virkemidler benytter Jonas Gahr Støre for å overtale folk i nord til å tro på regjeringens nordområdestrategi?



Kirsti Methi

Masteroppgave i erfaringsbasert master i strategisk ledelse og økonomi
- Master of Business Administration

November 2011



FORORD

Det har vært lærerikt, krevende og morsomt å sette seg på skolebenken i godt voksen alder og bli deltidsstudent i 2 ½ år. Sist jeg satt på forelesning som student på Universitetet i Tromsø (UiT) var i Odd Berg-bygget våren 1984 – til toner av Ottar Brox.

Takk til UiT som har et tilbud til oss som har vært i arbeidslivet noen år. Studiet har gjort det mulig å skaffe seg faglig påfyll og økt akademisk kompetanse i kombinasjon med å være i jobb. Det er verdifullt både for en selv, for arbeidsplassen og for samfunnet totalt sett.

Flere enn meg har blitt påvirket av mitt valg om å bli deltidsstudent. Valget har fått konsekvenser for både familieliv, arbeidsliv og det sosiale liv. Nå skal det bli godt at tilværelsen ”normaliseres” igjen – både for meg selv og mine nærmeste. Jeg takker derfor min mann, Jacques og mine tre døtre Hannah, Thérésa og Louise for enorm forståelse og tålmodighet i de perioder jeg har måtte melde meg ut av hverdagen og den konstante støtten jeg har fått til å stå ut dette løpet.

Uten god faglig veiledning er det vanskelig å komme i mål med en masteroppgave. Jeg skylder derfor en stor takk til min dyktige og sympatiske veileder Geir Hønneland, som alltid har gitt effektive tilbakemeldinger og konstruktiv veiledning i hele denne prosessen.

Jeg ønsker også å rette en takk til Turid Moldenæs og Hanne C. Gabrielsen for nyttige samtaler og råd i forfasen av mastergradsarbeidet.

Det er godt å være ferdig, men det er også synd at det er over! Jeg kommer til å savne dybdedykkene ned i den akademiske kunnskapens verden!

Tromsø 14. november 2011

Kirsti Methi

INNHOLDSFORTEGNELSE

1. INNLEDNING	1
1.1 Tema og bakgrunn	1
1.2 Problemstilling.....	2
2. TEORI.....	2
2.1 Valg av teoretisk tilnærming	2
2.2 Generelt om ledelsesteorier	3
2.3 ”The Arts of Leadership”	5
2.3.1 The invention of an identity; the who - question and the Philosophical arts	6
2.3.2 The formulation of a strategic vision – the what-question and the Fine Arts	8
2.3.3 The construction of organizational tactics – the how question and the Martial Arts	9
2.3.4 The deployment of persuasive mechanisms to ensure that followers actually follow – the why question and the Performing Arts.	11
3. METODE	13
3.1 Generelt om studier av dokument.....	13
3.2 Fortellinger som metode for fortolkning	14
3.3 Et episk drama	16
3.4 Storytelling – den strategiske fortellingen.....	18
3.5 Validitet og reliabilitet.....	19
4. EMPIRI	20
4.1 Innledning.....	20
4.2 Regjeringens nordområdestrategi – bakgrunn.....	20
4.3 Talen – et sammendrag.....	21
5. ANALYSE	24
5.1 Innledning.....	24
5.2 Nordområdestrategien som fortelling.....	25

5.2.1	”Den store -” og ”den lille fortellingen” om fortellingen.....	25
5.2.2	Fortellerstemmen.....	26
5.3	”Den store fortellingen”.....	26
5.3.1	Et eventyrlig episk drama.....	26
5.3.2	Askeladden og identitet.....	28
5.3.2	Soria Moria og visjonen om en mulighetenes region i nord	31
5.4	”Den lille fortellingen”	32
5.4.1	Bakteppe og utgangspunkt	32
5.4.2	Samarbeidsmantraet	33
5.4.3	Retoriske grep	36
6.	OPPSUMMERING OG KONKLUSJON	39
6.1	Oppsummering av funn	39
6.2	Konklusjon.....	41
	LITTERATURLISTE	iii
	OFFENTLIGE DOKUMENTER.....	iv
	ANDRE KILDER	iv

1. INNLEDNING

1.1 Tema og bakgrunn

Siden lanseringen av nordområdestrategien i 2006, har utenriksminister Jonas Gahr Støre vært regjeringens ansvarlige for nordområdepolitikken. Utenriksdepartementet har et overordnet koordineringsansvar og Støre har vært svært aktiv i å fremme og kommunisere hovedbudskapene i nordområdestrategien i det offentlige rom både inn- og utland. Med jevne mellomrom taler han i Tromsø, Bodø, Kirkenes eller andre steder i nord og i sør. Når Støre taler om nordområdene, understreker han at dette er en nasjonal strategi og ikke en regional plan for Nord-Norge.

Selv fremstår Støre både som talsmann for regjeringen og som en solid representant for norske interesser i nord. Ingen kan være i tvil om hans engasjement og eierskap til dette politikkområdet. Ikke minst uttrykkes dette både gjennom hans høye besøksfrekvens til det nordlige Norge og nordvest-Russland, og hans konstante fokus på nordområdene i ulike fora både i inn- og utland: "Utenriksministeren fortjener anerkjennelse for at han alltid har med seg nordområdene i kofferten når han er ute og reiser i den store verden"[1].

Tre dager før Støres nordområdetale "*Det meste er nord – Nordområdene og veien videre – et internasjonalt perspektiv*" på Universitetet i Tromsø (UiT), ble det oppnådd enighet mellom Russland og Norge om delelinjen i Barentshavet. Nordområdestrategien er med ikrafttreddelsen av delelinjeavtalen (7. juli 2011) blitt enda mer aktuell, relevant og troverdig. Talen, som Jonas Gahr Støre fremførte i et fullpakket auditorium på UiT, er etter min mening en av de mest kraftfylte talene som Støre har fremført om satsingen i nord.

Jeg var selv til stede under talen. Det store auditorium på UiT var fylt til randen av representanter fra politikk, næringsliv, akademia og diverse organisasjoner. Jeg benyttet anledningen til å observere publikum vel så mye som å lytte til Støres tale. Det jeg så, var en kombinasjon av høy grad av oppmerksomhet og beundring i tilhørernes blikk og kroppsspråk. Applausen var intens og langvarig. Kommentarene i media i etterkant av talen var overveldende positiv fra samtlige intervjuobjekter. Både under og etter talen i Tromsø 29. april 2010, fremsto vår utenriksminister som vår tids polarhelt – eller i alle fall vår helt i nord.

I lys av min interesse for nordområdestrategien og min fascinasjon av Støres evne til å begeistre det nordnorske publikum, ble jeg nysgjerrig på hva som gjør at Støre nærmest kunne se ut som å ha en slags ”Obama - effekt” på tilhørerne i Tromsø. Begrepet ”Obama-effekt” blir benyttet av journalister og kommentatorer som et uttrykk for antatt positiv effekt av USAs president Barack Obamas taler.

Dette er mitt utgangspunkt for valg av tema og problemstilling for denne oppgaven.

1.2 Problemstilling

Hvilke egenskaper er de sentrale i å forstå hvordan Jonas Gahr Støre ser ut til å forføre eller å overtale den nordnorske befolkning og ”maktelite” til å tro på regjeringens visjoner og politikk for områdene i nord?

For å besvare dette spørsmålet, ønsker jeg å ha hovedfokus på fagfeltet ledelse både fordi dette er en sentral fagdisiplin i dette MBA- studiet, men også fordi jeg etter mange gjennomlesninger av talen 29. april 2010, synes det er slående hvordan hans tale underbygger det man i faglitteraturen beskriver som estetisk ledelse. Jeg spør: Hva slags ”nordområdeleder” er han og hvilke virkemidler benytter han i sin tale for å utøve sin ledelsesgjerning og begeistre slik i nordområdesatsingen?

På denne bakgrunn har jeg formulert følgende problemstilling:

Fortellingen om fremtiden i nord
Hvilke virkemidler benytter Jonas Gahr Støre for å overtale folk i nord
til å tro på regjeringens nordområdestrategi?

2. TEORI

2.1 Valg av teoretisk tilnærming

Min teoretiske inngang for å besvare problemstillingen, vil ta utgangspunkt i ledelsesteori med særlig vekt på teorier som kan forklare Jonas Gahr Støres *ledelse* når det gjelder regjeringens nordområdestrategi.

Fordi Jonas Gahr Støre er en politisk leder, og ikke en leder av en organisasjon eller bedrift, er hans legitimitet basert på andre kriterier enn en leder med ansatte i en privat eller offentlig virksomhet. Jonas Gahr Støre er regjeringens representant og har lederstatus gjennom sin politiske posisjon som statsråd med ansvar for Norges utenrikspolitikk. Som statsråd leder han dessuten et departement. I sistnevnte rolle kan han også betraktes som en leder med et overordnet ansvar for departementets ansatte. I denne avhandlingen, vil fokus først og fremst være på Støre som politisk leder i kraft av sin rolle som statsråd og leder av regjeringens nordområdesatsing.

Jonas Gahr Støre har fått tildelt et særlig ansvar for nordområdene, som er definert som regjeringens viktigste strategiske satsingsområde i utenrikspolitikken. Som statsråd rapporterer han til Stortinget. Regjeringskollegiet kan sies å være hans ”styre”, hvis man skal finne analogier til maktstrukturene i en virksomhet.

Innen rammen av dette studiet, har fokus for temaet ledelse først og fremst vært på ledelse *av* og ledere *i* organisasjoner eller virksomheter. Men politikere utøver også ledelse. Gjennom å levere en tale i det offentlige rom eller til en forsamling, utøver Støre en ledelsesgjerning. Han er landets øverste politiske autoritet på nordområdestrategien og opererer derfor innenfor en tydelig definert maktbase. En maktbase forstås her som grunnlaget for makt og kan handle om en eller flere av følgende forhold: Hierarkisk posisjon, kontroll over ”dagsordener”, kontroll over informasjon, kontroll over arbeidsoppgaver, kontroll over sosialiseringprosesser, personlige ressurser, og allianser og nettverk (Jacobsen & Thorsvik, 2007:160-162). I dette tilfellet defineres Støres maktbase som en legitim, demokratisk fundert maktposisjon.

2.2 Generelt om ledelsesteorier

Det er alminnelig enighet i relevante fagmiljøer om at ingen enkeltstående teorier om ledelse fullt ut kan forklare fenomenet ledelse på en vitenskapelig tilfredsstillende måte. Dette begrunnes delvis ut fra at det ikke finnes en enhetlig definisjon av ledelse (Jacobsen & Thorsvik, 2007:381) og delvis ut fra at fagfeltet ledelse ofte oppfattes som så komplekst, fragmentert og motsetningsfylt at det har vært komplisert å studere for fagfolk og vanskelig å ta i bruk for praktikere (Høst, 2009:9). Enkelte hevder at hvordan organisasjoner lykkes, langt på vei er bestemt av faktorer som ingen individer, heller ikke ledere, kan kontrollere (Pfeffer & Sutton i Jacobsen & Thorsvik, 2007:416). Samtidig dominerer troen i vår kultur på at oppskriften på suksess for alle organisasjoner og virksomheter først og fremst handler om ”den dyktige og riktige lederen”. Dette til tross, forskningen per i dag kan kun slå fast at

ledelse *kan* være en viktig faktor, men kan ikke dokumentere *hvor* viktig ledelse faktisk er for å forklare suksess (Jacobsen & Thorsvik, 2007:381).

Forskningen på ledelse har foregått i ca. 100 år og kunnskapen om fenomenet ledelse har utviklet seg fra primært å ha fokus på lederens personlige egenskaper via lederadferd og til ledereffektivitet. Ledelsesforskningen er multidisiplinær og har klare linjer til både økonomiske, sosiologiske, psykologiske og pedagogiske forskningsområder (Martinsen, 2009). De senere år har fokuset i stor grad vært på hva som er kjennetegn på god ledelse, hvilke forventninger vi har til ledere og hvilke muligheter og begrensninger det er på å utøve godt lederskap (Jacobsen & Thorsvik, 2007:381). Balansen mellom personlige egenskaper hos lederen og medarbeidere, situasjonelle aspekter, kontekst og resultatindikatorer blir vektlagt ulikt i de forskjellige tilnærmingene og blir stadig utfordret fordi "fasiten" på å forklare godt og dårlig lederskap fortsatt ikke eksisterer og oppfatningene om dette er i kontinuerlig endring.

Hva som er den grunnleggende forskjellen mellom ledelse og administrasjon har fått stor oppmerksomhet. En leder som bedriver ledelse skal være en som – med stødig hånd og overbevisende kraft - skal lede an inn i fremtiden, en fremtid full av muligheter og håp. En administrativ leder derimot skal først og fremst sørge for at de materielle premisene er til stede slik at ferden inn i fremtiden kan realiseres (Kotter, 1990). Philip Selznick (1949, 1957 i Jacobsen & Thorsvik, 2007:411-412) var allerede på 50-tallet inne på nettopp dette skillet og påpekte at ledelse først og fremst er å skape et felles verdigrunnlag i en organisasjon. Dette gjøres ved å påvirke den sosiale fortolkningen av hva organisasjonen står for. Ved å bygge opp legitimitet rundt organisasjonen og dens virksomhet og å velge noen nøkkelverdier, gis den nødvendige mening til organisasjonen, til dens funksjon og til dens omgivelser. Dette perspektivet kalles også for institusjonell eller verdibasert ledelse (Jacobsen & Thorsvik, 2007:410-411).

Transformasjonsledelse og karismatisk ledelse er varianter av verdibasert ledelse (Jacobsen & Thorsvik, 2007:413). Begge ledelsesformer karakteriseres ved at de fremmer visjoner som fanger opp kollektive interesser og stimulerer endringsvilje og innsats hos de ansatte eller hos tilhengere. Det særskilte ved karismatisk ledelse i denne sammenhengen er den betydningen lederens personlige egenskaper har gjennom evnen til å skape begeistring og hengivenhet (Jacobsen & Thorsvik, 2007:414).

Ledelsesformer som appellerer til følelser eller det irrasjonelle i mennesker, og ikke bare intellektet og det rasjonelle, går også under samlebegrepet estetisk ledelse. Estetikk henspiller i denne sammenheng på kunnskap som kommer gjennom sansene. Estetisk lederskap har fått stadig mer oppmerksomhet innen ledelsesforskning de ti siste årene, og er primært et resultat av to trender innen fagfeltet ledelse; innlemmelsen av tilhengere ("followers") i ledelsesmodeller og utforskningen av subjektive lederegenskaper. Estetisk ledelse knyttes til følelsesmessige oppfatninger og kunnskap med røtter i den subjektive, intuitive og emosjonelle sfæren (Hansen, Ropo, & Sauer, 2007).

En pioner innen trenden av estetisk ledelsesforskning er Keith Grint og hans verk "The Arts of Leadership" (2000/2001). Grints hovedtese er at ledelse primært er kunst – eller en kombinasjon av å utøve ulike kunstarter – og ikke vitenskap. Man kan også forstå Grints teori dit hen at "det er en kunst å lede". Keith Grints verk, "The Arts of Leadership" (2000/2001), er min teoretiske hoveddramme for denne avhandlingen.

