

Kompetanseutvikling gjennom ekspansiv læring

*En bransjestudie av helseindustribedrifters
utvikling av kompetanse på tvers av
organisasjonsgrenser*

Isabel Alexandra Brandenberger



Masteroppgave i pedagogikk
Kunnskap, utdanning og læring
UNIVERSITETET I OSLO

Vår 2019

SAMMENDRAG AV MASTEROPPGAVEN I PEDAGOGIKK

TITTEL:

Kompetanseutvikling gjennom ekspansiv læring, en
bransjestudie av helseindustribedrifters utvikling av
kompetanse på tvers av organisasjonsgrenser

AV:

Isabel Alexandra Brandenberger

EKSAMEN:

Master i Pedagogikk, studieretning
Kunnskap, utdanning og læring

SEMESTER:

Vår 2019

STIKKORD:

Kompetanse, kompetanseutvikling, ekspansiv læring,
aktivitetsteori, praksisfelleskap, identitet, situert læring.

© Isabel Brandenberger

2019

Kompetanseutvikling gjennom ekspansiv læring. En bransjestudie av helseindustribedrifters utvikling av kompetanse på tvers av organisasjonsgrenser.

Isabel Alexandra Brandenberger

<http://www.duo.uio.no>

Trykk: Oslo Grafiske Senter AS

Sammendrag

PROBLEMOMRÅDE

Opgaven er en empirisk studie som undersøker industribedrifters evne til å utvikle, anvende og justere retningen til sin kompetanse for å bidra med løsninger som effektiviserer måten man tilbyr helsetjenester på i helsesektoren. For å belyse hvordan kompetanse kan forstås som en konsekvens av større økonomiske- helsemessige- og demografiske forandringer som sektoren står overfor bruker jeg tre ulike teoretiske utgangspunkter for å undersøke hva det vil si å være kompetent som ansatt i en helseindustribedrift. For det første tar oppgaven i bruk teori som beskriver kompetanse som å være både individuell og kollektiv. For det andre, undersøkes den med aktivitetsteori og teori om ekspansiv læring for å forstå hvordan helseindustribedrifter og helsesektoren som helhet utvikler seg over tid ved å være målrettede sosiale systemer. Og for det tredje tas teori om situert læring og praksisfellesskap i bruk for å beskrive hvordan kompetanse utvikler seg innenfra - ut, ved at individer deltar i konkrete sosiale praksiser. Problemstillingen som oppgaven er skrevet ut fra er:

Hvordan kan kompetanseutvikling i helseindustribedrifter og på tvers av bedriftenes organisasjonsgrenser forstås som en følge av større forandringer i helsesektoren?

METODE

For å undersøke problemstillingen ble det gjennomført en kvalitativ og abduktiv undersøkelse ved å ta i bruk semi-strukturerte intervjuer av topp- og mellomledere i fem ulike helseindustribedrifter. Dette ble avgjort basert på innsikten fått gjennom seks ustrukturerte innledende intervjuer med erfarne personer, både i private og offentlige roller i helsesektoren god forståelse sektorens utvikling. Analysen av datamaterialet ble gjort ved å relatere informantenes utsagn i forhold til den valgte teorien og undersøke informantenes egne tanker og erfaringer rundt sin egen rolle og kompetanse i forhold til det større økosystemet av organisasjoner innen helsesektoren.

RESULTATER OG KONKLUSJON

Ved å ta i bruk ganske ulike teoretiske perspektiver for å analysere datamaterialet ble det belyst for det første hvordan *kompetanse* forstås hos informantene for å være et iboende potensial hos mennesket til å kunne realisere en oppgave, eller løse en konkret utfordring - i

tillegg til et sett med egenskaper ved en individs måte å være, arbeide og tenke på i forhold til en konkret arbeidsplass. Med *aktivitetsteori* ble det observert hvordan bedriftenes mål for det første er og bør være i konstant endring i relasjon til de eksterne forholdene bedriften påvirkes av, og hvordan bedriften med dette kan sees også å være mediert av de eksterne relasjonene den eksisterer i forhold til. Det ble også observert hvordan artefakter brukt som verktøy for å oppnå bedriftens mål både kan sees som å være et godt utgangspunkt for videre utvikling av nye artefakter, samtidig som de i flere tilfeller er en hindring for å utvikle og ta i bruk mer tilpassede artefakter i forhold til bedriftens målsetting.

Gjennom å analysere datamaterialet med teori om *praksisfellesskap* kom det frem hvordan de ansatte over tid har utviklet en selvforståelse og et sett med meninger som kan sees å stå overens med måten man arbeider i bedriften og dennes målsetting. Det kom også frem hvordan man med denne forståelsen kan identifisere hvordan samarbeid på tvers av organisasjonsgrenser med dette kan være vanskelig.

Oppgaven diskuterer og konkluderer med hvordan den unike kompetansen utviklet i et konkret praksisfellesskap kan anses for å være lite gunstig å ta i bruk på tvers av organisasjonsgrenser og hvordan det med dette er behov for å kunne utvikle en ny måte å være kompetent på i møtene med eksterne aktører - det bedriftene bør strebe mot å oppnå blir da ekspansiv læring - der man utvikler ny kunnskap sammen ved å skape en felles praksis.

Forord

Som siste tekst jeg skriver før jeg leverer oppgaven er jeg nå ferdig med en femårs utdanning ved Universitetet i Oslo. Følelsen jeg sitter igjen med er en blanding av lettelse, glede og melankoli for å med dette legge fra en lengre periode med både opp- og nedturer men spesielt preget av mye interessant læring og personlig utvikling. Jeg er også svært takknemlig for at jeg er en av - de ikke så alt for mange - privilegerte menneskene i verden som får en slik mulighet.

Ved denne anledning ønsker jeg å rette min takknemmelighet mot alle menneskene som har vært med meg på denne reisen. For det første, i forhold til denne oppgaven, ønsker jeg å gi en spesiell takk til min veileder Thomas Hoholm som gjennom tett oppfølging og veiledning ga meg en forståelse for det jeg drev med og hjalp med i prosessen mot å gjennomføre oppgaven slik den ble; og til Terje Grønning og medstudenter ved KELA-seminaret som ga meg tilbakemelding om oppgavens retning underveis i prosessen. Jeg ønsker også å takke alle informantene som deltok i undersøkelsen og åpnet seg for å møte meg i en ellers ganske travel hverdag.

I forhold til hele studieløpet, ønsker jeg å rette en takk til min familie og nære. Pappa, takk for all støtten underveis i studiene. Takk for å ha hatt troen på meg, og takk for å ha hjulpet meg med å både språkvaske omtrent alle oppgavene mine siden jeg startet å studere - og ellers for å ha hjulpet meg med å løse både praktiske og faglige problemstillinger underveis i denne perioden. Mamma, takk for å ha vært og fortsatt være det mennesket i verden som har blind tro på at jeg kan klare alt det jeg setter meg som mål (uansett om du ikke har noen forståelse for hva jeg har jobbet med de siste årene). Takk til bror og venner for å ha gitt meg en følelse om at man ikke er alene med å jobbe seg gjennom livet og finne ut av hvem man etter hvert vil bli. Og til slutt takk til min datter Mia, som med hennes eksistens gir meg enda en grunn stå på og ikke tillate meg å gi opp.

Innholdsfortegnelse

1	Innledning.....	15
1.1	Oppgavens tema.....	15
1.2	Kompetanseutviklings betydning i helsenæringen.....	15
1.3	Avgrensning og oppgavens problemstilling.....	16
1.4	Struktur og oppbygging.....	17
2	Helsesektoren, helsenæringen og helseindustriens rolle.....	18
3	Teoretisk grunnlag.....	19
3.1	Kompetanse.....	19
3.1.1	Individuell kompetanse.....	19
3.1.2	Kollektiv kompetanse.....	20
3.2	Aktivitetsteori.....	22
3.2.1	Ekspansiv læring.....	24
3.3	Identitet og situert læring.....	25
3.3.1	Praksisfellesskap.....	26
3.3.2	Identitet.....	27
3.3.3	Identifisering, forhandling og meningsøkonomier.....	28
3.3.4	Grenser.....	28
4	Metode.....	30
4.1	Valg av tema og problemstilling.....	30
4.2	Valg av teori.....	33
4.3	Forskningsdesign og metode.....	34
4.3.1	Det kvalitative intervjuet.....	34
4.4	Analyse av data.....	36
4.4.1	Dataenes betydning.....	36
4.5	Undersøkelsens kredibilitet.....	37
5	Analyse av data.....	39
5.1	Om kompetanse.....	39
5.1.1	Kompetanse som en generell forutsetning - fremtidig kompetanse.....	39
5.1.2	Spesifikk kompetanse - aktuelle kompetansekrav.....	41
5.1.3	Kompetansen til å være en del av et arbeidsmiljø.....	43
5.2	Om aktivitetssystemer.....	46
5.2.1	Læring i handling.....	47
5.2.2	Målorientering.....	48
5.2.3	Artefakter som verktøy og medierende kulturgjenstander.....	52
5.2.4	Ekspansiv læring.....	59
5.2.5	Nettverk.....	61
5.3	Om situert læring, identitet og meningsdannelse.....	63
5.3.1	Identitet og meningsdannelse.....	64
5.3.2	Meningsøkonomier.....	69
5.3.3	Grenser, tilpasning og forhandling.....	73
5.4	Oppsummering funn og analyse.....	77
6	Diskusjon.....	80
6.1	Forståelsen av kompetansebegrepet.....	80

6.1.1	Artefakter	82
6.1.2	Relasjoner.....	84
6.2	Kompetanse som potensial og lokal kompetanse	86
6.3	Kompetanseutvikling gjennom ekspansiv læring.....	87
7	Konklusjon.....	89
7.1	Oppgavens hovedfunn	89
7.2	Oppgavens begrensninger og fremtidig forskning	90
7.3	Avsluttende refleksjoner	91
Litteraturliste		93
	Bøker og artikler:	93
	Internettkilder:.....	94
Vedlegg / Appendiks		96

1 Innledning

1.1 Oppgavens tema

Helseutgiftene stiger; samtidig vil ifølge SSB hver femte person være over 70 år i 2060 (Nærings- og fiskeridepartementet & Helse og omsorgsdepartementet, 2019; Regjeringen, 2019, 9:57). Norge har behov for en mer konkurransedyktig og bærekraftig helsetjeneste og næringslivet har fått et større mandat for å bidra med å løse utfordringene helsesektoren står overfor. Hvordan skal de private aktørene klare å bruke sine ressurser på en best mulig måte for å få til dette? Og hvordan skal man kunne få til en kultur for samarbeid for at man sammen skal kunne løse utfordringene som påvirker hele sektoren? Oppgaven tar utgangspunkt i denne situasjonen og undersøker bruken og utviklingen av helseindustribedrifters kompetanse i relasjon til å forholde seg til dette scenarioet. Gjennom å se på de kollektive utfordringene som finnes i sektoren tar oppgaven for seg en diskusjon om hvordan man på en bedre måte kan ta i bruk og anvende hverandres kompetanse for å kunne finne mer effektive måter arbeide mot å oppnå et bedre og mer bærekraftig helsevesen.

1.2 Kompetanseutviklings betydning i helsenæringen

5. april 2019 ble den første helsenæringsmeldingen lansert. Denne representerer en bevisstgjøring i forhold til nødvendigheten av å utvikle helse som næring i Norge som en konsekvens av større økonomiske-, helsemessige- og demografiske endringer som helsesektoren står overfor.

Helseutgiftene stiger - i 2018 utgjorde helseutgiftene 68000 kroner per innbygger sammenlignet med 20000 kroner i 1997 (Nærings- og fiskeridepartementet & Helse og omsorgsdepartementet, 2019). Samtidig finnes det en forventet nedgang i inntekter fra olje og gass som gjør at Norge bør skape 300 000 nye arbeidsplasser innen 2030 og eksportinntekter på 750 milliarder kroner innen 2040. På verdensbasis rammes flere mennesker av sykdommer som diabetes, kols, demens og kreft, og vi står overfor en rekke tiår med større demografiske endringer; ifølge SSB vil hver femte person være 70 år eller eldre i 2060 (Regjeringen, 2019, 9:57).

For å forholde seg til dette bør Norge utvikle en konkurransedyktig og bærekraftig helsetjeneste som fører til effektivisering av helsevesenet. Om man klarer å bringe frem en helsenæring som bidrar med innovasjonskraften som trengs for å nå dette skapes det en trippel effekt; for det første skapes det bedre helsetjenester som gagnar hele befolkningen, for det andre utvikles det en næring som skaper nye arbeidsplasser og eksportmuligheter, og for det tredje, bidrar man til å utvikle en fornyet, innovativ og bærekraftig velferdsmodell som Norge har behov for (Abelia, 2019).

Det finnes med andre ord, store muligheter men også flere utfordringer. Helsenæringsmeldingen viser til utviklingen av nye teknologier som kan virke muliggjørende og føre med seg brede anvendelsesmuligheter innenfor helsenæringen og på tvers av næringer, slik som avanserte materialer og informasjons- og kommunikasjonsteknologi samt bioteknologi og nanoteknologi (Nærings- og fiskeridepartementet, 2019).

Den største utfordringen knyttet til å utnytte mulighetene, er at det finnes en dårlig *samarbeidskultur* mellom aktørene i sektoren (Regjeringen, 2019, 9:57). Å åpne for bedre kultur for samarbeid og rolleforståelse er med dette et av hovedbudskapene i helsenæringsmeldingen (Nærings- og fiskeridepartementet, 2019).

Helseindustrien, som er delen av næringen som har mandatet til å skape de potensielt fremtidige løsningene for effektivisering av helsesektoren, er da avhengig av å ha kompetanse til å møte forandringene som sektoren og næringen står overfor. Hvordan man kan forstå måten industrien utvikler kompetanse for å forholde seg til endringene i sektoren, teknologiutviklingen i bransjen, og ikke minst relasjonen til resten av aktørene i helsevesenet, er dermed av avgjørende betydning for å forstå hvordan industrien kan bidra så godt som mulig til en positiv utvikling av løsninger til fremtidens helsesektor.

1.3 Avgrensning og oppgavens problemstilling

Det finnes bred politisk enighet om at helse som *næring* bør være en del av løsningen for å det fremtidige helsevesenet, og at industrien kan bidra med effektivisering av sektoren. Jeg valgte derfor å avgrense oppgaven industri-delen av helsenæringen. Gjennom oppgaven går jeg i dybden i fem bedrifter innenfor helseindustrien, der de fleste leverer tjenester til det

offentlige som hovedkunde. Jeg ønsket å se på hvordan bedriftene forstår deg selv og kan ta del i mandatet som de har fått gjennom måten de anvender og utvikler sin kompetanse internt og på tvers av bedriftenes grenser.

Med dette ble oppgavens problemstilling:

“Hvordan kan kompetanseutvikling i helseindustribedrifter og på tvers av bedriftenes organisasjonsgrenser forstås som en følge av større forandringer i helsesektoren?”

For å gi et rikere bilde av hvordan kompetanse kan forstås i større sosiale systemer med sine ulike dimensjoner, har jeg valgt å belyse problemstillingen ved skille teorien jeg jobber ut fra i tre. Jeg ser først på teori som omhandler kompetanse som begrep og fenomen. Dernext, bruker jeg teorien om praksisfellesskap (Wenger, 1998) for å forstå hvordan individene som jobber i bedriftene forstår seg selv og sitt miljø, og får tatt i bruk sin kompetanse med utgangspunkt i denne forståelsen. Videre tar jeg i bruk aktivitetsteori (Engeström, 2001) for å forstå hvordan kompetansen som utvikles i bedriftene blir til som en konsekvens av at de i seg selv er et målrettet sosialt system.

1.4 Struktur og oppbygging

Nedenfor starter oppgaven med kapittel to, der jeg beskriver forskjellen mellom helsesektoren, helsenæringen og helseindustrien, og gjør rede for helseindustriens rolle som problemløser i sektoren. Videre tar kapittel tre opp relevant teori som oppgaven bygger på. I kapittel fire gjøres det rede for de metodiske valgene som ble gjort gjennom oppgavens gang og i kapittel fem analyseres datamaterialets funn ved å forstå denne i lys av valgt teori: først gjennom å se på måten kompetanse forstås, så gjennom teori om ekspansiv læring, også med teori om situert læring og praksisfellesskap. Kapittel seks tar opp relevansen av analysens funn for å besvare problemstillingen og vise til hvordan utvikling av kompetanse i sektoren kan forstås som en konsekvens av ekspansiv læring. Avslutningsvis tar kapittel syv opp oppgavens hovedfunn, begrensninger og muligheter for fremtidig forskning samt avsluttende refleksjoner.

2 Helsesektoren, helsenæringen og helseindustriens rolle

Mens helsesektoren inkluderer alle aktørene som på en eller en annen måte skaper helsetjenester til pasienter i Norge, er helsenæringen de private aktørene innenfor sektoren som utvikler produkter eller tjenester for bruk i privat eller offentlig helsetjeneste.

Helsenæringen er i dag en av våre fremste vekstnæringer, der det ble sysselsatt rundt 100 000 personer i 2016 som representerer en vekst på 18 prosent siden 2008. Veksten har de siste årene vært dobbelt så høy som i norsk økonomi (om man ser bort fra olje og gass) (Nærings- og fiskeridepartementet & Helse- og omsorgsdepartementet, 2019). Mens den øvre del av fastlandsøkonomien har økt med 13 prosent, har helsenæringen vokst med 32 prosent siden 2008 (Regjeringen, 2019, 9:57).

Helseindustrien representerer delen av helsenæringen som jobber med utvikling og produksjon av legemidler, tjenester for å diagnostisere, medtech, helse-IKT, eller spesialiserte underleverandører. Som en konsekvens av økt etterspørsel etter helse og omsorgstjenester finnes det et økende bemanningsbehov i spesialisthelsetjenesten. Ifølge SSB (ref. i Menon Economics, 2019, s. 17) vil dette behovet i 2060 øke med 260 prosent sammenlignet med behovet i 2013. Om man skal klare å dekke dette behovet vil skattesatsen på husholdningens inntekt måtte ligge på 65 prosent. Utviklingen fremover er dermed ikke bærekraftig og helsesektoren har behov for produktivitetsfremmende metoder og teknologi som kan bringes inn i helsevesenet om man allierer seg med helseindustrien. I tillegg til å øke produktiviteten gjennom innovative løsninger, kan industrien bidra til å redusere behovet for helsetjenester gjennom helse- og velferdstjenester som overfører arbeidet med behandlingen til pasientene selv (Menon Economics, 2019, s. 18). Menons rapport om helsenæringens verdi (2019) eksemplifiserer de potensielle effektene av helseindustriens bidrag med å forklare hva en økning på ti prosent i produktivitet vil innebære: der dette enten vil frigjøre 21000 ansatte eller øke verdiskapingen med 15 milliarder kroner, i tillegg til redusert sykefravær og bringe med seg økt livskvalitet (Menon Economics, 2019 s. 19).

3 Teoretisk grunnlag

I dette kapitlet skal teorien oppgaven bygger på redegjøres for. Teorien kan sies å bli delt opp i tre bolker. Jeg tar først for meg kompetansebegrepet og skiller mellom å forstå kompetansen som individuell på den ene siden, og kollektiv på den andre. Videre presenterer jeg aktivitetsteori og tar for meg forståelsen av hvordan et aktivitetssystem utvikler seg gjennom ekspansiv læring. Til slutt tar jeg for meg teori om situert læring, identitet og praksisfellesskap.

3.1 Kompetanse

Begrepet kompetanse kommer fra ordet *competentia* som betyr “å være funksjonsdyktig eller ha tilstrekkelig kunnskap, vurderingsevne, ferdigheter eller styrke til å utføre oppgaver og oppnå ønskede resultater” (ref. i Lai, 2017, s. 46). Dette begrepet handler da om å “klare noe”. Det innebærer å kunne gjøre noe i relasjon til noe i den verden man befinner seg i. Så kan man spørre seg, er evnen til å klare noe, noe man har i seg, eller noe som blir til i relasjon til tingen man møter på? Denne distinksjonen tas opp av Ellström & Kock (2008) som skriver at kompetanse kan enten sees som en egenskap som ligger i mennesket, en egenskap som ligger i oppgaven som man ønsker å løse, eller noe som blir til i interaksjonen mellom mennesket og oppgaven som potensielt kan løses. På generelt nivå kan kompetanse forstås som et potensial som eksisterer i å kunne trekke på ressurser en har for å få til en oppgave, eller løse en utfordring i verden (Lai, 2017). Samtidig snakkes det om kompetanse på ganske ulike måter i ulike kontekster. Nedenfor skal jeg gjøre rede for tre av måtene kompetanse kan forstås på. Jeg starter med å gjøre rede for kompetanse som en egenskap hos individet. Videre tar jeg for meg to ulike måter å forstå kompetanse på i relasjon til en gruppe mennesker. Den ene, der kompetanse sees på som evnen til å handle på en bestemt måte i relasjon til et spesifikt miljø, og den andre der kompetanse kan forstås som en egenskap som gir en organisasjon evnen til å være konkurransedyktig i et marked.

3.1.1 Individuell kompetanse

Nordhaug definerer kompetanse som “anvendte og anvendbare kunnskaper, ferdigheter og evner som har bruksverdi i arbeidslivet” (1992:19 ref. i Lai, 2017, s. 46). Egenskapene som blir definert som å ha bruksverdi i arbeidslivet er i denne definisjonen både egenskaper som allerede har blitt brukt (anvendte) og med dette er “synlige”, og egenskaper som ennå ikke er

blitt benyttet (anvendbare). På den andre siden definerer Lai (2017) begrepet som “de samlede, kunnskaper, ferdigheter, evner og holdninger til å utføre aktuelle oppgaver i tråd med definerte krav og mål” (Lai, 2017, s. 46). Til forskjell fra Nordhaug innebærer kompetanse i hennes definisjon både kunnskaper, ferdigheter og evner i tillegg til holdninger som gjør det mulig for et menneske å gjennomføre konkrete oppgaver. For å forklare begrepet ut fra et individperspektiv videre skal jeg ta utgangspunkt i egenskapene definert av Lai.

Det første komponenten i Lais kompetansebegrep er *kunnskaper*. Kunnskaper innebærer det mennesket “vet”, og kan deles inn i deklarativ-, kausal-, og prosedyrisk kunnskap. Deklarativ kunnskap innebærer å ha konkret informasjon om noe, mens kausal kunnskap handler om å ha forståelser som gir innsikt i relasjonene og årsakssammenhengene til denne informasjonen. Når det kommer til prosedyrisk kunnskap handler denne formen for kunnskap om å vite hvordan man skal bruke denne kunnskapen i en praktisk situasjon. Det går også an å klassifisere kunnskap med begrepene taus versus eksplisitt kunnskap. Mens taus kunnskap er den “usynlige” kunnskapen som en har og kan ta i bruk, men ikke sette ord på fordi den har blitt integrert som en del av en selv, er eksplisitt kunnskap den kunnskapen som er “synlig” i den forstand at den som har kunnskapen klarer å forklare og med dette formidle den.

Den andre komponenten i kompetansebegrepet er *ferdigheter*. Denne komponenten relateres til det en “gjør” for å kunne gjennomføre en konkret oppgave. Altså handler den om å kunne handle på en måte som gjør det mulig for individet å utføre en oppgave.

Den tredje komponenten i kompetansebegrepet er *evner*. Denne komponenten viser til de relativt stabile egenskapene hos individet som tillater denne å ta i bruk de andre komponentene i kompetansebegrepet på en vellykket måte.

Den fjerde og siste komponenten i begrepet er *holdninger*. Denne innebærer de forståelsene og meningene denne har av seg selv og konteksten denne befinner seg i, og potensielt kan være kompetent i forhold til (Lai, 2017).

