
Mänsklig interaktion i Knowledge Management

– ett kritiskt kommunikativt perspektiv på
Communities of Practice

Nyckelord: Amerikansk pragmatism, Communities of Practice, Diskurs,
Exformation, Gemenskap, Knowledge Management, Kommunikation,
Kunskapande, Undersökning.

Magisteruppsats

Författare: Martina Sophia Lundin
Handledare: Fredrik Miegel

MKV 304 (61-80p)
Avdelningen för Medie- och Kommunikationsvetenskap
Sociologiska institutionen
Lunds universitet

Höstterminen 2003

Sammanfattning

Följande arbete har sökt beskriva, tolka och fördjupa teoretiseringen kring Communities of Practice ur ett kommunikationsteoretiskt perspektiv. Ett antal artiklar om Communities of Practice som kunskapande koncept har analyserats utifrån den amerikanska pragmatismen. Syftet med arbetet är att belysa kommunikativa aspekter inom teoretiseringen samt pröva utveckla teorin som analysenhet i ljuset av mellanmännisklig kommunikation. Jag har även sökt finna vilka vetenskapsteoretiska grunder Communities of Practice vilar på. Det skrivna materialet har analyserats genom kvalitativ textanalys och diskursanalys. Arbetet är avgränsat till att enbart studera den mellanmänniskliga interaktion som gör sig gällande inom ett Communities of Practice och gör därmed inte anspråk på att analysera övriga kommunikationsaspekter inom Knowledge Management. Min analys hävdar att Communities of Practice redan har en grund i ett etablerat filosofiskt system - den amerikanska pragmatismen. De undersökande gemenskaper som pragmatisterna talar om lägger även grund för ett demokratiskt ideal och system, såväl på organisationsnivå som på samhällsnivå. Vidare pekar analysen på att ett undersökande förhållningssätt i kunskapandet kräver noga övervägning vilka begrepp och vokabulär som nyttjas. Det som inte kommer till uttryck kan vara minst lika viktigt som det som sägs i ett givet sammanhang. Ett mer sökande språk i teoretiseringen efterlyses också då själva innehållet - kunskapande - enligt den amerikanska pragmatismen handlar om att undersöka, pröva, omformulera och pröva igen. Befintlig teoretisering av Communities of Practice får genom pragmatismen - inte bara ett nytt ramverk av begrepp som tydligare beskriver fenomenet - utan även en fördjupad dimension av hur kunskap skapas i gemenskaper.

Innehållsförteckning

1. Inledning	1
2. Problematisering	2
3. Syfte	4
4. Metod	5
4.1. Metodkritik	6
4.2. Vetenskapsfilosofisk ansats	8
4.3. Avgränsning	8
5. Teoretisk utgångspunkt	10
6. Communities of Practice	13
6.1. Ett exempel	13
6.2. Brown & Duguid	14
6.3. Wenger & Snyder	15
6.3.1. Lave & Wenger	17
6.4. O'Dell & Grayson	17
6.5. Nonaka & Konno	18
6.5.1. SECI-modellen	20
6.6. Analyserande diskussion	21
7. Utveckling av Communities of Practice	25
7.1. Kommunikativa aspekter	25
7.1.1. Kommunikationen inom en gemenskap	25
7.1.2. Kommunikationen mellan gemenskaper	26
7.1.3. Kommunikationen ur ett ledningsperspektiv	27
7.2. Språkliga aspekter	28
7.2.1. Exformation i kommunikativa gemenskaper	29
8. Slutsatser	32
9. Slutord	35
<u>Övriga bilagor:</u>	
Litteraturlista	
Bilaga 1	

Förord

För några år sen lärde jag känna en människa som öppnade dörren till en ny värld för mig. Den här världen handlade inte om det normativa, ettor och nollor eller rätt eller fel. Den handlade om möten mellan människor, tron på det goda och viljan att förändra. Inledningsvis var det spännande att lära mesta möjliga om den här världen men efter ett tag blev det förvirrat och förtvivlat eftersom det kändes som om det aldrig gick att sätta punkt innanför de här ramarna. Idag kan jag med ro i själen konstatera att jag inte varit den är jag är utan introduktionen till den här förtvivalade världen – för den har ut- och invecklat mig på både gott och ont. Världen är inte enkel och den som tror att tillvaron går att putta in i små svarta boxar lär möta motstånd snarare än snart. Till stor del tror jag att det handlar om en inställning till det komplexa och en distans via ironi och humor till det olösliga. Så ser jag på livet idag och det har tveklöst präglat mitt uppsatsarbete.

Så tack alla levande och bortgångna filosofer som jag lärt känna under de här åren och tack Leif Bloch Rasmussen för att du introducerade mig till dessa djuplodade tänkare.

Vidare vill jag tacka Fredrik Miegel, min handledare, som aktivt och engagerat varit ett mycket inspirerande och lärorikt bollplank i den skrivande processen. Din introduktion av Charles Sanders Pierce för mig har gett en ny tilltro till de filosofiska värdena i tillvaron.

Avslutningsvis vill jag tacka Lilian och Andreas för att Ni hela tiden bekräftar att Ni tror på mig och det jag tar mig för. Det ger luft under vingarna och mod i hjärtat.

Martina Sophia Lundin
Köpenhamn den 16 december 2003

1. Inledning

Organisationer och institutioner i den nya ekonomin tenderar att fokusera på kunskap som en central faktor för konkurrens, överlevnad och vidareutveckling i den alltmer globaliserade tillvaron. Ett nytt fokus har gjort sig gällande där intellektuella resurser i form av kompetenta medarbetare värderas minst lika högt som resultatet, de finansiella resurserna och nöjda kunder. I en värld där informationsteknologin har banat väg för snabba förändringar blir det alltmer viktigt att skapa, sprida och generera kunskap – både inom och mellan olika yrkesgrupper. Inom Knowledge Management-teorin försöker man förklara vilka typer av mellanmänniska processer som underbygger och stimulerar kunskapande¹ inom organisationer. Brown & Duguid (1991) betonar vikten av "learning-in-working" – det vill säga att praktiskt lära medan arbetet utförs. Denna typ av lärande bygger således en bro mellan arbete och ny kunskap-/innovation. För att förstå detta är det enligt Wenger & Snyder (2000) nödvändigt att studera de formationer och förändringar i olika gemenskaper där själva arbetet äger rum, och ett flertal forskare har de senaste åren sysselsatt sig med att söka förstå och beskriva formationer av olika slag. Dessa gemenskaper har kommit att kallas Communities of Practice, som av Wenger & Snyder (2000) beskrivs som informella grupper - bildade av fri vilja och intresse för ett gemensamt ämne och/eller en gemensam problemställning. Ett flertal andra har sökt förklara och definiera Communities of Practice som fenomen utan att lyckas särskilt väl, ett faktum som stärker bilden av att det ligger många tvetydigheter i själva begreppet. Gemensamt för de förklaringar jag mött är att Communities of Practice i hög grad är av social karaktär och uteslutande bygger på kollektiva processer. Med detta menas synsättet att åskåda kunskap som något socialt som uppkommer i olika gemenskaper med själva kunskapsprocessen i fokus. Man kan säga att kunskap inte är något en individ besitter – det är snarare något som skapas i en gemenskap.

¹ Det amerikanska begreppet knowledge creation översätts här med det svenska ordet kunskapande. En korrekt översättning av knowledge creation hade förmodligen varit "kunskapsskapande", men med hänvisning till att begreppet upplevs komplicerat har jag valt att bruka det något smidigare begreppet kunskapande.

2. Problematisering

Om Knowledge Management finns många olika uppfattningar och ställningstaganden. Swan, Scarbrough och Preston (2002) skriver i *Managing Knowledge Work* om Knowledge Management som "the next fad to forget people". Med detta menar de att existerande litteratur främst behandlar teknologiska frågeställningar istället för att belysa hela organisationen och därmed även ta med sociala och beteendeorienterade faktorer i diskussionen. Denna trend pekar mer på att "Information Management" har fått en ny benämning istället för utvecklingen av en genuin och innovativ ansats att behandla synen på kunskap i hela organisationen.

Lundin och Bloch Rasmussen (2002) kritiserar också Knowledge Management för att vara alltför snäv. I deras artikel kommenteras informationsteknologi i Knowledge Management likvärdigt med ovanstående kritik, och de menar dessutom att kunskap inte är ett koncept som enbart kan hanteras via management. Istället kopplar de samman kunskap med undersökande, nyfikenhet och lärande för att utveckla möjligheter för den förfrågande organisationen. Deras artikel argumenterar också för ett nytt språk och nya begrepp inom ramen för Knowledge Management – dels för att påverka den traditionella synen på Knowledge Management som mer eller mindre enbart en informationsteknologisk lösning, men även för att uppmärksamma kunskapande mellan individer och grupper i hela organisationen.

Inom den akademiska världen har man emellertid fortsatt att bedriva forskning under benämningen Knowledge Management trots en hel del kritik. Det finns dock ett tydligt tecken på att forskningsfältet vill vidare och utveckla ytterligare dimensioner som även väver in mer frågande och filosofiska resonemang. Bland annat skriver för närvarande ett flertal forskare från USA, Skandinavien och Australien på en bok vid College Business of Administration, University of Central Florida med titeln *Inquiring Organizations – Moving from Knowledge Management to Wisdom* (Handelshögskolan i Köpenhamn, Institutet för Informatik).

