

# Prakademikeren

En studie av kunnskapsarbeid

Av  
Pia Segtnan

Avhandling avlagt ved Handelshøjskolen i København (CBS) og  
Institut for Uddannelse og Pædagogik, Aarhus Universitet (DPU)  
for graden  
Master of Knowledge and Innovation Management  
(Master i Kunnskaps- og Innovasjonsledelse)  
2012





## **SAMTYKKE TIL HØGSKOLENS BRUK AV MASTER-/BACHELOR- /KANDIDAT- OG PROSJEKTOPPGAVER**

**Forfatter:** Pia Segtnan

**Tittel:** Prakademikeren. En studie av kunnskapsarbeid.

**Studieprogram:** Master i Kunnskaps- og Innovasjonsledelse, MKIL

**Kryss av:**

**Vi/jeg samtykker i at oppgaven gjøres tilgjengelig på høgskolens bibliotek og at den kan publiseres på internett i fulltekst via BIBSYS Brage, HiNTs åpne arkiv**

**Vår/min oppgave inneholder taushetsbelagte opplysninger og må derfor ikke gjøres tilgjengelig for andre  
Kan frigis fra: \_\_\_\_\_**

25. august 2012

Pia Segtnan

Ikke glem at jeg ikke kan se meg selv.  
Min rolle er begrenset til å være han som ser i speilet.

Jacques Rigaut

## Forord

Denne masteravhandlingen er et resultat av min stadige søken etter å lære. Etter avsluttet ingeniørutdanning i 1995 har jeg hatt ulike stillinger innen drift, personal, yrkeshygiene og HMSK (Helse, miljø, sikkerhet, kvalitet). I 2010 fikk jeg anledning til å gi meg i kast med større akademiske utfordringer, og startskuddet gikk for mitt masterstudie.

Forhistorien til denne masteroppgaven begynte med et paper som omhandlet kunnskapssyn. Dette var starten på tankeprosessene som endte ut i dette dokumentet. Denne studien av kunnskapsarbeid kunne ikke vært gjennomført uten at to “prakademikere” stilte velvillig opp til intervju. Tusen takk til dere!

Min tid med læring og refleksjon som MKIL student er nå over etter to og et halvt år. Veien fortsetter videre, men uten gode medstudenter og inspirerende og kunnskapsrike lærekrefter ved HiNT og HiST. Takk til dere alle for en interessant tid med gode læringsprosesser. Jeg vil også takke min veileder Erlend Dehlin som har hjulpet med krykker og veiskilt slik at jeg skulle unngå å snuble eller gå meg bort på vegen.

Jeg har opplevd at det er krevende å ta en mastergrad samtidig som man er i jobb. I tillegg valgte jeg i denne perioden å utfordre meg selv enda mer ved at jeg startet opp som selvstendig næringsdrivende i august 2011. Når jeg i tillegg har utsatt meg for knall og fall og blant annet to skrivehårsbrudd i løpet av siste delen av studiet så har dette til tider bydd på utfordringer. Men jeg har samtidig hatt en herlig lærerik tid som jeg har fått og vil fortsette å få stor glede av. Nå er masteroppgaven skrevet, og med det er en av reisene i livet mitt slutt.

Å gjennomføre masterstudiet ville ikke vært mulig for meg uten at min familie hadde vært så positiv og støttende både i forkant og ikke minst under vegg i prosessen. Jeg setter faglig utvikling høyt, men viktigst av alt er familien min. Takk til min kjære mann Øyvind som står ved min side både i storm og i stille. Takk til mamma Lisbeth og stefar John. Takk til mine skjønneste døtre Malin og Sofie Elise, og takk til mine kjære bonusbarn.

Mosjøen, 25. august 2012



## Sammendrag

I denne masteravhandlingen har jeg studert kunnskapsarbeidets natur. Dette har jeg gjort gjennom å utforske hvordan ”prakademikerne” arbeider. Ordet ”prakademiker” er sammensatt av begrepene *praktiker* og *akademiker*, og det er en betegnelse på akademikere som søker å utvikle sine ferdigheter i praktiske kontekster utenfor universitetene.

En viktig del av mitt arbeid har vært å utforske konseptet ”prakademikeren” og hans/hennes kunnskapsarbeiding i praksis. Mer konkret har jeg i min forskning fokusert på læring om teoriene og kunnskapsperspektivene til ”prakademikerne”, og om sammenhengen mellom kunnskapsperspektiv og kunnskapsarbeid. Hovedmålet med min studie har vært å utvikle kunnskap om kunnskapsarbeidets prosessuelle natur og hvordan ”prakademikeren” opplever dette i sitt daglige virke i praksiskonteksten.

Jeg har i oppgaven vist at ”prakademikeren” vil ha en spesiell posisjon siden han/hun kan teste ut i praksis hvordan hans/hennes teorier ser ut til å virke. I oppgaven har jeg fulgt det grove skillet mellom strukturelt syn og prosessuelt syn på kunnskap, og kunnskapsarbeidet ses ut fra ”prakademikernes” egne perspektiver. Jeg valgte å studere to ”prakademikere”, og har gjort intervjuer for å få tilgang til deres opplevelser. Den ene framsto som mer strukturelt orientert mens den andre inntok et mer eksplisitt prosessuelt syn. Ved å kontrastere disse to ”prakademikerne” har jeg fått innsyn i hvordan forholdet er mellom kunnskapsperspektiv og praktisk kunnskapsarbeid.

Mitt studie viser at ”prakademikere” er like på noen områder, men det er også essensielle forskjeller. Det ser ut til at disse forskjellene lettere kan forstås når det strukturelle og prosessuelle kunnskapssyn kontrasteres. Selv om begge ”prakademikerne” deler den akademiske bakgrunnen så har de ulik verdensoppfatning og ulikt kunnskapssyn. Dette synes å gi implikasjoner i forhold til deres måte å anvende kunnskap på. Det ser ut til at den ene ”prakademikeren” trives best i mer strukturelle kontekster mens den andre finner seg best til rette i mer dynamiske kontekster.

Jeg ser min studie som et viktig bidrag til å fremme innsikt i forholdet mellom kunnskapssyn og praktisk kunnskapsarbeid. Jeg har lært at kunnskapssyn har stor betydning for hvordan man kunnskapsarbeider, og at ulike syn gir forskjellige konsekvenser for læring og utvikling.

## **Abstract**

This master thesis offers a study of the nature of knowledge work. An important part of my project has been to investigate the concept of the “pracademic”. The word “pracademic” signifies a combination of the terms practitioner and academic, and points to a particular trait of academics who seek to employ their skills in a practical business setting outside of the university.

More concretely my research has been focused on learning about the theories and knowledge perspectives of "pracademics", and how these relate to their knowledge work. The ultimate aim of my study is to gain knowledge about the dynamic nature of knowledge work and how this relates to a “pracademic’s” everyday work situation.

Through this thesis I argue that a study of “pracademics" has much potential in giving insights into the relationship between knowledge perspective and actual knowledge work. A “pracademic” is in a very special situation as he/she has the opportunity to try out his /hers perspectives in practice and test their practical workability. In my thesis *knowledge work* is therefore portrayed from the “pracademic’s” own perspective.

I chose to interview two “pracademics”; One more structurally orientated and the other more explicitly possessing a process view. By contrasting these two “pracademics” I have been able to gain rich insights into how knowledge perspectives relate to actual work practice.

My study shows that the work of different “pracademics” share important commonalities, but also that there are substantial differences. More specifically it seems that these differences can be better understood when contrasting a structural knowledge view with a processual one. Although sharing an academic background, “pracademics” possess different world views and different concepts of knowledge, and this seems to have implications with respect to their means of applying knowledge. It appears that while the one "pracademic" thrives in more structural context, the other enjoys more dynamic contexts.

I have come to see that knowledge perspectives are of importance for ongoing everyday actions, and that different views cause different kinds of consequences towards learning and development.





# Innholdsfortegnelse

## Forord

## Sammendrag

## Abstract

<b>1. Innledning</b> .....	<b>1</b>
<b>1.1 Praktiker + akademiker = "Prakademiker"</b> .....	<b>1</b>
<b>1.2 Problemstilling</b> .....	<b>3</b>
<b>1.3 Presiseringer</b> .....	<b>3</b>
<b>1.4 Oppgavens oppbygning</b> .....	<b>4</b>
<b>2. Metodekapittel</b> .....	<b>5</b>
<b>2.1 Forskningsparadigmer</b> .....	<b>5</b>
<b>2.2 Ulike metoder</b> .....	<b>6</b>
<b>2.3 Metodevalg</b> .....	<b>7</b>
2.3.1 Fenomenet "prakademikeren" .....	7
2.3.2 Formålet med undersøkelsene mine .....	8
2.3.3 Mitt empiriske felt.....	8
2.3.4 Oppsummering om metodevalg.....	10
<b>2.4 SDI-modellen</b> .....	<b>11</b>
2.4.1 Generering av empiriske data.....	13
2.4.2 Bearbeiding av rådata .....	17
2.4.3 Koding .....	18
2.4.4 Kategorisering .....	19
2.4.5 Utvikling av konsepter .....	19
2.4.6 Diskusjon av konsepter, bruk av teori.....	19
<b>2.5 Etiske utfordringer</b> .....	<b>20</b>
2.5.1 Informert samtykke.....	20
2.5.2 Krav på privat liv .....	23
2.5.3 Krav til å bli korrekt gjengitt .....	23
<b>2.6 Utfordringer under intervju</b> .....	<b>23</b>
2.6.1 Utfordringer i mitt møte med Doktoren.....	24
2.6.2 Utfordringer i mitt møte med Professoren .....	24
<b>2.7 Refleksjoner rundt det metodiske arbeidet</b> .....	<b>26</b>
2.7.1 SDI-modellen .....	26
2.7.2 Transparens, pålitelighet og generaliserbarhet i min kvalitative forskning .....	28
<b>3. Teori</b> .....	<b>29</b>
<b>3.1 "Prakademikeren"</b> .....	<b>30</b>
<b>3.2 Verdensanskuelse</b> .....	<b>31</b>
3.2.1 Perspektiver på kunnskap.....	31
3.2.2 Dualistisk kunnskapsfortolkning .....	33
<b>3.3 Kunnskapsarbeid</b> .....	<b>36</b>
3.3.1 Kunnskapsarbeideren .....	36
3.3.2 Taus og eksplisitt kunnskap .....	36
3.3.3 Handlingsteorier.....	37
3.3.4 Reflekterte praktikere .....	39
3.3.5 Å praktisere teori.....	40

<b>4. "Prakademikernes" historier .....</b>	<b>42</b>
<b>4.1 Professorens historie .....</b>	<b>42</b>
4.1.1 Innledning - Professorens bakgrunn .....	42
4.1.2 Professorens opplevelse av arbeidshverdagen i Bedriften.....	42
4.1.3 Professorens opplevde likheter og forskjeller mellom akademisk virke og praksis ...	44
4.1.4 Veien videre for Professoren.....	45
<b>4.2 Drøfting av Professorens opplevelser av eget kunnskapsarbeid .....</b>	<b>45</b>
4.2.1 Professorens teorier.....	45
4.2.2 Professorens kunnskapssyn .....	50
4.2.3 Professorens møte med praksisfeltet.....	51
<b>4.3 Doktorens historie .....</b>	<b>52</b>
4.3.1 Innledning - Doktorens bakgrunn .....	52
4.3.2 Doktorens erfaringer fra praksisfeltet.....	52
4.3.3 Doktorens opplevelse av å lære gjennom å praktisere.....	53
4.3.4 Doktorens nåværende jobb.....	55
4.3.5 Doktorens opplevelse av å være kunnskapsarbeider på universitetet.....	55
4.3.6 Veien videre for Doktoren .....	56
<b>4.4 Drøfting av Doktorens opplevelser av eget kunnskapsarbeid .....</b>	<b>56</b>
4.4.1 Doktorens teorier .....	56
4.4.2 Doktorens kunnskapssyn.....	61
4.4.3 Doktorens opplevelser i praksisfeltet .....	62
4.4.4 Professoren og Doktoren - like eller ulike? .....	65
<b>5. "Prakademikeren" i praksis.....</b>	<b>67</b>
5.1 "Prakademikerens" kunnskapsarbeiding.....	67
5.2 "Prakademikernes" forhold til taus kunnskap .....	72
5.3 Professorens og Doktorens handling i praksis .....	76
5.4 Verdensoppfatningens innvirkning på "Prakademikerens" kunnskapsarbeiding ..	82
<b>6. Oppsummering og konklusjon.....</b>	<b>82</b>
6.1 Hvem er "prakademikeren"? .....	82
6.2 "Prakademikernes" teorier og syn .....	83
6.3 "Prakademikerens" kunnskapsarbeiding.....	84
6.4 Forståelse for kunnskapsarbeidings prosessuelle natur .....	86
<b>7. Veien videre: Fra teleskop til kaleidoskop .....</b>	<b>87</b>
<b>Litteraturliste .....</b>	<b>91</b>
<b>Vedlegg.....</b>	<b>93</b>

## Lister over tabeller, figurer og snakkebobler

Tabell 1: Mine definisjoner på Prakademikernes praktisering i to ulike kontekster ...	02
Tabell 2: Forskningsparadigmer .....	05
Tabell 3: Forskjeller mellom kvalitativ og kvantitativ metode .....	06
Tabell 4: To perspektiv på kunnskap .....	34
Tabell 5: Mine observasjoner og tolkninger av Professorens teorier .....	49
Tabell 6: Mine observasjoner og tolkninger av Doktorens teorier .....	60
Tabell 7: Min tolkning av syn .....	71
Tabell 8: Min tolkning av likheter og ulikheter .....	83

Figur 1: Prakademikeren er delaktig i utvikling av både praksis og teori .....	01
Figur 2: Oppgavens oppbygning .....	04
Figur 3: Framvoksende design .....	07
Figur 4: SDI-modellen .....	11
Figur 5: Skisse av hvordan jeg har brukt SDI-metoden .....	12
Figur 6: Den lineære prosessen Professoren beskrev at jeg burde bruke .....	24
Figur 7: Kunnskap i et verdihierarki .....	31
Figur 8: Forståelse av kunnskap som situasjonsavhengig eller generell .....	32
Figur 9: Dobbeltkretslæring .....	38
Figur 10: Min tolkning av Professorens forståelse av kunnskap .....	50
Figur 11: Min tolkning av Doktorens forståelse av kunnskap .....	61
Figur 12: Min tolkning av dynamisk syn og dobbeltkretslæring .....	78
Figur 13: Min tolkning av strukturelt syn og dobbeltkretslæring .....	79
Figur 14: Min tolkning av Professorens og Doktorens forståelse av kunnskap .....	84

Snakkeboble 1: Professoren, om kunnskap .....	67
Snakkeboble 2: Professoren, om strategi .....	68
Snakkeboble 3: Doktoren, om kunnskap .....	69
Snakkeboble 4: Doktoren, om involvering .....	70
Snakkeboble 5: Professoren, om taus kunnskap .....	72
Snakkeboble 6: Professoren, om taus kunnskap .....	72
Snakkeboble 7: Professoren, om taus kunnskap .....	72
Snakkeboble 8: Professoren, om magefølelse .....	73
Snakkeboble 9: Doktoren, om magefølelse .....	74
Snakkeboble 10: Doktoren, om taus og eksplisitt kunnskap .....	75
Snakkeboble 11: Doktoren, om problemløsning .....	76
Snakkeboble 12: Doktoren, om handling .....	77
Snakkeboble 13: Professoren, om akademia og praksis .....	80
Snakkeboble 14: Doktoren, om oppskrifter .....	81



# 1. Innledning

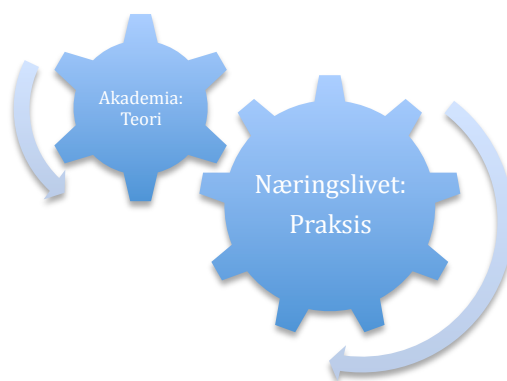
Mine ambisjoner i dette arbeidet har vært å utvikle kunnskap om kunnskapsarbeid. Mitt verktøy for å oppnå innsikt i dette temaet har vært å utvikle konseptet ”prakademikeren”. Gjennom å intervju ”prakademikere” ble det praktisk mulig for meg å studere kunnskapsarbeid. Jeg finner ikke “prakademikeren” i seg selv interessant, men jeg søker etter hvordan ”prakademikerens” syn på verden ser ut til å virke inn på hans kunnskapsarbeiding.

Det er min fagbakgrunn, min nysgjerrighet på ”hvordan ting egentlig fungerer i praksis” samt fokuset i MKIL-studiet som har lagt rammene for hva som har vært forskningsmessig interessant for meg å se på i denne masteroppgaven.

## 1.1 Praktiker + akademiker = “Prakademiker”

I en veiledningssamtale rundt temaet praktikere og akademikere foreslo min veileder at disse som stod med en fot i hver av disse leirene kunne kalles ”prakademikere”. Dette begrepet valgte jeg så å ta i bruk.

”Prakademikerne” som har bidratt i min forskning hadde sitt hovedvirke i kunnskapsbedrifter som produserte tjenester og/eller produkter. I tillegg hadde de begge mindre deltidsstillinger på universiteter i Norge. De arbeidet begge både med å utvikle løsninger i praksis i næringslivet og samtidig arbeidet de innen akademia med å utvikle teori. Dermed hadde disse ”prakademikerne” en sjelden anledning til å prøve ut sine teorier i praksis.



Figur 1: ”Prakademikeren” er delaktig i utvikling av både praksis og teori.

Jeg har valgt å kalle kunnskapsarbeid innenfor universitetene for *akademisk virke og akademisk arbeid*, og arbeid i næringslivet for øvrig som *praksis og praktisering*.

	Innen akademie	Utenfor akademie, i næringslivet
”Prakademikerens” praktisering kalles:	Akademisk virke Akademisk arbeid	Praksis Praktisering

Tabell 1: Mine definisjoner på ”prakademikerens” praktisering i to ulike kontekster.

Jeg mener at ”prakademikerens” kan ha en rolle som brobygger mellom teori og praksis. I følge Rennemo (2006) er teori uten praksis luftslott, mens praksis uten teori er bevisstløshet. Min nysgjerrighet var derfor stor i forhold til hvordan ”prakademikerens” opplevde anvendelsen av sine teorier i praksisfeltet.

For å forstå kunnskapsarbeid må en ha kjennskap til hva en kunnskapsarbeider er og hvordan kunnskapens prosessuelle natur kan virke inn. Dette var et felt jeg hadde begrensede kunnskaper om. Jeg mente derfor at å utforske dette fenomenet kunne gi meg gode muligheter til mye læring gjennom masterprosessen min. Oppgaven ville også kunne få et anvendt fokus for meg i nåværende jobb ved at jeg kunne oppnå økt forståelse for kunnskapsutvikling i organisasjoner. Dermed ville jeg kunne levere bedre kurs og konsulenttjenester til de bedriftene jeg jobber for.

Jeg er av den oppfatninga at det er viktig å være klar over hvilken verdensoppfatning en har siden jeg tror ens syn er med på å forme egne opplevelser. Hvis du går ut av døren en morgen og tenker at dagen i dag blir en fantastisk dag, så er det trolig at den blir det. Og motsatt – forventer du en forferdelig dag på jobben så har det en tendens til å bli en skikkelig ille dag. Jeg tenker videre at ens egen verdensanskuelse vil påvirke egne uttalte og anvendte teorier. I faglitteraturen står det sjeldent klart uttrykt hvordan forskere ser på verden, og en må derfor ofte tolke seg fram til hvilke ontologier<sup>1</sup> og epistemologier<sup>2</sup> som legges til grunn. Jeg synes det snakkes for lite om dette, og jeg ønsker med denne oppgaven å løfte fram temaet. Jeg vil prøve å bringe noen nye elementer inn i diskusjonen for å bidra til synliggjøring og bedre forståelse for hvilken betydning kunnskapssyn har for praktisk kunnskapsutøvelse.

**1 Ontologi** er læren om hvordan virkeligheten ser ut.

**2 Epistemologi** eller kunnskapsteori er læren om kunnskap. Begge disse begrepene har gresk opprinnelse.

## 1.2 Problemstilling

Temaet for oppgaven er kunnskapsarbeidets prosessuelle natur, og jeg har ønsket å fokusere på sammenhengen mellom kunnskapsarbeid og kunnskapsperspektiv. Problemstillingen belyses ut fra følgende tre forskningsspørsmål:

1. **Hvem er ”prakademikeren”?**
2. **Hvordan preger ”prakademikerens” teorier og kunnskapsperspektiv eget arbeid?**
3. **Hvordan kan en studie av ”prakademikerens” verdensoppfatning øke vår forståelse av kunnskapsarbeidets prosessuelle natur?**

## 1.3 Presiseringer

Jeg har valgt å utforske temaet kunnskapsarbeid ved å intervju to ”prakademikere”, for så bruke deres historier som case. ”Prakademikerne” er anonymiserte, og jeg trekker ikke inn kjønnsperspektiver i oppgaven. Dermed tenker jeg at ”prakademikernes” kjønn er uvesentlig, og jeg har valgt å benevne dem begge som menn.

Jeg beskriver fenomenet ”prakademikeren”, og berører brytningen i kunnskapsperspektiv når jeg går inn og drøfter historiene. Slik sett mener jeg mitt studie også kan betegnes som et prosjekt med vitenskapsteoretiske elementer. I min framstilling av kunnskapsperspektiv har jeg fulgt det grove skillet mellom strukturelt og prosessuelt syn.

Gjennom masterarbeidet fikk jeg en sjelden mulighet ved å få tilgang til praktikere med et bevisst forhold til sin verdensanskuelse. Jeg møtte ”prakademikerne” med åpent sinn for å snakke med dem om den praktiske delen av deres arbeid, og jeg har ikke gått inn på deres undervisning eller forskning. I mitt arbeid vil jeg presentere ”prakademikernes” eget perspektiv på deres kunnskapsarbeid siden jeg kun har *hørt* deres uttalelser og ikke har vært inne og *sett* deres praksis. Jeg har latt meg overraske og begeistre i forskningsprosessen, og jeg håper jeg gjennom dette dokumentet greier å føre mitt engasjement videre til leserne. Etter at jeg nå har presentert og presisert problemstilling og forskningsspørsmål vil jeg gå videre med å forklare hvordan jeg har bygd opp oppgaven.

## 1.4 Oppgavens oppbygning

I neste kapittel vil jeg fortelle om mitt framvoksende forskningsdesign og mine metodiske valg. Videre ønsker jeg å bruke de tre begrepene ”*prakademikeren*”, *verdensoppfatning* og *kunnskapsarbeid* som ”den røde tråden” i oppgaven. Disse begrepene finner dere derfor igjen som overskrifter i teorikapitlet. Teorikapitlet begynner med teoretisk utvikling av konseptet ”*prakademikeren*”, og her starter besvarelsen av det første forskningsspørsmål som omhandler hvem ”*prakademikeren*” er. Videre i oppgaven finner dere caset som omhandler Professoren, og deretter kommer drøftingen av hans opplevelser. Dermed påbegynner jeg besvarelsen av neste forskningsspørsmål som handler om hvordan ”*prakademikerens*” teorier og kunnskapsperspektiv preger deres eget arbeid. Videre følger caset med Doktorsens opplevelser med påfølgende drøfting. Etter en kort oppsummering tar jeg dere videre og besvarer mitt tredje forskningsspørsmål som omhandler hvordan en studie av ”*prakademikerens*” verdensoppfatning kan øke vår forståelse av kunnskapsarbeidets prosessuelle natur. Dette velger jeg å gjøre ved å bruke casene samt sitater fra intervjuene med de to ”*prakademikerne*”. Mot slutten av oppgaven oppsummerer jeg mine funn. Til sist reflekterer jeg over teoretiske implikasjoner i mitt arbeid, hvorfor verdensoppfatning og kunnskapssyn er så viktig, samt min egen læringsprosess i arbeidet med denne masteroppgaven.

Oppgavens videre oppbygning illustreres ved følgende figur:



Figur 2: Oppgavens oppbygning



## 2. Metodekapittel

Før jeg kommer inn på valg metode ønsker jeg å si noe om bakteppet for mine valg ved å presentere forskningsparadigmer og ulike metoder.

### 2.1 Forskningsparadigmer

Innen ledelses- og organisasjonsstudier har det tradisjonelt sett vært to motstridende paradigmer, positivisme og hermeneutikk, der positivismen har vært dominerende. I følge Jacobsen (2005) defineres ofte vitenskapelig ståsted som et punkt langs aksene mellom ytterpunktene streng positivisme og sterk konstruktivisme. Jeg har valgt å presentere disse tradisjonene da de viser hovedforskjellene mellom tilnærmingene til forskning. I det positivistiske paradigmet betraktes verden som en samling lovmessigheter som lar seg studere objektivt, mens i det hermeneutiske paradigmet så ses verden på som en sosial konstruksjon som kun lar seg studere subjektivt.

	<b>Positivismen</b>	<b>Hermeneutikken</b>
Ontologi	Objektivistisk	Subjektivistisk
Epistemologi	Objektivistisk	Subjektivistisk
Teori	Generell	Spesiell
Forskerrolle	Distanse til data	Nærhet til data

Tabell 2: Forskningsparadigmer, fritt oversatt fra Cogland og Brannick (2010:41)

Ut fra figuren ser vi at det finnes ingen vitenskapelig felles oppfatning om læren om hvordan verden virkelig ser ut, ontologien. Her står de ovennevnte to tradisjonene steilt mot hverandre. Johannessen og Tufte (2002) mener den ontologiske debatten handler om hvor vidt vi kan studere samhandlende mennesker i sosiale systemer som om de består av lovmessigheter, eller om alt vi studerer er unikt. Med bakgrunn i dette vil det syn vi inntar få betydning for vårt forskningsarbeid. Leter vi etter generelle lovmessigheter, eller er vi på jakt etter forståelse for det spesielle? Videre er det ulike oppfatninger om epistemologien, eller synet på læren om kunnskap. Er det mulig for oss å utvikle kunnskap om verdenen vi lever i, og eventuelt i hvor stor grad?

I nyere tid har organisasjonsstudier i følge Jacobsen (2005) vært dominert av forskere som hevder at det ikke finnes en objektiv sosial virkelighet, men at det bare finnes ulike forståelser av virkeligheten. Dette synet står i kontrast til positivismen, og det tradisjonelle synet om at det finnes definitive svar på alt, og at alt kan måles. Bolman og Deal (2008) er også budbringere for det hermenautiske synet. De vektlegger viktigheten av fortolkning av hendelser, og de sier at det viktigste ikke er det som faktisk skjer, men hvordan folk fortolker hendelsene. Bolman og Deal mener videre at ulike personer vil oppfatte og fortolke hendelser på ulike måter.

## 2.2 Ulike metoder

Tradisjonelt sett så er i følge Tjora (2011) kvantitative og kvalitative metoder blitt sett på som to viktige paradigmer for hvordan man kan framskaffe informasjon om samfunnet. Tjora sier videre at de fleste samfunnsforskere erkjenner behovet for begge tilnærmingene, og forskjellige typer problemstillinger krever ulike metodiske tilnærminger. Når vi skal beskrive metoder har det i følge Jacobsen (2005) vært vanlig å vektlegge forskjellene på dem:

	<b>Kvalitativ</b>	<b>Kvantitativ</b>
Design	Fleksibel	Strukturert
Problemstilling	Åpen	Hypotesetestende
Utvalg	Strategisk	Sannsynlig
Kilde	Nærhet og sensitivitet	Avstand og selektivitet
Innsamling	Dybde intervju	Spørreskjema

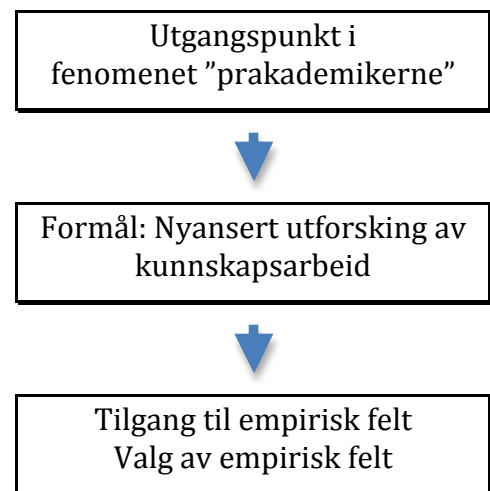
Tabell 3: Forskjeller på kvalitativ og kvantitativ metode (Fritt etter Jacobsen 2005)

I følge Tjora (2011) forholder de kvalitative studiene seg ofte til et fortolkende paradigme, de fokuserer på informantenes opplevelse og meningsdanning, og på hvilke konsekvenser meningene har. Irwin framhever at de kvalitative studiene søker mekanismer, prosesser, eller hvor handlingen foregår (Tjora 2011).

Siden jeg ønsket å få innsikt i kunnskapsarbeidets prosessuelle natur gjennom ”prakedemikernes” opplevelser landet jeg tidlig på at kvalitativ forskning ville være det beste metodevalget.

## 2.3 Metodevalg

Jeg hadde ønske om å bruke et framvoksende design med progressiv fokusering. Ved å angripe temaet bredt, og så skarpstille siktet mitt etter hvert, var tanken at jeg kunne se og definere forskningstemaet mitt klarere etter hvert som min kunnskap om fenomenet ble utviklet. Valget om å bruke et framvoksende design falt naturlig også fordi det var lite tilgjengelig praksislitteratur og forskning på temaet. I følge Feldman og Orlikowski (2011) er praksisteori enda er et relativt uoppdaget landskap, og derfor fins det ikke noen felles forståelser av praksisteori som er bredt akseptert i fagmiljøene.



Figur 3: Framvoksende design

Figuren til høyre er tatt med for å vise hvordan jeg tenkte i oppstartsfasen av arbeidet mitt, med en trinnvis utvikling.

Jeg vil videre i oppgaven belyse fenomenet "prakademikeren" som var mitt utgangspunkt for å utforske kunnskapsarbeidets natur. Dernest beskrives formålet med mine undersøkelser og tilgang til og valg av empirisk felt. Til slutt oppsummerer jeg kort faktorer av betydning for mine valg av metode.

### 2.3.1 Fenomenet "prakademikeren"

Ordet "fenomen" stammer fra det greske verbet *phainesthai* og betyr "å vise seg". I dagligtale brukes ordet om noe som skjer og som kan oppfattes, og i denne oppgaven sikter jeg inn på prosessene rundt "prakademikerens" kunnskapsarbeiding. Som nevnt innledningsvis er begrepet "prakademiker" et ordspill som henspeiler på at man er akademiker samtidig som man står i et praksisfelt. Og for å studere kunnskapsarbeidets prosessuelle natur falt det naturlig for meg å søke nærhet til feltet slik at jeg kunne få tak på hvordan det *oppleves* å være "prakademiker".

### 2.3.2 Formålet med undersøkelsene mine

Hovedmålet med undersøkelsene mine har vært å utforske kunnskapsarbeidets prosessuelle natur gjennom å fokusere på sammenhengen mellom kunnskapsarbeid og kunnskapssyn. Jeg har videre hatt fire delmål med undersøkelsene mine. For det første så ønsket jeg å gå inn og utvikle konseptet ”prakademikeren”, og for å utvikle teori mente jeg at det var nødvendig for meg å søke kunnskap i praksisfeltet om hvem denne ”prakademikeren” kunne være.

