

Insideraktionsforskning: En farbar vej til organisatorisk forandringskapacitet

Authors: ¹Anne-Birgitte Nyhus Rohwedder, ²Jan Rohwedder & ³Lea Sørensen

Affiliation: ¹AAU Kultur og læring, ²Erhvervsakademi Aarhus & ³Erhvervsakademi Aarhus

Contact corresponding author: Anne-Birgitte Nyhus Rohwedder; abro@hum.aau.dk

Sammendrag

Denne artikel undersøger, hvordan insideraktionsforskning kan bidrage til at opbygge organisatorisk forandringskapacitet eller med andre ord: Hvordan insideraktionsforskning kan bidrage til, at organisationen bliver i stand til at håndtere den aktuelle forandring, der knytter sig til aktionsforskningsprojektet, og samtidig opbygge kapacitet til at kunne håndtere fremtidige forandringer. Det særlige ved insideraktionsforskning er, at den akademiske forsker er fuldtidsmedlem af den organisation, hvori forskningsprojektet er forankret.

Artiklen er metodisk baseret på self-study-processer af forfatterens egne erfaringer som insideraktionsforsker i to projekter. Empiriske data består primært af forfatterens logbog-noter, som er undersøgt gennem kollaborative analyseprocesser med afsæt i en teoretisk konceptualisering af insideraktionsforskningens første-, anden- og tredjepersons forskningspraksis (Coghlan & Shani, 2015; Reason & Torbert, 2001; Torbert & Taylor, 2007).

I artiklen undersøges en række interventioner knyttet til insideraktionsforskningens første-, anden- og tredjepersons forskningspraksis, og der peges på en række mekanismer, der synes at tilskynde til opbygningen af organisatorisk forandringskapacitet.

I litteraturen bliver insideraktionsforskning som selvstændig forskningstilgang ganske ofte beskrevet af outsiderforskere (forskere, som ikke selv har professionel erfaring fra den organisatoriske praksis, hvori forskningsprojektet er forankret) eller af insidere og outsidersere

©2021 Anne-Birgitte Nyhus Rohwedder, Jan Rohwedder & Lea Sørensen. This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution 4.0 International License (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>), allowing third parties to share their work (copy, distribute, transmit) and to adapt it, under the condition that the authors are given credit, that the work is not used for commercial purposes, and that in the event of reuse or distribution, the terms of this license are made clear.

Citation: Rohwedder, A.-B. N., Rohwedder, J. & Sørensen L. (2021). Insideraktionsforskning: En farbar vej til organisatorisk forandringskapacitet. *Forskning og Forandring*, 4(2), 62–85. <https://doi.org/10.23865/fof.v4.3305>

i fællesskab (Reed & Procter, 1995). Denne artikel adskiller sig ved at være baseret på forfatternes egne empiriske erfaringer som insideraktionsforskere. Forfatterne opfordrer i forlængelse heraf andre insideraktionsforskere til at vurdere artiklens ”trustworthiness” i egne organisatoriske kontekster.

Nøgleord

Insideraktionsforskning, organisatorisk forandringskapacitet, første-, anden- og tredjepersons forskningspraksis

Abstract

Insider Action Research: Moving towards organizational change?

This article examines how insider action research can help in building an organizational change capacity. Change capacity is defined as the capacity to handle the current need for change and at the same time build a capacity to handle future changes. Insider action research differs from other action research in that the academic researcher is a full member of the organization in which the research project is rooted.

The method of this article is inspired by Self-Study processes that examines the authors’ own experiences as insider action researchers. The empirical data consist primarily of the authors’ logbook notes, which were analyzed collaboratively. The theoretical framework for the analysis of data is the conceptualization of insider action research first, second, and third-person practices (Coghlan & Shani, 2015; Reason & Torbert, 2001; Torbert & Taylor, 2007).

The article examines interventions within first, second and third person insider action research practices, and point out a number mechanisms that seem to encourage building change capacity.

Insider action research is most often described by outsiders, who do not themselves have professional experience in being an insider action researcher (Reed & Procter, 1995). This article differs from those because it is based on the authors’ own empirical experiences, and thus contributes with supplementary, and new knowledge about insider action research. The authors encourage other insider research researchers to assess the article’s “trustworthiness” in their own organizational contexts.

Keywords

Insider action research, organizational change capacity, first, second and third person research practices

Introduktion

Insideraktionsforskning har gennem de sidste cirka 20 år etableret sig som selvstændig forskningsdisciplin og som en betydningsfuld måde at forandre organisationer på (Coghlan et al., 2004; Coghlan & Holian, 2007; Coghlan & Shani, 2015).

Forskning i insideraktionsforskning beskæftiger sig primært med de udfordringer og dilemmaer, der knytter sig til det at forske i egen organisation, og i mindre grad med de muligheder og det forandringskapacitetsopbyggende potentiale, der også er forbundet med den. Det er ofte ledere og interne konsulenter, som er insiderforskere – for

en dels vedkommende, fordi de deltager i akademisk efter- og videreuddannelse (Coghlan, 2019), og de vil ofte også have en interesse i at understøtte opbygning af forandringskapacitet i egen organisation.

Insideraktionsforskning ses i litteraturen oftest beskrevet af outsiders¹ (som er inviteret ind i en organisation med det formål at assistere insidere i forskningsprojekter) eller beskrevet af insidere og outsiders i fællesskab (Coghlan et al., 2014; Frimann et al., 2018; Roth et al., 2007). Forfatterne kan derfor betragtes som midlertidige og perifere medlemmer af organisationen (Roth et al., 2011).

Nærværende artikel adskiller sig som nævnt ved, at forfatterne er akademiske forskere (med ansvaret for forskningsprocessen) og samtidig fuldgældige medlemmer af den organisation, hvori aktionsforskningen finder sted. Artiklen er således baseret på forfatternes egne empiriske erfaringer, med den særlige position, man indtager, når man på samme tid er aktionsforsker og organisationsmedlem (altså insideraktionsforsker).

Formålet med artiklen er at bidrage med viden om, hvordan insideraktionsforskning har potentiale til at bidrage til opbygning af organisatorisk forandringskapacitet. Der peges i artiklen på en række interventioner og tilknyttede mekanismer, der særligt synes at tilskynde til dette.

Begrebet ”organisatorisk forandringskapacitet” forstås her som en bred, dynamisk kapacitet, der gør organisationen i stand til kontinuerligt at igangsætte og gennemføre forandringer af forskellig karakter (Heckmann et al., 2016; Klarner et al., 2008).

Inspireret af metodiske principper fra self-study (Bullough & Pinnegar, 2001; Vanassche & Kelchtermans, 2015) analyseres forfatternes egne erfaringer som insideraktionsforskere ud fra en teoretisk konceptualisering af første-, anden- og tredjepersons forskningspraksis (Coghlan & Shani, 2015; Reason & Torbert, 2001; Torbert & Taylor, 2007).

Problemstilling og teoriramme

Hensigten med det følgende afsnit er at begrunde artiklens problemstilling samt redegøre for forståelsen af – og behovet for – opbygning af organisatorisk forandringskapacitet. Dernæst beskrives insideraktionsforskning som fænomen med fokus på de umiddelbare fordele, faldgruber og dilemmaer, der knytter sig til det at være insideraktionsforsker. Endelig redegøres for den begrebslige tredeling af første-, anden- og tredjepersons forskningspraksis, som udgør den teoretiske ramme for artiklens analyse.

Organisationer befinder sig i en kompleks verden, hvor diverse – og til tider divergerende – megatrends (fx. digitalisering, globalisering, nye styringsparadigmer, bæredygtigheds- og diversitetsdiskurser) stiller krav til organisationer om både at kunne præstere i en endnu ukendt fremtid og gennemføre her og nu forandringer.

1 Outsiderrollen defineres af Reed og Procter (1995) som den traditionelle akademiske forskerposition, hvor forskeren ikke har professionel erfaring fra den pågældende praksis.

Der er med andre ord tale om, at organisationer skal kunne håndtere dualiteter mellem daglig drift og forandring/udvikling og mellem fremdrift og udforskning (Andersen, 2013; Brandi & Breum, 2021; Brix, 2019; Elmholdt et al., 2019; Heckmann et al., 2016).

Opbygning af organisatorisk forandringskapacitet

Organisatorisk forandringskapacitet defineres i artiklen som en bred, multidimensionel kapacitet, som gør organisationen i stand til både at håndtere aktuelle forandringer og proaktivt forfølge muligheder, tilpasse sig, lære og innovere for kontinuerligt at kunne håndtere fremtidige forandringer. Samtidig betones det, at forandringskapacitet kun kan opbygges ved at gennemføre forandringer, få erfaringer med forandringer og kontinuerligt lære af disse (Heckmann et al., 2016).

