

DOBBELTE BINDINGER

En antropologisk analyse af rammerne for erhvervs-ph.d.-forskning

OLIVIA NORMA JØRGENSEN

Det er en mandag morgen i slutningen af maj 2022. Jeg er sammen med omkring 60 andre erhvervs-ph.d.-studerende og deres respektive 120 vejledere fra henholdsvis universiteter og virksomheder ved at indfinde mig i en gigantisk konferencesal i kælderens af hotel Crowne Plaza i Ørestaden i København. Anledningen er opstarten på det et år lange, obligatoriske kursus med fem kursusdage, som Innovationsfonden har givet Copenhagen Business School Executive Fonden (CBS) i opdrag at arrangere for alle erhvervs-ph.d.-studerende. Ligesom på første skoledag er „forældrene“ (aka vejlederne) med, og det skal snart vise sig, at dette er en sigende analogi. Efter en kort introduktion til kursets logik og struktur står formiddagen i rollers og relationers tegn med fokus på forventningsafstemning, magtfordeling, ejerskab og udviklingsprocesser.

Den indledende PowerPoint-præsentation gør udstrakt brug af en ikonografisk illustration, hvor en centralt placeret person hives i armene af to andre personer, som trækker hver sin vej, hvilket underviseren præsenterer som „det samspilsramte barn“.



Dette efterlader mig med en fornemmelse af, at udfordringerne i mit erhvervs-ph.d.-forløb reduceres til et psykologisk anliggende, der sidestilles med de udfordringer, man som barn kan have i konfliktfyldte skilsmissefamilier.

Herefter præsenteres formiddagens længste session: TRILEMMA – brætspillet for erhvervs-ph.d.-studerende. Brætspillet er i al væsentlighed bygget op som et nulsumsspil, hvor man som spiller søger at maksimere sin fordel enten som: a) erhvervs-ph.d.-studerende, b) universitet eller c) virksomhed. Spillerne introduceres til forskellige dilemmaer, hvor de præsenteres for to eller tre løsninger, der som oftest er i modstrid med hinanden i en interessemæssig forstand. Den løsning, der får flest stemmer, bliver valgt. Hvis den løsning, man selv valgte, ikke får flest stemmer, kan man trumfe med et Quid Pro Quo-kort (noget for noget-kort), hvorved spilleren får vetoret over beslutningen. Ved afslutningen af hver runde får den enkelte spiller (ph.d.-studerende/universitet/virksomhed) enten maksimeret eller reduceret antallet af point inden for en række centrale temaer. Ved mit bord bliver pointene mere eller mindre ligeligt fordelt mellem de tre aktører – med det udfald, at ph.d.-afhandlingen kun lige akkurat kom igennem vurderingen, at virksomheden ikke fik noget udbytte af samarbejdet, og at den ph.d.-studerende med nød og næppe ikke gik ned med stress. Opsummeret gav det et middelmådigt resultat for alle parter.

Der er noget genkendeligt over formiddagens budskab, for jeg har også følt mig splittet mellem virksomhed og universitet og følt, at jeg ikke slog til hverken det ene eller det andet sted. Som erhvervs-ph.d.-studerende ved henholdsvis revisionsvirksomheden PricewaterhouseCoopers Statsautoriseret Revisionspartnerselskab (PwC) og Institut for Antropologi på Københavns Universitet (IA)¹ er jeg foruden den akademiske studieordning og det obligatoriske kursusforløb på IA en del af et struktureret karriereforløb i PwC's Graduate Program. Graduateprogrammet er karakteriseret ved obligatoriske kursusdage, ekskursioner, praksisworkshops og caseøvelser med efterfølgende bedømmelse. Min virkelighed som erhvervs-ph.d.-studerende er således at være underlagt tre formelle tilblivelsesforløb med udtalt kursusaktivitet, krav om skriftlige produkter og deltagelse i sociale verdener. Selvom mine vejledere fangede pointen til introduktionen, og de har insisteret på at holde fællesvejledning fire gange årligt, er der alligevel noget ved analogien om det samspilsramte barn, som jeg ønsker at udfordre. Der er flere led i ligningen end den forventningsafstemning, der skal finde sted i projektgruppen, og det forhold, mine to vejledere og jeg har til hinanden, kan ikke isoleres og vurderes uden for kontekst. Uanset hvor godt og konstruktivt vores dialoger og fællesvejledninger forløber, er der i praksis flere interessenter end de to vejledere, som har forventninger til, hvad jeg skal levere som led i mit erhvervs-ph.d.-projekt. Der er flere forskellige ak-

tører internt i virksomheden og på universitetet, der har en holdning til, hvordan projektet kan positionere institutionerne udadtil, og der er kollegaer begge steder, der ønsker, at jeg tilbringer mere tid på deres respektive kontor. Alle disse forskellige interesser gør, at analogien om det samspilsramte barn ikke er dækkende for de udfordringer, en erhvervs-ph.d.-studerende står over for i løbet af sin projektperiode.

For at overskride analogien om det samspilsramte barn vil jeg beskrive og analysere de formelle og uformelle krav, der er til et forløb som erhvervs-ph.d.-studerende, med afsæt i Batesons begreb om dobbelte bindinger (Bateson 1987) og socialantropologisk læringsteori (Lave & Wenger 1991). Erhvervs-ph.d.en som artiklen tager udgangspunkt i, er en del af Innovationsfondens erhvervsforskerprogram, som har til formål at skabe vækst og beskæftigelse i Danmark gennem forretningsorienterede innovationer. Den innovationsfondsstøttede ph.d. er et treårigt erhvervsrettet ph.d.-projekt, hvor den studerende ansættes i en privat virksomhed og samtidig indskrives i en forskerskole på et universitet med vejledere fra begge organisationer. Missionen er at skabe vækst og beskæftigelse i Danmark, og ordningen er dermed en del af universiteternes såkaldte tredje mission (Etzkowitz 2003; Loi & Guardia 2015; Knudsen et al. 2021), hvor de klassiske missioner om forskning og uddannelse suppleres med en mission om innovation og samfundsmæssig forandring.

Som artiklen vil vise, er det imidlertid kompliceret for den ph.d.-studerende på en og samme tid at forholde sig til flere missioner, arbejdspladser og obligatoriske kursusforløb, sådan som det er krævet i erhvervs-ph.d.-ordningen. Artiklen undersøger derfor, hvilken betydning de multiple og samtidige krav har for den ph.d.-studerendes sociale og faglige identitet og for udbyttet af den videnindsamling, som finder sted. Selvom symmetri og ligeværdighed ofte betones som en forudsætning for vellykket erhvervsforskning (Pedersen et al. 2019), ønsker jeg med artiklen at starte en debat om, om det vil være hjælpsomt for den enkelte erhvervs-ph.d.-studerende, hvis det bliver tydeligere, hvor vægtningen af det pågældende projekt skal ligge.