Videre så var det et delmål for meg å søke å finne hvilke teorier og kunnskapsperspektiver det så ut til at ”prakademikerene” som jeg intervjuet hadde. Dette fordi jeg mener teorier og kunnskapsperspektiver er av betydning for hvordan vi forholder oss til verden rundt oss. Ved å søke å finne ut hvordan “prakademikerene” oppfattet sin livsverden ville jeg å prøve å se hvordan deres teorier og kunnskapsperspektiver så ut til å påvirke deres eget arbeid.

Mitt tredje delmål var at jeg ønsket å utvikle forståelsen for hvordan verdensoppfatningen kan påvirke kunnskapsarbeidet. Jeg tenker det er viktig å bidra til å øke forståelsen for at kunnskap ikke bare kan betraktes som statisk og instrumentell, men at kunnskap også kan ses på som prosessuell i sin natur. Jeg mener ikke at det er noe perspektiv som er bedre enn andre. Men jeg er av den oppfatning at ulike perspektiver gir ulike bidrag, og i noen situasjoner kan trolig noen perspektiver være mer formålstjenelig enn andre.

Mitt fjerde delmål har vært å gi oppmerksomhet til temaet *verdenssyn* siden jeg anser at dette er av stor betydning for hvordan vi tenker og hvordan vi jobber. Jeg ser at dette er viktig å utforske for å selv kunne bli en reflektert praktiker. Videre ønsker jeg å bidra til at praktikere og andre med interesse for ledelse og organisasjonsfag kan få økt forståelse for tematikken.

### 2.3.3 Mitt empiriske felt

I følge Tjora (2011) vil all forskningsaktivitet preges av begrensede ressurser. Dette var også tilfelle i mitt forskningsprosjekt. Med lange avstander til universitetsbyene, en travel jobbhverdag og stor familie, var det viktig å finne en effektiv arbeidsform med begrenset reisevirksomhet. Jeg trengte å få høre hvordan det opplevdes å være “prakademiker”. Jeg startet med å forhøre meg blant studiekolleger, akademikere og kjente om noen hadde

kjennskap til noen “prakademikere” med doktorgrad som jeg kunne spørre om å bidra som informanter i min forskning. Jeg fikk tidlig tilgang til å gjennomføre intervjuer med en akademiker med avlagt doktorgrad som skulle møte praksisfeltet. Dette er Professoren, som jeg forteller om i del 4.1. Han skulle tiltre en lederstilling i næringslivet, og han sa seg villig til å la seg intervjuer over en lengre periode. Min første tanke var å følge Professoren, gjøre 5-6 dybdeintervjuer der jeg fulgte utviklingen og opplevelsene hans i møtet med praksisfeltet, og å bruke hans historie som case. Etter hvert som jeg fikk kunnskap om feltet gjennom de første intervjuene med Professoren, så jeg behovet for å få inn flere perspektiver i oppgaven min. Jeg fikk dermed behov for å få kontakt med flere “prakademikere”. Ved hjelp fra min veileder fikk jeg kontakt med enda en “prakademiker” som hadde avlagt doktorgrad, som jeg har kalt Doktoren. Jeg tok kontakt med ham, og Doktoren sa seg villig til å bidra. Doktoren forteller jeg om i del 4.3. Slik ble mitt felt bestående av to “prakademikere” med doktorgrad innen organisasjons- og ledelsesfag, som viste seg å ha svært forskjellige verdenssyn.

Når man skal velge ut informanter er hovedregelen i følge Tjora (2011) å prøve å velge informanter som av ulike grunner kan uttale seg på en reflektert måte om det aktuelle temaet. Når jeg stod i startgropa gjorde jeg meg mange tanker om dette. Hvilke reflekterte “prakademikere” kunne bidra i forskningen min? Jeg opplevde ikke at jeg hadde mange å velge mellom, og etter hvert som jeg fikk kontakt med noen så spurte jeg dem. Jeg har altså kun spurt to “prakademikere”, og de var begge positive til å bidra. Dette medfører at det er akkurat disse to “prakademikerne” som utgjør mitt felt, og det blir da verdensoppfattelsen til disse to som jeg legger til grunn i mine studier av kunnskapsarbeidende “prakademikere”. Dersom disse to ikke hadde ønsket å bidra, eller hvis jeg hadde spurt noen andre i stedet, er det sannsynlig at oppgaven min hadde sett helt annerledes ut. Med bakgrunn i mitt syn på at vår verden er en sosial konstruksjon, mener jeg at andre ville ha oppfattet seg selv og verden rundt dem annerledes. Andre informanter ville ha gitt meg andre historier, andre sitater, og dermed ville jeg ha fått andre innfallsvinkler til min forskning.

Jeg valgte å anonymisere “prakademikerne”, og dette kommer jeg nærmere inn på i del 2.4.1 Generering av empiriske data. Dette gjorde det umulig for meg å gjøre observasjonsstudier i feltet, eller å intervjuer “prakademikernes” kolleger, overordnede, underordnede eller andre. Jeg har derfor ikke fått opplysninger fra andre i deres organisasjoner som kanskje kunne ha bidratt til mere nyanserte historier. “Prakademikernes” historier kan derfor ses på som noe enøyd i forhold til at de kun er fortalt fra en kilde, dem selv.

### 2.3.4 Oppsummering om metodevalg

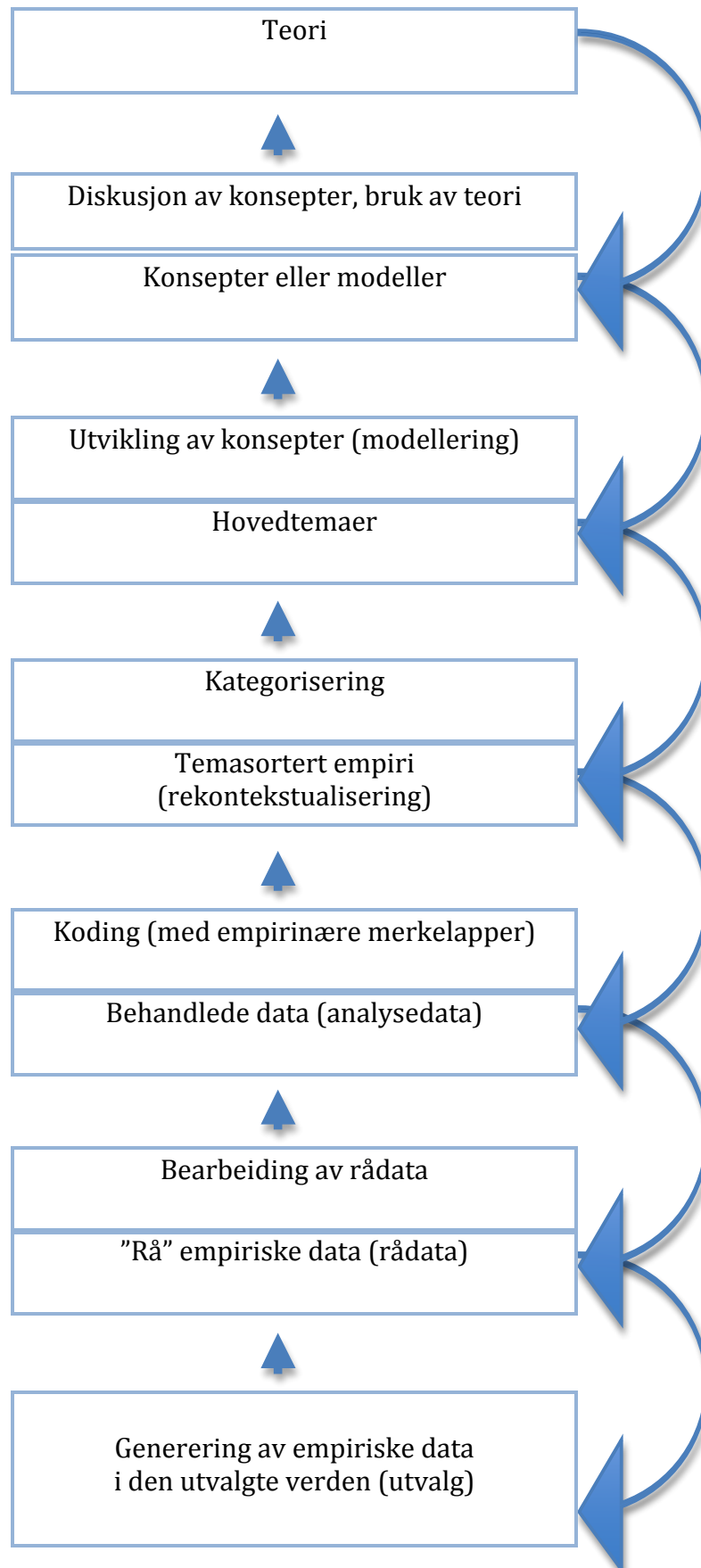
I følge Tjora (2011) er effektivitet og etisk forsvarlighet noen av de viktigste krav som må belyses ved valg av metode. Videre sier Tjora at våre metoder skal kunne gjøre oss i stand til å utføre en nyansert utforskning, og med mulighet for kollegial vurdering og kritikk av forskningsarbeidet. Stake (2005) beskriver at i instrumentelle casestudier er det ikke caset i seg selv som er hovedinteressen, men hovedformålet med casestudiet er å gi innsikt i for eksempel et fenomen. Dette fanget meg, fordi det nettopp var fenomenet jeg var interessert i, og ikke “prakademikernes” historier i seg selv. Jeg kommer tilbake til hvordan jeg caset empirien min i del 2.4.3 Koding.

Jeg ønsket å møte “prakademikerne” med et åpent sinn, med åpne spørsmål og uten at jeg hadde forhåndsdefinert hvilke teoretiske perspektiver jeg skulle drøfte opplevelsene i lys av. Dette fordi det å velge teoretiske perspektiver allerede i startfasen ville bety at jeg også ville måtte velge bort de andre perspektivene før mitt arbeid i feltet hadde startet. Jeg ønsket å ha et utgangspunkt for min kvalitative forskning som ikke sprang ut fra en eller flere teorier. Slik sett har jeg i min oppgave et element av forskningstradisjonen ”Grounded Theory”, som er en ren dyrket induktiv metode (Tjora 2011). I en induktiv metode går en fra empiri til teori. Dette i motsetning til den hypotesetestende deduktive metoden, som utledes fra teori for deretter å samle empiri for å få bekreftet eller avkrefte hypotesen (Jacobsen 2005). Det ville ikke falt meg naturlig å lage hypoteser for hvordan “prakademikerne” oppfattet sin verden, og den rene deduktive metoden var derfor uegnet for meg.

Jeg ønsket heller ikke å ha et teorifritt utgangspunkt for forskningen min. Siden dette er en masteravhandling innen kunnskapsledelse så fins det noen føringer for teoretisk rammeverk for oppgaven. Jeg så det hensiktsmessig å bruke en modell som tok utgangspunkt i rådata og så arbeidet seg videre til teorier, men som samtidig gav rom for en viss runddans mellom datagenerering, teori og analyse. Mitt valg falt derfor på Tjora (2011) sin SDI-modell. Siden mine erfaringer med vitenskapelig skriving var begrensede så jeg på denne modellen som en god ramme for min kvalitative forskning. Med sin trinnvise utvikling var den god for å få en progressiv fokusering, der det lå til rette for systematikk i arbeidet. I neste del vil jeg forklare SDI-modellen nærmere, før jeg avslutningsvis i metodekapitlet kommer inn på etiske betraktninger samt utfordringer under vegs i arbeidet.

## 2.4 SDI-modellen

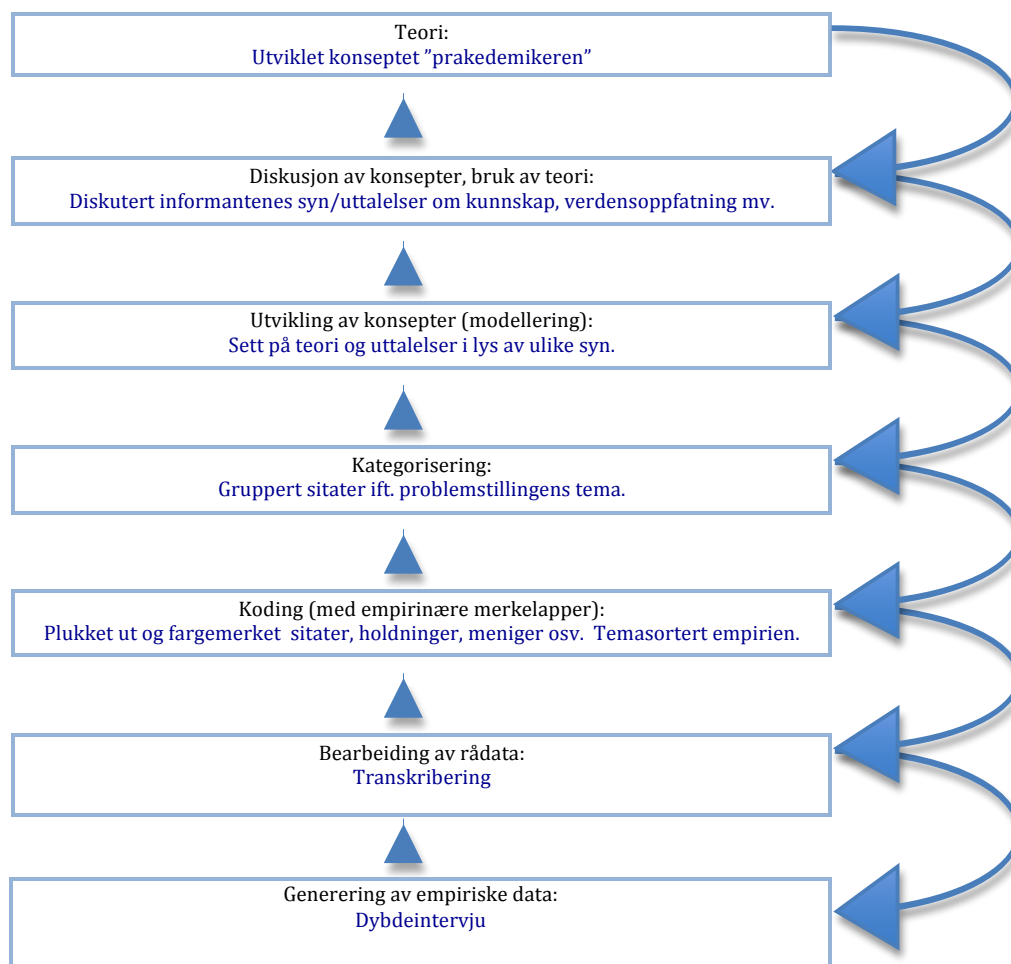
I SDI-modellen utgjør empirien startgropa. Teorier og perspektiver spiller inn enten i forkant eller i løpet av prosessen (Tjora 2011).



Figur 4: SDI-metoden (Tjora 2011: 156)

I følge Tjora (2011) kan modellen indikere at forskningsprosessen er lineær. Men Tjora påpeker at dette ikke er tilfelle. Fordi at selv om det ikke er tegnet inn så kan de buede pilene gjerne gå over flere trinn. Eksempelvis kan en gå fra utvikling av konsepter og helt til trinnet nederst for å innhente mer empiri hvis en har behov for dette.

Jeg tolker modellen slik at jeg ved behov har kunnet veksle mellom å nyttegjøre meg av datainnsamling/empiri, teori og analyse. Jeg har samlet inn data når jeg har hatt behov for ytterligere innsikt i fenomenet og for å case historiene. Jeg har brukt teori ved forberedelser til intervju, ved transkribering etterpå, når jeg har arbeidet med tolking og utskrivning av analysen, og når jeg har arbeidet med utvikling av konsepter og egne teorier.



Figur 5: Skisse av hvordan jeg har brukt SDI-modellen

På de følgende sidene vil jeg forklare hvordan jeg har brukt trinnene i modellen i mitt arbeid.



## 2.4.1 Generering av empiriske data

### **Bakgrunn for valg av dybdeintervju**

For å få tak i informantenes kunnskapsperspektiver mente jeg det ville være sentralt å få tak i deres meninger, holdninger og tanker rundt det å være “prakademiker”. I følge Kvale og Brinkmann (2010) er hovedregelen at man bruker dybdeintervju når det er verden sett fra informantene man er ute etter. Det var akkurat dette jeg søkte, og derfor ble dybdeintervju mitt valg.

### **Gjennomføringen av dybdeintervjuene med Professoren**

Som nevnt tidligere så startet jeg med å intervju Professor. Jeg gjennomførte først et kort innledende intervju, som nærmest kan beskrives som en innledende samtale. Formålet var da kun å innhente muntlig informert samtykke, samtale rundt hvilke tema som var aktuelle, samt avtale om tidsbruk og mengden intervjuer. Vi inngikk da en muntlig avtale om at jeg kunne få følge Professoren fram til sommeren 2012, og at vi skulle møtes 5-6 ganger til dybdeintervju.

Jeg forberedte intervjuene ved å bruke Tjora (2011) sin struktur for spørsmål, med oppdeling i de tre fasene oppvarmingsspørsmål, refleksjonsspørsmål og avrundingssspørsmål. Jeg hadde en liten tematisk intervjuguide som omhandlet rollen som akademiker, rollen som praktiker, om likheter og forskjeller mellom rollene, hvilke teorier han hadde om kunnskap m.v, og hvordan han søkte å anvende sine teorier. Under hvert tema så hadde jeg notert meg noen stikkord. Jeg ønsket ikke å komme i den situasjonen at jeg leste opp fastlagte spørsmål. Dette fordi jeg mente at jeg ville ha bedre forutsetninger for å drive fram samtalen rundt temaet hvis jeg ikke var bundet opp i en guide med mange spørsmål som jeg måtte følge med at jeg fikk svar på.

Professoren uttalte seg i de innledende samtalerne samt under de påfølgende intervju om forhold som han ikke ville jeg skulle sitere ham på. Dette var forhold som jeg fant det interessant å kunne ha gått videre på, men som jeg var nødt til å la ligge. Det å få tilgang til slike sensitive data fikk betydning for både gjennomføring av intervju og presentasjon av forskningsdata. For det første gikk jeg bort fra mine intensjoner om å bruke lydopptaker i intervjuene med Professoren. I følge Tjora (2011) kan den sosiale situasjonen ved dybdeintervjuer ansikt til ansikt spille en rolle for det som sies. Jeg mente samtalerne kunne

utvikle seg mer naturlig hvis det ikke ble gjort lydopptak der eventuelle sensitive uttalelser ville bli lagret.

Når det gjelder presentasjon av forskningsdata så besluttet jeg å anonymisere "praktikerne". Dette gjorde jeg fordi jeg mente det ble lettere for meg å komme i mål med intervjuene ved å bestemme meg for anonymisering og å informere Professoren om dette. Jeg hadde ønske om å ikke måtte båndlegge masteroppgaven min. Det ble viktig for meg å på et tidlig stadium få avklart hva jeg fritt kunne bruke av Professorens opplevelser og sitater i oppgaven. Derfor tok jeg allerede i den innledende samtalen dette opp med Professoren, og han svarte alltid at "det ble vi sikkert enig om", og "det kunne vil komme tilbake til senere". Jeg utarbeidet et skriftlig informert samtykke (vedlegg 1) som jeg bad Professoren se på og undertegne dersom han sa seg enig i at oppgaven med hans anonymiserte bidrag kunne publiseres.

Jeg hadde fem dybdeintervjuer med Professoren. Disse intervjuene varte i ca. en time, og de tok form som samtaler der vi kommuniserte rundt de spørsmål som jeg stilte. Jeg opplevde også at Professoren stilte meg mange spørsmål, og han var svært interessert i hvordan jeg jobbet, hva som var målet med mine spørsmål, og hvordan jeg skulle legge opp løpet for å få en god lineær forskningsprosess.

Ordet kommunikasjon er avledet fra det latinske *communicare*, som betyr "å gjøre felles". Når jeg i intervjuene kommuniserte med Professoren så skjedde det ved at jeg stilte ham åpne spørsmål. Eksempler på dette er: "Hvordan definerer du kunnskap?", og "På hvilken måte opplever du likheter og forskjeller mellom det å jobbe på universitetet og det å jobbe som praktiker/leder?" Videre kom professoren med sine svar, hvorpå jeg spontant spilte tilbake til ham hvordan jeg tolket hans svar. På denne måten søkte jeg å umiddelbart i intervjusituasjonen rydde av vegen eventuelle missforståelser eller feiltolkninger.

Jeg noterte flittig under intervjuene, og når Professoren kom med sine definisjoner på ulike begrep så skrev jeg dem ned. Disse definisjonene var ofte korte, gjerne på en eller to setninger. Et eksempel på dette er "Den tause kunnskapen er objektiv i sin konsekvens. Det at den er objektiv betyr at den er målbar, du bruker den til noe, den materialiseres i beslutninger". Slike definisjoner og sitater skrev jeg ned, og så sjekket med Professoren at jeg hadde oppfattet ham riktig. I det nevnte sitatet var jeg først usikker på om han mente at "Den

tause kunnskapen er objektiv i sin *konsistens*”, eller om det skulle være ”Den tause kunnskapen er objektiv i sin *konsekvens*”. Ved at jeg systematisk spilte uttalelser tilbake til Professoren fikk jeg avklart at det var sistnevnte han mente, og jeg opplevde at jeg fikk kvalitetssikret datainnsamlingen min på en tilfredsstillende måte.

Intervjuprosessen med Professoren utviklet seg annerledes enn først antatt. Jeg tenkte, og fikk hans aksept for, å intervju ham for å få ta del i hans erfaringer og opplevelser fra møtet med praksisfeltet og gjennom de påfølgende åtte til ti månedene. Men etter relativ kort tid gav han signaler som jeg oppfattet som om han neppe kom til å sitte i denne jobben så lenge. Dette viste seg å slå til. Jeg hadde også hatt diskusjoner med min veileder om hvor vidt det kunne tjene min oppgave å få inn flere perspektiver, og jeg besluttet at det ville være riktig for meg å intervju ytterligere en “prakademiker”.

### **Gjennomføringen av dybdeintervjuene med Doktoren**

Da jeg kom til det tidspunkt at jeg skulle avtale og gjennomføre intervju med Doktoren så hadde jeg allerede tilegnet meg en del erfaring gjennom forberedelser og gjennomføring av fem intervjuer med Professoren. Jeg hadde god erfaring fra å gjennomføre intervjuene ansikt til ansikt, og valgte dette også for intervjuet med Doktoren. Av ressursmessige grunner så ønsket jeg å gjennomføre kun et dybdeintervju med ham, og da følte jeg behov for å benytte lydopptak. Jeg avklarte på forhånd at dette var greit for Doktoren, og jeg framla også samtykkeerklæring for ham der også bruk av lydopptak inngikk (se vedlegg 2).

Jeg benyttet også i dette intervjuet Tjora (2011) sin spørsmålsstruktur med oppdeling i tre faser. Videre brukte jeg en intervjuguide med tre åpne spørsmål som jeg hadde bearbeidet fra tidligere intervju for å kunne gå direkte inn på de temaene som hadde utkrystallisert seg som aktuelle gjennom forskningsprosessen. Intervjuet tok også her form som en samtale der vi kommuniserte rundt de spørsmål som jeg stilte. Til forskjell fra intervjuet med Professoren stilte ikke Doktoren mange spørsmål til meg. Jeg opplevde at Doktoren var opptatt av å gi meg fylldige svar. Han brukte flere historier for å eksemplifisere hva han mente, og samtalen berørte naturlig de tema jeg ønsket å få belyst. Også i dette intervjuet kom jeg med mine spontane tolkninger og spilte dem tilbake slik at jeg fikk avklart at jeg oppfattet ham riktig. Dette fordi at selv om jeg gjorde lydopptak så kunne jeg ikke være helt sikker på at teknologien virket som jeg ønsket, og at jeg fikk gode nok opptak av alt som ble sagt. Dette

var også grunnen til at jeg noterte en god del også under dette intervjuet. Videre er min erfaring at en noen ganger trenger å få utbrodert enkelte tema mer slik at en minimerer sjansen for misforståelser, feiltolkninger og feilreferering. Intervjuet med Doktoren varte i litt over en time.

### **Rammen rundt intervjuene**

Tjora (2011) sier at målet med dybdeintervju i hovedsak er å skape en situasjon for en relativt fri samtale der forskeren har forhåndsdefinert spesifikke tema. Dette sier jeg meg ikke ubetinget enig i. Jeg mener at det primære målet med dybdeintervjuet bør være å få informanten til å snakke om temaet slik at forskeren kan få innsikt i meninger og holdninger som en analyse kan bygges ut fra. Men videre må jeg si meg enig i at rammene rundt intervjuet er viktig. Disse kan ha stor betydning for intervjusituasjon og dermed for hvilke resultat intervjuet gir.

Jeg valgte å la informantene bestemme sted for intervju. Dette er også i tråd med det Tjora (2011) mener kan være greit å gjøre. Begge mine informanter valgte å la seg intervju i sine kontorlokaler. I intervjuet med Doktoren opplevde jeg at vi satt uforstyrret under hele intervjuet, rammene var avslappende og samtalen gikk naturlig fra tema til tema. Tjora (2011) nevner at det kan være en utfordring å foreta datagenerering på arbeidsplasser fordi det kan være vanskelig for informanter å isolere seg nok til at forstyrrelser unngås. Når det gjelder de fem intervjuene med Professoren var det mange forstyrrelser. Jeg opplevde at ingen av intervjuene kunne tas på avtalt tidspunkt, da Professoren hadde behov for å forskyve samtlige intervju noe tidsmessig. Videre opplevde jeg at Professoren under intervjuene tok imot ansatte og andre på sitt kontor der vi satt i intervjusituasjonen. Han besvarte også innkommende telefoner, så intervjuene ble til tider noe oppstykket. I ettertid mener jeg det likevel var en riktig avgjørelse å la informantene bestemme sted for intervjuene. Dette fordi jeg opplevde ”pradademikerne” som travle mennesker, og jeg mente det var enklere for meg å få på plass intervjuavtaler dersom jeg kunne møte dem på deres egen hjemmebane.

## 2.4.2 Bearbeiding av rådata

Etter hvert intervju gikk jeg umiddelbart i gang med å bearbeide rådataene. Når intervjuene med Professoren var ferdige så fant jeg meg et privat sted umiddelbart etterpå der jeg gjennomgikk intervjunotatene mens jeg selv snakket inn på lydopptaker om det jeg hadde opplevd at Professoren hadde fortalt, samt mine tanker rundt dette. Slik fikk jeg oppnådd to ting. Før det første så fikk jeg laget meg et hjelpeverktøy til transkriberingen av intervjuene som jeg kunne bruke som støtte ved siden av notatene mine. Og for det andre så fikk jeg brukt litt tid rett etter intervjuene til spontan refleksjon rundt det jeg hadde blitt fortalt. Når det gjaldt intervjuet med Doktoren så hadde jeg jo gjort lydopptak av det. Rett etter intervjuet sjekket jeg at lydopptaket holdt god kvalitet. Siden teknikken hadde fungert godt så hadde jeg ikke behov for å snakke meg gjennom intervjunotatene på samme detaljerte måte som etter intervjuene med Professoren. Jeg tok likevel opp lydopptakeren og snakket inn mine refleksjoner rundt det Doktoren hadde fortalt. Jeg reflekterte også litt spontant rundt likheter og forskjeller jeg opplevde i intervjuene med de to informantene mine. Grunnen til at jeg nevner mine refleksjonsøvelser i etterkant av intervjuene er at jeg mener disse har vært viktige i prosessen med bearbeiding av rådataene mine.

Ved transkribering kan man i følge Tjora (2011) som en hovedregel bruke bokmål, og eventuelt ta med dialektord som har en særegen betydning. Jeg bestemte meg allerede under intervjuene for at jeg skulle velge å kun bruke bokmål ved transkribering da jeg fant det vanskelig å transkribere intervju til en dialekt som jeg selv ikke er fortrolig med. I intervjuene hadde jeg spurte om betydningen av enkelte dialekt ord som jeg var usikker på betydningen av, siden jeg fant det fornuftig å få oversatt spesielle uttrykk til bokmål allerede under intervjuene. Kvale og Brinkmann (2010) mener at det ikke er mulig å lage en objektiv oversettelse fra muntlig til skriftlig form, og han anbefaler at det gjøres en vurdering i den konkrete situasjonen om hva som er nyttig å gjøre.

Jeg besluttet å transkribere intervjuene fortløpende, og etter hvert intervju så satte jeg meg ned med notater og lydopptak. Jeg gjorde detaljerte transkripsjoner både av intervjuene av Professoren og Doktoren. Men jeg transkriberte på to litt forskjellige måter. Dette fordi det var mange forstyrrelser i intervjuene med Professoren. Slike forstyrrelser gjorde at jeg fant det lite hensiktsmessig å skrive ned det som ble sagt og som skjedde under de fem intervjuene og som helt tydelig var irrelevant for oppgaven min. Et eksempel på dette er at når

Professoren besvarte sin telefon under intervju, så var hans samtale enten av privat karakter eller av slik art at det ikke passet seg å ta dette med i transkripsjonene. Etter slike telefonsamtaler, og etter at Professoren hadde tatt imot andre på sitt kontor under intervjuene, så tok det tid å finne tilbake til der vi slapp. Dette gjorde at det ble mange gjentakelser som jeg ikke ønsket å ta med. Videre tok jeg ikke med i transkripsjonene de uttalelser og eksempler Professoren sa at jeg ikke fikk sitere ham på. Når det gjaldt intervjuet med Doktoren så transkriberte jeg tilnærmet alt han sa. Men jeg valgte å unnlate gjentakelser, bekræftende svar, og småsnakk av mer privat karakter i alle transkripsjonene.

Siden jeg valgte å transkribere detaljert, så tok jeg med mange ting som jeg trodde kom til å bli uvesentlig. Men jeg tenkte at jeg kunne komme til å trenge noe av det for å få kjøtt på beina i historiene. Videre så jeg det som mulig at jeg på et senere tidspunkt ville ta inn andre aspekter eller tema som jeg ved transkriberingen ikke opplevde som særlig relevant.

### 2.4.3 Koding

I følge Tjora (2011) vil man på dette trinnet starte med transkripsjonene, og arbeide seg gjennom ved å sortere utsnitt av transkripsjonene under passende tema, for så å ende med et temasortert empiri. Jeg gjennomførte koding av mine rådata ved at jeg først tok jeg de deler som jeg tenkte kunne egne seg til å nøste ut historiene til informantene og markerte med fet skrift. Deretter brukte jeg fargekoder på sitater som jeg trodde det var interessant å se mer på. Professorens utsagn fikk blå fargekoden, mens Doktorens utsagn ble markert med rødt. Deretter grovsorterte jeg utsagnene i tre dokumenter, et for Professorens historie, et for Doktorens historie og et samledokument for sitater fra dem begge. Enkelte utsagn var markert både med farget og fet skrift, da jeg tenkte de kunne brukes både til å fortelle historien samtidig som de kunne stå alene som et sitat. Da tok jeg dem med både under skissen til historien til vedkommende samt i sitatdokumentet. Ved at jeg hadde fargekodet sitatene kunne jeg flytte rundt på dem og samtidig være helt sikker på at jeg visste hvem som hadde sagt hva.

