

Clara Agathe Hagtvedt Nilsen

Mellom forankring og forandring

-

en kvalitativ undersøkelse av holdninger og verdisyn hos ansatte
ved Drammensbiblioteket

Masteroppgave

Avdeling for journalistikk, bibliotek og informasjonsfag

Sammendrag:

Denne undersøkelsen ser nærmere på hvilke tanker og holdninger ansatte og ledere ved biblioteket til Høgskolen i Buskerud, avd. Drammen og Drammen folkebibliotek hadde i fasen før sammenslåingen til det nye Drammensbiblioteket. Undersøkelsen identifiserer ulikheter i forhold til identiteter, roller og verdigrunnlag de ansatte har med seg fra henholdsvis høgskole- og folkebiblioteket, samt konfliktlinjer som kan spores i disse. Det teoretiske grunnlaget for oppgaven er institusjonell teori. Empirien baserer seg på intervjuer med fagutdannede bibliotekarer ved høgskolebiblioteket i Buskerud, avd. Drammen, og Drammen folkebibliotek, samt lederne av disse. Hovedfunnene fra analysen peker i retning av at disse faggruppene på flere områder er svært ulikt innstilt til reformen. Ulikhetene knyttes opp mot institusjonaliserte profesjonsverdier fra henholdsvis fag- og folkebiblioteket, idet fagbibliotekarene utviser en tydelig instrumentell orientering, hvorimot folkebibliotekarene vektlegger bibliotekets samfunnsrolle. Valget av en delt organisasjonsform innad på Drammensbiblioteket kan ha betydning for hvorvidt slike verdier og holdninger vil fortsette å eksistere side om side, eller gå over til å tilnærme seg hverandre.

Abstract:

The aim of this thesis is to investigate the thoughts and values held by the employees and leaders of the Buskerud University College, campus Drammen and Drammen Public Library in the time before the merging of the libraries into the new Drammensbiblioteket. The study aims to identify differences related to identity, professional roles and values, between the groups of librarians employed by respectively the academic library and the public library, and the leaders of these organizations. The study also aims to define lines of conflict related to such differences. The theoretical foundation for the study is based on institutional theory. The analysis is based on empirical data from interviews with the employees and leaders of the two libraries in question. The main conclusions of the study suggests substantial differences between the professional groups, and these differences are mainly linked to institutionalized professional values, where the librarians at the academic library have a prominently instrumental orientation, whereas the librarians at the public library are oriented towards the library's role in society. The decision to keep the organizational units divided within the new organization may have implications as to whether different values and attitudes will continue existing side by side, or develop into a more united basis of values.

Masteroppgave ved Høgskolen i Oslo, Avdeling for journalistikk, bibliotek- og
informasjonsfag

Oslo 2007

FORORD

Arbeidet med denne oppgaven har vært givende, krevende og lærerikt. Jeg har satt pris på denne muligheten til å fordype meg i problemstillingen, og sammenslåingen til det nye Drammensbiblioteket har vært et engasjerende tema å skrive om. Jeg er takknemlig for at jeg fikk innsyn i planleggingsfasen til et så banebrytende prosjekt i norsk bibliotekhistorie som det opprettelsen av det første sambiblioteket faktisk er.

En stor takk til informantene som stilte opp midt i en hektisk overflytting til det nye biblioteket, og tok seg tid til å delta i denne undersøkelsen på en svært åpen og velvillig måte.

Jeg vil også takke Line Nybakk Akerholt, som jeg foretok intervjuene sammen med. Takk for uunnværlig teknisk kompetanse og nyttige og underholdende diskusjoner i forbindelse med alle faser av intervjuarbeidet.

En stor takk går til slutt til min veileder, professor Ragnar Audunson, for alle innsiktsfulle innspill underveis, samt nyttig og klok veiledning gjennom hele prosjektet.