En undersøgelse af bæredygtighedsrapportering baseret på aktiv deltagelse

Den 30. oktober 2020 blev det med den forskningspolitiske aftale „Fordeling af forskningsreserven“ besluttet, at Innovationsfonden kun kunne støtte projekter, der faldt inden for temaerne „Ambitiøse og varige grønne forskningsinitiativer“, „Life science, sundhed, velfærdsteknologi og klinisk forskning“ og „Teknologi og innovation, der kan udvikle produktion og sikre arbejdspladser i Danmark“

(Innovationsfonden 2021). Mit ph.d.-stipendium blev bevilget med udgangspunkt i temaet „Ambitiøse og varige grønne forskningsinitiativer“ med fokus på „bæredygtig adfærd og samfundsmæssige konsekvenser af klimaforandringerne“. Jeg søgte midlerne i april 2021, og blot en måned tidligere havde PwC ansat en ny partner til at styrke bæredygtighedsagendaen i den afdeling, hvor jeg var ansat som studentermedhjælper. Da bæredygtighed er et strategisk fokus for PwC, ville det være strategisk relevant at ansætte mig i en stilling som erhvervs-ph.d.-studerende med fokus på den grønne omstilling. I marts 2021 gik jeg derfor i samarbejde med en professor på Institut for Antropologi (IA) og den nyligt ansatte partner i bæredygtighedsafdelingen i PwC i gang med at søge midler til et ph.d.-forløb, der skulle belyse, hvordan rapportering og revision af bæredygtighedstal potentielt kan være en af de måder, hvorpå danske virksomheder kan tilpasse sig til den grønne omstilling.

Bæredygtighedsrapportering er i løbet af de seneste år blevet mere og mere udbredt blandt de største virksomheder i Danmark, og de danske børsnoterede virksomheder bliver allerede fra 2024 underlagt EU-lovgivning, der gør det lovpligtigt for dem ikke blot at rapportere på deres bæredygtighedstal, men ligeledes at få de tal, som de rapporterer, revideret. Bæredygtighedsrevision er derfor et nyt felt i såvel et forretningsmæssigt som et forskningsmæssigt perspektiv. Analytisk tager ph.d.-projektet afsæt i litteratur om revision og tilknyttede vidensformer (se Power 1994, 1996, 1997, 2009, 2015; Star 2010; Strathern 2000; Shore & Wright 2000; Hohnen & Hasle 2011). Litteraturen peger på, at revision spiller en aktiv rolle i måden, hvorpå viden og virksomhedsmiljøer skabes. Ph.d.-projektet er derfor med til at sætte fokus på, hvordan bæredygtighedsrevision ikke blot måler, men også promoverer bæredygtighed og skaber grønnere praksisser i danske virksomheder, hvilket jeg satte mig for at studere gennem antropologisk feltarbejde.

At få adgang til at bedrive et antropologisk feltarbejde kan være svært, når det skal ske i større private virksomheder, der primært udfører kundearbejde (Power 1997). Det skyldes blandt andet „non-disclosure agreements“ og forretningshemmeligheder. For at opnå den bedst mulige adgang til revisorerne med henblik på en forståelse af, hvordan de udarbejder erklæringer, valgte jeg at lave feltarbejde i bæredygtighedsafdelingen i PwC. I udformningen af projektet blev det i fællesskab med begge mine vejledere besluttet, at jeg skulle agere på lige vilkår med de andre nyligt fuldtidsansatte. Jeg fik derfor igennem min formelle ansættelse lov til at sidde med til møder med kunder, fik adgang til interne dokumenter og fik mulighed for at opleve på egen krop, hvad det vil sige at være bæredygtighedsrevisor. Det var et metodisk valg taget ud fra en præmis om, at adgang til en felt, hvor folk arbejder hårdt, og hvor tid er penge, gør det byden-

de nødvendigt at spille efter feltens regler og selv vise en vilje til at arbejde på samme vilkår. Jeg gik derfor ind til feltarbejdet med et ønske om at levere et antropologisk bidrag til forståelsen af, hvilken betydning revision har for den grønne omstilling baseret på studier af bæredygtighedsrevisorers hverdag.

Mit feltarbejde i PwC var således en form for deltagerobservation, hvor feltarbejderen har fokus på at deltage mere end at observere (Moeran 2009). En metode, der i praksis betød, at mit ph.d.-forløb indledningsvis var struktureret omkring arbejdsuger, hvor jeg primært opholdt mig på PwC-kontoret i Hellerup, fordi det var her, jeg udførte mit feltarbejde som en aktivt deltagende medarbejder i bæredygtighedsteamet. Dette er ikke markant anderledes fra andre ph.d.-studerende antropologer, som typisk tilbringer 10-12 måneder i den felt, der udgør det empiriske fokus for afhandlingen. Ved begyndelsen af feltarbejdet var jeg derfor ikke bekymret for min tilknytning (eller distance) til felten, da jeg anså det som et feltophold. Ved at bruge størstedelen af min tid hos PwC valgte jeg dog at se bort fra Innovationsfondens retningslinjer om en ligelig fordeling af tid mellem universitet og virksomhed (Innovationsfonden 2021). Da jeg havde afsluttet mit feltarbejde, aftalte jeg med min PwC-vejleder, at jeg skulle allokere mere tid til universitetet for at sikre projektets akademiske tilknytning, men at jeg skulle fortsætte med at arbejde med de kunder, der var relevante for ph.d.-afhandlingen. Aftalen blev indgået med intentionen om, at jeg skulle bevæge mig mod en 50-50-fordeling af min tid på henholdsvis IA og hos PwC. Den empiri, jeg har indsamlet til min afhandling, er derfor baseret på feltarbejde i en felt, der samtidig er mit ansættelsessted og min arbejds- og opdragsgiver.