Summan av den kritik som riktats mot Knowledge Management gör det därmed intressant att belysa just kommunikationsaspekten i Knowledge Management i allmänhet och Communities of Practice i synnerhet eftersom sociala och beteendeorienterade faktorer ofta hänger nära samman med samtalet och mötet mellan människor. Dessutom ökar nyfikenheten på Knowledge Management och Communities of Practice från ett kommunikationsperspektiv om man samtidigt gör reflektionen att få sociologer, än mindre kommunikationsvetare, har skrivit och publicerat något om denna syn på kunskap i grupp.

3. Syfte

Följande studie är teoretiskt uppbyggd och har för avsikt att kritiskt belysa Knowledge Management-teorin ur ett kritiskt kommunikativt perspektiv. Ansatsen kan beskrivas som tvärdisciplinär eftersom Knowledge Management i stor utsträckning är utvecklad inom det ekonomiska forskningsfältet, och kommunikationsvetenskapen övervägande hör hemma i samhällsvetenskapen.

Uppsatsen söker belysa följande frågeställningar:

- 1. Vilka kommunikativa aspekter belyses i den Knowledge Management-teori som behandlar Communities of Practice?**
- 2. Hur kan Communities of Practice som analysenhet inom ramen för Knowledge Management vidareutvecklas i ljuset av mellanmänsklig kommunikation?**
- 3. På vilka vetenskapsteoretiska grunder argumenteras för det synsätt som präglar Communities of Practice?**

Således söker uppsatsen delvis beskriva Communities of Practice ur ett kritiskt kommunikativt perspektiv, men även ge förslag på hur den konkreta mellanmänskliga kommunikationen i Communities of Practice eventuellt kan förfinas i syfte att uppnå bästa möjliga kunskapshantering och kunskapsspridning. Samtidigt belyses också frågan på vilka grundpelare inom vetenskapsteorin som Communities of Practice de facto vilar på.

4. Metod

Inledningsvis har jag valt att kategorisera min teoripresentation genom att studera publicerat material om Communities of Practice skrivna av en rad olika forskare. Kategoriseringen har gjorts efter genomgång av artiklar och skrifter som stod som referenslitteratur till kursen Knowledge Management på IT-universitetet i Köpenhamn vårterminen 2003. Urvalet av väsentliga artiklar har genomförts i samråd med den för tidpunkten undervisande lärare vid kursen. Efter att ha läst ett tjugotal artiklar² och skaffat mig en grundläggande kunskap och uppfattning om vad Communities of Practice de facto är, har ett antal av dessa valts ut för analys och en mer genomgripande studie av valda artiklar ägt rum. Dessa har valts ut på grundval av hur avgränsat de har diskuterat själva Communities of Practice-teorin. Det bör tilläggas att ett flertal artiklar som inte blivit djuplodat studerade har fokuserat på kringliggande faktorer inom Knowledge Management-teorin – bland annat IT-användning och ekonomiska faktorer. Dessa har valts bort eftersom de inte direkt behandlar mellanmänsklig kommunikation och Communities of Practice som fenomen.

Min studie bygger på två typer av analys, en kvalitativ textanalys samt en diskursanalys. Rosengren & Arvidsson (1991) skiljer mellan två former av textanalys, innehållslig och funktionell. Jag har valt den innehållsorienterade analysen eftersom mitt intresse främst är inriktat på att beskriva och tolka innehållet, framför att som i fallet med den funktionella analysen, söka tolka effekterna och omfattningen av de utsagor som gör sig gällande i Communities of Practice. Den innehållsliga textanalysen har i första hand använts för att tolka teorin utifrån ett kommunikationsteoretiskt perspektiv, det vill säga studien har letat efter begrepp och formuleringar som antyder eller expliciterar den mellanmänskliga kommunikationen mellan individer och grupper i Communities of Practice.

Medan ovan beskrivna metod sökt beskriva de konkreta kommunikationsaspekterna utifrån ett kommunikationsteoretiskt perspektiv har diskursanalysen fungerat som

² Se bilaga 1.

en kompletterande metod i syfte att nå bortom det uttalade, det vill säga, kompletterande i det avseendet att söka ringa in ett antal faktorer som inte gör sig tydliga i det skrivna och uttalade. Här har jag analyserat konstruktioner, språkbruk och val av uttryck som forskarna gjort i utvecklingen av Communities of Practice som kunskapande koncept. Detta kanske bäst beskrivs av Michael Foucault i *Diskursens ordning* (Börjesson, sid. 15, 2003) genom följande citat:

Det talande subjektet ifrågasätts genom och med utgångspunkt
i yttrandet, något som bevisas av de utestängningsprocesser
eller förkastelsemekanismer som sätts i spel när ett
subjekt har formulerat ett eller flera yttranden
som inte kan assimileras.

Foucault formulerade begreppet "sanningseffekter" och diskuterade hur olika typer av diskursiva formuleringar hjälper oss att se vad vi uppfattar som sant, vilket också sätter gränserna för vad som de facto är tänkbart inom en diskurs. Studiet av diskurser är enligt Börjesson (2003) att fundera på vad som sägs, hur det sägs och hur det annars skulle kunna sägas. Kort sagt kan man säga att det med diskurser skapas mening, sammanhang och förståelse. Jag har med hjälp av diskursens analysmetod försökt studera hur beskrivningen av Communities of Practice som fenomen skapar mening inom ramen för Knowledge Management samt hur det skulle kunna beskrivas differentierat om en kommunikationsteoretiker sätter sin prägel utifrån sitt perspektiv på teorin.

4.1. Metodkritik

Valda metoder för onekligen med sig en del analysproblem som man som studerande bör ta ställning till. Likt den kvalitativa forskningsmetoden sätter diskursanalysen och den innehållsliga textanalysen stort förtroende till den studerande och dennes förmåga att resonera hur, var och varför diskussionen, diskursen och resultaten beger sig i en viss riktning. En individs perception hänger onekligen samman med tidigare erfarenheter och förvärvat kunskap vilket också

påverkar om och i så fall vilken omfattning ett fenomen gör sig gällande. Som studerande inom ramen för sociologiska studier måste man ställa sig frågan hur Knowledge Management-teorin – som i mångt och mycket är skriven inom ramen för ekonomi och systemvetenskap – tolkas när flera discipliner och vetenskapsgrenar är inblandade. Olika discipliner använder ofta samma begrepp men med helt annan betydelse. Med andra ord kan man säga att det handlar om att förhålla sig till flera olika världar samtidigt vilket enligt min mening kan uppfattas förvirrande i analysprocessen. Sökandet efter det sanna kan förmodligen enbart förstås när det är kopplat till ett givet ideal vilket i mitt fall skulle kunna innebära att idealet mänsklig kommunikation får en alltför stor betydelse i förhållande till det kunskapande som diskuteras i Communities of Practice. Den typen av frågor har under skrivandets gång behandlats vilket kommer att diskuteras mer utförligt i den analytiska delen av uppsatsen.

Vidare är det ofrånkomligt att inte förhålla sig kritisk till den diskursiva analys som i detta arbete är gjord sett utifrån ett holistiskt och heltäckande perspektiv. En reflexiv diskursanalys är ingen konkret steg-för-steg metod som går från A till Ö. Kategoriseringar, metaforer, och modaliseringar³ (Börjesson, 2003) är bara några av de faktorer som kan fungera som utgångspunkter för själva analysen. Dessa analytiska verktyg förekommer i min analys, dock inte heltäckande. Istället har jag konsekvent sökt hålla mig till själva tolkningen i en strukturerad form, det vill säga den kommunikativa infallsvinkeln. Det är hur som helst min förhoppning att jag i kommande slutsatser kan bidra till att ge en mer djuplodad bild av Communities of Practice ur ett kommunikativt perspektiv, samtidigt som jag hoppas att de resonemang om ett vidareutvecklat koncept kan innebära en förfining och förbättring av Communities of Practice som sådant. Frågan om metoden är tillräcklig för att besvara frågeställningarna förblir på sätt och vis obesvarad. Ambitionen är att söka svar på frågeställningarna i syftet men fokus ligger i första hand på en kontemplerande process som vågar utmana det som till synes verkar självklart.

³ Modalisering i detta avseende handlar om hur starkt något påstås samt med vilken säkerhet som verklighetsbeskrivningar ikläds genom olika uttalanden.

4.2. Vetenskapsfilosofisk ansats

Börjesson (2003) understryker vikten av att ha en vetenskapsfilosofisk grund att stå på i samband med diskursanalys som metod. Utan att göra en alltför djup dykning ner i de vetenskapsfilosofiska resonemangen vill jag referera till Fay (2002) för att göra min ståndpunkt klar i relation till det kommunikationsmässiga perspektivet. Fay talar om en multikulturell ansats i den samhällsvetenskapliga forskningen och poängterar att multikulturalism och relativism kräver förmågan att förstå hur människor skiljer sig åt. Den samhällsvetenskapliga vetenskapsfilosofin måste sträva efter att undvika dualism och istället utveckla dialektiskt tänkande. Likheter och skillnader bör ses som relativa termer vilka förutsätter varandra för att de skall vara intressanta att diskutera utifrån. Fay menar sammanfattningsvis att det ena inte behöver utesluta det andra och att engagemang, nyfikenhet och lärande bäst fångar dynamiken i den multikulturella samhällsvetenskapen.