3.1.2 Kollektiv kompetanse

Som en kritikk på bruken av begrepet kompetanse som en egenskap hos et individ, trekker Boreham (2004) frem betydningen av å sette ord på kompetanse som en egenskap - ikke bare

hos et menneske, men en egenskap som hos en gruppe mennesker. Nedenfor skal jeg trekke frem to forskjellige måter å forstå kompetanse i relasjon til en større gruppe mennesker.

Å være kompetent i et miljø – lokal kompetanse

Slik det har blitt forklart, definerer Lai (2017), kompetanse som de egenskapene som danner en forutsetning for at et individ skal kunne gjennomføre en konkret oppgave. Wenger (1998) på sin side, beskriver kompetanse ut fra hans teori om praksisfellesskap som en egenskap til å bli oppfattet som kompetent i relasjon til et konkret miljø. Denne teorien skal jeg gjøre rede for ytterligere i det siste delkapittelet om teori. Wenger (1998) definerer å være kompetent i et miljø gjennom tre egenskaper: Gjensidig engasjement, ansvarlighet overfor virksomheten og forhandlingbarhet av repertoaret. *Gjensidig engasjement* handler om evnen til å forholde seg til andre medlemmer i miljøet, respondere på handlinger og danne relasjoner.

Ansvarlighet overfor virksomheten handler om å kjenne miljøet godt nok til å ta del i ansvaret i forhold til det virksomheten står for og bidra videre med dennes utvikling. Og *forhandlingbarhet av repertoaret* innebærer å ta del i repertoaret av praksisen og de partikulære egenskapene ved miljøet gjennom å delta i dennes historie og aktualisere betydningen av denne. Det er gjennom deltakelsen i praksisen at det som det vil si å være kompetent defineres av praksisens medlemmer.

Til forskjell fra Lai, som definerer kompetanse i individets relasjon til å mestre en oppgave, blir kompetanse her definert som menneskets evne til å mestre et miljø.

Å være kompetent i markedet - kompetanse som å være konkurransedyktig

Prahalad & Hamel (ref. i Team, T, 2017) tar i bruk begrepet kjernekompetanse for å gi navn til den kollektive kunnskapen og læringen som finnes i en organisasjon og som med dette gir konkurransemessige fordeler i relasjon til andre i markedet. Denne kunnskapen kan være i form av ferdigheter eller teknologier. Teorien har blitt utviklet med bakgrunn i en observasjon om at bedrifter som fokuserer på denne kunnskapsbasen i større grad enn å fokusere på selve forretningsenhetene har en bedre evne til å tilpasse seg raskere til nye situasjoner. Ifølge denne teorien er en organisasjon kompetent i forhold til å kunne være konkurransedyktig i et marked. I forlengelse av begrepene om kjernekompetanse utviklet av Prahalad & Hamel (ref. i Team, T, 2017), har Leonard-Barton (1992) brukt teorien for å undersøke produkt- og utviklingsprosjekter. Med bakgrunn i hennes undersøkelse, har hun

kommet frem til to innsikter tilknyttet kjernekompetanse. Det ene er at verdier er tett knyttet opp mot kompetansen i organisasjonen, og det andre er at kjernekompetansen kan både fungere som et godt utgangspunkt for videre utvikling, men også være et hinder for utvikling av nye kompetanser og innovasjon i organisasjonen. Dette kaller hun for kjerne rigiditeter.

Slik vi har sett kan kompetanse defineres ganske ulikt ut fra ulike teoretiske perspektiver. Mens Lai definerer kompetanse som evnen til å gjennomføre en oppgave hos et individ, definerer Wenger kompetanse som evnen til å mestre et bestemt miljø, og når det kommer til begrepet om kjernekompetanse, er dette definert som evnen til å mestre konkurranseforhold i et marked. Felles for definisjonene er evnen til å klare og få til noe i verden. Med dette går jeg tilbake til det innledende spørsmålet: Er da å kunne klare noe en egenskap en har fra starten av, eller er det noe som utvikles i relasjon til det man møter på og måten man handler i verden? Og til dette legger jeg nå til, hvordan oppleves det å bli kompetent hos individet? For å forstå hvordan kompetanse som en forutsetning for å klare noe som potensielt kan bli til gjennom handling skal jeg videre gjøre rede for aktivitetsteori. Deretter trekker jeg inn Wengers teori om situert læring og praksisfellesskap for å belyse hvordan det oppleves å bli kompetent hos individet.

3.2 Aktivitetsteori

Aktivitetsteori kan forstås som et filosofisk rammeverk som gir innsikt i utviklingen til menneskelig praksis over tid (Johassen & Rohrer-Murphy, 1999). Aktivitetsteori bygger på en grunnleggende idé om at bevissthet og handling, eller kunnskap og aktivitet ikke kan skilles fra hverandre. I denne konteksten er bevissthet det fenomenet som holder intensjon, minne, resonnering, tale og oppmerksomhet sammen. Med bakgrunn i at kropp og tanke er i tett relasjon til hverandre, kan denne bevisstheten som tillater en *å kunne*, kun forstås i relasjon til konteksten hvor den *gjør*. Med utgangspunkt i dette, i stedet for å fokusere på kunnskap, fokuserer aktivitetsteori på de forskjellige aktivitetene som mennesket engasjerer seg i (Johassen & Rohrer-Murphy, 1999).

Aktivitetsteori har utviklet seg over tre generasjoner og startet med Lev Vygotsky (1978, ref. i Engeström 2010), som introduserte ideen om at handlingene til individer er *mediert* av kulturen og de kontekstspesifikke artefaktene som finnes i denne og er rettet mot et objekt,

eller et mål. Senere ble den videreutviklet av Leont'ev, som introduserte ideen om forskjellen mellom en individuell handling og en kollektiv aktivitet. På 1970-tallet ble ideen brakt videre til Vesten hvor den etter hvert ble videreutviklet av Il'enkov (1977, 1982 ref. i Engström 2010). Ideen eller teorien baserer seg på interne motsetninger som drivkraften til forandring. Når etter hvert teorien ble internasjonal, ble ideer om dialog og møter mellom ulike perspektiver mer dominante. Med dette ble å forstå hvordan ulike aktivitetssystemer interagerer og forholder seg til hverandre viktig, og tredje generasjons aktivitetssystemet ble utviklet (Engeström 2010).

Tredje generasjons aktivitetsteori ser på hvordan målene til ulike aktivitetssystemer relaterer seg til hverandre. Slik teorien har blitt utviklet til nå, kan fem grunnleggende trekk ved teorien pekes på. Den *første* er at et aktivitetssystem kan defineres som et kollektivt system som er både artefakt- og objekt mediert og som bør sees i relasjon til et nettverk av relasjoner med andre aktivitetssystemer. Det *andre* er at teorien viser til at både i og mellom aktivitetssystemer finnes det ulike stemmer og meninger som representerer de individuelle tankene som deltakerne i aktiviteten har. Det *tredje* trekket, er aktivitetens historisitet. Dette innebærer at en aktivitet blir til og utvikles over tid og at både potensialet og utfordringene til aktivitetssystemet kan forstås om en tar hensyn til dette. Det *fjerde* trekket handler om hvordan motsetninger danner utgangspunktet for utvikling av systemet; og det *femte* trekket innebærer muligheten for ekspansive forandringer av aktivitetssystemene som en konsekvens av disse motsetningene (Engeström 2010).

Nedenfor skal jeg utdype hva det innebærer at et aktivitetssystem er objektorientert og artefaktmediert.

Objektorientert

Objektorientering kan defineres som den grunnleggende egenskapen til en aktivitet (Engeström, 1999). Aktiviteter blir ikke bare til uten hensikt, men er rettet mot et objekt. Aktivitetsteori fokuserer på hensiktsfulle handlinger som realiseres gjennom bevisste intensjoner. Aktivitetens objekt er i konstant utvikling og legger føringer som påvirker aktivitetens natur; som igjen påvirker objektet i en dynamisk relasjon mellom hverandre (Johassen & Rohrer-Murphy, 1999). Hvordan koordinering av enkelte individers handlinger

kommer sammen i et større sosialt system og handler i relasjon til et felles mål kan forstås som utgangspunktet for at et aktivitetssystem skapt (Engeström, 1999).

En aktivitet kan deles inn i kreativ- og ikke kreativ aktivitet. Mens objektet i kreativ aktivitet går ut på å skape noe nytt og komme frem til et produkt som ikke fantes fra før, går ikke-kreativ aktivitet ut på å skape eller reprodusere allerede eksisterende produkter (Tikhomirov, 1999). Disse to formene for aktivitet gjenspeiler de to prosessene som utvikler et *aktivitetssystem* utover tid: Internalisering, som sentrerer seg rundt reproduksjonen av kulturen; og eksternalisering, som skapelsen av nye artefakter som gjør forandringen til aktivitetssystemet mulig (Engeström & Miettinen, 1999).

Hvordan kreativ aktivitet skaper grunnlag for utviklingen av aktivitetssystemet vil forklares ytterligere når jeg tar for meg forståelsen av ekspansiv læring.

Artefakt-mediert

Artefakter i form av kulturelle verktøy er viktige elementer å ta hensyn til for å få innsikt i hvordan mennesket handler i en kulturell og historisk kontekst. Menneskelig erfaring kan ikke tenkes på som uavhengig av verktøyene en bruker i en kontekst, og verktøyene i seg selv kan bare forstås i relasjon til hvordan mennesker handler i relasjon til dem. Med dette kan verktøy sies å speile den historiske utviklingen til et aktivitetssystem. Verktøy medierer med dette hvordan menneskelig aktivitet skjer, og når aktiviteten integreres i mennesket influerer denne menneskets kognitive utvikling (Johassen & Rohrer-Murphy, 1999).

Uoverensstemmelser mellom både aktiviteten og objektet; og mellom artefaktene som finnes i miljøet og objektet, kan føre til *ekspansiv læring*.

3.2.1 Ekspansiv læring

Ekspansiv læring innebærer utviklingen av et aktivitetssystem som en konsekvens av motsigelser i miljøet. Dette vil si at man gjennom ekspansiv læring ikke bare utvikler og lærer ny kunnskap, men at også en ny praksis utvikles. Engeström bygger på Gregory Bateson (1972, ref. i Engeström, 2001) for å forklare ekspansiv læring med utgangspunkt i Batesons tre læringsnivåer. Læring I innebærer tilegnelsen av "riktig" informasjon og svar i relasjon til miljøet. Læring II innebærer å lære seg det det vil si å være en lærende i den gitte konteksten; som eksempel lærer en student ikke bare det som står på læreplanen men også hva det vil si og hvordan det forventes at en student skal være. I noen tilfeller vil kravene som

blir stilt til et menneske gjennom læring I og læring II være motsigende og det oppstår med dette en “double bind” som i noen tilfeller kan føre til læring III. Læring III innebærer at en eller flere personer, ved å komme inn i situasjon der en blir møtt med motsigende krav, begynner å stille seg spørrende til konteksten og med dette velger å konstruere en alternativ bredere kontekst. Aktivitetsteori tar utgangspunkt i læring III for å definere denne formen for læring som en utvikling av aktiviteten i seg selv (Engeström, 2001).

Utviklingen av ekspansiv læring skjer gjennom ekspansive sykluser i aktivitetssystemet som innebærer både internalisering og eksternalisering. Den første fasen sentreres rundt internalisering, der sosialisering og tilegnelsen av den eksisterende aktivitetsstrukturen finner sted. Eksternalisering skjer først når interne forstyrrelser, eller motsigelser blir klarere; først i form av kritisk selvrefleksjon og mindre individuelle “innovasjoner”, for videre å bli mer dominerende med et klarere ønske for nye løsninger. Eksternalisering oppnår sitt høyeste punkt når et nytt aktivitetssystem blir til.

De individuelle stemmene som starter fasen der eksternalisering blir mer dominant er det som gjør det mulig for et aktivitetssystem å være dynamisk og utvikle seg. Hvordan disse stemmene blir til gjennom kollektiv samhandling skal videre gjøres rede for med Wengers (1998) teori om formasjonen av identitet i et praksisfellesskap.

3.3 Identitet og situert læring

Wengers (1998) teori om sosial læring sentrerer seg rundt ideen om at læring, kunnskap- og meningsdannelse skjer som en konsekvens av å handle i en spesifikk sosial kontekst. Denne kontekst kaller han for et *praksisfellesskap*.

Et praksisfellesskap kan defineres som kunnskapsbaserte sosiale strukturer som består av en gruppe mennesker som deler et tema av felles betydning eller interesse eller et felles sett med problemer; og som gjennom en kontinuerlig interaksjon med hverandre utvikler sin kunnskap og ekspertise i dette området. Ved at individer deltar og handler i en felles kontekst, skaper de en identitet og en meningsfull erfaring av seg selv og verden i forhold til det praksisfellesskapet individet er deltaker i. Jeg starter denne delen av kapittelet med å beskrive praksisfellesskap nærmere, for deretter å utdype hvordan menneskene utvikler sin identitet gjennom deltagelse i et fellesskap. Videre tar jeg for meg hvordan meninger utvikles

gjennom forhandling og hvordan meninger fremfor andre vinner status i et landskap av praksiser over tid. Til slutt tar jeg for meg hvordan man kan forstå relasjonen og møtet mellom ulike praksisfellesskap.

3.3.1 Praksisfellesskap

Et av de mest grunnleggende kjennetegnene ved et praksisfellesskap er at deltakerne har en felles mening og betydning i forhold til verden og sitt engasjement i denne. Det er i den dynamiske relasjonen mellom oss selv og verden vi finner mening og retning til vår deltakelse i den, og hvor vi ved å skape nye erfaringer i relasjon til tidligere, redefinerer og forhandler betydningen av denne relasjonen (Wenger, 1998).

“Meningen” utvikler seg i en prosess mellom på den ene siden individenes deltakelse i et fellesskap, og på den andre siden de allerede menneskeskapt elementene som finnes i fellesskapet som en konsekvens av tidligere *objektivering*. Objektivering betyr ut fra etymologi «å gjøre til en ting» (Wenger, 1998, s.58), og brukes i relasjon til teorien for å beskrive hvordan man som mennesker gir form til våre erfaringer gjennom å «tingliggjøre» disse. Eksempler på objektiveringer kan være verktøy, historier, begreper, dokumenter og symboler som er blitt en del av et konkret fellesskap eller kultur gjennom tidligere deltagelser i denne. Begrepet objektivering brukes i denne sammenheng for å beskrive både selve produktet og prosessen av objektiveringen. Et eksempel på hvordan mening skapes i en praksis gjennom både deltakelse og objektivering kan vises gjennom hvordan en grunnlov i seg selv er en objektivering - men blir tom og meningsløs uten deltakelsen av innbyggerne den gjelder for (Wenger, 1998, s.62). På denne måten viser relasjonen mellom deltakelse og objektivering til forhandlingsprosessen som skaper vår forståelse og mening - og danner grunnlaget som holder et fellesskap sammen.

Med utgangspunkt i en felles meningsdannelse er et praksisfellesskap en kunnskapsbasert sosial struktur bestående av: Relasjonen mellom et felles engasjement mellom deltagerne (1), et delt repertoar av objektiveringer (2), og en felles virksomhet eller arbeid deltakerne jobber mot (3) (Wenger, 1998).

Fordi verden er i konstant endring og forholdene til et praksisfellesskap står i stadig forandring, må et fellesskap hele tiden gjenoppfinne seg selv i relasjon til de nye forholdene,

og dette fører til perioder av både kontinuitet og diskontinuitet mellom deltagelse og objektiverende elementer i praksisen. På denne måten er læringen som deltakerne i en praksis velger å engasjere seg i - egenskapen som driver utviklingen av praksisfellesskapet fremover, mens praksisen i seg selv kan beskrives som historien av denne læringen.

3.3.2 Identitet

På samme måte som individene er med på å skape og utvikle et praksisfellesskap gjennom deltagelse og meningsforhandling, påvirker deltakelsen hvordan individene forstår seg selv og finner sin plass i verden. Gjennom en rekke opplevelser der individet erfarer hva effekten av sine handlinger blir og utvikler relasjoner til andre mennesker, skapes det også en meningsforhandling av selvet, og med dette individets identitet i relasjonen mellom dennes erfaringer og den sosiale tolkningen av disse (Wenger, 1998).

Hvordan et menneske utvikler sin identitet i relasjon til et praksisfellesskap er da for det første relatert til de tre grunnleggende elementene tidligere nevnt i et praksisfellesskap. Mennesket utvikler sin identitet ved å engasjere seg med andre, ved å forholde seg og forhandle meningen til repertoaret av artefakter i fellesskapet, og ved å ta ansvar overfor virksomheten til fellesskapet. For det andre, er skapelsen av en identitet en pågående aktivitet som utvikler seg i relasjon til ikke bare et, men alle de praksisfellesskapene som et individ blir fullt eller delvis deltager igjennom sin livstid. Dette beskrives som multimedlemskap. Hva individet lærer, hvordan det utvikler forståelsen av seg selv gjennom deltagelse og hvordan individet forholder seg til uoverensstemmelser mellom disse - kan beskrives som den identitetsskapende prosessen hos menneske (Wenger, 1998).

Det finnes tre ulike *deltagelsesmoduser* - eller former for deltagelse som et individ kan forholde seg til i relasjon til et praksisfellesskap. Disse er *engasjement* (1), der det deltar i felles menings-forhandlinger; *fantasi* (2), der vi skaper bilder av verden ut ifra vår egen erfaring og ser sammenhenger på tvers av tid og rom; og *justering* (3), der vi deltar gjennom å koordinere vår egen aktivitet og energi i overensstemmelse med større strukturer og bidra til større virksomheter (Wenger, 1998, s.173).

Hvordan vi *engasjerer* oss med andre og verden påvirker hvordan vi oppfatter hvem vi er. Måten vi bruker *fantasien* for å skape et bilde av oss selv og våre erfaringer i relasjon til samfunnet hjelper oss med å forstå vår situasjon i en større kontekst og med dette utforske

våre muligheter ut ifra den vi identifiserer oss for være. Og gjennom *justering* sørger vi for at våre lokale aktiviteter er koordinert nok i relasjon til andre prosesser slik at det vi gjør får en effekt utover vårt eget engasjement (Wenger, 1998).

3.3.3 Identifisering, forhandling og meningsøkonomier

Slik vi har sett, utvikler et menneske sin identitet ved å bli en del av - og med dette identifisere seg med - andre i et fellesskap. På den andre siden blir ens identitet også påvirket av prosessen som går ut på å forhandle hva det betyr, eller hva det bør bety å være en deltager; og representerer med dette graden av kontroll mennesket har i relasjon til betydningen av å delta i fellesskapet. Slik som identifisering blir definert i relasjon til et praksisfellesskap og ulike deltagelsesmoduser, blir *forhandling* definert i relasjon til sosiale konfigurasjoner - kalt "meningsøkonomier" og våre posisjoner i forhold til dem. Betegnelsen *meningsøkonomi* viser til hvordan meninger utviklet på forskjellige steder konkurrerer med hverandre om hvordan man bør forstå og definere hendelser, artefakter og handlinger. Av historiske grunner har over tid noen praksisfellesskap utviklet et sterke eierskap overfor å definere noen former for kunnskap fremfor andre. Dermed vil meninger produsert i bestemte fellesskap forstås som mer relevante, ha større status og verdi enn andre. Deltagere i disse fellesskapene har da evnen til å kunne påvirke, forandre og kontrollere disse «meningene» i større grad enn individer fra andre fellesskaper (Wenger, 1998).

3.3.4 Grenser

Ved at man deltar i et praksisfellesskap skapes det unike forståelser, og med dette er fellesskapet i seg selv kilden til sin egen grense. Som nevnt utvikles et praksisfellesskap i form av felles læringshistorier. Dette skaper over tid diskontinuitet mellom individene som har vært aktive deltagere og de som ikke har vært det. Forskjellen som skapes mellom aktive- og ikke aktive deltagere i et praksisfellesskap kan beskrives som *grenser* (Wenger, 1998).

På samme måte som et praksisfellesskap inneholder en konkret gruppe mennesker, kan ikke et praksisfellesskap forstås som adskilt fra resten av verden. Det finnes alltid elementer som knytter ulike praksiser sammen og kan oppfattes som grenseoverskridende. Som vi har nevnt tidligere, utvikles meningsinnholdet som binder et praksisfellesskap sammen i den dynamiske relasjonen mellom deltakelse og objektivisering. Elementene som knytter flere praksisfellesskap sammen kan også forstås med utgangspunkt i disse fenomenene.

Nettverkene som utvikles gjennom mennesker (deltagelse) kalles her for «meglere», og artefaktene (objektivering) som eksisterer på tvers av fellesskap refereres til som «grenseobjekter» (Wenger, 1998).

Meninger kan i likhet med å bli utviklet internt, utvikles gjennom nettverkene som formes på tvers av praksisgrenser. Wenger (2000) definerer fire kriterier som bør være på plass for at læring og utvikling av meninger skal kunne skje gjennom *grensemøter*. Man bør for det første ha noe å interagere om, man bør engasjere seg og ha både felles utgangspunkt og reelle forskjeller, man bør forplikte seg til å la være å dømme for å kunne se kompetansen til det andre fellesskapet med deres utgangspunkt, og man bør ha måter å “oversette” repertoarer mellom grenser slik at læring faktisk skal kunne skje.

Både deltakelsen til medlemmer i andre fellesskap og artefaktene som deles på tvers av grenser, kan være inngangen til et grensemøte eller et potensielt nytt nettverk som danner grunnlag for felles forståelser og utviklede meninger intern og på tvers av fellesskaper (Wenger, 1998).

4 Metode

I dette kapitlet skal jeg ta for meg de metodiske valgene som ble tatt gjennom utførelsen av oppgaven, fra valg av tema og problemstilling til analyse av funn. Oppgaven er en kvalitativ og abduktiv undersøkelse av kompetanseutvikling i helseindustrien. Som grunnlag for mine metodiske valg har jeg hovedsakelig tatt i bruk Silverman (2005; 2011). Jeg starter med å vise til hvordan jeg kom fram til valg av tema og problemstilling for videre å ta for meg hvordan teori ble valgt. Deretter gjør jeg rede for oppgavens forskningsdesign og metode, for så å vise til hvordan jeg analyserte data. Avslutningsvis tar jeg for meg oppgavens kredibilitet.

4.1 Valg av tema og problemstilling

Jeg startet prosessen med å finne tema for mastergraden med et fokus på å undersøke livsvitenskapenes kompetansebehov. Høsten 2018 ble jeg introdusert for et prosjekt for The Life Science Cluster, der jeg gjennomføre to innledende intervjuer - først med lederen av clusteret, og så med lederen av kompetanseutviklingsprogrammet i clusteret.

Etter to innledende intervjuer fikk jeg mer innsikt i hva de sto for og hvilken rolle de tenker at livsvitenskapene har og kan få for fremtidig næringsutvikling i Norge. Jeg fikk videre en liste med flere mulige intervjuobjekter som kunne orientere meg, og jeg tok et valg om å avgrense meg til helsenæringen. Etter å ha foretatt flere innledende ustrukturerte intervjuer med mennesker som har god kjennskap til helsesektorens utvikling i Norge (et fra et konsultentselskap, to fra næringslivet, en helsepolitiker og to fra virkemiddelapparatet), i tillegg til å ha deltatt på en god del foredrag om temaet, følte jeg at jeg hadde nok bakgrunnskunnskap til å kunne stille meg spørrende til forandringene i helsevesenet. Ut fra dette beskriver jeg resonneringen jeg jobbet ut fra som “abduktiv”. Filosofen Charles Pierce (Given, 2008) beskriver denne prosessen slik:

Some event, X, is surprising to us.

But if some explanation, Y, were in place, then X would be ordinary.

Therefore, it is plausible that X is actually a case of Y.

Denne tilnæringsmåten veksler da mellom det empiriske materialet og en teoretisk forståelse av det. Dette er tilnæringsmåten jeg brukte for å komme nærmere valg av tema og problemstilling - der jeg først gikk inn for å forstå det empiriske grunnlaget jeg skulle undersøke, for så å forstå dette ut fra teori, og igjen deretter å analysere dataene med et teoretisk utgangspunkt.