Den dobbelte binding

Forskning støttet af Innovationsfonden leder ofte frem mod udviklingen af løsninger eller produkter, der kan patenteres, for eksempel en pille eller en ny form for kræftbehandling. I disse projekter er genstandsfeltet en fælles metode, hvor produktet i sidste ende kommer en virksomhed og forskning til gode. Dette kan ses gennem et fælles mål om for eksempel at udvikle nye former for medicin. Grundlaget for medicinen er forskning, men for at forskerne har råd til at forske med det nyeste udstyr, kræver det ressourcer, som virksomheden har. Med andre ord samarbejder universitet og virksomhed om et produkt. I mit tilfælde forholder det sig sådan, at produktet ikke er noget, der kan patenteres. PwC og dets arbejde med bæredygtighed udgør i sig selv genstandsfeltet for min forskning, og mit endelige produkt bliver en afhandling og løbende analyser leveret til PwC omkring firmaets rolle i den grønne omstilling. Min situation er ikke ualmindelig, og andre eksempler herpå er blandt andet erhvervs-ph.d.-projekter,

der omhandler diversitet i advokatbranchen og grøn omstilling i byggebranchen. De fleste af denne type projekter udføres inden for socialvidenskab og humaniora. Uagtet om det er den ene eller den anden type, skal den ph.d.-studerende leve op til bekendtgørelsen om ph.d.-uddannelsen ved universiteterne, hvor det i § 1, stk. 1, ekspliciteres, at det at være ansat som ph.d.-studerende er en *uddannelse* i at blive forsker (BEK 1039). I betoningen af uddannelsen ligger der både implicit og eksplicit en forventning om, at man skal lære, hvad det vil sige at bedrive forskning af international karakter. Bekendtgørelsen gælder også for erhvervs-ph.d.-studerende.

Efterlevelsen af bekendtgørelsen sikres fra universitetets side ved, at den ph.d.-studerende indskrives i en ph.d.-skole på det universitet, som projektet er tilknyttet. Forløbet er underlagt en detaljeret studieordning med deltagelse i kurser, der udløser ECTS (europæisk standard for studiepoint), og der forventes en målopfyldelse på internationalt niveau. Samtidig skal den erhvervs-ph.d.-studerende sikre, at arbejdsindsatsen lever op til de krav og forventninger, som virksomheden har til projektet. Ydermere forventes projektet at bidrage til missionen defineret af Innovationsfonden. For at sikre, at erhvervs-ph.d.-projekterne lever op til denne mission, har fonden sammen med CBS udviklet det kursus, hvis introduktionsdag blev beskrevet i artiklens indledning. Det er et obligatorisk kursus, hvor den erhvervs-ph.d.-studerende lærer, hvordan forskning formidles til den bredere befolkning, og hvordan forskningen skaber værdi for både universitet og det omkringliggende samfund. CBS-kurset refererer til disse dobbelte målsætninger som „double impact“. Det kan imidlertid være udfordrende for de erhvervs-ph.d.-studerende at navigere i, hvordan denne dobbelte impact skabes. Det forhold var Styrelsen for Forskning og Innovation med til at sætte fokus på tilbage i 2013. Baseret på en spørgeskemaundersøgelse foretaget blandt erhvervs-ph.d.-studerende, der var aktive fra 2008-2012, viser styrelsen, at det kan opleves som en udfordring at fordele tiden mellem virksomhed og universitet ligeligt. Ifølge undersøgelsen nævner flere ph.d.-studerende:

... at det praktisk og logistisk kan være en udfordring at fordele arbejdstiden ligeligt mellem to arbejdspladser, fordi man har to kontorer, to mailadresser og skal slæbe bøger frem og tilbage. Nogle [ph.d.-]studerende nævner også, at de kun har fast kontorplads et af stederne, og at dette begrænser deres mulighed for at være 50 pct. af tiden ved den part, hvor de ikke har en fast kontorplads. Et aspekt, som også spiller ind, er, at det for den studerende kan være svært at integrere sig socialt i begge arbejdsmiljøer (Styrelsen for Forskning og Innovation 2013:5).

Spørgeskemaundersøgelsen er med til at understøtte analogien om det samspilsramte barn og det dobbelte tilhørsforhold den erhvervs-ph.d.-studerende har. Den erhvervs-ph.d.-studerende hører hverken fuldt ud til i virksomheden eller

på universitetet, og dette kan medføre et sammenfald af forventninger, der i Gregory Batesons (1987) termer kan beskrives som en *dobbelt binding*. Bateson udviklede begrebet i sit arbejde med at forstå skizofreni, hvor patienten befinder sig i en situation, hvor det, uanset hvad personen gør, er umuligt at „vinde“ (Bateson 1987:205-06). Bateson beskrev blandt andet dobbelte bindinger som gentagne begivenheder, hvor en person står imellem to andre, som har forskellige krav. Hvis den ene gøres tilfreds, bliver den anden vred (ibid.). Karakteristisk for den dobbelte binding er, at det skal være en situation, der består over tid, og som det ikke er muligt at komme ud af (ibid.). Denne dobbelte binding taler ind i analogien om det samspilsramte barn, der blev præsenteret på CBS' første kursusdag. Ligesom med det samspilsramte barn har den dobbelte binding hos Bateson et individbaseret fokus.

Modellen, der blev præsenteret for de erhvervs-ph.d.-studerende den dag på Crowne Plaza, og Batesons teori om dobbelt binding kan være med til at sætte ord på de udfordringer, en erhvervs-ph.d.-studerende oplever. Men det bliver også ved det, nemlig en italesættelse. En italesættelse af den situation, den erhvervs-ph.d.-studerende ikke kan komme ud af. Men hvis vi skal have en forståelse af uddannelsen og hermed den læring, den erhvervs-ph.d.-studerende skal igennem de tre år, som ph.d.-uddannelsen varer, er vi nødt til at se på det ud fra en forståelse af, at den erhvervs-ph.d.-studerende forventes at blive en del af fællesskabet i såvel virksomheden som på universitetet. For at forstå dybden af erhvervsforskerens dobbelte bindinger må vi have blik for noget større end de tre enkeltindivider – den ph.d.-studerende, virksomhedsvejlederen og universitetsvejlederen. Erhvervsforskerens sociale tilblivelse er nemlig bundet op på tilhørsforhold til to forskellige fællesskaber.

„Du skal være en del af et internationalt forskermiljø“

At læring ikke blot er reserveret til en bestemt begivenhed eller bestemte omgivelser, belyser socialantropolog Jean Lave og uddannelsesteoretiker Étienne Wengers (1991) arbejde med sociale fællesskaber. De ser læring som en indgroet del og et socialt aspekt af vores deltagelse i sociale praksisser, sociale praksisser, der er indlejret i, hvad de betegner som praksisfællesskaber (Lave & Wenger 1991:29). Lave og Wengers arbejde med de sociale praksisser er relevante i beskrivelsen af de fællesskaber, jeg er en del af i kraft af min ansættelse som erhvervs-ph.d.-studerende i PwC og indskrivning på IA.