Oslo, 17. juni 2007

Clara Agathe Hagtvedt Nilsen

FORORD.....	3
1 INNLEDNING	6
1.1 Prosjektet Papirbredden.....	8
1.2 Problemstilling	11
1.3 Avgrensninger og bemerkninger til teksten	13
2 TIDLIGERE FORSKNING	16
2.1 Samarbeid mellom fag- og forskningsbibliotek og folkebibliotek.....	16
2.2 Svensk forskning på området	20
2.3 Forskning i et institusjonelt perspektiv	21
3 INSTITUSJONELL TEORI.....	24
3.1 Organisasjonsteoretiske perspektiv	24
3.2 Institusjonell teori.....	26
3.2.1 Tradisjonell institusjonell teori.....	27
3.2.2 Nyere institusjonell teori	29
3.3 Ulike perspektiv innen institusjonell teori	30
3.3.1 Borte bra, men hjemme best - det tradisjonelle perspektivet	30
3.3.2 Ikke storme inn i stua – det normative perspektivet.....	34
3.3.3 Panta rei; alt flyter – det isomorfe perspektivet	37
3.4 Forskningsspørsmål.....	41
4 METODE	42
4.1 Det kvalitative forskningsintervjuet	42
4.2 Datainnsamling.....	43
4.2.1 Utarbeidelse av intervjuguide.....	43
4.2.2 Utvelgelse av informanter	44
4.2.3 Presentasjon av informantene.....	44
4.2.4 Gjennomføring av intervjuene/datainnsamling	45
4.2.5 Transkribering	47
5 ANALYSE AV INTERVJUUNDERSØKELSEN	49
5.1 Ledernes perspektiver på reformen	49
5.1.1 Lederen for fagbiblioteket – forsvarer av faglige verdier	51
5.1.2 Lederen for folkebiblioteket – den moderne endringsagenten.....	54
5.1.3 En sammenlikning av ledernes holdninger	58
5.2 Medbrakte verdier og roller.....	58
5.2.1 Fagbiblioteket – instrumentelt orientert	59
5.2.1.1 Kunnskap og fagkompetanse	59
5.2.1.2 Høgskolen.....	60
5.2.1.3 Brukere	62
5.2.2 Folkebiblioteket – samfunnsorientert.....	62
5.2.2.1 Demokrati	62
5.2.2.2 Møteplass	63
5.2.2.3 Tilgjengelighet	64
5.2.3 Felles målsetninger.....	65
5.3 Normer og standarder.....	66
5.3.1 Arven fra de gamle institusjonene.....	67
5.3.2 Profesjonsbetingede normer og standarder	69
5.3.3 Felteksterne normer og standarder	71
5.4 Perspektiver knyttet til isomorfi	73
5.4.1 Feltekstern påvirkning.....	74
5.4.1.1 Offentlig forvaltning og eksterne organisasjoner	74

5.4.1.2	Generelle trender i samfunnet	75
5.4.2	Feltintern påvirkning	77
5.4.2.1	Suksessorganisasjoner	77
5.4.2.2	Interprofesjonalitet	80
5.5	Generelle perspektiver hos de ansatte	81
6	OPPSUMMERING	84
6.1	Hovedfunn	84
6.2	Mulige scenarier og videre forskning.....	86
	Litteraturliste	87
	Vedlegg: Intervjuguide Drammensbiblioteket	90

1 INNLEDNING

”Det eneste konstante er endring”

Heraklit

Offentlig sektor har fra 1990-tallet vært sterkt preget av omorganisering, og kan i stor grad sies å være det fremdeles. Offentlige organer gjennomgår stadig større eller mindre omorganiseringer. Dette kan gjelde relativt små endringer som introduksjon av nye arbeidsmetoder eller IT-systemer eller navnebytte på institusjoner, men like ofte innebærer det mer gjennomgripende endringer for organisasjonene det er snakk om. Dagens offentlige ansatte vil altså med stor sannsynlighet møte kontinuerlige organisasjonsendringer i et stadig høyere tempo. Omstilling er ikke lenger avgrensede prosjekter, men trolig en varig tilstand. Trygghet, stabilitet og forutsigbarhet utgjorde gårsdagens verdier i offentlig sektor. Individualisering, fleksibilitet og omstillingsevne er det nye verdisetet ansatte i dag må forholde seg til. De politiske og administrative målene for omstillingene er i stor grad knyttet til økonomiske innsparinger. ”Mer igjen for pengene!” har vært det store politiske slagordet i denne perioden, og begrep som markedskrefter og konkurranseøkonomi er blitt en del av hverdagsspråket også i det offentlige.