Etter at jeg hadde gjennomført de innledende intervjuene ble jeg bevisst på hvordan flere tenker forandringene i helsesektoren som et “paradigmeskifte”. Jeg ble nysgjerrig på hvordan disse forandringene stiller nye krav til aktørene i sektoren, og ønsket å forstå hvordan hvert enkelt menneske, organisasjon og del av sektoren kunne være med på å “løse” de større utfordringene intervjuobjektene i denne første runden hadde nevnt. Hvordan utvikler man kompetanse for noe man enda ikke vet hvordan man skal løse, og hvordan koordinerer man for å bruke de allerede eksisterende ressursene til hver aktør i sektoren for å løse utfordringene som angår alle?

Underveis i undersøkelsen ble forskningsspørsmålet klarere. Jeg var bevisst på at jeg burde ha en klar tanke om hva jeg var ute etter før jeg satte i gang med andre intervjurunde. Andre intervjurunde ble gjennomført som semistrukturerte intervjuer med informantene. Punch (1998:49 ref. i Silverman, 2005, s. 90) beskriver tre egenskaper ved et forskningsspørsmål som bør være tilstede for at det skal være mulig og forsvarlig å arbeide ut fra det: *Answerability*, *interconnectedness* og at det er *substantively relevant*. Den første innebærer å ha klarhet i hvilke data som trengs for å svare på spørsmålet og vite hvordan denne dataen kan skaffes. Den andre innebærer at spørsmålene som stilles er relaterte i forhold til hverandre på en meningsfull måte; og den siste handler om at spørsmålet bør være interessant og verdifullt for at det skal rettfærdiggjøres å legge en innsats i å forske på det.

Før jeg satte i gang med å intervju med det utvalget jeg hadde tenkt å bruke, tok jeg da noen avgjørelser. For det første valgte jeg å begrense meg til å undersøke helseindustribedrifter. Grunnen til dette var at det i at de innledende intervjuene og i politiske dokumenter (Helse og fiskeridepartementet, 2009, s. 9) vart blitt lagt vekt på potensialet som ligger i bedrifter innen helsenæringen. Det kom frem at de kunne være en del av løsningen for “bærekraftsproblemet” i sektoren ved at bedriftene med deres kompetanse, ressurser og innovasjonskraft kunne spille en stor rolle om de evnet å bedre samarbeide med den

offentlige helse- og omsorgssektoren. Jeg visste dermed hvor jeg skulle rette meg for å finne de nødvendige dataene. For det andre, ønsket jeg å se på hvordan medarbeidere innen næringen tenker rundt seg selv som kompetente, og bedriften de jobber i som en mulige “problemløser” for denne utfordringen. Jeg valgte da å intervju toppledere og mellomledere, som med dette i større eller mindre grad kan tenkes å være representanter for forståelsene som bedriften de jobber i bygger sitt arbeid på.

Videre spisset jeg problemstillingen med bakgrunn i datamaterialet jeg skulle ta utgangspunkt i. Forskningsspørsmålet ble da:

Hvordan kan kompetanseutvikling i helseindustribedrifter og på tvers av bedriftenes organisasjonsgrenser forstås med bakgrunn i (1) nye krav som har oppstått som en konsekvens av forandringer i bedriftenes rolle i bransjen; og (2) informantenes forståelse av sin egen rolle og kompetanse.

Grunnen til at jeg vurderte det som verdifullt å undersøke kompetanse med utgangspunkt i forandringer helsesektoren står overfor har delvis blitt skissert innledningsvis i oppgaven under overskriften “aktualisering”. Det er videre generell konsensus at Norge bør utvikle en næring som hjelper oss med å bygge velferdsstaten på et bredere grunnlag enn det som er tilfelle i dag, hvor er olje- og gassnæringen har en svært dominerende rolle. På bakgrunn av de innledende intervjuobjektene innsikt er det en rimelig påstand at Norge også har sterk kompetanse innen livsvitenskapene og at dette kan danne et utgangspunkt for å kunne utvikle helse som næring. Det kom også frem at forandrede demografiske forhold fører med seg behov for å utvikle bedre løsninger for helsevesenet. Å undersøke hvordan helseindustribedrifter kan tilpasse seg bedre og utvikle sin kompetanse i takt med endringene er dermed betydningsfullt.

Hva samfunnsvitenskapelig forskning kan bidra med, mener Silverman (2011, s. 35) ligger i hvordan de teoretiske imperativene i forskningen bringer med seg nye perspektiver som deltakerne i undersøkelsen kan bruke for å forstå sine problemer bedre.

Med dette som utgangspunkt, ønsker jeg gjennom undersøkelsen å bidra med et bredere perspektiv på hvordan deltakerne i næringen kan forstå sin kompetanse og rolle som problemløser.

4.2 Valg av teori

Teorier bygges opp av et sett med konsepter for å definere og forklare et fenomen; uten teori kan ikke fenomenet forstås. Teorier bringer med seg både et rammeverk for kritisk å forstå fenomenet og et grunnlag for å forstå hvordan noe som er ukjent kan bli organisert (Silverman, 2005, s. 99).

O'Brien (1993, ref i Silverman, 2011, s. 39) viser til hvordan en teori kan forstås med å eksemplifisere med et "kaleidoskop" - der en ved å bevege på det forandrer måten man ser gjennom det. En teori er med dette de teoretiske "brillene" en bruker for å analysere forskningsspørsmålet. Dermed trenger vi teorien for å forstå, samtidig som denne danner grunnlaget som avgjør hvordan man forstår det.

Et forskningsspørsmål er nødvendigvis teoriladet (Silverman, 2011, s. 40), og hvilken teori som er den "riktige" avhenger av hvordan teorien hjelper oss med å svare på problemstillingen. I følge Silverman er forskningsspørsmål som imiterer problemer som allerede er definert gjennom "mainstream" offentlig debatt ikke passende for å formulere forskningsspørsmålet. I stedet bør man ta i bruk de teoretiske ressursene og begrepene en har fra ens akademiske disiplin for å generere en god problemstilling. Videre mener han at en bør, så langt det lar seg gjøre ha historisk-, politisk- og kontekstuell "sensitivitet" for hvordan forståelsene til fenomenet man undersøker er forankret i en konkret kontekst (Silverman, 2011, s. 35). Dette er noe jeg hadde i mente da jeg undersøkte hvordan informantene tenkte om helsenæringens utfordringer - både med tanke på hvordan forståelsene deres var avhengig av hvor de jobbet, og den politiske debatten som har foregått omkring hvordan helsenæringen er og bør være. Med bakgrunn i dette tok jeg derfor utgangspunkt i hvordan jeg personlig kan bidra med å forstå fenomenet ut fra min pedagogisk-teoretiske bakgrunn. Jeg valgte å ta i bruk teorier om kompetanse i tillegg til teorier om hvordan man lærer og utvikler seg gjennom aktiv deltakelse i sosiale systemer. Utgangspunktet mitt har vært å forstå hvordan "kompetanse", som begrep tar for seg hvordan mennesker har evnen til å oppnå et mål eller løse en utfordring, og hvordan kompetanse skapes i konkrete sosiale kontekster og utvikles i forhold til forandringer i miljøet som skaper nye krav. Jeg har hatt en spesiell interesse for å

forstå hvordan man sammen - både innenfor bedrifter og på tvers av aktører - kan utvikle evnen til å løse utfordringer. Derfor har jeg valgt teoretisk å skille mellom individuell og kollektiv kompetanse. Jeg har videre lagt større fokus på det kollektive, eller individet som en del av det kollektive. Individet utvikler forståelsen av seg selv og sine omgivelser ved erfaringer av å delta i konkrete sosiale kontekster. For å forstå hvordan individet også med dette utvikler sine forutsetninger for å kunne klare noe i verden, har jeg valgt å ta i bruk Wengers teori om praksisfellesskap og situert læring. Komplementært til dette har jeg valgt også å ta i bruk aktivitetsteori for med å dette kaste lys over hvordan kompetansen til et større system avhenger av målene de jobber mot.

4.3 Forskningsdesign og metode

Jeg har til nå tatt for meg hvordan jeg kom frem til hva jeg skulle undersøke og hvilken teori jeg tok i bruk. Videre skal jeg ta for meg hvordan jeg undersøkte problemstillingen.

For å starte jobben med å undersøke problemstillingen valgte jeg å bruke kvalitativ metodologi. Jeg studerte relevante dokumenter for videre å gjennomføre en rekke intervjuer. Silverman (2005) mener at ens valg av metode og metodologi bør være i tråd med hva en ønsker å finne ut av. Jeg var personlig interessert i informantenes forståelser av seg selv og miljøet de jobbet i. Dette gjorde at jeg valgte å ta i bruk en kvalitativ metodologi som fører med seg evnen til å forstå menneskers "indre liv" og livshistorier bedre (Silverman, 2005). Gjennom et kvalitativt forskningsdesign kan man få mer autentisitet, detaljer og dybde på menneskers forståelse og interaksjoner selv med en relativt liten utvalgsstørrelse (Silverman, 2011). Utvalget mitt består av fem toppledere og mellomledere fra helseindustribedrifter, i tillegg til seks innledende intervjuer med personer fra næringslivet, politisk virksomhet, og fra virkemiddelapparatet som har bred erfaring og innsikt i helsesektorens situasjon.

Hovedstyrken ved kvalitativ metode kan anses å være dennes evne til å studere et fenomen som rett og slett er utilgjengelig andre steder (Silverman, 2011, s.17). Om jeg skulle få tak på informantenes forståelser var dermed et kvalitativt intervju en god metode - og kanskje den eneste metoden jeg kunne bruke for å få tak på den dataen. Nedenfor skal jeg ta for meg hvordan jeg gjennomførte intervjuene med informantene.

4.3.1 Det kvalitative intervjuet

Med bakgrunn i at identifisering av generelle begreper og forståelser fås lettere tak på gjennom ustrukturerte intervjuer, gjennomførte jeg den innledende intervjurunden gjennom ustrukturerte, eller “åpne intervjuer” (Given, 2008, s. 810). Etter at jeg hadde fått en overordnet forståelse over hvordan de fleste aktørene tenkte rundt utfordringene i helsesektoren, gikk jeg videre for å stille mer konkrete spørsmål til utvalget jeg videre gjennomførte undersøkelsen ut ifra. Respondentene representerte to store internasjonale legemiddelselskaper, og tre mindre selskaper. Av de mindre selskapene var et selskap innenfor medtech, et innenfor legemidler og diagnostikk og det siste innenfor salg av tjenester for utvikling av nye teknologier innenfor legemidler og lifescience. Formålet med å ta utgangspunkt i litt ulike bedrifter var å kunne vise til en variasjon i forståelsene til informantene ut fra deres bakgrunn og ståsted.

Intervjuene jeg gjennomførte med disse informantene kan falle innenfor kategorien for “semi-strukturerte intervjuer” (Silverman, 2011). Jeg lagde en intervjuguide med spørsmål innenfor ulike kategorier (som jeg legger ved som vedlegg) og i det første intervjuet stilte jeg alle spørsmålene i guiden, fra det første til det siste. Etter endt intervju merket jeg at flere av spørsmålene kunne forstås under ett, og at å stille alle spørsmålene ikke skulle kunne la seg gjøre med alle informantene fordi det ble for tidkrevende. Med dette gjennomførte jeg de neste intervjuene ved å stille de aller fleste av spørsmålene, men samtidig ved å gi meg fleksibilitet til å “hoppe over” spørsmål som delvis hadde blitt besvart tidligere.

Felles for intervjuene jeg realiserte var at intervjuene ble gjennomført i bedriftens lokaler og (selvsagt) avhengig av tiden informantene hadde satt av. Disse varte alt fra trettifem minutter til to og en halv time. Jeg forsøkte å gi informantene rom for å snakke mens jeg forholdt meg aktivt lyttende til det de sa, og stilte mange åpne spørsmål som fikk informantene til å måtte tenke seg om før de fikk svart. Dette er en karakteristikk som ofte defineres av mer ustrukturerte intervjuer, men som jeg likevel brukte når tiden vi hadde til rådighet lot meg gjøre det.

Til slutt kan jeg også påpeke at hvordan utfallet av intervjuet ble bør sees avhengig av den interaksjonelle naturen til et intervju (Silverman, 2011). Det vil si at hvilke data jeg fikk ikke bare var avhengig av hvordan jeg formulerte spørsmålene i intervjuguiden, men også hvordan jeg reagerte, bevisst, eller ubevisst på svarene jeg fikk av informantene i intervjusituasjonen.

Dette fører til at datamaterialet - produktet av intervjuene, ikke blir en direkte abstraksjon av informantenes tenkning og meninger, men heller en konkret representasjon som jeg selv har tatt del i å produsere gjennom hvordan jeg forholdt meg til intervjuobjektene i situasjonen. Jeg skal videre ta for meg hvordan dataen jeg fikk ut av intervjuene ble kodet og analysert.

4.4 Analyse av data

Selv om jeg gjennomførte intervjuene med en viss bakgrunnsforståelse av bransjen, som jeg hadde fått gjennom de innledende intervjuene, og med en tanke om hvilken teori som kunne være nyttig å ta i bruk når jeg analyserte dataene, har jeg ikke operert med noen form for hypotese gjennom undersøkelsen. Jeg tok lydopptak av intervjuene. Etter å ha gjennomført intervjuene valgte jeg å transkribere alle slik at det skulle være enklere å kode de. Jeg valgte da å transkribere ordrett for å kunne vise til hvordan informantene forklarte på i tillegg til hva de forklarte. Jeg kodet i tre runder. Gjennom den første runden lagde jeg kategorier ut ifra meningen til utsagnene og hvilket tema de passet under. Eksempler på disse kategoriene er for eksempel innovasjon, kompetanse, ledelse og verdier. I andre runde, og etter å ha arbeidet med teorien jeg skulle bruke, gjennomførte jeg en ny koderunde der jeg kategoriserte etter teoretiske begreper og reduserte disse etter hvert til fem kategorier. Kategoriene ble da grensemøter, meninger/meningsøkonomier, aktivitetsteori/ekspansiv læring, identitet og kompetanse. Utsagnene ble sortert etter kategorier og de ble deretter satt sammen gjennom å diskutere utsagnets innhold og mening i analysekapittelet.

Abduksjon ble igjen brukt i prosessen med å analysere data. Jeg gikk fra å analysere empiri ut av seg selv - for deretter å se på hvordan denne kunne forstås teoretisk, for så å gå tilbake dataene og slik forstå disse stadig grundigere ved å integrere dataene og teorien.

4.4.1 Dataenes betydning

Hvordan disse dataene videre kan bli brukt avhenger ens epistemologiske standpunkt. Om man har et positivistisk syn på kunnskap, antar man at dataene kan gi en "fakta" om verden. Om man har et emosjonalistisk syn på kunnskap, kan en tenke at intervjuobjektene har en aktiv rolle i å konstruere deres sosiale virkelighet. Målet blir da å generere data som gir et mest mulig autentisk blikk av disses forståelser. Selv om jeg har hatt et ønske om å tilnærme meg intervjuobjektene forståelser så godt som mulig gjennom undersøkelsen, tenker jeg, at det et intervju produserer er en konstruert representasjon av disses forståelser heller enn en

direkte oversettelse av dem. Jeg jobber dermed ut fra et konstruktivistisk syn på kunnskap, og jeg tenker dermed at det funnene representerer er en gjensidig konstruert mening mellom min forståelse og informantenes meninger (Silverman, 2011, s. 171).

4.5 Undersøkelsens kredibilitet

Begrepene som oftest brukes for å vise til en undersøkelses kvalitet er begrepene om reliabilitet og validitet, som respektivt representerer graden av stabilitet og graden av sannferdighet. Reliabilitet defineres som:

Refers to the degree of consistency with which instances are assigned to the same category by different observers or by the same observer on different occasions (Hammersley, 1992a:67 ref. i Silverman, 2011, s. 360).

Validitet defineres som:

By validity, I mean... the extent to which an account accurately represents the social phenomena to which it refers. (Hammersley, 1990:57, ref. i Silverman, 2011, s. 367).

Selv om de er de mest brukte begrepene vi har for å representere en studiets kredibilitet, springer disse ut fra kvantitativ forskning og er ikke nødvendigvis relevante for kvalitativ forskning på samme måte. Nedenfor skal jeg ta for meg oppgavens validitet og reliabilitet ved å vise til hva disse begrepene kan innebære for kvalitative undersøkelser.

På et generelt nivå kan en *reliabel*, eller troverdig kvalitativ undersøkelse være den som tar i bruk de metodene som passer undersøkelsen best, og der datamaterialet er håndtert godt på en objektiv og kritisk måte (Silverman, 2011). Slik jeg har tatt for meg tidligere i kapittelet, har jeg tatt i bruk intervju som metode. Denne metoden tenker jeg gir en best mulig innsikt i datamaterialet jeg trenger for å undersøke informantenes meninger. Jeg gikk også systematisk gjennom datamaterialet tre ganger der jeg i den første runden forsøkte å kategorisere ut fra innhold og mening så langt det lot seg gjøre uavhengig av mine forventninger om hva jeg ville få ut av materialet.

Høy reliabilitet vises også gjennom å gjøre forskningsprosessen “gjennomsiktig” ved å beskrive forskningsstrategien som har blitt brukt og metoden for analyse detaljert (Silverman, 2011). Reliabilitet kan også sees i lys av det Clive Seale (1999:148 ref. i Silverman, 2011) kaller “low inference descriptors” som vil si å beskrive observasjoner så konkret som mulig, inkludert verbalisme i det mennesker sier. Ved å først kode all dataen med uttrykkene bokstavelig ut fra lydopptak, og så å videre presentere funnene ved å vise til utsagnene kontinuerlig gjennom analysen mener jeg å ha vært åpen og transparent om hvordan jeg tenkte om betydningen av utsagnene gjennom kapittelet der funnene blir presentert. Når det kommer til *validitet* i kvalitativ forskning, kan dette forstås som i hvor stor grad funnene som presenteres kan sies å være representative for virkeligheten. Et kriterium som på en god måte kan øke en undersøkelses validitet i kvalitativ forskning er være *analytisk induksjon* (Silverman, 2011), der man genererer midlertidige hypoteser som senere testes gjennom å undersøke nye steder. Jeg kan til dels si at jeg har bidratt til dette gjennom å starte å undersøke gjennom innledende intervjuer som ga meg en viss innsikt i hva det ble snakket om i helsenæringen, og hvordan man tenkte. Jeg gikk videre ut og undersøkte konkrete helseindustribedrifter mer detaljert. Dette ble intervjuene jeg bruker som hovedgrunnlag for analysen. En annen måte å generere valide data på er gjennom *omfattende databehandling* (Silverman, 2011). Dette mener jeg å ha gjort ved å ta opp samtalene, transkribere intervjuene, kategorisere de med og uten tanke på teoretiske begreper, og ved å sette de til slutt igjen sammen i mer konkrete kategorier som da ble analysert.

Styrken kvalitativ forskning har i å gi rike beskrivelser av sosiale settinger fører også med seg sin svakhet (Mehan, ref. i Silverman, 2011). Man har mindre utvalg og kan generalisere i mindre grad enn om man hadde en kvantitativ tilnærming. Samtidig kan generaliserbarheten økes gjennom å være bevisst og målrette utvalget med bakgrunn i problemstilling og teori (Silverman, 2011). Utvalget i undersøkelsen ble valgt ut med bakgrunn i ønsket om å kunne vise til en variasjon innen meninger hos informantene. Jeg valgte også med tanke på å kunne anvende teoretiske forståelser om kompetanse som fenomen.

Jeg har nå redegjort for undersøkelsens gang fra valg av problemstilling til analyse av data i tillegg til tanker rundt undersøkelsens kredibilitet. Alle valgene kan sies å ha påvirket utfallet av undersøkelsen på ulike måter, men ved å ha redegjort her for prosessen mener jeg å ha gitt oppgaven kredibilitet gjennom åpenhet om hva som gjorde at jeg kom frem til funnene som videre skal bli presentert i neste kapittel.

5 Analyse av data

Ved å analysere utsagnene tar jeg for meg først hvordan informantene snakker om - og forstår kompetanse i sin bedrift. Deretter tar jeg i de to neste delene av kapittelet for meg hovedsakelig den øverste delen av “aktivitetssystem-triangelet” med både aktivitetsteori som et rammeverk for forståelse av hvordan aktørene innen helsevesenet interagerer og handler mot mål; og som teori om praksisfellesskap - for å forstå hvordan individene former og tar i bruk sin kompetanse som en del av en større helhet.

5.1 Om kompetanse

Hvordan jobber informantene med kompetanse og hvordan forstår de kompetanse?

I intervjuene beskriver informantene ulike dimensjoner av hvordan de forstår kompetanse. De snakker om kompetanse både som en egenskap hos mennesket som representerer potensiale deres til å få til “noe” i verden generelt, og også som en relasjon som er spesifikk mellom hvordan mennesket og en oppgave interagerer. På den andre siden snakker noen informanter om kompetanse i relasjon til hvordan en “bør være” og arbeide på for å være kompetent i en spesifikk arbeidsplass.

5.1.1 Kompetanse som en generell forutsetning - fremtidig kompetanse

Kompetanse beskrives av noen av informantene som en egenskap hos mennesket som eksisterer til en viss grad uavhengig en spesifikk kontekst. Hvordan dette beskrives tar jeg for meg nedenfor.

I relasjon til å se på kompetanse som et “potensial” hos mennesket uttrykker informant N:

En av de fem prioritertene vi har i X, det er jo å “unleash the power of our people”. Det betyr jo egentlig at hvert enkelt individ har et potensiale som vi kan ta ut, og hvordan skal man klare det? Og da handler det ikke bare om kompetansen man har i dag, men noen ganger har mennesker uante krefter, egenskaper eller forutsetninger for å få til noe som kanskje ikke alltid er tilrettelagt i den rollen de har. (informant N).

Samtidig trekkes det frem at å være kompetent ikke bare handler om å ha en konkret kompetanse i forhold til en rolle, men at en rolle krever at flere kompetanser, eller at flere “forutsetninger” finnes hos et individ for at vedkommende skal kunne gjennomføre oppgaver i relasjon til å være i en konkret arbeidsrolle:

I en rolle så trenger man egentlig flere kompetanse- eller funksjonsområder, så plutselig vil kompetanse handle om “capabilities” eller forutsetninger for å levere noe uavhengig egentlig av den rollen man er i, da [...] (informant N).

I disse utsagnene beskrives kompetanse som en “kraft” som blir til i relasjonen til noen konkrete roller i motsetning til andre. Denne informanten snakker videre om hvordan personlige verdier og motivasjoner kan være et grunnleggende element for at disse forutsetningene skal finne sted i en spesifikk kontekst:

[...] Så det er utrolig viktig å se hva er det som ... hvilke personlige verdier er det som du drives av, hva er din purpose, da, hvorfor er det viktig for deg å jobbe med disse tingene. Som for eksempel vi har ansatte som tenker at det å føle på det samfunnsansvaret og det å høre på pasienthistorier, at det uavhengig av hvilken rolle man har i X så føler man at man er en del av et fellesskap som bidrar til enkeltindivider og pasienter, men også til samfunnet fordi man har såpass sterk posisjon da i det å forbedre menneskers liv da, så de personlige drivkreftene, når man får frem ... [...] (informant N).

Problemstillingen om kompetanse som et potensial hos den enkelte, og hvordan man skal kunne få tilgang til denne hos en medarbeider blir også tatt opp av informant D:

[...] Hvordan løser du det potensiale som ligger i den enkelte, og får det fram på en sånn måte at egentlig så er det noe personen oppfatter som noe den vil selv. [...] Vi prøver å se mennesket og potensialet og mulighetene, men ikke minst dette her at det skal være en medarbeider. For vi er et team, vi er ikke enkeltpersoner som løper sololøp. (informant D).