Med samma hållning väljer jag att studera Communities of Practice eftersom detta fenomen och denna grupp människor kan åskådas som härrörandes från olika kulturer. Det blir framförallt centralt när man talar om kunskapsdelning mellan olika grupperingar. Denna vetenskapsfilosofiska ståndpunkt innebär också ett förhållandevis komplext sätt att behandla teoribildningar såsom Communities of Practice eftersom de i mångt och mycket är generaliserade och svåra att situationsbetinga. Jag har därför valt att presentera Xerox-fallet för att ge läsaren en möjlighet, att i de resonemang det upplevs nödvändigt, följa en specifik beskrivning av Communities of Practice. Därmed inte sagt att Communities of Practice endast kan beskrivas ur den presenterade fallbeskrivningen.

4.3. Avgränsning

Denna studie är begränsad till att enbart studera Communities of Practice och gör därmed inte anspråk på att kartlägga kommunikationsaspekter omfattande andra perspektivieringar eller fenomen inom ramen för Knowledge Management. Vidare är uppsatsen avgränsad till att vara en teoretisk studie, det vill säga jag har enbart studerat och analyserat teoretiseringar publicerade i vetenskapliga journaler och

artiklar kring Communities of Practice gjorda av forskare inom ramen för Knowledge Management-teorin. Studien fokuserar för övrigt enbart på de konkreta möten som äger rum i och mellan olika Communities of Practice, det är med andra ord den mellanmänniska ansikte-mot-ansikte-kommunikationen som är belyst i sammanhanget. Oundvikligt i samband med detta är att virtuella och elektroniska kommunikationskanaler finns med i resonemangen eftersom de idag mer eller mindre är en självklar del i dagens organisationer. Dock läggs ingen ansats till analys gällande dessa aspekter av kommunikation.

5. Teoretisk utgångspunkt

Som teoretisk utgångspunkt har jag tillämpat den amerikanska pragmatistiska traditionens sätt att se på kunskapande processer. Valet av teoretisk utgångspunkt hänger samman med den praktiska tillämpning Communities of Practice innebär eftersom teoretiseringen söker förstå och beskriva kunskapsprocesser i faktiska verksamheter. Den amerikanska pragmatismen gjorde sig främst känd för att vara den sociologi som riktade in sig på mänskligt subjekt, mänsklig handling och mänskligt medvetande (Miegel & Johansson, 2002). Amerikansk pragmatism växte fram som en reaktion mot den syn på vetenskap och kunskap som var dominerande i Europa under slutet på 1800-talet och början på 1900-talet. Upphovsmannen till den amerikanska pragmatismens filosofi var Charles Sanders Peirce (1839-1914) som i huvudsak engagerade sig i att studera begreppens logiska följder, det vill säga begreppens konsekvenser för det mänskliga tänkandet. Hans kunskapsuppfattning betonade kunskapens sociala egenskaper och dess gemenskapskaraktär. Pragmatismen för Peirce är kort sagt en metod för att klargöra idéer och begrepp, och konsekvenserna för ett begrepps mening är endast möjliga att bekräfta med hjälp av undersökning (inquiry).

Med denna utgångspunkt kan konstateras att ett begrepps mening är relaterat till ett oändligt antal konsekvenser som är möjliga att bekräfta. Detta resulterar således i ett påstående om att det inte existerar några grundläggande sanningar. Meningen av ett begrepp kommer följaktligen alltid vara något föränderligt beroende på situation och sammanhang. Vi måste alltså kommunicera begrepp och idéer i syfte att kunna bekräfta dess konsekvenser. Vidare hävdar Peirce att målet med denna kommunikation är att kort sagt ta reda och skilja på det vi vet från det vi inte vet (Peirce, 1877). Tvivel är för människan en otillfredsställande sinnestämning som enbart kan elimineras genom undersökning i syfte att uppnå ett tillstånd av fixerad tro. Peirce skriver:

With the doubt, therefore, the struggle begins, and with the cessation
of doubt it ends. Hence, the sole object of inquiry
is the settlement of opinion.

(Pierce, sid. 4, 1877)

John Dewey (1859-1952) är kanske den amerikanska pragmatist som är mest känd. Han menade att pragmatismens uppgift främst handlar om att överbrygga separationen mellan vetenskap och moral. Demokrati i samband med kommunikation är för Dewey lika centralt som gemenskap av undersökare är för Peirce. I stället för att tala om sanningar föreslår Dewey begreppet "warranted assertibility" som enligt Miegel & Johansson (2002) kan förstås som "välgrundad påståbarhet". Värderingar spelar en stor roll i hans resonemang och kan beskrivas som praktiska omdömen om sådant som behöver göras. Dessa värderingar har sin grund i människors begär och intressen och görs alltid i specifika situationer. Lösningen på problematiska situationer handlar i stort om att utveckla något han kallar "ends in view", enligt Miegel & Johansson (2002) "mål i sikte". Detta består i att reflektera över vilka konsekvenser våra begär och intressen kan få om vi handlar utifrån dem samt att vi skall kunna korrigera dem om följderna upplevs obehagliga. Dewey säger också att en människa kan förverkliga sig själv och fatta självständiga beslut bara genom att ingå i en gemenskap (community). Det som är bra för individen är också bra för den gemenskap i vilken hon är en del av. Medvetna överväganden i problematiska situationer utvecklar människan och får henne att växa.

Detta resonemang sätter Dewey i samband med begreppet demokrati vilket han beskriver som en gemenskap för just kritisk undersökning. Själva deltagandet i sådana demokratiska gemenskaper utgör förutsättningen för att man skall kunna växa och mogna som människa. Människan lär sig enbart genom att samman med andra aktivt undersöka, pröva och experimentera och därefter reflektera över det egna arbetet för att slutligen med egna ord uttrycka vad man funnit (Maltén, 1997).

George Herbert Mead och hans tankar om det mänskliga tänkandet och varandet ligger till stor del i linje med det som Dewey förespråkar. Bland annat är hans idéer om relationen mellan kunskap och demokrati överensstämmande. Främst att alla människors tillgång till utbildning är en grundläggande förutsättning för ett demokratiskt samhälle. Richard Rorty är den tänkare inom detta fält som slagit igenom under den senare delen av 1900-talet⁴ - främst genom att betona de moraliska aspekterna i kunskapsskapande. Han förespråkar ett etnocentriskt perspektiv där kort sagt alla praktiska överväganden är knutna till en speciell plats och tid och till de begrepp och föreställningar som råder i ett givet sammanhang (Miegel & Johansson, 2002). Hansen (2001) beskriver Rorty's etnocentriska hållning utifrån följande grundpelare. Sanning är inte något som människan finner - det är något som uppträffas. Allt är i grund och botten historiskt betingat och det enda vi kan förhålla oss till är de begrepp som vi använder för att beskriva världen. Därmed blir valet av vokabulär i en gemenskap - valet av begrepp - mycket centralt i sökandet efter kunskap.

Sammanfattningsvis kan konstateras att alla pragmatister är fallibilister, det vill säga de menar att människan aldrig kan veta något med absolut säkerhet (Miegel & Johansson, 2002). Vidare menar pragmatisterna att all kunskap är knuten till mänskliga praktiker och omständigheter. Kunskap ses främst som en metod eller ett instrument i syfte att lösa problem - oavsett om problemet är vetenskapligt, moraliskt, religiöst eller av annan art.

⁴ Rorty's bok *Philosophy and the Mirror of Nature* (1980).

6. Communities of Practice

Följande kapitel är en tolkning av de huvudsakliga drag som jag anser karakteriserar Communities of Practice som fenomen. Denna tolkning är gjord utifrån den amerikanska pragmatistiska tradition jag beskrivit i föregående kapitel. Inledningsvis presenteras en fallstudie med avsikt att ge läsaren en grundläggande uppfattning om hur Communities of Practice kan te sig i verkligheten. Följdaktningen beskrivs fyra forskargrupper med ursprung i USA och Japan som i huvudsak har bidragit till att utveckla Communities of Practice som koncept: Brown & Duguid, Wenger & Snyder, O'Dell & Grayson och Nonaka & Konno. De sistnämnda talar inte explicit om Communities of Practice men fördjupar sig i kringliggande faktorer som rör lärande och kunskapsdelning.

6.1. Ett exempel

Den beskrivning som Wenger & Snyder gör av Communities of Practice⁵ ger en något vag bild av vad det egentligen är. Ett fall som emellertid erbjuder en mer konkret bild är Xerox-fallet. Brown & Duguid (1998) beskriver hur servicetekniker som arbetar isolerat och individuellt ute hos kunder, spridda över ett stort geografiskt område, tar del av och utvecklar varandras kunskap inom yrkesområdet. En av medarbetarna på Xerox studerade under en längre tid hur detta egentligen kunde ske. Det visade sig att serviceteknikerna lade stor vikt vid att träffas under luncher och kafferaster. Det var vid dessa möten de processade kunskaper och erfarenheter som de skaffat sig hos kunder. Med andra ord sökte de enligt Peirce (1877) undanröja tvivel och fixera tro i en undersökande form genom att tillsammans diskutera problemen. Denna diskussion bör enligt Peirce (Miegel & Johansson, 2002) främst belysa begreppens konsekvenser, det vill säga ett begrepp måste förklaras med ett annat begrepp för att nå klagörande.