Eksempler på slik organisasjonsendring i litt større skala, kan være hel- eller delprivatisering av offentlige organer eller flytting av arbeidsoppgaver mellom organer. En rekke omorganiseringer i dag innebærer at offentlige organer skifter forvaltningsnivå, for eksempel mellom kommunalt, fylkeskommunalt og statlig plan. I tillegg til at det offentlige organet skifter forvaltningsnivå, kan det endre organisasjonsform. En forholdsvis dramatisk organisasjonsendring er sammenslåing eller oppsplitting av organer. Organisasjoner rives fra hverandre og eltes sammen på nytt, og det kan være lett å miste oversikten over hva de nye institusjonene egentlig innebærer og skal være. Hensikten med slike fusjoner er ofte effektivisering og rasjonalisering for å oppnå kostnadsbesparing, men oppgis også å være ønsket om å gi et helhetlig og integrert tilbud til brukerne, og økt grad av brukertilpasning.

Ved en slik helhetstenkning ønsker man også å kunne oppnå synergieffekter på tvers av sektorer.

Et eksempel på en stor omstilling som nylig er blitt foretatt i off sektor, er dannelsen av den nye institusjonen ABM-utvikling, der de gamle tilsynene for arkiv-, bibliotek- og museum ble slått sammen til en sektoroverskridende organisasjon i 2003. Et annet eksempel er den nye Arbeids- og velferdsetaten (NAV), som ble etablert 1. juli 2006. I denne ble sosialtjenesten, trygdeetaten og Aetat – arbeidsmarkedsetaten – slått sammen til et felles organ, og dette er en av de største forvaltningsreformene i offentlig sektor de siste årene. Det er første gang stat og kommune samarbeider så tett om en felles tjeneste, og formålet med reformen oppgis å være blant annet effektivisering, brukertilpasning og ønsket om et helhetlig tilbud.

Denne grunnleggende trenden med offentlig omorganisering er noe som også merkes av biblioteksektoren, og fokuset på sammenslåing har økt. I den nye bibliotekutredningen legges det stor vekt på fordelene ved for eksempel konsolidering av bibliotek på tvers av kommunegrensene. Det er også et økt fokus på begrepet sømløshet, og ønsket om å gi brukeren et bedre og mer helhetlig tilbud på tvers av de eksisterende grensene innad i bibliotekverdenen. Samarbeid, og da spesielt godt og vellykket samarbeid, blir avgjørende i denne sammenhengen.

Denne samarbeidstenkningen gjelder både i forhold til folkebibliotek og tradisjonelle skolebibliotek, men også i økende grad i forbindelse med fagbibliotek som for eksempel høyskolebibliotekene. Det stilles store krav til endring for bibliotekene i Norge i dag, og biblioteksektoren forventes å være i utvikling og vise både vilje og evne til omstilling.

Folkebiblioteket og høyskolebiblioteket er institusjoner som både har mye felles og mye som skiller dem fra hverandre. Fagfeltet bibliotek er ikke så stort i Norge, og bibliotekarere på både folke- og fagbibliotek er utdannet ved de samme institusjonene, med svært liten grad av spesialisering i den ene eller andre retningen. De har også felles fagforbund, og en rekke andre felles organisasjoner, som blant annet Norsk Bibliotekforening, og deltar på de samme fagkonferansene. På arbeidsplassen hører de derimot til i svært ulike verdener, med ulike oppdragsgivere, brukergrupper og politiske begrunnelser.

Folkebibliotekenes politiske begrunnelse er knyttet til demokrati, folkeopplysning og lik tilgang til kunnskap og kultur. Slike verdier står sentralt i profesjonen som helhet, mens fagbibliotekene i langt større grad også har en instrumentell begrunnelse og skal støtte opp om forskningen ved moderinstitusjonen det tilhører.

Drammen kommune åpnet i 2007 det nye Drammensbiblioteket, som inneholder Drammen folkebibliotek, Buskerud fylkesbibliotek og Høgskolebiblioteket i Buskerud, avd. Drammen. Det er første gang i Norge at tre bibliotek med forskjellige målgrupper, med ulike eiere og ulikt forvaltningsnivå, går sammen om å danne ett felles bibliotektilbud til publikum på denne måten.