Soparnot (2011) bidrager til artiklens forståelse af organisatorisk forandringskapacitet ved at knytte begrebet til organisatoriske læringsprocesser: "Change capacity is not therefore just a matter of the method of managing the change or of organizational learning capacity, but a combination of the two" (s. 658).

Med afsæt i ovenstående er artiklen baseret på antagelsen om, at opbygningen af forandringskapacitet blandt andet sker gennem organisatorisk læring.

I en kapacitetsoptik er ny læring nødvendig, men ikke tilstrækkelig; den skal give mulighed for nye handlinger. Derfor skal de nye erkendelser indlejres i medlemmernes forståelse af organisationen eller i organisationens artefakter (Argyris, 1996) og Argote eksemplificerer det handlings- og forandringsrettede med, at den nye viden skal have taget form af nye værktøjer, nye rutiner, nye arbejdsmåder, nye sociale netværk m.v., før der er tale om kapacitetsopbygning (Brix, 2019).

Spørgsmålet er nu, hvordan organisationer i praksis kan arbejde med at opbygge organisatorisk forandringskapacitet. Artiklens argument er, at insideraktionsforskning kan være en farbar vej til at opbygge og forøge organisatorisk forandringskapacitet, idet indsigt, som frembringes af insideraktionsforskere, giver organisationer mulighed for kontinuerligt at lære og forandre sig gennem indlejring af mekanismer, som understøtter læring og forandringer (Coghlan & Brannick, 2014; Coghlan & Shani, 2015, 2008; Roth et al., 2007).

Ovenstående fører frem til følgende problemstilling, som undersøges i artiklen: "*Hvordan kan insideraktionsforskning bidrage til at opbygge organisatorisk forandringskapacitet?*"

Forud for artiklens analyse præsenteres i det følgende insideraktionsforskning som fænomen og de umiddelbare fordele, faldgruber og dilemmaer, der knytter sig til det at være insideraktionsforsker.

Insideraktionsforskning

Aktionsforskning som forskningstilgang har to særlige karaktertræk, nemlig 1) at skabe viden gennem systematiske og cykliske processer af aktioner (eksperimenter

i praksis) og 2) kollaboration, hvor forskeren undersøger feltet sammen med feltets aktører (Bradbury, 2015; Lewin, 1946).

Insideraktionsforskning adskiller sig fra anden aktionsforskning ved, at den akademiske forsker er fuldgældigt medlem af den organisation, hvori projektet er forankret (Bradbury & Reason, 2008; Coghlan & Brannick, 2014; Coghlan & Shani, 2015). Der er tale om, at forskeren forud for projektets begyndelse, samt under og efter projektets gennemførelse, er medlem af organisationen (Reed & Procter, 1995). "When full members of an organization seek to inquire into the working of their organizational system in order to change something in it, they can be understood as undertaking insider action research" (Coghlan & Shani, 2008, s. 2).

I insideraktionsforskning er formålet altså både at forandre noget i egen organisation og at undersøge, hvad der sker i organisationen under forandringsprocessen, med henblik på senere udbredelse af den nye viden.

Som insider vil man opleve at skulle navigere mellem rollerne som henholdsvis forsker og organisationsmedlem og de forventninger, der knytter sig til begge roller (Roth et al., 2011). Det kræver særlig bevidsthed om, hvordan man agerer mest hensigtsmæssigt i hver rolle, og hvordan og hvornår man skifter mellem dem (Coghlan, 2019; Roth et al., 2011). Nedenfor beskrives nogle af de fordele og udfordringer, som er forbundet med forskerrollen i insiderforskning.

Insideraktionsforskeren skal ikke alene håndtere de videnskabelige kvalitetskriterier, der knytter sig til aktionsforskningens metodologi. Insideraktionsforskeren skal også håndtere de udfordringer, der knytter sig til det at forske i egen organisation (Bradbury & Reason, 2008; Reason & Torbert, 2001). Derfor er insideraktionsforskning en udfordrende og på mange måder krævende disciplin. Mercer (2007) beskriver således insideraktionsforskning som at balancere delikate dilemmaer på et "dobbelttægget sværd". Anden litteratur fremhæver "swampy lowlands", "messiness", og på dansk, turbulens, risiko, sårbarhed og usikkerhed som nogle af de udfordringer, man som insider må håndtere (Coghlan & Brannick, 2014).

Fordelene ved at være insider i aktionsforskning er nærheden til feltet. Som insider har man et indgående kendskab indefra til den organisation, hvori forskningen foregår. Insidereren kender organisations kultur, sprog og værdier og ved derfor, hvordan man begår sig i den. Insidererne kender også de formelle og uformelle strukturer og organisatoriske arbejdsgange og har på den måde let adgang til feltet og feltets centrale aktører (Coghlan & Shani, 2008).

Samtidig er den centrale udfordring ved insideraktionsforskning netop forskerens nærhed til feltet. Netop fordi man som insider har et indgående kendskab til organisationen, genkendes en række videnskabelige, etiske samt organisatoriske udfordringer og dilemmaer.

En af insideraktionsforskerens videnskabelige udfordringer er risikoen for at blive såkaldt hjemmeblind og dermed have svært ved at frigøre sig fra det, man tager for givet i organisationen. Det kan betyde, at der er organisatoriske mønstre, man ikke får

øje på, som en outsider ville bemærke. Der kan også være forhold, man ikke undersøger nærmere, fordi man tror, man ved, hvad der er på spil.

En anden udfordring omhandler risikoen for, at organisatorisk loyalitet fører til selvdisciplinering, hvor insiderforskeren indordner sig under uskrevne regler om, hvad man gør og ikke gør i organisationen og dermed undlader at beskrive potentielle uhensigtsmæssigheder. Dermed ligger forskeren under for en form for kollektiv, kulturel bias (Alvesson, 2003).

Udfordringerne kan ydermere forstærkes af, at man som insider typisk er drevet af en særlig (personlig) motivation for at bidrage til afgørende forandringer i den organisation, man er en del af (Herr & Anderson, 2005).

Med afsæt i ovenstående er insideraktionsforskning derfor en disciplin, der kræver, at ikke alene organisationen, men også forskeren, gør sig åben over for refleksion og læring (Coghlan & Brannick, 2014). Her kan insiderforskerens bevidsthed om første-, anden- og tredjepersons forskningspraksis være hjælpsom (Reason & Torbert, 2001).

Nedenfor beskrives teorien om første-, anden- og tredjepersons forskningspraksis, og vores argument er, at den kan bidrage til at få øje på de særlige mekanismer ved insideraktionsforskning, der kan tilskynde til opbygning af organisatorisk forandringskapacitet.

Første-, anden- og tredjepersons forskningspraksis.

Formålet med dette afsnit er at redegøre for den begrebslige tredeling af første-, anden- og tredjepersons forskningspraksis. Dette greb om insideraktionsforskningens forskellige niveauer anvendes i artiklen som teoretisk analyseramme til at undersøge forfatternes empiriske erfaringer.

Førstepersons forskningspraksis

I første-persons forskningspraksis undersøger forskeren, hvordan vedkommendes egen position i organisationen, egne antagelser og personlige holdninger til det, der undersøges, har betydning for forskningsprocessen (Coghlan & Shani, 2008; Reason & Torbert, 2001).

Førstepersons forskning bidrager på den måde til at opbygge en slags kritisk forskersubjektivitet: "Critical subjectivity means that we do not suppress our primary subjective experience, that we accept our knowing is from a perspective; it also means that we are aware of that perspective, and of its bias, and we articulate it in our communications" (Reason, 1994, s. 327). Kritisk subjektivitet betyder, at man som forsker ikke forsøger at undertrykke eller underkende bias' betydning for forskningen. Tværtimod kommunikerer der transparent om egne værdier og grundlæggende antagelser, som har betydning for forskningens resultater (Reason & Torbert, 2001).

I førstepersons forskningspraksis anvender forskeren derfor forskellige metoder, der på systematisk vis hjælper vedkommende med at stille kritiske spørgsmål til – og reflektere over – sin personlige meningsskabelse samt egne antagelser og værdier (Coghlan & Shani, 2015; Reason & Torbert, 2001).

Særligt logbogsskrivning fremhæves af Coghlan og Brannick (2014) som en væsentlig metode til at udvikle kompetencer til førstepersons forskningspraksis: ”Journal keeping is a significant mechanism for developing first-person skills” (Coghlan & Brannick, 2014, s. 34). Logbogsskrivning fremhæves her, fordi logbogsnotater udgør en væsentlig del af artiklens empiri.