Historier om kopieringsmaskiner som varit svåra att laga, bland annat på grund av bristfällig dokumentation, utväxlades och på så sätt kunde de kompletteras men även expandera befintlig kunskap (Brown & Duguid, 1998).

⁵ Se sid. 1-2.

Detta ledde således till en utökad kollektiv kunskapsbas där dialogen mellan dem bidrog till en gemensam referensram och en utökad gemensam förståelse. Sett ur Deweys perspektiv skapar serviceteknikerna en gemenskap som tillsammans genom problemlösning skapar förutsättning för mognad och växt – såväl för individen som för gruppen. Dewey (Miegel & Johansson, 2002) fortsätter och hävdar också att vi de facto växer genom att anpassa våra vanor till den omgivnings förutsättningar vi befinner oss i. Detta gör att deltagarna i en gemenskap även blir mer ansvarsfulla och mottagliga för andra deltagares behov och krav.

6.2. Brown & Duguid

Brown & Duguid hävdar smått kontroversiellt att i en kunskapsbaserad organisation är det den kollektiva kunskapen som håller verksamheten samman, inte de transaktionsomkostnader som debatterats livligt sedan den globaliserade världen blivit ett faktum i alltfler människors medvetande. Detta kan liknas med Peirce påstående om att det är den kollektiva kunskapen i en undersökande gemenskap som håller gruppen samman. Vidare menar de att arbete, lärande och innovation hänger samman oavsett funktion och position. Med detta påstående i bakgrunden betonar de lärande i arbete - likt det uttalande Dewey gjorde när han gjorde "learning by doing" känt. Ett centralt tema i deras forskning inom Knowledge Management handlar om frågan hur "know-what" förvandlas till "know-how".⁶ Att veta vad som skall göras är information som cirkulerar relativt lätt i en organisation, men det är däremot svårare att skydda för utomstående. Att veta hur något skall göras är enligt Brown & Duguid lättare att hålla inom organisationen, men svårigheten här ligger i att sprida och koordinera den. Denna problematik är intressant att diskutera i förhållande till Deweys syn på demokrati och kunskapande. Han menar att det som är bra för den enskilda individen också är bra för gruppen/organisationen som helhet. Internt i en organisation verkar Brown & Duguid instämna, men när det kommer till kunskapsspridning mellan organisationer är uppfattningen annorlunda.

⁶ Know-how och know-what är centrala begrepp i Communities of Practice och kan översättas fritt till svenska som att "veta hur något skall göras" och "veta vad som skall göras".

Här kan troligen antas att Dewey även uppmuntrar spridning mellan organisationer och att det är först då vi kan börja tala om demokratiska organisationer som bidrar till det demokratiska samhället.

Brown & Duguid förespråkar att lärande i arbete endast kan förstås om man studerar formationer och förändringar av formationer där olika slags former för arbete äger rum. Bland annat har de analyserat problemlösning mellan reparatörer och specialister i Xerox-fallet. Här visade det sig att historieberättande var ett sätt att uppnå resultat på. Det osammanhängande i ett problem växte successivt fram till att bli sammanhängande genom historier om tidigare erfarenheter och upplevelser kopplade till arbetsuppgiften. Konvergens uppstod först när båda parter ägnat sig åt just historieberättande. Brown & Duguid beskriver två viktiga aspekter i samband med detta. Den första handlar om att berättandet blir till ett diagnostiserande på det icke-fungerande objektet. Detta objekt kan betraktas som det tvivel som Peirce menar att vi söker undanröja. Den andra aspekten behandlar berättandet som en förvaring och lagring av ackumulerad visdom. Att berätta historier för varandra innebär att parterna är delaktiga i en kollektiv och inte individuell process. Här betonas att individuellt lärande inte är skiljbart från kollektivt lärande. Även om reparatörerna i hög grad arbetar tillsammans med exempelvis problemlösning, åskådas deras arbete från ledningen som relativt individuellt. Här tar Brown & Duguid upp ett centralt problem ur ett pragmatiskt perspektiv eftersom ledningen gör ett antagande som inte är grundat utifrån en undersökande basis. Inte bara medarbetare bör arbeta i undersökande gemenskaper – ledningens ansvar är att skapa ett medvetande kring det faktum att serviceteknikernas arbete mångt och mycket grundar sig på kollektiva processer.

6.3. Wenger & Snyder

Wenger & Snyder söker förklara varför Communities of Practice inte är mer allmänt utbredd än vad det faktiskt är när effektiviteten i konceptet betonas i tämligen hög grad. Bland annat antar de att det hänger samman med att begreppet är relativt nytt i affärsvärlden och att det endast är ett fåtal framtidstänkande organisationer som har

tagit steget och försökt implementera konceptet i verksamheten. Men Wenger & Snyder pekar också på svårigheterna med att bygga och underhålla Communities of Practice samt integrera dem med den övriga organisationen. Generellt sett menar de att ledningen får problem med att ordna och sätta samman olika grupperingar eftersom konceptet i hög grad bygger på frivillighet och informalitet. Däremot kan ledningen se till att skapa möjligheter för att människor skall mötas och dela erfarenheter med varandra, samt bidra med en infrastruktur som understödjer konceptet. Ett sätt för ledningen att skapa dessa möjligheter kunde enligt Dewey vara att kommunicera budskapet om den demokratiska organisationen där undersökande grupper och deras kunskap är själva kärnan för verksamheten. Vidare bör organisationen fråga sig vilka möjligheter medarbetarna har att utveckla sina förmågor och på så sätt bidra till kunskapande. Wenger & Snyder argumenterar vidare för att Communities of Practice inte är något nytt utan har funnits under en längre tid. De går så lång tillbaka som de klassiska grekerna och ger exempel på bland annat krukmakare som träffades regelbundet både i socialt syfte och i affärs-sammanhang. Däremot menar de att skillnaden idag ligger i organiserandet av arbete. Idag är det mer vanligt att människor är anställda i en större organisation där andra människor redan finns och är verksamma. Detta bör ur det amerikanska pragmatistiska synsättet vara ett ännu större incitament till att belysa de sociala processer som finns i en organisation. Dessa säger mer om verksamhetens kunskap och kunskapsproduktion än vad informationsteknologiska lösningar bidrar med.

Vidare diskuterar Wenger & Snyder skillnaden mellan teams och Communities of Practice. Ett team är sammansatt av ledningen i syfte att genomföra specifika projekt. I Communities of Practice är sammansättningen av deltagare informell i den bemärkelsen att själva teamet är självorganiserat. Detta innebär också att ledarskapet i gruppen är etablerat av gruppmedlemmarna själva och därmed har ledningen föga med organiseringen av Communities of Practice att göra. Den fria viljan har också en demokratisk dimension eftersom individen själv bestämmer om hon vill vara en del av gemenskapen eller ej. Dewey (Miegel & Johansson, 2002) hävdar att frihet inte handlar om frånvaron av tvång utan istället om att aktivt delta i skapandet av den

sociala omgivningen. Med detta som utgångspunkt menar Wenger & Snyder att ledningens första steg i etablerandet av konceptet Communities of Practice är att förstå vad det är samt hur det fungerar. Här kan man anta att steg ett är att medvetandegöra medarbetarnas behov av frihetskänsla i den kunskapande processen.

6.3.1. Lave & Wenger

Wenger har även samman med Lave arbetat fram konceptet *Legitimate peripheral participation* som söker beskriva ett konstruktivt sätt för en individ att bli en del av en gemenskap. Här hävdar Wenger & Lave att det i stort handlar om att bli "en i gänget" och detta kan enbart ske om nykomlingen lär sig fungera i den gemenskap hon eller han gör anspråk på att vara en del av. Detta kräver en undersökande positionering från nykomlingens sida men även från den övriga gruppen. Det är gemenskapens subjektiva synpunkt och deras språk som nyckelfaktorer till deltagande. Sett ur Rorty's etnocentriska perspektiv (Miegel & Johansson, 2002) kan man således hävda att det gäller att lära sig det relativa vokabulär som gör sig gällande i en viss gemenskap. Han menar att de begrepp som vi har om vad som är sant eller falskt är kulturellt bestämda och med detta som bakgrund kan vi välja att åskåda ett Communities of Practice som en egen kultur.

6.4. O'Dell & Grayson

Dessa amerikaner argumenterar för att det inom organisationer finns en mängd okänd och ännu inte upptäckt "know how" och "best practice"⁷ som inte organisationen är medveten om. O'Dell & Grayson har bland annat studerat Texas Instruments ur ett Knowledge Managementperspektiv och förordar intern benchmarking istället för benchmarking med andra organisationer som en central fråga i jakten på kunskap. Detta kan förstås som processen att identifiera, dela med sig och använda den kunskap och erfarenhet som finns i den egna organisationen. Men trots att organisationer medvetet har företagit sig strategin att utöva intern

⁷ Best practice förekommer en hel del i Knowledge Managementteorin och kan närmast förstås som "bästa sättet att göra något på".

benchmarking har man misslyckats med att se en förändring i kunskapsöverföringen mellan deltagare i olika Communities of Practice. O'Dell & Grayson menar att det bland annat kan bero på ignorans från både källan och mottagaren, brist på absorberande kapacitet samt brist på personliga relationer mellan medarbetare.