I disse utsagnene snakkes det om hvordan kompetanse i en arbeidsrolle er mediert av viljen og motivasjonen den ansatte har til å engasjere seg i oppgaven. Med dette vises det til at det bør være en viss “sammenheng” mellom arbeidet og det dette kan “vekke” av forutsetninger hos medarbeideren for at dette skal gange arbeidet i bedriften. Denne sammenhengen reflekteres videre i utsagn der informantene beskriver hvordan det finnes et behov for at menneskene i bedriften har den riktige fagkompetansen og kvalifikasjonene som bestemte oppgaver krever av dem.

5.1.2 Spesifikk kompetanse - aktuelle kompetansekrav

I relasjonen mellom fagkompetanse og arbeidsrolle uttrykker informant B:

Du skal være faglig blant de beste på ditt område da, og denne forskningen vi driver med handler jo da om å utvikle kreftelegemidler basert på radio-materiale, og det er ganske spesifikk kompetanse. (informant B).

Informant C snakker også om relasjonen mellom deres kompetanse og den arbeidsrollen de gjør:

Og det som blir spesialkompetansen vår, og det som vi jobber for å bevisstgjøre oss selv på og ansette i forhold til det er jo nettopp dette med å finne løsninger for bedrifter som skal ut av laboratoriet [...] Så dette er jo kompetanse som, vi ansetter jo folk som har noe av det. (informant C).

Begge utsagnene viser til et behov, spesifikke legemidler eller konkrete løsninger for bedrifter, og dermed kreves det en forutsetning av menneskene til å kunne utføre disse oppgavene.

Om hvordan man utvikler kompetansen internt i bedriften, beskrives det også relevansen mellom utviklingsprogrammet og arbeidsoppgaven:

[..] Så vi passer på at de behovene som også blir utviklet, at de også møter virksomhetens behov, da. Så alt er veldig relevant til hva de skal levere i rollen framover, da. (informant N).

Dette kan relateres til Lais (2017) forståelse om at utvikling av kompetanse bør være i tråd med arbeidsrollen og hva som kreves av en medarbeider i en konkret virksomhet.

Utsagnene viser til hvordan å være kompetent i stor grad avhenger av oppgaven de skal være kompetente i forhold til. Dette fører til at man kan ha gode forutsetninger for en arbeidsrolle men ikke nødvendigvis for en annen:

Så skal man alltid vokte seg for forfremmelse av noen som allerede gjør en fantastisk jobb i den jobben den gjør, og som kanskje ikke har kompetansen for å gjøre den samme gode jobben i den jobben den får. Og et eksempel jeg har sett gang etter gang er en god selger [...] går fra å være en selger til å bli en administrator av selgere, og det går ikke bra. For du kan være en fantastisk selger, men du er ingen god administrator for andre selgere. (informant D).

Informant N peker også på dette fenomenet:

Så noen ganger kan man ha kjempedyktige folk som egentlig er i feil rolle og kan gjøre en kjempejobb en helt annen rolle, så det at vi er veldig sånn på, ja... det er greit å være kompetent, men i forhold til hva. (informant N).

Med bakgrunn i dette blir å finne riktig rolle for riktig person viktig for å kunne utløse mulighetene medarbeideren har for å gjøre en god jobb som en del av en større bedrift. Dette blir også tatt opp videre av informant N:

[..] Og det personlige potensialet er det ikke alltid man klarer å avdekke alltid i en rekrutteringsprosess så det er utrolig viktig å se hva er det som ... hvilke personlige verdier er det som du drives av, hva er din purpose da, hvorfor er det viktig for deg å jobbe med disse tingene[...] så derfor er en utviklingsplan veldig viktig for å få god dialog med lederen, at lederen er flink til å se hva som er motivasjonen til den ansatte og hvordan man skal ta potensialet til sin rolle men også tenke videre hva man macther best og hva man kan bidra til å videreutvikle da [...]. (informant N).

I utsagnet vises det til viktigheten av medarbeiderens motivasjon og at om man klarer å sette sammen en god kombinasjon av menneske og arbeidsrolle.

Samtidig innebærer å ta det i en “arbeidsrolle”, både evnen til å gjennomføre oppgavene på en kompetent måte, men også å lære seg hvordan man skal *være* i denne rollen. Det siste aspektet handler om holdninger, verdier og normer tilknyttet hva det vil si å være kompetent i et spesifikt fellesskap og kan forstås med Wengers (1998) definisjon av kompetanse. Disse aspektene blir også hyppig nevnt som en viktig del av hva det vil si å være kompetente i den bedriften medarbeiderne tilhører, og blir tatt opp nedenfor.

5.1.3 Kompetansen til å være en del av et arbeidsmiljø

I datamaterialet blir å være en kompetent medarbeider beskrevet på ulike måter i relasjon til bedriften medarbeideren er ansatt i. Det beskrives både at den ansatte bør kunne arbeide, være og tenke på bestemte måter og at de bør ha et verdigrunnlag og delte forståelser som er i tråd med arbeidet i bedriften. Nedenfor tar jeg for meg disse distinksjonene gjennom å vise til informantenes utsagn.

På samme måte som det snakkes om at fagkompetanse bør være i tråd med arbeidsrollen, reflekterer informant O over at medarbeideren også bør kunne arbeide i relasjon til arbeidsmåten som passer bedriften for å kunne bli ansett som kompetent:

Å være kompetent kan bli tolket på så mange måter, en ting er jo fagkompetanse med de som driver med produktutvikling, men du er også kompetent i forhold til å jobbe i en liten organisasjon med flat struktur, der alle på en måte må kunne tilpasse seg varierende arbeidsoppgaver. Det er noe som i hvert fall jeg er veldig opptatt av, fleksibilitet da. (informant O).

Videre reflekterer denne informanten:

Vi ser jo at de som kommer fra store selskaper gjerne har litt problemer med å forstå det, fordi de har jobbet veldig smalt og her jobber du veldig bredt, selv innenfor de spesialiserte ansvarsområdene og det er en vanskelig overgang og så må man gjøre alt selv. Man har stort sett ingen til å hjelpe seg, man kan spørre, man kan gå eksternt

for å få hjelp, men man må drive prosessene selv, så det er en kompetanse som er veldig viktig. (informant O).

I disse utsagnene vises det til hvordan man er kompetent også i relasjon til hvordan en er forventet å jobbe i arbeidet. På den andre siden, viser datamaterialet også til at det forventes av medarbeiderne å “være” på en bestemt måte:

En kompetent ansatt er en person som har, ikke nødvendigvis en ekstrem bakgrunn, med den interesse overfor det vi jobber med sånn at ... det kommer litt an på hvilken posisjon de skal ha og hvor de skal jobbe. I laboratoriet så må vi ha en viss bakgrunn fra det akademiske, for å si det sånn da. At man er vant til dette med å lære å lese og disse tingene, men den evnen til å tilegne seg kunnskap er ekstremt viktig. Ønske om å fortsette å tilegne seg kunnskap er viktig, samarbeid er og blir viktig, kommunikasjon er viktig. (informant D).

På lignende måte sier informant C:

Man bør være veldig løsningsorientert for det dukker jo opp utfordringer rundt neste sving, som både positivt og negativt som du ikke greier å forutse. (informant C).

Informant N påpeker også på hvordan det finnes en norm og en forventning om hvordan man skal være medarbeider i bedriften:

[..] At man her har en kultur der det er veldig tydelig hvilken atferd man aksepterer og ikke og man har en kultur for å gi hverandre feedback og ikke bare en leder som følger opp noen ansatte, men at det finnes et gjensidig ansvar for å faktisk gi hverandre tilbakemeldinger da, slik dette er akseptert og dette er ikke akseptert. Da klarer man å ha en sånn selvjustis da som gjør at man veldig sånn lett ... X har en veldig god standard på hvordan man gjør ting her da (informant N).

Hvordan du bør være som medarbeider, hvilke egenskaper du skal ha og hvordan du bør forholde deg til arbeidskonteksten er i disse utsagnene illustrert som en viktig del av

medarbeidernes kompetanse. Å ha de “riktige” verdiene og holdningene blir videre også snakket om som en betydningsfull egenskap hos medarbeiderne:

Verdigrunnet vårt at vi sier jo for eksempel noe som heter “leadership framework” det å være inspired og curious, og be a learner not a knower, det er jo viktig ikke sant, at vi har hele tiden ledere som søker kunnskap hele tiden utenfor X, da. (informant N).

Informant C informerer også om verdiene de forventer at medarbeiderne skal ha:

Vi har jo verdier som vi prøver å fremme blant de ansatte og det å være proaktiv når vi skal være frampå og vi skal møte kunden der den er og være i forkant for å forberede oss på det som kommer, også skal vi være profesjonell, og orientere folk ordentlig, både fordi vi har den faglige ballasten og at vi har en profesjonell tilnærming til problemstillingen. Også skal vi være “present” altså tilstede, nærværende, lytte til akkurat den oppdragsgiveren, den kunden. (informant C).

Og informant O peker på verdien av å være selvgående som medarbeider i deres bedrift:

[..] Så er det å være selvgående innenfor de systemene vi har og med å videreutvikle på en måte de fokusområdene vi har da som går på klinisk dokumentasjon, produksjon, kvalitet, håndtering og helt inn mot markedsføring. (informant O).

Bateson (ref. i Engeström, 2001) tar for seg i beskrivelsen av “læring II” hvordan man i en rolle både lærer i relasjon til den oppgaven man gjør, men også hva det vil si å befinne seg i den rollen som forholder seg til de oppgavene. Dette vises også gjennom neste sitat der man på den ene siden skal “kunne” til en oppgave, men også skal “være” til en rolle:

En kompetent ansatt ... det er litt avhengig av hvilken rolle vedkommende har, men en kompetent ansatt er selvgående, forstår de kvalitetskravene som gjelder for den type aktivitet som vedkommende gjør, og kan utføre fra A til Å et stykke arbeid. [...] Man bør også være løsningsorientert for det dukker jo opp utfordringer rundt neste sving som du ikke greier å forutse (informant C).

Videre sier denne informanten at:

Det viktigste er å ha respekt for utfordringene og hvor kunnskapskrevende denne rollen er fordi vi skal skape noe nytt og man må vite hva farmasøytisk industri, farmasøytisk utvikling er for noe [...] (informant C).

På lignende måte sier informant B:

[...] Så må du ha dedikasjon da, i den rollen som legemiddelindustrien har i det store helse økosystemet, og det opplever vi at de fleste her har og det er viktig (informant B).

De siste to utsagnene peker på at man i tillegg til å ha kompetansen til å gjennomføre oppgaven og å være på en bestemt måte i forhold til rollen, også bør gi selve rollen en spesifikk betydning og forstå den på en spesifikk måte. I relasjon til et menneske som i fremtiden skal ta over informant Ds rolle, viser også vedkommende til denne betydningen:

[...] Så det er jo litt det å kunne videreformidle respekten for de de skal jobbe sammen med. Og ydmykheten, men samtidig fastheten (informant D).

Utsagnene viser at det å være kompetent ikke kun handler om å ha den riktige fagkompetansen, men også om å kunne arbeide på visse måter, ha et verdigrunnlag som passer med bedriften og å ha felles forståelser og holdninger til arbeidet og arbeidsplassen. Disse egenskapene kan bli sett på i relasjon av å bli ansett som kompetent med bakgrunn i hvordan kompetanse beskrives i et praksisfellesskap som evnen til å være deltaker i et fellesskap på en spesifikk måte.

5.2 Om aktivitetssystemer

“In important transformations in our personal lives and organizational practices, we must learn new forms of activity which are not yet there. They are literally learned as they are being created. There is no competent teacher” (Engeström, 2001, s. 138).

I stedet for å fokusere på kompetanse og kunnskapsstadier, fokuserer aktivitetsteori på selve aktivitetene som mennesker er engasjert i og med dette i verktøyenes natur, de sosiale og kontekstuelle relasjonene mellom de som bidrar til aktivitetene, målene og intensjonene av aktivitetene, og objektene eller konsekvensene av de aktivitetene.

En av forståelsene som aktivitetsteori bygger på er at læring og handling ikke kan skilles fra hverandre. For å forstå datamaterialet i lys av dette rammeverket starter jeg med å ta utgangspunkt i hvordan en av informantene forteller om denne relasjonen mellom læring og handling. Deretter ser jeg på hvilken overordnede mål bedriftene ønsker å nå for å forstå de som aktivitetssystemer. Videre tar jeg opp hvordan det snakkes om artefakter, for med dette å fortsette med hvordan man kan forstå ekspansiv læring med bakgrunn i datamaterialet. Til slutt tar jeg for meg relasjonene og nettverkene mellom aktører med utgangspunkt i tredje generasjons aktivitetsteori.

Hvordan kan vi forstå bedriftene i lys av å være aktivitetssystemer?

5.2.1 Læring i handling

Aktivitetsteori forstår læring og handling som egenskaper vokser i takt med hverandre i relasjon til en intensjon. Dette innebærer at læring, som en forandring av menneskets kompetanse, utvikler seg i takt med at man deltar i arbeidet. Informant C uttrykker i flere omganger hvordan læring og kompetanseutvikling har blitt til gjennom å handle i arbeidet. Til spørsmålet om vedkommende går på noen eksterne kurs eller om vedkommende har lært det gjennom sin rolle i bedriften, svarer informanten:

[..] Nå vil jeg si at jeg lærer jo noe av min rolle gjennom mange aktiviteter, men jeg går ikke på noe kurs eller noe sånt. (informant C).

Videre forklarer informanten om bedriften vedkommende jobber i:

Vi er jo en merkelig kombinasjon, og en oppstartsbedrift selv som skal hjelpe oppstartsbedrifter. Når vi skal hjelpe dem må vi ha alt på stell, men det har vi ikke, og dette er en kjempekonflikt, en kjempeutfordring for det at ansatte [..] Men det er jo

ikke som å starte i en stor virksomhet der du blir tildelt alt mulig, du må jo være med som gründer litt selv også. (informant C).

Tjenestene som bedriften til denne informanten jobber i, skaper konstant nye løsninger for bedrifter, som gjør at de ansatte ikke har alle kompetanse-ressursene før de begynner for å kunne løse utfordringene de står ovenfor. Dette illustrerer veldig godt hvordan læring og handling utvikler hverandre. Informanten illustrerer videre med et eksempel der de i fjor i sommerferien fikk tilbud om å bygge “renrom”:

[..] Det var en kjempeutfordring. Du må selge og kaste deg rundt, få bygningsarbeidet, entreprenørene ... vi hadde jo noen skisser av tegninger som vi gjennomførte da. Byggeprosjekt på 3 måneder av renrom var ganske unikt [...] Så alt dette har vi bygd og er i full gang. Men det er klart det er kjempekrevene, fordi det er SOP-behandling både for ansatte, ledelse og styret, masse ute av kontroll. Og det er ikke en negativ hendelse, det er en god og positiv hendelse, men selv den kan oppleves som ganske tøff når man ikke er forberedt. (informant C).

Kompetanseutviklingen og læringen som skjedde i relasjon til denne hendelsen skjedde med utgangspunkt i at bedriften fikk et oppdrag og med dette et mål å bevege seg mot. Dette er et grunnleggende aspekt for hvordan man skal forstå større grupper mennesker som aktivitetssystemer i handling. Målet - det menneskene jobber mot, danner grunnlaget for hvilke individuelle handlinger som gjennomføres og skaper da retningen som i stor grad er med på å bestemme hva vi lærer og hvilken kompetanse vi utvikler som gruppe i et aktivitetssystem. Hvilke mål de ulike bedriftene (informantene) jobber mot og hvordan informantene snakker om “mål” skal videre analyseres.

5.2.2 Målorientering

Det som holder mennesker jobbende sammen i en organisasjon er “målet” de direkte eller indirekte jobber mot. Dette kan vises til gjennom hvordan informant B snakker om de ulike produksjonsdelene i bedriften:

[..] og det er forskjellige kulturer i type salg og markedsføring og forskning og utvikling, men jeg tror vi har fått til en bra miks der hvor folk fungerer godt sammen

da og vi ser ... det viktigste er jo å se målet med det vi gjør, vi har det samme målet, altså de som sitter oppe og forsker og de som er ute på sykehuset og tilbyr legemidler, de har alle som mål at pasientene skal få best mulig legemidler. (informant B).

Et av spørsmålene informantene ble stilt var å beskrive målet til bedriften de jobbet i.

Eksempler på det bedriftene svarte på dette spørsmålet var:

“Science for a better life” er vårt slagord og dekker på en måte hele spekteret om å drive forskning og utvikling som gir bedre liv, både da for planter og dyr og mennesker. (informant B).

Informant O sa:

Målet vårt er å bedre folks hverdag. Målet vårt er på engelsk, improve lifes. (informant O).

Mens informant C sa:

Målet vårt er at vi skal være i stand til å møte behovene til industrien. Det er på en måte de som banker på døra som bidrar til å sette retningen (informant C).

En fellesnevner for alle bedriftene er at de jobber mot til syvende og sist å bedre helsen hos mennesker. Hvordan de gjør dette avhenger av forholdene utenfor bedriften, og dette er med på å legge føringer for hvilke beslutninger bedriften bør ta for å orientere aktiviteten. Målet bør alltid sees i relasjon til konteksten bedriften befinner seg i og behovene som finnes der. Dette blir også illustrert på en god måte av informant N:

Jeg tror at til syvende og sist så er det en bedrift til for noe, man er aldri en øde planet som ikke har samarbeid med noe. Altså, hvis ikke pasienter skulle hatt behov for medisiner så hadde jo ikke X eksistert, også er det alt det fra X produserer en medisin, til det er en medisin ute som er tilgjengelig for en pasient som da får et annerledes liv, da, så vil det jo være veldig mange beslutninger som X er avhengig av å ta for å til slutt komme fram til den pasienten. (informant N).

Slik vi ser i utsagnet er medisinen som blir produsert i bedriften til N en løsning på behovet for medisiner for å få syke mennesker til å bli friske. Hvordan målet i form av en løsning legger føringer for hvilke aktiviteter ulike organisasjoner bør ha kan også forstås i lys av hvordan denne informanten snakker om omorganiseringer i offentlig sektor:

[..] Jeg tror ikke det finnes en offentlig organisasjon som ikke har vært gjennom en omorganisering de siste fem årene også ... Og hvorfor omorganiserer de? Jo, fordi de prøver å løse et problem, fordi de har et samfunnsoppdrag, alle departementene, direktoratet, Forskningsrådet, legemiddelverk, you name it, alle er gjennom store omorganiseringer (informant N).

I utsagnene pekes det på at disse organisasjonene forsøker å organisere sin aktivitet, altså hvordan de jobber mot målet, til de forholdene organisasjonen eksisterer i. På lignende måte kan det pekes på hvordan informant D snakker om sin relasjon til universitetet og om hvordan rollen til universitetet bør være:

[..] Så relasjonen med universitetet er kjempeviktig, og jeg tror det at det er vel så viktig for universitetet og se at dette kommer på plass, fordi universiteter kan ikke bare være en utdanningsinstitusjon, de må være helhetlig løsning inn mot et moderne samfunn. (informant D).

Informant B uttrykker også hvordan forandringer i omgivelsene legger føringer for aktiviteten som bør finne sted i det offentlige helsevesenet:

[..] frem til nå eller frem til nylig så har det offentlige helsevesenet i mye større grad blitt nødt til å opptre litt sånn uavhengig av omgivelsene, fordi de har vært så dominerende og vi har vært nødt til å levere til de uansett, men da får du også en situasjon med de private sykehusene og den private helse, om man vil det eller ikke vil det spille en større og viktigere rolle, fordi man får mer persontilpasset medisin som også blir dyrere (informant B).

Utsagnet viser til hvordan informanten reflekterer over at det offentlige helsevesenet ikke kan gjennomføre sin aktivitet slik som før, men bør ta hensyn til andre aktører og forandringer når det kommer til ny teknologi. To gode eksempler fra datamaterialet viser til hvordan eksterne forhold danner grunnlag for aktivitet i bedriften som ender med en konkret teknologi. Bedriften som informant B jobber i har utviklet et kompetanseutviklingsprogram med bakgrunn i digitaliseringsbehovet:

Så har vi når det gjelder digitalisering spesielt, så har vi i Norden igangsatt ... det er vel et nå snart et år siden vi igangsatte Nordic Agility som er et utviklingsprogram for hele organisasjonen når det gjelder digitalisering og nye arbeidsmetoder knyttet til det (informant B).

På lignende måte har bedriften informant C jobber i utviklet en teknologisk løsning med grunnlaget i et eksisterende behov hos sine kunder:

Vi driver jo også et nettverk i X ... med støtte fra Forskningsrådet der vi har lagd en database, en kompetansedatabase for aktører i Norge som er søkbar for alle, hvis du lurere på noe, hvis du lurere på hvem som kan gjøre vektanalyse av et eller annet du har, så kan det gå inn å søke og så kan du koble deg til en leverandør (informant C).

Slik det er illustrert gjennom disse eksemplene, når bedriftene befinner seg i perioder der eksterne forhold er i endring, bør til de til en viss grad redefinere hva de egentlig har som mål, hvilken rolle de bør ta og hvordan de skal kunne nå dette endelige målet gjennom aktiviteten de gjør.

Informant N reflekterer også over dette fenomenet:

Vi er jo en privat organisasjon og er jo kommersiell sånn sett, men vi har jo også et samfunnsansvar om å utøve innflytelse mot det offentlige og å sikre at vi har gode rammebetingelser for både pasienter og for helsesystemet da, i Norge, sånn at medisin og utvikling av ny medisin da skal gjerne også kunne møte de samfunnsutfordringene som man da ser at Norge kan få på sikt. Så dette med bærekraft er jo også veldig viktig for oss å ha en rolle i det. Vi ønsker å være en

innovativ partner til myndighetene og det offentlige for å sikre at de utfordringene da tas tak i på en god måte. Så det er jo ... vi er jo kanskje mest forbundet med salg av medisin, men vi jobber også med å levere mye merverdi for samfunnet og for pasientene utover bare selve medisinene da. (informant N).

Slik datamaterialet har vist, kan det tenkes at informantene er godt innforstått med dynamikkene som finnes mellom hvordan målene bør sees i relasjon til konteksten de befinner seg i med forandrede teknologier og relasjoner - og hvordan målene igjen danner føringer for aktiviteten som bør skje. Med dette forstås det hvordan konteksten som skaper og utvikler aktivitetssystemer er mediert både av relasjoner og artefakter. Nedenfor skal artefaktenes rolle bli analysert ved å se på hvordan de ble snakket om gjennom intervjuene.

5.2.3 Artefakter som verktøy og medierende kulturgjenstander

Et verktøy bør ideelt fungere som et redskap til å nå målet til aktivitetssystemet. Det bør være noe som blir brukt for å komme dit en vil. Med bakgrunn i ønske om å skape innovative produkter for å til slutt levere løsninger som fører med seg bedre helse for brukerne, analyserer jeg denne delen med spørsmålet: “Hvordan påvirker eksistensen av artefakter i et sosialt system utviklingen av forbedrede og mer tilpassede artefakter fremover?”

På de neste sidene vil jeg presentere funnene og analysere hva som ble sagt om verktøy i form av helse- og bioteknologi og av styringsverktøy.

Helse- og bioteknologi som verktøy

Et grunnleggende funn når det kommer til hvordan informantene snakker om artefakter i form av teknologier er hvordan disse fungerer som et springbrett for muligheten til å skape nye teknologier.

Informant B snakker mest av informantene om dette:

Og det er også sånn at produktene våre utvikler seg veldig raskt fordi teknologien gir helt nye muligheter da til å utvikle legemidler. (B)

Informant N beskriver også hvordan målet deres, og da utviklingen av løsningene deres har blitt “spisset” med bakgrunn i den teknologiske utviklingen:

Fra å være veldig generisk til å favne veldig bredt på veldig mange forskjellige sykdomsområder og typer produkter innenfor medisin til å bli mer enn en leverandør som er spesialisert på innovative medisiner og sånn for eksempel genteknologi ... så den teknologiske utviklingen har vært nøkkelen til det. (N)

På samme måte som bedriftene bør være bevisste på målet deres i relasjon til forholdene utenfor bedriften, forstås også disse forandringene som mulighetsområder for nye løsninger til å dekke nye behov.