Gruppen af ph.d.-studerende på IA består i skrivende stund af 10 studerende.² Vi er forskellige steder i processen med det til fælles, at vores forskning er forankret i den samme faglige disciplin. Vi er alle indskrevet i ph.d.-program-

met på IA, som er struktureret efter en ph.d.-studieordning, der indeholder krav om deltagelse på antropologiske generiske og tematiske kurser, og med regler for og forventninger om konferencedeltagelse samt undervisningsforpligtelser og målopfyldelse i forhold til faglige bidrag på internationalt niveau. I programmet er der en række faglige arrangementer, herunder en månedlig ph.d.-frokost, der er arrangeret for at dele erfaringer og give feedback. Hver gang er der en ny ph.d.-studerende, der holder et kort oplæg, hvorefter de andre giver feedback. Som led i opstarten på IA er det forventet, at man præsenterer sit projekt til den førstkommende ph.d.-frokost. Jeg blev sat på programmet en onsdag midt i december, da jeg havde været i gang med mit feltarbejde i omkring seks uger. Min intention med præsentationen var at vise de andre de fremskridt, jeg havde gjort med min metodiske tilgang, idet jeg havde fået lov til at arbejde fuld tid med de andre i bæredygtighedsafdelingen. På den måde havde jeg fået adgang til langt mere empiri, end jeg kunne drømme om. Jeg var bevidst om, at jeg brugte størsteparten af min arbejdstid i virksomheden, men det kom som lidt af en overraskelse, da mine ph.d.-kollegaer problematiserede dette i forbindelse med min præsentation.

Jeg stod foran tavlen og havde netop færdiggjort præsentationen af mit feltarbejde, da det første spørgsmål kom: „Kan jeg spørge om noget?“ „Selvfølgelig.“ Jeg var lidt usikker på, hvem der havde stillet spørgsmålet, så jeg kiggede ud i rummet og smilede. Jeg fangede Amandas blik. „Jeg er ikke sikker på, at jeg ville kalde det et antropologisk feltarbejde. Hvordan adskiller dit arbejde i virksomheden sig fra at være ansat som konsulent? Jeg er bekymret for, at du bruger for meget tid på ikke at lave feltarbejde, hvis du har reelt kundearbejde.“ Amanda klemte sine øjenbryn sammen: „Er du nogensinde med til et møde, hvor du ikke har andre funktioner end at udføre deltagerobservation som dataindsamling til din ph.d.?“ Jeg hev stolen ud foran projektoren og satte mig ned. „Jeg ser det ikke som to adskilte ting. Jeg tager også noter om det, der sker i rummet, når jeg tager noter til et projektmøde. Jeg arbejder ud fra en metodisk tilgang, hvor det er en betingelse at være aktivt deltagende, og jeg tror på, at hvis vi som antropologer bedriver feltarbejde i en privat virksomhed, er dette en måde, hvorpå adgang opnås over en længere periode. Tid er penge. På samme tid som det er stressende, skaber det også et potentiale for at få adgang til møder og samtaler, jeg ellers ikke ville have været en del af. Jeg siger ikke, at jeg sidder som spion, men jeg kan skabe en anden form for respekt og autoritet i felten ved også at lære, hvordan de arbejder, og vise, at jeg kan arbejde med.“ Amanda kiggede ned i sin notesbog, før hun kiggede op på mig igen. „Jeg er bare bekymret for, at du bliver udfordret, når du skal distancere dig fra felten, når nu du deltager så meget. Mit forslag ville være, at du holder helt op med at

sidde hos dem, men i stedet kommer ind og sidder fuld tid på universitetet. På den måde kan du distancere dig fra dine informanter, så de ikke bliver vant til, at du er en del af deres arbejde, men at du kun er der for at udføre forskning. Du bliver nødt til at huske, at der også er noget, du skal levere herinde. Og det er virkelig høje krav, du skal leve op til.“

Behovet for at distancere sig fra felten bliver i eksemplet tydeliggjort af de andre ph.d.-studerende. Der blev argumenteret for, at hvis erhvervs-ph.d.-projektet skal bidrage til akademisk viden fremfor konsulentarbejde, kræver det en distance fra den felt, hvor data bliver indsamlet og mere deltagelse i det akademiske fællesskab. Et socialt fællesskab blandt de ph.d.-studerende på IA, der er karakteriseret ved fokus på forskning af høj kvalitet. Et fokus, der er afspejlet i den anbefaling, Amanda gav mig, som ville gøre mig i stand til at leve op til de krav og retningslinjer, der er udstukket i ph.d.-studieordningen. Der var her en forventning om, at jeg bidrog til fællesskabet med antropologiske analyser af empirisk materiale. Et fællesskab, jeg havde svært ved at se, hvordan jeg passede ind i, når jeg samtidig skulle levere fakturerbare timer hos PwC. Et socialt fællesskab, hvor der fra PwC's side var fokus på kundearbejde af høj kvalitet.

„De betaler os for en bæredygtighedsstrategi“

Fra PwC's side var der en forventning om, at kundearbejdet blev udført med baggrund i ekspertviden om bæredygtighed og det opdrag, vi havde fået fra kunden. Omkring seks måneder inde i min ansættelse var jeg med på et rådgivningsprojekt, og hen imod afslutningen af udarbejdelsen af den endelige rapport gennemgik jeg mit arbejde med min daværende nærmeste leder, Amalie. Her blev det tydeligt for mig, at jeg tog de kompetencer, jeg havde fra forskningens verden, med ind i det arbejde, jeg lavede for PwC, og at det til tider kunne skabe en uoverensstemmelse i forhold til det, der blev forventet af mig.