Med dessa resonemang i bakgrunden ger O'Dell & Grayson förslag på hur ledningen bäst uppmuntrar sina medarbetare till att dela med sig av "best practice". Initialt påvisar de metaforiskt att alla plan som ledningen tillåter lyfta också skall ha en möjlighet att landa. Denna uppmuntran kan utifrån den amerikanska pragmatismen tolkas genom Deweys resonemang om det aktiva deltagandet i en gemenskap. Vad är incitamentet för deltagandet? Sett ur Deweys ögon handlar det om att växa och att det som är bra för individen också är bra för gemenskapen och i slutändan även organisationen. O'Dell & Grayson menar också att belöningsystemen skall ändras så till vida att de uppmuntrar en generös inställning till kunskapsspridning. Svårigheterna med att mäta den här formen för aktivitet skall heller inte ligga i vägen, och teknologi skall användas som en katalysator i syfte att stödja nätverk och den interna jakten på "best practice". Dock understryker de att ledningen inte skall förlita sig på teknologin som en lösning på problemet. För Dewey (Miegel & Johansson, 2002) står återigen lösningen i att bringa individens intressen och begär i samklang med gemenskapens. Detta torde falla sig naturligt inom ramen för Communities of Practice eftersom varje enskild deltagare själv avgör vilken gemenskap den vill ingå i, men även själv också inser vilken gemenskap som bäst kan tillfredställa diverse intressen och behov.

6.5. Nonaka & Konno

Det japanska inslaget i KM-teorin handlar nästan uteslutande om teoretiseringen kring "Ba"⁸ och "tacit knowledge"⁹. Konceptet om "Ba" beskriver en mötesplats som kan vara fysisk eller mental och omfattar en kontext som genererar mening. Detta "Ba" är således grunden för allt kunskapande och även plattform för organisationens

⁸ Förklaras i artikeln som "en gemensam plats för framträdande relationer".

⁹ På svenska: tyst kunskap. Hädanefter används den svenska betydelsen.

kunskapsstillgångar. Då "Ba" kan vara så många olika saker menar Nonaka & Konno att det centrala är att identifiera dessa kunskapande mötesplatser som är aktuella i en given organisation och därefter studera vad som sker i dem. Att delta i ett "Ba" innebär att involvera sig samt dela med sig av sin kunskap från sitt eget begränsade perspektiv. Ett "Ba" kan därmed motsvara en gemenskap som har för avsikt att lösa problematiska situationer.

Med "Ba" som utgångspunkt för kunskapshantering talar man här om två olika typer av kunskap; explicit och tyst. Den explicita står för kunskap såsom ord och siffror, manualer och specifikationer medan tyst kunskap är den mer personliga som är svårare att formalisera och kommunicera till andra. Den senare formen för kunskap har av Nonaka & Konno delats upp i ytterligare två kategorier; teknisk och kognitiv kunskap. Den tekniska kunskapen beskriver informella färdigheter och är kopplat till det "know-how" som Knowledge Managementteorin ofta talar om. Den kognitiva kunskapen handlar å sin sida mer om värderingar, ideal och trosuppfattningar - sånt som vi sällan talar om och som vi ofta tar för givet. I detta sammanhang frågar man sig ur ett pragmatiskt perspektiv huruvida och för vem denna uppdelning av kunskap är fruktbar eller inte.

Enligt Peirce's fallibilistiska kunskapsteori (Miegel & Johansson, 2002) måste vi ändå alltid vara beredda att ompröva och omforma våra föreställningar eftersom vi aldrig kan vara säkra på att det inte dyker upp något som motsäger det vi tror på. Nonaka & Konno's beskrivning av den kognitiva kunskapen upplevs därmed inte vidare intressant eftersom Peirce summerar sitt resonemang med att säga att det som vid varje given tidpunkt betraktas som sant och verkligt är inget annat än det som en specifik tänkande gemenskap (community of thought) konstruerar det som. Samstämmighet är alltså nyckelbegreppet här vilket konkluderar att exempelvis kognitiv kunskap måste ingå in i gemenskap för att i själva verket existera.

6.5.1. SECI-modellen¹⁰

Produktion av ny kunskap är en spiralprocess som består av interaktion mellan explicit och tyst kunskap enligt Nonaka & Konno. Den här spiralprocessen innehåller fyra centrala steg; socialisation, externalisering, kombination och internalisering. Socialisationen handlar om att utbyta tyst kunskap genom att umgås och spendera tid samman genom direkt interaktion. Denna fas är ansikte-mot-ansikte bestämd. Nästa steg är externalisering där tyst kunskap skall försöka förklaras och översättas så att andra kan förstå den. Den blir därmed explicit. När detta är gjort kommer kombinationsfasen som består i att systematisera explicit kunskap i mer abstrakt form. Slutligen skall internaliseringsfasen konvergera den explicita kunskapen till organisationens tysta kunskap, vilket ställer krav på individens förmåga att kunna identifiera kunskap som är relevant i det egna sammanhanget. Explicit kunskap vävs slutligen in i det praktiska arbetet. En reflektion som gör sig gällande här är att modellens uppbyggnad andas en hel del rationalitet och ett systematiskt tänkande. Sett ur ett amerikanskt pragmatiskt synsätt kan hävdas att samtliga steg i modellen är av social karaktär och därmed också svåra att systematisera.

Eliminering av tvivel är en genomgående faktor i modellen vars syfte är att utveckla och tillämpa kunskap. Det görs genom ständig interaktion i hopp om att kunna – som Peirce uttrycker det – fixera tro. Vad gäller identifikationen av relevant kunskap förblir den enligt Peirce (1877) föränderlig allt eftersom sammanhanget eller problematiken förändras. För honom går kunskapstillväxt ut på att vi i våra undersökningar ständigt finner sådant som stödjer eller motsäger våra gissningar. Så länge varje observation vi gör är bekräftande kvarstår tillståndet av tro, men när vi stöter på något som motsäger det vi tror på uppstår tvivlet igen varpå behovet av tro uppstår igen. Samma sak verkar gälla för SECI-modellen vars spiralprocess är ständigt pågående.

Nonaka & Konno betonar vidare hur viktigt det är att organisationen skaffar sig ett medvetande om att olika typer av "Ba" kan facilitera framgångsrik support av

¹⁰ SECI är en förkortning på Socialization, Externalization, Combination & Internalization.

kunskapande processer. Om medvetande talar Mead när han poängterar att det är förmågan att kontrollera vår omgivning som ger oss det vi kallar medvetande (Miegel & Johansson, 2002). Institutioner som utvecklas i olika grupperingar är uttryck för en slags social evolutionsprocess där människors sociala vanor representerar gruppens gemensamma attityder. Dessa sociala mönster måste därmed identifieras i jakten på var kunskapande processer äger rum. Vidare vill Nonaka & Konno framhäva sambandet mellan kunskapsprocessen och var den de facto äger rum – oavsett om det sker i ett fysiskt eller mentalt rum. Här betonar dock den amerikanska pragmatismen det sociala rummet som det centrala att identifiera.

6.6. Analyserande diskussion

Inledningsvis vill jag här i enlighet med den amerikanska pragmatismens synsätt formulera om begreppet Communities of Practice till undersökande gemenskaper eftersom den ursprungliga benämningen verkar svara mer till praktiserande gemenskaper än undersökande gemenskaper. Jag anser att den gemenskap som forskarna inom Knowledge Management talar om inte begränsar sig till att vara praktiserande. Dessa informella grupperingar verkar snarare fokusera på undersökning då de i möten med varandra delar erfarenheter och söker svar hos varandra.

Med utgångspunkt i de teoretiseringar som jag redogjort för skulle dessa undersökande gemenskaper kunna förstås som informella grupper bildad av fri vilja och intresse för ett gemensamt ämne och/eller problem. Här menar Dewey (Miegel & Johansson, 2002) att viljan att finna kunskap alltid är kopplat just till ett problem av något slag. Ett ämne utan problem är möjligen inte ett incitament gott nog för bildandet av en gemenskap. Vidare bidrar den fria viljan enligt Dewey till att varje deltagare själv är genuint intresserad av att lära sig och utveckla kunskap för att aktivt kunna delta i gemenskapen. Fallet Xerox beskriver hur samtalet och berättandet av historier bidrar till att deltagarna i en undersökande gemenskap skaffar sig gemensamma referensramar och ökad gemensam förståelse för ett problem. Historieberättande blir således ett sätt att tänka tillsammans på.

Peirce (1877) menar att allt mänskligt tänkande sker via tecken och därför vill han ta reda på hur de begrepp som vi människor använder är relaterade till den verklighet vi betecknar med dem. Tänkandet förutsätter tecken och tecken förutsätter kommunikation vilket resulterar i att allt mänskligt tänkande kräver mänsklig interaktion. Detta understryker vikten av en undersökande hållning i teoretiseringarna där deltagarna så att säga utvecklar ett sätt att tänka tillsammans på. Churchman (1968) är ytterligare en amerikan som filosoferat kring undersökande i organisatoriska sammanhang. Han har identifierat olika typer av undersökande utifrån ett antal filosofiska ställningstaganden och skriver i samband med jakten på kunskap:

Whenever we are confident that we have grasped reality,
then begins the new adventure to reveal our illusion
and put us back in the black forest.