2.3 "The Arts of Leadership"

For å underbygge sin hypotese om at ledelse først og fremst er en kunstform eller en kombinasjon av ulike kunstformer, benytter Grint en samling av ulike kunstarter som han kaller "Leadership Arts". Gjennom å adoptere disse kunstformenes egenart og metaforer, kan de mest sentrale komponentene i ledelse forklares og synliggjøres, og dermed skape en ny teoretisk forståelsesramme av fenomenet ledelse.

Grint har valgt fire ulike kunstformer for sitt teoretiske rammeverk. Disse er: "Philosophical, Fine, Martial and Performing Arts" (Grint, 2000/2001:27). På norsk kan disse oversettes til (kunst)filosofi, billedkunst, kampsport og scenekunst. Jeg vil benytte meg av de engelske navnene på de ulike kunstformene for å sikre presisjon i anvendelsen av Grints begrepsbruk.

De viktigste karakteristika eller bestanddelene i ledelse – eller kunsten å lede - reflekteres gjennom en beskrivelse og en analyse av følgende fire tema med tilhørende spørsmål og som relateres til de fire kunstformene. Disse kan presenteres og formuleres på følgende måte:

1. The invention of an identity - the who-question and the Philosophical Arts
2. The formulation of a strategic vision – that what-question and Fine Arts
3. The construction of organizational tactics – the how question and Martial Arts
4. The deployment of persuasive mechanisms to ensure that followers actually follow – the why question and Performing Arts.

Grint benytter disse fire "knaggene" og kunstformene som verktøy og som metaforer i sin analyse av en rekke kjente lederskikkelser for å forsøke å finne svar på noen av de grunnleggende spørsmålene innen ledelsesforskningen; hva handler ledelse om og hva gjør noen til gode og andre til dårlige ledere? Jeg vil i de følgende underkapitlene presentere de fire komponentene som utgjør "hovedknaggene" i Grints teori om ledelse for deretter, i analysen av Jonas Gahr Støres tale, undersøke i hvilken grad han tar i bruk elementer i Grints ledelsesteori for å overtale publikum eller tilhørerne til å tro på regjeringens nordområdestrategi.

2.3.1 The invention of an identity; the who - question and the Philosophical arts

En grunnleggende premiss for Grints forståelse av ledelse er at ledelse ikke handler så mye om ledere som det handler om tilhengerne: "Leadership is an essentially social phenomenon; without followers there are no leaders" (Grint, 2000/2001:6). Tilhengere ("followers") vil i det følgende benyttes synonymt med tilhørere, ansatte, publikum eller medlemmer.

Ledere må som konsekvens av sin avhengighet av tilhengere tilby disse et fellesskap, eller skape en følelse av fellesskap, som tilhengerne opplever å være en del av. Dette krever høy grad av forestillingsevne hos tilhengerne da dette fellesskapet ikke nødvendigvis består av personer man faktisk ser eller kjenner, men personer man kan identifisere seg med uten å være i direkte kontakt med dem. Dette er basert på forståelsen av identifisering som "the perception of oneness or belongingness to some humane aggregate" (Ashforth & Mael, 1989:21 i Kvåle & Wæraas, 2006:28).

Grints utgangspunkt er at identitet er et sosialt konstruert fenomen som ikke bare handler om individers selv- og rolleforståelse, men om kollektivens oppfatning av seg selv. I dette perspektivet er både definisjonen av sosial identitet, dvs. den identitetsutviklingen som skjer i ved sosial tilhørighet, og kollektiv identitet, dvs. følelsen av samhörighet eller en delt oppfatning av hvem vi er, relevante (Kvåle & Wæraas, 2006:22).

I verket "The Arts of Leadership" viser Grint, gjennom grundige beskrivelser og analyser av mange kjente historiske og nåværende ledere, hvordan spørsmålet om utviklingen av en identitet hos tilhengerne, har vært en sentral forklaringsfaktor for å beskrive deres gjennomslag eller suksess. Identitet forstås som noe som konstrueres i sosiale relasjoner eller situasjoner og handler i et slikt perspektiv om "grupper som deler den abstrakte ideen om et fellesskap, som bidrar til at de trekker grenser mellom "vi" og "dem" (Moldenæs, 2006:13).

Blant Grints eksempler finner vi ledere fra for eksempel forretningslivet (Richard Branson, Henry Ford), fra den sosiale og/eller humanitære sfære (Martin Luther King, Florence Nightingale), militære ledere (Horatio Nelson) og politiske ledere (Adolph Hitler) m.fl.

Fordi ledere er så avhengige av tilhengere for å kunne utøve ledelse, ligger det implisitt en forventning om at tilhengerne må bevege seg i den retningen som lederen ønsker (Grint, 2000/2001:409). Grint viser gjennom sine eksempler hvordan hans ulike ledere fikk så stor oppslutning (Grint, 2000/2001:410):

”That kind of mobilization is often – though clearly not always – associated with the identity of the follower or leader or organization: who are they, and who are we? These are the kind of questions posed by such philosophical arts. Equally important, that very identity appears not to be ‘discovered’ or allowed to reveal itself by the leader, but to be superimposed upon or constructed through a body of followers.”

Felles for eksemplene som Grint opererer med, er spørsmålet om hva som er den fremste mobilisator (“mobilizer”) for at ledere kan oppnå så stor støtte eller oppslutning fra en tilhengerskare (“a community of followers”). Her er fellesnevneren at tilhengerne av de gode ledere ikke først og fremst blir trigget av penger eller profitt, men snarere av ledernes evne til å konstruere og artikulere en felles identitetsforståelse som ”pushes followers further than money can pull them” (Grint, 2000/2001:411).

Følelsen av en felles identitet blant tilhengerne er sterkt knyttet til lederens egen identitet og med hvilken trygghet lederen uttrykker denne. En rekke av de Grint omtaler som ekstreme ledere (for eksempel Martin Luther King eller Adolph Hitler) har alle det til felles at de mener det er noe skjebnebestemt med deres ledelseskall eller deres ledelsesgjerning (Grint, 2000/2001:411). Den styrken og sikkerheten som en leder uttrykker, adresserer også implisitt graden av å ha rett, påberope seg definisjonsmakt eller å inneha en sannhet. Det er på dette punkt at identitetskonstruksjon kobles opp mot ”Philosophical Arts” fordi filosofi handler om å forsøke å gi svar på spørsmål knyttet til søken etter hvem vi er og hva sannhet er. En troverdig identitet må korrespondere med det man oppfatter som en ekte og sann versjon av oss selv. Fordi det ikke kan hevdes – objektivt sett - at en sannhet til all tid vil forbli sann (Grint, 2000/2001:12), er vi avhengige av å enes om definisjonen på hva som til enhver tid er moralsk akseptable normer, eller etisk forsvarlige definisjoner av oss selv og virkeligheten. Uten objektive kriterier for hvordan vi kan evaluere hvem vi er, må vi derfor konsentrere oss om *hvorfor noen versjoner av hvem vi er har større gjennomslagskraft og troverdighet*

enn andre (Grint, 2000/2001:12, min utheving). Jo nærmere en leder klarer å treffe den rette ”identitetsstrengen” hos tilhengerne, jo mer gjennomslagskraft vil lederen ha.

For å få en mer helhetlig forståelse av dette komplekse temaet som inngår som ett av flere aspekt ved ”kunsten å lede”, må vi ikke bare ha fokus på viktigheten av identitetskonstruksjon – *hvem* vi er - men også på *hva* vi skal oppnå. Det handler videre om å skape en strategisk visjon og dette er tema i det følgende.

2.3.2 The formulation of a strategic vision – the what-question and the Fine Arts

Grint mener at ledelse er en oppfinnelse (”invention”), et produkt av vår forestillingsevne (Grint, 2000/2001:13). Ledelse er altså ikke noe som er, men som man finner opp og skaper i kraft av vår evne til å forestille oss noe, noe som ennå ikke eksisterer. Evnen til å skape en forestilling (”imagination”) om hvordan tilværelsen har vært, bør være eller kan bli, er derfor essensielt for å kunne praktisere og lykkes med ledelse. Lederen kan i kraft av tilhengers forestillingsevne transportere dem tilbake til fortiden, være i nåtiden eller frakte dem inn i en fremtid. Ledelse handler i dette perspektivet om hvordan ledere er i stand til å bevege tilhengere fra en situasjon til en annen – en imaginær reise både i tid og rom. En leder uten evne til å være en reiseleder som kan tegne et attraktivt bilde av destinasjonen, det vil si fremtiden, er ikke i stand til å lede, hevder Grint: ”[...] the role of a leader tends to be one where the imagination, not the body, is required to act” (2000/2001:14). Å skape visjoner er derfor helt sentralt i lederskap, i følge Grint.

Visjonen skal ikke bare være klar og tydelig, men den må også resonnerer med tilhengers behov og ønsker. En leder som gjennom sin strategiske visjon primært ønsker å oppfylle individuelle behov med kun fokus på egen agenda, vil sannsynligvis ikke lykkes eller i alle fall ha mindre sjanser til å lykkes. For at tilhengerne skal støtte og tro på en leders visjon, må denne appellere til kollektive drømmer og fremme samfunnsmessige behov (Grint, 2000/2001:14). Med felles behov i bunn, må det utvikles en felles forståelse mellom leder og tilhengere av *hva* man ønsker å oppnå. Derfor er formuleringen av en strategisk visjon om hva man ønsker å oppnå en svært viktig komponent i ledelse.

Lederens og tilhengers forestillingsevne må på et eller annet tidspunkt konvergere eller smelte sammen for at en felles visjon kan skapes. En leder må så å si klare å gå in i hodene og hjertene på sine tilhengere og samtidig sørge for at denne forestillingsevnen kan oversettes og artikuleres i en visjon som alle tror på, kan samles om og som man er villig til å satse på. For

de mest ekstreme ledere og tilhengere kan det være snakk om å gå i døden for en visjon og dets oppdrag. Viktigheten av en leders forestillingsevne er så grunnleggende i Grints forståelse av lederskap, at han betrakter nettopp denne forestillingsevnen som "Fine Arts", som kunst. Lederen må inn i en prosess hvor han eller hun former visjonen, bildene om fremtiden, på en slik måte at de treffer blink både i tilhengerne rasjonelle og irrasjonelle sfærer. Metaforene som Grint bruker for å beskrive dette er at lederen maler, tegner eller skulpterer fremtiden (Grint, 2000/2001:16). Da må resultatet bli slik at visjonen stemmer med tilhengers behov og fremtidsønsker og med lederens misjon og interesser.

Når visjonen eksisterer, hvordan gå frem for å realisere denne? Dirigenten er på plass og sammen med orkesteret har man en felles oppfatning av hvilket verk som skal fremføres. Nå må man legge en strategi for *hvordan* fremførelsen av verket skal gjennomføres.

2.3.3 The construction of organizational tactics – the how question and the Martial Arts

Et annet sentralt aspekt ved lederskap er det Grint kaller "the indeterminacy of leadership". På norsk kan dette relateres til det som Tor Høst i sin bok, "Ledelse – en helhetlig modell" (2009), kaller for mellomliggende og situasjonelle variabler. De henspiller på alle de forhold som en leder ikke har kontroll på, men som påvirker lederens lederskap og tilhengers ytelse på ulike måter. Samtidig som denne erkjennelsen kan underbygge påstanden om at en leders betydning ikke skal overdrives, kan man også konkludere med det motsatte; en leders feiltrinn kan bli fatale og få konsekvenser langt utover lederens umiddelbare maktbase eller handlingsarena. Like viktig som å forstå vellykket ledelse, er det å forstå begrensningene i ledelse og være bevisst muligheten for en ledes feilgrep (Grint, 2000/2001:5).

Grint beskriver disse ukontrollerbare variablene som et politisk gap mellom teori og praksis. Med dette mener han at en leders logikk og ønsker alene ikke er tilstrekkelig for å oppnå den forventede innsats og oppslutning hos tilhengerne (Grint, 2000/2001:16). I gapet "between the order and the execution, between the leader's wishes and the followers' actions, there is a political corrosion that undermines leadership, not as an occasional, unusual, or atypical event, but as a systematically recurrent problem" (Grint, 2000/2001:18). Grints påstand er at i hvilken grad en leders instruksjoner eller forespørsler blir utført eller fulgt opp, er høyst usikkert, og, undergraves til stadighet:

"Followers can almost always refuse to carry out the leader's requirements – and suffer the consequences – so whether a leader has power over his or her followers

depends upon the action of the followers more than the order of the leader” (Grint 1995 i Grint, 2000/2001:17). Hva er det som skjer når tilhengerne ikke responderer slik som forventet?

Grint mener at det politiske gapet mellom teori og praksis; det vil si drøm eller virkelighet, hva man ønsker og hva man får, er selve hovednerven i de aller fleste narrativer – fiktive eller virkelige. Politiske skillelinjer og konflikter er en mellommenneskelig komponent i alle samfunn og organisasjoner, og er derfor noe som ledere verken bør overse eller undervurdere.

Grint bringer inn det greske begrepet ”agon” som kan bety å bestride, å protestere, konkurranse eller strid og kobler dette opp mot makt. I henhold til Foucault (1980: 39 Grint, 2000/2001:17) forstås makt som relasjonell og ikke som en egenskap: man kan ikke *ha* makt; makt er noe som utøves i et sosialt samspill: ”It is exercised within the social body, rather than above it [...]. We are both held in place by – and responsible for holding in place – power”. Andre forskere slik som Latour (1986 i Grint, 2000/2001:17) er inne på en tilsvarende forståelse av makt i sin distinksjon mellom det å inneha makt i prinsippet og hvordan makt faktisk utøves i praksis.

Hvis vi aksepterer Grints syn om at forholdet mellom en leder og hans tilhengere må ses i et slikt maktperspektiv (agonisme), erkjenner vi også at begge parter har det samme taktiske mål. Med dette menes at begge har et mål om å posisjonere seg på en slik måte at den ene oppnår makt over den andre, her forstått som en interessomotpart (Grint, 2000/2001:19). Det er med utgangspunkt i en slik maktkamp at Grint tar i bruk kunnskap om og metaforer i ”Martial Arts” for å forklare hvordan de taktiske sidene ved gjennomføringen av en strategi kan forstås.

Her peker Grint på to utfordringer; gjennomføringstaktikk handler både om å manøvrere indre motstand og ytre ”fiender”. Hans hovedpoeng med hvordan ledelse best lykkes når det gjelder den indre motstanden, handler om en leders evne til å gi tilhengerne rom til å korrigere en leders kurs og (feil)vurderinger. Den ytre motstanden må derimot håndteres ut fra innsikt om motpartens svakheter.

