

# Kopi til sjefen

TEKST

Karianne Skovholt

PUBLISERT 7. april 2010

---

Du har sikkert opplevd det, du også: Å føre en diskusjon med en kollega på e-post. Det går noen meldinger frem og tilbake. Så ser du plutselig at navnet til sjefen din er føyd til i e-postens kopifelt. «Hva er dette?», tenker du kanskje. Søker kollegaen din støtte hos sjefen? Er det «sladring»? Eller tolker du kopien til sjefen som et direkte signal om at det nå er en konflikt på trappene?

Kanskje har du i tillegg opplevd dette: Via e-post prøver du gjentatte ganger å purre på en sak fra en kollega. Du har sett deg lei på at han aldri følger opp. Tredje gangen du purrer, kopierer du likegodt inn sjefen deres. Kanskje tenker du: «Med sjefen som vitne må det da bli fortløpende i sakene!» Eller kanskje har du sett deg lei på at andre tar æren for alle de gode ideene som du presenterer i møter. For å beholde rettighetene har du begynt å sende ideene dine til hele avdelingen i forkant av møtet, med kopi til sjefen.

E-post som kommunikasjons-verktøy har bidratt til å etablere nye rammebetingelser for kommunikasjonen i arbeidslivet. Ikke bare har e-posten senket terskelen for hvem vi kan kontakte, den har også gitt oss muligheten til å spre mengder av informasjon til en større eller mindre gruppe av mottakere. Etter over tjue år med e-post er det dokumentert at vi bruker mediet som oppslagstavle (vi sprer informasjon til en stor mengde mottakere), som postbud (vi oversender vedlegg) og som samtaleforum (vi fører skriftlige samtaler). Muligheten til å synliggjøre andres ytringer, både ved å sende kopier og ved å videresende e-post, har i tillegg bidratt til å gjøre e-post til et medium for komplekse språkhandlinger.

**«Når en konflikt er på trappene,  
kan avsenderen styrke sin  
autoritet overfor motparten ved  
å plassere mektige støttespillere  
i kopifeltet»**

Å sende kopier av brev for å informere tredjeparter er noe vi kjenner fra formell korrespondanse i arbeidslivet. Men visste du at e-posten faktisk har sin opprinnelse i den tradisjonelle «memo»-sjangeren fra begynnelsen av 1900-tallet? Arbeidsgivere i amerikansk forretningsliv ønsket å effektivisere og samtidig få bedre kontroll over de daglige arbeidsoppgavene i bedriften. Memoet, som var en skriftlig sjanger, ble

oppfunnet for å dokumentere all bedriftsintern kommunikasjon. «Systematic management» ble denne dokumentasjonspraksisen kalt. Med skrivemaskinen ble memoet standardisert og fikk eget brevhode med rubrikker for adressater, dato og emne. Da e-posten kom, brukte designerne det samme oppsettet i e-postens elektroniske brevhode. Slik ble egenskapene til memoet overført til e-post.

Uansett, selv om det å sende kopier av brev altså ikke er noen ny praksis, har dette fenomenet fått et langt større omfang med e-post. Kopier er ikke lenger bare forbeholdt formell korrespondanse. De brukes nå i e-postens funksjon som samtaleforum for å knytte samtaledeltakere sammen i en omfattende «gruppesamtale», eller for å orientere om den samtalen som foregår mellom et mer begrenset antall deltakere.

For å forstå de mer komplekse sidene ved e-post, og hvordan vi i e-post rangerer ulike mottakere i adressefeltet og kopifeltet, kan vi sammenlikne med samtalen og Ervin Goffmans teori om lytterroller i samtale. Goffman skiller mellom adressater og overhørere. En adressat er den personen eller gruppa som språkhandlingen er henvendt til og rettet mot. Overhørere er ulike personer som kan høre språkhandlingen, men som ikke er direkte utpekt som adressat. Dette kan være legitimerede samtalepartnere, men også personer som tilfeldigvis hører hva som blir sagt, eller til og med «tjuvlyttere».

Overført til e-postmediet kan vi si at innkopierte mottakere blir inviterte overhørere av samtalen mellom avsender og adressat. Det er det elektroniske brevhodet som skiller mellom ulike typer mottakere. Deltakerne som er plassert i «Til»-feltet, kunne kalles adressater. Deltakerne i «Kopi»-feltet får utpekt rollen som overhørere. Denne rangeringen av mottakere i adressefeltet bidrar til å angi e-postens relevans for adressaten.