Prosjektet innebærer en sammenslåing av tre bibliotek med ulike kulturer, tradisjoner, arbeidsmåter og målsettinger. Sammen skal disse tre forsøke å bli til en likevektig og samstemt arbeidsplass. De har som mål å fremstå som en enhet, både utad og innad i bedriften, selv om avdelingene på papiret opprettholdes som tre separate administrative enheter. Dette blir en betydelig endring både for de ansatte fra de ulike bibliotekene, og også for brukerne. Jeg vil i denne undersøkelsen se nærmere på bibliotekarenes verdigrunnlag før sammenslåingen, deres opplevelse av sammenslåingsprosessen, og holdninger og forventninger de har til den nye institusjonen de skal bli en del av.

1.1 Prosjektet Papirbredden

I desember 2004 vedtok bystyret i Drammen byggingen av et nytt kunnskapssenter på Union brygge på vestsiden av Drammenselva. Kunnskapsparken fikk navnet Papirbredden og navnet ble valgt for å gi assosiasjoner til både papirindustrien som lå på stedet tidligere, og til virksomheten i kunnskapsparken som er nært knyttet til dokumenter, både hos biblioteket, høgskolen og forskningen.

Det ble samtidig vedtatt å etablere et nytt bibliotek i tilknytning til kunnskapsparken, som skulle romme både Drammen bibliotek, Buskerud fylkesbibliotek og biblioteket ved Høgskolen i Buskerud, avd. Drammen. Det nye "sambiblioteket" innebærer at tre selvstendige bibliotek skal framstå som et enhetlig bibliotek overfor publikum, men innad fortsatt være tre ulike organisasjoner, som har separate ledere, eiere og budsjett. Det er første gang i Norge at tre bibliotek med forskjellige målgrupper, ulike eiere og hvert sitt forvaltningsnivå, henholdsvis kommune, fylke og stat, går sammen om å danne ett felles bibliotektilbud til

publikum på denne måten. Prosjektet er særlig inspirert av lignede tiltak i Sverige, der Sambiblioteket i Härnösand og Almedalsbiblioteket i Visby har gjort tilsvarende sammenslåinger tidligere.

Prosjektets sektorovergripende samarbeid på tvers av forvaltningsgrensene realiserer i praksis visjonen om det ”sømløse bibliotek” fra den forrige bibliotekmeldingen (Kulturdepartementet 2000), der brukere ideelt sett skal slippe å tenke på hva slags bibliotek de henvender seg til. Dette samarbeidet kan også settes i sammenheng med konsolideringstanken det er lagt opp til i den nye bibliotekmeldingen. Denne kom høsten 2006 og hadde høringsfrist 1. mai 2007, og samarbeid mellom mindre bibliotek i kommunene, samt sammenslåing mellom for eksempel skole- og folkebiblioteket står i denne fortsatt som sterke trender i bibliotekpolitikken. Ordet sambibliotek nevnes imidlertid bare én gang i den nye bibliotekmeldingen, i samme setning som det planlagte nye folkebiblioteket i Oslo, og i sammenheng med et avsnitt om nye bibliotekbygg. Drammensbiblioteket vil, hvis det blir vellykket, kunne brukes som et forbilde for fremtidig fusjonering av fagbibliotek og folkebibliotek, men det at det ikke er lagt vekt på dette i bibliotekmeldingen kan antyde at det foreløpig er relativt lite fokus på slike sammenslåinger (ABM-utvikling 2006).

En prosjektgruppe bestående av representanter fra Drammen kommune, Buskerud fylkeskommune, fylkesbiblioteket i Buskerud, folkebiblioteket i Drammen, Høgskolen i Buskerud og Handelshøyskolen BI Buskerud, ble etablert i forbindelse med sammenslåingen, og jobbet med utvikling og tilrettelegging av det nye biblioteket. ABM-utvikling (Statens senter for arkiv, bibliotek og museum) har også bidratt med prosjektmidler i forbindelse med utviklingen av Drammensbiblioteket (Sambiblioteket 2006a). Handelshøyskolen BI har tidligere kjøpt tjenester fra høgskolebiblioteket, og fortsetter å kjøpe tjenester etter sammenslåingen.