Grint viser gjennom sine eksempler særlig hvordan ”underdogs” i ulike historier fra krig, politikk og forretning seirer over sin ”overmann” og mot alle odds. De mest heroiske historiene handler som oftest om at den siden med minst ressurser, overraskende vinner, og underbygger dermed Grints bruk av ”Martial Arts” som verktøy for å fremme ideen om

taktikk som en særdeles verdifull ressurs i enhver maktkamp. Her trekker han frem kampsport som kan kategoriseres i ”indre eller ytre” eller ”hard versus myk” stil. Indre stilarter legger vekt på indre kraft, mens ytre stilarter legger vekt på rå muskelkraft. Forenklet sett er en hard kampsport en som stopper et hardt angrep med en hard respons, mens en myk kampsport bruker motstanderens kraft til egen vinning. I sin ”Martial Arts”- analogi, legger Grint særlig vekt på to forhold; det ene er det som innledningsvis ble omtalt som “the indeterminacy of leadership” og det andre er fenomenet ”resource inversion”. I det som Grint omtaler som ”the indeterminacy of leadership” er det nettopp lederskapets uforutsigbarhet eller alle de ukontrollerbare aspektene ved lederskap som gir et mulighetsvindu til ”the underdog” i en pågående maktkamp fordi ”[...] it is not just that the weaker side wins but that the weaker side’s victory is premised upon using the strength of the stronger against itself” (Grint, 2000/2001:19). Sitatet henspiller også på det Grint omtaler som ”resource inversion”; det å benytte motpartens (”ytre fiende”) styrke som ’våpen’ mot motparten selv når styrkeforholdet i utgangspunktet er ujevnt. Verdens krigshistorie er full av denne type beretninger. Historien om den trojanske hest er et slikt eksempel (Grint, 2000/2001:21). Høsten 2011 er det også nærliggende å trekke inn et annet eksempel; den relativt lille, militante islamistorganisasjonen Al-Quaedas angrep 9/11 på verdens største militærmakt USA i 2001.

Spørsmålet om *hvordan* handler derfor, i følge Grint (Grint, 2000/2001:18-19), i stor grad om taktisk intelligens i en pågående maktkamp der kunnskap om egne og andres styrker og svakheter er av stor og ofte av avgjørende betydning. Det gjelder å overvinne både den indre og den ytre motstanden.

Men for tilhengerne som står foran valget om å kjempe kampen for å stadfeste *hvem* vi er, *hva* vi kjemper for og *hvordan* vi skal lykkes i kampen mot våre motstandere; *hvorfor* skulle de følge en bestemt leder inn i denne kampen? Spørsmålet om *hvorfor*, er den fjerde og siste komponenten i Grints teoretiske rammeverk og adresserer tilhengers overbevisning om å være med på reisen inn i en bedre fremtid.

2.3.4 The deployment of persuasive mechanisms to ensure that followers actually follow – the why question and the Performing Arts.

Det kan hevdes at en stor grad av motivasjon teoretisk sett allerede er etablert hos tilhengerne gjennom prosessen med å skape en felles identitet (”the who question”), formulere en strategisk visjon (”the what question”) og planlegge de taktiske og organisatoriske grep for gjennomføring (”the how question”) (Grint, 2000/2001:22). Likevel mener Grint at en leders

kommunikasjonsmessige ferdigheter til effektivt å fremføre ("perform") sitt budskap, er den viktigste enkeltfaktoren i å overtale eller å overbevise tilhengerne slik at mobilisering faktisk finner sted.

Betydningen av retorikk som fagfelt eller som teknikk for å overtale, er anerkjent siden antikkens tid. Klassikerne innen retorikkfaget er Georgias, Platon, Aristoteles, Cicero og Quintilian (Grint, 2000/2001:365). "Retorikk" er en avhandling av grekeren Aristoteles (384 – 322 BC) som tar for seg både retorikkens filosofiske, teoretiske og praktiske sider (Grint, 2000/2001:366, Eide, 2006). Aristoteles beskrev retorikken både som en kunstform og som en menneskelig egenskap. Han identifiserte tre elementer i retorikken gjennom følgende begreper: *Ethos*, som viser til talerens egen autoritet eller personlige egenskaper, *pathos*, som vender seg til tilhøreren og dennes følelser for å påvirke og *logos*, som appellerer til fornuften og det logiske resonnementet. Overbevisningens effektivitet avhenger av at alle disse tre komponentene er til stede og gjensidig kan styrke og underbygge talerens overtalelseskraft (Grint, 2000/2001:366).

All ledelseslitteratur adresserer på en eller annen måte en leders evne til å kunne påvirke sine ansatte eller sine tilhengere. Makt og innflytelse er helt sentrale sider ved ledelse (Vecchio, 2009:247). For å lykkes som leder er det viktig å tro på sin gjennomslagskraft og påvirkningsevne (Lai, 2005 i Lai, 2009:284). For Grint er nettopp lederens retoriske evner å betrakte som en kunstform og det er i denne sammenheng at han introduserer samlebegrepet "Performing Arts" fordi fagkunnskap eller rasjonell argumentasjon alene, sjelden får mobiliseringseffekt hos tilhengere: "Det er nemlig ikke tilstrekkelig å vite hva man skal si; man må også vite hvordan man skal uttrykke det." (Aristoteles & Eide, 2006:203).

Kjernen i all tale er språket og språkets rolle er derfor svært sentral i Grints resonnement når det gjelder lederskap. Grint spør (2000/2001:361): Hvor viktig er snakk ("talk") i lederskap? Med utgangspunkt i at: "[...] language is not merely a mechanism for describing reality, or what we take to be reality, by constituting the world in particular ways; it is also a mechanism for changing the world, and for leaders this is of fundamental importance" (Grint, 2000/2001:417). Forståelsen av språk som et redskap for endring, er et viktig aspekt i Grints tolkning av tale som virkemiddel i å utøve lederskap. Det er nettopp i å utøve handlingen som innebærer at språket aktiviseres og transformeres til de talte ord som blir kritisk; hva som sies, hvordan det sies, hvem som sier det, hvilken kontekst det sies i, hva slags stemning som skapes under talen, hva slags kontakt som etableres mellom taler og publikum osv. Det er

selve fremføringen av talen og summen av alle disse elementene som vil avgjøre om taleren blir hørt, trodd og applaudert; om taleren har overbevisningskraft: "Thus, having a persuasive message, delivering it effectively, and deploying negotiating skills to achieve movement are also critical elements of leadership" (Grint, 2000/2001:23).

For å eksemplifisere dette, henviser Grint til Martin Luther Kings innflytelsesrike og velkjente tale, "I have a Dream". Denne talen handler mer enn noe annet om Kings fremføring av talen og forestillingens effekt på tilhengerne (Grint, 2000/2001:417). Hvem som helst kan i ettertid fremføre Kings tale. Ord for ord, fra begynnelsen til slutt kan vi repetere innholdet i det som blir kalt vår tids største tale. Men kan hvem som helst oppnå tilsvarende effekt på tilhørerne som King gjorde 3. april 1968? Dette avhenger i stor grad av i hvilken grad man er i besittelse av Kings retoriske egenskaper.

Grints antagelser om forhold som påvirker overtalelsesmekanismen har sterke likhetstrekk med bruken av fortellinger – storytelling - som praksis for effektiv kommunikasjon. Dette vil jeg komme nærmere inn på i metode- og i analysekapittelet.

3. METODE

3.1 Generelt om studier av dokument

Jonas Gahr Støres tale på Universitetet i Troms 29. april 2010 er denne oppgavens primære undersøkelsesenheter. Talens muntlige fremføring og transkripsjon i form av et skriftlig dokument representerer samtidig oppgavens primære empiriske grunnlag.

Selv om jeg selv var til stede under fremføringen av talen og i ettertid har sett og lyttet til fremførelsen per nett-TV, vil jeg likevel hovedsakelig ta utgangspunkt i talens skriftlige utgave som undersøkelsesenheter. Dette har sammenheng med at talens skrift og muntlige fremføring i store trekk er identisk, og at det visuelle aspektet i fremføringen ikke spiller en fremtredende eller avgjørende rolle for undersøkelsen og besvarelsen av problemstillingen.

Oppgavens data er kvalitative, dvs. de består av ord og setninger i et dokument. Videre må det empiriske materialet defineres som sekundærdata, fordi innsamling av ord, setninger og fortellinger er nedtegnet av andre enn meg, samt at jeg først og fremst velger å forholde meg til den offisielle, skriftlige utgaven av talen. Det kan til en viss grad hevdes at jeg også – gjennom egne notater under fremførelsen av talen – er i besittelse av primærdata. Utover det

som uttrykkes i den skrevne talen, gir heller ikke mine egne notater noen merverdi i forhold til undersøkelsens formål.

Fordi det er en tale som undersøkes, hovedsakelig i form av et dokument, er oppgavens metode en kvalitativ dokumentundersøkelse. En dokumentundersøkelse benyttes bl.a. når man ønsker å forstå eller tolke hva personer faktisk har sagt eller gjort (Andersen, 1997:163-164).

I en kvalitativ undersøkelse av et dokument, tekst eller tale, er det flere metodiske tilnærminger som kan benyttes. Uavhengig av tema og datamaterialets form og innhold (med unntak av videoopptak), vil som oftest en kvalitativ analyse være en tekstanalyse (Andersen, 1997:185). Det sentrale spørsmålet er hvilken metode som best egner seg for å analysere datamaterialet (teksten) i lys av den problemstillingen som skal besvares, samt i forhold til det analyseverktøyet som den teoretiske rammen representerer. De klassiske metodene som muliggjør tekstanalyser går under betegnelsene tekst-, språk-, innholds- eller diskursanalyse. Felles for disse metodene er at de alle krever en eller annen form for systematikk eller teknikk i behandlingen av datagrunnlaget (Jacobsen, 2005:17).

Fordi det er Jonas Gahr Støre sin utøvelse av ledelse, gjennom sin tale 29. april 2010, som står i fokus i oppgavens problemstilling, skal metoden som benyttes i denne avhandlingen søke å identifisere de virkemidlene som Støre benytter i denne ledelsesgjerningen for å overtale publikum til å tro på regjeringens nordområdestrategi. Det betyr at det ikke er tilstrekkelig å rette oppmerksomheten utelukkende mot selve det tematiske innholdet i talen.”Man ønsker å undersøke ikke bare *hva* en tekst betyr, men *hvordan* den betyr” (Brekke, 2006:40).

3.2 Fortellinger som metode for fortolkning

“While a storyteller interprets in order to make events meaningful to his or her audience, the researcher interprets in order to get to the truth behind the changes undergone by meaning” (Gabriel, 2000:43).

Innenfor adferdsvitenskapene har ulike narrative tilnærminger fått økende oppmerksomhet de siste 15-20 årene. Da behandles tekst som eksempelvis fortelling, historie, narrativ, narrasjon eller storytelling. Den mest grunnleggende forskjellen mellom klassisk tekstanalyse og narrativ tilnærming er at sistnevnte er fokusert på prosesser og er dermed mer dynamisk i sin grunnleggende form (Jacobsen, 2005:204). Språket blir dessuten sett på som konstituerende for virkeligheten (Moldenæs, 2006:15).

Bakgrunnen for økningen i ulike narrative tilnærminger henger sammen med den økende erkjennelsen av at virkeligheten er et sosialt konstruert fenomen, og at kunnskap og mening om denne i stor grad uttrykkes gjennom menneskers fortellinger (Kvåle & Wæraas, 2006:27). Mens den tradisjonelle vitenskapelige tilnærmingen til sosiale fenomener har vært preget av positivismens rasjonalitet og logikk for ”å avdekke etterprøvbare kausalforhold, og helst lovmessigheter med allmenn gyldighet, handler fortellinger først og fremst om å skape mening og å gi opplevelser og underholdning ved å bevege publikum følelsesmessig” (Røvik, 2007:201-202).

Narrativ tilnærming er blitt kritisert for å ha uklare skiller mellom hva som er konsept og hva som er teori, hva som er narrativ metode og hva som er narrativ praksis:

”In fact, the use and application of this research method seem to have preceded the formalization of a philosophy and methodology parallel to this practice [...] narrative study has been criticized as being more art than research: It seems based predominantly on talent, intuition or clinical experience; defies clear order and systematization, and can hardly be taught” (Lieblich, Zilber, & Tuval-Mashiach, 1998:1).

Støre selv presenterer sin tale som en fortelling; fortellingen om nordområdesatsingen; ”[...] den som har vært, den som er og den som ligger foran oss” (talen:2). Han kommer tilbake til *fortellingen* regelmessig underveis i sin tale og begrunner dette på følgende måte: ”Men jeg vil holde fast ved *fortellingen*. Vi trenger den for å vite hvor sakene hører hjemme [...]” (talen:3). Støre uttrykker dermed en oppfatning om fortellingens betydning for å skape forståelse og mening. Moldenæs (2006:15) uttrykker dette på følgende måte: ”Det er gjennom fortellingen og dens plott at kunnskap og forståelse etableres, mening skapes og sosiale identiteter konstrueres”.

Det å anerkjenne viktigheten av fortellinger betyr at vi trenger redskaper for å tolke dem (Moldenæs, 2006:17). Oppgavens problemstilling utfordrer meg både på *tekst som fortelling* og *tale som et ledelsesverktøy*. Jeg har derfor søkt etter narrative metodiske tilnærminger som *både* kunne behandle stoffet ut fra dets overordnede, innholdsmessige og kontekstuelle forutsetninger og som *samtidig* kunne avdekke talens meningsbærende betydning i et kommunikasjonsperspektiv med ledelse som teoretisk ramme.

Gabriel skiller mellom narrativer som fortellinger og narrativer som beskrivelser. Mens fortellinger appellerer til følelser og innlevelse, appellerer beskrivelser til objektivitet og

distanse (Gabriel, 2000 i Moldenæs, 2006:17). Bruner (1986:12 Gabriel, 2000:28) foretar også dette skillet når han identifiserer disse to typene av fortellinger som: "the logico-scientific and the narrative". Denne distinksjonen er dessuten en parallell til Aristoteles' skille mellom historie og poesi (Gabriel, 2000:27).

Jeg mener at denne konseptuelle todelingen er relevant for Støres tale fordi fortellingen om regjeringens nordområdestrategi i seg selv er en nok så lang, faktabasert og politisk redegjørelse som isolert sett har mange likhetstrekk med det Gabriel kaller "a proto-story": [...] descriptive accounts of events, emphasizing factual accuracy rather than narrative effect" (Gabriel, 2000:60). Samtidig appellerer fortellingen til et videre register enn faktabasert forståelse og fornuft. Dette aspektet av fortolkningen av fortellingen handler om taleren Støre og hans retoriske virkemidler i fremføring av talen.

Jeg anser det derfor som hensiktsmessig å introdusere to ulike analysenivåer slik at jeg kan skille talens innhold fra talens fremføring. Resultatet blir at det gjøres et analytisk og metodisk skille mellom *talen* og *taleren*.

Det første analysenivået – som jeg kaller "den store fortellingen" – handler om talen eller fortellingens tematiske innhold og kontekst og fortolkes som et episk drama.

Det andre analysenivået – "den lille fortellingen" – behandler selve fremføringen av talen, det vil si taleren. Dette aspektet av talen behandles som storytelling, her forstått som en metode for strategisk kommunikasjon. I denne delen av analysen vil det sentrale være å avdekke hvilke retoriske virkemidler Støre benytter.

Moldenæs er inne på dette skillet i følgende utsagn: "De følelser og handlinger fortellingen appellerer til, er både avhengig av dramaets innholdsside, plottet, og dets fremføringsside, iscenesettelsen. Analysen må derfor ta for seg både den foreliggende teksten (dramaet), og scenerealiseringsen av den samme teksten (teaterstykket)".