Andenpersons forskningspraksis

Andenpersons forskningspraksis finder sted, når forskeren interagerer med organisationens projektdeltagere for at opbygge et undersøgende fællesskab. Andenpersons forskning beskrives også som den kollaborative proces, hvor aktionsforskningens lokale aktører (organisationsmedlemmerne) fungerer som med-forskere af de aktioner, der studeres i projektet (Reason & Torbert, 2001). Coghlan og Shani (2008) beskriver det således: ”Through second-person practice we engage in inquiry with others and work to create a community of inquiry” (Coghlan & Shani, 2008, s. 644).

Andenpersons forskning omhandler således forskerens og organisationens øvrige aktørers kollaborative interageren, videnskabelse og delte ansvar for forskningsprocessen. I andenpersons forskning bidrager alle involverede i forskningsindsatsen til at skabe ideer, til at designe og styre projektet samt drage konklusioner ud fra de fælles erfaringer.

Tredjepersons forskningspraksis

Tredjepersons forskningspraksis løfter sig fra første- og andenpersons forskningspraksis og retter sig mod et bredere publikum af forskere og praktikere (Torbert & Taylor, 2008). Coghlan og Shani (2008) forklarer formålet med tredjepersons forskningspraksis således: “[...] to make a contribution to the body of knowledge of what it is really like in these systems and how we can learn to manage change while we are in the middle of it” (Coghlan & Shani, 2008, s. 644).

I tredjepersons forskningspraksis leveres forskningens resultater (videnskabelig viden) tilbage til forskningsprojektets deltagere, dels som en slags kommunikativ validering, dels for at understøtte både første- og andenpersons forskningspraksis (Reason & Torbert, 2001).

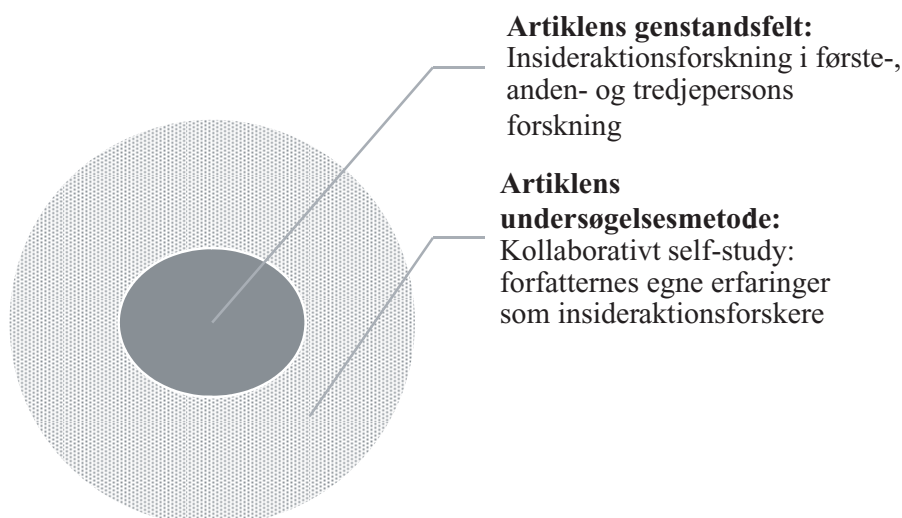
Tredjepersons forskningspraksis aktualiseres, når forskeren gennem publicering og formidling udsiger ny viden eller teori fra det konkrete projekt, der (muligvis) kan anvendes i andre sammenhænge og i andre organisationer (Coghlan, 2019).

Forud for artiklens analysedel redegøres der i det følgende afsnit for den bagvedliggende undersøgelsesmetode.

Artiklens undersøgelsesmetode

I dette afsnit beskrives principperne i self-study, som har inspireret artiklens metodiske tilgang. Der argumenteres for dette valg, som betyder, at forfatterens self-study-processer er i forgrunden, og at forfatterens egne erfaringer anvendes som empiri i artiklen. Konkret betyder det, at forfatterne af artiklen undersøger deres egne erfaringer som insideraktionsforskere med self-study som metode. Efterfølgende beskrives de konkrete kvalitative self-study-metoder, som er anvendt til at frembringe artiklens fund, med særligt fokus på hvordan kollaborationen mellem forfatterne har udspillet sig i arbejdet med artiklen.

Forholdet mellem artiklens genstandsfelt og undersøgelsesmetode er illustreret i nedenstående figur. I figuren ses således, at det, der undersøges, er insideraktionsforskning (herunder hvilke interventioner og mekanismer, som bidrager til opbygning af organisatorisk forandringskapacitet). Som undersøgelsesmetode anvendes principper fra self-study, idet det er forfatterens egne erfaringer, der udgør artiklens empiri.



Figur. Artiklens genstandsfelt og undersøgelsesmetode.

Self-study er kort beskrevet karakteriseret ved, at forskningen igangsættes og udføres af de praktikere, hvis praksis bliver undersøgt. I denne artikel undersøges således forfatterens egen praksis som insideraktionsforskere. Self-study er valgt som tilgang, fordi forskningsmetoden netop anvender forskerens personlige erfaringer som data til at skabe indsigt og løsninger, der efterfølgende kan bearbejdes til videnskabelig viden, som kan være anvendelig af andre i deres organisatoriske praksis (Bullough & Pinnegar, 2001).

Som en del af metodebeskrivelsen redegøres i det følgende afsnit for, hvordan forfatterens egne erfaringer anvendes som empiriske data til at undersøge, hvordan insideraktionsforskning kan bidrage til både at skabe videnskabelig viden og opbygge organisatorisk forandringskapacitet.

Artiklens undersøgelse er baseret på empiriske data fra forfatterens forskningslogbøger. Logbøgerne indeholder forfatterens gengivelse af – og refleksioner over – observationer, dialoger, interviews, fotos og visuelle stilladser (flipovers, PowerPoints, tegninger m.v.), som er frembragt i to forskellige projekter. Empirien fra logbøgerne er analyseret ud fra en teoretisk conceptualisering af første-, anden- og tredjepersons forskningspraksis (Coghlan, 2019; Coghlan & Shani, 2015; Torbert & Taylor, 2008).

Kollaborative interaktioner er et grundlæggende element i self-study-forskningsprocessen, hvorfor artiklens analyse er foregået som en kollaborativ proces mellem de tre forfattere. Kollaborative analyseprocesser anses indenfor self-study som en kraftfuld metode til at overveje alternative fortolkninger af indsamlet data og som en mulighed for at finde nye forståelser (Vanassche & Kelchtermans, 2015). Det sker, netop fordi flere perspektiver på professionel praksis hjælper til at udfordre antagelser og biases samt giver mulighed for at udvide potentielle tolkninger og triangulere fund (LaBoskey, 2004). Den kollaborative analyseproces er derfor i denne sammenhæng et væsentligt kvalitetskriterie, fordi insiderviden kræver konstant refleksion og diskussion med andre, som også Rich & Misener (2017) beskriver det "Insider knowledge was balanced with constant reflection and discussion with others, including the supervisor, other academics and community partners" (Rich & Misener, 2017, s. 12).

Den kollaborative analyseproces er foregået som beskrevet i det følgende. I en iterativ cyklus har forfatterne hver især fremlagt udsnit fra logbøger og egne refleksioner over disse på en række møder. I analysen har de øvrige forfattere stillet nysgerrige spørgsmål, som har givet anledning til at genbesøge empirien og undersøge nye mulige perspektiver og tolkninger inden næste møde (Rich & Misener, 2017).

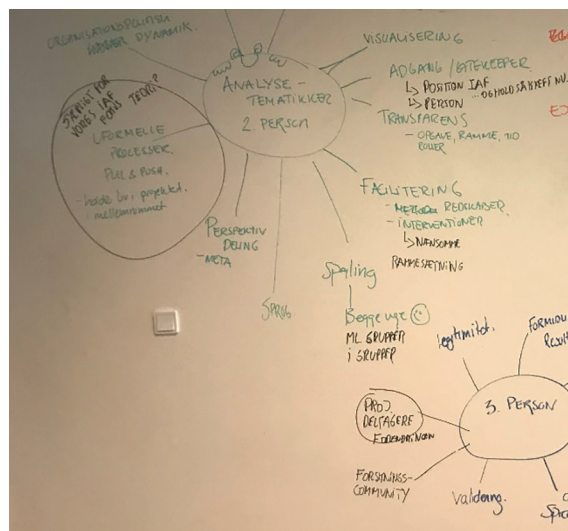


Foto fra det iterative analysearbejde (privatfoto)

Vi har blandt andet undersøgt, om de erfaringer, der kunne uddrages, er genkendelige hos de øvrige forfattere (som insiderraktionsforskere), og om erfaringerne kan

beskrives og kategoriseres i naturligt sammenhængende grupper (Brinkmann & Tanggaard Pedersen, 2010). Samtidig har vi forsøgt at rette kritisk opmærksomhed mod modsætninger og selvmodsigelser for på denne måde at hjælpe hinanden i arbejdet med at udfordre og balancere den enkelte forskers nærhed til empirien og dennes personlige meningsskabelse (Gjølterud, 2020). Vi har således systematisk diskuteret frembringelsen og udvælgelsen af empirisk data fra de to projekter.