(Churchman, sid. 235, 1968)

Förmågan att skapa och kommunicera kunskap i en undersökande gemenskap på en mer långsiktig och sofistikerad nivå kan således sammanfattas på följande sätt. Varje enskild individ står i kamp med att röja tvivel och fixera tron på ett givet problem eller ämne. Detta sker i samspel med andra och ger i förlängningen även en för gruppen subjektiv synpunkt. Denna subjektivitet kräver enligt Rorty en etnocentrisk hållning så att samtliga i gruppen lär sig använda samma begrepp och samma språkbruk i syfte att förstå det problem som är aktuellt i en given situation. Etnocentrismen bör således i fallet med den undersökande gemenskapen innebära att varje deltagare medvetandegör sin vokabulär och sina val av begrepp så att de andra i gemenskapen lätt kan förstå vad vederbörande dryftar (Miegel & Johansson, 2002). Dock kommer inte strävan efter att finna, utbyta och sprida ny kunskap stanna där eftersom individen såväl som gruppen ständigt kommer att ställas inför nya tvivel. Varje enskild individ och varje undersökande gemenskap måste emellanåt ge sig in i den svarta skogen och ifrågasätta det givna och till synes självklara.

Arbete, lärande och innovation hänger troligen samman men kan enbart förstås i studiet av formationen och förändringen av formationen där arbete av olika slag äger rum. Som ny i en formation handlar det om att bli "en i gänget" – främst genom att lära sig gruppens subjektiva synpunkter och språkbruk. Bortom en enskild undersökande gemenskap finns intresset i att studera kunskapsöverföring samt "best practice" mellan olika grupper. Det har kommit att kallas intern benchmarking och handlar kort sagt om transformationen från "know-what" till "know-how". Det har visat sig svårt att få olika gemenskaper att interagera och sprida kunskap, bland annat på grund av ignorans och brist på personliga relationer.

Den undersökande faktorn i kunskapande processer har berörts implicit i Communities of Practice-teorin. Diagnostiserande problemlösning mellan deltagare i en informell arbetsgrupp beskrivs av Brown & Duguid (1998) i en undersökande anda där dialogen kring ett problem antar en undersökande och utredande form. Dock saknas det enligt min mening en fördjupad beskrivning av vad det är som gör att människor skapar tro till att en kunskap, ett vetande, är fixerat och därmed bortom tvivel. Peirce (1877) argumenterar för att det är just irritationen över tvivlet som orsakar en kamp i syfte att bibehålla ett tillstånd av tro. Människor trivs inte i tvivlets tillstånd och försöker ständigt frigöra sig från detta genom kampen "inquiry". Dock menar Peirce att det undanröjda tvivlet och därmed slutet för den undersökande praxisen är ett utopiskt faktum på grund av ett flertal faktorer. Bland annat talar han om den sociala dimensionen som broms i sammanhanget. Människor som lever i en gemenskap kommer alltid att låta sig influeras av andra människors åsikter så att problemet således handlar om att fixera tron i gruppen – inte i individen. Detta kan relateras till fenomenet att "bli en i gänget" genom att ta till sig gemenskapens subjektiva synpunkter, men även att i förlängningen kontinuerligt vara med och utveckla gruppen med sina egna subjektiva ställningstaganden.

Från ett ledningsperspektiv handlar det främst om att förstå vad Communities of Practice är samt på olika sätt uppmuntra överföring av kunskap och kompetens.

Chefer bör släppa traditionella former att mäta insatser på och istället fokusera på att identifiera fysiska och mentala "BA's", där kunskapsdelning i form av historieberättande och samtal kan äga rum. Denna process kan illustreras enligt SECI-modellen som kort sagt beskriver interaktionen mellan explicit och tyst kunskap i syfte att producera ny kunskap.

7. Utveckling av Communities of Practice

Följande avsnitt har för avsikt att presentera några ytterligare idéer om hur Communities of Practice som teori kan vidareutvecklas – främst i ljuset av den amerikanska pragmatismen men även genom de resonemang som vuxit fram under den språkligt diskursiva analysen. Först belyser jag några kommunikationsteoretiska faktorer som torde bidra till en fördjupad förståelse för den mellanmänniska kommunikation som utspelar sig i Communities of Practice. Sedan presenteras ett avsnitt som söker analysera språkbruket och jargongen i befintlig teori. Avslutningsvis ges ett förslag på hur min sammantagna analys kan bidra till en mer djuplodad förståelse för Communities of Practice och dess roll inom Knowledge Management-teorin.

7.1. Kommunikativa aspekter

Övergripande kan sägas att kommunikation är ett begrepp som förekommer föga i praktiskt taget samtliga artiklar skrivna om Communities of Practice. Detta kan ha sin förklaring i att själva begreppet kommunikation i ickesociologiska sammanhang ofta är förknippat med tekniska hjälpmedel, IT eller transport av olika slag. Istället används begreppen kunskapande och kunskapsöverföring där den mänskliga kommunikationen har fått ytterligare en dimension, nämligen syftet att utveckla något konkret i ett givet sammanhang. Dock kan det poängteras att den organisationskommunikativa litteratur som är skriven fram till nu handlar om att förfinas och effektivisera överföringen av meddelanden och budskap i syfte att nå verksamhetens mål. Generellt sett kan man konstatera att den kommunikativa dimensionen till synes är inkluderad i Communities of Practice som kunskapande koncept. Dock kvarstår frågorna om i vilken omfattning och på vilket sätt interaktionen mellan människor och grupper belyses i teoribildningen.

7.1.1. Kommunikationen inom en gemenskap

I genomgången av kommunikationen mellan individer i ett Communities of Practice, exempelvis Xerox-fallet, så påvisas att berättandet av historier och de dagliga samtalen i gruppen bidrar till kunskapande och kunskapsöverföring. Det spontana

och informella understryks här och vikten av ansikte-mot-ansikte dialog blir tydlig eftersom samtalen äger rum under bland annat kafferaster. I samband med denna höga grad av informalitet bör man ställa sig frågan hur nya medlemmar lär sig gruppens subjektiva referensramar och språk. Att bli en i gänget är ett mål men vägen dit är föga omnämnd. I *Kunsten at navigere i kaos* (2001) beskriver Hansen den interkulturella bildningsprocessen utifrån etnocentriska och etnorelativistiska utgångspunkter. Han hävdar att en etnorelativistisk hållning är central när det bland annat gäller att förhålla sig öppen till nya medlemmar.

Rorty däremot (Miegel & Johansson) menar som tidigare nämnts att den etnocentriska hållningen är avgörande för att gemenskapen skall förstå situationens vokabulär och språkbruk. Här bör man dock göra en skillnad på olika stadier i en gemenskaps utveckling. Det kanske mest centrala här är att gruppen förhåller sig etnorelativistisk när det gäller att släppa in nya i gemenskapen, medan den etnocentriska hållningen är viktig när gemenskapen och dess medlemmar sitter i konkreta problemlösningssituationer. Medlemmarna måste emellertid alltid ta ansvar för att delge gemenskapens egna begrepp och språkbruk samtidigt som det också är den nya medlemmens ansvar att ombesörja sin kunskapsförsörjning i den nya gemenskapen.

7.1.2. Kommunikationen mellan gemenskaper

Ett Communities of Practice utvecklar ett eget språk, egna synpunkter och en egen jargong ju mer de interagerar med varandra. Ur ett interkulturellt kommunikationsperspektiv kan man säga att de utvecklar och verkar i en egen kultur som omgivningen inte är bekant med (Palm & Windahl, 1989). Kommunikationen mellan två eller flera Communities of Practice kan därmed förutom det tvärkulturella ses som tvärdisciplinär då vi kan anta att grupperna har sina specialområden i olika discipliner. Maruyama (1974) menar att svårigheterna i tvärdisciplinär kommunikation främst inte handlar om att de kommunicerande parterna använder olika typer av vokabulär eller språk när de talar om samma sak, utan att det snarare handlar om olika sätt att resonera och argumentera på. Vidare hävdar Maruyama att

omedvetenhet om just denna olikhet i resonemang och argumentation leder till att parterna fortsätter ha kommunikationssvårigheter under devisen att det är den andre partens brist på logik, intelligens och uppriktighet som gör att parterna inte når gemensam förståelse. Med detta som bakgrund blir det onekligen svårt att utöva intern benchmarking som O'Dell och Grayson (1998) förordar. Återigen kan vi göra en koppling till Peirce (Miegel & Johansson, 2002) som hävdar vikten av att studera begrepps logiska följder. Begreppens konsekvenser måste kommuniceras mellan grupperna i jakten på samförståelse. De olika gemenskaperna måste även sett ur Maruyama's resonemang lägga tid på att identifiera och klargöra om och vilka argumentationsskillnader som finns. Medvetandet kring olikheten står onekligen i fokus och sett ur ett demokratiskt perspektiv blir själva argumentationen för gemenskapernas olika eller lika ståndpunkter viktig att diskutera. Denna typ av argumentation hjälper också individerna och de olika gemenskaperna att tänka självkritiskt kring sig själva och sin situation.