Der havde netop været et udbrud af corona på kontoret, så vi var alle blevet sendt hjem. Derfor var det ugentlige teammøde på det rådgivningsprojekt, jeg var en del af, online. Dagens agenda var at gennemgå den præsentation, Marie og jeg havde lavet, sammen med vores chef Amalie. Vi startede med at gennemgå det slide, jeg havde udarbejdet på baggrund af interviews med ledelsen. Amalie rømmede sig. „Olivia, jeg kan godt se, hvad du mener her. Det er virkelig nogle spændende ting, du har trukket frem.“ Jeg blev varm i kinderne. „Men når det er sagt, er det ting, der er spændende fra et akademisk perspektiv. Jeg forstår godt dine valg, men de betaler os for en bæredygtighedsstrategi.“ Jeg nikkede: „Okay.“ „Jeg vil bede dig om at omformulere det. Og gerne gøre det lidt mindre kritisk. Gør det kort og mere fokuseret på det element, der er vigtigt

fra et bæredygtighedsperspektiv. Du er på vej, der skal bare lidt mere arbejde til.“ Hun smilede ind i kameraet. „Det er jeg sikker på, du nok skal klare. Det skal bare omskrives lidt.“

Eksemplerne fra ph.d.-frokosten og teammødet i PwC er med til belyse, hvordan jeg er en del af to sociale praksisser og to fællesskaber, hvori det bliver forventet, at jeg lærer forskellige ting, og hvor forståelsen af „høj kvalitet“ er forskellig. Læringen blandt de andre ph.d.-studerende på IA blev centreret om at levere forskning af høj kvalitet, hvorfor de anbefalede, at jeg distancerede mig fra felten og fokuserede på forskningen. På IA blev høj kvalitet forbundet med dybdegående analyser baseret på empiriske data. Samtidig blev det hos PwC italesat, at jeg skulle lære at forstå kunden på kundens præmisser og forme mit arbejde derefter, og derfor blev jeg anbefalet at distancere mig fra forskningen. Hos PwC blev høj kvalitet forbundet med analyser, der var skræddersyet til en kunde for at give dem de bedst mulige værktøjer til at excellere på bæredygtighedsområdet.

Forventningerne fra henholdsvis IA og PwC er med til at vise, at det er i kraft af de sociale fællesskaber, at jeg som ph.d.-studerende lærer, hvordan man begår sig i de respektive arbejdsmiljøer. Som påpeget af Lave og Wenger er læring ikke afkoblet fra – men i høj grad gjort mulig gennem – deltagelse i sociale fællesskaber. Sociale fællesskaber, der indbyrdes forbinder folks identitetsdannelse, fællesskabsfølelse og deltagelse i sociale sammenhænge, betegnet som *praksisfællesskaber* (Lave & Wenger 1991:29). Den læring, der finder sted her, betegner Lave og Wenger som *situeret læring*; læringen er situeret i et bestemt praksisfællesskab, for eksempel en arbejdsplads hos en virksomhed eller en forskergruppe på et universitet. Det er fællesskabet og den indbyrdes læring, der er med til at sikre tilblivelsen af den enkelte som fuldgældigt medlem. De ovenstående situationer fra IA og PwC er med til at vise, hvordan jeg lærer i de to fællesskaber. I faglige diskussioner til ph.d.-frokosterne bliver jeg forbundet til ph.d.-fællesskabet, hvor jeg lærer, hvordan man begår sig som ph.d.-studerende på IA. Måden, hvorpå jeg lærer, hvad det vil sige at være en bæredygtighedsrevisor i PwC, er derimod gennem kundearbejde.

Lave og Wenger ser praksisfællesskaberne som skabt over tid gennem det, de betegner som en *legitim perifer deltagelse*. En form for deltagelse, hvor et fællesskab altid kræver, at man tillærer sig en bestemt form for viden og kompetencer for at bevæge sig mod fuld deltagelse. Det giver mulighed for at tale om de relationer, der er mellem nye og eksisterende medlemmer, og om den proces, der drejer sig om, hvordan nyttilkomne bliver en del af praksisfællesskabet (Lave & Wenger 1991:29-30). Det perifere element refererer Lave og Wenger til som de varierende og mere eller mindre inkluderende måder, hvorpå et individ

lukkes ind i et fællesskab (op.cit.35-36). I mit tilfælde var de to fællesskaber, jeg var en del af, to arbejdsfællesskaber, der var defineret af IA og PwC.

„Du har spredt dig selv for tyndt“

I det arbejdsfællesskab, jeg blev en del af hos PwC, brugte jeg størstedelen af min tid det første år som erhvervs-ph.d.-studerende. PwC er en global virksomhed, der har klare strukturer og retningslinjer for, hvordan man kan blive ansat, og en præmis for min ansættelse som erhvervs-ph.d. var, at jeg kunne komme igennem en ansættelsessamtale og blive ansat på lige vilkår med alle andre nyuddannede. Jeg blev derfor ansat som *graduate* i august 2021 med et addendum til min kontrakt, der trådte i kraft fra oktober 2021, hvor min bevilling fra Innovationsfonden blev godkendt. Som *graduate* i PwC blev jeg en del af et *graduate*program, der var struktureret omkring en mindre gruppe af nyuddannede, og her skulle jeg lære, hvad det vil sige at være bæredygtighedsrevisor. Programmet udgøres af et etårigt forløb med fokus på faglig og personlig udvikling i overgangen fra studerende til ansat. I løbet af programmet mødtes jeg med de andre *graduates* fem gange på henholdsvis en introtur, til netværksdage og en *graduation*. Derudover bestod min hverdag af „on-the-job-training“, hvor jeg fik tilknyttet en karrierevejleder, der skulle hjælpe mig med at navigere i det at deltage i flere kundeprojekter på samme tid. Forventningen til *graduates* er, at de leverer arbejde af høj kvalitet og opfylder et krav om fakturerbare timer (i skrivende stund³ er dette krav omkring 90 procent af en medarbejders tid), hvorimod virksomheden til gengæld leverer massiv sparring med udvikling som mål. Forløbet er stærkt struktureret, og deltagelse i de planlagte obligatoriske arrangementer er en forudsætning for at kunne dimittere fra programmet.

I kraft af min metodiske tilgang som fuldtidsansat i den afdeling, hvor jeg bedrev feltarbejde, bestod min hverdag i de første mange måneder af erhvervs-ph.d.-ansættelsen af deltagelse i forskelligartede kundeprojekter med fokus på både rådgivning og revision. Jeg havde en enkelt dag om ugen, hvor jeg var på universitetet for at skrive feltnoter, men derudover befandt jeg mig i felten, hvor jeg prøvede at indsamle så meget empiri som muligt. Efter den travle periode hen over vinteren blev det besluttet, at jeg igennem foråret skulle allokere mere tid til universitetet. Jeg begyndte derfor at have to dage om ugen på universitetet og målrette de timer, jeg lagde hos PwC, mod de kunder, der var relevante for min ph.d.-afhandling. I sommeren 2022 skulle min indsats det forgangne år vurderes og sammenholdes med kollegaer på samme niveau. Denne vurdering er en del af det årlige såkaldte *performance review*. Jeg havde lagt mange timer i kraft af mit feltarbejde og havde ydet, hvad jeg kunne, for at blive

den bedste i gruppen af graduates. Da vi nåede til afslutningen af året, havde jeg bedt Anette, min karrierevejleder, om at indstille mig til en forfremmelse. Anette var ansat som manager i PwC og havde ansvaret for min karriereudvikling og skulle derfor give mig min vurdering fra ledelsen. Anette trak mig til side en dag i starten af juli for at fortælle mig, hvordan det var gået.