[..] Og det fører til at man får behov for en helt annen type logistikk en helt annen type forretningsmodeller, og der vil disse digitale løsningene hjelpe oss til å kunne produsere og distribuere dette på en effektiv måte da. (informant B).

Videre sier denne informanten:

[..] Og dette er ganske sånn spesifikke legemidler, så er det ikke sånn at det er millioner av mennesker som bruker det ... og da har vi utviklet en digital løsning basert på algoritmer som da henter ut fra erfaringen da med pasienter det siste året som gjør at vi da ganske nøyaktig kan forutse hvor mange pasienter som har behov for dette legemidlet neste måned og da produserer vi det på basis av det. Det var noe av det vi gjorde, et prosjekt som på tvers av divisjoner i X som vi utviklet et digitalt verktøy fordi man så det nødvendig. (informant B).

I dette utsagnet forteller informanten om hvordan behovet for en ny løsning, som de nå har skapt, ble utviklet med grunnlag i persontilpasset medisin, som igjen er en relativt ny form for å behandle pasienter. Dette er teknologi som støtter ny teknologi. Informanten viser også til et annet eksempel der helseteknologi støtter bruken av eldre teknologi (tabletter):

[..] Og helseteknologi blir jo veldig viktig og det blir jo integrert som en del av legemidler også, å se på hvordan eldre pasienter som kan ha tabletter med ikke

husker når og hvordan de skal ta de, og at dette da blir knyttet mot et helt konkret apparat som forteller dem når de skal ta de ulike legemidlene. (informant B).

Et annet eksempel som ble nevnt som muliggjørende teknologi var bioteknologi i form av genredigering:

Vi driver jo veldig stort da innenfor landbruk også, og dyrehelse... når det gjelder denne genredigeringen CRISPR har du kanskje hørt om, der er det jo akkurat samme metode, samme teknikk man bruker på såkorn og på mennesker, det er jo å redigere gener på levende vesener, levende planter, levende dyr, levende mennesker [...] og i steder der hvor mesteparten av kostholdet består av ris for eksempel, det at man kan utvikle en mer næringsrik ris sånn at de får i seg nok nok næring selv om de lever på et ensidig kosthold, det kan man gjøre gjennom genredigering. Men det er egentlig samme kompetanse så man bruker for å korrigere mennesker for at vi skal kunne unngå noen av de viktigste eller farligste sykdommene. (informant B).

I motsetning til det forrige eksempelet som gikk ut på hvordan en ny teknologi oppstår som en konsekvens av et behov ved den tidligere teknologien, er “genredigering” en teknologi som i seg selv påvirker mulighetsområder i flere felt og med dette potensielt fører til eksponensielle utviklingsmuligheter. Informant D uttrykket det slik:

[...] Sånn utrolig spennende tid, du går opp på loftet åpner opp en dør, så tror du at du fant noe som du lette etter ... det du finner er ofte ti nye dører. Ja, for det er ikke så ... det er ofte mer komplekst enn du tror (informant D).

Samtidig er det flere avgjørelser som bør tas i relasjon til denne utviklingen og disse mulighetene:

[...] Og det er jo mange etiske problemstillinger knyttet til det, ikke minst genredigering på mennesker, men mange er jo også skeptiske på planter fordi man ikke vet den langsiktige effekten av det. (informant B).

Videre sier informantene om avgjørelser tilknyttet persontilpasset medisin:

[..] Det blir vanskeligere for det offentlige helsevesenet å tilby alle disse type legemidler til alle pasienter, det vil være en utfordring for helsevesenet og da må man finne en balanse som samfunnet kan leve med hvor alle føler at de får god nok behandling samtidig som at ikke alle kan få helt optimal behandling uten å betale for det selv (informant B).

Dette viser til hvordan en teknologi ikke er nøytral og nesten vil alltid føre med seg dilemmaer samt ha sekundære effekter som man ikke klarer å forutsi før den eksisterer. Om effekten av tidligere kreftmedisin sier informant D:

[..] Du hadde en viss prosentuell sjanse for at den virket, men du hadde en relativt høy prosent sjanse for at du ville få skader. Det er noen som har vært åpne om og snakket i ettertid om at de kurerte kreften, men de tok halve meg. (informant D).

Informant D reflekterer også videre over mulighetene og avgjørelsene som bør tas knyttet til teknologi:

Men det som er veldig spennende er at det skjer nye ting som kanskje kan forebygge mye bedre, det har jeg ganske stor tro på at vi kommer til å komme dit for vi kan gjøre mye mer forebyggende, gjennom ny teknologi, oppfølging av livsførsel osv. Jeg tror at det er enorme muligheter, men også store utfordringer, fordi det må gjøres en del dramatiske valg innenfor dette. (informant D).

For å forklare dette ytterligere og vise avgjørelsene som bør tas eksemplifiserer informanten:

Du kan jo tenke deg at denne sensoren som X jobber med og måler blodsukkeret, hva annet kan vi måle? Også er spørsmålet, hvor mye direkte dataoverføring skal du ha til fastlegen din? Skal fastlegen kunne få informasjon om at nå er du i faresonen for ett eller annet, kalle deg inn til en konsultasjon for eventuelt å forebygge, eventuelt at den legger inn innspill til deg om at du må gjøre om på livsstilen din, Det fører til helt nye muligheter. Og det gjør at dette med e-helse, begynner å bli veldig viktig. (informant D).

Oppsummert snakker de fleste informantene om verktøy i form av teknologi som noe nyttig som bringer med seg nye muligheter for både bedre helse og for å skape igjen nye teknologier på grunnlag av disse. Samtidig reflekterer noen av dem over at teknologiene også bringer med seg ulike avgjørelser som bør tas og utilsiktede konsekvenser en bør forholde seg til.

Systemer, styring og reguleringer som verktøy

Et annet verktøy som ble hyppig nevnt i intervjuene i tillegg til direkte helserelaterte teknologier, var styringssystemer for å kvalitetssikre produktene bedriftene lager. Disse ble både snakket om som brukbare i noen tilfeller og som hindrende i andre.

Et klart funn i intervjuene er at helseindustrien er gjennomregulert. Det finnes mange dokumenter, kvalitetssystemer og sertifiseringer som bedriftene må forholde seg til for å kunne få lov til å produsere og utvikle løsninger. Både informant C og D sier dette veldig tydelig:

Vi forholder oss til internasjonalt regelverk da, Good Manufacturing Practice. Det vil si alt som har med et legemiddel å gjøre, enten under utvikling eller ferdig, enten skal analyseres eller produseres, det er kjempestrikt rammeverk, det er haugevis av dokumentasjon. Bare man lager et rom som man skal bruke til noe aktivitet så skal det dokumenteres at det holder temperatur, trykk, andre egenskaper ... masse papirer. (informant C).

Informant D sier det slik:

X er styrt av kvalitetssystemer, så vi jobber i henhold til ISO 9015 standard, det har vi gjort siden 7- eller 98. Fra 2014 har vi også vært GMP-godkjente for legemiddelproduksjon til kliniske studier. Det betyr at alt vi gjør er styrt av Standard Operating Procedures - så vi har SOPefalt alt bortsett fra hvordan vi spiser lunsj og hvordan vi går på toalettet. [...] alt er styrt av Quality Management System. Og i det ligger for eksempel at hvis du kommer og blir ansatt hos X så ligger et helt ferdig løp på hva som må være i opplæringsfasen, hvor lang tid du må jobbe før du får jobbe

med sterile celler, så er det hvilke opplæringsløp som må ligge til grunn for det, hvilke SOP-er som må være godkjent. Vi er nok over gjennomsnittet kvalitetstyrt og dokumentstyrt. (informant D).

Ifølge denne informanten er også kvalitetssystemene det viktigste arbeidsverktøyet de har. Samtidig reflekterer denne informanten om at det ofte kan oppleves for å være for strengt, men at en bør kunne se det på som et hjelpemiddel for å nå bedriftens mål, heller enn en hindring:

Ja, det er jo ganske innlysende at når du jobber etter et så strengt kvalitetsregime, så er det en del som synes at sååå mye må det vel ikke være [...] men hvis du klarer å forankre behovet på en sånn måte at det ikke føles som en tvangstrøye, men det føles som en veldig god hjelp ... for du kan si dette med kvalitetssystemer forankres veldig ofte i en ledelse med at det er en sertifisering, da må vi ta oss sammen, også er det ikke så farlig i tre år. Hvis dét er måten man ser på kvalitetssystemet, så er det en ting som er garantert, det går i dass. Hvis du sier at ok, nå skal vi implementere kvalitetssystem, det skal faktisk være et hjelpeverktøy til å gjennomføre det vi ønsker for den bedriften. Og hvordan kan du formidle det at dette ikke blir noe ork, men at dette er faktisk det viktigste støtteverktøyet vi har for å gjøre jobben vår? (informant D).

Ifølge denne informanten blir konsekvensen da at medarbeiderne skal kunne forstå styringsverktøyene som verdifulle i det at de “skal være” et redskap til jobben og oppfattet som viktig. På den andre siden, ser også informanten på viktigheten av å spørre seg stadig om dette verktøyet faktisk fortsatt er et godt redskap, eller om man kun nå bruker det fordi man har blitt vant med det:

Vi må til stadighet også gå i oss selv og si, er vi helt sikre på at vi nå jobber etter SOP eller har vi blitt så flinke i den slik at den nå går det på automatikk, og er da den automatikken blitt tilpasset meg, eller er den fortsatt drevet av kvalitetssystemet ... eller er jeg i ferd med å bevege meg over i noe mer - jeg kan best - så dette er en bedre løsning. Så er man egentlig i brudd med sin egen SOP. Det er noe vi må ha i mente hele tiden. (informant D).

Internt i en bedrift kan man til større eller mindre grad vurdere verktøyene og justere disse i relasjon til det de er ment til i den konkrete bedriften. Samtidig finnes det andre reguleringer som ikke er justert internt i bedriften, men som påvirker bedriftene som ble intervjuet. Et av disse er tilgangen til helsedata.

Per i dag så har vi en lovgivning som sier at hvis Rikshospitalet ønsker å bruke en prøve av deg til å gjøre en studie på en febermedisin fordi du var innlagt for feber, så kan ikke Rikshospitalet gjøre noe annet enn det. Men hvis det senere dukker opp andre som gjerne skulle gjort en studie av det materialet de fikk av deg, så må de da i dag sende et brev til deg å spørre om: er det greit at du bruker det til det? ... En utrolig omvei [...] Hvorfor skal ikke det være like naturlig del av medmenneskelighet som å hjelpe mennesker i nød? Altså vi er nødt til å lære mer, det eneste vi kan lære mer på er at alle bidrar. Vi må komme dit at vi får en biobanklov. (informant D).

Informant uttrykker også dette som et behov:

Men jeg tenker på dette med innhenting av informasjon, man er i Norge veldig restriktive, jeg tenker hvis du skulle hatt mer åpenhet og fleksibilitet ... det er masse informasjon som ligger der og som er tilgjengelig for sånne som oss og som hadde vært verdifulle for utviklingen, men det er fordi det er så ekstremt restriktivt i forhold til å gi fra seg noe informasjon ... Helsedata, det er verktøy vi gjerne skulle hatt mer tilgang til. (informant O).

Og informant N reflekterer over muligheten til å løse utfordringer om helsedata hadde vært bedre tilgjengelig:

[..] Men det som er er at hvis du kobler tilgang til helsedata og kompetente mennesker så er det mulighet til å redusere disse dataene og hvis man kan forutse hvordan man kan få en samfunnsgevinst vi har bruke noen medisiner og teknologier fremfor noen andre så har man da egentlig muligheten til å være løsningen på problemet (informant N).

Slik det illustreres i utsagnene er mangelen på helsedata som et verktøy eksisterende på grunn av en ekstern regulering. Slike reguleringer skal også være et verktøy, men i dette tilfelle for å sikre personvernet til pasienter. Samtidig hindrer en slik regulering, slik den eksisterer i Norge i dag, muligheten for at mange aktører innenfor helseindustri får utviklet nye løsninger for de samme pasientene og kan dermed forstås som selvmotsigende om det overordnede målet er å tilby best mulige tjenester for de som er syke.

Et system for styring eller regulering skal være til for å gi orden og sørge for at ting fungerer på en best mulig måte. Samtidig, slik informantene uttrykker det, er systemene som bedriftene ikke selv regulerer, men blir påvirket av oppfattet som en hindring for utvikling og innovasjon. Dette er noe informant O forklarer godt:

[..] Så systemet da, etter mitt syn da, er veldig uheldig skrudd sammen for å få lov til å skape innovasjon. (informant O).

I forhold til hvordan informanten har opplevd å være en del av den bedriften vedkommende jobber i relasjon til andre jobber, sier den:

Det som er annerledes fra min side er hvor vanskelig det er for mindre bedrifter å håndtere hele denne red tapeen, altså alle disse hindringene som ligger i det offentlige systemet som egentlig er veldig kreativetsdrepene for de som prøver å være kreative og finne veier inn, så er det en frustrasjon som jeg ikke har opplevd sånn på kroppen før da. (informant O).

Slik informantene forstår reguleringer som verktøy bør disse befinne seg i tråd med det de jobber mot og det målet de har. Mens reguleringene som de implementerer selv oppfattes i større grad som nyttige, oppfattes eksterne reguleringer i større grad som hindrende for å nå målet deres. Når en bedrift i lys av å være et aktivitetssystem møter på motsigende krav, som i eksempelet der de bør skape innovasjon samtidig som systemet oppfattes som hindrende skapes det en “double-bind” i lys av Bateson`s læring III, og en mulighet for ekspansiv læring skapes.

5.2.4 Ekspansiv læring

I aktivitetsteori skjer læring og utvikling av aktivitetssystemet som en konsekvens av motsetninger i aktiviteten mot målet de jobber mot, og fører med dette til rekonseptualisering av målet til aktiviteten mot en bredere forståelse og retning sammenlignet med den tidligere aktiviteten. Dette kalles ekspansiv læring.

Slik som vi har sett i analysen om artefakter, kan et verktøy som man bør ta i bruk, men samtidig virker mot den overordnede hensikten til aktivitetssystemet føre til motsigelser i relasjon til hva systemet jobber mot.

For å eksemplifisere ønsker informant D å stille seg kritisk til kvalitetssystemene i forhold til å være sikker på at de virkelig oppfyller rollen som verktøy samtidig som den snakker bestemt om viktigheten av å forankre behovet i disse systemene slik at de faktisk forstås som en god hjelp. Andre informanter uttrykker også behovet for utvikling og ønsket om å overkomme hindringene til de eksisterende systemene, samtidig som de uttrykker respekten for det eksisterende.

For eksempel hvis det er retningslinjer som det offentlige skal jobbe under som da påvirker industrien så er det sånn typisk høringsssvar, så lager man et høringsssvar og ber om innspill fra private organisasjoner [...] Så da tenker jeg at det i Norge som er så lite som en kunde, kunne vi brutt litt ned på barrierene[...] vi kunne samarbeidet på en annen måte ... men regler er jo ting for en grunn og da. (informant N).

I relasjon til dette sier informant N videre:

[...] Tverrfagligheten, den handler egentlig om at den gamle måten å tenke ledelse på er at man som leder jobber i sin silo og gir instruksjoner til sine folk, mens våre ledere må løfte blikket og se helheten og forstå organisasjonen for å nå våre mål på et strategisk nivå sånn at man noen ganger kan hoppe over noen deler av noen veldig etablerte prosesser fordi vi begynner å spørre, gjør vi de rette tingene nå eller skal vi gjøre noe helt annet for å løse det problemet vi står ovenfor. (informant N).

I denne beskrivelsen viser informantene hvordan ekspansiv læring kan skje på et initierende stadie, først gjennom internalisering, også videre med eksternalisering. Det snakkes om at lederne bør kunne forstå organisasjonen for så å kunne redefinere og være klare på sine mål

og med dette rette aktivitetene i relasjon til målet og vekk fra de etablerte prosessene som ikke lenger fungerer som et verktøy til målorienteringen.

Et annet eksempel som sees i datamaterialet er relasjonen mellom hvordan man forstår industrien som en god bidragsyter til helsesystemet som helhet, i motsetning til slik det i stor grad har blitt sett på som negativt å snakke om relasjonen mellom penger og helse i Norge. Informant O reflekterer i intervjuet om hvordan helsevesenet som helhet muligens begynner å omdefinere sin forståelse og dermed sin praksis i relasjon til private aktører mot en ny form for overordnet aktivitet. Den beskriver forandringer som trolig etter hvert kan føre til ekspansiv læring i helsesystemet:

Jeg tror helsemyndighetene er i ferd med å se sammenhengen ... altså dette med helse og økonomi, og dette har blitt snakket om siden 90-tallet men det er liksom, det er aldri blitt ordentlig implementert selv om det etterspørres (informant O).

Motsetninger i relasjon til hvor et aktivitetssystem ønsker å gå og de kontekstuelle elementene som aktivitetssystemet befinner seg i kan når kontrastene blir for store føre til ekspansiv læring. Dette kan være motsetninger i relasjon til artefakter som eksisterer, men hindrer riktig aktivitet, mangelen på artefakter mot å nå et mål, aktivitet som ikke er overens med nåværende målsetting, eller eksisterende eller manglende relasjoner i forhold til aktiviteten som bør finne sted for å oppnå målet til aktivitetssystemet. Videre skal disse relasjonene til og mellom aktivitetssystemer bli analysert.

5.2.5 Nettverk

I datamaterialet vises det til at alle bedriftene som informantene jobber i har eksterne relasjoner og samarbeidspartnere. Disse er i større eller mindre grad universitetet, andre private selskaper, det offentlige helsevesenet, eller virkemiddelapparatet. Dette oppleves som viktig for å kunne gjennomføre arbeidet:

[..] Man må samtidig vite ... kjenne miljøet for å utnytte partnerne, for det er et kjempenettverk som vi står midt oppi og vi spiller i hele tiden. (informant C).

Samtidig peker informant N på at:

Når vi skal samarbeide med eksterne partnere så tror jeg at det må alltid følge vår strategi da, at det ikke bare er sånne tilfeldig initiativ[...] så med en gang vi skal ha partnerskap så må det handle om typisk fellesinteresser som hele industrien jobber mot, at man gir informasjon eller deler interesser [...] (informant N).

Utsagnet viser til at selv om nettverk og samarbeid er viktig, bør dette være relatert til bedriftens strategi og nettverkene er ut fra utsagnet definert på forhånd med bakgrunn i bedriftens interesser. Informant B peker også på hvordan de forholder seg til andre aktører, og forteller at siden relasjonene bør være mediert av felles interesser, bruker de ofte bransjeforeningen «LMI» for å snakke om temaer med konkurrenter. Samtidig nevner denne informant at i disse at det alltid finnes begrensninger i hva det er lov og hva man ønsker å snakke om.

På andre siden viser datamaterialet til at det finnes et behov for flere samarbeidsarenaer som kunne ganget partene involvert, men som likevel ikke finnes. Blant annet uttrykker informant O at det skulle vært nyttig med et sterkere industricluster. En mangel på godt samarbeid som viser seg å være dominerende blant informantene er samarbeidet mellom det private og det offentlige helsesystemet. Dette kommenteres detaljert hos informant N som gjennom måten det beskrives forsøker å reflektere over hvordan både det private og det offentlige egentlig har felles interesser og jobber mot et overordnet felles mål:

[...] Når man sitter i mange ulike organisasjoner i det offentlige på en side og det private på den andre siden, så vil alle ha sine isolerte mål men vi kommer alltid til å kunne finne et minste felles multiplum mellom dem, hvor du kan si her har alle samfunnsansvar og må bidra for noe mer enn bare for seg selv. (informant N).

Informanten kommenterer videre om alternative måter privat og offentlig kunne forholdt seg til hverandre på:

[...] Kanskje man kan snu litt på det da, og så klart det er en veldig etablert praksis jeg sier jo ikke at man skal endre på det, men det kan godt være at man kan ivareta et samfunnsansvar også ved at i tillegg til å jobbe på den måten kan man gjøre mye... andre måter for å løse det problemet man har satt til å gjøre da, og da er det co-

creation eller strategiske partnerskap, ikke bare i privat sektor for å selge til det offentlige, men det er også offentlig og privat kan tenke partnerskap at man har noen utfordringer man kan løse sammen. (informant N).

Måten informantene snakker på kan igjen forstås som initierende stadier av ekspansiv læring. Informantene har satt seg inn i en praksis og forstått denne. Med utgangspunkt i slik nettverkene er, har informantene forstått at det finnes motsigelser i relasjon til det overordnede målet til både det offentlige og private helsesystemet i relasjon til hverandre og tenkt at det burde finnes alternative måter å gjøre dette på. Dette krever en ny tenkning og forståelse hos aktørene involvert for med dette å redefinere aktiviteten til helsevesenet og nettverkene i denne på en bedre måte. Informant B peker også på dette skiftet som må til:

Så erfaringene på tvers av bransjer blir innmari viktig så det er derfor jeg sier at du vil få antakelig allianser mellom selskaper som til nå har vært utenkelig skulle samarbeide, fordi det er nyttig for alle selskapene, men alt det der krever også ny tankegang fra myndigheter og alle andre også. (informant B).

Slik vi har sett er relasjonen mellom ulike aktivitetssystemer en avgjørende faktor som avhengig av nettverkene de befinner seg i kan være i favør eller ufavør for de enkelte aktørene. Informantene peker på at det finnes et behov for en ny tankegang som gjør at nettverk som ikke eksisterer, men skulle vært nyttige, de finner sted. I neste delkapittel, skal jeg ta for meg hvordan tankegangene, eller meningene til de ulike aktørene i form av enkeltindivider og medlemmer i fellesskap formes og kan utvikles.

5.3 Om situert læring, identitet og meningsdannelse

Wenger (1998) forklarer hvordan kunnskap, kompetanse og forståelsene mennesker har om seg selv og ting rundt seg utvikles gjennom deltakelse i praksisfellesskap, der mennesket interagerer og samhandler med hverandre. Slik det har blitt nevnt, finnes det en ide om at man trenger å tenke nytt i forhold til hvordan man forstår og tenker måten man driver med helsetjenester. Det er da et behov om utvikling av aktørenes *meninger*. Nedenfor skal jeg ta for meg hvordan informantenes meninger om seg selv og sin rolle blir til gjennom deltagelse i ulike praksiser, hvordan noen meninger etter hvert blir mer dominerende enn andre, og

hvordan man kan forstå utvikling av meninger både ved å komme inn i en praksis, utfordre praksisen og gjennom møter på tvers av praksiser.

Hvordan kan meningsdannelse forstås i - og på tvers av informantenes arbeidsplasser?

5.3.1 Identitet og meningsdannelse

I første del av kapittelet om analyse og funn vises det til at relasjonen mellom det som driver mennesket og arbeidet denne skal gjøre på en arbeidsplass oppleves som viktig for at medarbeideren skal levere på en kompetent måte og man skal kunne «få ut» potensialet hos den enkelte.

I denne delen av analysen tyder datamaterialet på at kompetanse i form av motivasjonen til å gjøre jobben med bakgrunn i hvordan informantene forstår seg selv og konteksten de befinner seg i - både kan være utviklet i forkant av at de begynner å jobbe på en arbeidsplassen, men også som en egenskap som utvikler seg først når medarbeideren kommer inn i rollen og er en del av praksisen på jobb. Jeg skal her ta for meg hvordan identiteten og kompetansen hos informantene har blitt formet både av tidligere erfaringer og nåværende deltagelse i arbeidet på jobb.

Datamaterialet viser til at erfaringene til noen av informantene kan forstås å ha utviklet kompetansen deres og dannet grunnlag for å forstå bransjen på en spesifikk måte som gjør at deres erfaringer henger godt sammen med rollen de utøver i dag.