Det nye biblioteket har fått navnet Drammensbiblioteket, noe som skal signalisere en samlende kraft, og viser til et felles ståsted og nedslagsfelt der hele Drammens befolkning, samt studenter og forskningsmiljø, er inkludert som målgruppe. Målet med opprettelsen av biblioteket oppgis i første rekke å være at det skal bli et bibliotek for alle som bor i Drammen og omegn. ”Et sambibliotek skal være et bibliotek som følger mennesket gjennom hele livet – et grunnlag for livslang læring” heter det i rapporten som ble avlevert ABM-utvikling (Sambiblioteket 2006b). Det legges altså tydelig vekt på kunnskapsperspektivet i tillegg til

allmenn tilgjengelighet. At allmenn tilgjengelighet blir vektlagt blir også tydeliggjort i bibliotekets uttalte visjon: ”Alle kjenner Drammensbiblioteket” (Drammen bibliotek 2006).

Det påpekes spesielt at biblioteket ønsker å fremstå som et mønsterbibliotek for denne typen sammenslåing i Norge, og at det legges vekt på at erfaringene fra dette biblioteket vil kunne være til nytte for andre bibliotekutviklingsprosjekt. Rapporten legger også vekt på markedsføring og brukerretting, og at biblioteket ønsker å i større grad kunne gi brukerne et helhetlig tilbud. De generelle synergieffektene ved en sammenslåing er også ansett som viktige, herunder økt mediebestand, bredere og mer kompetanse, samt større nettverk. Biblioteket skal også støtte opp om den generelle forskningsvirksomheten ved miljøet tilhørende kunnskapsparken (Sambiblioteket 2006b).

Biblioteket har en sentral plassering i de tre nederste etasjene på Papirbredden, og har litt over 6500 kvadratmeter til disposisjon. De ansatte fordeler seg på henholdsvis 33 fra folkebiblioteket, 3 fra høgskolebiblioteket og 12 fra fylkesbiblioteket. I første etasje ligger barneavdelingen, voksenavdelingen med skjønnlitteratur og aviser er i andre etasje, og i tredje etasje finnes fagavdelingen der faglitteraturen fra både høgskole- og folkebiblioteket er samlet. Bibliotekarene fra folke- og høgskolebiblioteket deler skranke i denne etasjen, og skal derfra sammen betjene alle brukere som ønsker å låne faglitteratur. Mediesamlingene til de tre bibliotekene står sammen på hyllene og biblioteket har felles utlån. Biblioteket har også fått nye selvbetjente innleverings- og utlånsautomater som man finner i alle etasjene (Papirbredden 2007).

Begge bibliotekene benyttet seg allerede av Dewey-systemet før sammenslåingen, og dette forenklet integreringen av bokstammene. Det benyttes fortsatt ulik programvare for utlån, fordi de to biblioteksystemene Bibliofil (brukt av folkebiblioteket) og BIBSYS viste seg å ikke være kompatible. Ett nytt felles biblioteksystem for utlån ville kreve ressurser som var utenfor kostnadsrammene til prosjektet. Dette er en hindring det er lagt opp til at brukerne skal merke i minst mulig grad, og biblioteket vil bestrebe seg på å fremstå som en sømløs tjenesteyter.

Drammensbibliotekets ledelse skal bestå av lederne fra henholdsvis fylkes-, folke- og høgskolebiblioteket. Det skal avholdes ledermøte én gang per måned fra innflytting og ut året 2007, og fra og med 2008 avholdes ledermøtene etter behov, minimum seks ganger per år.

Funksjonen som leder av møtene skal rulleres mellom de tre organisasjonene hvert andre år, og Drammen folkebibliotek har lederansvaret for ledermøtene fra innflytting og i to år fremover (Drammensbiblioteket 2006).

For den mer daglige driften finnes det et bibliotekutvalg som er et rådgivende organ der forslag fra ulike undergrupper, som for eksempel driftsgruppa og ikt-gruppa, skal behandles. Bibliotekutvalget skal blant annet sikre at rammeavtalen med underavtaler følges, vurdere endringer i disse, samt behandle strategiske spørsmål om kortsiktig og langsiktig utvikling av Drammensbiblioteket. Dette underutvalget består av lederne av de tre bibliotekene, én representant fra hver av partene som velges av personalmøtet, én representant fra de ansattes fagorganisasjoner og ett verneombud. Saker det eventuelt ikke blir enighet om i bibliotekutvalget avgjøres av lederne i ledermøte (Drammensbiblioteket 2006).