Etter at jeg hadde grovsortert alle intervjudokumentene så startet jeg med å bearbeide historiene som skulle være mine case. Stake (2005) mener at formålet med et casestudie å se på samspillet mellom caset og dets kontekst, og å fange casets kompleksitet. Andersens

(1997) syn er at formålet er å gå i dybden på caset og presentere en helhetlig analyse som står på egne bein. Når jeg skulle case historiene søkte jeg å få fram både forholdet til konteksten, og å gå i dybden for å få fram kompleksiteten slik at det senere ble mulig for meg å foreta en grundig analyse. Etter å ha bearbeidet transkripsjonene ved å gruppere sitater og case et grovutkast til historiene satt jeg med en mulig tematisk struktur til analysen.

#### **2.4.4 Kategorisering**

Når vi skal kategorisere datamaterialet mener Tjora (2011) at vi skal samle de kodene som er relevante for problemstillingen i grupper. Det er altså problemstillingen som nå er drivene for hva som er relevante data å ta med videre til analysen. I mitt tilfelle tok jeg med meg de sitater og fortellinger som kunne si noe om dem som ”prakademikere”, samt om hvordan de uttalte seg om kunnskap, kunnskapsarbeid, tenking, handling, læring og verdensoppfatning. Når jeg hadde gruppert sitatene og fortellingene hadde jeg klar hovedtemaene for analysen.

#### **2.4.5 Utvikling av konsepter**

Når vi kommer til utviklingen av konsepter lar vi i følge Tjora (2011) det teoretiske ta større styring over hvordan en jobber. Tjora sier videre at en med utgangspunkt i de kategoriserte temaene, og med relevante teorier og perspektiver i tankene, spør seg: ”Hva er det dette handler om?” Når jeg utviklet konsepter så jeg på teorier og hovedtemaene i analysen i lys av ulike verdensoppfatninger. Jeg prøvde å se om det så ut til å være sammenheng mellom ”prakademikernes” uttalelser og ulike teoretiske syn. Jeg søkte å finne hvilken betydning kunnskapssyn kan ha for utøvelse av praksis, og hva dette ser ut til å bety for måten å jobbe på og måten å lære.

#### **2.4.6 Diskusjon av konsepter, bruk av teori**

I min diskusjon av konsepter søkte jeg å drøfte informantenes historier og sitater i lys av aktuell teori, og søkte videre å finne ulike tolkninger. I denne fasen utviklet jeg også teorien om ”prakademikeren”.

## **2.5 Ethiske utfordringer**

Etikk kommer fra det greske ethos som betyr sedelig. Etikk kalles også moralfilosofi, og handler om hva som er godt og riktig å gjøre, og hvordan man bør oppføre seg. Det fins en rekke bøker som omhandler etiske dilemma, og slik jeg ser det så må vi ofte reflekterer over om noe er riktig å gjøre, og hvem det eventuelt vil være riktig for. Ulike kulturer kan ha forskjellige normer, og det fins mange ulike etiske retningslinjer i samfunnet vårt. Slik er det også innen forskning. Etikk er noe jeg mener vi alltid må ha med oss i ryggsekken, da vi ofte vil trenge å gjøre etiske betraktninger under vegs.

I følge Jacobsen (2005) er et overordnet forskningsetisk prinsipp at det må stilles konkrete krav til måten forskningsprosessen gjennomføres på. Før man går i gang med en undersøkelse må en så langt som mulig søke å belyse etiske dilemma. Det er tre grunnleggende krav knyttet til forholdet mellom forsker og informant: Informert samtykke, krav på privat liv og krav til å bli korrekt gjengitt (Jacobsen 2005).

### **2.5.1 Informert samtykke**

Informert samtykke innebærer at informanten skal gjøres kjent med at en deltar på frivillig basis, en kan velge å ikke svare på spørsmål, en kan når som helst velge å trekke seg fra undersøkelsen, og en skal bli informert om hvilke konsekvenser det innebærer å delta (Tjora 2011).

For det første hadde jeg en klar og åpen dialog med informantene i min forskning om at hovedhensikten med mine intervju samtaler var å samle data om temaene kunnskap, kunnskapsledelse og kunnskapsarbeiding. For det andre var informantene inneforstått med at arbeidet ville bli presentert i min masteravhandling. Denne var jeg klar på at jeg ønsket å gjøre tilgjengelig på høgskolens bibliotek samt at jeg ønsket at oppgaven skulle kunne publiseres på internett i fulltekst via BIBSYS Brage. Og for det tredje ble informantene før intervju muntlig informert om samtykkeerklæringen. Som nevnt tidligere i oppgaven ble de også forelagt skriftlig informert samtykke. De gav begge sitt samtykke, og slik sett er det liten tvil om at de begge var opplyst om disse forholdene.



Når det gjelder spørsmålet om de begge har deltatt frivillig, eller om de har følt press til å delta, er dette forhold jeg som forsker ønsker å dele mine refleksjoner rundt. Jeg kjente ingen av informantene på forhånd, og de visste heller ikke hvem jeg var før vårt første møte. De fikk altså en henvendelse fra en ukjent student, som ønsket bidrag til sin masteroppgave. Kan det da tenkes at personer som selv har skrevet master- og doktorgradsavhandlinger føler noe press for å stille opp når studenter kommer med slike forespørsler? Kan det videre tenkes at de kjente til formålet med undersøkelsen, men at de likevel ikke skjønnte konsekvensene av å delta i undersøkelsen?

Jeg antar at de som selv har utført forskning kan kjenne på at det kan være greit å stille opp for andre. Slik tenker jeg i alle fall selv. Det å få tak i informanter som kan bidra i arbeidet kan være en krevende prosess. Dersom man selv har stått oppe i et slikt arbeid ønsker man kanskje å stille seg positiv som bidragsyter i andres forskning. Men jeg mener at dersom “prakademikerne” ikke hadde ønsket å stille opp til intervju, så hadde de heller ikke gjort det. Vi kjente ikke hverandre, og jeg mener de ikke kunne ha følt noe press i så måte.

Jeg vil videre anta at informanter som selv tidligere har forsket trolig har gjort seg tanker i forhold til mulige problemstillinger som kanskje kan bli vanskelige for dem selv som informanter. Eksempler på dette er Professoren som kom med uttalelser som han umiddelbart sa at jeg ikke fikk referere ham på, og Doktorens uttalelse om at ”dette er det sjefen min som har sagt så det kan du derfor ikke sitere i oppgaven din”. Slikt sett så mener jeg intervjuene har båret preg av at informantene har hatt et reflektert forhold rundt det som de av forskjellige årsaker har ment at jeg ikke har kunnet gå videre med. Men når det gjelder spørsmålet om de skjønnte konsekvensen av det å delta i undersøkelsen så kan jeg ikke svare helt entydig på det. I følge Jacobsen (2005) bør en søke å gi informantene tilstrekkelig informasjon om hovedhensikten med undersøkelsen og om hvordan data skal benyttes. Videre mener Jacobsen at for mye informasjon kan gi falske svar. Jeg tolker dette som om at Jacobsen mener informantene kan tilpasse sine svar til forskningsspørsmål og problemstillinger hvis dette gjøres kjent for dem. Tjora (2011) er også inne på at en ikke kommer utenom dilemmaet med at informanter søker å framstille seg selv i et godt lys i forskningsprosjektet ved å forsøke å svare ”riktig” på spørsmålene.

I mitt forskningsprosjekt kjente informantene til forskningstemaet på forhånd, men de kjente ikke problemstillingen og de eksakte forskningsspørsmålene. Jeg vil derfor hevde at

informantene ikke hadde forutsetninger for å fullt ut kjenne til konsekvensene av å stille opp. For det første så kunne de ikke vite hvordan jeg hadde tenkt å framstille forskningsdataene. Jeg hadde som tidligere nevnt et progressivt forskningsdesign, der jeg skarpstilte siktet mitt etter hvert som jeg ble kjent med fenomenet “prakademikere”. Så under intervju hadde jeg ikke noen faste meninger om hvordan jeg skulle kode og kategorisere mine rådata. Dette fordi jeg ikke hadde noen anelse om hva “prakademikerne” ville svare på mine spørsmål, da jeg ikke hadde noen hypoteser om hvordan jeg trodde informantene opplevde det å både praktisere og arbeide akademisk. Slik sett så hadde jeg heller ikke selv full oversikt over konsekvensen av informantenes bidrag, fordi det var nettopp informantenes utsagn som ville forme retningen på forskningen. Jeg har også justert problemstillingen min under vegg når kvaliteten på deler av forskningsmaterialet mitt har kommet til syne.

Jeg mener også at spesielt den ene informanten, Professoren, har gitt uttrykk for at han har ønsket å unngå å stille seg i en uheldig posisjon ved at jeg publiserte enkelte av hans uttalelser. Jeg tenker nå på de uttalelser han bad meg om å ikke referere, og som jeg selv også opplevde som sensitive. Jeg har i oppgaven forsøkt å bidra til å unngå at informantene kan føle på konsekvenser ved at jeg har anonymisert dem.

Anonymitet vil si at ingen skal være i stand til å identifisere informantene. Men i følge Jacobsen (2005) er faren for å kunne identifisere enkeltpersoner i et datamateriale større dess mindre datamaterialet er. I min forskning har jeg kun brukt to “prakademikere” som informanter. Men jeg mener det fins mange i Norge som kan gå under den betegnelsen, og som både har mindre stillinger på universitet samtidig som de har sin hovedjobb der de ”praktiserer i næringslivet”. Jeg kjenner også til at det fins flere som deler synet som hver av det to informantene framstår med.

Når det gjelder notater og lydopptak fra intervju, så er disse trygt oppbevart. Alt materialet vil bli makulert og slettet så snart jeg er ferdig med analysene og ikke har behov for det mer. Dette har informantene blitt opplyst om. Med bakgrunn i dette så mener jeg at det er fullt mulig å for informantene å kunne forbli anonyme. Men som Jacobsen (2005) sier så er anonymitet umulig å garantere. Jeg har blant annet ingen kontroll på om informantene selv forteller andre at de har bidratt i forskningen min. Dersom så blir tilfelle ville vedkommende informants anonymitet blir brutt.

Som forsker har jeg både i intervju og presentasjon av forskningsresultatene gjort alt jeg har kunnet for å ivareta informantene. Jeg mener videre at det ikke er noe kontroversielt i min forskning som kan gi uheldige konsekvenser for informantene. De har begge uttalt seg om forhold som de selv har reflektert rundt, og de her begge utgitt fagbøker om nærliggende tema. Slik sett ser jeg på informantene som svært godt opplyste. Ut fra ovennevnte redegjørelse rundt informantenes kjennskap til mitt arbeid, og forskning generelt, vurderer jeg det dit hen at informantene har kjent tilstrekkelig til konsekvensene av å bidra i mine intervju.

### **2.5.2 Krav på privat liv**

I forhold til grunnleggende krav nummer to som omhandler krav til privat liv (Jacobsen 2005), så mener jeg dette har vært godt ivaretatt. Jeg har vært oppmerksom på forhold av privatsensitiv karakter. Når informantene selv har kommet med slike uttalelser har jeg overlatt til informantene selv å ta ansvar for hvordan de eventuelt har ønsket å følge disse opp i samtalene. Jeg har videre valgt å kun fokusere på faglige forhold i presentasjonene, og har også utelatt privatsensitive forhold når jeg har caset historiene deres. Dette har også falt naturlig å gjøre siden det er fenomenet jeg har vært interessert i, og ikke personene eller casene i seg selv.

### **2.5.3 Krav til å bli korrekt gjengitt**

Når jeg har arbeidet med å presentere data har jeg vært oppmerksom på at ved å ta fortellinger og sitater ut av sin opprinnelige kontekst så kan data og dermed meninger tolkes annerledes. I presentasjon av data har jeg forsøkt å gjengi sitatene nøyaktig slik de ble sagt, og på en slik måte at meningen har blitt ivaretatt når de har kommet i en annen kontekst. Dette opplever jeg som ballansekunst. Når jeg har arbeidet med å forme tekstmaterialet til masteoppgaven har jeg hatt kontinuerlig bevissthet rundt dette.

## **2.6 utfordringer under intervju**

Jacobsen (2005) sier at forskning i seg selv er en nøytral aktivitet, og forskeren kun har ansvar for å søke kunnskap og ikke for hva kunnskapen i ettertid blir brukt til. Men Jacobsen sier

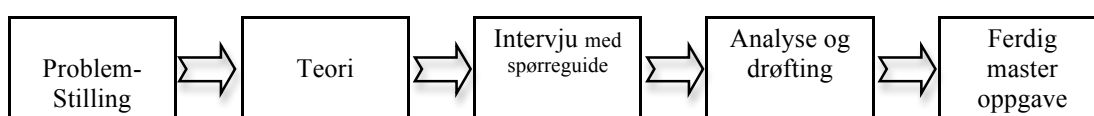
videre at selv den mest kritiske og grundige drøfting av metoder og funn kan ikke utelukke at forskeren selv og dennes grunnleggende antagelser kan påvirke undersøkelsen. Ikke engang valg av forskningstema kan være upåvirket av hvem forskeren er. Jeg mener at det ikke fins helt verdifri nøytral forskning. Jeg har valgt en problemstilling som har trigget min nysgjerrighet, jeg har en hermeneutisk tilnærming til forskningen, og jeg har med meg mine egne uttalte og anvendte kunnskapsteorier inn i arbeidet. Dette gjør at jeg har måttet ha en bevissthet omkring dette for å kunne gi en ballansert framstilling av de to “prakademikerne”, som framstår med to ulike syn.

### 2.6.1 utfordringer i mitt møte med Doktoren

Intervjuet med Doktoren utviklet seg slik at jeg opplevde at han hadde tilnærmet likt syn som meg på kunnskap, læring og organisasjonsutvikling. Hans uttalelser ga god lyd i ørene mine, og jeg fant det til tider vanskelig å være kritisk nok til hans uttalelser. Jeg har i tolking og analyser søkt å innta et kritisk standpunkt til hans fortellinger og sitater, og jeg mener at jeg til slutt fikk fram en nyansert og ballansert framstilling.

### 2.6.2 utfordringer i mitt møte med Professoren

I møtet med Professoren så fant jeg det utfordrende å intervju noen som har gjort mye akademisk skrivearbeid og som er sterke på enkelte metoder. Dette fordi Professoren utfordret meg på mine metodiske valg. Jeg gikk til intervjuene som forsker, men jeg følte at Professoren oppfattet meg som student. Professoren uttrykte at han ikke ønsket å gå inn i noen form for veilederrolle for meg, men samtidig var han tydelig på at jeg jobbet på en annen måte enn det han var vant til. Han uttrykte bekymring for at jeg hadde en uhensiktsmessig arbeidsmåte. Dersom jeg ikke først valgte problemstilling og teori trodde han det ville bli vanskelig for meg å få i havn oppgaven min. Videre mente han at i intervjuene så burde jeg ha med meg en spørsmålsguide der spørsmålene mine var ramset opp.



Figur 6: Den lineære prosessen som Professoren beskrev at jeg burde bruke.

Kvale og Brinkmann (2010) betegner intervjuer med ledere eller eksperter som eliteintervjuet. De mener at det asymmetriske maktforholdet man vanligvis har i intervju kan bli oppveid av eliteintervjupersonens maktstilling. Videre berører de det momentet at eksperter på et sett kan ha forberedt ”innlegg” som kan fremme deres synspunkter som de ønsker å kommunisere. Kvale og Brinkmann (2010) sier videre at hvis en opplever det så kreves det betydelige evner fra intervjuerens side for å komme forbi dem. I intervjusituasjonen med Professoren så opplevde jeg at det var vanskelig å holde fokus på forskningstemaene i intervjuene, da det ble forstyrrende at jeg arbeidet på en for Professoren uventet og lite hensiktsmessig måte. Jeg opplevde at Professoren kom med kommentarer som ”Hvor vil du egentlig hen med dette spørsmålet”, og ”Hva har dette med problemstillingen din å gjøre”. Som masterstudent opplevde jeg at jeg var i en læringssituasjon der jeg skulle gjøre dybdeintervju om kunnskap og kunnskapsledelse. Jeg hadde ikke trent på å gjennomføre intervju rundt temaet på forhånd, og jeg arbeidet parallelt med å tilegne meg mer kunnskap om vitenskapelige metoder. Jeg opplevde noe usikkerhet i møtet med Professoren. Dette fordi jeg tenkte at han gjorde intervjuene mine svært utfordrende ved å spore av fra tema og prøve å styre meg inn i et annet spor. Jeg reflekterte over at det var mulig at Professoren hadde et poeng. Kanskje var det ”lettere” å forske i en lineær prosess, hvis det i det hele tatt er mulig å gjøre strømlinjeformede forskningsprosjekter. Kanskje hadde jeg kunnet ferdigstille oppgaven min raskere, og med mindre bruk av energi. Men jeg ønsket ikke å finne den letteste vegen til en mastergrad. Jeg ønsket å kunne ta med meg noen av de perspektiv som kunne dukke opp på vegen, og slik arbeide på en måte som jeg trodde ville gi meg maksimal læring. Sånn sett så har det at Professoren utfordret meg tilført meg mye læring og mye kunnskap.

Med bakgrunn i Professorens ”drakamp” for å få meg til å endre metodevalg så synes jeg det kan se ut til at Professoren kommer fra en annen forskertradisjon, der aksjonstenking og framvoksende design ikke har særlig høy status. Dette stod i kontrast til mitt opplevelse av studiet i kunnskapsledelse og innovasjon. Jeg erfarte etter hvert at jeg stod stadig stødigere i mine valg. Jeg opplevde at jeg etter hvert fikk enda sterkere tro på at jeg hadde en god prosess rundt masterarbeidet mitt, med teoretisk forankring i anerkjente vitenskapelige metoder.

Videre følte jeg det utfordrende at Professoren allerede i innledende fase gav meg fortrolig informasjon av sensitiv karakter. Jeg ble usikker på om jeg kom til å få noe ut av disse intervjuene som jeg kunne bruke. Jeg brukte derfor mye energi på å forberede intervjusituasjonen og spørsmålsstillingen for å prøve å få tak i de deler av Professorens

opplevelser som var av en slik art at jeg kunne referere det. Det var også en utfordring at Professoren måtte skyve på alle intervjuavtaler, og at han rettet sin oppmerksomhet mot utenforliggende ting under intervjusituasjonen. Men samtidig så mener jeg at ved å vise fleksibilitet rundt dette så fikk jeg i havn datainnsamlingen på en tilfredsstillende måte. Det var også lærerikt for meg å måtte improvisere for å takle slik ting fortløpende.

Tjora (2011) mener at relasjonen forsker-informant ikke er symmetrisk. Han sier videre at selv om informantene er opplyst om sitt informerte samtykke og om retten til å trekke seg når som helst, så kan de vegre seg mot å ”svikte” forskeren dersom de ikke står løpet ut. Dette opplevde jeg da Professoren informerte meg om at han hadde sagt opp sin stilling som leder, og skulle tilbake i sin jobb på universitetet. Han uttrykte da at ”jeg har vel ødelagt for masteren din nå”. Jeg opplevde på ingen måte at jeg fikk merarbeid med masteren min, men det er klart at historien til Professoren utviklet seg annerledes enn først antatt. Det at Professoren uttrykte usikkerhet i forhold til dette gjorde at jeg reflekterte mye rundt hvordan jeg skulle komme videre i mitt arbeid, og samtidig ivareta Professoren som informant. Dette løste seg ved at jeg i stedet for å gå videre med Professorens utvikling og opplevelser i nåværende jobb heller brukte de siste intervjuene til å få belyst ytterligere de definisjoner og sitater han tidligere hadde kommet med, og som jeg fant det interessant å ta med i mitt videre arbeid.

## **2.7 Refleksjoner rundt det metodiske arbeidet**

I denne delen av oppgaven ønsker jeg å fokusere på de metodiske faktorene i min forskning som jeg mener bør vies ekstra oppmerksomhet. Jeg vil først komme inn på SDI-modellen før jeg avslutningsvis vil reflektere over transparens, pålitelighet og generaliserbarhet.

### **2.7.1 SDI-modellen**

SDI-modellen kaller Tjora (2011) både deduktiv og induktiv. Dette kan jo høres selvmotsigende ut. På sett og vis høres det ut som en Ole Brumm metode, der vi sier ”ja takk til begge deler”. Er det mulig å jobbe både induktivt og deduktivt slik Tjora hevder? Som jeg var innom i metodekapitlet så mener Jacobsen (2005) at i en deduktiv metode går en fra empiri til teori, mens i en induktiv metode ta utgangspunkt i teori og samler empiri for å teste

hypoteser. Tjora (2011) deler ikke Jacobsens definisjoner, men mener at vi bruker induktiv om forskning som er eksplorerende og/eller empiridrevet. Videre definerer Tjora deduktiv som teoridreven forskning, uten at han nevner at den må være hypotesetestende. Med utgangspunkt i Tjoras egne definisjoner mener jeg at SDI-modellen muliggjør en runddans mellom datainnsamling, analyse og teori som kan kalles både induktiv og deduktiv. Ved at det tas utgangspunkt i empirien kommer det induktive til syne. Det deduktive momentet spiller inn ved at en kommer inn med teori etter hvert, og så igjen kan gå en ny runde med å utforske det empiriske feltet ytterligere. Slik sett mener jeg en kan si at rundansen medfører at en i løpet av prosessen også vil ha teoridreven utforsking av det empiriske feltet.

I følge Jacobsen (2005) er den største svakheten med en induktiv strategi er at forskeren alltid vil måtte foreta en avgrensning av informasjon, bevisst eller ubevisst, og dette vil derfor være styrende for hvilke data som samles inn. Jacobsen mener videre at en stor svakhet ved en deduktiv strategi ligger i at forskeren kan få svar på hvordan den undersøkte oppfatter forskerens fortolkning av virkeligheten, og ikke nødvendigvis hvordan den undersøkte selv fortolker virkeligheten. Jeg har vært oppmerksom på Jacobsens synspunktene i mitt arbeid, og har stilt meg spørsmålet om man i SDI-modellen vil dra med seg begge disse svakhetene. Jeg er imidlertid usikker på om det kan kalles en metodisk svakhet av en ved induktiv tilnærming vil måtte foreta en avgrensning av informasjon. Jeg opplever at en i all forskning vil måtte foreta avgrensninger, og så lenge en forsker er åpen om sine valg mener jeg at denne påpekte svakheten ikke bør være til hinder for å benytte induktive tilnærminger. Når det gjelder problematikken med deduktiv tilnærming der Jacobsen stiller spørsmål om en får tak i informantenes opplevelser og tolkninger, så har jeg sveipet innom temaet i del 2.4.1 Generering av empiriske data. Jeg vil her tilføye at jeg ikke ser på dette som en problemstilling kun for deduktiv tilnærming. Forskeren og andre mennesker vil alltid ha sitt eget unike utgangspunkt med egne verdier. Det at meningsskapingen vil kunne bli forskjellig fra person til person er også sentralt i det hermeneutiske synet, som blant annet Bolman og Deal (2008) slutter seg til.

## 2.7.2 Transparens, pålitelighet og generaliserbarhet i min kvalitative forskning

### Transparens

All forskning, både kvantitativ og kvalitativ, skal følge systematiske prinsipper. I denne presentasjonen av min forskning har jeg søkt å leserne et godt innblikk i prosessen og de valg jeg har tatt under vegs. Transparens betyr gjennomsiktighet, og beskrives av Tjora (2011) som hvordan forskeren redegjør for detaljene i undersøkelsen som kan være av betydning for forskningsresultatet. Jeg har søkt å gi en god beskrivelse av datainnsamling og analysestrategi, og med det gjort min forskning transparent nok til innsyn og med mulighet for kritikk.

### Pålitelighet

Forskningens pålitelighet handler i følge Tjora (2011) om hvor vidt vi oppfatter en klar sammenheng mellom empiri, analyse og resultater i undersøkelsen, og at dette ikke er styrt av faktorer det ikke er redegjort for. I følge Jacobsen (2005) skal man sikre at studier kan gjennomføres flere ganger med samme resultat. Gotvassli (1999) sier også dette, men er samtidig mer nyansert da han mener at det vil kunne bli variasjoner siden det empiriske feltet hele tiden er i bevegelse. Når det gjelder mine forskningsresultater så mener jeg det kan være vanskelig å i praksis etterprøve disse. Andre forskere vil trolig ikke kunne reproducere min datainnsamling. Dels fordi jeg har gjort dybdeintervjuer med anonymiserte informanter, og dels fordi jeg i likhet med Gotvassli mener at det empiriske feltet hele tiden er i bevegelse. Jeg opplever at jeg selv er i stadig bevegelse, og i løpet av intervjuprosessen har jeg både tilegnet meg teorikunnskap og forskerkompetanse. Videre tror jeg at informantene mine også vil være i bevegelse da de stadig vil gjøre nye erfaringer i sine møter med praksisfeltet. Jeg har opplevd de dybdeintervjuene vi har hatt som en felles arena der vi gjennom samtaler alle har reflektert over temaet. Slik sett ville det være umulig også for meg å starte på nytt og reproducere eksakt det samme datagrunnlaget.

Hvis andre forskere skulle ha tolket mitt datagrunnlag mener jeg at de kunne fått noen variasjoner i forhold til mine tolkninger. I følge Kvale og Brinkmann (2010) så fins det ingen sann, objektiv oversettelse fra muntlig til skriftlig form. Fossåskaret (1997) påpeker videre at ved tolkning av data vil forskerens og hans betingelser involveres i analysen. Forskeren har sitt utgangspunkt, sine grunnleggende oppfatninger og verdier, og han vil alltid ta



utgangspunkt i den mening han er fortrolig med når han søker forståelse av undersøkelser. Jeg har søkt å redegjøre grundig for undersøkelsens styrende faktorer. Videre mener jeg det er en klar sammenheng mellom empiri, analyse og resultater i min undersøkelsen. Derfor mener jeg at min forskning kan betegnes som pålitelig.

### **Generaliserbarhet**

Generaliserbarhet handler i følge Tjora (2011) om hvor vidt undersøkelsen er gyldig utover de tilfeller som har vært utforsket. I min forskning så har utvalget av informanter vært lavt. Jeg har intervjuet kun to stykker, og det er kun perspektivet til disse to jeg har fått tilgang til. Disse forteller om sine opplevelser, og de framstår som to svært forskjellige personer med svært ulike historier og meninger. Det vil ikke være mulig å anta at andre ”prakademikere” vil ha likelydende opplevelser og meninger som mine informanter. Jeg finner derfor at det ikke lar seg gjøre å generalisere ut fra denne studien.

## **3. Teori**

Jeg har hatt store forventninger til det å skulle få bruke teori til å prøve å se problemstillingen på nyanserte måter. Opplevelsen med det å velge teoretiske innfallsvinkler til analysene mine har vært todelt. Jeg har til dels funnet det vanskelig å velge. Fordi det å velge er også å velge bort. Jeg kunne gjerne ha drøftet casene i lys av en rekke andre interessante innfallsvinkler og teorier. Når en velger bort teorier så velger en bort innfallsvinkler, analyser og dermed også læring. Men samtidig så har jeg funnet de valg jeg nå har gjort både enkle og naturlige.

Jeg starter teorikapitlet med å kaste lys over hvem ”prakademikeren” er. Deretter går jeg videre til teorier om verdensanskuelse og kunnskapsarbeid da dette er viktige tema i denne studien av kunnskapsarbeid.

### 3.1 “Prakademikeren”

Begrepet “prakademikeren” henspiller som nevnt innledningsvis på en person som står med en fot i academia og en fot i praksis. Ordet ”prakademiker” er sammensatt av ordene praktiker og akademiker, og jeg vil derfor tydeliggjøre hva jeg legger i disse to ordene.

Jeg definerer begrepet akademiker som en som har en akademisk grad (universitetsutdanning på høyere nivå) og som er i lønnet akademisk arbeid i form av forskning og/eller undervisning på universitetsnivå. Videre definere jeg en praktiker som en person som deltar i en privat eller offentlig praksis som ikke er av ”skolsk” art. Feldman og Orlikowski (2011) mener at det som gjør en aktivitet til praksis er dens betydning for utviklingen av aktiviteten selv. Dette tolker jeg som at det menes at en aktivitet betegnes som praksis kun når aktiviteten har et potensial for å bli forbedret eller utviklet. Jeg definerer her en praktiker som en som er delaktig i utvikling av løsninger i praksis, og med det tenker jeg at vedkommende må inneha en ledende posisjon i organisasjonen slik at vedkommende har beslutningsmyndighet og påvirkningskraft i utviklingsarbeidet.

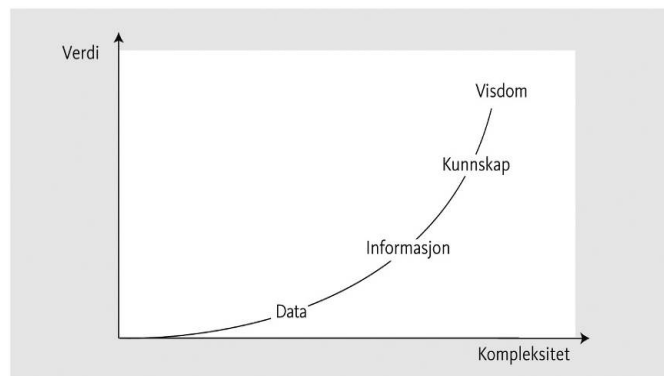
Jeg betrakter en ”prakademiker” som en som er delaktig både i utvikling av teori innen academia og samtidig har anledning til å prøve ut sine teorier i praksis. Dette gjør at ”prakademikeren” har en spesiell posisjon siden han har anledning til i praksis å teste ut hvordan hans teorier ser ut til å virke. Dersom en ”prakademiker” ønsker å være en brobygger mellom teori og praksis så kan han trolig ha anledning til dette. Ved å ha en bevissthet rundt uttalte teorier og teorier som anvendes i praksis vil eventuelle gap kunne komme til syne og dermed kunne bli gjenstand for korrigerende. Jeg har videre definert at ”prakademikeren” må være i jobb både innen academia og i praksisfeltet, men jeg har ikke foretatt noen andre avgrensninger enn at de må virke i sine stillinger over en periode.

I følge Dehlin (2011) kan begreper aldri bli entydige eller utvetydige. Det vil trolig kun være i et strengt strukturelt syn at en kan jobbe så lenge med begreper at de blir entydige. Min definisjon av begrepet “prakademiker” vil kunne gi rom for ulike tolkninger. Siden ingen “prakademikere” vil være identiske så vil også begrepet både kunne tolkes og beskrives med en viss betoning og variasjon. Jeg har søkt å forklare begrepet og gi det en innramming slik at begrepets innhold gis et avgrenset og forståelig innhold for leseren.

## 3.2 Verdensanskuelse

### 3.2.1 Perspektiver på kunnskap

Grønhaug (2008) sier at kunnskap i dag gjerne oppfattes som innsikt man tror på og som det er stor grad av enighet om. Gottschalk (2004) hevder at kunnskap bare fins i våre hjerner, og kan ikke lagres i datamaskiner. Han sier videre at kunnskap bare har verdi dersom den brukes på et spesielt sted til et spesielt formål. Det er først når man setter informasjonen inn i en kontekst og reflekterer over den at vi får kunnskap. Videre sier Gottschalk at kunnskap som akkumuleres gjennom læring over tid blir til visdom.