7.1.3. Kommunikationen ur ett ledningsperspektiv

Det verkar tillsynes vara så att samtliga teoretiseringar gjorda inom ramen för Communities of Practice betonar vikten av att medvetandegöra de kunskapande processerna i olika informella grupper. Nästa steg handlar enligt Nonaka och Konno (1998) om att identifiera fysiska och mentala "Ba" som kan gynna kunskapandet. SECI-modellen ger en relativt detaljerad bild av interaktionen mellan explicit och tyst kunskap men lämnar frågan om kommunikationspolicy obesvarad. Detta är onekligen en paradoxal fråga att ta ställning till eftersom informaliteten och frivilligheten i Communities of Practice just handlar om att ledningen inte skall målstyra dessa processer. Om ledningen skulle göra det handlar det inte längre om Communities of Practice utan om "team".

Här förespråkar jag en öppenhet över alla gränser som aktivt uppmuntrar deltagande i gemenskaper i syfte att skapa och utveckla en kunskapande och demokratisk organisation. Ledningen bör rimligtvis också ingå i undersökande gemenskaper med hänblick på bättre kännedom om de kunskapsprocesser som äger

rum. Förvisso finns det alltid sociokulturella och socioekonomiska barriärer som kan ligga som hinder för den här typen av öppenhet mellan ledning och medarbetare – dock menar jag att konsekvens och stringens måste gälla alla i en demokratisk organisation. Om organisationen förespråkar ett aktivt kunskapande med undersökande gemenskaper som bidragande faktor bör också ledningen uppmuntra det fria flödet av kunskap. Vid sidan om denna kommunikationspolicy gällande kunskapsflöden kommer det oavsett vad alltid finnas information som ledningen av personalmässiga eller ekonomiska skäl inte kan låta flöda fritt.

7.2. Språkliga aspekter

Den övervägande delen av Communities of Practice-litteraturen uttrycks i en påstående form där utsagorna är direkta och explicita. Texterna genomsyras av en rationalitet som ger en övertygande bild av det man förmedlar. Det upplevs i stort sett som om svaren redan är funna. Börjesson (2003) beskriver det som om att ett yttrande kan kläs i subjektiva eller objektiva modaliteter. Med detta menar han skillnaden mellan att säga "den är innovativ" och "vi anser att den är innovativ". Med tanke på det innehållsliga i Communities of Practice som i mångt och mycket handlar om mötet mellan olika människor, sökandet efter kunskap och strävan efter förståelse, ställer jag mig frågande till att språket och valet av uttryck inte är mer subjektivt sökande. Detta kan jämföras med det språk som tillämpas i samband med Inquiring organizations (Lundin & Bloch Rasmussen, 2000). Här har redogörelsen och diskussionen en mer ödmjuk och frågande form som ger läsaren av budskapet en möjlighet att göra en bredare tolkning av det innehållsliga. I den påstående formen verkar det inte finnas något som helst utrymme för alternativa tolkningar.

Med denna reflektion kring diskursen i Communities of Practice-litteraturen efterlyser jag därmed ett mer sökande och ödmjukt uttryck i de resonemang som gör sig gällande. Detta anser jag vara en viktig del eftersom jag tror att det är ett första steg att förstå konceptet på, oavsett om man är forskare inom ramen för Communities of Practice eller man är verkställande direktör på ett företag som vill lära sig teoretiseringarna kring Communities of Practice.

För är det inte språket som sänder ut signaler om hur man förhåller sig till en problemställning eller ett fenomen? I samband med analysen av språkbruk och val av uttryck får det uttryckta uppmärksamhet vilket utsagt utelämnar motsatsen, nämligen det som *inte* kommer till uttryck i samtalet mellan deltagarna i Communities of Practice. Vad är det som inte kommuniceras – medvetet eller omedvetet?

7.2.1. Exformation i kommunikativa gemenskaper

Nørretranders anser att kommunikationssvårigheter ofta baserar sig på vår oförmåga att hantera exformation. Detta begrepp kan förklaras som följer:

Bakgrunden av ett påstående där informationen
är produkten av historien.

(Nørretranders, sid. 131, 1991)¹¹.

Båda är meningslösa utan varandra – information utan exformation är löst prat; exformation utan information är inte exformation utan enbart bortkastad information. Den grundläggande hypotesen är att information eller kunskap som utväxlas mellan de kommunicerade parterna endast är en begränsad del av resultatet i kunskapsproducerande processer. Medvetenheten om exformationen, såsom kontext, historia och processen bakom skapandet av informationen kräver lika mycket uppmärksamhet.

Exformation står för "explicitly discarded information" och själva begreppet stod för första gången att läsa i en artikel publicerad på engelska av Nørretranders (sid. 3, 1992). Han skriver:

¹¹ Citerat från Retvig m fl. (1998).

Exformation is everything we do not actually say but have
in our heads when or before we say anything
at all. Information is the measurable,
demonstrable utterance we
actually come out with.”

Genom att enbart studera informationen i ett budskap finns ingen möjlighet att mäta hur mycket information det de facto innehåller. Exformation produceras när information sållas bort, och det är just denna företeelse som gör sig tydlig när vi lär oss att cykla eller spela piano. Vi lär oss ett automatiskt beteende vilket kort sagt innebär att vi kan prestera utan att hela tiden vara medvetna om att vi gör det. I samband med detta kan hävdas att exformationsfenomenet är likt den tysta kunskap som Nonaka (1994) talar om inom Knowledge Management-teorin. Dock menar jag att exformationen som den är beskriven här ger en bredare och djupare förståelse fenomenet eftersom den även innefattar en människas tankar och känslor. Nonaka's "tacit knowledge" omtalar inte dessa faktorer i sin teoribildning. Av den anledningen anses här att exformation har större relevans i samband med Communities of Practice. Med detta som utgångspunkt frågar man sig hur betydelsefull exformation kan avtäckas och bli synlig så att deltagare i Communities of Practice kan skapa en högre grad av intelligent förståelse för varandra i den kunskapande processen. Dock skall jag understryka att identifiering av exformation inte alltid torde vara nödvändig utan främst borde nyttjas i situationer där gemenskapen står inför komplex problemlösning.

Exformationen kan med andra ord bidra till att nå logiska slutledningar på i en given situation. Peirce (Miegel & Johansson, 2002) talar om tre olika sätt att göra detta på; induktion, deduktion och abduktion¹². Och i samband med exformation är det abduktionen som främst förefaller intressant att studera närmare. Med abduktion menar Peirce att man utifrån en enstaka iakttagelse kastar fram en hypotes som

¹² Abduktion är Peirce eget uppfunna begrepp och har därmed inte samma vedertagna betydelse som begreppen induktion och deduktion.

ansluter sig till en redan etablerad föreställning inom den gemenskap man tillhör. På detta sätt görs en erfarenhet omedelbart begriplig. Slutsatsen i ett sådant resonemang handlar kort och gott om en slags gissning. Därmed blir abduktion i likhet med exformation centralt att identifiera i situationer, framförallt vid de tillfällen där vi tar vissa saker för givna vilket kan innebära att avgörande faktorer i ett resonemang faller bort.

Återigen blir förfiningen av begrepp viktig i syfte att uppnå gemensam förståelse i ett sammanhang där vi verkar tala förbi varandra. Och detta sker många gånger utan att deltagarna i gemenskapen är medvetna om det. Således är medvetandegraden också en viktig punkt i sökandet på betydelsefull exformation – eller abduktion.

8. Slutsatser

Jag vill avsluta min analys med att vända tillbaka till de frågor jag initialt ställde mig. Först sökte jag finna vilka kommunikativa aspekter som belyses i Communities of Practice-teorin, vidare frågade jag mig hur teoribildningen som analysenhet inom ramen för Knowledge Management kan vidareutvecklas i ljuset av mellanmännisklig kommunikation. Jag sökte också finna svar på vilka vetenskapsteoretiska grunder Communities of Practice vilar. Explicit talar man inte om mellanmännisklig kommunikation i Communities of Practice men trots avsaknaden av kommunikativa begrepp och en djupare analys av den mellanmänniskliga interaktionen kan följande slutsatser dras:

1. Knowledge Management och dess teoretiseringar på ett mer generellt plan behöver inte innebära att det som Swan, Scarborough och Preston (2002) uttrycker det är "next fad to forget people". Inte så länge vi lägger en mellanmännisklig och social prägel på dess innehåll och konsekvenser. Detta kräver givetvis att teoretiseringarna fortsättningsvis inte lägger för stor vikt på informationsteknologiska lösningar när vi talar om kunskapande och kunskapspridning. I sådana fall skall det göras i samband med människors upplevelser och känslor av att använda teknologin.
2. Enligt min tolkning kan hävdas att Communities of Practice som del av Knowledge Management har en välbyggd grund i ett redan etablerat filosofiskt system - amerikansk pragmatism. Communities of Practice bygger principiellt sett på många av de antaganden som under en längre period vuxit fram inom pragmatismen. Med Peirce, Dewey och Rorty som bakgrund kan konceptet inte bara vidareutvecklas på ett mellanmänniskligt plan utan även få ett etiskt ideal och en ideologisk dimension. Många faktorer i befintlig teoretisering pekar redan i den riktningen - främst genom betoningen av informaliteten, gemenskapen och vikten av produktion av ny kunskap. Förutom detta kan Communities of Practice även placeras in i en filosofisk diskurs som är tongivande i amerikansk filosofi, nämligen pragmatismen.