Byggestart fant sted 1. mai 2005 og biblioteket ble åpnet for studenter og ansatte på HiBu 3. januar, og for vanlig publikum 26. februar 2007. Offisiell åpning av Papirbredden fant sted fredag 2. mars 2007. Organisasjonsutviklingsprosjektet skal etter planen avsluttes 31. desember 2007.

1.2 Problemstilling

En slik sammenslåing av virksomheter som har blitt gjort i forbindelse med opprettelsen av det nye Drammensbiblioteket, er nødt til å innebære omfattende endringer i både arbeidsdagen og tankegangen hos de ansatte fra de forskjellige bibliotekene. Endringer er noe som potensielt kan være krevende, både ressursmessig og for ledelsen og de ansatte. På den ene siden kan det være slitsomt å skulle forholde seg til nye måter å tenke og gjøre ting på, men på den annen side kan det også oppfattes som en energiinnsprøytning at man både blir tilført noe nytt, og aktivt blir nødt til å fornye seg selv.

Høgskolebiblioteket og folkebiblioteket har som tidligere nevnt i utgangspunktet ulike oppdrag og politiske begrunnelser. Folkebibliotekenes politiske begrunnelse er knyttet til demokrati, folkeopplysning og lik tilgang til kunnskap og kultur for befolkningen. Ansvar for folkebibliotekvirksomheten er lagt til kommunene som eier av biblioteket og dette er hjemlet i lov om folkebibliotek. Loven skal sikre at alle kommuner har et folkebibliotek. Kommunene kan velge å drive folkebiblioteket alene eller i helt eller delvis fellesskap med andre kommuner, fylkeskommunen eller en statlig institusjon. De skal stille til rådighet materiale både til underholdning og atspredelse, men også legge til rette for at

enkeltmennesker skal få tilgang til informasjon som gjør dem i stand til å delta aktivt i samfunnet de er en del av. Bibliotekene har dermed både en samfunnsmessig og en individorientert begrunnelse (Folkebibliotekloven 1985).

Slike verdier står sentralt i profesjonen som helhet, men fagbibliotek har tradisjonelt i langt større grad fokus på sin instrumentelle begrunnelse. Universitets- og høgskolebibliotek skal hovedsakelig effektivisere forsknings- og undervisningsvirksomheten ved institusjonen de er tilknyttet, og har dermed ikke den samme verdibaserte forankringen som folkebibliotekene. Selv om fagbiblioteket ved for eksempel høgskoler og universitet spiller en viktig rolle i oppgaven med å ivareta fri kunnskapsutvikling og selvstendighet i forskningen ut fra en idealistisk tradisjon, representerer folkebibliotekets brede nedslagsfelt likevel noe nytt for høgskolebiblioteket – noe som igjen kan ta fokus og ressurser vekk fra organisasjonen de er opprettet for å tjene. Bibliotekene i universitets- og høgskolesektoren omfattes ikke av den eksisterende bibliotekloven (Folkebibliotekloven 1985). Disse bibliotekene forholder seg dermed til de lover og regler som er gjeldende for eierinstitusjonen.

Denne spenningen mellom på den ene siden likhet og på den andre siden ulikhet blant de ansatte, åpner for en del mulige antagelser og spørsmål knyttet til sammenslåingen og prosessen med å skape en ny institusjon. Institusjonell teori, som i stor grad vektlegger normer og verdier, viser at eventuelle ulikheter lett kan bli potensielle konfliktområder som kan komme til å skape utfordringer for sammenslåingen når disse organisasjonskulturene skal møtes og fusjoneres. Også det at opprettelsen av det nye Drammensbiblioteket hovedsakelig er rasjonelt og instrumentelt begrunnet er interessant å legge merke til. Fusjoneringen ble ikke initiert fra fagfeltet, men derimot fra kommunen og politikerne. Dette er også et aspekt som er viktig i forhold til konfliktdannelse i et institusjonelt perspektiv, og som jeg vil gå mer inn på i senere kapitler.