Figur 7: Kunnskap i et verdihierark (Gottschalk 2004:24)

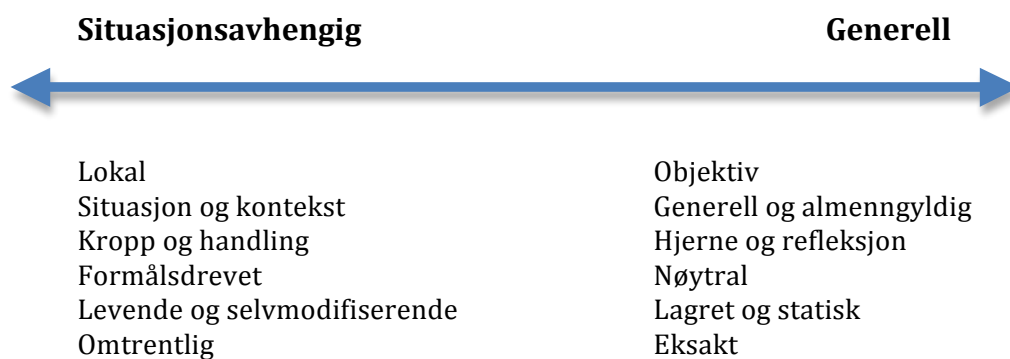
Ved å sette kunnskap inn i et verdihierarki tolker jeg at Gottschalk inntar et instrumentelt statisk syn på kunnskap. Videre finner jeg ikke noen dynamiske elementer i hans kunnskapsmodell. Jeg tolker figuren som at han mener at høyere kompleksitet gir kunnskap av større verdi. Dette setter jeg spørsmålstegn ved da jeg tenker at kunnskapens verdi ikke lar seg måles på en objektiv måte. All den tid det finnes så ulike syn på hva kunnskap er så finner jeg det nærmest meningsløst å analysere de ulike elementer som kunnskap kan springe ut fra for så å verdifastsette og å rangere disse.

I følge Newell m. fl. (2009) og Hislop (2005) er det den strukturelle statiske forståelsen av kunnskap som dominerer litteraturen. Irgens (2011a) beskriver organisasjoner som sosiale fakta i maskinperspektivet, og fortolkende og subjektive elementers betydning er da nedtonet. Irgens sier videre at dette perspektivet ikke er tilstrekkelig i vår usikre og omskiftelige verden. Motsatsen til det strukturelle perspektivet betegnes som det fortolkende perspektiv. Her beskrives verden som en sosialt konstruksjon der alle menneskene selv skaper sin egen virkelighet. Gotvassli (2011) mener at i det prosessuelle tolkende perspektivet utvikles

kunnskap gjennom handling og praksis, og det legges vekt på læring og prestasjonsforbedring gjennom deltakelse i praksis. Dehlin (2011) viser til Mead og Dewey og mener at kunnskap og læring er to sider av samme sak hvis en ser på kunnskap i et praksisperspektiv.

Irgens (2007) påpeker at det er fort gjort å trekke slutninger som det ikke er hold i hvis vi er låst i et perspektiv. Irgens og Wennes (2011) hevder at det strukturelle synet er ikke bedre enn det dynamiske, eller omvendt, men at flere kunnskapsperspektiver skaper flere fortolkningsmuligheter og dermed større forståelse av kunnskap og kunnskapsarbeid.

I følge Gottschalk (2004) tilhører spørsmålet om *hva kunnskap er* en tidløs debatt, og spennvidden i dagens debatt kan illustreres ved figuren under.



Figur 8: Forståelse av kunnskap som situasjonsavhengig eller generell (Gottschalk 2004:19).

I følge Gottschalk (2004) er det problematisk å innta et syn fra et av figurens ytterpunkter siden kunnskap som regel har både situasjonsavhengige og generelle elementer. Gottschalk hevder videre at en moderne forståelse av kunnskapsbegrepet heller mer til venstre enn til høyre i figuren. Jeg tolker dette som at Gottschalk mener at dagens oppfatning heller mot at kunnskap har størst grad av lokale, kontekstbetingete, levende og omtrentlige elementer, og mindre grad av objektive, allmenngyldige, statiske og eksakte elementer. Med bakgrunn i dette mener jeg å lese at dagens forståelse av kunnskapsbegrepet heller mot at kunnskap må omsettes og tolkes i forhold til den aktuelle praksis den skal nyttiggjøres i. Jeg finner Gottschalks figur interessant. Den tegner ikke et bilde av et enten-eller forhold, men den framhever syn som går mot en retning. I en kompleks og foranderlig verden ser jeg det som

lettere å illustrere at et syn ligger i en retning enn å si at en tilhører den ene ytterligheten eller den andre. Selv ser jeg på kunnskap som kontekstuell og omtrentlig praksis, og mitt syn går dermed mot venstre i figuren.

Jeg har nå kastet lys over kunnskapsbegrepet, og jeg går nå videre i teorikapitlet ved å se på dualistiske kunnskapsfortolkninger.

### **3.2.2 Dualistisk kunnskapsfortolkning**

En rekke teoretikere har en dualistisk forståelse av kunnskap, og jeg har valgt å bruke slike enten-eller tolkninger for å kunne kaste lys over hvordan “prakademikerens” verdensoppfatning kan øke vår forståelse av kunnskapsarbeidets prosessuelle natur.

Irgens (2007) viser til Blackler som mener at kunnskap i organisasjoner kan beskrives i et statisk perspektiv som kognifisert (embrained), kroppsliggjort (embodied), kulturifisert (encultured), nedfelt (embedded) og innkodet (encoded). Hvis kunnskap ses på i et mer prosessuelt og praksisbasert perspektiv mener Blackler at kunnskap da kan beskrives som formidlet (mediated), situert (situated), provisorisk (provisional), pragmatisk (pragmatic) og utfordret (contested). Blackler skiller altså mellom statisk og prosessuelt/praksisbasert perspektiv. Hislop (2005) betegner de to kunnskapsperspektivene som objektivistisk og praksisbasert, mens Newell et. al (2009) skiller mellom de to perspektivene strukturelt og prosessuelt.

På neste side vil jeg vise en tabell over en dualistisk kunnskapsforståelse.

To perspektiver på kunnskap	
Strukturelt og instrumentelt perspektiv	Prosessuelt og tolkende perspektiv
Statisk, objektivistisk *	Dynamisk, praksisbasert *
Kunnskap er resultat av en intellektuell prosess, kunnskap er frukten av tenking	Kunnskap er rotfestet i praksis, handling og sosiale relasjoner, kunnskap er frukten av læringsprosesser
Kunnskap er en avgrensbar enhet som kan adskilles fra mennesker, tenking og handling kan skilles	Kunnskap er kroppsliggjort i mennesker tenking og handling kan ikke skilles
Kunnskap er objektive fakta, et substantiv, kunnskap oppleves som en beholdning	Kunnskap er subjektiv, knyttet til maktforhold og konstant utfordret
Kunnskap kan måles og gis en verdi	Kunnskap er dynamisk og prosessuelt, som verbet kunnskaping, kunnskapsprosessen er like viktig som kunnskap,
Eksplisitt kunnskap er viktigere enn taus kunnskap	Kunnskap er sosialt konstruert, skapt i samhandling mellom mennesker
Kunnskap kan oppdeles i ulike kategorier	Taus og eksplisitt kunnskap henger sammen
Kunnskap og kunnskapsledelse dreier seg om systemer som implementeres i eller på tvers av virksomheten, og som fører til rasjonelle løsninger av problemer og dermed forbedringer	Kunnskap er multidimensjonal og i praksis vanskelig å atskille i kategorier
Fører til kodifiseringsstrategier i kunnskapsledelse	Kunnskap og kunnskapsledelse dreier seg om å analysere og forstå hva kunnskap i organisasjoner er, og hvordan kunnskap kan forandre premissene for virksomhetens ledelse, organisering og strategi
	Fører til personifiseringsstrategier i kunnskapsledelse
<p><i>* Når jeg i videre i oppgaven omtaler perspektivene har jeg valgt å bruke strukturelt, instrumentelt, statisk og objektivistisk i beskrivelsene av det ene synet, og dynamisk, praksisbasert, prosessuelt og tolkende om det andre perspektivet.</i></p> <p><i>Jeg differensierer følgelig ikke mellom for eksempel dynamisk perspektiv og tolkende perspektiv.</i></p>	

Tabell 4: Sammenlikning av to syn på kunnskap (Fritt etter Irgens 2007: 59, 2011b:142, 2011b:217 og Newell m. fl. 2009:18).

Christensen i Irgens (2011b) hevder at i det instrumentelle perspektivet handler kunnskapsledelse om å styre den eksisterende eksplisitte kunnskapen i organisasjonen, gjerne ved hjelp av bestemte ”oppskrifter”. Dette i motsetning til tolkningsperspektivet der kunnskapsledelse ikke ses på som ”en beste måte” å lede på, men skapes av ulike forståelser av hvordan bedriftene bør bedrive sin kunnskapsledelse. Jeg tolker dette til at i et instrumentelt perspektiv så vil en leder kunnskapsarbeide gjennom å helle mot å søke å arbeide etter oppskrifter og modeller. Dette i motsetning til i et tolkningsperspektiv der kunnskapsarbeidingen søkes gjort gjennom dynamiske prosesser der ulike forståelsesrammer benyttes. Slik jeg forstår Christensens forklaring av tolkningsperspektivet vil det hele tiden være skiftende hva som er rett kunnskap til rett tid, og slik sett vil kunnskap kunne ses på som ferskvare.

Jeg merker meg at i den dualistiske beskrivelsen er det tydelige forskjeller mellom de to synene. I beskrivelsen av det strukturelle perspektivet brukes fraser som *kan skilles*, *objektiv*, *oppdelt* og *systemer*. Disse skiller seg helt klart fra det prosessuelle perspektivet der frasene *praksis*, *læringsprosesser*, *samhandling*, *sosialt konstruert* og *henger sammen* brukes. Med dette klare skillet finner jeg et verktøy som jeg systematisk kan bruke til å analysere teorier og perspektiver og putte de enten i den strukturelle boksen eller i den prosessuelle boksen. Slik sett er denne dualistiske framstillingen egnet til å analysere om teorier har gitte eller elastiske vinklinger. Men jeg ønsker ikke å gå inn i diskusjonen om det ene synet er riktigere enn det andre synet. Videre kan diskusjonen fort bli unyansert hvis man kategorisk setter det ene synet opp mot det andre. Dette er noe jeg mener er en svakhet med alle slike enten-eller framstillinger, og jeg mener det derfor er viktig å bruke alle modeller med omhu.

Jeg vil senere i oppgaven benytte ovennevnte teorier til å diskutere på hvilken måte de ulike synene kan bidra til å øke vår kunnskapsforståelse. Etter denne gjennomgangen av ulike kunnskapssyn vil jeg gå videre i oppgaven med å beskrive kunnskapsarbeiderne.

### 3.3 Kunnskapsarbeid

#### 3.3.1 Kunnskapsarbeideren

Det er ulike oppfatninger av hva kunnskap er, og dette kjennetegner også andre kunnskapsbegreper. Det nye begrepet *å kunnskapsarbeide* brukes i følge Irgens og Wennes (2011) i forbindelse med kunnskapsorganisasjoner og kunnskapsarbeidere. Irgens (2007) viser til at Drucker beskriver kunnskapsarbeidere som ansatte som jobber på selvstendig grunnlag, og som i mindre grad er avhengig av bedriftens statiske kunnskap som er nedfelt i formelle strukturer. Newell m. fl. (2009) mener at kunnskapsarbeidere er autonome, mobile, selvstyrte og selvgående, og de motiveres av personlig vekst og indre motivasjon. Kunnskapsarbeidere ønsker fleksible og dynamiske arbeidsforhold og trives sjeldent i strengt byråkratiske organisasjoner. I følge Irgens og Wennes (2011) vil mange kunne rommes i en slik definisjon av begrepet kunnskapsarbeider. For å avgrense begrepet nevner de Hislop (2005) sin definisjon som krever at kunnskapsarbeiderne ikke kan ha rutinearbeid, men de skal utvikle og utnytte kunnskap samt arbeide intellektuelt og kreativt.

#### 3.3.2 Taus og eksplisitt kunnskap

Noen teoretikere beskriver kunnskap som todelt med inndeling i taus og eksplisitt kunnskap. Taus kunnskap er det at menneskene vet mer enn de kan uttrykke. Den er kontekstavhengig, personlig, innvevd i den enkeltes erfaring, tatt koplet til handling, og den er vanskelig å formulere og kommunisere til andre. Dette i motsetning til eksplisitt kunnskap som lett kan uttales, dokumenteres i publikasjoner og dermed lett kan overføres til andre (Nonaka og Takeuchi 1995).

Styhre (2004) problematiserer inndelingen i taus og eksplisitt kunnskap. Han hevder at i dagens bruk av begrepet så er taus kunnskap et paraplybegrep som omfavner all den kunnskapen som ikke kan gjøres eksplisitt. Og da er det et problem at det ikke fins noen allment akseptert definisjon som beskriver hva taus kunnskap er. Ingen kan heller forklare hvor den eksplisitte kunnskapen slutter og hvor den tause kunnskapen begynner. Dette fordi den eksplisitte kunnskapen alltid skal kunne presenteres, og med det blir den basert på den enkeltes evne til å uttrykke og formulere seg. Styhre (2004) viser videre til Bergson som



mener at kunnskap ikke kan deles inn i taus og eksplisitt kunnskap siden kunnskap springer ut fra de individuelle kognitive kapasitetene intellekt og intuisjon. Bergson hevder at alle beskrevne definisjoner av eksplisitt kunnskap inkluderes både intellektuelle evner samt intuisjon, samtidig er taus kunnskap også basert på intuisjon og intellekt.

Jeg tolker todelingen i taus og eksplisitt kunnskap som et instrumentelt og statisk perspektiv på kunnskap. Dette på grunn av inndelingen der eksplisitt kunnskap puttes i en boks der alt kan uttales eller presenteres i tekst, figurer eller grafer. ”Det som da blir igjen” puttes så i en annen boks som kalles taus kunnskap. Videre mener jeg at Bergsons syn kan tolkes som dynamisk og prosessuelt. Han mener at kunnskap baserer seg på intellekt og intuisjon som han mener er de to komplementære formene for tenking. Bergson hevder at kunnskap bør betraktes som helheten av menneskelig kapasitet og evner, og ikke ses på gjennom de to kategoriene taus og eksplisitt kunnskap.

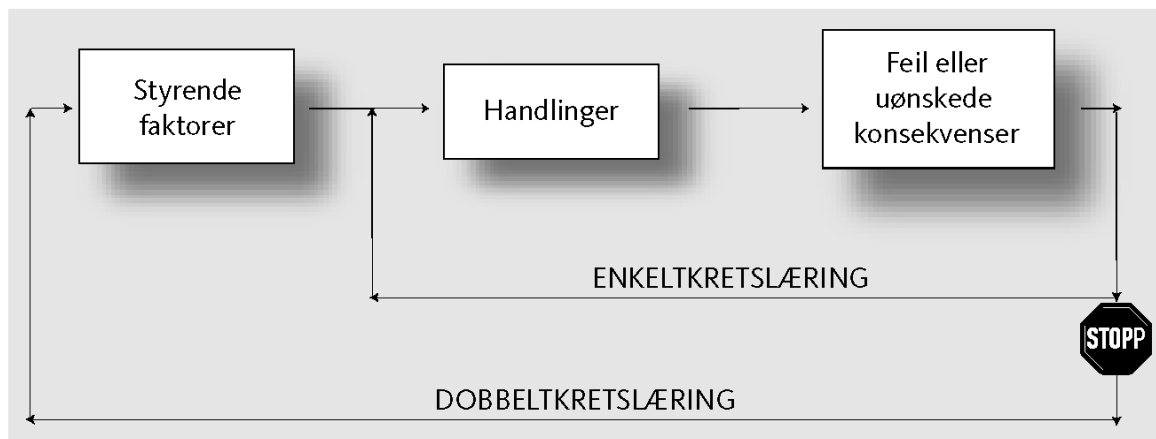
### 3.3.3 Handlingsteorier

Argyris og Schön (1974) mener at vi har mentale kart som vi orienterer oss etter for å håndtere situasjoner vi kommer i. Det vi uttaler om hva vi tenker å gjøre beskrives som våre uttalte teorier, mens våre anvendte teorier kommer til syne gjennom det vi gjør, altså gjennom våre handlinger. De mentale kart styrer kun menneskenes aksjon, eller anvendte teorier, og ikke deres uttrykte teorier. Slik sett vil måten de mentale kart anvendes på kunne gi et gap mellom uttalte og anvendte teorier.

Argyris og Schön (1974) beskriver videre tre viktige elementer som påvirker utfallet når vi bruker våre anvendte teorier. For det første vil vi ha *styrende variabler* siden all handling innvirker på mange forhold. For det andre har vi *aksjonsstrategier* som benyttes for å holde de styrende variablene innenfor det akseptable, og for det tredje så har vi *de konsekvenser* som våre handlinger gir. Hvis konsekvensen av våre handlinger blir som forventet forsterkes våre anvendte teorier. Men hvis det ikke blir samsvar mellom intensjon og utfall kan vi svare med to forskjellige responser: Enkeltkretslæring og dobbelkretslæring.

Garvin (2000) sier at lærende organisasjoner passer på at endringer skjer etter bevisste planer og ikke ved tilfeldigheter. Læring kommer av at aktørene skjønner når noe ble en suksess eller ikke, og at aktørene også må evne å skjønne hvorfor det gikk som det gikk. Garvins syn på læring sammenfaller dermed med de teoretiske modellene for enkelt- og dobbeltkretslæring.

Argyris i Irgens (2007) forklarer enkeltkretslæring som om vi justerer eller tilpasser det vi allerede holder på med. Når de grunnleggende forutsetningene holder er enkeltkretslæring tilstrekkelig. Vi blir i følge Irgens (2007) forundret når vi ikke oppnår det vi regnet med, og vi får behov for å korrigere våre handlingsteorier slik at de kommer i overensstemmelse med praksis. Dobbeltkretslæring kjennetegnes ved at vi tar en ekstra runde, går en ekstra krets tilbake og gransker forutsetningene. Ved å ta i bruk dobbeltkretslæring og se på forutsetningene vil vi få et verktøy som er egnet til å utvikle et lærende arbeidsmiljø der også grunnleggende problemer vil kunne komme fram i lyset. Vi får en mulighet til å reflektere over situasjonen for å finne ut hva som gikk galt og hva vi nå kan lære. Slik får vi også anledning til å på nytt få et sammenfall mellom hva vi forventer og hva vi opplever.



Figur 9: Dobbeltkretslæring, etter Argyris 1990 (Irgens 2007:123)

Stoppskiltet i figuren representerer forsvarsmekanismer som vi selv ofte tar i bruk. Disse individuelle forsvarsmekanismer handler om at vi unngår ubehageligheter som kan oppstå hvis vi tar frem i lyset grunnleggende forhold som kan tenkes å føre til vanskeligheter for oss selv eller andre. Derfor fortsetter vi heller som vi alltid har gjort og handler da i tråd med enkeltkretslæringens prinsipper. Slik kan enkeltkretslæringen bli en del av vår adferd, og

prosessene blir selvforsterkende. Jeg tolker modellen slik at et fastlåst syn vil kunne være til hinder for dobbeltkretslæring. Dersom en ikke evner å løfte blikket å prøve å se hendelsene ut fra ulike ståsteder vil vi kunne bli fratatt muligheten til å få fram grunnleggende mangler og svikt, og dermed vil vi kunne få begrensende handlingsalternativer. Slik sett mener jeg at med et sterkt fastlåst syn vil trolig den dominerende handlingsteorien være enkeltkretslæring. Dette vil være tilfelle uavhengig om en har et statisk eller prosessuelt kunnskapssyn.

### 3.3.4 Reflekterte praktikere

Mens vi løser oppgaver vi kjenner godt benytter vi følge Schön (2001) oss av innebyggede handlingsmønstre, også kalt *kunnskap-i-handling*. Vi handler automatisk ut fra vårt tidligere erfaringer, og tenkingen ligger i selve handlingen. Når noe ikke går som planlagt kan vi enten ignorere vårt uforventede eller manglende resultat, eller vi kan reflektere over dette på to ulike måter. Vi kan reflektere midt i handlingsforløpet (refleksjon-i-handling) eller vi kan stoppe opp og reflektere etter handlingen (refleksjon-over-handling). En betingelse for å utføre refleksjon-i-handling er at vi evner å tenke kritisk over både tanke og handling mens vi ennå befinner oss i situasjonen. Slik kan vi lære mens vi handler.

Schön (2001) omtaler de virkelig gode praktikerne som *reflekterte praktikere*. De klarer å ta i bruk en faglig ekspertkunnskap i situasjoner som ikke lar seg håndtere ved å følge et forhåndsbestemt program eller en oppskrift. Schön hevder at *reflekterte praktikere* lar seg utfordre og motivere av overraskende, uklare og forvirrende situasjoner. Videre lar de seg ikke begrense av teknisk-rasjonell kunnskap som angir standardiserte løsningsmetoder på problemene.

Flere teoretikere mener praktikere skiller seg ut på viktige områder. Ewert i Irgens (2011b) framstiller at forskere arbeider i retning av en perfekt verden, mens praktikere arbeider for å få en mangelfull verden til å fungere. Yanow i Irgens (2011b) mener at eksperter innehar teoretisk ”skolsk” kunnskap der kunnskapen er i overenstemmelse med normer som preger skole- og utdanningsfeltet heller enn praksisfeltet. Praktikere har derimot en praksisbasert hverdagslig kunnskap. I følge Irgens (2011) blir evnene til å improvisere nødvendig for å håndtere uventede situasjoner når planer og prosedyrer ikke gir løsningene.

### 3.3.5 Å praktisere teori

Feldman og Orlikowski (2011) mener det er en økende forståelse for at moderne organisasjoner skal forstås som komplekse, dynamiske, mobile, forbigående, enestående og vage. Derfor trenger vi tilnærminger som hjelper oss å teoretisere slike hittil nye og ukjente fortellinger og framvoksende fenomen. Ved å se etter ”hvordan” i praksisperspektivet vil vi få et teoretisk fokus på forståelse av sammenhenger mellom handlingene og strukturene. Når vi skal studere på denne måten kreves det at vi engasjere oss i kjerneforståelsen av hvordan praksis skapes, forsterkes og endres, og med det de planlagte og ikke planlagte konsekvensene som vil oppstå.

I følge Feldman og Orlikowski (2011) har mange praksis teoretikere forskjellige beskrivelser og forklaringer av forholdet mellom handling og kontekst, men de samles om noen felles trekk ved praksisteori. For et første gir handlinger følger for virkeligheten siden verden oppfattes som en sosial konstruksjon. Dernest avvises dualismer som en måte å teoretisere på. En kan ikke skille kropp og sjel, tanke og handling, objekt og subjekt eller struktur og handling. I følge Giddens (1984) er handling og struktur ikke to adskilte fenomen, men de er dualiteter. Videre er ingen fenomen uavhengig av andre fenomen, siden fenomen eksisterer i relasjon med hverandre og skapes i gjensidige felles prosesser. Gjentatte handlinger gir strukturer, men også vedtatte strukturer vil påvirke pågående handlinger. Med andre ord henger alt sammen med alt.

Jeg tolker med dette at praksisteoretikerne avviser den dualistiske beskrivelsen der kunnskap deles inn i de to boksene instrumentelle syn og prosessuelt syn. Samtidig mener jeg å lese ut av dette at praksisteoretikerne ser ut til å forkaste hele den statiske tilnærmingen. Dette fordi beskrivelsen av den statiske tilnærmingen nettopp inneholder dualismene kropp og sjel, tanke og handling, og objekt og subjekt. Videre tolker jeg at Giddens mener at ulike strukturer alltid vil være en del av vår verden. Jeg tenker at kjernen i spørsmål som berører strukturer er hvordan vi ønsker og hvordan vi evner å handle innenfor strukturene og hvordan vi bruker handling til å endre dem. Dehlin (2011) mener at det er viktig å skape bevisstgjøring rundt modellers og systemers mulighetsrom. Videre stiller han spørsmål om modeller og systemer skal implementeres og følges i praksis, eller om de skal ses på som verktøy for kunnskapsutvikling. Hvis modeller og systemer skal brukes som verktøy må de i følge Dehlin kontinuerlig oversettes og tilpasses konteksten. Hvis en skal utøve praksis i tråd med det syn praksisteoretikerne ser ut til å ha må en trolig ha bevissthet rundt det tankesett som brukes om

systemer og modeller. Hvis modeller og strukturer ses på som statiske vil det trolig kunne bli utfordrende å praktisere hvis en kommer opp i uforventede uklare situasjoner. Dette ved at en da kan være avskåret fra å løse situasjonen ved å handle på nye måter dersom modeller og strukturer blir statiske og uten rom for ny praksis og uventede løsninger.

Etter at jeg har presentert de teoriene jeg vil bruke i senere drøfting går jeg nå videre til å presentere “prakademikerens” historier.

## 4. “Prakademikernes” historier

På de påfølgende sidene vil jeg fortelle hvordan informantene selv har opplevd det å være kunnskapsarbeidere. Både det å ha vært akademisk ansatt, og det å være akademiker i næringslivet, altså i det jeg har valgt å kalle *i praksis*. Jeg starter med historien til Professoren. Etterpå vil jeg drøfte denne historien i lys av mitt andre forskningsspørsmål som omhandler hvordan egne teorier og kunnskapsperspektiv ser ut til å påvirke arbeidet. Etter dette vil jeg gå videre til Doktorens historie.

### 4.1 Professorens historie

#### 4.1.1 Innledning - Professorens bakgrunn

Professoren hadde etter sin doktorgrad jobbet innen akademisk med utdanning og forskning. Gjennom sitt virke hadde han skrevet og publisert en rekke artikler og bøker innen ledelsesfaget. Etter flere tiår som akademisk ansatt skulle Professoren tiltre en lederstilling i et mindre selskap i næringslivet, heretter kalt Bedriften. Allerede før han var ansatt sa Professoren seg villig til å bidra i masterarbeidet mitt. Jeg fikk anledning til å følge ham i syv måneder fra han tiltrådte som leder.

#### 4.1.2 Professorens opplevelse av arbeidshverdagen i Bedriften

Da Professoren tiltrådte lederstillingen i Bedriften fikk han ansvar for syv ansatte. Organisasjonsstrukturen var flat, og det ville ikke være noen fast stedfortreder for direktøren i Bedriften. Bedriften stod overfor en del strategiske valg, samtidig som driften måtte opprettholdes med prosjektarbeid og tilbud om konsulentbistand til blant annet utviklingsprosjekter. Professoren beskrev det å tiltre lederstillingen som å hoppe på et tog i fart. Han fortalte at det var som om han greide å komme seg på bakerste vogn, og så måtte han starte med å kravle seg framover for å etter hver komme seg i førersetet. Toget var på full fart i et gitt spor, og bemanninga og arbeidsoppgavene var fastlagte.

Professoren opplevde at Bedriften hadde store utfordringer. I Professorens hverdag så han at i et globalt kunnskapssamfunn hadde mindre enheter ofte liten påvirkningskraft, og eventuelle

nedleggelse av avdelinger eller enheter ble ofte bestemt andre steder i verden. Professoren mente at organisasjonen måtte fokusere mer på mulighetsrommene, og se på hva som ble gjort og hva som kunne bidra til vekst. Han igangsatte raskt et strategisk arbeid, der rammene for organisasjonens fokusområder skulle legges. Dette var også i tråd med de prioriteringene Bedriftens styre hadde lagt. De ønsket alle at strategisk arbeid skulle komme først.

Professoren tok raskt en beslutning om at han skulle utarbeide et nytt strategisk rammeverk for Bedriften. Dette skulle beskrives i form av en modell som skulle være gyldig på rekursive nivå. Professoren forklarte at rekursiv betydde at modellen gjelder uavhengig av nivå, og dette medførte at modellen var egnet for bruk på alle nivå i organisasjonen og i alle de forskjellige prosjektene. Modellen skulle dermed bidra til at strategier og beslutninger ble vedtatt på overordnet nivå kunne jobbes med på en god måte på alle nivå og for alle organisasjonens arbeidsområder.

Professoren ønsket videre at organisasjonen skulle få en bedre forståelse av hvordan rammene og samfunnsbetingelsene virket inn på dem. Ved å ha en god forståelse av situasjonen kunne organisasjonen rustes bedre til å jobbe for vekst og utvikling. Det ville også være viktig å ha en forståelse av hvordan de strategiske modellene kunne brukes i praksis, siden en modell ikke er virkelig men bare er et utsnitt av verden. Professoren var klar på at Bedriften måtte definere hva de mente med de forskjellige begrepene som ble brukt i beskrivelsen av deres nye strategiske rammeverk. Et eksempel på dette var kompetanse og tilgangen til kompetanse. Kompetanse ville være sentralt for utviklingen av organisasjonen selv, samt for vekst i næringslivet som organisasjonen jobbet i tilknytning til. Og da ville det være viktig å ha definert hva de la i ordet kompetanse, og i begrepet ”tilgang til kompetanse”. Er det slik at kompetanse må ansettes, eller kan kompetansen som benyttes i organisasjonen ligge hos eksterne ressurser som bor andre steder, og som kanskje har tilgang til - og er en del av - globale nettverk? Dette var spørsmål Professoren stilte, og som han ønsket at de måtte avklare gjennom arbeidet med det strategiske rammeverket. Da Professoren presenterte det strategiske rammeverket for de ansatte opplevde han at han fikk god tilbakemelding. Det strategiske rammeverket omhandlet blant annet kompetanse, nettverk, møteplasser og kapital, og dette var noen av områdene de ansatte også så på som viktige rammer for å få til gode tjenester.

Det ble også jobbet med en strategiplan for selskapet. Professoren hadde knyttet til seg ekstern kompetanse på området. Den eksterne konsulent som kjørte prosessen hadde flere

arbeidsmøter, både med ressurspersoner utenfra, og de ansatte ble også involvert i noen egne møter. I møtene med egne ansatte var ikke Professoren til stede.

I tillegg til å jobbe strategisk hadde Professoren ønsket å få på plass systemer internt, spesielt i forhold til tilbakemelding til ansatte. Han mente at tilbakemelding var viktig, fordi alle liker å få ros og å bli sett. Men det var en utfordring at de ansatte var så opptatte, og at det var lite slakke i organisasjonen. Med dette mente Professoren at både han selv og øvrige ansatte hadde svært lite tid ”til overs”. De hadde ikke tid til å ta på seg uforutsette oppgaver, og det var vanskelig å rekke over møter der Bedriften burde være representert. I løpet av tiden som gikk opplevde Professoren at han ikke fikk tid nok til å jobbe strategisk sammen med de ansatte, og han fikk heller ikke tid til oppfølgingsmøter med de ansatte.

Professoren uttrykte allerede etter få måneder at denne lederjobben var en jobb man ikke kunne lykkes i. Forventningene til resultat var høye både fra ham selv og fra omgivelsene. Professoren opplevde at det ble kastet opp svært mange baller, og han greide bare å ta i mot en del av dem selv. Han uttalte at hadde ingen andre i organisasjonen å sende ballene videre til, og derfor hopet ting seg opp. Professoren uttrykte at utfordringen i jobben var tid, prioriteringer og ressurser. Han hadde også blitt overrasket over byråkratiet som var større og tregere enn han hadde trodd.