I analyseprocessen har vi været særligt opmærksomme på at udfordre de mulige antagelser, der kunne være i spil i forbindelse med den enkelte forfatters valg, samt i fællesskab undersøgt og udvidet vores forståelser og fortolkninger af eksempelvis citater. Et helt konkret eksempel på dette arbejde er rollen som ”antagelsesdetektiv”, som vi systematisk har ladet gå på omgang i vores analysearbejde, og som indebærer en særlig ret og pligt til at stille undersøgende spørgsmål til mulige antagelser bag de øvrige forskeres analysebidrag.

Såvel Alvesson som Rich & Misener rejser en opmærksomhed på betydningen af flere selv'er i analyse af self-studies (Alvesson, 2003; Rich & Misener, 2017). Vi har i den forbindelse undersøgt, udfordret og kollaborativt reflekteret over de antagelser, der er forbundet med på samme tid at have et selv som ”forskeren, der vil lykkes med projektet” og et selv som ”kollegaen, der gerne vil lykkes i organisationen”. Dette rettede blandt andet fokus mod forskellene på personlig bias og kollektiv, kulturel bias i analyseprocessen og risikoen for selvdisciplinering i form af politisk korrekte til- og fravalg.

Self-study kritiseres i nogle sammenhænge for manglende metodisk stringens og transparens, ligesom tilgangen kritiseres for, at det kan være svært for alvor at stille spørgsmål til eksisterende tolkninger og antagelser, når man undersøger sine egne erfaringer (Vanassche & Kelchtermans, 2015). Vi har med ovenstående afsnit søgt at imødekomme en sådan kritik ved i videst muligt omfang at skabe transparens omkring elementerne i vores kollaborative analyseproces, ligesom vi metodisk har forsøgt at balancere udfordringen med henholdsvis nærhed og distance i analyseprocessen.

De to projekter

Artiklen er skrevet med afsæt i forfatterernes erfaringer som aktionsforskere på henholdsvis Kompetencecenter for Ledelse & HR på Erhvervsakademi Aarhus (projekt A) og på Randers Social- og Sundhedsskole (projekt B) (empiriske data angives som projekt A og projekt B).

Artiklens genstandsfelt er insideraktionsforskning, og hvordan tilgangen kan bidrage til at opbygge organisatorisk forandringskapacitet. Det substantielle indhold i de to insideraktionsforskningsprojekter er derfor som sådan ikke relevant for artiklens indhold. Det er derimod relevant at kende til projekternes fælles karaktertræk for at vurdere kvaliteten af artiklens vidensproduktion. Begge projekter blev igangsat med det dobbelte formål at medvirke til strategiske forandringer i organisationen og samtidig give mulighed for at forske i selvsamme forandringer for at

skabe ny viden. Der er tale om længerevarende projekter (+ 2 år), og i begge projekter har alle medarbejdere og ledere i den involverede organisationsenhed deltaget. Projekt A er gennemført i et samarbejde mellem to insideraktionsforskere, hvor der i projekt B er tale om et projekt gennemført af én forsker. I begge projekter har forskerne været ansat mere end fem år i den organisation, hvori projektet er forankret. Artiklens forfattere har haft det fulde ansvar for forskningsprojekternes samlede undersøgelsesdesign og gennemførelsen af dem. Der har således ikke været outsidere involveret i projekterne.

Analyse

Med afsæt i forfatterens egne erfaringer undersøges i analysen, hvordan insideraktionsforskningens første-, anden- og tredjepersons forskningspraksis kan bidrage til at opbygge organisatorisk forandringskapacitet. Som analytisk greb til at indfange de forhold, der synes at tilskynde til opbygning af organisatorisk forandringskapacitet, anvendes begrebet mekanismer. En væsentlig antagelse i tænkningen er, at det ikke er indsatsen (interventionen), der virker, men at det derimod er interaktionen mellem mennesker, der genererer mekanismer, som under konkrete kontekstuelle betingelser kan være virkningsfulde (Krogstrup, 2016).

For at undersøge artiklens problemstilling er analysen guidet af følgende spørgsmål: *"Hvilke interventioner og mekanismer synes at kunne bidrage til opbygningen af organisatorisk forandringskapacitet?"*

Opbygning af forandringskapacitet i førstepersons forskningspraksis

Som tidligere beskrevet er insideraktionsforskningens førstepersons praksis rettet mod forskerens undersøgelse af, hvordan egne antagelser, værdier og personlige holdninger til det, der undersøges, har betydning for forskningsprocessen (Coghlan & Shani, 2008; Reason & Torbert, 2001).

Det er vores erfaring som insideraktionsforskere, at systematiske registreringer af egne umiddelbare tanker, følelser og ideer kan bidrage til at få øje på – og komme på afstand af – egne forudgående antagelser. Det registrerede udgør således data, man som insideraktionsforsker kan forholde sig undersøgende og reflekterende til. Der kan anvendes logbøger, memos eller andre registreringsformer.

Forskerens systematiske registreringer bidrager imidlertid ikke i sig selv til at opbygge forandringskapacitet. Dette sker først, når registreringerne er blevet underlagt kritiske refleksioner, der bliver til nye erkendelser, der igen fører til nye handlinger. Refleksionerne indebærer bl.a. systematisk nysgerrighed på egne handlinger, intentionerne bag handlingerne og effekterne af disse (Coghlan & Shani, 2008; Reason & Torbert, 2001).

I det følgende præsenteres et par empiriske eksempler på, hvordan logbogen som afsæt for kritisk refleksion kan imødekomme nogle af de faldgruber ved insideraktionsforskning, vi tidligere har beskrevet.

En af udfordringerne, der knytter sig til insideraktionsforskning, er at skulle håndtere både at være organisationsmedlem, forandringsagent og forsker (Coghlan & Shani, 2015). Håndteringen af dualiteten mellem forskning og fremdrift i den organisatoriske forandring fremstår i begge projekter som en gennemgående logbogstematik. Fordi man som insider kender organisationen og organisationens medlemmer, kan man opleve et forstærket behov for at se fremdrift i projektet.

Jeg tager mig selv i at blive irriteret over, at det er så svært at få praksis til at "ske". At nye driftsopgaver og nye forandringer bliver ved med at dukke op og spænde ben. Jeg er bekymret for, om praksisværdien af dialogmøderne drukner i, at der går for lang tid. Jeg kan ikke finde ud af, om jeg er mest bekymret for ikke at kunne vise et resultat med "mit projekt" eller en oplevelse af, at jeg svigter underviserne. Så det bare bliver endnu et projekt, der ikke blev sejlet i land (Insideraktionsforskers logbogsnotat, projekt B).

Ovenstående logbogsnotat gav anledning til, at insiderforskeren fik øje på sin egen iver efter at se fremdrift i projektet, hvilket gjorde det muligt at stoppe op og overveje, hvordan vedkommende bedre kunne balancere mellem rollen som insiderforsker og rollen som forandringsagent.

En anden fremtrædende logbogstematik er de mulige rollekonflikter, der kan opstå, fordi insideraktionsforskeren kender projektdeltagerne og omvendt. Antagelser om – og forventninger til – hvordan "kollegerne" vil agere, kan være en betydelig bias i insiderforskningsprocessen (Mercer, 2007).

Jeg var positivt overrasket over mødet. Jeg var ellers på forhånd ret nervøs over at skulle samle den gruppe af undervisere, som jeg egentlig tænker kan virke lidt ledelsesfremmede (Insideraktionsforskers logbogsnotat, projekt B).

Også her er logbogen nyttig til at få øje på egne antagelser og dermed opbygge en slags kritisk subjektivitet. Det vil sige, at man som forsker ikke undertrykker eller underkender bias' betydning for forskningen, men tværtimod kommunikerer transparent om egne værdier og grundlæggende antagelser som havende betydning for forskningens resultater (Reason & Torbert, 2001).

Jeg er forundret over, at formændene så bombastisk afviser at se på gruppeprocesser og dynamikker, og at de ikke vil lave videndeling på månedsmødet – er det vores (IAF) optagethed af gruppedynamikker, som er biased? Retrospektivt er jeg skuffet over mig selv: Helt gængs viden om nyetablerede grupper, som jeg ikke får anerkendt (Insideraktionsforskers logbogsnotat, projekt A).