3.3 Et episk drama

Støres "Fortelling om fremtiden i nord" behandles som et episk drama i eventyrdrakt på det første analysenivået som kalles "den store fortellingen".

Rent metodisk er det elementer fra litterær teori som anvendes i analysearbeidet og en måte å gjøre dette på er å klassifisere fortellinger i henhold til klassiske litterære genre (Czarniawska, 1997 i Moldenæs, 2006:17). Alle moderne narrative metoder har sitt utspring i den russiske

formalisten Vladimir Propp og hans banebrytende arbeid med å analysere russiske folkeeventyr. Med folkeeventyrenes lange tradisjoner og utbredelse på verdensbasis, har eventyrenes grunnleggende fortellerstrukturer anvendelsesverdi og appell for både moderne dramatikere, forfattere, filmskapere og samfunnsvitenskapelige forskere (Didriksen & Andersen, 2007:22).

Gabriel (2000:84) klassifiserer fortellinger inn i fire hovedkategorier. Disse er episke, komiske, tragiske og romantiske fortellinger. Felles for alle fortellinger er at de drives frem av helter eller sentrale karakterer som trigges til ulike handlingsforløp på bakgrunn av en kritisk utfordring eller konflikt. Fortellingen har dessuten en begynnelse og en slutt (Fog m. fl. 2002 i Moldenæs, 2006:18). Disse representerer alle ulike former for drama og dramaturgien er avhengig av hvilken fortellerstruktur – eller plott – de ulike dramagenrer fordrer for å stimulere de riktige følelsene hos et publikum.

Et viktig trekk med fortellinger er at de beskriver sekvenser av hendelser som skjer etter hverandre, og som henger sammen. Tidsrekkefølgen har betydning for i hvilken grad en hendelse fører til en ny tilstand eller ikke (Jacobsen, 2005:204). Derneft har fortellinger et plott, det vil si fortellingens underliggende logikk, et mønster som forklarer årsaksrelasjonene mellom fortellingens ulike hendelser og handlinger. Plottet gir dessuten fortellingen retning og mening (Moldenæs, 2006:15). I tillegg til å ha en begynnelse og en slutt, har fortellinger også et budskap, et persongalleri, en handling og en konflikt (Moldenæs, 2006:18).

Helten er sentral i den *episke fortellingen* og historien fremkaller stor beundring hos publikum fordi den vellykkede gjerningen som helten utfører representerer en dyd eller bragd og er av stor viktighet for en kultur eller en nasjon. Det er gjennom ambisjon, utholdenhet, styrkeprøver, utfordringer og kamp at helten vinner frem og oppnår suksess. Den episke historien fremhever, og ofte overdriver, de positive kvalitetene til helten og overser alle tegn til svakhet eller negative egenskaper som tar vedkommende bort fra rampelyset og sin sentrale, positive hovedrolle i historien (Gabriel, 2000:77). Moldenæs (2006:19-20) legger dessuten vekt på at episke fortellinger er sentrert rundt deregulering og fremveksten av nye ikke-regulerte betingelser hvor det kan oppstå konflikter grunnet ulike verdier.

De andre genrene (tragedien, romansen komedien) behandles ikke her fordi jeg ikke refererer til disse i analysen.

Selv om Støres fortelling om "Fremtiden i nord" ikke har en tydelig begynnelse og slutt, og de ulike temaene ikke nødvendigvis henger sammen i en kronologisk rekkefølge, så anser jeg stoffet til å ha tilstrekkelig materiale for en dramatisering på basis av sentrale komponenter i den episke fortellerstrukturen.

Fortolkningen av teksten og konteksten i "Fortellingen om fremtiden i nord" innebærer at jeg inntar en rolle som forteller fordi jeg selv skaper en narrativ tekst gjennom denne måten å fortolke og fremstille datamaterialet på.

3.4 Storytelling – den strategiske fortellingen

Storytelling er en variant av narrativ tilnærming og har sitt utspring særlig innen organisasjons- og omdømmefagene. Storytelling er med andre ord en teknikk hvor man bevisst bruker fortellinger i en bestemt strategisk hensikt. "Slike forteljingar kan brukast medvite til å skape ønskte førestellingar både hos medlemmene i organisasjonen – skape oppslutnad om produkt, policies eller organisasjonen meir allment – og hos eit publikum som ein er avhengig av legitimitet og støtte hos" (Kvåle & Wæraas, 2006:78). Gabriel (2000) er inne på det samme når han hevder at en karakteristikk ved fortellinger – i motsetning til det mer generelle og overordnede begrepet narrativer – er at en fortelling kan tillegges en spesiell betydning, en spesiell hensikt. I dette ligger en forståelse av at storytelling kan være et redskap for leder til å påvirke tilhengerne eksempelvis i endringsprosesser. Det sentrale med storytelling er derfor om fortellingen er effektiv i forhold til dens strategiske formål.

Fortellingens empatiske makt er stor (Moldenæs, 2006:17) og det er dette som betraktes som fortellingens viktigste "konkurransefortrinn" i et kommunikasjonsperspektiv. Grints (2000/2001) antagelser om forhold som påvirker overtalelsesmekanismen har sterke likhetstrekk med bruken av fortellinger – storytelling - som praksis for effektiv kommunikasjon og påvirkning. En leder må kunne være i stand til å formidle og "selge" sine ønsker, og et av (makt)midlene som anses som mest effektivt, er evnen til å overtale. Dette krever både fagkunnskap og retoriske evner (Jacobsen & Thorsvik, 2007:416). I tillegg har storytelling en viktig funksjon når det gjelder å stimulere til et forpliktende engasjement ("commitment") og å utøve sosial kontroll (Wilkins og Martins, 1979 i Gabriel, 2000:89).

Spørsmålet jeg forsøker å besvare er om Støre bedriver storytelling når han taler om nordområdestrategien 29. april 2010? Svaret på dette spørsmålet forutsetter en hypotese om at Støre har en bestemt strategisk hensikt med sin nordområdefortelling. Analysen av "den lille

fortellingen” søker derfor å avdekke hvilke virkemidler Støre benytter i sin storytelling for å oppnå den forventede oppslutning hos tilhengerne.

I denne delen av analysen inntar jeg rollen dels som tilhører, dels som utenforstående ”forsker”. Førstnevnte rolle henger sammen med at jeg selv var til stede under talen og at jeg først og fremst var en tilhører. Selv om allerede på det tidspunktet hadde bestemt meg for å skrive min mastergradsoppgave om nordområdestrategien, så var det ikke bestemt på det tidspunktet at nettopp denne talen skulle bli mitt forskningsobjekt.

3.5 Validitet og reliabilitet

Jeg oppfatter at empiriens gyldighet og relevans er uproblematisk gitt at oppgavens eneste undersøkelsesenheter er Jonas Gahr Støres tale. Denne er nedtegnet av Utenriksdepartementet og testet mot fremføring per nett-TV. Muligheter for feilkilder og feilsitater er derfor marginale.

Siden oppgaven er en fortolkende tekst, vil det alltid være rom for alternative tolkningsmuligheter når det gjelder funnenes pålitelighet og troverdighet. Avhengig av hvilken problemstilling, teoretisk ramme, metode og analyseredskaper som benyttes, er det potensielt mange tolkningsmuligheter av hva som sies og hva ligger bak Støres ulike utsagn. I lys av at det er politisk tale og at problemstillingene som berøres er sammensatte, vil det ikke finnes enkle svar eller én eneste fortolkning når det gjelder å avdekke samspillet mellom teksten og dens innholdsmessige og strategiske meningspotensial (Neumann, 2001:21).

I tillegg vil subjektive oppfatninger og disses muligheter for å filtrere analysen alltid være en utfordring. Min beste garanti for at oppgaven er forskningsmessig robust er at jeg har forsøkt etter beste evne å anvende de grunnleggende akademiske spilleregler som gjelder for denne type øvelse når det gjelder oppgavens ulike faser, kapitler, litteratursøk og bruk av kildemateriale.

En interessant test når det gjelder funnenes pålitelighet og troverdighet ville være å sende oppgaven til Jonas Gahr Støre og be om hans vurdering! Men siden Støre er politiker og ivaretar regjeringens og statens interesser, kan det antas at responsen derfra ikke ville være basert på akademiske kriterier, men snarere politiske og taktiske vurderinger.

4. EMPIRI

4.1 Innledning

Empiri defineres som data om hvordan virkeligheten faktisk ser ut (Jacobsen, 2005). Den virkelighet som undersøkes, er den som beskrives av utenriksminister Jonas Gahr Støre i en tale fremført på universitetet i Tromsø 29. april 2010 med tittelen ”*Det meste er nord – Nordområdene og veien videre – et internasjonalt perspektiv*”. Talen er å betrakte som en unik hendelse, selv om innholdet i talen har store likhetstrekk med mange andre taler som Støre har fremført andre steder og på andre tidspunkter om samme tema.

Den skriftlige utgaven av Støres tale ble tilgjengeliggjort på Utenriksdepartementets nettside samme dag og fremførelsen kan også ses og lyttes til per nett-TV på samme nettsted [2].

En rekke andre dokumenter supplerer det empiriske hovedmaterialet. Disse fremkommer i litteraturlisten.

4.2 Regjeringens nordområdestrategi – bakgrunn

Nordområdene er ikke et nytt geografisk eller politisk begrep. Men området har hatt skiftende politiske fokus og viktighet alt etter hvordan man definerte den sikkerhets- og utenrikspolitiske dagsorden for dette området. Ikke minst var nordområdene og Norge viktig under den kalde krigens stormaktsspill i nord: ”Stormaktenes primære interesse for Norge var imidlertid ikke knyttet til landets naturressurser, produksjonskapasitet, befolkning eller politiske tradisjoner. Norge var interessant først og fremst på grunn av sin strategiske geografiske beliggenhet” (Skogrand, 2007 i Bones, 2007:274).

Norske politiske myndigheter har siden slutten av 90-tallet hatt en fornyet oppmerksomhet på nordområdene som en direkte konsekvens av den kalde krigens slutt: ”Da Berlinmuren falt høsten 1989, var den norsk-sovjetiske grensen allerede i ferd med å bli forvandlet fra en massiv fysisk sperre til en kanal for utstrakt mellomfolkelig kontakt i nord” (Hønneland & Jensen, 2008:10). Samtidig ble klimaendringer og økt internasjonalt miljøsamarbeid i nord satt ettertrykkelig på dagsorden i denne perioden, sammen med en generell sivilisering og stabilisering av nordområdene (Hønneland & Jensen, 2008). Barentssamarbeidet (initiert i 1993) [3] var et ektefødt barn av denne nye æraen, men det er først etter årtusenskiftet at dagens utgave av nordområdepolitikk begynner å ta form. Startskuddet for ”den nye nordområdepolitikken” kom med Bondevik II-regjeringens utredning ”Mot nord!”

(NOU:2003). Når forskere omtaler dagens nordområdepolitikk som ”den nye nordområdepolitikken” (Hønneland & Jensen, 2008), så har dette først og fremst sammenheng med at handlingsflatene og spillerommet i nord har endret seg radikalt i takt med nedbyggingen fysiske og politiske grenser mellom vest og øst etter 1989.

Da Jonas Gahr Støre tiltrådte som utenriksminister i Stoltenbergs rødgrønne regjering, høsten 2005, erklærte han nordområdene som førsteprioritet i norsk utenrikspolitikk (Hønneland & Jensen, 2008:9). Deretter fulgte dokumentet ”Regjeringens nordområdestrategi” i 2006 og oppfølgingsdokumentet ”Nye byggesteiner i nord. Neste trinn i Regjeringens nordområdestrategi” i 2009. Høsten 2010 kom statusrapporten. ”Nord og sør – sammen i nord”, signert Jonas Gahr Støre [4]. Regjeringen har meldt at den vil legge frem en melding til Stortinget om nordområdesatsingen høsten 2011. I skrivende stund foreligger ikke denne. Jonas Gahr Støres tale i Tromsø 29. april 2010 plasserer seg derfor tidsmessig midt mellom ”Nye byggesteiner i nord” fra mars 2009 og den kommende Stortingsmeldingen.

4.3 Talen – et sammendrag

Talen har tittelen: ”*Det meste er nord – Nordområdene og veien videre – et internasjonalt perspektiv*”, forelesning ved Universitetet i Tromsø, 29. april 2010. Talens skriftlige versjon er på 21,5 sider og selve fremføringen tok 1 time og 4 minutter. Støre hadde audiovisuell støtte i fremføringen i form av 40 slides som hovedsakelig besto av bilder fra aktiviteter og begivenheter knyttet til nordområdene, grafikk og animasjoner fra Google earth. I tillegg inneholdt den animerte delen av talen en videosnutt fra en amerikansk reportasje om frølageret på Svalbard. Denne filmsnutten fremmet for øvrig mye latter i salen da reporteren beskriver Svalbard som en plass der ”det bor flere isbjørner enn folk”.

Stedet for fremføringen var i Universitetet i Tromsø største auditorium, Auditorium 1. Forelesningen var åpen for alle og auditoriet ga inntrykk av å være mer enn fullt. Tilhørerne var ikke kun studenter og ansatte fra akademia, men representerte fra svært mange ulike miljøer fra næringsliv, politikk, organisasjoner og offentlig sektor.

Jonas Gahr Støre gjennomgår regjeringens nordområdestrategi fra han for første gang, 10. november 2005, da han som nyutnevnt utenriksminister fikk anledning til å dele sine visjoner om nordområdene i samme auditorium, via ulike dokumenter og hendelser frem til status per 29. april 2010. Tidspunktet for talen omtales som historisk gitt den enigheten som samme uke ble oppnådd mellom Russland og Norge når det gjaldt delelinjen i Barentshavet.

Støre gjør innledningsvis rede for regjeringens rasjonale for nordområdesatsingen: For det første handler dette om et strategisk satsingsområde i utenrikspolitikken fordi nordområdene er et geografisk område der store endringer skjer, der Norge har viktige interesser å ivareta og hvor vi dessuten er i posisjon til å gjøre en forskjell. For det andre er nordområdene viktig fordi aktiviteter her krever en særlig innsats når det gjelder samspill og partnerskap mellom ulike aktører regional, nasjonalt og internasjonalt. Den tredje begrunnelsen for at nordområdestrategien er viktig er den kognitive utfordringen som fordrer at vi oppdaterer våre mentale kart slik at vi kan se oss selv, andre og muligheter der vi tidligere så begrensninger og en fiende.

Derneft omtaler Støre langsiktigheten i satsingen. Nordområdesatsingen er ”moderne samfunnsbygging” (talen:3) og må ses i et generasjonsperspektiv. Den er omfattende i karakter fordi den berører alle sektorer, den er krevende fordi den fordrer mye og ny kunnskap om ”upløyd mark” til lands og til havs, om klima og miljø og om teknologi. Strategien vil komme til å ta tid å gjennomføre og må dessuten ses i et internasjonalt perspektiv.

Støre forteller videre at hoveddriverne i nordområdesatsingen er ressurser, klima og Russland. Vi skal utnytte ressursene på en ansvarlig og bærekraftig måte, vi skal sørge for at vi har tilstrekkelig kunnskap om klimaendringene og disse konsekvenser til havs og på land, og vi skal videreutvikle vårt gode forhold til Russland.