Jeg ønsker, gjennom dybdeintervjuer med ansatte og ledere fra høgskole- og folkebiblioteket, å undersøke hvilke holdninger bibliotekarene fra de ulike fagmiljøene innehar i innledningsfasen av denne organisasjonssammenslåingen, og forsøke å kartlegge tanker og forestillinger om den ”nye” institusjonen de ansatte skal forme sammen.

Jeg vil forsøke å avdekke eventuelle eksisterende ulikheter i forhold til identiteter, roller og verdigrunnlaget de ansatte har med seg fra henholdsvis folke- og høgskolebibliotek, og også

se på hvordan lederne for de disse to bibliotekene forholder seg til reformen, og hvilke eventuelle normer og roller de fokuserer på i denne fasen. Jeg vil på denne måten problematisere og diskutere samarbeidet mellom ansatte fra høyskolebiblioteket og folkebiblioteket i forbindelse med sammenslåingsprosessen til det nye Drammensbiblioteket.

Min hovedproblemstilling blir som følger: Med hvilke holdninger, verdier og forventninger går bibliotekarene fra henholdsvis fag- og folkebiblioteket til det nye Drammensbiblioteket?

Med underproblemstillingen: Er det slik at bibliotekargrupperingene tenker likt eller ulikt? På hvilken måte er disse holdningene knyttet til det profesjonelle miljø de stammer fra?

Disse problemstillingene vil kanskje også kunne være med på å belyse hvorvidt normene og verdiene som tilføres i utdanningen er varige nok til at bibliotekarene også etter å ha arbeidet i ulike bibliotektyper innehar mye av det samme verdigrunnlaget og tankemønstre. Eller hvorvidt det å utøve profesjonen i de ulike fagmiljøene har påvirket verdiene og holdningene i den grad at bibliotekarene i henholdsvis fag- og folkebiblioteket over tid tilegner seg tydelig ulike tanker om hvilke roller og verdier de knytter til profesjonen.

Jeg vil benytte institusjonell teori som et perspektiv til å undersøke disse problemstillingene nærmere. Basert på disse overordnede problemstillingene har jeg også utledet en rekke forskningsspørsmål som jeg går nærmere inn på i kapittel 3.

1.3 Avgrensninger og bemerkninger til teksten

Jeg har i undersøkelsen valgt å snakke bare med ansatte fra høyskolebiblioteket og folkebiblioteket, og har dermed kuttet ut fylkesbiblioteket i denne omgang. Dette har jeg gjort delvis fordi jeg må foreta begrensninger med hensyn på omfang, men også fordi jeg forventer å finne de største ulikhetene i forhold til kultur og tradisjoner mellom høyskolebibliotekarene og folkebibliotekarene.

Dette venter jeg i hovedsak fordi fylkesbiblioteket er et organ som forvalter folkebiblioteksvirksomheten på fylkeskommunalt nivå og dermed kan ses som et service- og utviklingsorgan for folkebiblioteksektoren i fylket. I Drammen har også fylkes- og folkebiblioteket samarbeidet og vært i samme hus ganske lenge allerede, og begge disse tingene tror jeg har bidratt til å knytte disse to organisasjonene sammen. Dette kan ha medført

at det potensielle konfliktnivået i så måte er senket, og dermed ikke så interessant å studere i denne undersøkelsen.

Jeg har i tillegg begrenset meg til å bare intervjuer fagutdannede bibliotekarer. Også dette er gjort delvis på grunn av undersøkelsens omfang, men også fordi jeg, som tidligere nevnt, ønsker spesielt å undersøke spenningsfeltet mellom fag- og folkebibliotekarer. I den forbindelse blir det et viktig poeng at bibliotekarene har den samme utdannelsen og dermed i utgangspunktet har med seg mye av de samme verdiene og bildene av hva og hvem et bibliotek og bibliotekarer skal være, allerede når de går ut i jobb. Noe av det jeg ser på i studien er nettopp dette med de grunnleggende verdiene som gjelder for hele bibliotekfeltet, og som bibliotekarene har fått med seg i en felles utdanning. Er de sterke nok til å gjenspeile seg i det informantene oppgir om bibliotekets viktigste verdier og visjoner, eller har formingen som har forgått i arbeidslivet, altså i de spesifikke faggruppene, blitt mer dominerende og dermed retningsgivende for hvordan informantene tenker?