#### **4.1.3 Professorens opplevde likheter og forskjeller mellom akademisk virke og praksis**

Når Professoren sammenliknet jobben han hadde som næringslivsleder med det å jobbe akademisk, fortalte han at likhetstrekkene var det at han jobbet med folk. Og da var det grunnholdningen en selv har til folk som er viktig. Han så i grunn små forskjeller i de to jobbene, men som næringslivsleder hadde han nok en annerledes innfallsvinkel med sin fagbakgrunn. Han fortalte at han alltid hadde arbeidet opp mot næringslivet. Dette ved at han hadde jobbet med næringsrelaterte studentoppgaver, forskning og næringslivsrelaterte prosjekter. Videre hadde han skrevet artikler og bøker rettet mot næringslivet. Han var derfor ikke enig i at det å jobbe akademisk er fjernt fra næringslivet. Når det gjaldt det å jobbe med å utvikle teoretiske modeller så nevnte han at det var veldig viktig at en har innsikt og skjønner hvordan dette kan brukes, og at en har god kjennskap til næringslivet.



#### 4.1.4 Veggen videre for Professoren

Professoren fortalte at en aldri vet hva en går til når en tar en slik stilling i næringslivet, og han opplevde at det tok tid å komme seg inn. Etter en stund innså Professoren at det ikke var mulig å kjøre toget dit han ville. Sporet lå for fast, og det var ikke mulig å kjøre inn på det ønskede spor. Professoren sa opp sin stilling som leder i næringslivet for å gå tilbake til sitt akademiske virke på universitetet.

#### 4.2 Drøfting av Professorens opplevelser av eget kunnskapsarbeid

I lys av Professorens historie vil jeg nå drøfte hvordan det kan se ut til at hans opplevelser ble påvirket av hans egne teorier og kunnskapsperspektiv.

##### 4.2.1 Professorens teorier

###### **Bruk av modeller**

Da Professoren tiltrådte som leder ønsket han å øke Bedriftens fokus på mulighetsrommene, og se på hva som ble gjort og hva som kunne bidra til vekst. Han satte raskt i gang med å utarbeide et nytt strategisk rammeverk i form av en modell som skulle være gyldig på rekursive nivå. Dette tolker jeg som at han møtte praksisfeltet med forventninger om at hans modeller skulle bidra til forbedringer i organisasjonen. Det strategiske rammeverket skulle brukes på en oppskriftmessig og systematisk måte på alle organisasjonsnivå og for alt arbeidet som ble utført i organisasjonen. Jeg tolker Professorens ønske om å få implementert denne modellen for jobbingen på alle nivå i organisasjonen som hans uttalte teori for utførelse av ”beste ledelse”. Ved at ansatte skulle bruke denne rammemodellen uttrykte Professoren at Bedriften fikk fokusert på områdene kompetanse, nettverk, møteplasser og kapital som var omtalt som sentrale faktorer for å lykkes og å få gode prosjekter. Videre tolker jeg at Professorens uttalte teori er at *en* generalistisk strategisk rammemodell er tilstrekkelig for alle nivå og for de forskjellige prosjektene i Bedriften.

## Tenking og handling

I tillegg til å beslutte et strategisk rammeverket ble det også jobbet med en strategiplan for Bedriften. Professoren fortalte om at han hadde leid inn konsulent som skulle hjelpe ham med prosessen. Professoren og konsulenten hadde flere arbeidsmøter sammen med utvalgte ressurspersoner som ikke var ansatt i Bedriften. I tillegg deltok Bedriftens egne ansatte i noen egne møter. Professoren deltok ikke da de ansatte diskuterte strategiplanen med konsulenten. Dette toker jeg som om Professoren mente det var greit å skille prosessen der de ansatte deltok fra den delen av prosessen der han selv samt ressurspersoner utenfra bidro. Ut fra dette utleder jeg at Professorens strategiske planlegging delvis skjedde uten at de som skulle stå for den daglige driften og oppfølgingen i prosjektene var involvert. Videre ser jeg at når det skal legges strategiske framtidsplaner i organisasjonen distanserer den nye lederen seg noe fra de ansatte som tidligere har vært kjernen i oppfølging av prosjekter og daglig drift.

Professoren uttalte at han opplevde at han ikke fikk tid nok til å jobbe strategisk sammen med de ansatte. Jeg har videre forstått Professoren dit hen at han selv sammen med den innleide konsulenten stod for hoveddelen av den strategiske planleggingen. Med andre ord kan det synes som om Professoren er fortrolig med å trekke et skille mellom tenking og handling.

Dette mener jeg også kommer til syne ved at Professoren hevdet at kompetanse kan hentes utenfra og ved behov plasseres inn i organisasjonen der det trengs. Når Professoren snakket om at han ønsket at organisasjonen skulle definere hva de la i de forskjellige begrepene de brukte i modellene nevnte han *tilgang til kompetanse* som et eksempel. Han stilte spørsmål om kompetanse skulle ansettes eller om kompetansen som organisasjonen skulle benytte kunne ligge hos eksterne ressurser som gjerne kunne være bosatt andre steder. Professoren nevnte ikke i intervjuene at de ansattes egen kompetanse kunne økes for å imøtekomme organisasjonens behov. Dette tolker jeg som om han mente det var bedre å ansette eller knytte til seg ”den riktige” kompetansen i stedet for å løfte organisasjonen ved kompetanseøkning blant faste ansatte. Jeg mener disse eksemplene viser at Professoren kan forstås dit hen at planlegging kan utføres av ledelse og innleide ressurser, mens driften utføres av faste ansatte. Noen kan tenke for de andre som skal utføre. Slik sett mener jeg at Professoren hadde en uttrykt teori om at tenking og handling bør skilles. I tillegg tolker jeg hans bruk av ekstern konsulent i utarbeidelsen av strategisk plan som at hans anvendte teori var at tenking og handling bør skilles. Det kan altså se ut til at Professorens uttalte og anvendte teorier er sammenfallende når det gjelder tenking og handling.

Når Professoren snakket om bedriftens handlingsrom framhevet han at Bedriftens ansatte hadde det travelt med sine mange fastlagte arbeidsoppgaver. Det var lite tid til å ta på seg flere og nye arbeidsoppgaver, og Professoren opplevde at det ikke var mulig for andre i organisasjonen å overta noen av de mange ballene som ble kastet inn til ham som leder. Samtidig snakket han om at bedriften måtte fokusere mer på mulighetsrommene, og se på hva som ble gjort og hva som kunne bidra til vekst. Når han hadde definert viktige faktorer for utvikling i organisasjonen var begrepene nettverk, møteplasser og kapital sentrale. Videre snakket han om at organisasjonen kunne ansette eller knytte til seg kompetanse. I motsetning til Doktoren (som jeg kommer tilbake til senere) så brukte aldri Professoren ordet *læring* i intervjuene. Dette er noe jeg har reflektert over i ettertid, og jeg mener det kan synes som om at Professoren ikke hadde noen bevissthet omkring dette med læring. Dermed kan det se ut til at han ikke hadde noen uttrykte teorier om at læring var en betingelse for vekst i Bedriften. Dersom dette er Professorens syn så står dette i sterk kontrast til Dehlins (2011) beskrivelse av kunnskap i et praksisperspektiv, der kunnskap og læring ses på som to sider av samme sak.

### **Opplevde likheter og ulikheter mellom akademisk virke og praksis**

Når Professoren ble spurt om hvilke likheter og forskjeller han opplevde i de to ulike rollene fortalte han at han opplevde at likheten var at han jobbet med folk. Han snakket videre om at det var ens egen grunnholdning til folk som betydde mest. Jeg har tolket hans akademiske virke og hans praksis som to ulike roller, og jeg mener *måten* Professoren jobbet med folk vil være forskjellig i de to ulike kontekstene. På universitetet var lærer, veileder og forsker noen av hans roller. Det tolker jeg til at han skulle overføre, gi og utvikle kunnskap hos sine studenter samt bidra med ny viten gjennom sin forskning. I konteksten næringslivet var hans rolle leder og utviklingsagent for Bedriften og nettverket Bedriften var en del av. Når Professoren uttrykker at *likheten* er å arbeide med folk tolker jeg at han dermed har en teori at det å jobbe med folk er likt i ulike jobber og roller. Dermed kan det slutes at det ser ut til at hans møter med folk ikke preges av konteksten. Dette siden han framhever at det er ens egen grunnholdning til folk som betyr mest.

Når jeg selv i rollen som forsker møtte Professoren i intervju opplevde jeg at han behandlet meg som student. Men kanskje møtte Professoren meg slik han møter alle folk? Møter Professoren alle folk på samme måte uavhengig av hvilken rolle de har og i hvilken kontekst møtet skjer i? Hvis en kan si at det å møte folk og det å jobbe med folk er to sider av samme

sak så ser det ut til at Professorens uttalte teorier er sammenfallende med hans anvendte teorier om at å jobbe med folk arter seg likt i ulike kontekster.

Når Professoren jobbet akademisk så tolker jeg av hans uttalelser rundt dette at han oppfattet at dette var praksisnær jobbing. Han uttalte at han alltid hadde arbeidet opp mot næringslivet. Dette ved at han hadde jobbet med næringsrelaterte studentoppgaver, forskning og næringslivsrelaterte prosjekter. Videre hadde han skrevet artikler og bøker rettet mot næringslivet. Når det gjaldt det å jobbe med å utvikle teoretiske modeller så nevnte han at det var veldig viktig at en har innsikt og skjønner hvordan dette kan brukes i praksis siden en modell ikke er virkelig men bare er et utsnitt av verden. Derfor er det så viktig at en har god kjennskap til næringslivet. Med bakgrunn i dette var han ikke enig med de som mente at det å jobbe akademisk er fjernt fra næringslivet.

Ut fra Professorens utsagt kan det se ut til at han mente at det ikke fins noe stort gap mellom hans akademiske jobbing og hans praktisering. Det kan dermed synes som at Professoren kan ha en uttrykt teori om at det ikke fins noe stort gap mellom disse to virkene. Dersom dette er tilfelle kan han da forstås dit hen at han uttrykker at det kan settes tilnærmet likhetstegn mellom å jobbe *opp mot* næringslivet og å jobbe *i* næringslivet. Med denne anskuelsen vil en eventuell bro mellom akademia og næringsliv være svært kort. Dersom det er slik at Professoren ikke opplever noe gap av betydning så kan det tolkes at han mener at å teoretisere rundt praksis og praktisere kan ha mange likhetsfaktorer.

Professoren nevnte at han nok hadde en annerledes innfallsvinkel til sin praksis med sin fagbakgrunn. Med dette tror jeg han mener at siden han har avlagt doktorgrad og har skrevet mange artikler og bøker så er han teoretisk sterk. Videre ser det ut til at Professoren mener at han vil ha en annerledes innfallsvinkel til praksis ved at han har teorier han kan bruke i sitt møte med praksisfeltet. Dette opplever jeg at Professoren omtaler som en styrke. Det kan synes som om at Professoren på den ene siden mener at det ikke er noe særlig gap mellom å jobbe *opp mot* næringslivet og *i* næringslivet, men samtidig så kan han tolkes til at det vil være annerledes å ha en akademisk fagbakgrunn hvis en skal praktisere. Ut fra dette tolker jeg at Professoren kan mene at det er styrke med akademisk bakgrunn når en skal praktisere. Videre kan det se ut til at Professoren ikke betegner det som en svakhet å være tilnærmet uten egen erfaring fra ansettelse i næringslivet. Professorens teori kan se ut til å kunne tolkes til at å jobbe med næringslivsrelaterte tema er noen lunde likt enten en jobber *opp mot* eller *i* næringslivet.

## Opplevelsen av å lykkes eller ikke

Professoren uttrykte at han kom til en organisasjon som kjørte i et fastlagt spor, med fast bemanning og med fastlåste arbeidsoppgaver. Etter hvert erfarte Professoren at det ikke var mulig å kjøre dit han ville, fordi sporet var lagt. Han sa videre at en ikke vet hva en går til når en tar en slik stilling, og at han rask konkluderte med at dette var en type jobb en ikke kunne lykkes i. Mente Professoren at det ikke var mulig *for ham* å lykkes? Eller mente han at dette var en stilling *ingen* kunne lykkes i? Dette er spørsmålet jeg ikke ønsker å gå vider inn i og jeg lar dem derfor stå ubesvart. Men jeg mener uansett at dette sier noe om Professorens uttrykte teorier om *det å lykkes*. Er det slik at man i en jobb på ett eller annet tidspunkt har lyktes? Og er det da slik at etter å ha nådd dette punktet hvor en har lyktes, så vil en lykke også den påfølgende tiden? Når bør man i tilfelle konkludere med at man aldri kommer til å lykkes i en jobb? Professorens utsagt gjør at jeg finner det riktig å bringe problemstillingen fram i lyset. Min tolkning av Professorens utsagn er at han har en uttalt teori på at en vil lykkes eller ikke på et visst tidspunkt.

## Oppsummering av professorens teorier

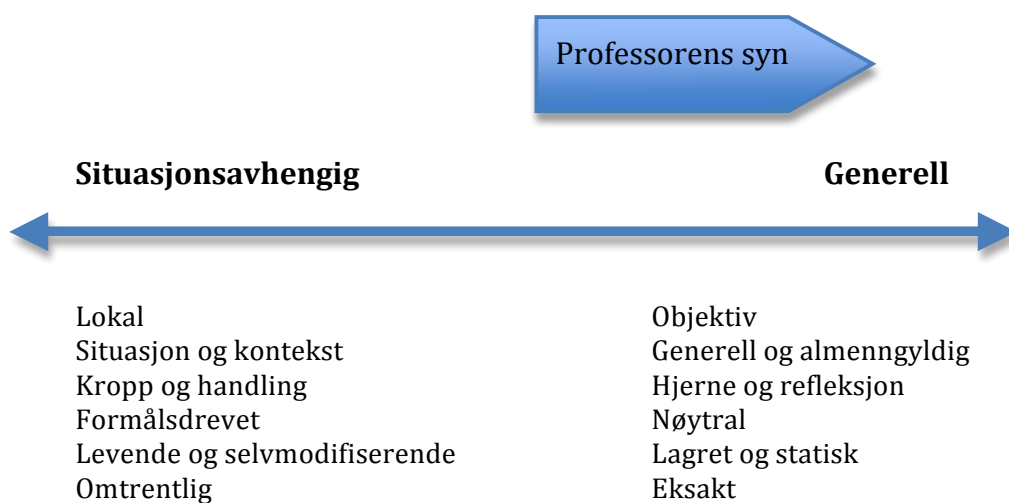
Ut fra caset "Professorens historie" vil jeg presentere mine observasjoner av hans teorier:

Mine observasjoner	Min tolkning: Professorens teorier
Utførelse av "beste ledelse"	Bruk av modeller (strategiske rammeverk)
En modell for alle nivå og for ulike prosjekter	En generalistisk modell er tilstrekkelig
Noen planlegger for de andre som utfører	Tenking og handling bør skilles
Betingelser for vekst i bedriften er "håndfaste eksplisitte betingelser" som kompetanse, nettverk, møteplasser og kapital.	Læring vektlegges ikke som forutsetning for utvikling og vekst
Å jobbe med folk er noenlunde likt i ulike jobber og ulike roller	Måten en forholder seg til folk avhenger ikke av konteksten
Det er mange likhetsfaktorer ved å jobbe <i>opp mot</i> næringslivet og å jobbe <i>i</i> næringslivet, å teoretisere rundt praksis og praktisere	Det fins ikke noe stort gap mellom disse to virkene
Det er mulig å (ikke) lykkes i jobben	Man lykkes eller ikke på et visst tidspunkt.

Tabell 5: Mine observasjoner og tolkninger av Professorens teorier

#### 4.2.2 Professorens kunnskapssyn

Med bakgrunn i Professorens teorier vil jeg nå sette søkelyset på hvilket kunnskapssyn det ser ut til at Professoren har inntatt. Den generelle allmenngyldige rammemodellen som Professoren ønsker å bruke i Bedriften mener jeg kan tolkes som om at Professorens syn ligger mot høyre i Gottschalks figur (2004:19). Professoren innfører en form for bruksanvisning som jobbingen skal ta utgangspunkt i gjennom å bruke rammemodellen mener jeg kan tyde på at Professoren håndterer kunnskap som noe som er generelt og dermed trolig ikke situasjonsavhengig.



Figur 10: Min tolkning av Professorens forståelse av kunnskap (Fritt etter figur 8, side 32)

Christensen i Irgens (2011b) hevder at kunnskapsledelse fra et instrumentelt perspektiv handler om å styre den eksisterende eksplisitte kunnskapen i organisasjonen ved hjelp av bestemte ”oppskrifter” og ved en ”beste måte” å lede på. Slikt sett så kan det se ut som om Professoren har et instrumentelt kunnskapssyn. Dette finner jeg videre støtte i hos Irgens (2007, 2011b) og Newell et al (2009) som sier at i det strukturelle og instrumentelle perspektivet så kan tanke og handling skilles og rasjonelle løsninger av problemer og dermed forbedringer kan gjøres gjennom systemer som implementeres i eller på tvers av virksomheten. Videre mener Irgens (2011b) at et statisk kunnskapssyn fører til kodifiseringsstrategier i kunnskapsledelse. Professoren har nevnt at faktorene kompetanse,

nettverk, møteplasser og kapital er sentrale for Bedriftens vekst. Dette mener jeg kan ses på som elementer som alle er kodefiserbare ved at de i stor grad kan struktureres, registreres, håndteres og beskrives eksplisitt. Det ser dermed ut til at Professoren har en kodifiseringsstrategi.

Kodifiseringsstrategier beskrives som motsatsen til personifiseringsstrategiene som benyttes i kunnskapsledelse dersom en inntar et prosessuelt perspektiv (Irgens 2007, 2011b, Newell m. fl. 2009). Videre så har ikke Professoren nevnt at læring er en forutsetning for vekst. I det prosessuelle kunnskapssynet så ses kunnskap på som frukten av læringsprosesser. Det synes derfor som om at Irgens (2007, 2011b) og Newell m. fl. (2009) sine beskrivelser av et strukturelt syn på kunnskap sammenfaller med Professorens syn.

#### **4.2.3 Professorens møte med praksisfeltet**

Professoren beskriver at han i sitt møte med praksisfeltet opplevde at det tok tid å komme seg inn i jobben, og at hans utfordringer var tid, prioriteringer og ressurser. Videre hadde han blitt overrasket over byråkratiet som var større og tregere enn han hadde trodd. Jeg tolker det som om at han ble satt under press ved at hans arbeidsoppgaver følte krevende og ved at han manglet ansatte å kaste baller videre til. Han var sin egen sjef men kanskje ble han styrt av egne arbeidsoppgaver og medarbeidere? Professoren fortalte at en aldri vet hva en går til når en tar en slik stilling i næringslivet. Han uttalte at han relativt raskt så at det toget han hadde hoppet på når han tok jobben ikke var mulig å kjøre dit han ville. Professorens møte med praksisfeltet ble dermed kortvarig siden han besluttet å gå tilbake til akademisk jobbing på fulltid. Han valgte dermed bort praktiseringen til fordel for videre forskning i det feltet han kan ses på som ekspert i.

Forskere og eksperter beskrives av teoretikere som forskjellige fra praktikere på flere felt. I følge Ewert i Irgens (2011b) arbeider forskere i retning av en perfekt verden i motsetning til praktikere som arbeider for å få en mangelfull verden til å fungere. Yanow i Irgens (2011b) sier at eksperters kunnskap er av teoretisk og ”skolsk” art og i mindre grad i overenstemmelse med normer som preger praksisfeltet. Yanow mener at dette gjør at eksperter da i mindre grad har praksisbasert hverdagslig kunnskap.

Professoren fortalte at han utilfreds med at det ikke var mulig å få Bedriften dit han ønsket. Det kan synes som om at han ikke ble motivert av Bedriftens utfordringer, og av det som jeg mener kan beskrives som en verden med mangler. Professoren uttalte at det var umulig for ham å få Bedriften inn i det sporet som var mer i retning av den verden han ønsket, og som trolig kan sies å være mer i retning av Professorens ønsker for en perfekt verden. Ut fra Ewert og Yanows syn (Irgens 2011b) kan professoren da kategoriseres som forsker og ekspert heller enn praktiker.

Professorens møte med praksisfeltet ble trolig påvirket av at han hadde en strukturell tilnærming til feltet. Hans aktiviteter bar preg av at han jobbet med generelle allmenngyldige modeller og strukturer, og han jobbet i liten grad med prosesser sammen med de ansatte. Professoren forklarte sin beslutning om å slutte praktiseringen ut fra at en ikke kunne lykkes i jobben. Jeg har nå vist hvordan det kan se ut til at Professoren ble utfordret i sitt møte med praksis, og jeg går nå videre til min andre “prakademiker”, Doktoren.

## **4.3 Doktorens historie**

### **4.3.1 Innledning – Doktorens bakgrunn**

Doktoren hadde helt siden han avla sin doktorgrad tidlig på nittitallet vært både akademisk ansatt på universitetet og også jobbet med utviklingsprosesser i bedrifter. Han fortalte at han hele tiden hadde jobbet parallelt i akademia og i næringslivet. Det var ikke slik at han først hadde levd i en boble, og så kommet ut av den og oppdaget en annen verden. Han opplevde å ha vekslet mellom de to verdene, og dermed fått bli kontinuerlig formet av både fag- og bedriftserfaringer hele tiden.

### **4.3.2 Doktorens erfaringer fra praksisfeltet**

Doktoren hadde fra midten av 90-tallet jobbet mye med lederutvikling i et stort konsern. Han hadde sammen med konsernets opplærings sjef utviklet og gjennomført programmet for mellomledere i en avdeling. Dette ble så vellykket at det ble besluttet å gjøre det samme i alle



avdelingene i Norge. Videre ble lederutviklingsprogrammet også gjennomført internasjonalt med deltakere fra hele den globale virksomheten. Det designmessige som hvilke deltakere som skulle være med, hvor det fysisk skulle holdes og hvor lang tid som skulle brukes var det konsernet selv som bestemte og organiserte gjennom internt samarbeid. Det faglige innholdet som hva det skulle handle om, hva de trengte å lære, og hvordan de skulle lære det fikk Doktoren ha veldig stor innflytelse på.

Etter hvert valgte de å avslutte lederutviklingsprogram som varte ca. 1,5 års med en eksamen. Deltakerne arbeidet med noen konkrete utfordringer som konsernet jobbet med og som var hentet fra toppledelsen. Til slutt skulle de presentere løsningene sine i en stor sal foran et panel bestående av toppledelsen og eksterne fagfolk. Dette hadde vært utrolig gøy. Doktoren fortalte at opplegget ble særdeles vellykket, og de fikk veldig god effekt av det.

Doktoren fortalte at da lederutviklingsprogrammet skulle lages så startet de med å spørre seg om hva innholdet skulle være. Og de var enige om at *alt* som gjorde at de kunne lykkes i konsernet var relevant å ta med. Det var ingen mening i å lære seg et pensum som var irrelevant for å lykkes i konsernet. Derfor valgte de å være pragmatisk og si at det kunne handle om å skaffe seg et nettverk, det kunne være at det handlet om å lese seg opp på en type litteratur, eller det kunne hende at det handlet om å lære seg å oppføre seg ordentlig. De valgte den gangen å la en del av lederutviklingsprogrammet handle om det å gi folk tilbakemelding på sosiale ferdigheter, og det å trene på sosiale ferdigheter. Så pragmatisk angrep de situasjonen. De gikk rett på det som kunne bidra til at konsernet kunne lykkes.

#### **4.3.3 Doktorens opplevelse av å lære gjennom å praktisere**

Doktoren fortalte at han alltid har hatt en sterk hang til å lære gjennom å være med på å gjøre ting. Det som aksjonsforskningstenkinga representerer har tiltalt ham. Han har alltid ønsket å ikke bare lese om hva andre har gjort, men heller være med ut og endre ting i praksis.

Doktoren snakket om at aksjonsforskning handler om å involvere folk. Og han mente at hvis en skal forandre noe så må en involvere dem som faktisk skal *gjøre* noe annet enn de tidligere har gjort. Og så er det slik at det kun er de som står oppi situasjonen som er i stand til å si noe om hva problemet består av og som dermed kan definere problemstillingen. Det å prøve å

involvere folk kan noen ganger være veldig vanskelig, men Doktoren var klar på at det er den eneste måten å gjøre det på for å få ting til å fungere til slutt. Fordi det ikke finnes en eneste pensumbok som kan holdes opp i en situasjon. Ingen situasjon kan løses ved å holde en bok opp i luften. Det er alltid gjennom handling at ting løser seg. Så Doktoren mente at de spørsmålene en må stille seg kontinuerlig er: ”Hvordan forstår du situasjonen, og hva gjør du, hvordan forstår du situasjonene og hva gjør du”. Og så fortalte han at en videre må spørre seg om hvilke erfaringer en har høstet så langt, og hva de erfaringene sier deg om det du har lært. Stemmer det, eller stemmer eller ikke, og hva kan du lære av det.

Doktoren mente at en må bringe folk inn i en læringssituasjon, der også faglitteratur kan inngå. Han mente at alle kommuniserer hele tiden, reflekterer over de utfordringene en har, og høster noen erfaringer. Og så reflekterer en over de erfaringene en har gjort seg. Videre mente Doktoren at noen av de erfaringene en høster er at en har les ei bok, og slik blir begreper og modeller en del av det du får med deg. Dermed gir teorien deg en mulighet til å reflektere. Bøker og modeller gir ikke svarene, men de gir mulighet til å finne svarene som kan fungere. Så Doktoren mente at det handlet om å aktivt gå inn for å greie å lage til de situasjonene.

For å eksemplifisere nevnte Doktoren en situasjon han hadde stått oppi i et annet konsern han hadde jobbet for de siste årene. Det var store konflikter mellom ansatte fra to forskjellige divisjoner som jobbet på samme prosjekt. Utfordringene var store, tiden var knapp og det så ut til at de store konfliktene var nærmest uløselige. Løsningen ble da at ansatte i prosjektet fikk beskjed om å la de store tingene ligge, og møtes en halv time en gang i uken for å løse de små praktiske tingene etter hvert. Det viste seg at når de ansatte fra de ulike divisjonene ble kjent løste de selv småtingene fortløpende. De store problemene ble det ikke behov for å gå nærmere inn i fordi de store konfliktene ble borte. De ansatte ble kjent og konfliktene endret art fra å være store ulne konflikter til å bli faglige motsetninger. Det ble lettere for de ansatte å forholde seg til slike motsetninger når de kunne gå inn i situasjonene med en praktisk innfallsvinkel og diskutere om det for eksempel skulle benyttes tre eller betong. Da ble det tre eller betong til slutt, og noen måtte gi seg. De erfarte gjennom diskusjoner i de korte møtene at alle i prosjektet var interessert i å finne den beste løsningen. Ved at de ansatte erfarte at alle ønsket å gjøre en god jobb med bygget opplevde de at det var greit å gi seg og gå for en løsning noen fra den andre divisjonen hadde foreslått. Dette mente Doktoren var nok et eksempel på at det er de som står oppi situasjonen som kan løse den.

#### 4.3.4 Doktorens nåværende jobb

I sin karriere i næringslivet hadde Doktoren vært innom flere store konsern. Han fortalte at de rammene han hadde i nåværende jobb var helt unike. Det var så mye tillit. Stillingen hans hadde ikke noe navn, han var ikke plassert på organisasjonskartet, og han rapporterer direkte til eier. Han fikk kjøre sitt eget opplegg, og han kunne involvere seg i alt det han ble bedt om av organisasjonen. Når noen trodde at han kunne være til hjelp så hadde han full frihet til å stille opp. Som rådgiver hadde Doktoren femten toppledere han snakket med jevnlig. Resonnementet rundt hans stilling var at konsernet prøvde å få brukt all fagkunnskapen og erfaringen som han hadde. Han opplevde det som veldig bra at han kunne få jobbe på en slik pragmatisk måte.

Doktoren mente at i en annen organisasjon så måtte det ha funnes en stilling som han måtte ha søkt på. Det kunne vært en fordel på noen måter fordi da hadde han visst akkurat hva forventningene til ham var. Men han syntes det var helt strålende med de rammebetingelsene han nå hadde. Fordi han opplevde at jobben rett og slett handlet om å være en kunnskapsarbeider. Han var ikke bare plassert i en bestemt rolle, men han fikk brukt alt det han hadde lært ved at han ble gitt tilgang til å jobbe med alt i organisasjonen der han selv mente han kunne tilføre noe.

#### 4.3.5 Doktorens opplevelse av å være kunnskapsarbeider på universitetet

Doktoren fortalte at forutsetningene på universitetet var fantastiske på sin måte, med stor grad av frihet. Men likevel var det noe som han mente gikk på universitetets natur som gjorde at en ikke får til å bruke denne friheten likevel. For det første mente han at studentene kanskje var mest opptatt av eksamenskarakteren. Videre opplevde han at fra universitetets side så dro alt i retning av multipel choice eksamener, og det var begrunnet i karaktersettingen og klagesaker. Doktoren opplevde ikke at det var idealer om kunnskap som drev fram utviklingen. Men karaktersettingen skulle være rettferdig og klagebehandlingen skulle være enkel. Derfor ble det jussen og byråkratiet som ble det viktigste når eksamensformen skulle bestemmes. Han var klar på at det som de egentlig skulle holdt på med var å først definere noen ting som viktig, og så gjort alt de hadde kunnet for bidratt til utvikling og formidling av kunnskap på de viktige områdene. Doktoren mente at dette ble glemt, og at det dessverre ofte bli gitt en maskinmessig slags undervisning der det aller viktigste ved hele prosessen ble å ha en riktig

karaktersetting. For riktig karaktersetting hadde blitt måten en målte suksessen til undervisningen på. Og det syntes ikke Doktoren var givende, og han hentet ikke særlig energi fra slike undervisningssituasjoner.

Doktoren fortalte at han fant rammene som kunnskapsarbeider utenfor kunnskapsinstitusjonen mye mer energi givende enn innenfor. Han mente at det ikke skyldes noen personer, men rett og slett måten vi rigger til universitetet på. Professoren uttrykte at det var nok ingen som ønsket at det skulle være slik, men summen av en rekke faktorer gjorde dessverre at det var slik.

#### **4.3.6 Veien videre for Doktoren**

Doktoren fant paradoksalt nok mer rom for å leke med nytten av fagkunnskap utenfor universitetet enn innenfor selv om fortutsetningene egentlig burde ha vært motsatte. Og siden han var mest opptatt av kunnskap i bruk, kunnskap som løser problemer og som skaper muligheter, så hadde han lyst til å hovedsakelig jobbe utenfor universitetet. Og med bakgrunn i det hadde Doktoren nå sagt opp deltidsstillingen han hadde på universitetet. Siden han hentet mest energi ved å være med ut og endre ting i praksis så skulle han nå i all hovedsak jobbe i næringslivet og kun arbeide akademisk et mindre antall timer.

### **4.4 Drøfting av Doktorens opplevelser av eget kunnskapsarbeid**

Jeg vil nå drøfte hvordan det ser ut til at Doktorens opplevelser ser ut til å være påvirket av hans egne teorier og kunnskapsperspektiv.

#### **4.4.1 Doktorens teorier**

##### **To ulike verdener: akademia og praksis**

Doktoren fortalte at han hele tiden hadde jobbet parallelt i akademia og i næringslivet, og at han opplevde dette som om han hadde vekslet mellom disse to verdenene. Siden han beskriver disse to ulike kontekstene som to ulike verdener tolker jeg dette som om at

Doktoren har en uttalt teori om at det er et betydelig gap mellom akademia og praksis. Doktoren sier videre at han har fått bli kontinuerlig formet av både fag og bedriftserfaringer. Dette ser jeg på som at han har blitt formet av både teori og praksis. Jeg tolker dette som at Doktoren har søkt egenutvikling innen kontekstene akademia og praksis, og ut fra det ser det ut til at hans anvendte teori er at det er et stort gap mellom disse to kontekstene. Det ser her ut til at Doktorens uttrykte og anvendte teorier om nevnte gap er sammenfallende.