Den nasjonale utfordringen ligger i å behandle temaene og politikken på en måte som ivaretar nasjonens interesser og hele vår satsing skal være kunnskapsbasert og med nasjonale interesser og internasjonal folkerett som rammer. Norges nordområdesatsing skal være preget nærvær og aktivitet i nord, og med et mål om å utnytte de mulighetene som finnes i nord. Vår satsing skal utløse arbeid, kapital og kunnskap og ”dette landet Norge skal ligge i front” (talen:5).

Nordområdenes geografi får særskilt oppmerksomhet fordi: ”Vi har ikke gitt nordområdene en helt presis geografisk definisjon. For meg handler dette først og fremst om et politisk begrep, en politisk definisjon av ambisjoner” (talen:5). Støre reflekterer her rundt hvordan de ulike geografiske begrepene ”The High North”, Arktis, Polhavet, Barentsregionen og nordområdene brukes om hverandre og hvordan dette store området etter hvert fremstår mer og mer som en sammensmeltet helhet og som stadig oftere omtales under paraplybegrepet Arktis eller ”Arctic” som er det mest anvendte begrepet på engelsk om nordområdene.

Den utenriks- og sikkerhetspolitiske dimensjonen i nordområdene beskrives først og fremst i lys av de internasjonale kjøreregler som gjelder for de store områdene i internasjonalt farvann med folkeretten, og mer spesifikt havretten, som de viktigste rammene for samkvem. Dette er et geografisk område hvor mange land har legitime interesser, og hvor den globale oppmerksomheten har økt betraktelig, kanskje særlig siden 2007, da Russland plantet sitt flagg på havbunnen av Nordpolen. Samarbeidet med de andre arktiske kyststatene er avgjørende. Særlig gjelder dette Norges nabo i nord, Russland, som i tillegg til å være den største av de arktiske stater, også er en global stormakt.

Fastsettelsen av delelinjen mellom Norge og Russland fremheves som en svært viktig prinsipiell og politisk hendelse som handler om å kunne definere grenser med rettslige og politiske virkemidler i et på forhånd rettslig uavklart geografisk område. Grensedragnings i denne sammenheng handler ikke minst om avklaring av ressurstilgang og definisjon av suverenitet: ”Mangel på en grense har lagt en begrensning. Trekking av en grense åpner en mulighet” (talen: 6). Dette kan også sies å ha gyldighet for Norges avklaring av kontinentalsokkelens utstrekning. Norge fikk i april 2009 internasjonal godkjennelse av en utvidet sokkel som totalt sett betyr et område seks ganger større enn Norges landflate.

Støre går videre inn på denne ”nye, store dagsorden” (talen:6) som denne nye situasjonen i nord fremkaller. Han understreker at denne dagsorden er preget av alle de nye mulighetene som utviklingen i nordområdene gir og utfordringer knyttet til disse. Temaene er mange: Forvaltning av fiskeri- og marine ressurser, nye seilingsleder med havovervåkning, søk og redning som viktige innsatsområder, Svalbards betydning for internasjonal klimaforskning, urfolksdimensjonen, økt grenseoverskridende samarbeid innen kultur og næringsliv mellom Norge og Russland, økt fokus på klima, miljø og beskyttelse av den sårbare arktiske naturen, energiressurser og potensialet i ansvarlig gass- og oljeproduksjon, fornybar energi og utvikling av landbaserte næringer slik som mineraler og reiseliv. Støre peker på mulighetene som ligger i havet, men også ansvaret for at verdiskaping også må skje på land: ”Men såpass vil jeg si: Dette åpner helt nye perspektiver for samarbeid og utvikling i nord, om ressurser, næringsliv, arbeidsplasser, kunnskap og velferd” (talen:6).

Støre trekker også frem de nye nasjonale og internasjonale institusjonene som har sett dagens lys som et resultat av den nye utviklingen i nord; Barentssamarbeidet med både et norsk og internasjonalt sekretariat i Kirkenes, Barentsinstituttet som en del av Universitetet i Tromsø, Arktisk Råd som våren 2011 fikk permanent base i Tromsø og en rekke akademiske sentra

som bidrar til ny kunnskap gjennom kartlegging og forskning av ulike forhold i nordområdene. Nordområdenes institusjoner er viktige redskap både når det gjelder politisk fokus og politikkutforming, kunnskapsutvikling og som samarbeidsarena for ulike sektorer og ulike aktører. Dette gjelder både mellom land, folk, grenseoverskridende regioner og nasjonalt.

En gjennomgangstone i talen er at positiv utvikling i nordområdene bare realiseres hvis regionens aktører trekker sammen. Følgende spørsmålsformulering oppsummer kjernen i den utfordringen som Støre avsender til publikummet i auditoriet på universitetet i Tromsø:

Klarer relevante aktører å koble de rette kreftene innen kunnskap, kapital og ressurser slik at de trekker i samme retningen og utløser krefter som skaper vekst og samarbeid til nytte for regionen og hele nasjonen?

Dette er Støres hovedbudskap og hovedanliggende for sin opptreden på Universitet i Tromsø 29. april 2010.

5. ANALYSE

5.1 Innledning

Politiske taler har en sentral rolle i å forme og omforme vår forståelse av virkeligheten. Hvordan Jonas Gahr Støre snakker om nordområdene, har stor innflytelse på den kollektive oppfatningen av hva nordområdene handler om. Både hans autoritet som utenriksminister og som ansvarlig for nordområdestrategien gjør at hans definisjonsmakt er stor.

Verken en statsråd eller annen politiker taler til et publikum uten at talens formål er å skape forståelse for eller mobilisere støtte for en bestemt politikk eller politiske veivalg. Politiske taler kan således sies *både* å være et mål *og* et virkemiddel i politisk virksomhet. Støre selv fremstiller sin timelange politiske tale som en fortelling: ”Jeg vil dele denne ettermiddagstimen til å ta dere med på en reise gjennom nordområdesatsingen; selve fortellingen, den som har vært, den som er og den som ligger foran oss” (talen:2). Støre har med andre ord en ambisjon om å gi tilhørerne noe utøver en informativ, faktabasert redegjørelse av innholdet regjeringens nordområdestrategi i et internasjonalt perspektiv (Gabriel, 2000:18). Han ønsker i tillegg å fortelle en historie. Historien om ”Fremtiden i nord”.

Jeg vil i det følgende analysere talen med mål om å identifisere hvilke virkemidler Støre, som leder av regjeringas nordområdestrategi, benytter seg av for å overtale tilhørerne til å tro på regjeringens satsing i nord. Jeg vil benytte en narrativ tilnærming med Grints ledelsesteori som teoretisk ramme.

5.2 Nordområdestrategien som fortelling

5.2.1 "Den store -" og "den lille fortellingen" om fortellingen

Fortellingen om nordområdestrategien vil i det følgende tolkes på to plan; det første analyseplanet er "den store fortellingen", som er fortellingen om nordområdestrategiens innhold og kontekst eller "det store bildet". Dette analysenivået berører de to aspektene av ledelse som Grint (2000/2001) kaller "the who-question and the what-question". Det vil si forhold som adresserer spørsmålet om *identitet*, samt regjeringens *visjon* for nordområdene.

Det andre analysenivået er "den lille fortellingen". "Den lille fortellingen" er selve fremføringen av talen, det som skjer i auditoriet på UiT, 29. april 2010. I "den lille fortellingen" er fokus på forhold knyttet til Støres levering av talen og hvilke retoriske virkemidler han benytter for å overtale tilhengerne til å støtte opp om regjeringens nordområdeprosjekt. Dette analysenivået berører det Grint (2000/2001) kaller "the how-question and the why-question". "Den lille fortellingen" omhandler altså spørsmålet om de forhold som beskriver *hvordan* man går frem for å realisere visjonen, samt *hvorfor* tilhørerne i Tromsø skal bli med på Støres invitasjon til aktivt å støtte opp om regjeringens ambisjoner i nord.

"Den store fortellingen" utspiller seg på den arktiske, internasjonale scene der Norge er et av flere land som har viktige, nasjonale interesser. Fortellingen setter nordområdestrategien inn i en historisk og politisk kontekst og tar oss med på en reise gjennom det geopolitiske landskapet i nord. Dette er beretningen om hva nordområdestrategien handler om og hvorfor dette er regjeringens viktigste utenrikspolitiske satsingsområde.

"Den lille fortellingen" har Universitetet i Tromsø som scene. Den "lille fortellingen" er selve iscenesettelsen av talen, dens fremføring. Denne delen av analysen fester oss i tid og rom til den timen foredraget ble fremført på i auditoriet på UiT. Analysen av "den lille fortellingen" handler om å identifisere og tolke de retoriske overtalelsesmidler Støre benytter seg av i sin

fremføring av talen, med vekt på Grints ledelsesteori. Konteksten eller bakteppet for ”den lille fortellingen” er ”den store fortellingen”.

”Mens både epikk og poesi hviler på det skrevne og talte ord som primære uttrykksformer, kombinerer dramaet, ”the Performing Arts”, det verbale med en rekke ikke-verbale virkemidler” (Moldenæs, 2006:17). Både den ”store” og den ”lille” fortellingen er gjensidig avhengige av hverandre og deres respektive betydning må ses i sammenheng.

5.2.2 Fortellerstemmen

Jonas Gahr Støre er fortelleren. Støres fortellerstemme gir uttrykk for den offisielle beretningen av den norske regjeringens politikk og strategi for nordområdene. Hans stemme representerer først og fremst et utenrikspolitisk perspektiv. Som hovedansvarlig for nordområdesatsingen, samt Utenriksdepartementets rolle som regjeringens koordinator for dette tverrsektorielle politikkområdet, innebærer at hans stemme er identisk med den norske stats stemme. Det er altså snakk om en myndig stemme, en statsmann og en talsmann på vegne av nasjonen Norge.

Jonas Gahr Støres fortellerstemme fremstår i begge fortellingene som en ”metastemme” – en stemme som setter en slags overordnet standard eller referanseramme for alle andres tolkninger av nordområdestrategien selv om ”alle mine kolleger er å anse som nordområdeminiistre på sine felt” (talen:2). Støre er ypperstepresten i nordområdepolitikken liturgi.

5.3 ”Den store fortellingen”

5.3.1 Et eventyrlig episk drama

Den store fortellingen fremstår som et episk drama hvor nasjonen Norge spiller hovedrollen som helten i fortellingen. Fortellingen har svært mange likhetstrekk med norske folkeeventyr og helten ligner skikkelsen Askeladden [5].

Askeladden er en sentral person i norske folkeeventyr, og fremstilles ofte som litt dum og naiv. Etter hvert viser det seg at Espen Askeladd besitter egenskaper som gjør at han fremstår som både smartere og mer taktisk enn andre gjennom å være sitt gode selv; han er en god lytter, hjelpsom og er oppmerksom på andres ve og vel. Han overviner alle utfordringer og konflikter, og oppnår stor suksess på grunn av sine, i utgangspunktet, ufordelaktige

egenskaper (lat, ubetydelig, naiv). Askeladden kan også tolkes som en som like ofte lykkes ved tilfeldigheter eller ufortjent hjelp av andre.

Scenen er nordområdene: ”[...] en ny arena for stater og menneskers interesse – fortsatt langt fra folk, fortsatt med mye is – men likevel: *Midt i sentrum* for kyststater som har sitt ansvar og sine rettigheter – og i fokus for en lang rekke andre stater som også opptar seg med geopolitikk, forskning og ivaretagelse av egne interesser” (talen:4).

Hovedplottet er Norge som *foregangslandet*; den lille nasjonen med de store ambisjonene, og som med ledende kunnskap, høy aktivitet og allestedsnærvær i nord skal gjøre dette området til en internasjonal samarbeidsregion for en ny tid: ”[...] en epoke for utvikling og verdiskaping for generasjoner” (talen:1). ”Et land som vårt – lite kanskje over listene over verdens lands størrelse og antall innbyggere – er stort i nord og stort på alt det som handler om kyst, hav og sokkel – dette landet Norge skal ligge i front” (talen:5).

Handlingen drar de historiske linjer – særlig med utgangspunkt i den dynamiske geopolitiske utviklingen som har vært i dette området etter den kalde krigen og Sovjetunionens sammenbrudd. Det er her de største uoppdagede reservene av gass og olje finnes, det er her havets hemmeligheter byr på mer enn fisk. På samme måte som Askeladden på dramatisk vis blir kastet ut av et miserabelt og begrenset liv hos foreldrene og brått havner i et nytt spor i eventyret om Soria Moria, handler interessen for nordområdene om et nytt kapittel i Norges samfunnsbygging og et nytt spor for internasjonalt samarbeid og utvikling. Drivkraften er en antagelse om en enorm og til dels uoppdaget ressursrikdom i dette området – akkurat som magien i lyset fra slottet Soria Moria langt, langt i det fjerne.

Konfliktlinjene i fortellingen er vår store, og til tider uforutsigbare, nabo i øst, Russland. I likhet med Askeladden, så er ikke Norge redd ”trollet” fordi Norges forhandlingsvilje, kunnskapsfokus og gode samarbeidsevner gjør at utfordringene overvinnes med tålmodighet, nitidig arbeid og finansiell støtte. Der Askeladden tydde til sverd, er Norges våpen kunnskap, diplomati og penger.

Klimaendringene er det andre store trusselbildet. Den voldsomme smeltingen av isen i nord er en reell trussel for menneskers liv og virke ikke, ”[...] ikke minst for kyststatene i nord. Og ikke minst urfolkene” (talen:6). Med Norges kunnskaper fra den omfattende forskningen som skjer i nord så bidrar Norge til verdenssamfunnets klimakriseforståelse: ”Den kunnskapen tar vi med oss til de internasjonale konferansene, møtene og ekspertgruppene” (talen:4). Akkurat

som Askeladden tar ansvar og befri de fangede kongsdøtrene, tar Norge hovedansvar i nord for å få ordnet opp i alle utilfredsstillende forhold.

Når det gjelder *rollefordelingen* i fortellingen handler dette i hovedsak om protagonisten Norge og antagonistene Russland. Men med Russland nye rolle etter den kalde krigen som fortrukket dansepartner for Norge i Arktis, så dempes trusselbildet betraktelig. Trollet har blitt tilsynelatende nokså tamt, til tross for vissheten om at trollet både har flere hoder og kan opptre aggressivt. ”Vi skal til enhver tid besitte den beste kapasitet til å følge, analysere og forstå vår nabo; hva de sier og hva de gjør; det ene følger ikke alltid av det andre” (talen:15).

Andre rolleinnehavere, slik som de andre kyststatene i Arktisk Råd, våre nordiske naboer eller EU, har i fortellingen i beste fall status som gode medhjelpere, men er ikke ”centre-stage” i heltefortellingen om Norge i nord. De fleste fremstår som statister; vi vet de er der, men tiltrekker seg ingen særlig oppmerksomhet i fortellingen.

Norges adferd og profil som kompetent, vennligsinnet og ressursrik, gjør Norge til en viktig og sentral internasjonal spiller i nord. På samme måte som Askeladden redder kongsdøtrene fra å forbli i fangenskap og gå til spille, er den aktive rollen som Norge spiller i nord avgjørende for en positiv, bærekraftig og fredelig utvikling av dette området av verden. Slik at alle kan leve lykkelig alle sine dager i nord.