Uden at jeg havde lagt mærke til det, var Anette kommet hen til mig. „Skal vi gå ind i lokalet ovre i hjørnet? Jeg tror, der er frit nu.“ Jeg nikkede og gik med. Vi satte os ved det runde bord, og Anette fandt sin blok frem med noter fra ledelsens feedback. „Olivia. Jeg skal starte med at fortælle dig, at du desværre ikke er blevet forfremmet i denne omgang.“ Hun kiggede ned i notesbogen og fortsatte så. „Du har arbejdet utrolig meget, og feedbacken fra ledelsen er, at du har spredt dig selv for tyndt. Det har været svært at sætte fingeren på netop dén opgave, som du har skinnet igennem på. Du har været alle steder og derved ingen steder. Folk har svært ved at forstå, hvad du rent faktisk laver, når du ikke er her, og når du er her, er du alle steder. Ved at være med på alt har du haft svært ved at vise, at du er rigtig dygtig til én ting. Du skal fokusere og målrette din indsats.“

Samtalen med Anette sætter ord på, hvordan min indsats i PwC, der blev set som for „spredt ud“ blandt forskellige ting, ligeledes kan sige noget om min position i fællesskabet. I PwC blev det at være ekspert det vigtigste. Og ved at jeg ikke havde vist mig som ekspert, havde jeg ikke mulighed for at avancere på karrierestigen. Jeg havde spredt mig selv ud og dertil begyndt at bruge mere tid på universitetet end på kundearbejde, og det gjorde, at jeg blev distanceret fra de andre ansatte.

Lave og Wenger viser, hvordan praksisfællesskaberne udgøres af tre indbyrdes karakteristika (Wenger 1998): *et bestemt domæne*, udgjort af en fælles interesse, arbejdsplads osv., *et fællesskab* omkring aktiviteten såsom fælles aktiviteter, diskussioner og informationsdeling samt *praksis*, hvor et fælles ressourcerepertoire udvikles. Kort sagt er det denne delte praksis medlemmer imellem, der former praksisfællesskaberne. Den delte praksis bliver her vævet ind i deltagernes læring, samarbejde, identitet og fællesskab. Men for at kunne blive en del af de fælles praksisser og for at være med til at udvikle ressourcerepertoiret og dele informationer kræver det, at man er til stede, og at man gennem den perifere deltagelse lukkes mere og mere ind i fællesskabet (Lave & Wenger 1991:29). Dette beskriver Lave og Wenger med begrebet *empowerment* som, at den deltagende enten kan blive bemyndiget eller ubemyndiget i fællesskabet. Den deltagende bliver enten *empowered* eller *disempowered* alt efter graden af deltagelse og engagement i fællesskabet (op.cit.29-36). Dette begreb har jeg valgt at oversætte til at være *bemyndigende* og *ubemyndigende* for at

beskrive den position, som den deltagende får. Det at have en bemyndigende position stiller den deltagende stærkere i fællesskabet, hvorimod den ubemyndigende position stiller den deltagende svagere. Når den deltagende flytter sig hen imod en mere intens deltagelse, bemyndiges denne, hvorimod positionen bliver ubemyndigende, hvis den deltagende er afholdt fra at deltage (op.cit.36). Min position blev ubemyndigende hos både PwC og på IA. Jeg rykkede ikke ligesom de andre graduates i PwC tættere på de teams, jeg arbejdede sammen med, men rykkede derimod tættere på universitetet. Her rykkede jeg dog heller ikke tættere på de andre, da jeg stadig brugte det meste af min tid hos PwC og prioriterede at fokusere på at skrive feltnoter ud fremfor at deltage i ph.d.-frokoster og arrangementer med peer feedback, når jeg endelig var på universitetet. Den ubemyndigende position, jeg fik i disse fællesskaber, er baseret på den måde, hvorpå jeg levede op til de formelle forventninger, der var til mig. Men eftersom læring ikke forstås som afkoblet fra individet, men opstår gennem deltagelse i sociale fællesskaber, kan Lave og Wengers arbejde ligeledes være med til at vise, hvordan det at indgå i et arbejdsfællesskab ikke kun indebærer at tage del i de formelle opgaver. Der er ligeledes tale om, hvordan individets identitet skabes i den sociale sammenhæng med kollegaerne, som når man går ned og henter en kop kaffe efter et møde, spiser frokost sammen eller drikker fredagsøl. Fællesskaber udgøres af mere end det, at der udvikles en ydelse til en kunde eller sparring omkring en artikel. Og det er derfor vigtigt at forstå alt det, der sker ud over den formelle jobbeskrivelse for at forstå medarbejdernes sociale tilblivelse.

Da det allerede var svært for mig at deltage i de formelle opgaver, som arbejdet indebar, fik jeg ligeledes svært ved at være en del af alt det uformelle, der sker uden for arbejdet, og de sociale praksisser, der skabes her. Det var oftest om fredagen, at jeg oplevede den ubemyndigende position, når jeg sad på PwC-kontoret og havde planlagt en øl i fredagsbaren, og så modtog en besked fra min kontormakker på IA, om jeg ikke kom forbi til en fredagsøl. Og omvendt. Især en enkelt situation i august 2022 står skarpt tegnet i min hukommelse.