### **Praksisnær tilnærming og situasjonsbetinget læring**

I følge Doktoren var utgangspunktet for utviklingen av lederutviklingsprogrammet at alt som kunne bidra til at konsernet kunne lykkes var relevant å ta med. De hadde en pragmatisk tilnærming, og de fant at det viktigste for konsernet var å fokusere på læring og utvikling av sosiale ferdigheter. Dette ble i praksis gjennomført ved at deltakerne fikk tilbakemelding på sine sosiale ferdigheter og trente på å bedre disse. Det kan dermed se ut til at Doktoren først ser etter hva som kan føre til bedre praksis, og deretter handler ut fra dette.

Doktoren uttalte at en måtte aktivt gå inn for å bringe folk inn i en læringssituasjon siden det alltid er de som står oppi situasjonen som kan løse den. Han mente videre at kommunikasjon var viktig fordi det er lettere å forholde seg til faglige motsetninger når en kan gå inn i situasjonene og diskutere ut fra en praktisk innfallsvinkel. Da vil ansatte erfare at alle sammen er interessert i å finne den beste løsningen, og at eventuelle uenigheter og motsetninger kun skyldes faglig uenighet. Slik mente Doktoren at kommunikasjon og kontakt mellom ansatte med ulike interesser vil gjøre at de aller fleste vanskelige situasjoner løser seg. Jeg forstår Doktoren dit hen at ved å søke etter kunnskap om hverandres ståsted og hverandres ulike syn skapes handlingsalternativer og dermed kan en få problemstillingene belyst fra flere vinkler før løsningene velges. Doktoren uttalte at han i sin praktisering var pådriver for å skape de situasjonene og møteplasser der ansatte kunne erfare og lære sammen. Ved å lytte til hverandre blir det mulig å få fram de ulike ståsteder og ulike syn. Jeg mener dette kan tolkes som om at Doktorens uttrykte og anvendte teori for det første er at ansatte skaper kunnskap i sine møter, altså bedriver de kunnskaping. Dernest ser det ut til at han har teorier om at det fins ulike ståsteder og ulike syn som kan gi ulike handlingsalternativer. Videre uttalte Doktoren at det alltid er gjennom handling at ting løser seg, og at læring skjer i de aktuelle situasjonene. Ut fra dette tolker jeg at Doktoren har en teori om at kunnskap er kontekstavhengig.

Doktoren var av den oppfatning at for å kunne definere utfordringer og problemstillinger så må en stå oppi situasjonen selv. Folk ofte reflekterer over de utfordringene de har, høster erfaringer og reflekterer videre over erfaringene de så har gjort seg. Doktoren mente videre at teori også kan være en del av en reflektert praksis ved at noen av de erfaringene en høster er at en har les ei fagbok. Begreper og modeller blir slik en del av det en tar med deg inn i videre refleksjon. Han uttalte videre at bøker og modeller gir ikke noen svar, men de gir mulighet til å finne svar som kan fungere. Jeg tolker Doktorens uttalelser til at han har en teori om at tanke og handling ikke kan skilles. Dette fordi jeg mener ser hans utsagn som at han mener at problemstillinger bør defineres av de som utfører handlingene siden det kun er de selv som kan merke et behov for forbedringer i form av handlingsendringer. Videre tolker jeg Doktoren til at han mener at resultater skapes gjennom tanker og refleksjon i og etter handling. Dette finner jeg støtte for ved at Doktoren uttalte at hvis en ønsker at ting skal fungere så må en alltid involvere de som skal handle annerledes enn de tidligere har gjort. Doktoren mente videre at man må spørre seg selv hvordan en oppfatter situasjonen og verden, og så avgjøre hvilken handling en skal utføre. Jeg tolker her at Doktoren mener at vi må gjenta disse spørsmålene igjen og igjen siden situasjonen hele tiden vil endre seg etter hvert som nye handlinger påvirker situasjonen. Slik sett kan det se ut til at Doktoren hadde en teori om at praksis vil preges av at handlingene tilfører feltet bevegelse og dynamikk. Videre mente Doktoren at en måtte spørre seg om ens oppfatninger så ut til å stemme eller ikke, og så finne ut hva en kan lære av det. Med det tolker jeg at Doktoren hadde en teori om at hvis en skal forbedre praksis så må en aktivt se etter om handlingene gir de ønskede konsekvenser. Dernest må en prøve å lære noe ut fra hva det en da finner.

### **Opplevde likheter og ulikheter mellom akademisk virke og praksis**

Doktoren fortalte at forutsetningene på universitetet på ene siden var preget av stor grad av frihet. Samtidig var det noe med universitetets natur som gjorde at en ikke fikk brukt denne friheten likevel. Doktoren opplevde at kunnskapsutviklingen ble tilsidesatt til fordel for juss og byråkrati når eksamensformen skulle bestemmes, og undervisningen var av mer maskinmessig art. Jeg tolker dette til at Doktoren beskriver universitetet som en instrumentell og statisk sfære. Doktoren beskriver bruk av multipel choice eksamener der målet er å sette kryss i rett boks. Dette vurderer jeg dit hen at studentenes evne og bruk av refleksjon trolig ikke vil trigges gjennom trening til eksamen. Jeg tolker Doktorens uttalelser til at han har en uttalt teori at refleksjon er viktig for å kunne lære seg å utøve god praksis. Dette ser det ut til

at han ikke evner å anvende i sin undervisning fordi dette vil stride med universitets fastlagte akademiske opplegg.

Doktoren fortalte om paradokset han opplevde ved at han fant mer rom for å leke med nytten av kunnskap utenfor universitetet enn innenfor. Han uttalte at hans konsernjobb var helt unik med full frihet til å være en kunnskapsarbeider og bruke all fagkunnskapen og erfaringen som han hadde. Han hadde funnet sin arena i praksis der han kunne løse problemer og skape muligheter ved bruk av kunnskap. Dette tolker jeg som at han har en uttrykt teori der kunnskap brukes i praksis gjennom dynamikk, bevegelse og refleksjon i organisasjonen.

På neste side vil jeg gå videre med mine observasjoner og tolkninger av doktorens teorier.

## Oppsummering av Doktorens teorier

Ut fra caset ”Doktorens historie” vil jeg presentere mine observasjoner av hans teorier:

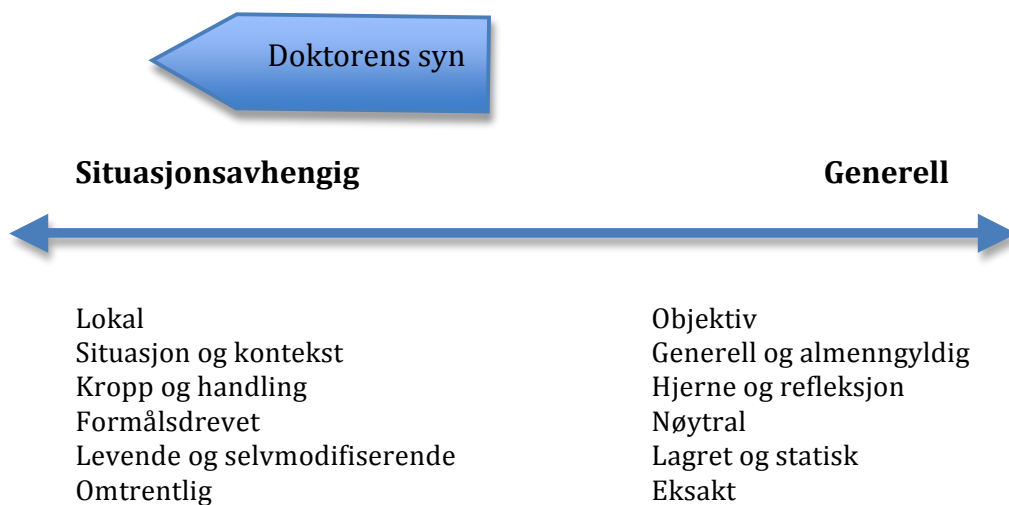
Mine observasjoner	Min tolkning: Doktorens teorier
I møtet med feltet ses det etter hva som kan bedre praksis (alt som kan være nyttig er relevant), deretter handles det	Forbedring av feltet gjøres gjennom pragmatisk og praksisstyrt tilnærming
Folk må bringes inn i læringssituasjonen	Læring er situasjonsbetinget
Teori kan inngå og bli en del av en reflektert praksis, de som skal handle må involveres	Tekning og handling kan ikke skilles
Kunnskap skapes gjennom kommunikasjon og kontakt mellom ansatte	Kunnskap kan forstås som kunnskaping (verbifisert), kunnskap er sosialt konstruert
Problemer kan løses ved at en først får fram ulike ståsteder/syn gjennom møter mellom mennesker, og deretter handles det	Flere ulike syn gir flere handlingsalternativer og dermed flere muligheter for problemløsning, noe som igjen gir flere muligheter for vekst
Man må spørre seg om hvordan man forstår situasjonen, og så handle ut fra det. En må videre spørre seg om ens oppfatning stemte eller ikke.	Refleksjon i og etter handling er nødvendig for å forbedre praksis
Handlinger tilfører organisasjonen bevegelse og dynamikk, det er handling som gir løsningene	Det er prosessene som driver organisasjonene framover
Ved at kunnskapsarbeidere får frihet og mulighet til å bruke sine fagkunnskaper og erfaringer kan kunnskap løse problemer og muligheter kan skapes	Kunnskapsarbeiding i praksis fordrer handlingsrom med frihet til å nyttiggjøre seg av sine kunnskaper og erfaringer
Bøker og modeller gir ingen svar, men de kan gi alternativer	Teori må tolkes for å kunne inngå i praksis, kunnskap er kontekstavhengig
Næringslivet og akademia er to forskjellige verdener	Det er et gap mellom teori og praksis
Universitetet tilbyr liten grad av rom til refleksjon, undervisningen er ”maskinmessig”	Universitetet domineres av et instrumentelt statisk kunnskapssyn

Tabell 6: Mine observasjoner og tolkninger av Doktorens teorier



#### 4.4.2 Doktorens kunnskapssyn

Med bakgrunn i Doktorens teorier vil jeg nå vise hvilket kunnskapssyn det ser ut til at Doktoren har. Doktoren uttrykte at de ansatte må bringes inn i ulike læringssituasjoner, og at det er de som står oppe i situasjonene som er best til å løse dem. Videre snakket han om at kunnskapen skapes i situasjoner der folk møtes, noe som indiker at Doktoren ser på kunnskap som situasjonsavhengig og ikke som generell. Hans syn vil da ligge mot venstre i Gottschalks figur (2004:19).



Figur 11: Min tolkning av Doktorens forståelse av kunnskap (Fritt etter figur 8, side 32)

Doktoren mente at for å løse problemer så må de ansatte få anledning til å uttrykke egne ståsteder og egne oppfatninger slik at handlingsalternativene kommer på bordet. Jeg har tolket hans meninger til at det er kunnskapingen som gjennom handlingene gir bevegelse og dynamikk i organisasjonen, og det er de ansatte som skal utføre handlingene som må være selve kjernen i utviklingsprosessene. I følge Irgens (2007, 2011b) og Newell et al (2009) vil en i et prosessuelt tolkende kunnskapsperspektiv betegne kunnskap som rotfestet i praksis, og det er ikke mulig å skille tanke og handling. Videre hevder de at kunnskap skapes i samhandling mellom mennesker, og kunnskapsprosessen er like viktig som den dynamiske og prosessuelle kunnskapen. Det ser dermed ut til at Doktorens uttalelser er sammenfallende med disse teoretikernes beskrivelse av det prosessuelle tolkende kunnskapsperspektivet.

Christensen i Irgens (2011b) sier en i et tolkningsperspektiv vil utøve kunnskapsarbeidingen gjennom dynamiske prosesser der ulike forståelsesrammer benyttes. Doktoren har uttalt at han i sin praksis søkte etter et perspektivmangfold som han benyttet som bakgrunn for å velge handling. Videre mente han at teori kan inngå som et element i en reflektert praksis, men at teorien først må tolkes og tilpasses den aktuelle konteksten den skal brukes i. Det ser her ut til at Doktoren inntar et tolkende perspektiv i tråd med Christensens teorier.

Da Doktoren skulle fortelle om lederutviklingsprogrammet uttalte han at det ble valgt å fokusere på sosiale ferdigheter fordi det var det som ble vurdert til å tjene organisasjonen best. Når en skal gi tilbakemelding på sosiale ferdigheter samt trene på disse så mener jeg at en ikke kommer utenom å forholde seg til enkeltmennesker. En må fokusere direkte på personen, og derfor vil jeg hevde at dette er et eksempel på bruk av personifiseringsstrategier i utviklingsarbeid. Irgens (2011b) sier at i et prosessuelt perspektiv vil ha en personifiseringsstrategier i kunnskapsledelse.

Ut fra min gjennomgang ser det ut til at Doktoren mener at kunnskap kan ses på som flyktig, dynamisk og midlertidig, og at kunnskapen vil endres når mennesker møtes og utvikles. Dermed mener jeg det framstår som klart at Doktoren har et prosessuelt og tolkende kunnskapssyn.

#### **4.4.3 Doktorens opplevelser i praksisfeltet**

Doktoren beskriver at han har stått med en fot i academia og med en fot i praksis helt siden han avla sin doktorgradsavhandling. Hans opplevelser i praksisfeltet ser ut til å være preget av hans hang til å være med på de arenaer der handlingen utspiller seg. Han beskriver at han har *fått bli* kontinuerlig formet av både den teoretiske verden og den praktiske verden. Jeg tolker Doktorens uttalelser som om han opplever å ha vokst gjennom at han har fått gjort sine egne erfaringer i disse to kontekstene. Videre ser det ut til at han mente å kjenne praksisfeltet godt når det gjelder hva som trengs for å løse problemer og utvikle organisasjonen. Han snakket om at det alltid er de som står i situasjonen som kan løse den, og at det er viktig at en alltid først spør seg om hvordan en forstår situasjonen og hva en så bør gjøre.

I følge Schön (2001) benytter vi oss av innebygde handlingsmønstre, også kalt *kunnskap-i-handling*, når vi løser oppgaver vi kjenner godt. Når Doktoren snakker om at det er viktig å stå i situasjonen og å spørre seg selv om hvordan en forstår dette før deretter å velge handling så tolker jeg at han også snakker som seg selv. Det kan se ut til at han har erfart at det er nettopp denne måten å arbeide på som kan gi det resultatet han ønsker. Jeg tolker dermed at han benytter seg av sin egen *kunnskap-i-handling* når han selv plasserer seg nært feltet for å observere og kommunisere med de aktuelle ansatte for så å prøve å se hva som egentlig skjer. Når lederutviklingsprogrammet skulle utvikles fortalte han at en gruppe mennesker fra det aktuelle konsernet søkte sammen med ham etter alt det som kunne bidra til forbedring av konsernets muligheter for å lykkes. Etter denne gjennomgangen valgte de løsningen. I et annet konsern der samarbeidsproblemer gjorde hverdagen vanskelig så valgte han å sette de aktuelle ansatte sammen i korte møter. Slik fikk de kommunisert rundt små hverdagslige ting som kunne løses i møter som varte maksimum 30 minutter. De ansatte fikk reflektert over de små utfordringene, og dermed fikk de høstet erfaringer med at også alle andre ansatte jaktet på de beste løsningene for prosjektet.

Doktoren uttalte at alle reflekterer over de utfordringene en har, høster erfaringer for så å reflektere videre. Jeg mener at det som her beskrives er det som Schön (2001) kaller *refleksjon-i-handling* og *refleksjon-over-handling*. En betingelse for førstnevnte er at en evner å stille seg kritisk spørrende mens en ennå er i situasjonen. Det ser ut til at Doktoren har en bevissthet rundt dette. Jeg finner at han i intervju forteller om sine refleksjoner rundt det å stå i sine roller med både akademisk virke og praksis, og at hans unike opplevelser i praksis i nåværende konsern gjør at han ønsker å trekke seg nærmest helt ut fra academia. Doktoren forteller at det er vanskelig å involvere folk, men at det samtidig er eneste farbare vei for å kunne lykkes med å endre praksis. Han velger nå å arbeide enda mer med dette, og med det tolker jeg at han er en type som lar seg utfordre og motivere av å kunne bidra i overraskende, uklare og kanskje forvirrende situasjoner.

Schön hevder at det er nettopp slike egenskaper hos mennesker som gjør at en kan kalle dem reflekterte praktikere. De lar seg ikke begrense av standardiserte oppskriftsmessige løsninger, men tar i bruk sin ekspertkunnskap i uklare situasjoner. Jeg forstår videre Doktorens hang til å gå inn i situasjonene og se etter løsninger som at han evner å prøve å improvisere. Dette omtaler Irgens (2011b) som nødvendig å kunne hvis en skal greie å håndtere situasjoner når planer og prosedyrer ikke kan peke ut handlingsalternativer og løsninger. Ut fra Doktorens

utsagt så kan se ut til at han har tilnærmet seg praksisfeltet ved å være pragmatisk og søke å bruke hverdagslig kunnskap som er i tråd med normer som preger praksisfeltet. Det ser ikke ut til at hans kunnskap er av en mer teoretisk og ”skolsk” art, og med det har hans kunnskaper trolig mindre preg av å være ekspertkunnskap. Doktorens fortelling kan tyde på at han i praksisfeltet ikke har søkt en perfekt verden, men heller søkt å arbeide mer som en praktiker som forsøker å få en mangelfull verden til å fungere (Ewert og Yanow i Irgens 2011b).

Jeg tolker at Doktorens møte med feltet trolig er påvirket av det som ser ut til å være hans prosessuelle tilnærming til praksis. Denne tilnærmingen beskrives ved frasene *praksis*, *læringsprosesser*, *samhandling*, *sosialt konstruert* og *henger sammen* (Irgens 2007, Newell m. fl. 2009, Irgens 2011b). Dette er alle ord som Doktoren har brukt i sin fortelling av hvilke handlinger og praksis han har søkt å bruke i utviklingen av bedrifter og konsert. Han har videre uttalt at det ikke fins en eneste pensumbok en kan holde opp i praksis for å løse en situasjon, fordi all teori må tolkes. Nettopp dette opplever jeg som sentralt ved Doktorens valg om å forlate akademia for å jobbe tilnærmet kun i praksis. Han opplever at akademia ikke gir nok rom for refleksjon, og gjennom sitt møte med praksisfeltet ser det ut til at han har erfart at det er nettopp refleksjon både *i* og *etter* handling som er selve nøkkelen. Jeg tolker et det er denne nøkkelen som det innen dagens rammer i akademia ikke er mulig for Doktoren å hjelpe studentene med å finne. Ved at han opplevde for lite rom for refleksjon og for mye fokus på standardiserte løsninger og avkrysningsbokser på eksamensoppgavene kan se ut til at Doktoren ikke følte at han kunne forberede studentene tilstrekkelig til jobber utenfor akademia.

Det kan se ut til at Doktoren har en tilnærming til kunnskap der alt må tolkes og plasseres inn i en kontekst. Hvis det er slik at Doktoren mener at alt i praksisfeltet er i konstant endring og at ingen ting er stabilt, hva skal en holde fast ved og forankre i da? Jeg mener det kan stilles en del spørsmål ved hvordan en skal kunne oppnå god praksis i så tilfelle. Dette siden jeg antar at det trolig kan bli utfordrende å skulle forholde seg til verden hvis det kan sies å ikke finnes stabilitet og faste rammer for noen ting.

Doktoren har selv uttrykt at han sluttet i akademia fordi hans ønsker for hva som burde være mulig for han å tilby studentene ble umulig. Det ser ut til at Doktoren måtte ut i praksis for å finne det dynamiske landskapet der han følte at han fikk anvendt sin teori for bruk av kunnskap.

Jeg har nå presentert de to “prakademikere”, og i det påfølgende avsnittet vil jeg kort oppsummere noen likheter og forskjeller mellom disse to.

#### 4.4.4 Professoren og Doktoren – like eller ulike?

I forutgående drøfting har jeg tatt for meg mitt andre forskningsspørsmål som omhandler hvordan det ser ut til at ”prakademikerens” teorier og kunnskapsperspektiv preger deres eget arbeid. Jeg vil nå oppsummere noen likheter og ulikheter.

Begge ”prakademikerne” har avlagt doktorgrad og har hatt ledende stillinger på universitet innen organisasjons- og ledelsesfag. De har begge jobbet med forskning, og de har skrevet både bøker og artikler innen temaet. På det tidspunktet intervjuene ble foretatt forvaltet de begge teori på daglig basis gjennom sin praksisjobbing, og de jobbet også som pedagoger ved at de underviste på universitet. Dermed fins det likhetsmomenter både med hensyn til utdanningsnivå og fagfelt, når det gjelder deres akademiske jobbing samt stillinger i praksisfeltet.

Som personer kan det imidlertid se ut til at disse “prakademikerne” er svært ulike. De forteller svært forskjellige historier, og dette finner jeg naturlig ved at organisasjonene Professoren og Doktoren praktiserte i er svært ulike. Blant annet når det gjelder en form for arbeidsinstruks eller mangelen på sådan, størrelse på organisasjonene, arbeidsmetoder, type ansatte, type produksjon osv. De markante forskjellene når det gjelder syn og teorier mener jeg kaster nyttig lys over problemstillingen.

Det ser ut til at “prakademikerne” trekker i hver sin retning når det gjelder kunnskapssyn. Her inntar Professoren et mer statisk og instrument syn mens Doktorens er mer dynamisk og prosessuelt. Denne forskjelligheten i syn kommer også til syne ved at de har valgt ulike tilnærminger til praksis og utviklingsarbeid. Professoren har tatt utgangspunkt i innføring av

modeller og strategiske systemer, mens Doktoren fokuserer på læringsprosesser, handlingsalternativer og refleksjon. Videre ser jeg at den konteksten de finner seg best til rette i også er ulik. Mens Professoren trives best i akademia og har valgt å jobbe der i full stilling, går Doktoren motsatt veg og skal nå jobbe nesten bare i praksis.

“Prakademikerne” beskriver ulike tanker og erfaringer rundt sine opplevelser i praksisfeltet. Deres ulike syn og teorier ser ut til å ha bidratt i vesentlig grad til de forskjellige opplevelsene de forteller om fra deres praksis. Dette er tema for neste kapittel der jeg går videre i drøftingen ved å se på hvordan det ser ut til at “prakademikerne” kunnskapsarbeider.

## 5. ”Prakademikeren” i praksis

I dette kapitlet skal jeg ta for meg hvordan det ser ut til at “prakademikernes” verdensoppfatning preger deres egen kunnskapsarbeiding. Jeg har valgt å underbygge min drøfting ved å presentere sitater fra intervju med de to “prakademikerne”. Mitt ønske er å belyse hvordan det ut fra deres egne uttalelser kan se ut til at anvendelsen av teorier virker inn på kunnskapsarbeidingen.

### 5.1 “Prakademikerens” kunnskapsarbeiding

De to “prakademikerne” ser ut til å kunnskapsarbeide på forskjellige måter. Jeg starter med å illustrere hvordan Professorens kunnskapsarbeiding kan forstås. Først ønsker jeg å presentere hans definisjon på kunnskap.

”Kunnskap kan defineres som systematisering og strukturering av informasjon mot ett eller flere formål”

Professoren

Snakkeboble 1: Sitat, Professoren

Systematisering og strukturering er altså den handling jeg ut fra sitatet tolker er hans vei til kunnskap. Gjennom å lage en strategiske rammemodell ser det ut til at han har brukt tilgjengelig informasjon til å legge til rette for å bedre forholdene for strategisk jobbing . Jeg tolker videre at formålet var nettopp å bedre den strategiske jobbingen i organisasjonen. I et statisk og instrument syn mener jeg det vil falle helt naturlig å jobbe med systematisering og strukturering. I forrige kapittel konkluderte jeg med at Professoren ser ut til å ha et slikt syn. Hans kunnskapsarbeiding vil derfor trolig gjøres ut fra systemer og strukturer. Her tenker jeg det kan ligge noen utfordringer for Professoren som kunnskapsarbeider. I følge Newell m. fl. (2009) trives ikke kunnskapsarbeiderne i byråkratiske organisasjoner, men de ønsker fleksible og dynamiske arbeidsforhold. Ved å legge til rette for bruk av systemer og modeller tenker jeg at Professoren på et sett jobber for å få på plass statiske formelle strukturer som ansatte

skal jobbe i tråd med. Jeg tenker at også han selv vil bli bruker av den strategiske rammemodellen, og dermed vil jobbingen bli styrt inn mot disse rammene.

Kunnskapsarbeidere ønsker altså å jobbe på selvstendig grunnlag og være mindre avhengig av bedriftens statiske kunnskap som er nedfelt i formelle strukturer (Irgens 2007). Hvis tanken er at modellene skal implementeres og følges så mener jeg dette kan gi mindre rom for kunnskapsarbeid. Dette fordi rammene trolig blir strammere mens friheten til å jobbe selvstyrt, fleksibelt og dynamisk kan bli mindre.

Jeg har tidligere nevnt at Professoren snakket om at begrepene kapital, nettverk og kompetanse som ble brukt i den strategiske rammemodellen måtte defineres slik at de ble enige om betydningen av disse ordene. Dehlin (2011) hevder at begreper aldri kan bli entydig. Hvis en sier seg enig i dette kan det for det første være vanskelig å enes om en felles betydning av tvetydige begreper. Videre tenker jeg at hvis en har som mål å definere begreper og forståelser slik at man kan enes om et felles begrepsinnhold så antar jeg at man samtidig også må snevre inn hva ordene kan romme. Og når man snevrer inn står man ofte i fare for å miste noe. Jeg tenker for eksempel av hvis ordet nettverk skal defineres så må kanskje man si noe om type nettverk, kanskje lokasjonen for nettverket, om det er formelle eller uformelle nettverk det er snakk om osv. Da tenker jeg at man ved å definere ordene har lagt begrensninger på rommet for jobbing innen denne modellen. Jeg tenker videre at hvis en er opptatt av modellens mulighetsrom er det vesentlig å ha en involverende prosess rundt både utarbeidingen og implementeringen av modellen. Dette fordi jeg tenker at ansatte vil trenge mer enn å få fortalt hvordan den *ser ut* dersom en tillater en dynamisk romslig praksis rundt *anvendelsen* av modellen.

Professoren beskriver at han selv har laget den strategiske modellen, og det ser ut til at han ikke har involvert ansatte i særlig grad. Dette mener jeg illustreres ved følgende sitat:

"I strategiprosessen har det vært sterkt fokus på hva vi skal gjøre, og det har blitt for liten tid til å involvere og snakke med ansatte".

Professoren

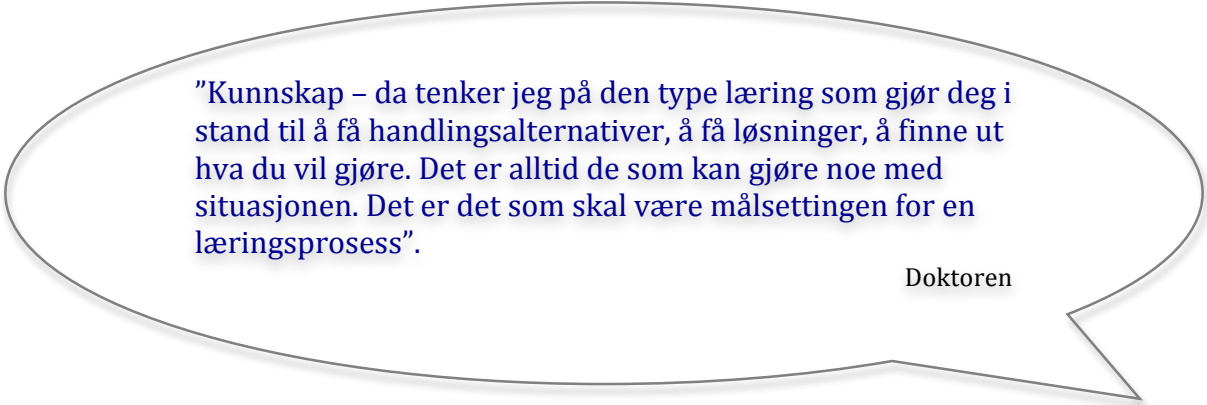
Snakkeboble 2: Sitat, Professoren



Her ser det ut til at Professoren kan ha jobbet selvstendig og selvstyrt. Dette er helt i tråd med Newell m. fl. (2009) sine syn på kunnskapsarbeidere. Med når Professoren har brukt mye tid på å jobbe strategisk så beskriver han at han ikke har fått tid nok til å involvere ansatte og snakke med dem. Dette kan tolkes til at Professoren på grunn av sin iver etter å tenke og planlegge har hatt for lite oppmerksomhet rettet mot de ansatte. Slik ser det ut til at Professoren har blitt fanget ved at han ikke har fått brukt den tiden han selv synes han burde brukt på de som skal utføre handlingene i organisasjonen. Han uttalte at han ikke fikk fulgt opp ansatte tilstrekkelig. Dermed kan det se ut til at han ikke fikk satt dem godt nok inn i de nye strategier som handlingene skal basere seg på framover, og med det ser det ut til at Professoren har kommet i en klemme. Jeg tolker dette til at han ble stående i et spenn i forhold til hva han fikk gjort og hva han ønsket å gjøre i organisasjonen.

Er det slik at i en dynamisk praksis så blir det problematisk å både skulle jobbe med strukturer og modeller og i tillegg bruke tid på å forholde seg til ansatte? Når tid beskrives som en knapphetsfaktor kan det se ut til at en som skiller tenking og handling kan bli utfordret. Ved at aktivitetene tenking og handling holdes noe adskilt vil det trolig bli et spørsmål om hva en tar tak i og hva en jobber mest med. I Professorens tilfelle beskriver han at det er tanker, modeller og planer som har kommet i første rekke. Kan jeg med bakgrunn i dette ha grunn til å hevde at det syn en har på verden omkring seg blir førende for når en føler seg fri eller fanget i sitt virke? Det kan se ut til at Professorens instrumentelle statiske syn gir praktiske implikasjoner når han må velge mellom å bruke tid på tanke eller handling. For å belyse dette ytterligere går jeg over til å se på Doktorens uttalelser omkring kunnskap og hvordan det ser ut til at hans kunnskapsarbeiding kan forstås.

Jeg vil først presentere det Doktoren uttalte i intervju om kunnskap:




"Kunnskap – da tenker jeg på den type læring som gjør deg i stand til å få handlingsalternativer, å få løsninger, å finne ut hva du vil gjøre. Det er alltid de som kan gjøre noe med situasjonen. Det er det som skal være målsettingen for en læringsprosess".

Doktoren

Snakkeboble 3: Sitat, Doktoren

Ut fra sitatet tolker jeg at Doktoren mener at kunnskap er rotfestet i handling og læring, og at de som skal handle må involveres i læringsprosessene. Dette er også det som Doktoren beskriver at han har søkt å praktisere gjennom at han fokuserer på at det er de som står oppe i situasjonen som kan se problemet. Og ved at de selv definerer problemet og er med på å finne løsning ser det ut til at de selv involveres både i tanke og handling, noe som er i tråd med det dynamiske kunnskapssynet som jeg tidligere har tolket Doktoren til å ha. Det ser altså ut til at Doktoren som kunnskapsarbeider gjør de ansatte delaktige i de dynamiske kunnskapsprosessene i organisasjonen. Følgende sitat underbygger dette:



"Aksjonsforskning handler om å involvere folk, som skal, skal du forandre noe så må du involvere dem som faktisk skal gjøre noe annet, du kan ikke lage til noe skille mellom tenking og handling på den måten der. Så det er klart at det er utfordringer, men det er ikke noe alternativ. Det er mye enklere å designe en løsning, som så skal implementeres. Men det funker jo ikke. Det er enkelt, men det funker jo ikke. Så om man skal prøve å involvere folk så kan det hende det er veldig vanskelig, men er det eneste måten å gjøre det på for å få ting til å funke til slutt".