5.3.2 Askeladden og identitet

Grint hevder at ledere må, som konsekvens av sin avhengighet av tilhengere, tilby disse et fellesskap eller skape en følelse av fellesskap, som tilhengerne opplever å være en del av. På hvilken måte berører Jonas Gahr Støre, i sin fortelling, spørsmålet om identitet og hva slags fellesskap tilbyr han? Kan man si at han utøver det Grint omtaler som ”Philosophical Arts”?

”Den store fortellingen” er historien om det lille landet langt mot nord, som fra å være en europeisk Askeladd for 60 år siden, har blitt ”the promised land” av rikdom for staten og velstand for folket. Det er fortellingen om en nasjon og et folk som gjennom evnen til å samle seg bak en visjon om moderne samfunnsbygging, i dag kan fortelle en historie om suksess basert på ”[...] utvikling, arbeid, velferd og kultur – solidaritet og felles løft. Som gjenreisningen etter Den andre verdenskrigen. Som byggingen av det norske velferdssamfunnet. Som utviklingen av olje- og gassindustrien” (talen:2).

Nasjonens velstand oppfattes ikke som en gave fra naturen eller Gud, men som et resultat av god forvaltning av naturen, hardt arbeid og disiplinert omgang med formuen. Grunnen til at det lille kongeriket lykkes på svært mange områder er på grunn av nasjonens edle personlighet, adferd og moralske opphøydhed.

Støres skildring av Askeladdnasjonen Norge er en fortelling om en nasjon som tar *ansvar* i nord ("bærekraftig og ansvarlig utnyttning av ressursene", talen:4), som er ute etter *fredelige løsninger* ("vi skal til enhver tid besitte den beste kapasitet til å følge, analysere og forstå vår nabo", talen:9), som er *etterrettelig* ("Vi har fulgt boka, etter Havretten, [...] ", talen:6), som gjør sin *plikt både moralsk og finansielt* ("Vi sier: Russland må rydde opp". "[...] Norge har totalt brukt 1,4 mld. NOK på opphugging av utrangerte atombåter. [...] talen:16), som aldri tar *lette utveier* eller *snarveier* til målet (40 år med nitidig arbeid og møysommelige forhandlinger om delelinjen) og som er *til å stole på* ("Vi vil utøve jurisdiksjon, suverenitet og myndighet på en troverdig, konsekvent og forutsigbar måte", talen:15). Nasjonen er snill og grei, og alt som gjøres er i beste mening og med de beste intensjoner. Akkurat som Askeladdens uselviske fremferd og gode gjerninger.

Norges fortreffelighet og ledende posisjon i verdensmålestokk – med utgangspunkt i nordområdene – er en gjenganger i fortellingen: "Vi har tatt internasjonalt lederskap. *The High North* er nå assosiert med Norge" (talen:3). Heltefortellingen om Norge i nord i dette episke dramaet fremkaller uten tvil beundring og stolthet over nasjonen Norge. Fortellingens budskap er at kongeriket Norge er et foregangsland og en modell for hvordan moderne, siviliserte stater skal oppføre seg. Hvem vil ikke tilhøre og identifisere seg med en slik nasjon?

I følge Neumann (2001) er identiteter konstitutive, relasjonelle og situasjonelle. Fordi identitet dermed handler om sosiale prosesser, og siden makt spiller en vesentlig rolle i slike prosesser, kan identitetskonstruksjon også forstås som politikk (Neumann, 2001:127). Politikk kan i denne sammenheng handle om å fortelle en gruppe mennesker hvem de er, for slik å skape og re-presentere et handlende kollektivt selv (Neumann, 2001:123). Hvem forteller Jonas Gahr Støre at befolkningen i nord er og hva slags fellesskap tilbyr han?

Med utgangspunkt i at identitet er relasjonell, så formes denne ved at en avgrenser seg fra andre kollektiver (Neumann og Eriksen, 2011:7). Dette innebærer at tilhørerne i nord, i følge Grint, bør oppfatte seg som en kollektiv enhet. I dette perspektivet, er det tankevekkende at Jonas Gahr Støres systematisk utelater det veletablerte begrepet Nord-Norge i sin fortelling

om nordområdene. Støre snakker om "Norge" og "i nord". Han nevner kun én eneste gang i talen den regionale stedsbenevnelsen Nord-Norge. Landsdelen fremsto som det man kan kalle en identitetsregion gjennom oppfinnelsen av nordlendingen allerede på 1880-tallet (Niemi, 2010:110). Fordi nordområdene ikke geografisk sett defineres eller avgrenses tydelig av regjeringen, kan det være krevende å identifisere seg med nordområdene med geografi som kriterium. Ingen sier i dag: "Jeg bor i, eller kommer, fra nordområdene". Samtidig eksisterer det en allmenn erkjennelse av at den nordligste landsdelen så absolutt befinner seg i den regionen som regjeringen kaller nordområdene. Regjeringens nordområdestrategi berører først og fremst Norge i nord og dermed også befolkningen som bor i dette området. For folk flest er dette området kjent som Nord-Norge.

At Støre så konsekvent utelater begrepet Nord-Norge har sannsynligvis sammenheng med tre ulike fenomener. Det kan for det første være et politisk ønske om å skape en avstand til tidligere tiders distriktspolitikk der særlig Nord-Norge har hatt en sentral rolle. Den andre forklaringen kan være viktigheten av å skape en forståelse av at nordområdestrategien er en nasjonal satsing med betydning for hele landet, og ikke en satsing utelukkende for Nord-Norge. Nordområdestrategien er med andre ord ingen "Nord-Norges-pakke". En tredje forklaring kan være et økende behov for å renovere nordlendingens image (Niemi, 2010:92). I denne sammenhengen er også begrepet "nording" blitt lansert: "Tiden er moden for nordlendingen med flere roller enn Oluf og 'Harry' i sitt repertoar" (Moldenæs & Didriksen, 2010:20). Det er likevel ingen tvil om at den nordnorske identiteten eksisterer, om enn svekket på 2000-tallet og med tendenser i retning av renovering.

Uansett rasjonale for å utelate Nord-Norge som begrep i fortellingen om nordområdene, så kan det settes spørsmålsteget ved om Støre dermed lykkes som leder når det gjelder å tilby tilhørerne et fellesskap og skape en felles følelse av å være en del av "et kollektivt vi" i nord. I følge Grints ledelsesteori, så må en leder være i stand til å treffe den strengen som dypest sett handler om å forstå hvem vi er og tilby en mulighet for fellesskap i en slik avgrenset gruppering. Det er dette som, i følge Grint (2000/2001), er kunstgrepet i ledelse ("Philosophical Arts") når det gjelder spørsmålet om identitet. Uten å lykkes i å skape en slik identitet, vil ikke tilhørerne føle seg kallet eller føle et ansvar for å ta en aktiv holdning til en sosial praksis eller handling innen rammen av den nye nordområdestrategien. Den støtten til nordområdepolitikken som Støre og regjeringen ønsker fra "alle" i nord, risikerer i beste fall å bli passiv.

5.3.2 Soria Moria og visjonen om en mulighetenes region i nord

En leder uten evne til å tegne et attraktivt bilde av fremtiden, er ikke i stand til å lede, hevder Grint. Å skape visjoner er derfor helt sentralt i lederskap, mener han. Visjonen skal ikke bare være klar og tydelig, men den bør også stemme med tilhengers behov og fremtidsønsker, og med lederens misjon og interesser (Grint, 2000/2001).

Soria Moria kan både referere til regjeringens rødgrønne politiske samarbeidsplattform der nordområdesatsingen defineres til regjeringens viktigste utenrikspolitiske satsingsområde, og til folkeeventyret Soria Moria slott. Eventyret om Soria Moria handler om Askeladdens, reise til et lysende slott lang, langt borte. I en narrativ forståelse av fortellingen, vil symbolikken i Soria Moria slott her benyttes.

Nordområdestrategiens langsiktige perspektiv ("et generasjonsprosjekt") og bruken av Rolf Jacobsens strofer fra diktet Nord fra diktsamlingen "Nattåpent" (1985): "Det er langt dette landet. Det meste er nord. Se oftere mot nord" (talen:3) underbygger forestillingen om at det er noe verdifullt i nord, noe som er skjult for oss nå, men som skal oppdages hvis vi gjør de riktige tingene. Det ligger en lovnad – "promise" – i Støres fortelling. Akkurat som Askeladdens lange ferd mot Soria Moria slott blir drevet frem av et lokkende lys - en gylden fristelse – fremstår Støres fortelling om nordområdene som et uendelig, forlokkende skattekammer. Hvis Norge og dens befolkning begir seg ut på denne krevende, men fristende reisen, så vil de bli belønnet. De vil bli belønnet med utvikling, vekst og velstand. Men dette krever at tilhørerne går inn i en imaginær verden der forestillingene om og troen på en bedre fremtid dominerer forståelsen og tolkningen av visjonen. Det er en øvelse som krever mer enn én tale. Men én tale kan også være det som kan utgjøre en forskjell for en tilhører.

Veien til belønning er lang og vinglete. Mange troll skal overvinnnes. Den sårbare og ugjestmilde arktiske naturen med sitt tøffe og uforutsigbare klima må håndteres, dog på en skånsom måte. Naturen skal bekjempes, ikke med sverd, men med kunnskap og teknologi. Kunnskap og teknologi skal dessuten bidra til at utvinningen av verdifulle fornybare og ikke-fornybare ressurser foregår med miljøvennlighet og bærekraft som overordnede prinsipper.

Askeladdnasjonen og lilleputtstaten Norge skal dessuten posisjonere seg og samhandle med kysttroll som er mye større en Askeladdnasjonen, dog på en fredelig og sivilisert måte. Askeladdens "smartness" går ut på å være vennlig og imøtekommende, samt å ta i bruk de hjelpemidler som tilbys. Derfor er Askeladdnasjonen en flittig aktør i alle internasjonale fora

som er tilgjengelig for å påvirke rettslige rammer og internasjonale kjøreregler for Arktis. På den måten kan Askeladden utvide sitt herredømme over kontinentalsokkelen og hevde suverenitet over landområder med henvisning til internasjonal rett, miljø sikkerhet og beredskap. Det handler ikke om aggressiv fremferd, men snarere om en smart utnyttning av en slags uforskyldt omstendighet (geografisk beliggenhet) i kombinasjon med nasjonens fantastiske egenskaper slik som seg bør og gjør i en episk heltefortelling.

Visjonen i regjeringens strategi er Norges Soria Moria slott. Det er i nord fremtidens kilder til Norges rikdom og velferd befinner seg. Veien er lang og krevende, men gjennom å satse på flere hester skal alle hindre overvinnes. Akkurat som Askeladden ikke var i mål etter første runde, skal det gå mange år før Norge sikrer seg sin fortjente andel av det arktiske rike og dets uendelige rikdom. Det er slik Askeladden skal leve godt alle sine dager.

Et hovedpoeng med nordområdesatsingen er at den baseres på en antagelse om at dette området vil øke sin strategiske og næringsmessige betydning fremover, at Norge har viktige interesser her og at det er her Norge kan gjøre en forskjell (talen:2).

Grint hevder at "[...] leadership is primarily rooted in, and a product of, the imagination" (2000/2001:13). Likeledes at en leders visjoner bør ha klangbunn i tilhørernes behov. Støres fortelling er en fremtidsoptimistisk historie om en region full av muligheter. Regioner er hva vi gjør dem til. "De skapes i tekst og tale, ofte av politiske eliter" (Hønneland & Jensen, 2008:110). Ordet mulighet eller muligheter benyttet hele 30 ganger i talen. Den strategiske fortellingen skal ikke bare være inspirerende, men den må også mane til innsats. Den må derfor også handle om hvordan man skal overkomme motstand og sikre suksess (Røvik, 1998 i Røvik, 2007:203). Det er også en historie om en ny selvforståelse hos nordlendingen. Det er dette som er tema for "den lille fortellingen".

5.4 "Den lille fortellingen"

5.4.1 Bakteppe og utgangspunkt

Det er "den store fortellingen" som er "den lille fortellingens" bakteppe og kontekst; det vil si beskrivelsen av det geopolitiske bildet og et fremtidsscenario i nord preget av internasjonalt samarbeid og utviklingsmuligheter for foregangslandet Norge.

I "den lille fortellingen" er Jonas Gahr Støre å betrakte som helten i den forstand at det er *taleren*, og ikke talen, som står i fokus for denne delen av analysen. Støre er den

kunnskapsrike reiselederen som konstituerer vår forståelse av det omfattende nordområdet og forklarer vår rolle i dette eposet. I én time har han tatt tilhørerne i Tromsø, inkludert meg selv, med på en guidet sightseeingtur i vår egen region, nordområdene. Vi har vært innom Europas nye, fremtidige energiprovins, vi har vært på havets uendelige bunn av uoppdagede skatter, vi har hørt om vår tusenårige fred med Russland, renessansen av Pomor-begrepet og vi har stoppet opp på grensen Norge - Russland og drømt om et visumfritt Europa. Vi har begynt å fantasere om hva den nye grensen til havs, delelinjen, kan få av positive ringvirkninger og vi har sett for vårt indre øye isen som smelter, som åpner helt nye seilingsmønstre i verden og spekulert i hva dette kan bety for næring, miljø- og beredskapsutfordringer. Vi har vært på kunnskapens høyborg i nord, Svalbard, og forstått den globale betydningen av det internasjonale forskningsmiljøet der sitt bidrag til den globale klimakampen. Vi har hørt om Norges ambisjon om å være ledende på kunnskap og bærekraftige løsninger for og i nordområdene. Vi er imponert over dimensjonene i dette og stolt over Norges sentrale rolle. ”Den store fortellingen” er historien om noe stort, kompleks og strategisk viktig for nasjonen Norge og i denne fortellingen har nordlendingen en rolle å spille.

”Den lille fortellingen” handler om hvordan Jonas Gahr Støre kommuniserer med tilhørerne i Tromsø for å oppnå forståelse for den rollen befolkningen i nord har i å realisere nordområdestrategien (”the how-question”). Dernest handler den ”lille fortellingen” om hvilke retoriske grep Støre benytter for å overtale tilhørerne til å mobilisere, til å bli aktører i fortellingen om fremtiden i nord (”the why question”). Han inviterer nordlendingen med på en spennende reise når han sier: ”For dette må være grunntonen: Nordområdesatsingen skal forankres i nord og eies i fellesskap. Krefter i nord må være den drivende og førende part. Det store fellesskapet må se bildet, forstå fortellingens nasjonale betydning og stille opp som en god partner i all satsing” (talen:22).

5.4.2 Samarbeidsmantraet

Grint mener at det politiske gapet mellom teori og praksis; det vil si drøm eller virkelighet, hva man ønsker og hva man får, er selve hovednerven i de aller fleste narrative – fiktive eller virkelige. Politiske skillelinjer og konflikter er en mellommenneskelig komponent i alle samfunn og organisasjoner, og er derfor noe som ledere verken bør overse eller undervurdere (Grint, 2000/2001:16-17). Det gjelder å overvinne både den indre og den ytre motstanden.