Insideraktionsforskning kan være en krævende og følelsesladet proces, hvor man oplever usikkerhed og tvivl (Coghlan, 2019). Vores erfaring er, at tvivl kan være en mekanisme, som kan tilskynde til læring og udvikling af førstepersons forskningspraksis. Enhver beslutning er forbundet med usikkerhed, fordi udfaldet ikke kendes på forhånd, og tvivlen åbner for kompleksitet ved at fortælle, at der kan være flere veje at gå. Når tvivlen undersøges nærmere, kan den kvalificere forskerens beslutninger og dermed blive en væsentlig kilde til læring (Lüscher & Meier, 2018). Vores argument er, at man ved at gøre tvivlen eksplicit for sig selv og andre kan bidrage til at udfordre egne antagelser og håndtere det emergerende mere åbent og refleksivt.

Spørgsmålet i mit hoved, som fylder: ”Hvornår rykker grupperne?”
Og det næste spørgsmål, som melder sig, er: ”Hvornår gør vi (forskerne) noget?”, og ”Hvor længe skal der gå, før vi intervenerer?” Jeg står mellem tvivl og handling (Insideraktionsforskere logbogsnotat, projekt A).

Når tvivl erkendes og ekspliciteres, kan tvivl således være drivkraft for, at insiderforskeren stopper op og reflekterer kritisk over grundlaget for, karakteren og konsekvenserne af sine antagelser samt sin forståelse af at være insideraktionsforsker.

Insideraktionsforskerens førstepersons praksis kan umiddelbart komme til at fremstå som en individuel tankeproces. I forbindelse med denne artikels tilblivelse er vi blevet særligt opmærksomme på betydningen af at gå i dialog med andre om ens logbogsnotater. Kollektive drøftelser af det skrevne og fælles refleksioner over betydningen kan være med til at skabe nye indsigter og rigere forståelser. Gjøtterud (2020) peger netop på, at det at gå i dialog med andre om sin logbog kan bidrage til at skabe distance til erfaringen, så man efterfølgende kan stille kritiske spørgsmål til den. Førstepersons forskning kan således sidestilles med self-study-processer, hvor kollaboration anses som en kraftfuld metode til at overveje alternative fortolkninger af indsamlet data og til sidst finde nye forståelser (Gjøtterud, 2020; Reason & Torbert, 2001; Vanassche & Kelchtermans, 2015).

Sammenfattende peger artiklens analyse af projekternes førstepersons forskningspraksis på, at systematiske registreringer af umiddelbare tanker og følelser er en måde at komme på afstand af egne antagelser på. Det er dog ikke interventionen i form af systematiske registreringer, der i sig selv bidrager til opbygning af organisatorisk forandringskapacitet. Derimod ser det ud til, at eksplicitering af tvivl og kollaboration er de mekanismer, der kan tilskynde til kritisk refleksion over nogle af de antagelser, der driver den aktuelle forandrings- og forskningspraksis. Pointen er, at arbejdet med udvikling af førstepersons forskningspraksis forbedrer forsknings- og forandringsprocessen, fordi forskeren bliver i stand til at forstå betydningen af egne roller, antagelser og værdier undervejs i processen samt agere ud fra den nye forståelse (Rich & Misener, 2017).

Opbygning af forandringskapacitet i andenpersons forskningspraksis

Andenpersons forskningspraksis er på mange måder central, ikke alene for insideraktionsforskningens potentiale til at opbygge forandringskapacitet, men for aktionsforskning som forskningstilgang generelt. Det er i andenpersons praksis, at forsker og projektdeltagere² sammen indgår i cykliske processer af aktioner og refleksion med det formål at udvikle og undersøge projektets genstandsfelt (Reason & Torbert, 2001). Der er altså tale om, at man som forsker intervenserer i det felt, man undersøger.

Fordelen ved at være insideraktionsforsker er her, at man har et indgående kendskab til organisationen og organisationens medlemmer. Dette gør det lettere at aflæse konteksten og derefter udvælge, dosere og justere de interventioner, der bidrager til at understøtte de ønskede organisatoriske forandringer.

Det er endvidere en styrke, at forskeren kender organisationens DNA, fordi det gør det muligt for forskeren at forstå, hvornår der kan pushes i projektet, og hvornår strukturelle forandringer gør det nødvendigt at holde roret stille (Projektdeltager, projekt B).

Ovenstående beskrivelse af, hvordan insideraktionsforskeren forvalter sin særlige position, herunder forhåndskendskabet, er en mekanisme, som vi har valgt at begrebsliggøre som resonans.

Resonans handler om at være på bølgelængde med hinanden; at der er gensidighed i relationen, og at denne både hviler på solide aftaler og giver plads og rum til at gribe det emergerende. Når insideraktionsforskerens forhåndskendskab og sensitivitet over for de organisatoriske dynamikker medtænkes i designet af interventioner, taler vi om resonante interventioner.

Her gives et konkret eksempel fra projekt A: Fire grupper af projektdeltagere har til opgave at dele viden og gensidigt kvalificere hinandens arbejde. Insideraktionsforskeren ved, at det er uvant for grupperne at forholde sig aktivt til hinandens vidensproduktion, hvorfor processen kan være sårbar. Forskeren introducerer derfor begrebet ”nænsom spejling” som adgang til at kvalificere hinandens arbejde på en måde, der er passende for grupperne. Insideraktionsforskerens fordel er også her, at hun eller han kender det organisatoriske sprog og derfor hurtigt kan ”høre”, når der er resonans, og også dissonans, i både den verbale og nonverbale kommunikation.

Netop i denne type af situationer bliver vigtigheden af samspillet mellem førstepeers og andenpersons forskningspraksis synlig. Det bliver tydeligt, at insiderpositionen giver andre interventionsmuligheder end outsiderpositionen. Samtidig bliver det

2 I artiklen benævnes de deltagere i forskningsprojekterne, som ikke er insideraktionsforskere, som ”projektdeltagere”, vel vidende at de i aktionsforskningslitteraturen beskrives og betragtes som medforskere for at fremhæve tilgangen som en demokratisk og deltagelsesbaseret måde at skabe viden på: ”Aktionsforskning er således ikke forskning i, for, på eller til nogen, men forskning sammen med nogen” (Frimann & Hersted, 2020, s. 21).

også tydeligt, at omhyggeligt arbejde med at udvikle sin førstepersons forskningspraksis (eksempelvis evnen til in situ-refleksioner over, hvordan egen bias kan påvirke ens opfattelse af det organisatoriske sprog) er en forudsætning for at opbygge kapacitet til at gennemføre resonante interventioner i andenpersons forskningspraksis.

Det intervenerende formål med resonante interventioner er at opbygge et kollaborativt fællesskab mellem forsker og projektdeltagerne (Reason & Torbert, 2001). Kollaboration defineres som en gruppes fælles forståelse af problemet og problem-løsningen: "Collaboration is a coordinated, synchronous activity that is the result of a continued attempt to construct and maintain a shared conception of a problem" (Roschelle & Teasley, 1995, s. 70).

Kollaboration er endvidere karakteriseret ved en høj grad af udveksling af viden og erfaring mellem deltagerne og gensidig afhængighed mellem disse (Bang & Dalsgaard, 2005). Det vil sige, at projektets aktører i fællesskab tænker nye tanker om virkeligheden, der gør nye handlinger i praksis mulige, vel at mærke nye handlinger, der opleves som bedre, end før man reflekterede (Bradbury, 2015). Kollaboration fremstår således som en særlig mekanisme for opbygning af organisatorisk forandringskapacitet i andenpersons forskningspraksis.

Kollaboration opstår ikke af sig selv, hvorfor aktionsforskeren gennem resonante interventioner rammesætter og faciliterer gruppeprocesser på en måde, der gør kollaboration mulig.

I begge projekter har arbejdet med visualiseringer og modeller vist sig at være en intervention, som stimulerer aktørerne til at tale sammen og reflektere over det, de oplever er på spil i projektet.

Tegningen nedenfor er et eksempel på, hvordan visualiseringer kan bidrage til fælles refleksion. Tegningen er udarbejdet af en gruppe projektdeltagere med det formål at lave midtvejsstatus på projektforløbet. De tanker og refleksioner, der indgår i udformningen af tegningen, bliver eksternaliseret, og individuelle læreprocesser kan deles med andre og gøres til genstand for fælles refleksion. På den måde er tegningen et aftryk af gruppens kollaborative læringsproces og dermed et udgangspunkt for at skabe nye handlinger i praksis (Jensen, 2019).

I det konkrete tilfælde blev de visuelle produkter hængt op i afdelingens storrums-kontor og bidrog til at "holde liv" i projektet og refleksionerne mellem de mere formelle aktiviteter. Nedenstående citat, hvor en af projektdeltagerne inviterer forskeren til en snak på kontoret, illustrerer netop dette forhold.