På Institut for Antropologi var der få mennesker på gangen, da det meste af afdelingen var på strategiseminar. En del af de ph.d.-studerende, der var ved at være færdige med deres ph.d., var blevet tilbage for at sætte det sidste punktum. Der tikkede en mail ind, det var mail nummer fire fra Andreas, min kollega fra PwC, hvori han beskrev afskedsreceptionen for afdelingslederen, der fandt sted den følgende dag. Jeg havde netop trykket „deltager“ på kalenderinvitationen, da en af de andre ph.d.-studerende bankede på og stak hovedet ind. „Jeg går nu.“ Jeg kiggede op fra skærmen og smilede: „God aften.“ Hun kiggede på mig „Ses vi i morgen?“ Jeg rystede på hovedet. „Nej, jeg kommer først i næste uge.“ Jeg smilede tilbage. „Nå, så du kommer ikke i morgen for at fejre, at der er to,

der har afleveret?“ Jeg fik en knude i maven og kom i tanke om, at jeg måske havde set den mail, der var blevet sendt ud med invitationen til fredagsøl. „Nej, desværre har jeg noget andet ude på arbejdet.“ Hun trak på skuldrene „Nå, men man kan jo ikke være to steder på en gang.“ Jeg smilede og nikkede „Nej. Det kan jeg jo netop ikke.“

Nej. Det er netop det. Man kan ikke være to steder på en gang. Eksemplet viser, hvordan der var en forventning fra begge parter om, at de blev prioriteret, når jeg skulle vælge min fredagsaktivitet. Igen er det en forventning, der hverken er skrevet i min kontrakt eller kommer fra mine vejledere, men blot et ønske fra mine kollegaers side om, at jeg bliver en del af deres fællesskab. Fællesskaber, som jeg med Lave og Wengers teori om praksisfællesskaberne har vist, hiver, slider og trækker i en, fordi det er vigtigt for læringen. En forståelse af læring, der viser hvorfor analogien om det samspilsramte barn og Batesons teori om dobbelte bindinger ikke formår at rumme den tilblivelse, der finder sted i de fællesskaber, den erhvervs-ph.d.-studerende skal navigere i.

Mit performancereview og den feedback, Anette gav mig, viser, at selvom jeg prøvede at være til stede flere steder, endte jeg med kun at være der halvt. Det, at jeg spredte mig selv for tyndt ud, belyser ikke blot mit arbejde som bæredygtighedsrevisor hos PwC, men viser også, hvilken betydning fordringen om ligeværdighed mellem universitet og virksomhed har på den forskning, jeg leverede. Kvaliteten af det arbejde, jeg lavede, endte med at blive halvdelen af, hvad mine kollegaer på både IA og i PwC havde tid til at levere. I og med at jeg prioriterede PwC og IA på lige fod, endte jeg med ikke at kunne levere arbejde af høj kvalitet nogen af stederne. Det er en pointe jeg afslutningsvis vil rejse, med henblik på at starte en videre debat om, om det vil være hjælpsomt for den enkelte erhvervs-ph.d.-studerende, hvis det var tydeligere, hvor vægten af projektet skal ligge – på universitetet eller i virksomheden – fremfor at insistere på symmetrien mellem de to.

Hvem bestemmer i sidste ende?

I et symmetrisk forhold skal begge parter bestemme lige meget. En symmetri, der kan være med til at skabe yderligere dilemma, når den endelig afhandling skal udarbejdes. For hvad må den ph.d.-studerende skrive, når det kommer til stykket? Den forskningsmæssige integritet skal altid være til stede, men når den private samarbejdspartner på papiret har lige så meget at sige som universitetet, bliver præmissen for det akademiske arbejde en anden, end hvis virksomheden havde været en felt, hvor den ph.d.-studerende kom og gik og ikke var en partner med et beslutningsdygtigt mandat. Som antropolog er det altid alfa og

omega at gøre sig etiske overvejelser omkring sin felt og ikke gøre skade på sine informanter. Men ved at have den private virksomhed som forskningspartner skal afhandlingen i sidste ende være et produkt, der skaber lige så meget værdi i virksomheden som på universitetet. Dilemmaet opstår her, når der skal tages forbehold for den fagligt funderede analyse, samtidig med at den også skal skabe værdi for et publikum af forretningsfolk.

Hvis vi vender tilbage til de to vignetter fra ph.d.-frokosten og teammødet, er det de samme kvaliteter, der skinner igennem i det dilemma, man står over for som erhvervsforsker. For skal tyngdepunktet ligge på det teoretiske, og det praksisnære tones ned? Eller skal det praksisnære tones op, og det teoretiske tones ned? Hvis vi bliver ved at insistere på symmetrien, bliver vi fastholdt i den dobbelte binding og troen på, at det at navigere i to sociale miljøer skaber et tredje miljø, hvor den ph.d.-studerende kan spille et plussumsspil i stedet for et nulsumsspil. Jeg siger ikke, det er umuligt, men hvis det skal kunne lade sig gøre, er vi nødt til at starte en bredere debat om, hvad en innovationsfondsstøttet erhvervs-ph.d.-studerende skal kunne, når projektet er afsluttet. Er det en vej ind i akademia? Eller en vej ind i en virksomhed med en længere uddannelse end de andre?

I mit tilfælde har det at være bæredygtighedsrevisor en helt anden rytme med andre arbejdsrutiner end det at være ph.d.-studerende. Når jeg bevæger mig fra det ene til det andet, skal jeg bruge et stykke tid på at komme ind i den rigtige rytme. Og denne splittelse, denne læring i to forskellige sociale fællesskaber, har betydning for, hvor meget tid jeg som ph.d.-studerende kan dedikere til at udforme min afhandling. Den tid, der lægges i afhandlingen, har afgørende betydning for, hvilket produkt der i sidste ende præsenteres. Der ligger et uforløst potentiale i den adgang, det skaber, at få lov til at være en del af en arbejdsplads. Men at forvente, at den erhvervs-ph.d.-studerende kan nå det hele på den halve tid, er en præmis, der ender i et nulsumsspil, medmindre alle parter er enige om rammerne for, hvilket arbejdsfællesskab der skal prioriteres.

Konklusion

Ph.d.-uddannelsen som erhvervsforsker er et redskab til at sikre nyskabende samarbejder mellem erhvervsliv og universiteter. Imidlertid er der en lang række praktiske udfordringer med dobbelt tilknytning, der skaber en kløft, som den enkelte ph.d.-studerende i høj grad overlades til selv at bygge bro hen over. Innovationsfonden tager højde for dette ved at tilbyde det obligatoriske erhvervs-ph.d.-kursus, som denne artikel åbnede med introduktionen af. Her blev erhvervs-ph.d.-studerende og deres vejledere introduceret til erhvervs-ph.d.-for-