Innledningsvis i talen sier Støre at forstillingens budskap er: ”Potensialet i å trekke sammen”. Dette er det store, tilbakevendende temaet i talen. Det er vanskelig å forestille seg en motstand mot det *visjonære* i talen: ”Norge skal være i forkant med en helhetlig, oppdatert og fremtidsrettet politikk for nordområdene – best på kunnskap, best på forvaltning, best på økonomisk, sosial og kulturell utvikling i nord.” (talen:13). Derimot kan det tenkes at det eksisterer en viss motstand mot hans oppskrift for hvordan strategien skal implementeres; hvilke områder som er viktigst å satse på, hvem som skal spille hvilke roller, hvem beslutter hva etc. Hva er Støres oppskrift på hvordan strategien skal implementeres?

Støre sitt viktigste svar på hvordan utnytte mulighetene i nord, er mantraet om *samarbeid*. Hele 65 ganger i talen fremkommer begrepet samarbeid og formuleringer knyttet til å trekke eller å løfte sammen. Gjennom sin kunnskapsrike beretning om mulighetene i nord, forsøker Støre å inspirere og stimulere befolkningen i nord til å bidra gjennom samarbeid og innsats: ”Det som virkelig har motivert meg i arbeidet med nordområdesatsingen er møtet med fremtidstro i nord, en sunn utålmodighet, mange forventninger og et mangfold av planer og ideer” (talen:22). Støre berømmer befolkningen i nord fordi han opplever at tankegodset i fortellingen om fremtiden i nord generelt sett støttes av folk flest, og at energien og viljen til innsats er til stede.

Støre er kjent med de tradisjonelle konfliktlinjer i ”fortellingen om Norge” (talen:2) som både i sør og i nord ofte handler om rivalisering mellom byer og regioner. Denne ”deprimerende fristelsen” må overvinnes: ”Trekke sammen altså – intet mindre – så komplekst, så sammensatt – så viktig, så spennende og så *mulig!*” (talen:2). Støre repeterer hva han sa i det samme auditorium tilbake i 2005: ”Nordområdesatsingen vil bare lykkes om vi trekker sammen, om vi motstår den deprimerende fristelsen det er å få en kortsiktig gevinst ved å vende oss mot hverandre, landsdel mot landsdel, fylke mot fylke, øst-fylke mot vest-fylke, offentlig mot privat, næring mot næring” (talen:2).

For at implementeringen av en visjonær strategi skal lykkes, må en leder også være i stand til å gi tilhengerne rom til å korrigere lederens kurs og (feil)vurderinger (Grint, 2000/2001). Støre inviterer nettopp til dette i stor skala når han sier at vi må våge å stille de kritiske spørsmålene til hverandre og til oss selv (talen:21). Han gir en mengde eksempler på områder der vi nettopp skal stille kritiske spørsmål til om vi er gode nok og hva som kreves av oss som kollektiv. Når Støre sier ”vi”, mener han befolkningen i nord sammen med sentrale myndigheters deltakelse i realiseringen av strategien. Han inviterer indirekte til en dialog,

men gir ingen svar på hvem adressaten for disse viktige spørsmålene er. Sjansen for dialog og en offentlig samtale om nordområdestrategien befinner seg derfor i et slags politisk vakuum når det gjelder kanaler og arenaer for folkelig engasjement.

Spørsmålet om *hvordan* handler derfor, i følge Grint, i stor grad om taktisk intelligens i en pågående maktkamp der kunnskap om egne og andres styrker og svakheter er av stor og ofte av avgjørende betydning (Grint, 2000/2001:18-19). Det gjelder å overvinne både den indre og den ytre motstanden. Har så regjeringens taktikk for å realisere satsingen i nord – finnes det en slags kampsportens logikk i måten nordområdestrategien drives frem på?

Det er ikke åpenbart å få øye på regjeringens taktikk i implementeringen av nordområdestrategien. Jeg er fristet til å spekulere i to spor når det gjelder mulige taktiske manøvrer fra regjeringen; den ene handler om struktur og det andre om kultur.

Med referanse til politisk og administrativ struktur i Norge, så kunne man anta at fylke- og kommunenivået ville bli tildelt en formalisert rolle i gjennomføringen av regjeringens nordområdestrategi. Det er ikke tilfellet i dag, men det er heller ingenting som forhindrer at kommuner eller fylker på eget initiativ kan påta seg en rolle her. I stedet for å involvere kommuner og fylker, kan det se ut som at regjeringen først og fremst allierer seg med kunnskapsinstitusjoner som hovedsamarbeidspartnere i nordområdestrategien. At kunnskapsinstitusjoner har en sentral rolle i strategien er ikke unaturlig gitt at ”kunnskap er navet i nordområdesatsingen” (talen:7). Men hvis det er en bevisst taktikk fra regjeringens side å implementere nordområdestrategien hovedsakelig via aktører uten forankring i politisk valgte organer, vil politiske beslutninger med relevans for nordområdene ikke bli tilstrekkelig prosessert i de lokale- og/eller regionale folkevalgte fora, og dermed svekkes både demokratisk deltakelse og politikkenes legitimitet, med fare for konflikter og motstand.

En slik antatt taktikk underbygger også et inntrykk av at politisk initiativ, policyutvikling og eierskap befinner seg sentralt, mens operasjonaliseringen skal skje via ikke-politiske agenter i nord. Denne situasjonen minner oss om 1950- og 1960 – årene: ”Nord er nå som da et territorium eller en ”playground”, og statlig politikk er nøkkelen for utviklingen av dette territoriet” (Angell, et al., 2010:23). Men denne tolkningen er stikk i strid med Støres budskap når han sier: ”Det nordligste i Norge er ikke mottaker av nordområdestrategien. Det er her vi finner avsenderen og den førende part i utviklingen” (talen:13). Spørsmålet er om Støre med dette utsagnet uttrykker en *ønsket tilstand* i fremtiden mer enn at han beskriver dagens

situasjon? Det er i så fall i tråd med Grints observasjon om det politiske gapet mellom drøm og virkelighet som alle visjoner i utgangspunktet er offer for.

Dette leder meg over i det kulturelle sporet. Støre sier som et hovedpoeng om nordområdesatsingen: ”Det er en satsing som vil lykkes om vi klarer å *oppdatere våre mentale kart*, trekke lærdom fra historien – men også justere våre tilvante tenkemåter, der vi har lært å lese både gode og dårlige værtegn, der vi har trygghet til å justere kursen, slik at vi kan se en venn der vi før så en fiende, en utfordring der vi før så en fare, en mulighet der vi før så et problem” (talen:2). Støre appellerer her til viktigheten av å endre holdninger og ta nye briller på i måten å se og tolke virkeligheten på. Det er en invitasjon til å renovere vår selvforståelse og er således nært knyttet til Grints poeng med viktigheten av å skape en identitet for å kunne utøve effektiv ledelse. ”Ledere har som oppgave å skape den felles mentale tilstand som et samfunn utgjør” (Gardner 1988:18 i Bass, 2009:33).

5.4.3 Retoriske grep

En allmenn anerkjent definisjon på retorikk er: ”kunsten å overtale eller overbevise”. Jeg benytter begrepene å overtale og å overbevise synonymt i det følgende. Grint (Grint, 2000/2001) mener at en leders kommunikasjonsmessige ferdigheter til effektivt å fremføre (”perform”) sitt budskap, er den viktigste enkeltfaktoren i å overtale eller å overbevise tilhengerne slik at mobilisering faktisk finner sted. Hvilke retoriske grep eller fortellerteknikker benytter Støre i sin tale Tromsø 29. april 2011?

Aristoteles inndeling i tre overtaleelsesmidler, ethos, pathos og logos, har fortsatt gyldighet i retorikkens verden (Aristoteles & Eide, 2006:8). Disse elementene henspiller på talerens personlige karakter (ethos), den tilstanden tilhørerne settes i (pathos) og argumentasjonens beviskraft (logos). Overbevisningens effektivitet avhenger av at alle disse tre komponentene er til stede og gjensidig kan styrke og underbygge talerens overtaleleseskraft (Grint, 2000/2001:366).

Støre nyter stor respekt som politiker og har i en årrekke hatt topp plassering på ulike popularitetsmålinger i norske media. Denne respekten antas å handle om troverdighet som politiker gjennom å utvise en kombinasjon av konsistens i politisk retorikk, gode kommunikasjonsevner, trygghet i sin rolle som politiker og at han har et dannet og vennlig vesen. Han er høyt utdannet, har gode analytiske evner og klarer å oversette sine analyser inn i en meningsfull kontekst og med politiske budskap som han sjelden blir angrepet for.

Utenrikspolitiske taler fremføres stort i Oslo og har tradisjonelt sett hatt interesse for spesielt interesserte. Når Støre i Tromsø 29. april 2010, presenterer sin utenrikspolitiske tale som *en fortelling*, er dette i seg selv et retorisk grep fordi denne narrative vrien bidrar til å gjøre innholdet mer tilgjengelig og å skape positive forventninger. Positive forventninger berører en eller annen følelsesmessig tangent og fordrer dermed et mer personlig engasjement enn om talen ikke ble presentert som en fortelling.

”Han spiller på kommunikasjonsarenaen og treffer nordlendingen når han siterer at ”det meste er nord” (Angell, et al., 2010). Det er nærliggende å tro at det som har blitt et slags nordområdemotto - ”Det meste er nord” - appellerer følelsesmessig til nordlendingen. Dette til tross for at vi vet at det meste av politisk makt, næringsliv, kunnskapsmiljøer og befolkning først og fremst er i sør.

Det er ikke unaturlig at befolkningen i nord føler seg beæret av å få besøk så ofte av utenriksminister Støre. Det har historisk ikke vært vanlig med statsrådsbesøk i nord så ofte som det Støre har prestert siden høsten 2005.

Støre trekker fulle hus når han taler. I forbindelse med en tale han holdt på Finnsnes i 30. august 2011, kan man lese i pressen: ”Mesteren kom til Finnsnes fra Jerusalem [...] for å forkynne sine visjoner om nordområdesatsingen” (Nordlys, 31. august 2011). Støres stemme sammenlignes her med en allmektig stemme som forkynner nordområdepolitikens liturgi. Hvorvidt publikum tror eller ei på Støres forkynnelse er ikke denne oppgavens formål å besvare, men man kan anta at hans påvirkningskraft er stor han da han til stadighet forårsaker ”stinn brakke” på sine opptredener.

Her er det nærliggende å assosiere Støres lederskap med karismatisk ledelse. Det særskilte ved karismatisk ledelse i denne sammenhengen er den betydningen lederens personlige egenskaper har gjennom evnen til å skape begeistring og hengivenhet (Jacobsen & Thorsvik, 2007:414). Støre skaper uten tvil begeistring med sin tale 29. april 2011 og dette ble ikke minst understreket i reaksjoner i media etter talen: ”Støre ble møtt med trampeklapp i Tromsø” [6a] og ”Jonas Gahr Støre er jo enormt ambisiøs på Nord-Norges vegne. Det blir man inspirert av. Jeg mistet nesten pusten” [7].

Med unntak av én gang, så adresserer Støre publikum gjennomgående som ”kjære venner”. Dette indikerer at Støre signaliserer en sammensvorenhet, han definerer nordlendingene som medspillere, og ikke motspillere. En slik måte å adressere tilhørerne kan tolkes som en direkte

invitasjon; utenriksminister Støre og folket i nord, samme kamp, samme mål. Støre fremstår som oppriktig i sitt engasjement for nord: ”Ja, jeg må innrømme at jeg har lurt litt på om jeg valgte rett for et par år siden – og jeg har klippet ut den artikkelen fra Nordlys den sommeren hvor jeg ble oppfordret til å stille for Troms Ap til Stortinget [...].- Gjorde jeg det rette? – Men jeg har kommet til at på samme måte som det går an å ha to tanker i hodet samtidig, så må det gå an å ha to kjærligheter i hjertet på samme tid.” (talen:3). Her signaliserer Støre følelsesmessig interessefellesskap eller identifikasjon med befolkningen i nord.

Et av Støres varemerker er hans analytiske evner og den måten han klarer å veve ulike tema, perspektiver og argumenter inn i en helhetlig forståelsesramme. Dette klarer han også med nordområdestrategien og tilhørerne lar seg overbevise når Støre konkluderer med at vi går en lys fremtid i møte: ”Dette åpner for nye muligheter i Nord-Norge som vi gleder oss over alle sammen, sier fylkesmannen i Troms” [6b].

Når Støre i tillegg taler om nordområdene som et politikkområde som han som politiker åpenbart er svært opptatt av, som han er pådriver for og som gis høy strategisk viktighet i regjeringen, så fremstår hans argumentasjon som både velbegrunnet og velformulert. Ingen av reaksjonene i media i etterkant har stilt kritiske spørsmålstegn ved verken innholdet eller budskapene i Støres redegjørelse. Det indikerer at hans argumentasjon har ønsket gjennomslagskraft.

Foruten de retoriske overtalelsesmidlene ethos, pathos og logos, så er det også andre momenter som er vanlig å peke på som viktige bestanddeler i retorikkens fagfelt: ”Men siden retorisk virksomhet i sin helhet dreier seg om subjektive oppfatninger, må vi også vie fremføringen av talen oppmerksomhet [...]”, (Aristoteles & Eide, 2006:204). Stemmebruk, tonefall, rytme, pusteteknikk, uttale, blikkontakt, kroppsspråk, tempo og riktig plassering av pauser med mer, har betydning for hvilken stemning tilhørerne settes i og i hvilken grad en talers frieri til publikum vil virke (Aristoteles & Eide, 2006:204).

I retorikkens vesen ligger det også implisitt en forståelse av språket som et sosialt fenomen fordi konsekvensen av å overtale eller overbevise noen *kan* føre til endring i adferd heller holdning hos et eller flere mennesker. Det er også da at mobilisering og handling kan skje.

Støres scenariske opptreden er ikke teatralisk. Han benytter verken kroppsspråk, mimikk eller stemmen for å skape bevegelse på scenen eller for å holde på tilhørernes oppmerksomhet. Hans fysiske fremtreden er uten noen form for animerte innslag og han står på samme plass

under hele foredraget. Tonefallet er monotont, men stødig. Rytmen er regelmessig og kontrollert. Hans stemme er behagelig og avslappet, han har en tydelig og velartikulert uttale. Selv om han aldri hever stemmen, så klarer han likevel å legge enkelte trykk på setninger eller budskap som han ønsker å fremheve. Hans språk er forståelig, hans ordforråd er variert og han benytter seg av metaforer med jevne mellomrom i talen. Han snubler så og si aldri og han holder seg i store trekk til manuskriptet. Han veksler mellom å se på manuskriptet og publikum på en regelmessig måte gjennom hele talen. Han fremstår som trygg i sin rolle og han klarer å holde på publikums fulle oppmerksomhet i løpet av sin vel 1 times lange monolog. Hans språk og fremførelse er i kategorien seriøs og appellerer til fornuft, fakta og argumentasjon. Dette kan også være - i følge forskerne Davis Kipnis og Stuart Schmidt- en bevisst taktikk for påvirkning og innflytelse (1982 i Vecchio, 2009:260-261).