Doktoren

Snakkeboble 4: Sitat, Doktoren

Doktorens dynamiske kunnskapssyn er trolig av betydning når han velger å angripe tanke og handling som ett. Ved å søke å involvere de ansatte i tankeprosessene forut, undervegs og etterpå handling ser Doktoren ut til å oppleve at hans kunnskapingsprosesser er dynamiske og tilpasset situasjonene i praksisfeltet. Men når Doktoren kunnskapsarbeider i academia ser dette ut til å fungere annerledes. Her ser Doktoren ut til å være på kollisjonskurs i forhold til hva han ønsker og hva det er mulig for ham å få til. Jeg har tidligere i oppgaven vært innom at han mener at det aldri er nok å holde opp en pensumbok for å løse en praktisk situasjon.

Doktoren fortalte at rammene for undervisning på universitetet legges opp slik at han føler han får for lite rom til å refleksjon og tankeprosesser sammen med studentene. Dette tolker jeg som at Doktoren mener at studentene trolig sitter igjen kun med pensumboka de har pugget. Hvis det er slik at læringsprosessene har måttet vike plass til fordel for statisk instrumentell undervisning og eksamener kan studentene trolig finne det vanskelig å selv skulle oversette pensumlitteraturen inn i en praksiskontekst.

Jeg har tidligere tolket Doktorens beskrivelse av universitetet som at han mener det er et instrumentelt og statisk syn som råder der. Dette i kontrast til hans konsernjobb der han uttrykker at dynamikken råder og han til fulle får arbeide som en fritt-tenkende, kreativ og selvstyrt kunnskapsarbeider. Det ser ut til at mens professoren følger seg fanget i sitt virke i praksis er det i akademia at Doktoren føler at han mister muligheten til å kunnskapsarbeide fritt.

Ved å ta utgangspunkt i Doktorens uttalelser rundt verdensoppfatningen i akademia og i praksis kan følgende slutes:

	Ser ut til å være gjeldende i:	Ser ut til å være verdensoppfatningen til:
<b>Instrumentelt statisk syn</b>	Akademia	Professoren
<b>Dynamisk prosessuelt syn</b>	Praksis	Doktoren

Tabell 7: Mine tolkninger av syn

Med bakgrunn i det bilde som tabellen over synliggjør så vil jeg hevde at det syn en har på verden omkring seg blir førende for i hvilke rammer en vil finne frihet til å utøve sin egen kunnskapsarbeiding. Jeg har tolket at Professoren følger seg fanget i praksis og mer fri i akademia, mens tilfellet er omvendt for Doktoren. Dette følges også av deres motsetninger når det gjelder syn.

## 5.2 “Prakademikernes” forhold til taus kunnskap

“Prakademikerne” ser ut til å tenke og handle forskjellig også når det gjelder taus kunnskap. Jeg vil først presentere hvordan Professoren har uttrykt seg omkring dette temaet.

”Den erfaringsbaserte tause kunnskapen er veldig viktig”

Professoren

Snakkeboble 5: Sitat, Professoren

Professoren omtaler altså taus kunnskap som noe eget som har spesiell betydning. Taus kunnskap er det at vi vet mer en vi kan uttrykke, og taus kunnskap beskrives som kontekstuell, tett koplet til handling og vanskelig å kommunisere (Nonaka og Takeuchi 1995). Professoren ser ut til å være enig i at den tause kunnskapen er vanskelig å formidle, men hans syn skiller seg ut da han mener at konteksten er betydningsløs. Dette illustreres ved følgende to sitater:

”Taus kunnskap er ikke kontekstuell”

”Problemet med den tause kunnskapen er at den ikke kan gjøres eksplisitt”

Professoren

Snakkeboble 6: Sitat, Professoren

På grunn av Professorens oppdeling i en taus og en eksplisitt kunnskapsdel tolker jeg at han her uttaler et instrumentelt og statisk syn. Dette finner jeg videre støtte i når han beskriver den tause kunnskapens egenskaper.

”Den tause kunnskapen er objektiv i sin konsekvens. Det at den er objektiv betyr at den er målbar, du bruker den til noe, den materialiseres i beslutninger”.

Professoren

Snakkeboble 7: Sitat, Professoren

Jeg finner at Professoren snakker om at taus kunnskap materialiseres i beslutninger, samtidig som han mener at den tause kunnskapen ikke kan gjøres eksplisitt. Jeg tolker dette som at han på et uforklarlig vis kan skjønne løsningene på problemstillinger uten at han finner støtte for dette i data, teks eller annet som lar seg uttale eller dele i dokumenter. Dette er bare noe han vet men som han ikke kan uttrykke eksplisitt. Dette gir utslag for Professorens kunnskapsarbeiding. Han problematiserer videre rundt dette i det han uttaler:

”Det er et problem å skrive rapporter og saksframlegg ut fra magesfølelsen, siden denne ikke kan gjøres eksplisitt. Derfor må det konstrueres opp en argumentasjon, det må finnes fram argumenter som støtter opp om magesfølelsen. Det kreves for eksempel begrunnelser for når en avslår eller innvilger en søknader om midler, eller annen støtte til prosjekter. Da holder det ikke å skrive at magesfølelsen min sier at vi bør gjøre sånn eller sånn.”

Professoren

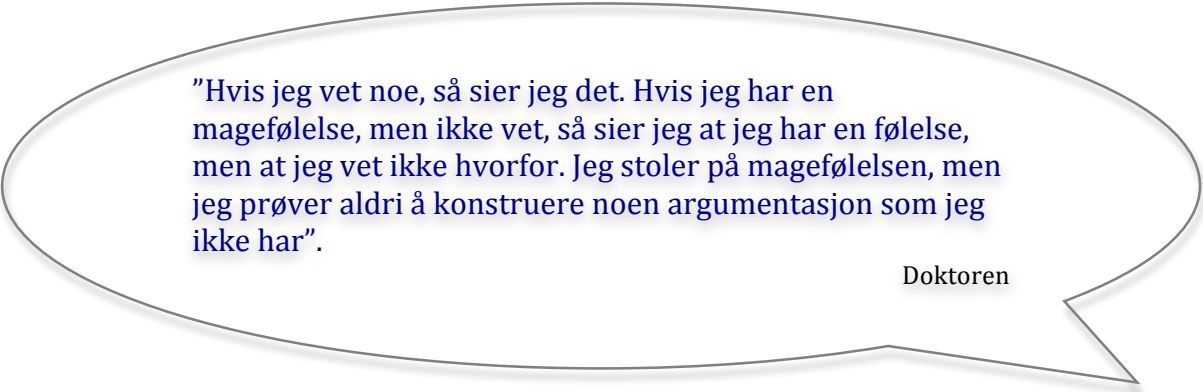
Snakkeboble 8: Sitat, Professoren

Jeg mener Professorens uttalelser kan tolkes som at han selv finner en vei ut av problemet med at magesfølelsen som han beskriver som taus kunnskap ikke kan gjøres eksplisitt. Han forteller at han leter etter argumenter som kan støtte hans magesfølelse. Slik konstruerer han opp en argumentasjonsrekke som han benytter i sine dokumenter og rapporter. Jeg finner her at Professoren på et vis greier å få flyttet den tause kunnskapen over ”i boksen rapporter og dokumenter” som da på et sett kan gis merkelappen *eksplisitt kunnskap*. Dette ser det ut til at han gjør ved bruk av argumentasjonen han har konstruert. Jeg tolker at det er dette han snakker om når han uttaler at den tause kunnskapen er objektiv, målbar og at den materialiseres i beslutninger.

Styhre (2004) hevder at det er et problem at taus kunnskap brukes som et paraplybegrep, og at det ikke fins noen allment akseptert definisjon av taus kunnskap. Jeg ser av Professorens ytringer at det ikke fins enighet om begrepet taus kunnskap skal beskrives som kontekstavhengig eller ei. Her mener jeg at det kan se ut til at verdensoppfatningen til den enkelte kan være bestemmende for hvordan en ser på taus og eksplisitt kunnskap. Professoren

bruker fraser som *objektiv* og *kan måles og gis verdi* når han omtaler taus og eksplisitt kunnskap. Han bruker også selve inndelingen i taus og eksplisitt kunnskap, og dette mener jeg indikerer at han ser på kunnskap som mulig å stykke opp i to ulike kategorier. Dette sammenfaller med beskrivelser Irgens (2007, 2011b) og Newell m. fl. (2009) benytter i sine framstillinger av et statisk objektivistisk kunnskapssyn. Det ser dermed ut til at Professorens instrumentelle verdensoppfattelse her kommer til syne ved hans forståelse av at den tause kunnskapen blir objektiv og målbar i sin konsekvens. Professoren ser ut til å komme ut med eksplisitt kunnskap gjennom at han materialiserer sin tause kunnskap i dokumenter gjennom konstruksjon av argumentasjon som støtter hans magefølelse.

Dette står i sterk kontrast til hvordan Doktoren forholder seg til sin egne tause kunnskap i form av magefølelse.



"Hvis jeg vet noe, så sier jeg det. Hvis jeg har en magefølelse, men ikke vet, så sier jeg at jeg har en følelse, men at jeg vet ikke hvorfor. Jeg stoler på magefølelsen, men jeg prøver aldri å konstruere noen argumentasjon som jeg ikke har".

Doktoren

Snakkeboble 9: Sitat, Doktoren

Doktoren søker altså ikke å formulere sin tause kunnskap i form av magefølelse med mindre argumentasjonen som støtter magefølelsen ligger åpen. Det ser altså ut til at Doktoren i sin kunnskapsarbeiding kun bruker magefølelse som en av de mange dimensjonene han søker å belyse problemstillinger ved hjelp av.

Bergson (Styhre 2004) forfekter at kunnskap ikke bør ses på gjennom de to kategoriene taus og eksplisitt kunnskap, og han mener at kunnskap bør betraktes som helheten av de menneskelige kapasiteter og evner. Dette ser ut til å være mer i den retning som Doktorens kunnskapsarbeiding bærer preg av.

Dette belyser jeg gjennom å ta fram følgende to sitater:

"Alt i hop som du kan basere en forståelse eller en handlig på bakgrunn av, er kunnskap".

"Nå tenker jeg mer på dette at om noe er taus eller eksplisitt kunnskap, det er jo ikke noe med kunnskapen i seg selv. Det er for eksempel ting som du kan prøve å vise meg, og om jeg skjønner det eller ikke kommer an på min erfaring. (...) Så om det er taust eller ikke kommer an på hvor god er du til å selv lese disse tingene. Mens ting som er skrevet i ekstremt eksplisitt form og som vi ikke skjønner bæra av fordi vi mangler den fagkunnskapen. Er det da eksplisitt kunnskap, når vi ikke skjønner? Er den eksplisitt bare fordi den er formulert, eller må vi ha det kravet at vi også har forstått det før vi kan si at det er eksplisitt? Så derfor synes jeg diskusjonen om taus og eksplisitt kunnskap bli veldig mye bedre hvis den handler om å prøve å forstå hvordan kunnskap blir mer eller mindre tilgjengelig i bestemte situasjoner og hos bestemte aktører og så videre - og ikke gjør det til en veldig generell diskusjon der en sier at taus kunnskap er *det* og eksplisitt kunnskap er *det*, og spesielt å begynne å tillegge verdi og si at noe er viktigere enn noe annet, - det blir helt meningsløst".

Doktoren

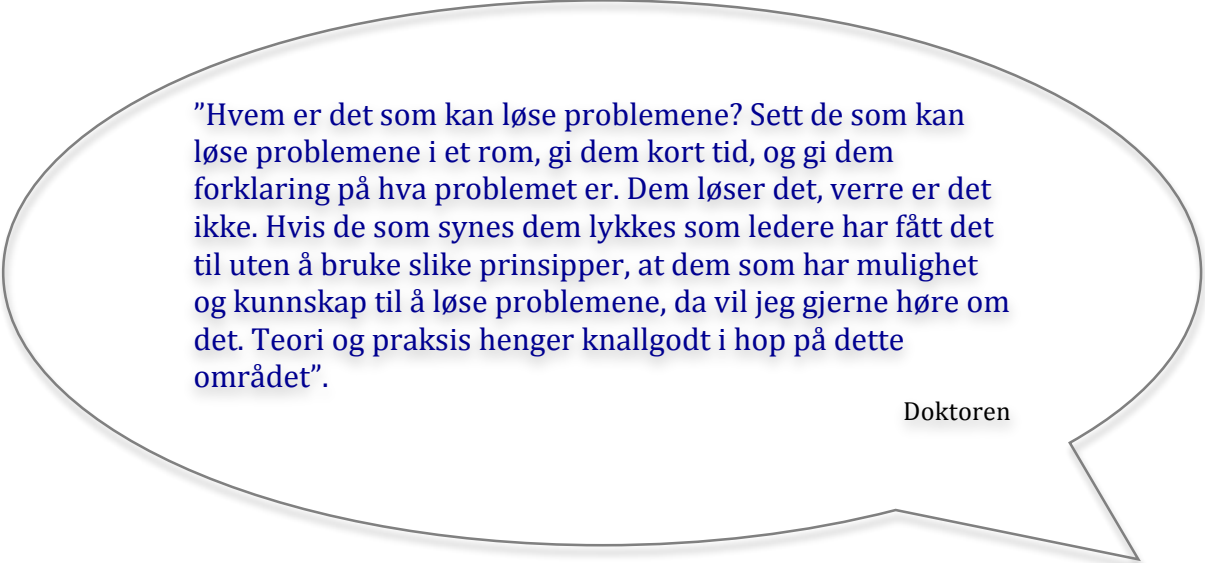
Snakkeboble 10: Sitat, Doktoren

Doktoren mener altså at det ikke er en egenskap ved kunnskapen som gjør den taus eller eksplisitt, og at å fokusere på denne inndelingen egentlig er meningsløst. Ut fra dette tolker jeg at Doktoren er enig med Bergson (Styhre 2004) i at kunnskap bør betraktes som en helhet der de menneskelige kapasiteter og evner er avgjørende for evnen til å lese hva som egentlig skjer i situasjonene. Dette gir et syn på kunnskap som er i tråd med det som Irgens (2007, 2011b) og Newell m. fl. (2009) beskriver som et dynamisk praksissyn. Her henger taus og

eksplisitt kunnskap sammen, og kunnskap i praksiskonteksten er vanskelig å adskille i kategorier.

### 5.3 Professorens og Doktorens handling i praksis

Jeg har tidligere vært inne på at når Doktoren kunnskapsarbeider så vektlegger han det å søke å se hvordan situasjonen kan forstås for å deretter handle. Videre har han fortalt om sitt syn på refleksjonens betydning før, under og etter handlingene. Når det i tillegg ser ut til at han angriper kunnskapsarbeidet ved å gjøre kunnskap mer *tilgjengelig* i bestemte situasjoner og hos bestemte aktører så forsterker dette ytterligere det at Doktoren anser kunnskap som situert og rotfestet i handling. Dette kommer også til uttrykk gjennom følgende sitat:



"Hvem er det som kan løse problemene? Sett de som kan løse problemene i et rom, gi dem kort tid, og gi dem forklaring på hva problemet er. Dem løser det, verre er det ikke. Hvis de som synes dem lykkes som ledere har fått det til uten å bruke slike prinsipper, at dem som har mulighet og kunnskap til å løse problemene, da vil jeg gjerne høre om det. Teori og praksis henger knallgodt i hop på dette området".

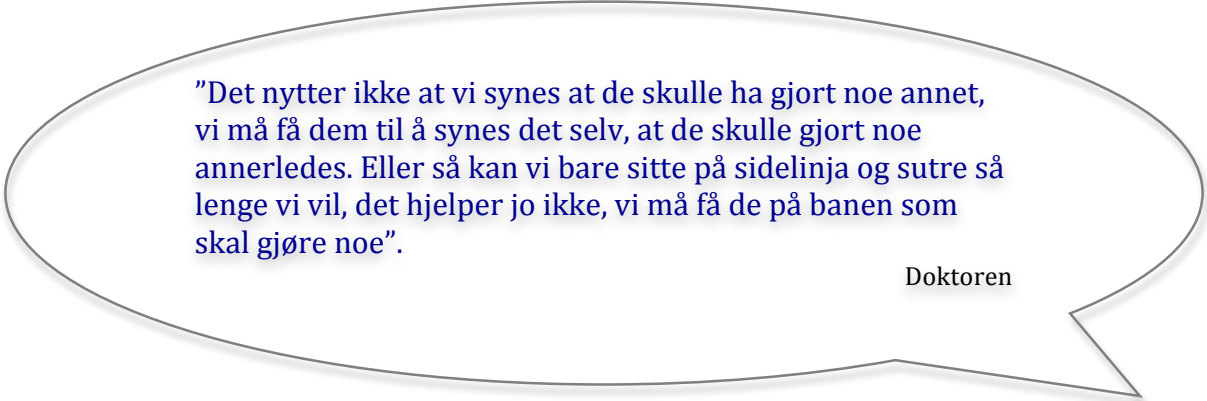
Doktoren

Snakkeboble 11: Sitat, Doktoren

Når det gjelder hvem som skal løse problemet mener altså Doktoren at de som står i situasjonen selv er sentrale i å løse dette. Hans erfaring er at når folk får forklart problemet og selv kan jobbe seg fram til hvordan de da forstår situasjonen, så velger de å gå for en handling som ser ut til å kunne løse utfordringen. Her mener Doktoren at teori og praksis henger svært godt sammen. Dette tolker jeg som om at Doktoren opplever at i hans kunnskapsarbeiding så er hans egne anvendte og uttalte teorier her sammenfallende. Jeg ønsker å belyse dette ytterligere gjennom å ta fram handlingsteori.



Argyris og Schön (1974) nevner de tre elementene *styrende variabler*, *aksjonsstrategier* og *konsekvenser* som faktorer som vil påvirke utfallet ved anvendelsen av våre handlingsteorier. Jeg vil i det følgende bruke syn på *tankesett* som et eksempel på styrende variabel. Dette fordi jeg allerede har presentert det klare skillet mellom oppfatningene av forholdet mellom tanke og handling i det strukturelle og det dynamiske perspektivet. Doktoren mener at forut for handlingen må de ansatte selv få ha innvirkning på planlegging gjennom å være delaktige i tankeprosessene som blir styrende for en aktuelle handlingen.



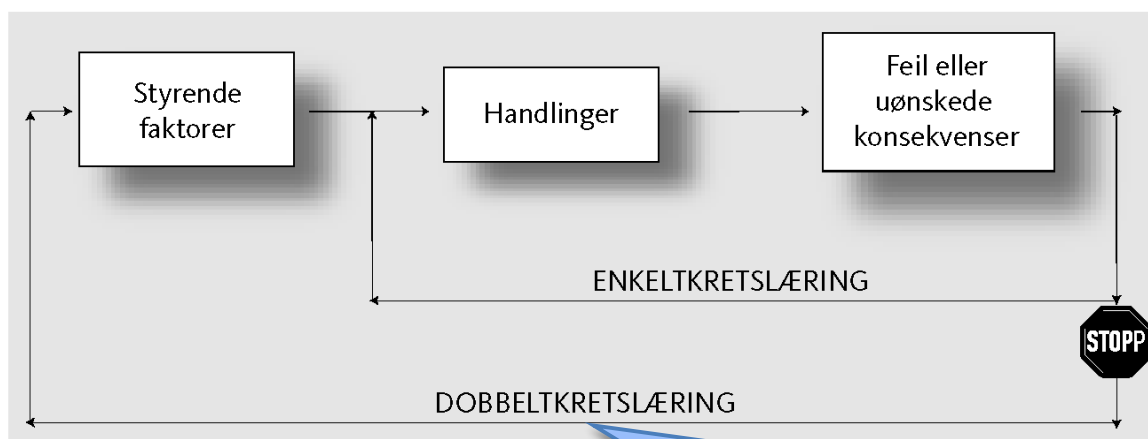
"Det nytter ikke at vi synes at de skulle ha gjort noe annet, vi må få dem til å synes det selv, at de skulle gjort noe annerledes. Eller så kan vi bare sitte på sidelinja og sutre så lenge vi vil, det hjelper jo ikke, vi må få de på banen som skal gjøre noe".

Doktoren

Snakkeboble 12: Sitat, Doktoren

Doktoren har beskrevet de kontinuerlige læringsprosessene der han søke å bidra til at ansatte vurderer situasjonen, handler, for så å vurdere situasjonen på nytt igjen. Dersom Doktoren med dette mener at ansatte må engasjeres i kjerneforståelsen av hvordan praksis skapes (Feldman og Orlikowski 2011), så kan det se ut til at Doktoren tenker i samme gate som dobbeltkretslæringens prinsipper (Irgens 2007). Jeg skal nå søke å forklare dette ved å vise hvordan det kan tenkes at dobbeltkretsmodellen kan ses dersom en tenker seg at *tankemåte* kan være en styrende variabel.

Dersom en inntar et syn der tenking og handling ses i ett vil *tankemåte* som styrende variabel påvirke handling, og handlingen vil igjen benyttes for å holde *tankemåten* innenfor de akseptable rammene. Dersom en har en slik handlingsteori vil en kunne tenke seg at ”stoppskiltet” i figuren på neste side kan passeres og at en går en ekstra runde og gransker forutsetningene, eller med andre ord gransker de styrende faktorene.



### Dynamisk syn:

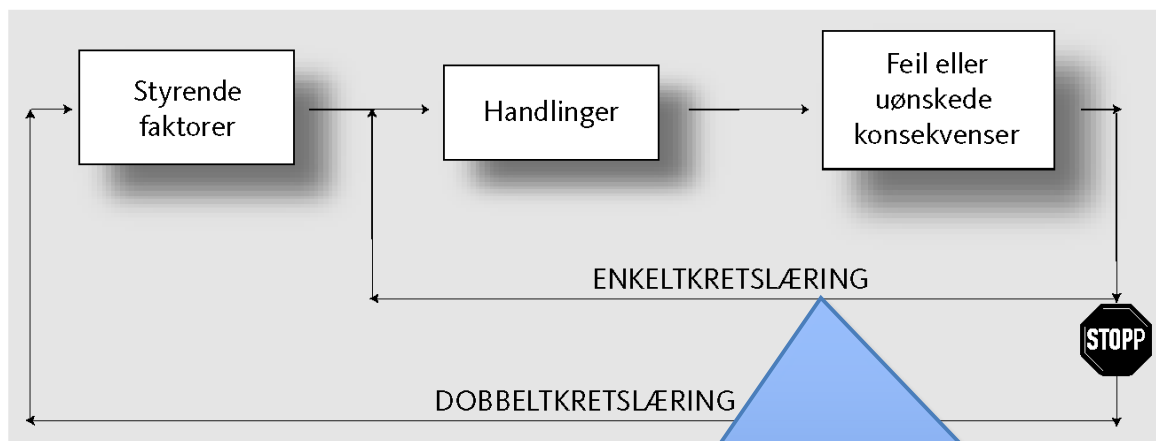
Dersom en ser tanke og handling som ett og derfor engasjerer ansatte i kjerneforståelsen av problemene vil en trolig lettere kunne gå en ekstra runde for å granske de styrende faktorer. Dermed vil en fokusering på kjerneforståelsen kunne føre til dobbeltkretslæring som handlingsteori.

Figur 12: Min tolkning av det dynamiske synets betydning for mulighet til å endre de styrende faktorer (Fritt etter figur 9, s. 38, og Feldman og Orlikowski 2011).

Doktoren har uttalt at teori og praksis henger svært godt sammen når det gjelder at de som skal endre handlingsmønster selv må delta i tenkingen rundt problematikken. Dette tolker jeg som om at Doktoren opplever at hans handlinger for å bidra til bedring av praksis gir de ønskede konsekvenser. Det ser dermed ut til at hans uttalte og anvendte teorier da er sammenfallende, og i følge Irgens (2007) vil Doktorens anvendte teorier da forsterkes.

Jeg går nå tilbake til Professoren og hans uttalelser som jeg har tolket til at han mener tenking og handling kan skilles. Professoren opplevde at det ble for liten tid til å involvere ansatte og snakke med dem. Dette på grunn av at han i strategiprosessen brukte mye tid på å fokusere på hva *de* skulle gjøre. Dersom det er slik at dette kan tolkes til at han har et tankesett der han anser at de ansatte som skal handle ikke må involveres i kjerneforståelsen av problemstillingene kan dobbeltkretslæring trolig bli vanskelig i organisasjonen. Hvis det stemmer at struktur og handling ikke kan skilles (Feldman og Orlikowski 2011), og ansatte ikke er engasjert i tenking rundt selve kjerneforståelsen i problemstillingene, vil en trolig ikke kunne lære ved hjelp av dobbeltkretslæringens prinsipper. I figuren på neste side vil en da

følge enkeltkretslæringens bane ved at de ansatte fortsetter å jobbe under de samme grunnleggende forutsetningene. Dette på grunn av at de trolig ikke vil kunne gå den ekstra runden for å delta i arbeidet med å vurdere og forbedre de styrende faktorene.



### Strukturelt syn:

Dersom en ser tanke og handling som adskilt og hvis de ansatte ikke er engasjert i kjerneforståelsen av problemene kan det være mulig at ansatte anvender enkeltkretslæring. Dette fordi de trolig ikke vil få tilgang til å arbeide med endring av de styrende faktorene.

Figur 13: Min tolkning av det strukturelle synets betydning for mulighet til å endre de styrende faktorer (Fritt etter figur 9, s. 38, og Feldman og Orlikowski 2011).

Når Professoren snakker om det at det er umulig å lykkes så har han ikke uttrykt hvilke rotårsaker han legger til grunn for dette. Jeg finner det vanskelig å si noe om hvordan Professorens handlinger, og de handlinger han legger til rette for i Bedriften, passer inn i modellen for enkelt- eller dobbeltkretslæring. Dette fordi jeg kun har hatt tilgang til noen av hans utsagt. Og det vil ikke vær mulig å konkludere hva noen tenker og mener kun ut fra enkelte uttalelser om nærliggende tema. Med andre ord er det umulig å konkludere med at fordi han sier *det* så tenker og handler han *slik*.

Jeg forlater nå handlingsteoriene og går videre til å se på problemområdene Professoren har pekt på i sin praktisering. Han nevner tid, prioriteringer og ressurser som utfordringer i jobben i næringslivet. Gjennom følgende sitat ønsker jeg å belyse ytterligere en faktor som

Professoren har nevnt som grunn for at det er enklere å kunnskapsarbeide i akademien enn i praksis.

”Det som gjør det enklere å jobbe på universitetet i forhold til i næringslivet er at når du skriver bøker så slipper du å ta hensyn til at du møter folk”.

Professoren

Snakkeboble 13: Sitat, Professoren

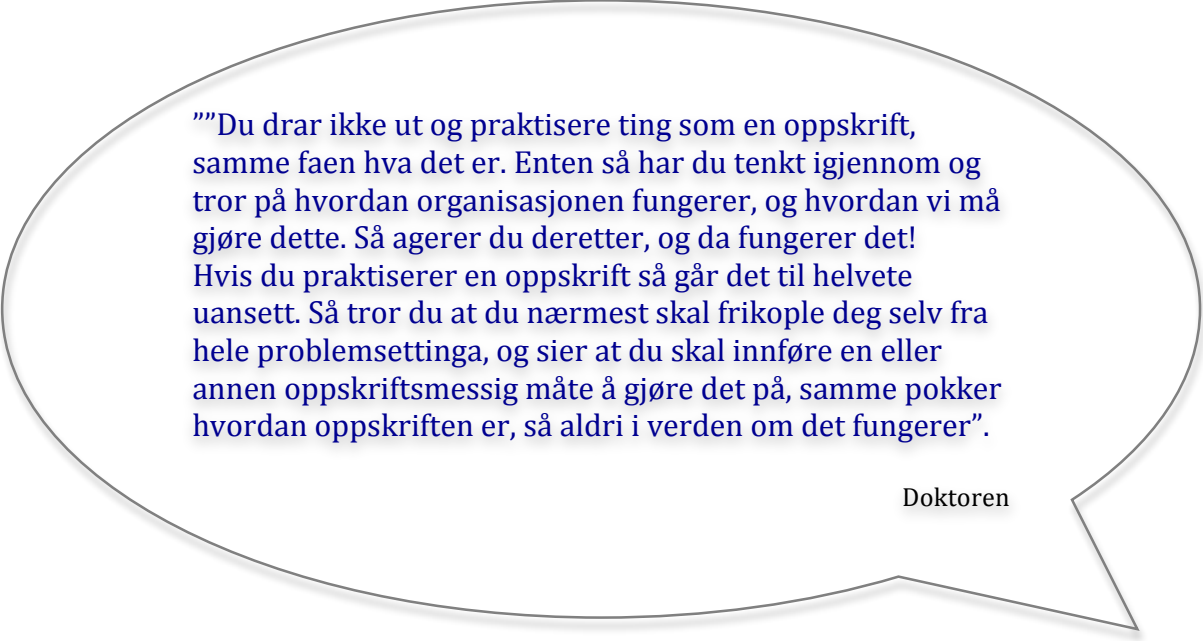
Dette sitatet kan tolkes som at Professoren mente at det er lettere rent tidsmessig at han ikke møter folk. Mange erfarer at arbeidsdagen blir oppstykket, og at møter med folk gjør at arbeidsdagen går uten at en fikk gjort det en hadde planlagt på forhånd. Slik sett kan det trolig være enklere å sitte alene på universitetet og skrive bøker fordi en kan produsere tekst uten å bli avbrutt. Hvis Professoren mener at det er enklere å skrive bøker fordi han ikke tar hensyn til møter mellom mennesker når han utformer sine tekster gir dette et annet bilde. Hvis han skriver bøker for næringslivet, altså for praksis, vil jeg anta at det er viktig at han er tett på mennesker i sitt arbeid. Dette fordi jeg tenker det er lettere å få fram et perspektivmangfold når en møter mennesker. Videre finner jeg at det er viktig å få feedback og synspunkter fra praksisfeltet inn i akademien. Når uenigheter og faglig konflikter kommer opp i dagen kan bruk av dobbeltkretsmodellen tvinge oss til å se på de grunnleggende forutsetninger. Men for at dette skal skje er det nødvendig å overvinne forsvarsmekanismene og går dypere inn i materien.

Praksisteoretikerne Feldman og Orlikowski (2011) mener at for å møte den økende forståelsen for de moderne organisasjoners kompleksitet, dynamikk og mobilitet er vi nødt å gå inn i nettopp de grunnleggende forutsetningene. De mener vi i praksisperspektivet må engasjere oss i *kjerneforståelsen* av hvordan praksis skapes, forsterkes og endres. Ved å sammenholde disse teoretikernes mening med Professorens uttalelse ser det ut til at Professoren kan få vanskeligheter med å teste ut og finne svar på hvordan hans teorier kan påvirke praksis hvis han ikke møter folk i sitt akademiske virke. Dette tenker jeg imidlertid at Professoren ikke vil si seg enig i all den tid han mener han aldri har jobbet fjernt fra næringslivets praksisfelt. Jeg tenker at en grunn til at jeg finner mulig uenighet her er at

nettopp verdensoppfattelsen til Professoren ser ut til å være noe på kollisjonskurs med praksisteoretikernes oppfatning. Dermed mener jeg å finne grunn til å slutte at Professorens kunnskapsarbeiding er påvirket av hans verdensanskuelse når han uttaler at han velger å arbeide i et akademia der han opplever at kunnskapsarbeiding er lettere å gjennomføre fordi en slipper å forholde seg til folk.

