

Lærings-troværdigheds-paradokset:

Om kunsten at være ekspert og novice på samme tid

Som ekstern konsulent bliver du – uanset om du er ung eller gammel i gårde – solgt ud til virksomheder som ekspert. Samtidig er konsulenten notorisk en novice – en rejsende, der aldrig bliver udlært, men altid er på vej ind og ud af nye virksomheder og opgaver. For at mestre denne position må man holde sig up to date med de nyeste tendenser – og hele tiden afprøve nye metoder i praksis. Konsulenten må mestre kunsten at indtage en lærende position, hvor der lyttes og spørges til situationen (ergo ofte begå fejl og signalere uvidenhed eller være novice på nogle områder), og samtidig udstråle sikkerhed, kompetence og troværdighed. Denne spænding mellem på den ene side at “skabe” mening og “give” mening (Weick, 1995), at være i “periferien” af organisationen og samtidig i “centrum” (Lave & Wenger, 1991) har Bourgoin og Harvey (2018) beskrevet som et lærings-troværdigheds-paradoks (eng. learning-credibility tension). Spændingen er et eksistensvilkår for konsulenten og skal ikke opløses, men manøvreres. Det er en af de helt centrale konsulentkompetencer, at man formår at positionere sig selv samtidig i rollerne som såvel autoritativ ekspert og som lærende undersøger.



Claus Elmholdt

Er cand.psych., ph.d., lektor i ledelses- og organisationspsykologi ved AAU samt stifter og partner i LEAD – enter next level A/S. Han forsker, underviser samt konsulterer private og offentlige ledere indenfor emner som strategisk ledelse, ledergrupper, læring og organisationsudvikling. Han er forfatter til en række forskningsartikler og bøger, bl.a. “Følelser i ledelse” (2011), “Magt i organisationer” (2014), “Effektive ledergrupper” (2015), “Ledelsespsykologi” (2019).



Stephanie Semay Bäckström

Er cand.psych., Managing Partner og medejer i LEAD – enter next level. Hun arbejder med at rådgive i udvikling af organisationer og ledelse. Det er vigtigt for Stephanie at tage højde for og integrere nyeste forskning i sit erhvervspsykologiske arbejde samt være med til at skabe ny viden igennem aktionsforskning. Stephanie skriver løbende faglige artikler. Hun arbejder hertil også som ekstern lektor på Aarhus Universitet.



Kasper Trolle Elmholdt

Ph.d. fra Aarhus Universitet, Institut for Virksomhedsledelse og nu adjunkt ved Institut for Politik og Samfund, Aalborg Universitet, Center for Organisation, Administration og Management. I sin forskning er han særligt interesseret i teknologiers organiserende rolle samt relationelle perspektiver på ekspertise og videnspraksis ofte med konsulenters arbejde som omdrejningspunkt.