Hvordan tidligere erfaringer fører til at en både har kompetanse og oppfatter noen praksiser som meningsfulle illustreres gjennom hvordan informant C forteller om sin tidligere erfaring:

Jeg vil jo si at rollene som jeg har har før som gjør at jeg sitter der jeg sitter nå. Det er både industrierfaringen, jeg har jobbet i industrien i mange år, storindustri, hvor man hadde tilgang til all slags folk med all slags kompetanse, og hvor man får en følelse av hvor enkelt det er og hvor greit det er å få gjort ting da, at det er mulig i hvert fall. Også har jeg vært daglig leder før, så jeg turte jo dette med å skape et selskap for det har jeg har gjort det før, også har jeg jo sittet på andre siden av bordet, har vært klinisk og preklinisk direktør i et lite oppstartsfirma som kjempet for

å finne noen som kan lage stoffer. Så jeg har på en måte vært en kunde da for hva vi er nå. (informant C).

Et annet eksempel på hvordan tidligere erfaringer har ført overensstemmelser mellom det de har erfart og rollen de har i dag er hvordan informant D forteller om arbeidet familien dennes arbeidet med.

[..] Og grunnen til at vi startet var at i min familie så hadde vi et selskap som drev med laboratorieutstyr til forskning og industri, de leverte til sykehus og universiteter og til bedrifter [..] (informant D).

Denne informanten forteller også om en enkelthendelse som har ført til at den forstår seg bedre i dennes rolle senere:

Noe av det beste som jeg har vært med på er da jeg hadde solgt selskapet mitt til amerikanere, så hadde de en plass for alle som var i det sjiktet eller høyere, de ble hentet til Boston og gikk til noe som de kalte "role of the leader", og da var mennesker samlet fra store verdensomspennende organisasjoner og gikk gjennom et sånt kurs. Der var det en del sånne eye openers. [..] Og det å komme sammen og sitte sammen den uken det gav meg ganske mye innspill til en sånn lederrolle som jeg har trukket veksler på i ettertid. (informant D).

Og informant O oppsummerer relasjonen mellom tidligere erfaringer og sin rolle slik:

[..] Så alt det har jo vært verdifulle erfaringer for den jobben jeg har nå, kort fortalt. (informant O).

I motsetning til flere av informantene som har en del erfaring fra bransjen fra før av har ikke informant B eller N, det. Samtidig klarer de å trekke veksler fra det de har lært fra andre erfaringer slik at de likevel kan bidra som kompetente medlemmer av bransjen. Informant B sier det slik:

Jeg er journalist opprinnelig, journalister jobber jo ofte sånn veldig fleksibelt, og veldig på gjerne korte deadlines og evnen til å motta og forvalte og formidle kunnskap på ganske kort tid, og alt det der det er viktig å ha med seg også inn i den jobben som jeg har nå da, og det å ha med seg denne typen kultur også inne i et sånt selskap, det er viktig og givende for omgivelsene her tror jeg. (informant B).

Informant N forteller også om en personlig tidligere opplevelse som kan forstås som å ha hatt betydning for at den synes det er meningsfullt å jobbe innenfor helseindustrien:

Jeg har selv vært alvorlig syk, og hadde jeg ikke vært en del av en klinisk studie så hadde jeg sannsynligvis ikke sittet her i dag. Jeg hadde en nevrologisk sykdom, da, og ble lam og diverse, jeg hadde egentlig bare flaks som kom på Ahus [...] (informant N).

Slik som disse informantene forteller, er tidligere formelle- eller uformelle erfaringer betydningsfulle for at informantene skal kunne tre inn i rollen de befinner seg i på en kompetent måte, både med bakgrunn i motivasjon og tidligere læring. Dette kan forstås som informantenes læringsbaner. Om disse erfaringene matcher, slik det har blitt tatt opp tidligere, har informantene et godt grunnlag for å kunne gi det beste av seg selv i den rollen de befinner seg i og forstå sin plass som en del av det større sosiale systemet som meningsfull. Dette illustreres gjennom refleksjonen til informant O:

Altså jeg føler jo at det vi driver med er veldig viktig da, men om det har noe med meg å gjøre er jo et spørsmål. Jeg føler at det vi gjør nå er noe som er viktig selvfølelsmessig, altså vi er jo bare en bitteliten brikke, da kan man føle seg som en bitteliten brikke i det store maskineriet, da [...] (informant O).

Med utgangspunkt i erfaringen av å engasjere seg og delta i praksisen på arbeidsplassen informantene befinner seg i nå, forteller de som ikke hadde erfaring fra helseindustrien om hvordan dette har ført til en ny måte av å forstå miljøet og relevansen av praksisen, samtidig som at de fleste informantene gir uttrykk for hvordan erfaringen av å være en del av praksisfellesskapet på jobb har utviklet måten de forstår seg selv på.

Om hvordan legemiddelindustrien har fått en ny betydning siden informant B startet, forteller den:

Når jeg begynte i legemiddelindustrien i 2014, hadde jeg ikke noen dyp innsikt i hvordan det fungerte, eller hvilken plass legemiddelindustrien har i helse-økosystemet da, og nå kan jeg jo det ut og inn, og jeg ser nytten og verdien av det på en helt annen måte enn det jeg gjorde før, og det tror jeg jeg merker jo veldig, når jeg er ute i debatter for eksempel, i offentlig debatter, at veldig mange som er kritiske eller skeptiske til legemiddelindustrien begynner å se det på en helt annen måte etter at de blir fortalt hvilken rolle vi har. (informant B).

I utsagnet kan man forstå veldig klart hvordan deltakelsen i praksisen hos informanten ikke bare har gjort at den har lært hvordan den skal gjennomføre ting på jobb, men også ført til at informanten har utviklet en unik forståelse om det de driver med som gjør at det har blitt meningsfullt å være en del av det fellesskapet. Man ser også hvordan informanten med dette har skapt en unik forståelse som blir møtt som en “grense” i møtet med andre mennesker utenfor miljøet i debatter.

Om hvordan deltakelsen i praksis har påvirket hvordan informantene forstår seg selv uttrykker sier informant N:

X er jo det selskapet i verden som har introdusert CAR-T teknologi som en helt ny form, en helt banebrytende måte å behandle kreftpasienter på. Og bare det det gir jo en sånn stolthet og en sånn tilhørighet som jeg tenker at gjør noe med oss. (informant N).

Videre forteller informanten:

Alle mennesker har jo noe man ser selv og som andre ser av sine egne egenskaper... Også er det kanskje noe man ser selv som andre ikke kanskje ser så godt, også er det andre ting som andre ser som en ikke ser så godt selv [...] skal man være en god leder så må man forstå litt hvordan man, rekkevidden av seg selv, det lederskapet man har og hvordan man påvirker andre mennesker [...] For å oppsummere det kort så har jeg veldig mye mer selvtillit, og er veldig mer trygg enn da jeg begynte [...] (informant N).

I disse utsagnene gir informanten fyldige beskrivelser av hvordan dennes deltagelse i praksisen på jobb har vært med på å påvirke og forme informantens identitet. Informanten har utviklet en følelse av tilhørighet, fått en bedre selvfølelse, samtidig som at det kan tyde på at den har forstått seg selv bedre og det den kan få til i lys av et større fellesskap.

Et annet eksempel er hvordan informant O forteller om sin erfaring av å delta i fellesskapet på jobb:

[..] Så får man jo testet ut i stor del hvordan man oppleves i de forskjellige fasene, man får jo da i langt større grad avdekket både styrker og svakheter, og jeg har jo helt klart avdekket noen svakheter og også noen styrker [..] (informant O).

I tillegg til hvordan informantene har forstått seg selv annerledes som en konsekvens av å delta i praksis og på lignende måte som informant N snakker om å forstå rekkevidden av seg selv, poengterer informant C hvordan rollen i seg selv åpner opp eller lukker for noen deler av seg selv og det man kan være:

Man er jo den man er i den konteksten man står. Man har noen særegenheter som skjærer gjennom uansett, men samtidig blir du jo den du blir i møte med de andre rundt deg, så nå står jeg og i en helt annen rolle fordi jeg har andre medarbeidere som bygger dette som vi ikke har hatt før og skal ha ansvar over dette voldsomt "strikte" til rammeverket som Good Manufacturing Practice er. Jeg er jo av natur en gründertype, som har absolutt forholdt meg til mye rammeverk og struktur gjennom et langt liv i industrien, men det å ha ansvar overfor det selv og være den som skal sørge for nok ressurser til at alle disse tingene skjer og at disse menneskene som er gode på det får gode arbeidsvilkår, det gjør noe med ... Jeg kan ikke spille ut den rene gründerprofilen min hemningsløst. (informant C).

Slik som det beskrives i utsagnet kan det tenkes at rollen man har i et praksisfellesskap fører til at man har forventninger rundt seg om å handle på visse måter og med dette utvikler kompetanse til å handle i relasjon til disse måtene frem for andre. Her kan vi igjen forstå dette i lys av Bateson`s læring II.

Oppsummert kan man med bakgrunn i kommentarene gitt av informantene forstå hvordan meningsdanning, både av en selv, og av ting utenfor en selv blir til i menneskets deltagelse i en felles praksis.

Dette har implikasjoner på to områder. Hvordan et menneske forstår seg selv avgjør i stor grad hvilke beslutninger denne tar videre i relasjon til hvilke praksisfellesskap det senere velger å ta del i og engasjere seg med. På den andre siden, når et menneske føler seg identifisert og en del av noen praksiser fremfor andre, gjør dette at man blir en ansvarliggjort representant overfor meningene som denne praksisen representerer. Dette gjør at dennes mulighet til å påvirke i et større sosialt system avhenger av statusen meningene fellesskapet til individet tilhører har i et større landskap.

5.3.2 Meningsøkonomier

Meningene som blir utviklet internt i praksisfellesskap og eksternt mellom fellesskapene er ikke statiske, men under utvikling gjennom forhandling. Dette betyr at noen meninger ender opp med å ha større makt og innflytelse og større påvirkningskraft enn andre. Dette gjør at evnen til å gjennomføre sin praksis slik en vil og med dette utvikle sin kompetanse i en valgt retning kommer alltid til å være avhengig av ens meninger i relasjon til et større landskap av meningsøkonomier.

Hvordan fungerer maktdynamikkene i relasjon til meninger i det større landskapet av aktører?

Slik det har blitt nevnt er medlemmene representanter for meningene til fellesskapet de tilhører. Det vil si at de opplever en grad av eierskap til praksisen. Informant D eksemplifiserer:

Jeg har gjentatte ganger sagt at jeg setter mye mer pris på en ansatt som sitter på labben og hyler til noen saftige gloser når noe går galt og gjerne feller en tåre, en en som sier ja, ja. Da tar vi det en gang til da. (informant D).

Informanten sier videre hva som er dennes motivasjon til å jobbe i sin egen bedrift:

Det er jo vi da, vi i X. Og de tankene og de målene som vi har satt oss. (informant D).

Gjennom måten informant C snakker om industrien, kan det forstås at denne også har en følelse av eierskap til kunnskapen og meningene som finnes i praksisen:

Jeg har jobbet i dette feltet mesteparten av livet og sett hvor tragisk det er at farmasøytisk utviklingskompetanse har blitt bygd ned i Norge de siste 20 årene. (informant C).

Slik informantene snakket om arbeidet sitt i intervjuene kan det tyde på at alle har dette forholdet til det bedriften de jobber for gjør og står for. De større bedriftene, der meningene deres har fått en posisjon i det større nettverket av bedrifter som leverer medisiner er opptatt av å fortsette å holde på sin posisjon.

Hvis det er sånn at det faktisk kommer en folkesykdom som er en stor trussel for la oss si det norske folket, så har man da en global industri som har mulighet til å løse det problemet i et forskningsløp på la oss si 3 år da, hypotetisk. Så skal man da egentlig bare være glad for at man har noen som har såpass finansielle muskler til å kunne iverksette forskning og faktisk produsere noe som kan løse det problemet, da. (informant N).

Informantene som representerer disse bedriftene kommenterer underveis i intervjuene om hvordan andre, utenfor legemiddelindustrien, ser på denne og det de gjør, og argumenterer for å se på industrien på en annen måte.

Når du jobber med legemidler så er det litt sånn at vi har et ufortjent dårlig rykte, mange beskylder oss for å være grådige og utvikle legemidler som verden egentlig ikke trenger også videre, vi er jo selvfølgelig veldig uenig i det. (informant B).

Mens informant N snakker om det slik:

[..] Det å tjene penger på helse har vært litt sånn fy-fy. Mennesker er syke og så er det noen som kommer etterpå og til og med tjener penger på det! Mens egentlig det ... det

er jo ikke uetisk ... når helse etter hvert blir såpass dyrt for samfunnet, så kan dette heller være en problemløser, at du har noen som faktisk produserer medisiner og andre løsninger som gjør at man får folk friske sånn at man kan være i arbeid, man kan slippe sykefravær, og da får betalt mer skattepenger og da får systemet til å gå rundt av den grunn. (informant N).

Måten disse informantene snakker om ryktet de har kan si noe om forståelsene og meningene til utenforstående om hvordan disse bedriftene er og da hvilken rolle de bør ha. Slik informantene har snakket om relasjonen med det offentlige, finnes det en sterk forskjell på meninger, kultur og verdigrunnlag mellom det offentlige helsevesenet og den private helsenæringen. Flere mener at dette gjør at samarbeid blir vanskelig og at mindre private aktører ikke slipper til for å kunne levere løsninger til det offentlige. Samtidig kan det med bakgrunn i datamaterialet forstås at de større legemiddelselskapene som ble intervjuet har fått en posisjon i relasjon til andre som de er bevisste på og ønsker å opprettholde.

I relasjon til hva som kreves av å være i informant B sin rolle svares det på denne måten:

Du må ha en evne og vilje til å gi X en posisjon og et nettverk, og en troverdighet i de relevante omgivelsene som danner bra grunnlag. En plattform for det markedsarbeidet man gjør, det er det det handler om [...] Målet med det er at når folk skal samarbeide faglig med forskningsinstitusjoner eller de skal snakke om anbud av kjøp av våre legemidler, da har vi troverdighet og vi har en posisjon som er gjenkjennelig. (informant B).

Informanten snakker med andre ord i relasjon til dennes rolle som representant av praksisen og det bedriften den jobber står for. I det siste utsagnet kan det tenkes at fordelene med å ha et godt omdømme blir at de får gjennomført praksisen, eller aktiviteten bedriften gjør på en enklere måte i relasjon til aktørene som påvirker dem. Hva andre mener om dem og hva andre mener det er behov for avgjør hva bedriftene får gjort. I bedriften til informant O fikk som eksempel ikke disse orientert seg og gjort aktiviteten som de tenkte var best selv, fordi det viste seg at meningene utenfor bedriften var rettet mot at det heller fantes et annet behov.

Da vi begynte jo med disse pasientene som hadde moderate problemer med sirkulasjon fordi det er den største pasientgruppen, men det viser seg egentlig at det er vanskelig å rekruttere til det for det var ikke opplevd som et så stort problem. Problemene blir klarere når du får disse sårene og må amputere tær og sånt. (informant O).

I relasjon til dette, kan man også forstå hvordan meningene til kundene er med på å definere målet som bedriften bør orientere seg mot i lys av å være en aktivitet. Videre kan det poengteres hvordan informant D snakker om relasjonen mellom mindre og større selskaper:

Den tradisjonelle legemiddelindustrien tror jeg vil være den som har distribusjonsapparatet innenfor helseteknologi. De vil ha kunnskapen med dette med regulatorisk etc. Men det er ikke sikkert at det er de som kommer til å komme opp med de gode ideene. Det kan være helt andre som lager de produktene og forsker de frem mens de kommer inn når det virkelig store apparatet må inn på plass for å få dette ut i en større del av verden (informant D).

Det utsagnet peker på er relasjonen mellom de større og de mindre selskapene i form av å kunne produsere de innovative løsningene som helsevesenet trenger. Dette kan sees på i overensstemmelse med hvordan større organisasjon ofte kan tenkes å ha en veldig etablert praksis i relasjon til hvordan ting skal være og hva medlemmene skal mene, og kan med dette oppfattes som å ha en solid kompetansebase; men det kan med dette følge med seg rigiditeter som gjør at å skape innovasjon blir vanskelig internt. Med dette trengs det innovasjonskraften til mindre bedrifter i sammensetning med både de økonomiske- og “mening-ressursene” til de store bedriftene i relasjon til en større meningsøkonomi innen helsesektoren.

I relasjon til en bedrift som ble kjøpt opp av bedriften til informant B:

[..]Og dét er et eksempel på et sånt norskt innovativt lite miljø som klarte å utvikle noe som, et legemiddel som verden hadde bruk for og som X fant interessant og kommersielt. Vi leter etter flere som eksempler. (informant B).

For at en sektor skal kunne skape de beste løsningene som trengs i denne er det med dette betydningsfullt at både større og mindre aktører, og både privat og offentlig sektor skal kunne samarbeide på en bedre og mer effektiv måte. Det kan tenkes at det er dynamikker innen hvilke aktører som har størst eierskap overfor meningene om problemstillingene som har oppstått i helse. Det kan videre tenkes at det er store forskjeller mellom hvordan disse problemstillingene oppfattes mellom aktørene og at dette kan være en årsak til at man ikke har fått til å samarbeide og kommet frem til gode nok løsninger sammen. I denne siste delen av analysen av funnene fra intervjuene skal jeg ta for meg hvordan det snakkes om grensene til praksisene og meningene mellom aktørene.

5.3.3 Grenser, tilpasning og forhandling

Et felles funn fra datamaterialet er at alle informantene har tilknytning til ulike cluster, og generelt forsøker å ha flere møtepunkter for å samarbeide med andre aktører. De fleste informantene uttrykker at de har hatt en god erfaring av disse møtene. Samtidig kommenteres det at å få til gode møtepunkter har vært utfordrende. En grunn til dette beskrives av informant C:

[..] Farmasøytisk industri har tradisjonelt sett holdt kortene veldig tett til brystet eller hatt veldig kontroll, gjort alt veldig inne i seg selv da, inn i lukka systemer, lukket industri - blackbox isolert fra verdenen. Også fant de ut at de ikke tjener penger nok ved å ha alt forskningen internt, så da vil de ut, men fremdeles har det vært fortsatt litt sånn black box. (informant C).

Problemstillingen forklares videre av N:

[.. Istedentfor kan man heller sette seg ned sammen og si dette er problemstillingen. Uavhengig av om man jobber i det offentlige eller privat kan man sitte i et rom sammen og si hvordan skal vi løse dette her sammen. Det gjør man kanskje ikke i så stor grad i dag, det har veldig sånn formelle rammer rundt seg, hva er lov å si og hva er ikke lov å si og vi deler bare halvparten fordi resten konfidensielt, også får man egentlig ikke løst problemet. (informant N).

Blant informantene pekes det også sterkt på behovet om et bedre samarbeid med det offentlige, og de mindre bedriftene forstår dette som viktig for å kunne komme frem til pasientene. Informant B kommenterer dette:

For i de fleste land så er jo vår største kunde myndighetene, og i Norge så er det jo mer eller mindre bare myndighetene som kjøper legemidler, og da vil samspillet da, mellom industrien og myndighetene være helt avgjørende for hvordan en klarer å tilby dette til pasienten. (informant B).

Informant O sier det på denne måten:

[..] For i utgangspunktet vil ikke myndighetene ha noe mer kostnader, også er det kanskje også at de kanskje ikke har evnen eller viljen til å se at hvis man gjør ting annerledes så kan du faktisk spare penger. (informant O).

Videre sier informant:

Som jeg ser det så tenker jeg at de bedriftene som lykkes i Norge, sånn som alle oss da, er det egentlig litt eksepsjonelt når man lykkes når man har såpass dårlige rammebetingelser. Det er liksom summen av betingelsene som gjør at det er ganske vanskelig, det er en naturstrid egentlig å drive med det i Norge, det er lettere der hvor det er miljøer for det og forståelse for det. Men jeg tror myndighetssiden er ganske generelt et problem i alle land også, så vi skal ikke henge Norge på det, det er litt sånn alle opplever. (informant O).

I relasjon til et forsøk om samarbeid med myndighetene forteller informant N om erfaring med BI som møtepunkt:

[..] Hvordan kan man da utvikle et mindset hvor man kan komme i en dialog med for eksempel sykehus eller andre som vi er avhengig av det i markedet, som gjør at vi forstår litt mer av deres hverdag, da. Så vi ikke bare sitter på sidelinjen og sier jo, jo, vi leverer medisiner til dere. Men heller sier hva vi er til og for og hvordan kan våre

medisiner og måten vi leverer det på faktisk gi en verdi til dere som kunde eller som en viktig partner i samfunnet. (informant N).

Måten dette møtet blir kommentert videre på gir forståelsen av at det har vært en god erfaring. I utsagnet kan man også se hvordan meningene møtes, og man faktisk forsøker å forstå rollen og utgangspunktet til hver enkelt aktør. I dette tilfelle var BI møtetpunktet mellom aktørene. I den forstand kan BI forstås i dette tilfelle som et grenseobjekt. Andre informanter forteller også om hendelser der felles lokasjoner fører til interaksjoner og med dette meningsutvekslinger. Blant annet forteller informant B om hvordan de kjøpte opp en bedrift og det at de flyttet inn i en felles lokasjon førte til at de klarte å integrere kulturene til de to bedriftene. Informant D forteller også om hvordan de tidlig på 90-tallet tok bruk av internett for å selge produktene sine på nett med bakgrunn i at de befant seg på Forskningsparken som var samme lokasjonen som de første som startet med internett i Norge jobbet i da. Når det kommer til mennesker stående i midten av møter, “meglere”, har informantene selv vært deltaker i flere miljøer utenfor sin organisasjon som har ført til at de til en viss grad tilegner seg forståelsene til flere enn et felleskap. Hvordan bedriftene forstår utbytte av å møte med andre aktører, blir beskrevet av informant B:

[..] Man henter litt kunnskap her og litt kunnskap der og ... over tid så setter du det sammen som blir til noe som er nyttig for oss da. (informant B).

Informant D sier det på en veldig lignende måte:

[..] Det er litt sånn som pollinering, ikke sant. Du flyr fra blomst til blomst, tar med deg noe, du får noe. Så det er jo dynamikken i arbeidslivet. (informant D).

Et annet grenseobjekt som ble nevnt og som er interessant med tanke på å utvikle kompetansen og løsningene som bedriftene skaper på tvers av faggrenser innenfor livsvitenskap er kunnskap i form av helse- og bioteknologi. I forlengelse av at informant B uttrykker at nettverk og klynger blir viktigere og viktigere, sier informanten:

Du ser jo nå for eksempel at kunnskap og kompetanse utviklet i oljenæringen nå kan brukes innen helseteknologi, fordi man da ser overføringsverdien, de ser muligheter

som de tidligere ikke gjorde. Som eksempel i et miljø i Bergen der man har utviklet en installasjon til hjerteklaffen som er basert på et åpne- og lukke mekanisme som er utviklet i oljenæringen. (informant B).

Videre forteller informanten om genteknologi som en teknologi som gir muligheter på tvers av grenser og mellom bransjer:

Vi driver jo veldig stort da innenfor landbruk også og dyrehelse, når det gjelder denne genredigeringen, CRISPR [...] Man kan komme til å se mye mer samspill mellom type legemiddelselskap, matvareselskap, teknologiselskap ... for du kan se for deg at selskaper av typen Bayer, Tine og Telenor kan utvikle ting sammen i fremtiden. (informant B).

Hvordan skal man synkroniseres for å få det beste ut av hver aktør?