Doktoren ser imidlertid ut til å være på kollisjonskurs med Professoren her. Han er trolig mer på linje med de nevnte praksisteoretikerne når han mener at for å skape, forsterke og endre praksis så må en gå tett på og søke etter forståelser. En må prøve å *se* hva som egentlige skjer gjennom at de som står i feltet definerer problemet og er med i prosessene for å finne handlingsalternativer. Feldman og Orlikowski (2011) mener i forbedring av praksis så er spørsmål om *hvordan* sentrale. Dette har også Doktoren framhevet når han har sagt at en alltid på spørre om ”Hvordan oppfatter du situasjonen, og hva gjør du”.

Dehlin (2011) stiller spørsmål om modeller og systemer skal implementeres og følges i praksis, eller om de skal ses på som verktøy for kunnskapsutvikling. Her er Doktoren krystallklar i sitt syn ved at han uttaler følgende:



”Du drar ikke ut og praktisere ting som en oppskrift, samme faen hva det er. Enten så har du tenkt igjennom og tror på hvordan organisasjonen fungerer, og hvordan vi må gjøre dette. Så agerer du deretter, og da fungerer det! Hvis du praktiserer en oppskrift så går det til helvete uansett. Så tror du at du nærmest skal frikople deg selv fra hele problemsettinga, og sier at du skal innføre en eller annen oppskriftsmessig måte å gjøre det på, samme pokker hvordan oppskriften er, så aldri i verden om det fungerer”.

Doktoren

Snakkeboble 14: Sitat, Doktoren

Her tolker jeg at Doktoren mener at modeller og systemer kan brukes som verktøy dersom de kontinuerlig oversettes og tilpasses konteksten. Men hvis en ser for seg at modeller og systemer skal implementeres og etterleves på en generalistisk måte så er Doktoren klar på at dette vil bli mislykket. Doktoren oppfatter verden som dynamisk, mobil og komplekst sammensatt, og dette synes å være førende for måten Doktoren utfører sin kunnskapsarbeiding ved at han angriper den enkelte situasjonen som noe unikt.

#### **5.4 Verdensoppfatningens innvirkning på “Prakademikerens” kunnskapsarbeiding**

Jeg har i dette kapitlet tatt for meg hvordan Professorens og Doktorens verdensoppfatning ser ut til å virke inn på deres kunnskapsarbeiding. Det synes klart at de to har forskjellige måter å kunnskapsarbeide på. Dette mener jeg kan knyttes til deres forskjellighet i syn på verden som jeg redegjorde for i forutgående kapittel. Jeg vil nå gå videre i oppgaven med å oppsummere mine funn.

## **6. Oppsummering og konklusjon**

Jeg har i denne studien sett på sammenhengen mellom kunnskapsarbeid og kunnskapsperspektiv, og derigjennom søkt viten om kunnskapsarbeidets prosessuelle natur. Jeg vil i dette kapitlet oppsummere og kommentere mine funn, samt konkludere i forhold til problemstillingen. Jeg har gjort funn som omhandler “prakademikerne” som individer, hvordan deres syn og teorier ser ut til å være, og hvordan deres kunnskapsarbeiding ser ut til å være påvirket av deres verdensanskuelse. Disse funnene vil jeg nå presentere nærmere.

### **6.1 Hvem er ”prakademikeren”?**

I teorikapitlet har jeg utviklet konseptet ”prakademikeren”, og vist at han er en person som er delaktig i utvikling av teori innen akademia og samtidig medvirker aktivt til å utvikle løsninger i praksis. ”Prakademikeren” vil gjennom sitt daglige virke både innen akademia og praksis ha en spesiell posisjon ved at han har anledning til å teste ut i praksis hvordan hans teorier ser ut til å virke.

Jeg har intervjuet to ”prakademikere”, og fått hørt deres uttalelser. Jeg har ikke sett dem i aksjon, og derfor er det ”prakademikernes” eget syn på deres kunnskapsarbeiding som beskrives i oppgaven. Jeg har ikke ønsket å sammenlikne disse to “prakademikerne” som personer. Dette fordi de ikke bare er representanter for ulike verdensanskuelser, men de er også ulike mennesker som har levd i ulike kontekster. Mitt møte med “prakademikerne” har vist at de to er svært forskjellige. De tenker og jobber ulikt, og de har forskjellig oppfatning av verden rundt seg. Det er altså tydelig at “prakademikerne” er ulike.

## 6.2 ”Prakademikernes” teorier og syn

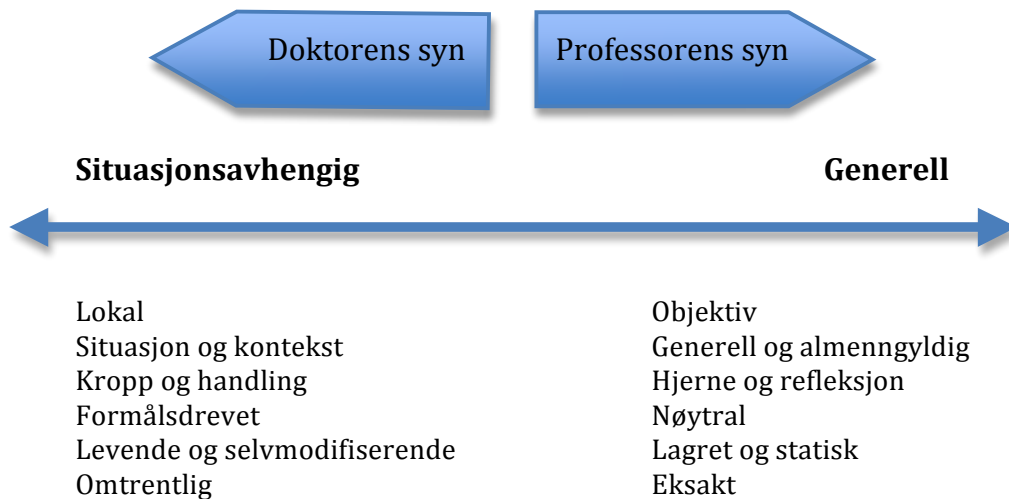
I kapittel fire oppsummerte jeg Professorens og Doktorens teorier og syn. Jeg vil her vise min sammenstilling av funn som viser ulikheter i “prakademikernes” teorier.

	<b>Professorens teorier</b>	<b>Doktorens teorier</b>
<b>Metode for kunnskapsarbeiding i praksisfeltet</b>	Bruk av modeller (strategiske rammeverk)	Pragmatisk og praksisstyrt tilnærming. Kunnskapsarbeiding i praksis fordrer handlingsrom med frihet til å nyttiggjøre seg av sine kunnskaper og erfaringer
<b>Generell eller situasjonsbetinget praksis</b>	En generalistisk modell er tilstrekkelig	Læring er situasjonsbetinget
<b>Tekning og handling</b>	Bør skilles	Kan ikke skilles
<b>Om å lykkes</b>	Man lykkes eller ikke på et visst tidspunkt.	Refleksjon i og etter handling er nødvendig for å lykkes
<b>Syn på kunnskap</b>	Kunnskap er systematisering/strukturering av informasjon mot et eller flere formål, taus kunnskap er kontekstuavhengig	Teori må tolkes for å kunne inngå i praksis, kunnskap er kontekststøttet
<b>Forholdet mellom akademia og praksis</b>	Det fins ikke noe stort gap mellom akademia og praksis	Det er et gap mellom teori og praksis Akademia = instrumentelt statisk kunnskapssyn, Praksisfeltet = dynamikk og bevegelse

Tabell 8: Mine tolkninger av likheter og ulikheter ved Professorens og Doktorens teorier

Av tabellen framgår det at Professorens og Doktorens teorier er svært ulike, noe som videre viser seg gjennom deres forskjellighet i syn. Gottschalk (2004) hevder at en moderne

forståelse av kunnskapsbegrepet heller mer til venstre enn til høyre i figuren nedenfor, og dermed ser det ut til at Doktorens syn er mer moderne mens Professorens syn går mer i retning av den tradisjonen som tidligere var dominerende.



Figur 14: Min tolkning av Professorens og Doktorens forståelser av kunnskap (Fritt etter figur 8, side 32)

Gjennom casene og sitatene fra de to "prakademikerne" har det framkommet at Professoren ser ut til å ha en mer strukturell instrumentell verdensoppfatning, mens doktoren ser ut til å ha et mer prosessuelt tolkende syn. Deres syn på verden synes å gi implikasjoner i forhold til deres måte å anvende kunnskap på. Jeg vil nå gå videre til å oppsummere hvordan syn ser ut til å påvirke kunnskapsarbeidingen til "prakademikerne".

### 6.3 "Prakademikerens" kunnskapsarbeiding

Det at Professorens og Doktorens verdensoppfatning ser ut til å påvirke deres kunnskapsarbeid er et interessant funn. Ved å legge praksisteoretikerne Feldman og Orlikowski (2011) sitt syn til grunn så ser det ut til at kunnskapsarbeiding i praksis kan bli problematisk ut fra et statisk objektivistisk syn. Dette fordi strukturer og objektivistiske syn vil kunne fungere som et stengsel mot praksisfeltets kontinuerlige behov for bevegelse og dynamikk. I praksis preges organisasjonene av midlertidighet, vaghet og mobilitet. Påtvungne strukturer og modeller vil dermed kunne virke kvelende på kunnskapsarbeideren ved at han



ikke får tilstrekkelig frihet til å jobbe under dynamiske og fleksible forhold. Ut fra dette kan det for det første se ut til at det strukturelle synet har utspilt sin rolle i den praktiske konteksten. Videre mener jeg det kan stilles spørsmål om hvorvidt det i hele tatt er mulig å kunnskapsarbeide i et strukturelt perspektiv.

Ved å ta utgangspunkt i Doktorens beskrivelse av universitetet som er strukturell instrumentell sfære kan det se ut til at dette har et sammenfallende syn med Professoren. Professoren har uttrykt at han finner seg bedre til rette i academia enn i praksis, og jeg har tolket at han har en generell tilnærming til verden. Dersom en ikke ser på kunnskap som kontekstuell vil dette kunne gjøre at en kan angripe undervisningssituasjonen på en mer forenklet stilistisk måte. Ved at kunnskap ikke trenger å oversettes og tolkes inn i en kontekst vil undervisning i en klasseromssituasjon kunne fokusere på standardiserte løsningsforslag. Men vil det være mulig å undervise som autonom, selvgående, selvstendig og mobil kunnskapsarbeider? En undervisningsform som er fastlagt med pensum, løsningsforslag og rutinearbeid vil trolig kunne gi lite rom for intellektuelt og kreativt arbeid. Dersom så er tilfelle vil ikke lenger betegnelsen kunnskapsarbeider passe på de som underviser på universitetene.

Doktoren som har et dynamiske syn på kunnskap ser ikke ut til å finne seg til rette i rammene på universitetet. Han opplever ikke tilstrekkelig rom for å fokusere på refleksjon og læringsprosesser. Jeg mener det kan se ut til at de strukturelle undervisningsmetodene som universitetene legger opp til vil vanskeliggjøre kunnskapsarbeidingen for folk som har et prosessuelt perspektiv. Universitetene er institusjoner som utdanner kunnskapsarbeidere slik at disse skal kunne gå over i praksis etter endt utdanning. Dersom universitetenes syn avviker fra praksisteoretikernes syn ser jeg dette som problematisk. Irgens (2011a) viser til Schön, Dale, Karlsen og Nussbaum som mener vi i vestlig utdanning har en slagside mot det regelorienterte, prosedyrefølgende og standardbaserte. Dehlin (2011) sier at fra et praksisperspektiv så må målet med undervisning være å gi et bredt begrepsapparat og kjennskap til mulige arbeidsmetoder. Dette slik at studenten får utviklet et praktisk gangsyn til hjelp i senere møter med komplekse situasjoner i arbeidslivet. Dehlin mener at praksisfeltet ikke er tjent med entydige oppskrifter som påtvinges organisasjonene.

Dersom en sier seg enig i ovennevnte så kan det se ut til at det strukturelle perspektivet bør stå for fall som dominerende syn også innen academia. Men samtidig ser det ut til at det er

viktig å ikke gå helt bort fra det strukturelle og instrumentelle synet. Giddens (1984) ser på handling og struktur som dualiteter, og Irgens (2007) mener vi kan stå i fare for å trekke slutninger det ikke er hold i hvis vi er låst i et perspektiv.

Min oppgave viser at det fins mange ulike definisjoner og syn på de fleste begreper. Når det gjelder spørsmål om avstand mellom akademia og praksis ser det ut til at Professoren og Doktoren er uenige om dette. Doktoren hevder det fins et gap mellom akademia og praksis, og ved at han som “prakademiker” stod med en fot i hver av disse verdenene så kunne han trolig fungere som en brobygger mellom akademia og praksis. Men det er ikke slik at alle “prakademikere” nødvendigvis er levende brobyggere. Dette begrunner jeg med at Professoren så ut til å mene at det ikke fins noe gap av betydning. Og uten noe gap anser jeg at det ikke er behov for å bygge noen bro. Jeg finner det interessant at to “prakademikere” kan ha så ulike oppfatninger, og dette synliggjør noe av det meningsmangfoldet som finnes.

Schön (2001) kaller de beste praktikerne for reflekterte praktikere. Jeg mener at Doktoren passer godt inn i beskrivelsen av en reflektert praktiker ved at han i sin praksis fokuserer på handlingsalternativer og refleksjon. Dette synes ikke å være tilfelle for Professoren da han har en tilnærming til praksis som preges av bruk av modeller og strategiske strukturer. Dermed slutter jeg at det ikke kan settes likhetstegn mellom en “prakademiker” og en reflektert praktiker.

Avslutningsvis i dette kapitlet vil jeg komme inn på hvordan kunnskapsarbeidens prosessuelle natur kan forstås.

#### **6.4 Forståelse for kunnskapsarbeidens prosessuelle natur**

Jeg har gjennom oppgaven vist at “prakademikere” finnes og at de ikke er like. Videre har jeg beskrevet måter de er ulike på, og hvordan dette har kommet til syne gjennom deres praksis.

Med utgangspunkt i det statiske og det prosessuelle perspektivet på kunnskap har jeg søkt å vise eksempler på ulike utslag som syn kan gi for praktisk arbeid. Jeg har vist til hvordan disse kunnskapsarbeiderne angriper praksisfeltet, og hvilken tilnærming de har gjort til akademia. Gjennom å bli kjent med de to ”prakademikerne” har jeg også blitt mer kjent med

det prosessuelle synet, noe som har gitt meg bedre innsikt i kunnskapsarbeidets natur. Jeg har funnet at det ser ut til at det er prosessuelle tilnærminger som gjennom å bevege feltet ser ut til å bidra mest inn i de dynamiske organisasjonsprosessene. Dette har jeg funnet støtte i hos praksisteoretikerne Feldman og Orlikowski (2011).

Det ser ut til at en i moderne kunnskapsarbeid bør gå fra å snakke om og definere kunnskapsbegrep til å ta grep ved å kontinuerlig utvikle og tilpasse kunnskap som den ferskvaren den er. Videre har det vist seg at det ikke fins kun en måte å lede kunnskapsarbeid på, men det fins et mylder av perspektiver en kan utgå fra.

I denne oppsummeringen av oppgaven har jeg vist at gjennom å studere “prakademikerens” verdensoppfatning kan vi øke vår forståelse av kunnskapsarbeidets prosessuelle natur. Avslutningsvis ønsker jeg å dele noen av mine refleksjoner rundt mitt arbeid og min egen læringsprosess.

## **7. Veien videre: Fra teleskop til kaleidoskop**

Jeg ønsker nå å dele noen av mine refleksjoner rundt de teoretiske implikasjonene jeg har opplevd. Videre kommer jeg inn på tanker omkring hvorfor verdensoppfatning og kunnskapssyn er viktig og hvorfor dette kan bør være av interesse for andre, før jeg avslutter med noen refleksjoner rundt min egen læring.

### **Teoretiske implikasjoner for mitt arbeid**

I mitt arbeid med å søke bedre forståelse for kunnskapsarbeidens prosessuelle natur har jeg i faglitteraturen sett etter hvilket kunnskapssyn teoretikerne uttaler. Jeg har savnet at de redegjør for dette, og har stilt meg spørsmål under vegs om hvorfor dette ikke blir gjort. Jeg oppfatter ståsted som svært viktig å ha en bevissthet rundt, og jeg mener alle bør uttrykke klart hvilket ståsted en har. Irgens og Wennes (2011) sin bok om kunnskapsarbeid har et eksplisitt mål om å vise til hvilke perspektiver som det tas utgangspunkt i. Jeg har ikke funnet at dette er gjort i annen litteratur som jeg har gjennomgått. Øvrig litteratur kan derfor tolkes å framstå som om det ikke har noe perspektiv, altså at den utgir seg for å være objektiv. Dette

stiller jeg meg ut fra mitt eget tolkende perspektiv tvilende til, da jeg mener at all framstilling av verdensanskuelser og kunnskap vil bære preg av forfatterens egne perspektiver.

### **Tanker rundt hvorfor verdensoppfatning og kunnskapssyn er viktig**

Jeg tenker det er viktig for alle som jobber med kunnskap å ha bevissthet rundt betydningen av verdensoppfatninger og kunnskapssyn. Dette fordi perspektivene har betydning for hvordan en ser på organisasjonen og verden omkring en, og således får dette betydning for måten en kunnskapsarbeider på. Jeg tenker at det er viktig at en har ulike angrepsvinkler og ulike måter å jobbe på.

I et strengt prosessuelt syn fins det ingen situasjoner som er rett siden alt er situasjonsbetinget og alt må tolkes. Men hvordan skal en i så tilfelle kunne sikre nok stabilitet og trygghet? Mens noen trives best i en dynamisk praksis i stadig endring så fins det andre som trenger mer strukturer og forutsigbarhet for å trives. Intervjuene med ”prakademikerne” viste at ulike mennesker trives med ulike måter å jobbe på. Slik kan det trolig også være med hensyn til læring. Mens noen trives med lesing og pugging trives andre best i situasjoner der de kan lære gjennom å handle. Det ser dermed ut at uttrykket ”alt til sin tid” kan være en passende beskrivelse på når det ser ut til at de ulike kunnskapsperspektivene kan være hensiktsmessig å bruke. Noen ganger så kan det være hensiktsmessig å pugge prosedyrer og drille inn handlingsmønster og adferd. Eksempler på dette kan være før en skal utføre risikofylte jobber innen forsvaret, offshore eller i industrien. Andre ganger kan det trolig passe bedre med en tilnærming der det fins mer rom for læringsprosesser og gradvis modning. Eksempler på dette kan være praktikere som utvikler løsninger gjennom tilpassninger de må gjøre på stedet, og kvalitetsledere som arbeider med kontinuerlige forbedring av bedriftens prosesser. Siden verdensoppfatning og kunnskapssyn er avgjørende for hvordan vi angriper og håndterer situasjoner blir det så viktig å ha en forståelse for dette temaet.

### **Hvorfor bør man vise interesse for verdensoppfatning og kunnskapssyn?**

Siden mennesker med ulike verdensoppfatninger og kunnskapssyn ser på verden med ulike øyne mener jeg det vil være viktig å være klar over både egne og andres perspektiver. For eksempel kan det trolig være slik at en person med en mer strukturell tilnærming kan være bedre rustet til å gi god hjelp i en situasjon der en trenger å få på plass innramming og strukturer i en organisasjon som en ønsker at ansatte skal forholde seg stringent til. Hvis en

derimot trenger å involvere ansatte i læringsprosesser kan det derimot se ut til å være mer hensiktsmessig å søke hjelp hos en person med en mer prosessuell tilnærming.

Jeg synes at følgende uttalelse fra Søren Kierkegaard beskriver dette godt ved at han sier at “Skal man hjelpe en annen, må man først finne ut hvor han er, og møte ham der. Dette er det første bud i all sann hjelpekunst”. Ved å være oppmerksom på dette med kunnskapssyn så mener jeg at en kan treffe bedre når en skal utføre konsulenttjenester for andre, leie inn eller ansette folk og så videre. Ved å bringe klarhet i dette på forhand vil trolig måten kunnskapsarbeideren angriper problemstillingene ikke komme som noe overraskelse. Dette fordi syn har stor betydning for måten en forholder seg på til praksis og verden for øvrig. Jeg tenker derfor at temaet er viktig både for praktikere, forskere og andre som ønsker å ha et reflektert forhold til kunnskap.

### **Mine egen læring**

I arbeidet med denne oppgaven har jeg vært opptatt av ballanse. Jeg har søkt å framstille mine to “prakademikere” på en ballansert måte, og jeg har søkt å finne ballansen i min sjonglering mellom empiri, teori og drøfting. Jeg mener jeg fant ballansen etter en lang og tøff skriveprosess, og jeg håper jeg har evnet å formidle dette til leserne.

I mitt arbeid har jeg diskutert teori, empiri og drøfting både med akademikere og praktikere. Dette har hjulpet meg da jeg har erfart at diskusjon og refleksjon sammen med andre har gitt meg nye perspektiver på egne tankerekker. Jeg har gjennom arbeidet fått en dypere forståelse for kunnskapens natur som kompleks, prosessuell, kontekstavhengig, midlertidig og tvetydig.

Proessen har gitt meg en sterkere bevissthet rundt nødvendigheten av å skjønne sitt eget fokus, og se nødvendigheten av å finstille kikkertsiktet for å kunne se hva som egentlig skjer. Og ikke minst har jeg fått trent på å gå over fra å bruke enten den instrumentelle kikkerten min eller den prosessuelle kikkerten min til å ta i bruk mitt kaleidoskop. Ved å se gjennom et kaleidoskop får jeg satt sammen virkelighetsbildet mitt på en mer nyansert måte ved at kaleidoskopet stadig skifter fokuset i linsen. Jeg har lært mye av nettopp min egen læringsprosess, og gjennom refleksjoner rundt tematikken for oppgaven. Jeg har dermed også oppnådd god metalæring gjennom arbeidet med masteroppgaven min. Oppgaven har dermed gitt meg verdifull ballast som jeg bærer med meg videre i arbeidslivet og i livet for øvrig.

Jeg har i denne oppgaven fortalt de to ”prakademikernes” historie ut fra deres eget perspektiv. Jeg har sett på forholdet mellom syn og kunnskapsarbeid gjennom å *høre* hva ”prakademikerne” selv har sagt. For å få mer viten om kunnskapsarbeid kunne det vært svært interessant å få gå ut for å *se* hvordan ”prakademikerne” arbeider i praksis. Men dette vil i tilfelle bli et nytt forskningsprosjekt som eventuelt må komme på et senere tidspunkt.

God, grant me the serenity to accept the things I cannot change,  
the courage to change the things I can,  
and the wisdom to know the difference.

Reinhold Niebuhr

## Litteraturliste

- Andersen, S. S. (1997). *Case-studier og generalisering: forskningsstrategi og design*. Bergen. Fagbokforlaget.
- Argyris, M. og Schön, D. A. (1974) *Theory in Practice: Increasing professional effectiveness*. San Francisco. Jossey-Bass.
- Bolman, L. G. og T. E. Deal (2008) *Nytt perspektiv på organisasjon og ledelse*. Gyldendal Akademisk. Oslo.
- Coghlan, D. og Brannick T. (2010). *Doing Action Research in Your Own Organization*. London. Sage.
- Dehlin, E. (2011) "Klokskapens pragmatikk – om kunnskapslederrollen", i Irgens, Eirik J og Wennes, Grete (red.) *Kunnskapsarbeid – om kunnskap, læring og ledelse i organisasjoner*, Bergen, Fagbokforlaget, s. 62-75.
- Feldman, M. og Orlikowski, W.J. (2011) *Theorizing Practice and Practicing Theory*. Organization Science. 22.5.2011, s. 1240-1253.
- Fossåskaret, E. (1997) "Ustrukturerte intervjuer med få informanter gir i seg selv ikke noen kvalitativ undersøkelse" i Fossåskaret E., Fuglestad O.L., Aase T. H (red) *Metodisk feltarbeid. Produksjon og tolkning av kvalitative data*. Universitetsforlaget. Oslo. S. 11-45.
- Garvin, D. A. (2000) *Learning in Action*. Harvard Business School Press. Boston.
- Gottschalk, P. (2004). *Informasjonsteknologi i kunnskapsledelse*. Universitetsforlaget. Oslo.
- Gotvassli, K.Å. (1999) *Case studier – bakgrunn og gjennomføring*. Høgskolen i Nord-Trøndelag, avdeling for samfunnsfag. Steinkjer. Arbeidsnotat nr. 81.
- Gotvassli, K. Å. (2011) "Den gode prestasjon – rasjonalitet eller intuisjon, teft og følelser?", i Irgens, E. J. og Wennes, G. (red.) *Kunnskapsarbeid – om kunnskap, læring og ledelse i organisasjoner*. Fagbokforlaget. Bergen. S. 42-61.
- Grønhaug, K. (2008) "Teorikunnskap som konkurransefordel", i Nordhaug O. (red) *Kunnskapsledelse. Trender og utfordringer*. Universitetsforlaget. Oslo. S. 199-212.
- Hislop, D. (2005) *Knowledge Management in Organizations: A Critical Introduction*. Oxford University Press. New York. Kap. 7, s. 113-129.
- Irgens, E. J. (2007). *Profesjon og organisasjon*. Fagbokforlaget. Bergen.
- Irgens E. J. (2011a) "De beste blant oss" i Irgens, E. J. og Wennes, G. (red.) *Kunnskapsarbeid – om kunnskap, læring og ledelse i organisasjoner*. Fagbokforlaget. Bergen. S. 24-41.

- Irgens, E. J. (2011b). *Dynamiske og lærende organisasjoner. Ledelse og utvikling i et arbeidsliv i endring*. Fagbokforlaget. Bergen.
- Irgens, E. J. og Wennes, G. (2011) *Kunnskapsarbeid – om kunnskap, læring og ledelse i organisasjoner*. Fagbokforlaget. Bergen. S. 13-22.
- Jacobsen, D. I. (2005) *Hvordan gjennomføre undersøkelser?* Høyskoleforlaget. Kristiansand.
- Johannessen A. og Tuft P. A (2002) *Introduksjon til Samfunnsvitenskapelig metode*. Abstrakt forlag. Oslo. Kap. 5, s. 65-73.
- Kvale, S. og Brinkmann, S. (2010) : *Det kvalitative forskningsintevju*. Gyldendal Akademisk. Oslo.
- Newell, S., Robertson, M., Scarborough, H. og Swan, J. (2009). *Managing Knowledge Work And Innovation*. Palgrave. Houndmills.
- Nonaka, F. og H. Takeuchi (1995) *The Knowledge Creating Company*. Oxford University Press. New York. Kap. 2, s. 20-55
- Rennemo, Øystein (2006) *Levér og lær*. Universitetsforlaget. Oslo.
- Schön, D. (2001) *Den reflekterende praktiker. Hvordan professionelle tænker, når de arbejder*. Forlaget Klim. Århus. S. 51-68.
- Stake, R. E. (2005) "Qualitative Case Studies" i Denzin, N.K. og Lincoln, Y.S. (red) *The SAGE Handbook of Qualitative Research*, side 443-466. Sage. Thousand Oaks, CA.
- Styhre, Alexander (2004) *Rethinkink Knowledge: A Bergsonian Critique of the Notation of Taxit Knowledge*, British Journal of Management. Vol 15, 177-188
- Tjora, A. (2011) *Kvalitative forskningsmetoder i praksis*. Gyldendal Akademisk. Oslo.



## **Vedlegg**

1. Skjema for innhenting av informert samtykke fra Professoren
2. Skjema for innhenting av informert samtykke fra Doktoren

## Vedlegg 1

### Informert samtykke ved dybdeintervju

Studiet Master i kunnskaps- og innovasjonsledelse (MKIL) er en erfaringsbasert mastergrad som tilbys i samarbeid mellom Copenhagen Business School (CBS), The school of Education/Universitetet i Århus, Høgskolen i Sør-Trøndelag og Høgskolen i Nord-Trøndelag. Hovedfokus i studiet er utvikling av den reflekterte praktiker og det å være utviklingsagent.

#### **Hensikten med intervjuene**

Jeg har ønsket å få del i refleksjoner i forhold til hvordan det har opplevdes å kunnskapsarbeide – for en ‘akademiker’ i (en) praksis.

#### **Informert samtykke**

Sensitiv informasjon som eventuelt framkommer i intervjuene blir behandlet konfidensielt, og uttalelser vil bli anonymisert.

Deltakelse i intervjuet har vært frivillig, med rett til å velge å ikke svare på spørsmål.

Takk for at du stiller opp i min masteroppgave.

Med hilsen Pia Segtnan

---

Undertegnede:

har sagt seg villig til å delta

samtykker til at masteroppgaven med bidrag gjennom intervju kan gjøres tilgjengelig på høgskolenes bibliotek og at oppgaven kan publiseres på internett i fulltekst via BIBSYS Brage (uttalelser vil bli anonymisert).

---

Dato og underskrift

## Vedlegg 2

### Informert samtykke ved dybdeintervju

Studiet Master i kunnskaps- og innovasjonsledelse (MKIL) er en erfaringsbasert mastergrad som tilbys i samarbeid mellom Copenhagen Business School (CBS), The school of Education/Universitetet i Århus, Høgskolen i Sør-Trøndelag og Høgskolen i Nord-Trøndelag. Hovedfokus i studiet er utvikling av den reflekterte praktiker og det å være utviklingsagent.

#### Hensikten med intervjuet

Jeg ønsker å få del i refleksjoner i forhold til hvordan det oppleves å kunnskapsarbeide – for en 'akademiker' i (en) praksis.

#### Tema for intervjuet

- Kunnskap, kunnskapsutvikling og ledelse.
- Teorier, og din tilnærming til å praktisere dette.
- Likheter/ulikheter som oppleves i rollene som 'akademiker i praksis' og som 'akademiker'.

#### Informert samtykke

Sensitiv informasjon som eventuelt framkommer i intervjuet vil bli behandlet konfidensielt, og uttalelser vil bli anonymisert.

Deltakelse i intervjuet er frivillig og du har rett til å velge å ikke svare på spørsmål. Du kan trekke deg når som helst i prosessen.

Dersom du samtykker ønsker jeg å gjøre lydopptak av intervjuet for å få bedre grunnlag til analysearbeidet. Lydopptaket vil bli oppbevart på sikkert sted, og etter transkribering vil opptaket bli slettet.

Ta gjerne kontakt hvis du har spørsmål underveis i prosessen. Takk for at du stiller opp i min masteroppgave.

Med hilsen Pia Segtnan

---

Undertegnede:

- er gjort kjent med prosedyrene for undersøkelsen og sier seg villig til å delta
- har gitt tillatelse til lydopptak av intervju
- samtykker til at masteroppgaven med bidrag gjennom intervju kan gjøres tilgjengelig på høgskolenes bibliotek og at oppgaven kan publiseres på internett i fulltekst via BIBSYS Brage (uttalelser vil bli anonymisert).

---

Dato og underskrift