Hvornår skal vi høre noget om det, I har fundet? Jeg er meget nysgerrig og interesseret [...] Hvad har I set, når I kigger på os? Måske er det mindst lige så interessant at kigge på processerne i grupperne som på produkterne [...] der sker jo meget. Gad vide, om de processer, der er i dette projekt, sætter sig varige spor i den måde, vi arbejder på som afdeling? Der rykkes jo ved nogle ting, nye roller, konstellationer (Projektdeltager, projekt A).

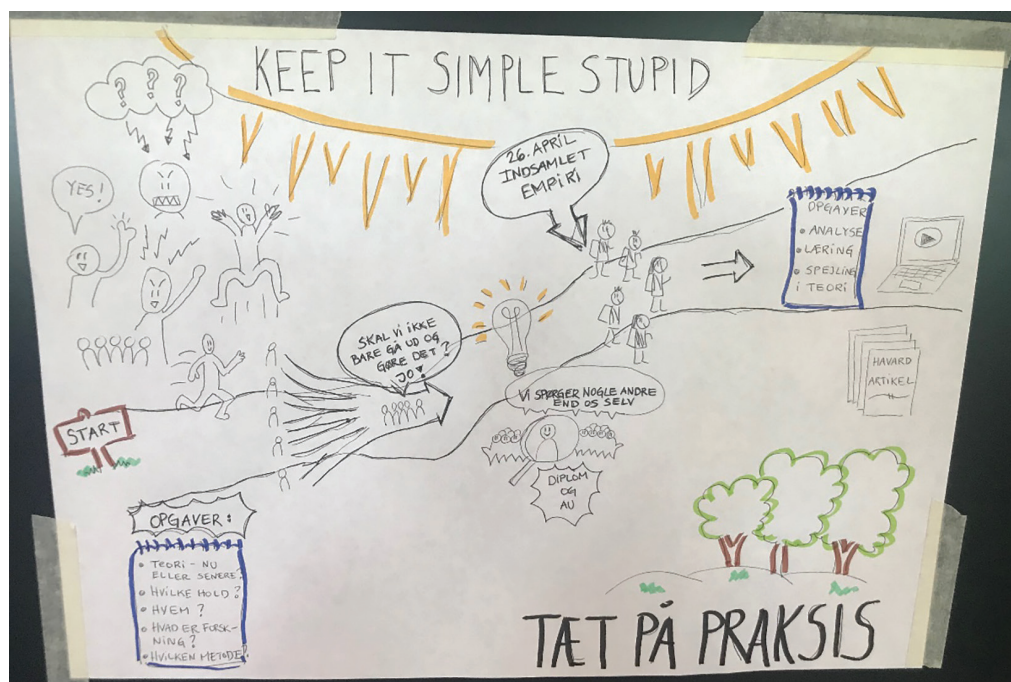


Foto. Visualisering af projektforsløb, projekt A.

Ud over at det visuelle stillads er en anledning til at tale om projektet, bliver det tydeligt, at projektdeltageren gør sig tanker om, at projektet vil få varig betydning for den måde, der arbejdes på i afdelingen. Forskeren udforsker dette sammen med projektdeltageren, og der ses tegn på organisatorisk forandringskapacitet i form af mulige nye arbejdsformer.

Et afgørende forhold, der gør, at ovenstående kan finde sted, er forskerens fysiske tilstedeværelse og naturlige færden i organisationen, fordi det gør det let for projektdeltagerne at få adgang til at drøfte projektets forløb og resultater med forskeren løbende: "Vi føler os ikke overladt til os selv mellem forskerbesøg" (Projektdeltager, projekt B).

Det bliver dermed muligt at gribe de mere pludseligt opståede refleksioner, fordi man ikke skal vente til næste gang, forskeren kommer på besøg i organisationen. Interaktionen kræver, at man som projektdeltager har tillid til forskeren. Tillid gør, at man både som forsker og som projektdeltager tør vise sin faglige tvivl og kan forholde sig åben overfor nye indsigter. Tillid giver mod til at eksperimentere, prøve af, diskutere og dele sine erfaringer og tvivl med andre.

Det er et spørgsmål om fire ting: fortsat tillid, tillid til, at vi har en fælles mission, tillid til, at vi vil hinanden det bedste, tillid til udvikling (Projektdeltager, projekt B).

Tillid handler i denne sammenhæng også om, hvorvidt man som insiderforsker lever op til de forventninger, der i andres øjne knytter sig til rollen som forsker og som

kollega. Derfor er det væsentligt, at forskeren kan håndtere dualiteten og de mulige rollekonflikter, der kan opstå.

Klarnet et al. (2008) skriver, at tillid er en nødvendighed, når man vil skabe forandringer, ganske enkelt fordi tillid motiverer deltagerne til at følge forandringsagentens beslutninger.

Vores argument er altså, at tillid kan bidrage til at imødegå eventuelle barrierer for forandring og læring; barrierer, der kan få projektdeltagerne til at "holde på viden" eller lukke af for nye indsigter og dermed bremse såvel forandringsprocessen som opbygningen af organisatorisk forandringskapacitet. Tillid virker således fremmende for såvel kollaboration som mulighederne for at få øje på nye perspektiver med andres hjælp.

Sammenfattende peger artiklens analyse af projekternes andenpersons forskningspraksis på, at interventioner som eksempelvis rammesætning og facilitering af gruppeprocesser, visuelle stilladser samt forskerens fysiske tilstedeværelse kan bidrage til organisatoriske læringsprocesser og øget organisatorisk forandringskapacitet.

Resonans, kollaboration og tillid fremstår som mekanismer, der i interaktionen mellem forsker og projektdeltagere gør, at interventionerne bidrager til opbygning af organisatorisk forandringskapacitet.

Opbygning af forandringskapacitet i tredjepersons forskningspraksis

Insideraktionsforskningens tredjepersons forskningspraksis er som tidligere beskrevet rettet mod at udsige ny viden fra de konkrete projekter, som (muligvis) kan anvendes i andre sammenhænge og/ eller i andre organisationer (Coghlan & Shani, 2008; Reason & Torbert, 2001; Torbert & Taylor, 2007). I tredjepersons forskningspraksis arbejdes der derfor med at frembringe valid videnskabelig viden. I begge projekter har artiklens forfattere dokumenteret projektresultaternes videnskabelige kvalitet gennem en transparent systematik i arbejdet med datafrembringelse og analyse.

Helt konkret har artiklens forfattere været inspireret af Grounded Theory som en måde at skabe systematik og stringens på i projektets vidensproduktion. Grounded Theory handler, kort og ufuldkomment, om at opdage, udvikle og verificere en teori på basis af systematisk indsamlede empiriske data. Disse analyseres gennem en stringent kodningsproces, hvor der stilles spørgsmål til data for at indfange mønstre, som bidrager til at skabe mening og forståelse (Charmaz, 2012). Grounded Theory som analysetilgang og arbejdet med kodning, kategorisering og memos har således bidraget til den håndværksmæssige validering af insideraktionsforskningens produktion af viden i begge projekter (Kvale, 1995).

Et andet væsentligt element i valideringen af insideraktionsforskningens vidensproduktion er kommunikativ validering. Analysen af artiklens empiri peger på, at kommunikativ validering ikke alene bidrager til at sikre insideraktionsforskningens videnskabelige kvalitet, men at den også kan tilskynde til organisatoriske

læringsprocesser. I nedenstående citat forklarer en projektdeltager, hvad det betyder at drøfte projektets resultater med både kolleger og forskeren.

Det at skulle udvikle særlig viden inden for feltet, det flytter på en antagelse: Vi skal selv gøre noget for at frembringe viden. Det er ikke nok at bruge andres. Det kræver, at man skal forholde sig til noget metodisk at skulle ud at undersøge. Vi kunne ikke nøjes med at synes. Man kan ikke stå alene med sine kæpheste, fordi man er god til at argumentere for dem (Projektdeltager, Projekt A).

Kommunikativ validering drejer sig altså om, at insiderforskeren gennem dialog og diskussion tester de fortolkninger af data, som er skabt undervejs i projektet (Krogstrup & Kristiansen, 2015).

I de to projekter har deltagerne deltaget i kommunikative valideringer af projektets foreløbige forskningsresultater. Dette er foregået ved, at insideraktionsforskerne har designet kollaborative refleksionsprocesser, hvori projektdeltagerne og forskerne sammen har undersøgt, hvorvidt forskningsresultaterne er genkendelige, forståelige, meningsfulde og anvendelige i deres lokale kontekst (Ivankova, 2015).

