

Implementering – organisasjonsvitenskapens stebarn

Kjell Arne Røvik

Professor, Norges arktiske Universitet og professor II, Universitetet i Stavanger

26. November 2014



De mange reformideer – og
organisasjonsvitenskapens
fokus.

NÅR REFORMIDEER SKAL IMPLEMENTERES

Et tema som er

- VIKTIG
- VANSKELIG
- VANSKJØTTET

HVA SKJER NÅR REFORMIDEER SKAL IMPLEMENTERES ?

- TRE ETABLERTE SCENARIER:

- DET OPTIMISTISKE:

Rask og uproblematisk implementering

- DET PESSIMISTISKE:

Frastøting

- DET ARTISTISKE:

Frikopling (mellom prat og praksis)

Det optimistiske implementeringsscenario

- Hierarkidoktrinen for korrekt implementering
- Rask og (forholdsvis) uproblematisk implementering.

Det pessimistiske implementeringsscenario

- Plot: De enkle reformideer og de komplekse praksisfelt.
- Mulig utfall: Frastøting.
- Profesjonsdoktrinen som ideal for implementering.

Det artistiske implementeringsscenario

- Den postmoderne, fatalistiske doktrine: unngå å kople ideverden med praksisfeltene.



....men; vi trenger nye teorier og nye
begreper om implementering



TO ALTERNATIVE TEORIER:

1. VIRUSTEORIEN

2. OVERSETTELSESTEORIEN

VIRUSTEORIEN

- EN VIRUS-METAFOR SOM
INSPIRASJONSKILDE FOR Å
FORSTÅ IMPLEMENTERING

Virus og effekter av organisasjonsideer

- Ideer – som virus – kan ha lang inkubasjonstid.
- Ideer – som virus – kan forsvinne ut igjen.
- Ideer – som virus – kan mutere, inaktiveres og reaktiveres.
- Ideer – som virus – kan ha massive effekter.

IMPLEMENTERING SOM OVERSETTELSE

- Fransk-skandinavisk forskningstradisjon.
- Grunnleggende innsikt: Når reformideer sirkulerer
 - a) tilføres ny spredningskraft, og
 - b) ideene blir forandret undervegs

NÅR IMPLEMENTERING (EGENTLIG) ER KUNNSKAPSOVERFØRING

KUNNSKAPSOVERFØRING

- *Handler om å identifisere en god (beste) praksis et sted (for eksempel i en kommune, eller i en region), og så overføre den til et annet sted med sikte på å oppnå de samme (gode) resultater der.*

Hovedutfordringer når implementering er kunnskapsoverføring

1. Hvor og hvordan identifisere ”beste praksiser” ?
2. Hvordan ”hente dem ut” av den konteksten de er lokalisert i ?
3. Hvordan ”sette dem inn” i en ny kontekst – og slik at man gjenskaper de ønskede effekter?

Når kunnskapsoverføring forstås som oversettelse:

- ”Beste praksiser” kan stort sett aldri overføres direkte fra en lokalisasjon til en annen lokalisasjon (overføring er ikke (fysisk) overflytting).
- Kunnskapsoverføring skjer som oftest alltid som *oversettelse*.

TO HOVEDFORMER FOR OVERSETTELSE VED OVERFØRING AV "BESTE PRAKSIS" MELLOM ORGANISASJONER

1. *Dekontekstualisering* (uttaking): Oversettelse fra en idenfisert praksis til en idemessig representasjon (*Fra praksis til ide*).
2. *Kontekstualisering* (innsetting): Oversettelse fra en idemessig språklig representasjon av praksisen til utøvd praksis (*Fra ide til praksis*).

UTFORDRINGER KNYTTET TIL Å LYKKES MED DEKONTEKSTUALISERING

1. Dekontekstualisering: (Oversette *fra*)

- Tre kritiske variabler for å måle en praksis' *oversettbarhet*:

- Praksisens *eksplisitet*
- Praksisens *kompleksitet*
- Praksisens *innvevdhet*

OVERSETTELSES-REGLER

- ...Finnes det?



HVORDAN OVERSETTES IDEER? OVERSETTELSESLREGLER

Reproduserende modus: KOPIERING

Modifiserende modus: TREKKE FRA, LEGGE TIL

Radikalt modus: OMVANDLING

KAN INNSIKTENE OM OVERSETTELSE BRUKES TIL NOE PRAKTISK – FOR EKSEMPEL TIL BEDRE IMPLEMENTERING?

- EN ALTERNATIV IMPLEMENTERINGSDOKTRINE

IMPLEMENTERING SOM OVERSETTELSE

Jakten på translatørkompetanse og den dyktige translatør

OM BEHOVET FOR OVERSETTELSKOMPETANSE

Translatørkompetanse: Kritisk faktor for å forstå bl.a. reformideers skjebne.

Hva kan ”dårlig oversettelsesarbeid” innebære?

- *Dårlig dekontekstualisering*
- *Dårlig kontekstualisering*

ØKENDE BEHOV FOR TRANSLATØRKOMPETANSE I MODERNE ORGANISASJONER

HVORFOR?

1. Den økende pågangen av reformideer.
2. Fremveksten av en verdensomspennende (felles) organisasjonsidentitet
3. Evidensbevegelsens fremmarsj.

Translatørkompetanse

- Evnen til å identifisere gode praksiser, gjøre dem om til idemessige representasjoner, og materialisere dem i nye organisatoriske kontekster slik at man gjenskaper gode resultater fra avgivende kontekst i mottagende kontekst.

Den dyktige oversetter

- Bør ha kjennskap til kontekstene
- Bør ha kjennskap til oversettelsesregler og vite under hvilke betingelser de ulike regler mest hensiktsmessig kan anvendes.

HVORDAN LYKKES MED Å LAGE GODE LOKALE OVERSETTELSER AV IDEER ?

FIRE DYDER:

1. KUNNSKAP

- Kunnskap om kontekster det oversettes fra
- *Dekontekstualiseringskompetanse*

- Kunnskap om kontekster det oversettes til
- *Sorteringskompetanse*
- *Konfigurasjonskompetanse*

2. MOT

- Når oversetteren må være språksetter
- Mulig ideal: *etterdikteren*

OVERSETTELSESDYDER (FORTS.)

3. TÅLMODIGHET

- Oversetteren som “viruspasser”

4. STYRKE

- Den mektige versus den avmektige oversetter.