For Grint er nettopp lederens retoriske evner å betrakte som en kunstform og det er i denne sammenheng at han introduserer samlebegrepet "Performing Arts" fordi fagkunnskap eller rasjonell argumentasjon alene, sjelden får mobiliseringseffekt hos tilhengere. Jonas Gahr Støres retoriske evner handler om en kombinasjon i bruk av overtalelsesmidlene ethos, pathos og logos. Hans veltalenhet, troverdighet og viktige budskap imponerer. Men det er ikke selve fremføringen som får publikum "til å miste pusten" av begeistring og forårsake "trampeklapp". Støres retoriske overtalelsesevne handler først og fremst om betydningen av å invitere nordlendingen til å bli hovedperson i sitt eget liv i fortellingen om fremtiden i nord. Støre avslutter sin tale med følgende budskap: "Det nordligste i Norge er ikke mottaker av nordområdestrategien. Der er her vi finner avsenderen og den førende part i utviklingen" (talen:22). Det er dette budskapet som, etter min mening, er fortellingens strategiske hensikt. Det er dette som gjør at Støre forårsaker en slags "Obama-effekt" på tilhørerne på UiT denne ettermiddagstimen 29. april 2011. Fortellingens budskap om en lovende fremtid i nord er viktig, men i et estetisk ledelsesperspektiv, er det fortellerens plassering av nordlendingen som en sentral spiller i nord, som fremstår som den strategiske hensikten med Støres storytelling.

6. OPPSUMMERING OG KONKLUSJON

6.1 Oppsummering av funn

I denne oppgaven har Jonas Gahr Støre og hans fremførelse av en politisk tale om nordområdene i Tromsø 29. april 2010, vært gjenstand for en kvalitativ, fortolkende

undersøkelse. Undersøkelsen har hatt som formål å avdekke hvilke virkemidler Støre, i sin rolle som politisk leder, tar i bruk for å overtale eller overbevise tilhørerne til å støtte opp om regjeringens nordområdepolitikk. Gjennom en narrativ tilnærming til teksten og dens fremføring, kan hovedfunnene i undersøkelsen oppsummeres i følgende punkter:

Støre lykkes svært godt i sin tale og ledergjerning når det gjelder det fortellingens visjonære aspekt om ”en mulighetenes region” i nord. Støre klarer å tegne et helhetlig, optimistisk og konstruktivt bilde av både mulighetene og utfordringene i nord, samtidig som det ambisiøse og visjonære – ”the promise” - skaper fortellingens narrative magi og legger et troverdig grunnlag for å tro på regjeringens visjoner for nordområdene.

Fortellingen om fremtiden i nord er heltefortelling om Norge som foregangsland og som tar ansvar. Dette gjør oss stolt over å være norske og det bidrar til at vi ønsker å støtte opp om Norges ambisjoner i nord.

Jonas Gahr Støre spiller på to identitetsarenaer; for det første tegner han et bilde av nasjonen Norge som tar lederskap i nord eller i Arktis. Her introduserer han en ny storhetstid for den *nasjonale* identitet. Dernest inviterer han til en ny *nordnorsk* selvforståelse. Utfordringen her er at Støre underkommuniserer samtidig Nord-Norge som identitetsregion gjennom systematisk å unngå å henvise til Nord-Norge som geografisk benevnelse. Dette kan skape uklarhet i å definere hvem den moderne nordlendingen er og kan således bidra til en identitetsforvirring snarere enn å bidra til å skape en ny ”nordområdeidentitet”.

Nordområdene beskrives som et nytt mulighetsrom der Norge har store interesser og kan gjøre en forskjell. For at ambisjonene i nordområdene skal lykkes, forutsetter det at folk i nord griper mulighetene, samarbeider og at aktivitetene utløser verdiskaping, arbeid og velferd.

Støres implementeringsstrategi for nordområdesatsingen er uklar både når det gjelder ansvarsforhold, rolledeling og fremdriftsplan. Det kan spekuleres i om regjeringens taktikk er å alliere seg med aktører utenom de demokratisk folkevalgte organene og utfordrer dermed nordområdesatsingens politiske legitimitet og folkelige engasjement. En slik antatt taktikk kan på sikt føre til at ulike beslutninger knyttet til nordområdesatsingen ikke blir tilstrekkelig prosessert politisk på det lokale og regionale nivå. Resultatet kan bli at det utvikles motstand og potensielle konflikter i konkrete spørsmål knyttet til gjennomføringen av strategien.

Fordi Støre driver ledelse - og ikke administrasjon - av nordområdestrategien, trenger han medhjelpere i nord til gjennomføringen. Han appellerer til storstilt samarbeid mellom ulike sektorer, fylker, private og offentlige aktører, men her kan det se ut som det politiske gapet mellom teori og praksis fortsatt er for stort til at den etterlyste samhandlingen finner sted i den skala Støre ytrer ønske om. Dette kan blant annet illustreres med at Troms og Finnmark har besluttet å trekke seg fra Nord-Norges eneste formelle samarbeidsorgan, Landsdelsutvalget.

Støre scorer høyt på retoriske ferdigheter; hans fortelling og formidling har høy troverdig. Han overbeviser publikum om at nordområdestrategien er nødvendig og mulig. Det mulighetsvinduet han åpner, krever mobilisering og handling. Støre plasserer seg i en forhandlingsposisjon med nordlendingen gjennom å gi han/henne en sentral og viktig plass i nordområdesatsingen. Nordlendingen ser ut til å være åpen for å ta ballen som Støre kaster, men vet ikke helt hvordan han/hun skal spille den; hvem laget består av, når treningene finner sted, når kampene spilles og hvem som er coach.

På bakgrunn av ovennevnte oppsummerende evaluering av de ulike ledelseskomponentene i Grints ledelsesteori, kan det hevdes at Støre bedriver estetisk ledelse og behersker "the Arts of Leadership"?

6.2 Konklusjon

I henhold til Grints ledelsesteori, så scorer Støre best på komponentene som handler om "the what-question and the why-question": Det er kunstnerisk prestasjon over Støres evne til å male et bilde som til de grader gjør at vi "ser" og opplever regjeringens fremtidsoptimistiske visjon om en mulighetenes region i nord med foregangslandet Norge i spissen.

Støre fremstår dessuten som en trygg leder med gode retoriske evner. Han fremtrer som svært overbevisende i sin tale, noe som gjør fortellingen om fremtiden i nord troverdig.

Men hans opptreden i Tromsø er først og fremst overbevisende fordi han i talen mobiliserer nordlendingen gjennom å plassere han eller hun i en sentral rolle i nordområdesatsingen. Dette, kombinert med den narrative tilnærmingen i sin kommunikasjon, gjør at Støre appellerer til både fornuft og følelser og forårsaker det jeg vil kalle en "Obama-effekt" på tilhørerne i Tromsø: "Det er mulig – med dere!".

Derimot kan det stilles spørsmålsteget ved hans implementeringsstrategi og antatte taktikk og gjennomslagskraft når det gjelder samarbeid i nord ("the how-question"). Støre bør evaluere

om hans antatte kampsport i nord, der han først og fremst spiller på og med kunnskapsinstitusjonene, bidrar til å passivisere og ekskludere folkelig engasjement og andre sentrale spillere, slik som for eksempel lokale og regionale folkevalgte politiske organer.

Spørsmålet om identitet ("the who-question") fremstår som tveegget fordi Støre på den ene siden ikke evner å tilby et fellesskap som bygger på den regionale identiteten som allerede eksisterer i Nord-Norge, men snarere fremmer en ny og mer diffus versjon av folk i nord i et udefinert geografisk område. På den annen side bemektiger han nordlendingen gjennom å tildele han eller henne hovedrollen i fremtidens fortelling om Norge, hvor nordområdene er "det nye sentrum". På dette punktet bygger Støre en viktig bro til nordlendingens hjerter og tilrettelegger for videre dialog og handling. Dette er også, etter min mening, talens strategiske hensikt. Og kanskje er det dette som er Støres egentlige taktikk?

Støres ledelsesstil kan karakteriseres som estetisk ledelse, det vil si en ledelsesform som appellerer til følelser eller det irrasjonelle i mennesker, og ikke bare intellektet og det rasjonelle. Dette kommer frem både når han fremtrer som karismatisk gjennom å begeistre, og når han i sin visjonære tilnærming stimulerer til endring av gamle holdninger og vanetenkning. Hans estetiske lederskap er særlig tydelig gjennom hans gjentatte vektlegging på tilhørernes rolle.

I jubileumsåret for de nasjonale polarheltene Nansen og Amundsen, fremstår Jonas Gahr Støre som vår tids polarhelt. Han representerer postmodernismens fremste ledelsesideal der han involverer og "ser" nordlendingen i en ny kontekst. Som politisk leder har han sitt strategiske blikk vendt mot nord for å fremme internasjonalisering, kunnskap og samarbeid for å ivareta nasjonens interesser i det 21. århundre. Kan vi annet enn å la oss forføre og forberede oss på neste trekk i Støres fortelling om vår felles fremtid i nord?

For Støre vil fortsatt være helten i fortellingen om fremtiden i nord, helt til den dagen befolkningen i nord er klar til å overta stafettpinnen som hovedpersoner i dette nasjonale dramaet. Inntil da må Støre fortsette å øve seg på oss i kunsten å lede.

LITTERATURLISTE

- Andersen, S. S. (1997). *Case-studier og generalisering: forskningsstrategi og design*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Angell, E., Eikeland, S., & Selle, P. (2010). *Nordområdepolitikken sett fra nord*. Bergen: Fagbokforl.
- Aristoteles, & Eide, T. (2006). *Rhetorica*. Oslo: Vidarforl.
- Bass, B. M. (2009). Lederskap. In G. N. Forlag (Ed.), *Perspektiver på ledelse*. Oslo.
- Bones, S. (2007). *I oppdemningspolitikken grenseland: Nord-Norge i den kalde krigen 1947-70*. Universitetet i Tromsø, Tromsø.
- Brekke, M. (2006). *Å begripe teksten: om grep og begrep i tekstanalyse*. Kristiansand: Høgskoleforl.
- Didriksen, S. M., & Andersen, T. (2007). *Hva er en god historie i omdømmebygging?: en studie av ulike fortellerstrukturers appell i en organisasjons selvskildring*. Universitetet i Tromsø, Tromsø.
- Eriksen, T. H. o. N., Iver B. (2011) Norsk identitet og Europa. *Europautredningen. Rapport # 2* Oslo: Utvalget for utredning av Norges avtaler med EU.
- Gabriel, Y. (2000). *Storytelling in organizations: facts, fictions and fantasies*. Oxford: Oxford University Press.
- Grint, K. (2000/2001). *The arts of leadership*. Oxford UK ; New York: Oxford University Press.
- Hansen, H., Ropo, A., & Sauer, E. (Eds.). (2007). *Aesthetic leadership* (Vol. 18).
- Hønneland, G., & Jensen, L. C. (2008). *Den nye nordområdepolitikken: barentsbilder etter årtusenskiftet*. Bergen: Fagbokforl.
- Høst, T. (2009). *Ledelse: en helhetlig modell*. Oslo: Universitetsforl.
- Jacobsen, D. I. (2005). *Hvordan gjennomføre undersøkelser?: innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. Kristiansand: Høgskoleforl.
- Jacobsen, D. I., & Thorsvik, J. (2007). *Hvordan organisasjoner fungerer*. Bergen: Fagbokforl.
- Kotter, J. P. (1990). *A force for change: how leadership differs from management*. New York: Free Press.
- Kvåle, G., & Wæraas, A. (2006). *Organisasjon og identitet*. Oslo: Samlaget.
- Lai, L. (2009). Lederens påvirkningskraft. In Ø. L. Martinsen (Ed.), *Perspektiver på ledelse* (pp. 270-285). Oslo: Gyldendal Norsk Forlag.
- Lieblich, A., Zilber, T., & Tuval-Mashiach, R. (1998). *Narrative research: reading, analysis, and interpretation*. Thousand Oaks, Calif: Sage.
- Martinsen, Ø. L. (2009). *Perspektiver på ledelse*. Oslo: Gyldendal akademisk.
- Moldenæs, T. (2006). *I sitt bilde?: identitet og identitetskonstruksjon i lokalsamfunn*. Trondheim: Tapir akademisk forl.
- Moldenæs, T., & Didriksen, S. M. (2010, Høsten 2010). Den nye nordlendingen. *Konjunkturbarometerer Arena Bilaget*, 20.
- Neumann, I. B. (2001). *Mening, materialitet, makt: en innføring i diskursanalyse*. Bergen: Fagbokforl.
- Niemi, E. (2010). Skapingen av Nord-Norge - av én eller flere regioner? In Fagboklaget (Ed.), *Nordområdepolitikken sett fra nord* (pp. 75-94). Bergen.
- Røvik, K. A. (2007). *Trender og translasjoner: ideer som former det 21. århundrets organisasjon*. Oslo: Universitetsforl.

Vecchio, R. P. (2009). Makt, politikk og innflytelse. In Ø. L. Martinsen (Ed.), *Perspektiver på ledelse* (pp. 245-264). Oslo: Gyldendal Norsk Forlag.

OFFENTLIGE DOKUMENTER

NOU (2003): *Mot nord! Utfordringer og muligheter i nordområdene.*

Utenriksdepartementet (2006): *Regjeringens nordområdestrategi.*

Departementene (2009): *Nye byggesteiner i nord. Neste trinn i Regjeringens nordområdestrategi.*

ANDRE KILDER

- [1] Helga Pedersen i debatt på Stortinget 2. februar 2010. Webside: <http://www.stortinget.no/no/Saker-og-publikasjoner/Publikasjoner/Referater/Stortinget/2009-2010/100202/2/#a5>. Publisert 02.02.2010
- [2] Jonas Gahr Støres tale: ”*Det meste er nord – Nordområdene og veien videre – et internasjonalt perspektiv*”, 29.04.201. Webside: http://www.regjeringen.no/nb/dep/ud/aktuelt/taler_artikler/utenriksministeren/2010/nord_mest.html?id=602113
- Jonas Gahr Støres tale på nett-TV: ”*Det meste er nord – Nordområdene og veien videre – et internasjonalt perspektiv*”, 29.04.2010: Webside: http://media01.smartcom.no/Microsite/dss_01.aspx?eventid=5220
- [3] Om Barentssamarbeidet. Webside: <http://www.barents.no/bakgrunn.139578.no.html>
- [4] Forord til publikasjonen: Nordområdesatstingen. Status oktober 2010. Webside: http://www.regjeringen.no/nb/dep/ud/aktuelt/taler_artikler/utenriksministeren/2010/nord_forord.html?id=619553
- [5] Om karakteren Askeladden. Webside: <http://no.wikipedia.org/wiki/Askeladden>

- [6] TV2: “Trampeklapp”(a) og fylkesmannen i Troms, Svein Ludvigsen sitert (b).
Webside: <http://www.tv2.no/nyheter/innenriks/politikk/stoere-ble-moett-med-trampeklapp-i-tromsoe-3196743.html> Publisert 29.04.2010 Publisert 29.04.2010 kl. 18:43.
- [7] NRK Nordnytt, intervju med Bente Aasjord, spesialrådgiver for nordområdespørsmål i Fagforbundet. Webside: http://www.nrk.no/nyheter/distrikt/troms_og_finnmark/1.7102843. Publisert 29.04.10, kl 17:14.
- Avisen Nordlys, 31. august 2011, side 16.