løbet som en form for nulsumsspil, hvor det ofte er den ph.d.-studerende, der taber efter et opslidende forløb, hvor virksomheds- og universitetsvejlederne trækker i hver deres retning. Denne situation af at være samspilsramt analyserede jeg med Batesons begreb om den dobbelte binding, som efterlader den samspilsramte i en situation, hvor man ikke kan vinde. I den forstand var der resonans mellem kursets brætspil baseret på dilemmaøvelser og Batesons teoretisering. Selvom jeg godt kunne genkende sådanne situationer af krydspres, demonstrerede jeg med Lave og Wenger, at der ikke bare er tale om tre enkeltindivider, men i langt højere grad er tale om situeret læring i praksisfællesskaber, hvor den nytilkomne tilegner sig viden og ekspertise gennem legitim perifer deltagelse. De dobbelte bindinger i to miljøer fører til et praktisk problem, når den erhvervs-ph.d.-studerende så at sige afkræves deltagelse fra begge praksisfællesskaber på samme tid. Og her tænker jeg ikke alene på overlappende kursusdage og aktiviteter i formelle kursusforløb, men også på hele den uformelle del relateret til sociale begivenheder og arrangementer. Meget kan løses med vilje og godt samarbejde, men for at vise, hvordan det kan gå fra et nulsumsspil til plussumsspil, vil jeg afslutningsvis vende tilbage til TRILEMMA, brætspillet, der blev spillet på CBS' erhvervs-ph.d.-kursus. Det endte i min gruppe som et nulsumsspil. Men hvis man går tilbage til præmissen for spillet, er den, at ikke alle kan vinde. Parterne bliver nødt til at forventningsafstemme og indgå kompromisser, hvis man vil vende det til et plussumsspil. Skal den ph.d.-studerende være mest på universitet eller mest i virksomheden? Og hvad indebærer rollen, som den ph.d.-studerende er blevet hyret til at udfylde? Dette er der lige så mange forskellige løsninger på, som der er projekter, men en ting er sikkert, det er ikke muligt at være to steder samtidig. Der bliver nødt til at være en vægtning.

Noter

1. Forfatteren skiftede i december 2022 forskningsinstitution fra Københavns Universitet til Copenhagen Business School.
2. Oktober 2022.
3. Oktober 2022.

Litteratur

Aftale mellem regeringen og Venstre, Radikale Venstre, Dansk Folkeparti, Socialistisk Folkeparti, Enhedslisten, Det Konservative Folkeparti, Alternativet, Nye Borgerlige, Frie Grønne og Liberal Alliance

2020 Fordeling af forskningsreserven samt midler fra reserven til genstart af dansk økonomi samt særlige udfordringer afledt af COVID-19 i 2021 mv. <https://fm.dk/media/26067/aftale-om-etablering-af-en-groen-fond-a.pdf>.

Bateson, Gregory

1987 Steps to an Ecology of Mind. Northvale, NJ, & London: Jason Aronson Inc.

Gibbons, Michael T., Helga Nowotny & Camille Limoges

1994 The New Production of Knowledge. The Dynamics of Science and Research in Contemporary Societies. London: Sage.

Hohnen, Pernille & Peter Hasle

2011 Making Work Environment Auditable. A “Critical Case” Study of Certified Occupational Health and Safety Management Systems in Denmark. *Safety Science* 49:1022-29. DOI: 10.1016/j.ssci.2010.12.005.

Innovationsfonden

2021 Retningslinjer for erhvervs-ph.d.-projekter. <https://innovationsfonden.dk/sites/default/files/2021-03/Retningslinjer%20Erhvervs-ph.d.%202021-03-03.pdf>.

Knudsen, Mette P., Marianne H. Frederiksen & René C. Goduscheit

2021 New Forms of Engagement in Third Mission Activities. A Multi-Level University-Centric Approach. *Innovation* 23(2):209-40. DOI: 10.1080/14479338.2019.1670666.

Lave, Jean & Etienne Wenger

1991 Situated Learning. Legitimate Peripheral Participation. Cambridge, England: Cambridge University Press.

Loi, Michela & Maria C. Di Guardo

2015 The Third Mission of Universities. An Investigation of the Espoused Values. *Science and Public Policy* 42(6):855-70. DOI: 10.1093/scipol/scv012.

Moeran, Brian

2009 From Participant Observation to Observant Participation. In: S. Ybema, D. Yanow, H. Wels & F. Kamsteeg (eds): *Organizational Ethnography. Studying the Complexities of Everyday Life*. Pp. 139-55. London: SAGE Publications. DOI: 10.4135/9781446278925.n8.

Pedersen, David B., Kristian Martiny, Alfred Birkegaard & Jakob Wested

2019 Kollaboration. Vejen til åben forskning og åben innovation. Frederiksberg: Samfundslitteratur.

PricewaterhouseCoopers

2022 Bæredygtighed. Udfordringer og løsninger. <https://www.pwc.dk/da/services/sustainability.html>. Tilgængeligt 14.10.2022.

Power, Michael

1994 The Audit Explosion. London: Demos.

1996 Making Things Auditable. *Accounting, Organizations and Society* 21:289-315. DOI: 10.1016/0361-3682(95)00004-6.

1997 Expertise and the Construction of Relevance. *Accountants and Environmental Audit. Accounting, Organizations and Society* 22:123-46. DOI: 10.1016/S0361-3682(96)00037-2.

2008 Organized Uncertainty. Designing a World of Risk Management. Oxford University

- Press.
- 2015 How Accounting Begins. Object Formation and the Accretion of Infrastructure. *Accounting, Organizations and Society* 47:43-55. DOI: 10.1016/j.aos.2015.10.00.
- Semper, José Víctor Orón & Maribel Blasco
2018 Revealing the Hidden Curriculum in Higher Education. *Studies in Philosophy and Education* 37(5):481-98. DOI: 10.1007/s11217-018-9608-5.
- Shore, Chris & Susan Wright
2018 How the Big 4 got Big. *Audit Culture and the Metamorphosis of International Accountancy Firms. Critique of Anthropology* 18(3):303-24. DOI: 10.1177/0308275X18775815.
- Star, Susan L.
2010 This is not a Boundary Object. Reflections on the Origin of a Concept. *Science, Technology and Human Values* 35(5):601-17. DOI: 10.1177/0162243910377624.
- Strathern, Marilyn
2000 *Audit Cultures. Anthropological Studies in Accountability, Ethics and the Academy.* London & New York: Routledge.
- Styrelsen for Forskning & Innovation
2013 ErhvervsPhD-ordningen. En videnindsamling – oplevelser og erfaringer med ErhvervsPhD-ordningen. <https://ufm.dk/publikationer/2013/erhvervsphd-ordningen-en-videnindsamling>.
- Uddannelses- og Forskningsministeriet
2013 Bekendtgørelse om ph.d.-uddannelsen ved universiteterne og visse kunstneriske uddannelsesinstitutioner (ph.d.-bekendtgørelsen). BEK nr. 1039. <https://www.retsinformation.dk/eli/lt/2013/1039>.
- Wenger, Etienne
1998 *Communities of Practice. Learning, Meaning and Identity.* Cambridge, England: Cambridge University Press.