I datamaterialet ser man hvordan det stadig kommer flere møtepunkter som gir nye muligheter til å utvikle meningene til de involverte aktørene. Samtidig finnes det fortsatt et sterkt skille mellom hvordan man oppfatter hverandre og hvilken rolle hver enkelt skal ta. For å få det beste ut av mulighetene som møteplassene bringer, og for å få både større og mindre aktører til å kunne bidra som en del av et større aktivitetssystem som har som mål å skape bedre helsetjenester fremover, finnes det en enighet om at aktørene bør komme sammen. Det er enighet om at det skal være mulighet for påvirkning og omdefinering av hvordan ting gjøres. Dette kan forstås med begrepene som bidrar til å danne grunnlag for utvikling av identitet i et praksisfellesskap: “justering” som en form for deltagelse, og forhandling som en måte å gi ny mening på hva det skal bety å være en deltager i en spesiell kontekst. Når individer, slik som informantene i studien blir en del av en større organisasjon som jobber mot noe de er interessert i å bidra til, har disse “justert” seg, slik at handlingene til disse har en effekt utover det hver enkelt klarer å få til selv. Mens når individer ved å ha blitt en del av et større aktivitetssystem utfordrer de tilegnede meningene som finnes i systemet og ønsker å være med på å omdefinere disse forstås dette som forhandling i teori om praksisfellesskap.

I datamaterialet illustrer informant D godt hvordan enkeltindivider bør tilpasse seg gjennom justering og samtidig kan påvirke gjennom forhandling. Om hvordan en ansatt nødvendigvis bør justere seg til arbeidsplassen uttrykkes det:

[..] Fordi at du skjønner det at, X vil ikke være i stand til å forandre seg til det du ønsker, for det går i brudd med alt det vi er og hva vi har tenkt å være. Og da blir det nok sånn at makta rår over. (informant D).

Og i forlengelsen av hvordan informanten beskriver gode miljøer for utvikling, viser den også til hvordan forhandling kan finne sted:

[..] Og jeg pleier å si at å komme hit er det helt på sin plass å ofte spørre hvorfor? Hvorfor gjør dere det sånn? Og da skal vi kunne si forhåpentligvis noe om at det er fordi vi har gjort sånn og sånn og det har vi jobbet og forsket på, men vi er alltid ute etter å se om vi kan bli bedre. Hva tenkte du? (informant D).

Deltagelse og forhandling, kan i lys av aktivitetsteori defineres som internalisering og eksterialisering, som gjennom motsetninger utvikles til en bedre aktivitet enn den tidligere. Det skjer med dette ekspansiv læring.

5.4 Oppsummering funn og analyse

Ut fra funnenes analyse forstås kompetanse som et potensiale eller en forutsetning som kan vekkes frem i relasjon til en situasjon eller en arbeidsoppgave. Med dette blir å finne den “riktige” sammenhengen mellom personen og oppgaven avgjørende for om man skal kunne ta i bruk kompetansen en person bærer med seg. I dette tilfelle blir kompetanse personens evne til å kunne realisere en oppgave på en god måte. Videre beskrives viktigheten av at informantene bør være og bør kunne arbeide på en spesifikk måte. I disse tilfellene sees ikke kompetanse kun i relasjon til oppgaven eller målet man har, men også i forhold til hvordan man er som person og på hvilken måte man arbeider for å nå det målet.

Målene en bedrift setter seg bør alltid sees i forhold til konteksten bedriften befinner seg i, med de relasjonene og artefaktene som finnes i denne; og disse avgjør igjen hvilke handlinger som tas, og hvilke kompetanser som kreves og blir utviklet.

Slik det blir beskrevet av informantene forstås både artefaktene og relasjonene de engasjerer seg i som avgjørende for virksomheten. Når det kommer til teknologienes rolle mener de

fleste informantene at disse danner grunnlag for utviklingen av nye teknologier, men at de samtidig fører med seg vanskelige avgjørelser og ofte uintenderte konsekvenser. Videre finnes det en forskjell mellom hvordan regulerende verktøy oppfattes, der de som blir tatt i bruk internt blir tenkt på som nyttige, mens de som eksisterer utenfor bedriften, men som bedriften påvirkes av ofte blir sett på som en hindring for å nå de intenderte målene.

Når det gjelder relasjonene til andre aktører mener informantene at de nettverkene som finnes er viktige, men at man samtidig mangler et tettere nettverk mellom aktørene der man tenker måten man skal forholde seg til hverandre på ny og bedre måte. Motsetningene som oppstår mellom relasjoner, artefakter og kunnskaper som ikke virker på måten det er meningen, og målene som stiller krav til aktørene forstås som grunnlaget for ekspansiv læring.

Ut fra individets perspektiv, dannes dennes selvforståelse i forhold til tidligere erfaringer som legger grunnlaget for avgjørelsene individet tar om hvor denne opplever det som meningsfullt å delta og engasjere seg. Ulike aktører innen helse, har av ulike grunner over tid utviklet mer eller mindre eierskap til hvordan man tenker og avgjør ting i relasjon til problematikker som oppstår, og dermed er ikke alle individenes muligheter til å påvirke like, men avhengig av hvilken "aktør" individet er en del av. Selv om det nevnes at det stadig finnes flere møtepunkter der forskjellige aktører i sektoren kan komme sammen og diskutere løsninger på ulike utfordringer, oppleves det fortsatt uklart og forvirrende for aktørene å vite hvilken rolle de skal ha i disse møtene. Ved siden av dette definerer aktørene utfordringene de skal diskutere ganske ulikt som gjør det vanskelig for dem å samarbeide.

Utvikling internt i en bedrift sees i lys av begrepene deltagelse og forhandling, eller internalisering og eksternalisering. Den ansatte bør tilpasse seg hvordan man gjør ting og er forventet å levere, samtidig som at det burde gis rom for å la den ansatte bidra i bedriften med det unike denne har med seg fra andre erfaringer. Utvikling på samme måte som blir nevnt internt i bedriften, kan man i lys av datamaterialet tenkes at er vanskeligere på tvers av aktører. Selv om det finnes meningsøkonomier i form av aktører som i større grad har "rett" til å definere hvordan utfordringer blir tenkt, kan det tenkes at det finnes større motsetninger mellom aktørene - for eksempel mellom det offentlige helsevesenet, og de større bedriftene innenfor legemidler; og at disse innenfor sin egen svære handler som forventet og slik det blir ansett som kompetent i det miljøet, men at den samme måten å handle på ikke er gunstig på

tvers av organisasjoner og i møtet med andre aktører. Dette kompliserer utviklingen av systemet som en helhet.

I neste kapittel tas denne problematikken opp der det diskuteres hvordan kompetanseutvikling kan finne sted gjennom å møte på motsigende egenskaper ved ens egen måte å være kompetent på i organisasjonsgrenser.

6 Diskusjon

For å belyse oppgavens problemstilling om hvordan kompetanseutvikling kan forstås som en følge av større forandringer helsesektorens forhold skal jeg i dette kapitlet ta for meg hvordan kompetansen hos helseindustribedriftene kan sies å utvikles gjennom ekspansiv læring. Til dette tar jeg utgangspunkt i Wengers (1998) forståelse av hvordan man utvikler unike forståelser og meninger i et praksisfelleskap og hans definisjon om kompetanse i forhold til et miljø. Jeg argumenterer for at man gjennom grensemøter kan utvikle et bedre miljø og en mer produktiv kompetanse som er tilpasset sektorens behov.

Først tar jeg for meg hvordan kompetanse har blitt nevnt i datamaterialet. Videre, tar jeg i bruk ideen om ekspansiv læring for å diskutere motsetninger i måten artefakter brukes og hvordan bedriftene forholder seg til eksterne relasjoner. Avslutningsvis diskuteres relasjonen mellom kompetanseutvikling og tilpasning av kompetansens bruk på tvers av organisasjonsgrenser gjennom å overkomme motsetninger som finnes i systemet.

6.1 Forståelsen av kompetansebegrepet

Slik det har blitt nevnt gjennom oppgaven befinner helsesektoren seg under større forandringer. Den private helsenæringen har fått et større mandat med tanke på å bidra med å løse utfordringene sektoren står overfor. Dette stiller nye krav til aktørene i helsevesenets og deres evne til å samarbeide bedre med hverandre. Man bør finne nye og mer effektive måter å løse utfordringer sammen på, for å arbeide mot de felles målene man har.

Kompetansen som trengs for å løse disse utfordringene kan forstås både som å være *kollektiv*, som en gruppe menneskers evne til å løse en utfordring; og som å være *individuell*, der man tenker på ressursene hvert enkelt individ har for å løse konkrete oppgaver (Boreham, 2004). Videre er Nordhaugs (1992:19 ref. i Lai, 2017) distinksjon mellom anvendte og anvendbare egenskaper nyttig. At det nå eksisterer en diskurs rundt hvordan man kan forbedre måten man løser utfordringer i sektoren viser at det finnes en tro på at potensialet hos aktørene ikke har blitt utnyttet godt nok enda. Altså at man har kompetanse som enda ikke har blitt anvendt. Hvordan man får tatt i bruk dette latente potensialet blir dermed avgjørende for om man får løst utfordringene man ønsker å finne løsninger på.

Med bakgrunn i måten kompetanse har blitt beskrevet av informantene på gjennom analysen, finner vi tre måter kompetanse har blitt definert på. Kompetanse er for det første et *potensial* hos mennesket i forhold til å kunne gjennomføre en oppgave eller løse en utfordring. For det andre er det en egenskap som blir vekket til live i forhold til et *mål* man har i verden (enten denne sees som en oppgave eller en utfordring å løse); og for det tredje er det de egenskapene som blir anerkjent som gode måter å være, arbeide eller tenke på i forhold til et *miljø* man jobber i. Mens den første forstås i lys av Lai`s (2017) definisjon av kompetanse, kan den andre ses på i lys av Ellström & Kocks (2008) diskusjon om lokasjonen i forhold til hvor kompetansen befinner seg. Når det kommer til den tredje måten kan denne derimot forstås med bakgrunn i Wengers (1998) måte å definere kompetanse på: I forhold til et miljø - som samtidig parallelt kan forstås med Batesons læring II (1972, ref. i Engeström, 2001), eller å lære hvordan man skal være den lærende i den gitte konteksten.

Om man ser på relasjonene mellom disse måtene å tenke kompetanse på, er et fellestrekk at kompetanse som fenomen ikke kan betraktes som en isolert egenskap. I forhold til definisjonene ovenfor er kompetanse som *potensial* mediert av en oppgave eller en utfordring man møter på i verden i forhold til et mål, samtidig som kompetansen også er mediert av miljøet man handler og arbeider i.

Aktivitetsteori og ekspansiv læring - læring gjennom motsetninger

Motsigelser mellom målet på den ene siden og elementene i miljøet på den andre siden, kan vise til interne konflikter i et sosialt system. Å overkomme disse konfliktene kan i mange tilfeller føre med seg fornyelsen av "aktivitetssystemet" der en ender opp med et system som er bedre tilpasset det ønskede målet enn det tidligere aktivitetssystemet var. I disse tilfellene har systemet oppnådd Batesons læringnivå III - eller ekspansiv læring (ref. I Engeström, 2001).

Ved å diskutere ulike motsigelser som reflekteres i datamaterialet skal jeg videre i diskusjonen ta for meg hvordan *kompetanseutvikling* i og på tvers av organisasjonsgrenser kan sees å være en konsekvens av ekspansiv læring.

Et grunnleggende trekk ved et aktivitetssystem innebærer at det både er objektorientert, artefakt mediert og at systemet eksisterer i relasjon til et nettverk av andre aktivitetssystemer (Engeström, 2010). Parallelt er *artefakter* - i form av teknologier eller tjenester tenkt som en

løsning på helsevesenets bærekraftsutfordring (Nærings- og fiskeridepartementet, 2019, s. 25); og nettverket, eller *relasjonene* mellom de ulike aktørene tenkt som avgjørende for om man får utviklet bedre løsninger sammen (Nærings- og fiskeridepartementet, 2019, s. 45). Med dette som bakteppe skal jeg nedenfor diskutere motsigelser først i hvordan informantene har uttrykt seg om artefakter og så videre i forhold til hvordan bedriftene relaterer seg til eksterne relasjoner.

6.1.1 Artefakter

Som første den teoretikeren som startet utviklingen av aktivitetsteori introduserte Vygotsky (1978, ref. I Engeström) ideen om at handlingene til individer er mediert av kontekst- og kulturspesifikke artefakter. Handlingene som hvert enkelt individ gjennomfører, og aktivitetene som hvert aktivitetssystem jobber mot for å løse utfordringene helsesektoren står overfor - bør med dette tenkes i relasjon til de artefaktene som allerede finnes i miljøet hver enkelt aktør jobber i. I analysen har det blitt vist til hvordan informantene snakket om artefaktene de bruker og er påvirket av. Nedenfor skal motsetninger i bruken av helse- og bioteknologi og systemer, styringer og reguleringer tas opp.

Helse- og bioteknologi som verktøy

De fleste informantene uttrykker seg positivt om måten de snakker om teknologier og tenker disse som mulighetsskapende. Eksempler på dette er hvordan informant N forklarer at den teknologiske utviklingen har vært nøkkelen til de produktene de nå lager, og hvordan informant D snakker om en sensor som kan måle blodsukkeret, som en teknologi som fremtidig kan tenkes å kunne måle andre ting enn bare det.

Videre tar flere informanter opp hvordan teknologiene også bærer med seg uintenderte konsekvenser og vanskelige avgjørelser. Disse kan i flere tilfeller oppfattes som motsigende. Informant B tar opp flest eksempler på dette. Et eksempel kommer frem når informant B forteller om at man med den nyere persontilpassede medisinen, på grunn av dennes kostnader, bør komme til å kunne akseptere at alle får "OK" behandling men at ikke alle kommer til å kunne få den aller beste. Dette fører med seg etiske problemstillinger: Bør man la kun noen få den optimale behandlingen, eller bør ingen få den fordi ikke alle kan ha den? I dette tilfelle oppstår det en motsetning mellom utvikling av nye helsetjenester for folket og ideen om lik og rettferdig helseservice for alle. Et annet eksempel på en slik etisk

problemstilling som teknologien bærer med seg er eksempelet av genredigering.

Genredigering kan for eksempel bli brukt for å redigere bort sykdommer eller skape en mer næringsrik ris, men i lengden er det mange som mener at det kan føre med seg negative konsekvenser for helsen som man ennå ikke vet om.

Informant D tar også frem dette poenget med den nåværende kreftmedisinen. Selv om den har fungert slik det er ment for mange, har den også hatt med seg mange negative effekter for helsen til de som har tatt medisinen i bruk. I disse tilfellene oppstår det en motsetning mellom den overordnede intensjonen eller målet man har om best mulig helse for pasienten og de ikke-intenderte effektene som gjør at teknologien ikke kan anses å være optimal for det målet. Dette åpner for muligheten til å bygge på de eksisterende løsningene eller finne en annen teknologi som er bedre egnet til målet.

Med bakgrunn i datamaterialet reflekteres det rundt hvordan teknologien som finnes ikke er nøytral - denne avgjør hvordan man videre innretter sin aktivitet for å skape nye teknologier. Samtidig åpner bevisstheten på mangelen på en god nok teknologi (artefakt) mot det intenderte målet opp for muligheten til å fylle dette rommet med en bedre løsning.

Systemer, styring og reguleringer

I forhold til regulerende verktøy observeres det en distinksjon mellom hvordan informantene tolker egne reguleringer og eksterne reguleringer. Informant D er tydeligst på å diskutere egne reguleringer og systemer og diskuterer gjennom intervjuet hvordan vedkommende skal kunne forklare til sine medarbeidere nyttigheten av kvalitetssystemene de tar i bruk som et verktøy for den jobben de gjør. Informanten tenker da at dette er en god måte å jobbe på og at det dermed er viktig at de ansatte ser det på denne måten. På den andre siden sier samme informant at man stadig bør gå i seg selv for å vurdere systemet man bruker i forhold til det det er ment til, og vurdere da om de ikke holder på å utvikle en mentalitet der en tenker at løsningen de har er best fordi de kan den best selv. Refleksjonen informant gjør viser til bevisstheten over en mulig motsigelse som kan oppstå om man ikke er klar over at dette kan skje - at man kan velge å holde på et verktøy, ikke fordi det lenger er nyttig, men fordi det er en del av ens egen praksis og måte å være kompetent på i organisasjonen man jobber i.

Når det kommer til eksterne systemer for styring og regulering uttrykker ikke informantene like mye positivitet og opplevelse av nytte. Dette gjelder spesielt regelverket for samarbeid med det offentlige (som jeg kommer nærmere inn på når jeg tar opp relasjoner) og

regelverket som regulerer bruken av helsedata. Informant O er tydelig på at reguleringer mot det offentlige er hemmende for å utvikle tjenester for dem. Og informant N uttrykker også at regelverket for samarbeid er komplisert ved at man må gå gjennom mange formelle prosesser for å kunne komme i kontakt. Det eksterne styrende systemet oppleves dermed som en hindring, mer enn et verktøy for godt arbeid i disse tilfellene.

6.1.2 Relasjoner

Trendjegerne er aktivitetsteori bærer med seg ideen om at et aktivitetssystem innebærer relasjon til andre systemer, og ser dermed på nettverket som formes ved at flere systemer deler et felles mål (Engeström, 2001). Om man skal kunne løse utfordringene man har som system blir det derfor avgjørende å se på måten ulike aktører interagerer med hverandre, og i hvor stor grad disse møtene bidrar med det møtene er intendert til. Nedenfor skal jeg ta for meg måten informantene har snakket om relasjonene de har til andre private aktører og det offentlige.

Privat - privat

Informant B snakker gjennom intervjuene mest om relasjonen mellom andre private aktører. Slik det ble uttrykt om disse møtene identifiseres det som viktig å få til flere og bedre samarbeid for å finne synergier mellom løsninger. For å kunne samarbeide slik, mener informanten at dette krever en ny *tankegang* hos alle. Videre forteller informanten også om hvordan eventuelle samarbeid med bedriften deres bør skje med klare felles interesser og at det er ofte mange ting det ikke er lov å snakke om, og også mye de ikke ønsker å snakke om. Møtene skjer da ofte gjennom en forening - for eksempel gjennom LMI - bransjeforeningen til legemiddelindustrien. Det at informanten har identifisert at det trengs en ny tankegang, samtidig som den poengterer hvordan det finnes mange begrensninger for hvordan man skal interagere og hva man har lov til å si kan kanskje tenkes å vise til at det er noe av denne måten man samarbeider på tvers av private aktører man bør gå bort ifra? I så fall, finnes det igjen en motsigelse - som selv om den ikke nødvendigvis er lett å komme rundt konkurransmessige årsaker til at det er slik, fungerer ikke disse relasjonene ideelt om man tenker at det ultimate målet er å skape bedre løsninger med de ressursene man har sammen.

Offentlig - privat

Når det kommer til samarbeidet med det offentlige er uttrykkes det klart av informantene at denne relasjonen er komplisert.

En observasjon fra datamaterialet tyder på at hvordan aktørene tenker om hverandre kan bidra med å forsterke dette. Måten informantene snakker om det offentlige reflekterer en skepsis til det offentlige systemet og måten de opererer. Samtidig gir både informant B og informant N uttrykk for hvordan de (bedriftene de jobber i) ofte blir møtt med skepsis. Informant B kommenterer hvordan den har møtt på flere som tenker at legemiddelindustrien utvikler medisiner som verden ikke trenger, og informant N forteller at flere er skeptiske til dem på grunn av en generell oppfatning folk har om at man ikke bør tjene penger på helse. I disse tilfellene, finnes det en klar motsetning mellom den formelle tanken om at man bør bli flinkere til å samarbeide - og det faktum at man i grunn er ganske skeptiske til hverandre.

I intervjuene ble det snakket om at selv om man stadig får flere møteplasser for samarbeid, er det vanskelig i disse møtene å skape en ordentlig dialog som fører med seg felles løsninger. Dette nevnes aller mest av informant N. På samme måte som informant B nevner at det finnes strenge rammer for det som er lov og ikke lov å si mellom private aktører nevner informant N dette samme poenget mellom det offentlige og det private. Informanten kommenterer at man i en slik situasjon egentlig ikke får løst noe. Et annet eksempel som kommenteres av informanten er at måten det offentlige kommer i kontakt med det private gjennom å sende høringsvar for å endre det som berører industrien og som oppfattes som for tungvint. Informanten tenker det burde finnes bedre måter og kortere veier å komme sammen og samhandle på. I lys av aktivitetsteori kan man tenke at det offentlige og det private begge jobber mot et samme mål - å forbedre folks helse. Samtidig oppfattes de felles interessene for ikke å være grunn nok for å kunne finne gode måter å samarbeide på.

Grunnen til at dette er slik kan muligens forstås gjennom et eksempel som illustreres av informant O. Denne nevner at det offentlige er opptatt av å ikke ha flere kostnader, og at de med denne tanken i bakhodet ikke har evnen eller viljen til å se at om man gjør ting annerledes, så kan de også spare penger.

Dette viser til hvordan aktiviteten til et sosialt system - som i dette tilfelle er det offentlige helsevesenet, også er mediert at interne delmål som skapes i forhold til *måten man tenker* om sine egne utfordringer i den konkrete praksisen. Med andre ord er den interne måten å forstå

og tenke sin situasjon motsigende i forhold til det ultimate målet om å levere best mulige helsetjenester.

Med bakgrunn i denne ideen skal jeg videre ta for meg diskusjonen mellom hvordan ulike måter å være, arbeide og tenke på kan være med på å regulere i hvor stor grad *kompetanse som potensial* er tilgjengelig på tvers av organisasjonsgrenser. Dette i lys av Wengers (1998) forståelse av *kompetanse i forhold til et miljø*.

6.2 Kompetanse som potensial og lokal kompetanse

I datamaterialet vises det til ønsket om å utvikle et “mindset” for å komme i dialog på tvers av aktører og med dette bygge kompetanse som gjør det mulig å komme frem til løsninger sammen. Nye teknologier gir nye muligheter som kan bli utnyttet mye bedre om man finner synergier på tvers av kompetansen som de ulike aktørene innehar. Informant C uttrykker hvordan farmasøytisk industri tradisjonelt har gjort ting veldig hos seg selv, i lukkede systemer og “holdt kortene veldig inntil brystet”. Hvordan skal man få utviklet dette mindsettet for deling og dialog på tvers av grenser?

I forhold til måter å være, arbeide og tenke på, kan dette forstås som Wengers (1998) måte å være kompetent i forhold til et miljø. Datamaterialet tyder på at informantene tenker denne formen å være på som en grunnleggende del av det å være kompetent i bedriften. Et eksempel på dette vises der informant O sier at man også er kompetent i det å kunne arbeide i en liten organisasjon med flat struktur, eller når informantene beskriver å være “selvgående”, “frampå” eller å “ønske å tilegne seg kunnskap” blant egenskaper som de mener er viktige deler av å være kompetent. Å være, arbeide og tenke på konkrete måter gjør da at de passer inn i bedriften og er kompetente i det miljøet de arbeider i til daglig. Samtidig, og i lys av poengene nevnt ovenfor, blir disse samme måtene å være kompetent på - grunnlaget for utfordringer på tvers av organisasjonene. Eller med Wengers begreper, blir praksisfellesskapet grunnlaget for sin egen grense (Wenger, 1998). Wengers lokale kompetanse, blir i disse tilfellene en hindring for å få benyttet potentialet hver aktør har for å løse utfordringer sammen.

At en har en måte å være, arbeide og tenke på som fungerer internt i bedriften man jobber i fører ofte med seg den feilaktige tanken om at denne måten å være på er *den* som gjør at de er

kompetente. Å åpne seg for andre måter å være på kan dermed oppleves som svært usikkert. Samtidig, om man holder på den samme måten å være på i grensemøter kan det tenkes at dette forsterker forskjellene mellom aktørene.