Kopiene blir først og fremst brukt for å holde kolleger løpende orientert om prosjekter de er involvert i på en eller annen måte. Kopier brukes også for å dele kunnskap, for å inkludere folk i ulike nettverk, for å få tilbakemelding og for å søke støtte. Brukt på denne måten kan det å sende kopier viske ut tradisjonelle hierarkiske strukturer, fremme åpenhet og deltakelse og ha en demokratiserende funksjon.

Men i arbeidslivet fins det mange motstridende interesser og ulike behov for posisjonering. Å sende kopier strategisk er blitt en del av vår digitale kommunikative kompetanse. Kopiene kan brukes både som «gapestokk» og som «seierspall». Dersom kopiene brukes strategisk, kan deltakerne tvinge igjennom beslutninger. Når en konflikt er på trappene, kan avsenderen styrke sin autoritet overfor motparten ved å plassere mektige støttespillere i kopifeltet. Disse kan direkte eller indirekte øve et institusjonelt press på mottakeren og bidra til at avsenderen får gjennomslag for sitt syn. Når støttespilleren i tillegg er sjefen, blir kontrollfunksjonen ekstra tydelig. Når «storebror ser deg», må du legge bånd på deg, og du må tilpasse handlingene dine etter hva som er sosialt akseptabelt og forventet.

I en arbeidsgruppe i et teleselskap skjedde følgende: Gruppelederen Line gir via e-post tekstforfatteren Maria i oppgave å revidere et brev. Line sender kopi av forespørselen til

tekstforfatterens andre leder, Elisabeth. Elisabeth vil derimot ikke fristille Maria til oppgaven. Elisabeth ber om en grundigere vurdering av Marias kapasitet. Det er tydelig at Line og Elisabeth har motstridende interesser med hensyn til bruk av Maria. I den etterfølgende responsen til Elisabeth kopierer Line inn sine medarbeidere og selve informasjonsdirektøren Arvid:

*Hei Elisabeth! Takk for respons, men etter min mening noe omfattende. (...) Arvid ønsker å prioritere dette høyt på vegne av Telecom da vi har høy badwill på dette området.*

Ved å kopiere inn sine medarbeidere i svaret videresender Line samtidig Elisabeths e-post til dem. Når Line så karakteriserer Elisabeths reaksjon som urimelig («noe omfattende»), stiller hun henne i et dårlig lys overfor medarbeidere og overordnede. Samtidig styrker hun sin autoritet i konflikten ved å vise at hun ikke bare har gruppemedlemmene i ryggen, men også informasjonsdirektøren Arvid («Arvid ønsker å prioritere dette høyt»). På denne måten kan vi si at kopifeltet kan brukes strategisk til å synliggjøre egne styrker og andres svakheter overfor betydningsfulle tredjeparter. Kopiene brukes på denne måten som en slags «gapestokk». I tillegg fungerer de innkopierte tredjepartene som vitner på at takt og tone er bevart i en, trolig, emosjonelt ladd situasjon. Overhørerne vil ha en dobbel rolle i konflikten. På den ene siden kan de styrke avsenderens posisjon, og dermed trappe opp konflikten. På den andre siden kan de bidra til å holde diskusjonen på et sivilisert nivå, og dermed trappe ned konflikten.

Kopiering kan også brukes som «seierspall». Den samme lederen av gruppa sender kopier også når hun skal rose, takke eller på annen måte anerkjenne en medarbeider. Med kollegene som tilhørere styrker hun medarbeiderens posisjon i gruppa, noe som kan bidra til å skape tilhørighet og fellesskap på tvers av avdelinger og institusjonelle roller.

E-postmediet gir oss muligheter til å synliggjøre andres handlinger og ytringer på godt og vondt. Kanskje bør denne uskrevne regelen også gjelde for e-post: Gi ris på tomannshånd, men ros foran tilhørere.

*Teksten sto på trykk første gang i Tidsskrift for Norsk psykologforening, Vol 47, nummer 4, 2010, side 360-361*

**TEKST**

**Karianne Skovholt**