Som projektdeltager får man gennem kommunikative valideringsprocesser mulighed for at skabe mening med både egen projektdeltagelse og projektets betydning for organisationens forandringsprocesser. Meningsskabelse bidrager således til at skabe forbindelse mellem deltagerne, projektet og organisationen (Degn & Thomassen, 2017; Weick, 1995). Meningsskabelse fungerer som en mekanisme for processen mod at opbygge organisatorisk forandringskapacitet, fordi deltagerne får mulighed for at tale om, hvordan de forstår de organisatoriske forandringsprocesser og deres betydning. Gennem meningsskabelse opbygges en ny organisatorisk fortælling. Et konkret eksempel på det illustreres i citatet her:

Der er en fælles stolthed, vi har frembragt noget. Så på den måde tror jeg, at der er en ny fortælling om den faglighed, vi kan bringe ind på markedet (Projektdeltager projekt A).

Arbejdet med projektet har altså afstedkommet en ny selvforståelse og nye narrativer i organisationen, hvilket kan ses som tegn på opbygning af organisatorisk forandringskapacitet, fordi ”det nye” begynder at blive indlejret i projektdeltageres forståelse af organisationen og deres måde at handle på.

Insideraktionsforskningens tredjepersons praksis aktualiseres, når projektets resultater publiceres og formidles til en bredere kreds. Det er vores erfaring, at videnskabelig publicering og formidling bidrager til at legitimere projektets resultater indadtil i organisationen. Projektets resultater anerkendes i endnu højere grad som gyldig, nyttig og meningsfuld viden – netop fordi resultaterne er valideret som forskning.

Nu er vi selv eksperterne... det giver en anden tyngde og autoritet, når jeg står og formidler vores egen forskning i undervisningen! (Projektdeltager, projekt A).

Sammenfattende peger artiklens analyse af projekternes tredjepersons forskningspraksis på, at systematisk vidensproduktion og kommunikativ validering er interventioner, der kan bidrage til organisatoriske læringsprocesser og øget organisatorisk forandringskapacitet. Kollaboration, mening og legitimitet ser ud til at være mekanismer, der gør, at interventionerne virker kapacitetsopbyggende.

Det er her en vigtig pointe, at tredjepersons forskningspraksis fletter sig sammen med anden person praksis, fordi refleksionsprocesserne over den nye, foreløbige teori både bidrager til meningsskabelse, til kollaboration mellem projektdeltagerne og til at validere den generelle vidensproduktion.

Konklusion og afsluttende bemærkninger

I artiklen har vi undersøgt problemstillingen ”*Hvordan kan insideraktionsforskning bidrage til at opbygge organisatorisk forandringskapacitet?*”

Vi har undersøgt, hvordan insideraktionsforskning kan understøtte organisationers kapacitet til at arbejde med såvel aktuelle som fremtidige forandringer.

Artiklens empiri består af forfatternes egne erfaringer som insideraktionsforskere, og den teoretiske ramme er konceptualiseringen af første-, anden- og tredjepersons forskningspraksis (Coghlan & Shani, 2015; Reason & Torbert, 2001; Torbert & Taylor, 2007).

Analysen er guidet af følgende spørgsmål: ”*Hvilke interventioner og mekanismer (i første-, anden- og tredjepersons forskningspraksis) kan bidrage til at opbygge organisatorisk forandringskapacitet?*”, og dens resultater kan sammenfattes i nedenstående skema:

Insideraktionsforskning	Interventioner	Mekanismer
Førstepersons praksis	Systematiske registreringer (logbog, memos)	Kollaboration Erkendelse og eksplicitering af tvivl
Andenpersons praksis	Rammesætning og facilitering af gruppeprocesser Visuelle stilladser Forskers fysiske tilstedeværelse	Resonans Kollaboration Tillid
Tredjepersons praksis	Systematisk vidensproduktion (Grounded Theory) Kommunikativ validering Forskningsformidling	Legitimitet Meningsskabelse Kollaboration

Skema: Interventioner og mekanismer knyttet til første-, anden- og tredjepersons forskningspraksis, egen produktion.

Ulempen ved den skematiske fremstilling er, at man risikerer at undervurdere kompleksiteten og det dynamiske samspil mellem første, anden og tredjepersons

forskning. Det skal derfor pointeres, at insideraktionsforskningens første-, anden- og tredjepersons praksis gensidigt genererer, forudsætter, kræver og forstærker hinanden. Det er netop sammenvævningen og det dynamiske samspil mellem de tre praksisser, der gør insideraktionsforskning til en farbar vej til opbygning af organisatorisk forandringskapacitet.

Konkluderende peger vi på, at insideraktionsforskning kan bidrage til at opbygge organisatorisk forandringskapacitet, når insideraktionsforskerne designer og gennemfører forskningsprojekter med opmærksomhed på første-, anden- og tredjepersons forskningspraksis.

Ved at pege på en række konkrete interventioner og mekanismer gør artiklens fund det muligt for andre og fremtidige insideraktionsforskere at forholde sig både metoudisk og analytisk til, hvordan konkrete projekter kan bidrage til at opbygge organisatorisk forandringskapacitet.

Resultaterne fra undersøgelsen peger på:

- at insideraktionsforskeren i førstepersons praksis arbejder med systematiske registreringer af egne tanker og følelser. Kollaboration samt eksplicitering og erkendelse af tvivl synes at være mekanismer, der fremmer kritiske refleksioner, som kan skabe muligheder for at opnå nye indsigter, reviderede antagelser og nye handlinger
- at resonans, mening og tillid er mekanismer, der kan tilskynde til, at insideraktionsforskning (i andenpersons praksis) kan bidrage til organisatorisk forandringskapacitet gennem facilitering og rammesætning af kollaborative processer, visuelle stilladser og forskerens tilstedeværelse i organisationer
- at insideraktionsforskning i tredjepersons praksis med fordel kan arbejde systematisk med vidensproduktion og kommunikativ validering. I den forbindelse ser kollaboration, meningsskabelse og legitimitet ud til at være mekanismer, der tilskynder til, at interventionerne kan bidrage til organisatorisk forandringskapacitet.

Det skal afslutningsvis bemærkes, at gyldigheden af self-study-forskning som udgangspunkt må vurderes på resultaternes "trustworthiness" (Vanassche & Kelchtermans, 2015). Hvorvidt denne artikels fund således kan betragtes som "trustworthy", afhænger blandt andet af, om andre insideraktionsforskere vurderer dem som relevante og nyttige i deres egen kontekst (Cuenca, 2020; Vanassche & Kelchtermans, 2015).

Vi vil derfor opfordre andre insideraktionsforskere til at undersøge, hvorvidt artiklens mekanismer gør sig gældende i andre kontekster, og hvorvidt der kan identificeres andre mekanismer, der tilskynder til, at insideraktionsforskning kan bidrage til at opbygge organisatorisk forandringskapacitet.

Ligeledes opfordrer vi til, at andre forskningstilgange, som undersøger organisationer indefra (eksempelvis praksisforskning, praktikerforskning, deltagende

aktionsforskning m.v.), anvendes til at finde ny viden om, hvordan forskning fra indersiden af organisationer kan medvirke til opbygning af organisatorisk forandringskapacitet.

Forfatterpræsentation

Anne-Birgitte Nyhus Rohwedder er ph.d fra Aalborg Universitet, Institut for kultur og læring. Hendes forskningsfelt er pædagogisk ledelse og uddannelsesudvikling. I sin ph.d.-afhandling undersøger hun meningsskabens betydning for implementering af ”undervisningsobservationer og feedback”. Anne-Birgitte Rohwedder har 20 års erfaring som underviser, pædagogisk konsulent og leder i erhvervsskolesektoren.

Jan Rohwedder er lektor på Erhvervsakademi Aarhus, Uddannelser i ledelse & HR. Han er forsker i erhvervsakademiets tværgående forsknings- og innovationsafdeling. Her har han primært forsket inden for ledelse, kapacitet og vidensopbygning.

Han har 25 års erfaring som underviser, leder og udviklingskonsulent i uddannelsessektoren og private virksomheder.

Lea Sørensen er lektor på Erhvervsakademi Aarhus, Uddannelser i ledelse & HR. Siden 2013 har hun været tilknyttet Erhvervsakademiets forsknings- og innovationsafdeling og har gennemført flere aktionsforskningsprojekter. I 2018–2020 har hun sammen med Jan Rohwedder været projektleder på forskningsprojektet ’Byg ny viden sammen’.