Denna filosofiska tradition kan de facto åskådas som en "ground theory" eftersom dess idéer och tankar sysselsätter sig med basalt mänskligt tänkande, handlande och medvetande.

3. Undersökande och kommunikativa gemenskaper lägger också en grund för ett etablerat demokratiskt ideal - såväl på individ och grupp som samhällsplan. Man kan säga att Communities of Practice kan bidra till att utveckla framtidens demokratiska organisationer då teorin fyller en demokratisk funktion med argument för olika demokratiska system. Vikten av att växa betonas både i Communities of Practice och i den amerikanska pragmatismen. Den stora skillnaden är att pragmatismen uttalar vikten av att växa och utvecklas på praktiskt taget samtliga plan, medan Communities of Practice omtalar det implicit och med fokus på kunskapsspridning och innovation.
4. En tyngdpunkt på ett undersökande förhållningssätt i kunskapande processer handlar också om kritisk reflektion och därmed bör även språkbehandlingen och val av vokabulär i fortsatt teoretisering föregå med gott exempel och vara mer sökande och frågande. Återigen refereras till Peirce och Rorty som hävdar att val av begrepp i ett givet sammanhang spelar en avgörande roll för den mellanmänskliga förståelsen. Och en viss grad av etnocentrism kan vara nödvändig för att olika gemenskaper skall förstå sin situation och sina problem. Detta trots att etnocentrism - framförallt i den multikulturella världen - ofta upplevs som något negativt.
5. Exformation - det outtalade och det som enligt Peirce även kan sättas i samband med abduktion har en fruktbar mening i samband med problemlösning på ett mer komplext plan. Här är själva medvetenheten om en exformationssituation viktig att identifiera. Om detta inte görs kan deltagarna i den undersökande gemenskapen inte finna metoder för att avslöja central exformation.

Sammanfattningsvis vill jag konkludera mina slutsatser enligt följande. Communities of Practice får genom den amerikanska pragmatismen – inte enbart ett nytt ramverk av begrepp som tydligare beskriver vad teorin söker förklara – utan även en legitimerad vetenskapsteoretisk grund att stå på som argumenterar för hur kunskap produceras i undersökande gemenskaper. Slutligen erbjuder också pragmatismen enligt Dewey och Rorty en breddad syn på demokratiska processer på både grupp och samhällsplan.

Vidare studier och forskning inom Communities of Practice och kunskapande processer skulle utifrån mina reflektioner systematiskt kunna bearbetas med utgångspunkt i den amerikanska pragmatismen. Här har man goda förutsättningar för att finna och utveckla nya beröringspunkter mellan de två till synes så uppdelade synsätten. Dock bör man återigen betänka att den amerikanska pragmatismen på många sätt redan finns implicit och tyst inbäddad i Knowledge Management-teorin. Främst för att en stor del av litteraturen inom ekonomi – och organisationsforskning härstammar från USA, men även för dess historiska betydelse inom den vetenskapsteoretiska traditionen. Amerikanska forskare är generellt sett skolade i USA och amerikansk pragmatism med start i slutet av 1800-talet som kommit att slå igenom så kraftigt bör rimligtvis ha påverkat amerikansk vetenskapsteori på ett eller annat sätt. Det viktiga i sammanhanget är emellertid att synliggöra och uttala denna tysta kunskap hos Knowledge Managementforskarna och på så sätt skapa förutsättningar för fördjupning inom teoribildningen och området som sådant.

9. Slutord

Sökandet efter fruktbar kunskap och det stabilt sanna kommer emellertid att fortsätta så länge tvivlet finns och tron inte är fixerad inom oss själva eller inom den undersökande gemenskap vi tillhör. Den svarta skogen som Churchman beskriver är en god metafor för hur människor upplever frustrationen i att inte riktigt veta. När tvivlet växer sig för stort och problemen känns alltför komplexa att finna lösningar på, kan synliggörandet av det utestängda – exformationen – vara en bidragande faktor till att finna stigar ut ur den svarta skogen igen. Men oavsett hur tungt detta upplevs kan vi genom den amerikanska pragmatismen konstatera att vi inte är ensamma. För all kunskap produceras enligt Peirce socialt och i samspel med andra, och den är inte något som människor finner – den är enligt Rorty något vi själva uppfinner.

Litteraturlista

Arvidsson, P. (1991) Sociologisk Metodik. Lund: Almqvist & Wiksell Förlag AB.

Brown, J. S., and Duguid, P. (1991) Organizational Learning and Communities of Practice: Towards a Unified View of Working, Learning, and Innovation. *Organization Science* 2(1): 40-57. (17 s)

Brown, J. S., and Duguid, P. (1998) Organizing Knowledge. *California Management Review*, 40(3): 90-111. (21 s)

Börjesson, M. (2003) Diskurser och konstruktioner. Lund: Studentlitteratur.

Churchman, C. W. (1968) Challenge to Reason. New York, NY: McGraw-Hill.

Hansen, T. F. (2001) Kunsten at navigere i kaos. Vejle: Kroghs Forlag.

Johansson, T. & Miegel, F. (2002) Kultursociologi. Lund: Studentlitteratur.

Lave, J., and Wenger, E. (1991) Situated Learning. Legitimate Peripheral Participation. Cambridge: Cambridge University Press.

Lundin, M. S., and Rasmussen, L. B. (2002) A Radical Scandinavian ("Øresundsk") Approach to Inquiring Organizations - A Critique of ICT in Knowledge Management. In: K. Brunnstein and J. Berleur (eds.) Human Choice and Computers - Issues of Choice and Quality of Life in the Information Society. Dordrecht: Kluwer Academic Publishers, pp. 293-304

Maltén, A. (1997) Pedagogiska frågeställningar. Lund: Studentlitteratur.

Maruyama, M. (1974) Paradigms and Communication. Technological Forecasting and Social Change, vol. 6, pp. 3-32.

Newell, S., Robertson, M., Scarbrough, H., Swan, J. (2002) Managing Knowledge Work. London: Palgrave.

Nonaka, I., and Konno, N. (1998) The Concept of "Ba": Building Foundation for Knowledge Creation. *California Management Review*, 40(3): 40-54 (14 s)

Nørretranders, T. (1991) Mærk Verden. København. Gyldendal.

Nørretranders, T. (1998) The User Illusion: Cutting Consciousness Down to Size. London, Penquin.

O'Dell, C. and Grayson, C. J. (1998) If Only We Knew What We Know: Identification and Transfer of Internal Best Practices. *California Review* 40(3): 154-174. (20s)

Palm, L. & Windahl, S. (1989) Kommunikation - Teorin i praktiken. Uppsala: Uppsala Publishing House AB.

Peirce, C. S. (1877) The Fixation of Belief. *Popular Science Monthly* 12: 1-15 (15s)

Retvig, J., Herlau, H., and Rasmussen, L. B. (1998) Signs of Exformation Systems. In: L. B. Rasmussen, C. Beardon and S. Munari (eds.) Computers and Networks in the Age of Globalization. Dordrecht: Kluwer Academic Publishers, pp. 381-395.

Wenger, EC., and Snyder, WM. (2000) Communities of Practice: The Organizational Frontier. *Harvard Business Review*, Jan-Febr: 139-145 (7 s)

Bilaga 1.

Kurslitteraturlista¹ i Knowledge Management, IT-höskolen i Köpenhamn Vt. -03.

Augier, M., and Vendelo, M. T. (1999) Networks, Cognition and Management of Tacit Knowledge. Journal of Knowledge Management, 3 (4): 252-261.

Gray, PH. (2000) The Effects of Knowledge Management Systems on Emergent Teams: Towards a Research Model. Journal of Strategic Information Systems 9: 175-191.

Hansen, A. T., Nohria, N., and Tierney, T. (1999) What's Your Strategy for Managing Knowledge? Harvard Business Review, 77 (2): 106-116.

Larsen, HT., and Mouritsen, J. (2001) Videnledelsens 2 bolge - en recentrering of videnledelsen gennem videnregnskabet. Ledelse og Erhvervsekonomi 112001.

March, J. G., and Sutton, R. (1997) Organizational Performance as a Dependent Variable. Organization Science 8 (6): 698-706.

Mouritsen, J., and Heine T., and Larsen, PN., Rosenkrands Johansen, M. (2001) Reading an Intellectual Capital Statement: Describing and prescribing knowledge management strategies. Journal of Intellectual Capital 2 (4): 359-383.

Senge, PM, and Wheatly, M. (2002) Changing How We Work Together. Reflections: The SoL Journal 3 (3): 63-67.

Walsh, J. P, and Ungson, G. R. (1991) Organizational Memory. Academy of Management Review, 16 (1): 57-91.

Zack, MH. (1999) Developing a Knowledge Strategy. California Management Review 41 (3): 125-145.

¹ Kompletterande litteratur till de referenser inom Communities of Practice som finns angivna i befintlig litteraturlista.