At man ikke identifiserer hverandres måter å være kompetent på i form av måter man tenker rundt problemene på og hvordan man arbeider for å løse de kan tenkes å forsterke ideen om hvor annerledes man er, og at (med bakgrunn i sitt lokale syn på hva det vil si å være kompetent) - man selv har rett og gjør det riktige og at den andre tar feil. Dette gjør at man ikke får tilgang til potensialet som ligger i den andres forståelser og måter å handle på. Som en følge av hvordan den lokale kompetansen utviklet i et konkret miljø eller praksisfellesskap også bringer med seg vanskeligheter for å utvikle nye kompetanser, vises med dette Leonard-Barton (1992) poeng om hvordan kompetanse ikke kun er muliggjørende, men også bringer med seg rigiditeter.

6.3 Kompetanseutvikling gjennom ekspansiv læring

Hva slags kompetanse kan det da sies at man trenger for å skape et mindsett og kultur for samarbeid? Med bakgrunn i Leonard-Barton og refleksjonene over kan det tenkes at det aktørene trenger er - ikke mer av den samme kompetansen, men i dette tilfelle, evnen til å slippe løs på sin egen måte å være kompetent på for å åpne seg for utvikling av nye kompetanser på tvers av grenser. Man trenger ny kunnskap og kompetanse - ikke gjennom det samme systemet, men gjennom å utvikle et nytt aktivitetssystem og en ny praksis som fungerer på tvers av grenser. Man trenger *ekspansiv læring*.

I lys av diskusjonen om hvordan interne motsetninger finnes med tanke på bruken av artefakter og hvordan helseindustribedriftene forholder seg til andre gjennom bedriftenes eksterne relasjoner, kan man se på nytten av å faktisk oppdage disse motsetningene for å kunne overkomme dem. Om man har et reelt ønske om å løse en viktig utfordring, er det da av avgjørende betydning å være bevisst over at elementene som finnes i miljøet har minst mulige motsetninger som hindrer at man får benyttet potensialet som ligger i hver aktør. Slike hindringer kan være i form av artefakter, eksterne relasjoner og måter å være, arbeide og tenke på. Altså at måten man er kompetent på har minst mulige motsetninger som hindrer at man får benyttet potensialet som ligger i hver aktør.

Når forholdene og kravene bedriftene påvirkes av er i forandring - noe de nå kan sies å være, bør målene justeres, aktivitetssystemet utvikles og kompetansen tilpasses disse forholdene. Når en mangel på en kultur for samarbeid finnes, kan det tenkes at dette muligens skjer fordi de enkelte aktørene fortsatt vil holde fast på sin måte å være kompetent på - sin måte å være, arbeide og tenke slik man er kompetent i sin bedrift, også i møtet med andre aktører. I datamaterialet beskriver både informant B og N hvordan de i møtet med andre organisasjoner er opptatt av å fremme sin sak, ofte i form av å vise til hvordan sin måte å være, arbeide og tenke er berettiget og riktig. Selv om det er viktig at de informerer de utenforstående om hva de er til for og om hvordan de jobber; kan man samtidig ved å følge tanken om hvordan Wengers kompetanse kan være utfordrende i grensemøter, komme frem til at man kanskje kunnet benyttet anledningen man har i grensemøter annerledes. Man kunne benyttet anledningen til å utforske og oppdage motsigelser gjennom å sette på prøve sin egen måte å være kompetent på. Om man får til dette, vil bedriftene i større grad oppdage interne organisasjonsmotsetninger som vil kunne gange relevansen av aktiviteten de enkelte bedriftene gjør; men også (og i dette tilfellet spesielt), føre med seg nye måter å være kompetent på: på tvers av organisasjonsgrenser.

7 Konklusjon

Oppgavens hovedfokus har vært å forstå hvordan helseindustribedrifter bruker og kan utvikle sin kompetanse for å forholde seg best mulig til forandringene helsesektoren står overfor.

Problemstillingen har vært:

“Hvordan kan kompetanseutvikling i helseindustribedrifter, og på tvers av bedriftenes organisasjonsgrenser forstås som en følge av større forandringer i helsesektoren?”

7.1 Oppgavens hovedfunn

For å besvare problemstillingen har jeg valgt å ta i bruk ulike teorier om kompetanse som belyser ulike vinkler på hvordan kompetanse kan forstås. Dette har vært teorier som omhandler individuell kompetanse (Lai, 2017), og i større grad for å diskutere organisasjons-overskridende problemer - teorier om kollektiv kompetanse (Boreham, N. 2004; Ellström, P. & Kock, H. 2018; Leonard-Barton, D. 1992; Team, T. 2017; Wenger, E. 1998). I tillegg har teori om hvordan et større sosialt system utvikles over tid blitt brukt (Engeström, 2001, Wenger, 1998).

Gjennom analysen av oppgavens funn ble informantenes utsagn analysert med bakgrunn i valgt teori. Første del av analysen tar for seg hvordan informantene snakker om og tenker om kompetanse i bedriften de representerer. Tre måter å forstå kompetanse kom frem. Den ene der kompetanse forstås som å være et iboende potensial hos et menneske mot å kunne løse en utfordring denne måtte finne i verden. Den andre måten, der kompetanse ble beskrevet som en egenskap som først vekkes til live i relasjon til å forholde seg til en konkret oppgave; og den tredje formen som konkrete egenskaper som forstås som å være viktige for å kunne arbeide og være kompetent i forhold til den konkrete bedriften som informantene representerer.

Andre del av analysen tar for seg hvordan bedriftene kan forstås i lys av å være aktivitetssystemer som jobber bevisst mot et konkret mål. Her vises det til hvordan bedriftenes mål heller enn å være statiske, alltid bør forholde seg og utvikle seg i relasjon til eksterne forhold. Videre tas det opp hvordan aktiviteten som en bedrift realiserer kan tenkes å

være mediert av relasjonene og nettverket bedriften befinner seg i - i tillegg til artefaktene som tas i bruk som verktøy mot å nå målene bedriftene jobber mot. Til slutt reflekteres det rundt hvordan informantene snakker om alternative måter å gjøre ting på og hvordan dette kan oppfattes å være starten på ekspansiv læring i bedriften.

Den tredje delen av analysen viser til hvordan informantenes forståelser og måter å være kompetent på kan sies å ha blitt utviklet gjennom deltagelse i ulike praksisfellesskap over tid. Det tas opp hvordan dette danner grunnlag for hva informantene tenker som meningsfulle aktiviteter å engasjere seg i, og med dette velger å bli en del av. Videre tas det opp hvordan ulike organisasjoner over tid har opparbeidet seg en rett til å avgjøre hvordan ting skal forstås i et større system og hvordan meningene til noen aktører da kan bli favorisert som en konsekvens av disse meningsøkonomier. Internt i bedrifter har utviklingen av meninger blitt forstått som en interaksjon mellom individenes deltagelse og etter hvert forhandling av hva det vil si å være medlemmer. Med bakgrunn i hvordan praksisfellesskap skaper unike forståelser av både medlemmene og problemstillingene de jobber med, kan dette sies å danne grunnlag for vanskeligheter og utfordringer ved å samarbeide på tvers av organisasjonsgrenser. Dette aspektet legger grunnlaget for diskusjonen som tas opp i kapittel seks.

Diskusjonskapittelet tar opp problemstillingen, funnene fra analysen og teorien for å komme frem til hvordan utvikling av kompetanse i og på tvers av helseindustribedriftenes grenser kan anses å bli utviklet gjennom ekspansiv læring. Ved å utfordre ens lokale kompetanse og måte å tenke på utviklet i det lokale praksisfellesskapet en jobber i; og ved å åpne seg for nye måter å være kompetent på i møtet med eksterne aktører, kan en tenke at en lettere oppdager egne motsetninger som setter i gang utviklingen av mer tilpassede måter å rette sin aktivitet i de enkelte bedriftene. Dette kan sies å utvikle kompetansen og evnen til å håndtere de eksisterende utfordringene for bedriftene - som samtidig gagnar helsesektoren som helhet.

7.2 Oppgavens begrensninger og fremtidig forskning

Om temaet retning

For å kunne forstå hvordan konkrete bedrifter kan sies å bidra med sine unike ressurser mot å ta en rolle som problemløser, retter oppgaven oppmerksomhet mot hvordan man skal kunne

utvikle en organisasjons kompetanse til å løse interne konflikter og rette kompetansen *målbevisst* mot bedriftenes intensjoner. Den har dermed større fokus på kompetanseutvikling i form av å justere kompetansens *direksjonalitet* i forhold til et mål enn å problematisere hvordan man kan utvikle bedre måter å gjøre det man allerede er gode på og har nytte av.

Om utvalget

Oppgaven gjennomføres ved å undersøke forskjellige helseindustribedrifter både med tanke på hva de produserer og bedriftenes størrelse. Fordelen med dette kan være at en viser til en variasjon som ellers ikke skulle kommet frem. På den andre siden er svakheten med dette bestående i at det legges større tilfeldighet innebygd i at informantenes meninger faktisk er representative for utvalget.

Om intervjusituasjonen

I intervjusituasjonen hadde noen informanter betydelig mere tid enn andre. Dette førte til at datamaterialet ble mer preget av disse informantenes forståelser som ellers skulle vært jevnet ut i større grad om man hadde like mye tid med hvert intervjuobjekt.

Om oppgavens bidrag

Oppgaven åpner for ideen om hvordan kompetanseutvikling kan sees med utgangspunkt i å overkomme interne motsetninger. Om jeg skulle hatt mer tid skulle det vært veldig interessant å undersøke mer i dybden hvordan dette i så fall kunne skjedd - hvilke konkrete steg dette innebærer og hvordan bedriftslederne har opplevd en slik hendelse.

7.3 Avsluttende refleksjoner

Oppgaven konkluderes med at om man skal kunne utvikle nye løsninger til de felles utfordringene helsesektoren står overfor, finnes det et behov for at man ikke bare utvikler videre på de eksisterende kompetansene som finnes internt i bedrifter og organisasjoner; men at man utvikler en ny måte å være kompetent på - og med dette bidrar til å skape en ny praksis i møtet med eksterne aktører. Dette kan tenkes som å være utrolig krevende, men et nødvendig ideal å strebe etter om man sammen skal kunne utvikle løsningene som helsesektoren trenger og gagnar oss alle.

Litteraturliste

Bøker og artikler:

Boreham, Nick. (2004). A Theory of Collective Competence: Challenging The Neo-Liberal Individualisation of Performance at Work. *British Journal of Educational Studies*, 52(1), 5-17.

Ellström, P., & Kock, H. (2008). Competence development in the workplace: Concepts, strategies and effects. *Asia Pacific Education Review*, 9(1), 5-20.

Wenger, E. (1998). *Communities of practice: Learning, meaning, and identity* (Learning in doing social, cognitive, and computational perspectives). Cambridge: Cambridge University Press.

Engeström, Y. (2001). Expansive Learning at Work: Toward an activity theoretical reconceptualization. *Journal of Education and Work*, 14(1), 133-156.

Lai, L. (2017). *Strategisk kompetanseledelse* (3. utg.). Bergen: Fagbokforlaget.

Engeström, Y. (1999). Activity theory and individual and social transformation. I Y.

Engeström, R. Miettinen & R-L. Punamäki (Red.) *Perspectives on Activity Theory* (s. 19-38). USA: Cambridge Univeristy Press.

Engeström, Y. & Miettinen, R. (1999) Introduction. I Y. Engeström, R. Miettinen & R-L. Punamäki (Red.) *Perspectives on Activity Theory* (s. 1-16). USA: Cambridge Univeristy Press.

Engestrom, Yrjo, & Young, Michael. (2001). Expansive Learning at Work: Toward an Activity Theoretical Reconceptualization. [and] Contextualising a New Approach to Learning: Some Comments on Yrjo Engestrom's Theory of Expansive Learning. *Journal of Education and Work*, 14(1), 133-56,157-61.

Given, Lisa M., Editor, and Gale Group. *The Sage Encyclopedia of Qualitative Research Methods*. Thousand Oaks, Calif.: Sage Publications, 2008. Gale Virtual Reference Library. Web.

Jonassen, D., & Rohrer-Murphy, H. (1999). Activity theory as a framework for designing constructivist learning environments. *Educational Technology Research and Development*, 47(1), 61-79.

Leonard-Barton, D. (1992). Core Capabilities and Core Rigidities: A Paradox in Managing New Product Development. *Strategic Management Journal*, 13, 111.

Silverman, D. (2005). *Doing qualitative research: A practical handbook* (2nd ed.). London: Sage.

Silverman, D. (2011). *Interpreting qualitative data: A guide to the principles of qualitative research* (4th ed.). Los Angeles, Calif: SAGE.

Team, T. (2017). *The Core Competence of the Corporation* (1st ed., The Macat Library). Macat Library.

Tikhomirov, O. K. (1999). The theory of activity changed by information technology. I Y. Engeström, R. Miettinen & R-L. Punamäki (Red.) *Perspectives on Activity Theory* (s. 347-359). USA: Cambridge Univeristy Press.

Wenger, E. (2000). Communities of Practice and Social Learning Systems. *Organization*, 7(2), 225-246.

Internettkilder:

Nærings- og fiskeridepartementet (2019). *Helsenæringen – Sammen om verdiskaping og bedre helsetjenester*. (Meld. St. 18, 2018-2019). Hentet fra <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-18-20182019/id2639253/sec2>

Nærings- og fiskeridepartementet & Helse- og omsorgsdepartementet. (2019, 5. april). Stortingsmelding om helsenæringen: Sammen om smartere helseløsninger. Hentet fra: <https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/ny-helsenaringsmelding-sammen-om-smartere-helselosninger/id2640241/>

Regjeringen. (2019, 2. april). *Lansering av regjeringens helsenæringsmelding* [Videoklipp]. Hentet fra <https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/presseinvitasjon-lansering-av-regjeringens-helsenaringsmelding/id2639251/>

Stortingsmelding om helsenæringen: En solid plattform for innovasjon. Hentet fra <https://www.abelia.no/bransjer/helse/nyheter/stortingsmelding-om-helsenaringen-en-solid-plattform-for-innovasjon/>

Menon Economics. (2019) Helsenæringens verdi 2019 (Menon publikasjon nr. 24/2019) Hentet fra <https://www.menon.no/wp-content/uploads/2019-24-Helsenæringens-verdi-2019-1.pdf>

Vedlegg / Appendiks

Vedlegg 1: Tilbakemelding på behandling av personopplysninger

Vedlegg 2: Intervjuguide for bedriftsledere



Thomas Hoholm
Institutt for innovasjon og økonomisk organisering Handelshøyskolen BI

0442 OSLO

Vår dato: 03.01.2017

Vår ref: 51180 / 3 / IJJ

Deres dato:

Deres ref:

TILBAKEMELDING PÅ MELDING OM BEHANDLING AV PERSONOPPLYSNINGER

Vi viser til melding om behandling av personopplysninger, mottatt 18.11.2016. Meldingen gjelder prosjektet:

<i>51180</i>	<i>Organisering for velferdsteknologi</i>
<i>Behandlingsansvarlig</i>	<i>Handelshøyskolen BI, ved institusjonens øverste leder</i>
<i>Daglig ansvarlig</i>	<i>Thomas Hoholm</i>

Personvernombudet har vurdert prosjektet og finner at behandlingen av personopplysninger er meldepliktig i henhold til personopplysningsloven § 31. Behandlingen tilfredsstiller kravene i personopplysningsloven.

Personvernombudets vurdering forutsetter at prosjektet gjennomføres i tråd med opplysningene gitt i meldeskjemaet, korrespondanse med ombudet, ombudets kommentarer samt personopplysningsloven og helseregisterloven med forskrifter. Behandlingen av personopplysninger kan settes i gang.

Det gjøres oppmerksom på at det skal gis ny melding dersom behandlingen endres i forhold til de opplysninger som ligger til grunn for personvernombudets vurdering. Endringsmeldinger gis via et eget skjema, <http://www.nsd.uib.no/personvern/meldeplikt/skjema.html>. Det skal også gis melding etter tre år dersom prosjektet fortsatt pågår. Meldinger skal skje skriftlig til ombudet.

Personvernombudet har lagt ut opplysninger om prosjektet i en offentlig database, <http://pvo.nsd.no/prosjekt>.

Personvernombudet vil ved prosjektets avslutning, 31.12.2019, rette en henvendelse angående status for behandlingen av personopplysninger.

Vennlig hilsen

Kjersti Haugstvedt

Ida Jansen Jondahl

Kontaktperson: Ida Jansen Jondahl tlf: 55 58 30 19

Vedlegg: Prosjektvurdering

Dokumentet er elektronisk produsert og godkjent ved NSDs rutiner for elektronisk godkjenning.

Personvernombudet for forskning



Prosjektvurdering - Kommentar

Prosjektnr: 51180

BAKGRUNN OG FORMÅL

Studien er tilknyttet Senter for Fremtidig Helse, som er et senter for forskningsdrevet innovasjon. Formålet med studien er å utvikle kunnskap om tilpasset organisering, nye interaksjonsmønstre og forretningsmodeller for å ta i bruk pasientsentrisk innovasjon, bl.a. velferdsteknologi.

UTVALG

Utvalget består av deltakere (ansatte og helsepersonell) i helseinnovasjonsprosjekter i flere kommuner og helseinstitusjoner. Dette innebærer prosjektarbeidere fra både offentlig sektor og private leverandører, IT-personell, helsepersonell, ansatte på responsentre for velferdsteknologi og innen sektoren generelt.

INFORMASJON OG SAMTYKKE

Utvalget skal informeres skriftlig om prosjektet og samtykker til deltakelse. Informasjonsskrivet er godt utformet, men det må legges til at BI er behandlingsansvarlig institusjon for prosjektet.

METODER OG DATAINNSAMLING

Studien innebærer interjuer med utvalget. I tillegg er det også ønskelig å få observere håndtering av alarmer i responsentre, interaksjon mellom helsepersonell og organiseringsaktiviteter.

Det skal ikke registreres og samles inn pasientopplysninger i prosjektet.

INFORMASJONSSIKKERHET

Personvernombudet legger til grunn at forsker etterfølger Handelshøyskolen BI sine interne rutiner for datasikkerhet.

PROSJEKTSLUTT OG ANONYMISERING

Forventet prosjektslutt er 31.12.2019. Ifølge prosjektmeldingen skal innsamlede opplysninger da anonymiseres. Anonymisering innebærer å bearbeide datamaterialet slik at ingen enkeltpersoner kan gjenkjennes. Det gjøres ved å:

- slette direkte personopplysninger (som navn/koblingsnøkkel)
- slette/omskrive indirekte personopplysninger (identifiserende sammenstilling av bakgrunnsopplysninger som f.eks. bosted/arbeidssted, alder og kjønn)
- slette digitale lyd-/bilde- og videoopptak

Intervjuguide for topp- og mellomledere i helseindustribedrifter

Om bedriften

- Kan du fortelle litt om historien til X? Hvordan har X utviklet seg fra den tiden til nå? Hva er neste steg? Hva tror du dere trenger å lære for å komme et steg videre?
- Hva er det målet og visjonen til X?
- Hvordan er det dere jobber med kompetanseutvikling i X?
- Hvordan tilrettelegger dere for læring i X?
- Er det noe unikt dere som organisasjon produserer?
- Hvilke arbeidsverktøy er det dere bruker til daglig i arbeidet? (Er det noe som ikke blir brukt? Er det noe dere mangler?)
- Er det noen arbeidsmetoder eller verktøy som dere bruker og tenker er unike for X?
- Hvilke teknologier i bedriften bruker dere som du oppfatter som nye?
- Hvilke samarbeidspartnere har X?
- -Er det noen konkrete mennesker i bedriften som har ansvar for samarbeidet med disse?

Kultur i organisasjonen

- Er det noen aktiviteter som du gjør med dine kollegaer utenfor jobben? (Hva er hensikten med disse?)
- Samarbeider dere på tvers av avdelinger/fag? Er samarbeid pålagt eller egeninitiert? (eksempler)
- Hva skal til for å være en kompetent ansatt i X?
- Arbeider dere tverrfaglig på noen måte innenfor bedriften?
- Hva tror du er det felles målet alle i X faktisk jobber mot i X?
- Hva ville du sagt om kulturen til X? Er det noen spesielle måter å arbeide på her som du ikke har opplevd i andre organisasjoner?
- Skulle du sagt at det finnes kulturforskjeller internt i bedriften? / Er det noen deler som du oppfatter som mer problematisk å kommunisere med? (Hvorfor tror du det er slik?)
- Har du vært med på å oppleve noen endringer i X?(organisering, ny teknologi, måter å arbeide - hvordan ble disse endringene til?)
- Er det noen innenfor bedriften som har perspektiver som avviker/bryter med hvordan man skal gjøre ting på i X? (hvordan beskriver du denne personen?)
- Har du opplevd at nyansatte ikke passer inn i bedriften? Hvorfor?
- Husker du noen konkrete hendelser der en veldig uforutsigbar utfordring skjedde på jobb? (Hvordan løste dere det?)

Personlige opplevelser

- Hvem er det du går til når du ikke vet hvordan du skal gjennomføre en oppgave?
- Er det noen konkrete hendelser på jobb som du tenker har bidratt med å øke din evne til å mestre jobben som du kan tenke på?
- Er det noen konkrete situasjoner på jobb der du opplever at oppgavene dine gir mer mening for deg? (Hvorfor disse?)
- Er det noen konkrete hendelser på jobb som har gjort at du “plutselig” har forstått din rolle annerledes enn før den hendelsen?
- Hva er motivasjonen din til å gå på jobb og gjennomføre jobben din? Hva motiverer deg til å jobbe i organisasjon X?
- Hvordan har å være ansatt i organisasjon X bidratt til hvordan du forstår deg selv og din rolle som medlem i samfunnet?
- Er det noen deler av jobben som du opplever som mer engasjerende enn andre? Hvorfor?

- Hvordan opplevde du å komme inn i bedriften når du først ble ansatt?
- Om du skulle gitt fra deg jobben til person Y i morgen, og denne ikke visste noe om organisasjonen eller hvordan ting skjer på kontoret eller i rollen din, hvordan skulle du beskrevet det han/hun burde vite?

Opplevelser på tvers av bedriften

- Er det noen verktøy som dere bruker aktivt på tvers mellom organisasjoner som bidrar til økt kunnskap for partene involvert?
- Deltar du i arrangementer der du lærer noe om din rolle i X? På hvilken måte?
- Har du deltatt i arrangementer der du ikke har fått noe igjen for deltagelsen? (Hvorfor?)
- Har dere hatt møter med andre aktører som har fått dere til å forandre noe av måten dere gjør ting på i bedriften?
- Hvordan oppfatter dere deres rolle i relasjon til TLSC?
- Har du engasjert deg aktivt i andre miljøer utenfor jobb som har gitt deg innsikt i temaer relatert til jobben din? Hva har vært målet til disse miljøene?
- Har dere hatt noen møter eksternt der dere har opplevd å ha lært noe dere kan ta med dere tilbake til bedriften?
- Hvordan velger dere hvilke eksterne arrangementer og treff dere deltar på og hvilke dere ikke deltar på?
- Hvilke roller har du nå/ hadde du før og hvordan påvirker det du har lært gjennom de ulike rollene din evne til å gjennomføre jobben din på en god måte? Komplementeres de? Finnes det konflikter mellom disse rollene?

Om helsenæringen

- Hvordan skulle du definert behovene i helsenæringen? - Jobber dere i relasjon til disse behovene på noen måte?
- Når det kommer til andre aktører innen helse, er det noen deler av verdikjeden eller andre dere tenker dere skulle fått utbytte av å samarbeide med som det har vært vanskelig å kunne kommunisere med? (Hva tror du årsakene har vært til det?) -Hvordan skulle du beskrevet behovene og grunnene til disse
- Når det kommer til innovative løsninger innen helsenæringen, er det noen innovative løsninger(teknologier) som du tenker flere kunne har bruk for men ikke har blitt tatt i bruk? (hvorfor det?)
- Har måten du forstår legemiddelindustrien forandret seg ut i fra hvordan du så på den når du startet i X? Tror du andre som jobber i X forstår den på samme eller lignende måte? Hva med andre selskaper innen legemiddelindustrien?