Referencer

- Alvesson, M. (2003). Methodology for Close up Studies: Struggling with Closeness and Closure. *Higher Education*, 46(2), 167–193.
- Andersen, T. J. (2013). *Short Introduction to Strategic Management*. Cambridge University Press. <http://ebookcentral.proquest.com/lib/aalborguniv-ebooks/detail.action?docID=1139722>
- Argyris, C. (1996). *Organizational learning II: theory, method, and practice* /. Addison-Wesley.
- Bang, J., & Dalsgaard, C. (2005). Samarbejde—Kooperation eller kollaboration? *Tidsskrift for Universiteternes Efter- Og Videreuddannelse*, 3(5). <https://doi.org/10.7146/unev.v3i5.4953>
- Bradbury, H. (2015). *The SAGE Handbook of Action Research*. SAGE Publications Ltd. <https://doi.org/10.4135/9781473921290>
- Bradbury, H., & Reason, P. (2008). *The SAGE handbook of action research participative inquiry and practice*. SAGE.
- Brandt, U., & Breum, J. (2021). Organisatorisk læringskapacitet: Konceptualisering og undersøgelse af et begreb. *Samfundslederskab i Skandinavien*, 36(1), 3–25. <https://doi.org/10.22439/sis.v36i1.6164>
- Brinkmann, S., & Tanggaard Pedersen, L. (2010). *Kvalitative metoder: En grundbog*. Hans Reitzel.
- Brix, J. (2019). Innovation capacity building. *The Learning Organization*, 26(1), 12–26. <https://doi.org/10.1108/TLO-08-2018-0143>

- Bullough, R., & Pinnegar, S. (2001). Guidelines for quality in autobiographical forms of self-study research. *Educational Researcher*, 30(3), 13–21. <https://doi.org/10.3102/0013189X030003013>
- Charmaz, K. (2012). The power and potential of grounded theory. *Medical Sociology online*, 6(3), 2–15.
- Coghlan, D. (2019). *Doing action research in your own organisation* (5th edition). SAGE Publications.
- Coghlan, D., & Brannick, T. (2014). *Doing action research in your own organization* (4th edition). SAGE Publications.
- Coghlan, D., Dromgoole, T., Sorensen, P., & Joynt, P. (2004). *Managers learning in action: Management learning, research and education*. Routledge.
- Coghlan, D., & Holian, R. (2007). Editorial: Insider action research. *Action Research*, 5(1), 5–10. <https://doi.org/10.1177/1476750307072872>
- Coghlan, D., & Shani, A. B. (2015). Developing the practice of leading change through insider action research: A dynamic capability perspective. I H. Bradbury, *The SAGE Handbook of Action Research* (s. 47–54). SAGE Publications Ltd. <https://doi.org/10.4135/9781473921290.n5>
- Coghlan, D., & Shani, A. B. (Rami). (2008). Insider action research: The dynamics of developing new capabilities. I P. Reason & H. Bradbury, *The SAGE Handbook of Action Research* (s. 643–655). SAGE Publications Ltd. <https://doi.org/10.4135/9781848607934.n56>
- Coghlan, D., Shani, A. B., Roth, J., & Sloyan, R. M. (2014). Executive development through insider action research voices of insider action researchers. *The Journal of Management Development*, 33(10), 991–1003. <https://doi.org/10.1108/JMD-06-2012-0072>
- Cuenca, A. (2020). Ethics of Self-Study Research as a Legitimate Methodological Tradition. I J. Kitchen, A. Berry, S. M. Bullock, A. R. Crowe, M. Taylor, H. Guðjónsdóttir, & L. Thomas (Red.), *International Handbook of Self-Study of Teaching and Teacher Education Practices* (s. 461–482). Springer.
- Degn, L., & Thomassen, A. O. (2017). Capacity building i et organisatorisk perspektiv. I H. K. Krogstrup (Red.), *Samskabelse og capacity building i den offentlige sektor*. (1. udgave.). Hans Reitzel.
- Elmhøldt, C., Keller, H. D., & Tanggaard, L. (2019). *Ledelsespsykologi*. Samfundslitteratur.
- Frimann, S., Hansen, L. H., Søbøye, A., & Bach, S. K. (2018). Skabelsen af en vidensorganisation. *Forskning og Forandring*, 1(2), 25–47. <https://doi.org/10.23865/fof.v1.1219>
- Frimann, S., & Hersted, L. (2020). *Lederen som aktionsforsker*. Samfundslitteratur.
- Gjøtterud, S. (2020). Forskning i egen undervisningspraksis i høyere utdanning. I D. Husebø, L. H. Jensen, & H. Hiim (Red.), *Aksjonsforskning i Norge, volum 2*. Cappelen Damm Akademisk NOASP. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&site=edspub-live&scope=site&type=44&db=edspub&authtype=ip,guest&custid=ns011247&groupid=main&profile=eds&bquery=AN%2027574988>
- Heckmann, N., Steger, T., & Dowling, M. (2016). Organizational capacity for change, change experience, and change project performance. *Journal of Business Research*, 69(2), 777–784. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.07.012>
- Herr, K., & Anderson, G. (2005). *The action research dissertation: A guide for students and faculty*. SAGE Publications, Inc.

- Ivankova, N. V. (2015). *Mixed methods applications in action research: From methods to community action*. SAGE Publications.
- Jensen, J. B. (2019). Design af aktionsforsningsprojekter—Et æstetisk, samskabende blik på vidensudvikling. I M. S. Kaa Sunesen (Red.), *Aktionsforskning: Indefra og udefra*. Dafolo.
- Klarner, P., Probst, G., & Soparnot, R. (2008). Organizational change capacity in public services: The case of the world health organization. *Journal of Change Management*, 8(1), 57–72. <https://doi.org/10.1080/14697010801937523>
- Krogstrup, H. K. (2016). *Evalueringsmodeller*. Hans Reitzels Forlag.
- Krogstrup, H.K., & Kristiansen, S. (2015). *Deltagende observation*. Hans Reitzel.
- Kvale, S. (1995). The social construction of validity. *Qualitative Inquiry*, 1(1), 19–40. <https://doi.org/10.1177/107780049500100103>
- LaBoskey, V. K. (2004). The methodology of self-study and its theoretical underpinnings. I J. J. Loughran, M. L. Hamilton, V. K. LaBoskey, & T. Russell (Red.), *International Handbook of Self-Study of Teaching and Teacher Education Practices* (s. 817–869). Springer Netherlands.
- Lewin, K. (1946). Action research and minority problems. *Journal of Social Issues*, 2(4), 34–46. <https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.1946.tb02295.x>
- Lüscher, L., & Meier, J. (2018). *Lederen mellem tvivl og handlekraft: Paradokser og personligt lederskab*. Dansk Psykologisk Forlag.
- Mercer, J. (2007). The challenges of insider research in educational institutions: Wielding a double-edged sword and resolving delicate dilemmas. *Oxford Review of Education*, 33(1), 1–17. <https://doi.org/10.1080/03054980601094651>
- Reason, P. (1994). Three approaches to participative inquiry. I *Handbook of qualitative research* (s. 324–339). Sage Publications, Inc.
- Reason & Torbert. (2001). The action turn: Toward a transformational social science. *Concepts and Transformation*, 6(1), 1–37. <https://doi.org/10.1075/cat.6.1.02rea>
- Reed, J., & Procter, S. (1995). *Practitioner Research in Health Care*. Springer US.
- Rich, K. A., & Misener, L. (2017). Insiders, outsiders, and agents of change: First person action inquiry in community sport management. *Sport Management Review*, 20(1), 8–19. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2016.08.004>
- Roschelle, J., & Teasley, S. D. (1995). The construction of shared knowledge in collaborative problem solving. I *Computer Supported Collaborative Learning* (s. 69–97). Springer Berlin Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-642-85098-1_5
- Roth, J., Sandberg, R., & Svensson, C. (2011). The dual role of the insider action researcher. I *Collaborative Research in Organizations* (s. 117–134). SAGE Publications, Inc. <https://doi.org/10.4135/9781412983679.n7>
- Roth, J., Shani, A. B. (Rami), & Leary, M. M. (2007). Insider action research: Facing the challenges of new capability development within a biopharma company. *Action Research*, 5(1), 41–60. <https://doi.org/10.1177/1476750307072875>
- Soparnot, R. (2011). The concept of organizational change capacity. *Journal of Organizational Change Management*, 24(5), 640–661. <https://doi.org/10.1108/09534811111158903>
- Torbert, W. R., & Taylor, S. S. (2007). Action inquiry: Interweaving multiple qualities of attention for timely action. I *The SAGE Handbook of Action Research: Participative Inquiry and Practice* (s. 239–365). SAGE.

- Torbert, W. R., & Taylor, S. S. (2008). 16 Action inquiry: Interweaving multiple qualities of attention for timely action. I *The SAGE Handbook of Action Research* (2nd udg., s. 238–251). SAGE Publications Ltd. <https://doi.org/10.4135/9781848607934>
- Vanassche, E., & Kelchtermans, G. (2015). The state of the art in Self-Study of Teacher Education Practices: A systematic literature review. *Journal of Curriculum Studies*, 47(4), 508–528. <https://doi.org/10.1080/00220272.2014.995712>
- Weick, K. E. (1995). *Sensemaking in organizations*. Sage Publications.