Den viktigste årsaken til denne avgrensningen er allikevel at jeg ønsker å undersøke profesjonsverdiene på det faglige feltet. De fagutdannede bibliotekarene er ikke bare ansatte som jobber i et bibliotek, de er også deltagere på et fagfelt, gjennom blant annet medlemskap i fagforbund og deltakelse på konferanser, og i tillegg holder de seg oppdatert gjennom faglige tidsskrift og e-postlister. De er på denne måten medlemmer av det profesjonelle fellesskapet, og bærere av profesjonsverdiene i betydelig sterkere grad enn de ikke-fagutdannede, og er dermed den gruppen som jeg må forholde meg til når jeg skal analysere fagfeltenes verdigrunnlag og holdninger.

Denne avgrensningen betyr på ingen måte at det ikke er interessant å studere hva de andre ansatte på biblioteket tenker. Drammen folkebibliotek har mange ansatte som ikke har bibliotekarutdanning, men som har jobbet på bibliotekfeltet over lengre tid. Det er høyst sannsynlig å gå ut fra at også disse har vel så klare bilder av hva som er bibliotekets viktigste verdier og oppgaver, og hvordan deres holdninger har blitt tatt hensyn til i sammenslåingsprosessen, som de ansatte med bibliotekarutdanning. Det at det ikke var rom for dette i min oppgave denne gangen, må ikke tolkes som noen nedvurdering av innsatsen til de andre ansatte i biblioteket.

Vedrørende sitatgjengivelse har jeg valgt å benytte anførselstegn for å markere sitater fra faglitteraturen og eventuelt annet tekstlig materiale jeg har benyttet meg av gjennom undersøkelsen. Når jeg gjengir informantenes ytringer har jeg derimot valgt å sette disse i kursiv, og atskilt fra den øvrige teksten med mellomrom. Dette har jeg gjort for å tydeligere skille sitatene fra intervjumaterialet og sitatene hentet fra teori og litteratur for øvrig.

Angående omtale av lederne for de to bibliotekene som har blitt sammenslått i reformen, benevner jeg lederen for biblioteket ved Høgskolen i Buskerud, avd. Drammen varierende som ”lederen av fagbiblioteket” og ”lederen av høgskolebiblioteket”. Dette har jeg gjort for å skille henne fra lederen av folkebiblioteket på en tydelig måte, og hun må ikke forveksles med hovedbibliotekaren som er den øverste lederen for HiBu-biblioteket, har det overordnede økonomi- og personalansvaret, og som ikke er intervjuet i denne undersøkelsen.

2 TIDLIGERE FORSKNING

Det er allerede foretatt flere undersøkelser og forskningsarbeider som er relevante for min fremstilling. Jeg oppsummerer her kort hva et utvalg av disse i hovedsak omhandler.

2.1 Samarbeid mellom fag- og forskningsbibliotek og folkebibliotek

Samarbeid mellom bibliotek er ikke uvanlig, og er ofte resultatet av et ønske om å komme nærmere visjonen om et sømløst bibliotektilbud. Begrepet "sømløst" er ikke klart definert, men viser til samarbeidstiltak som kan gjelde alle typer bibliotek, som for eksempel samarbeid i forbindelse med fjernlån, tekniske løsninger for felles brukergrensesnitt og frie låneveier. Det dreier seg kort sagt om tiltak som gjør at bibliotekvesenet fremstår som mer enhetlig, først og fremst for brukerne, men også for fagfeltet (Audunson c2004).

Samarbeid mellom skole- og folkebibliotek er ikke noe nytt på bibliotekfeltet, men siden 1990-tallet har det vært en økning i samarbeid også mellom universitet/høgskolebibliotek og folkebibliotek, noe som tidligere ikke har vært vanlig. Behovet for slikt samarbeid har sine røtter i generelle utviklingstendenser i samfunnet. Stadig flere tar høyere utdanning, og de gjør gjerne dette desentralisert, i og med at den teknologiske utviklingen har gjort at det for studenter i langt mindre grad enn tidligere er nødvendig å være fysisk tilstede på utdanningsinstitusjonen. Idealet om livslang læring legger også opp til at mennesker skal kunne ta utdanning i alle faser av livet, og på den måten det passer dem best. Dette er også med på å bidra til at mye studievirksomhet ikke lenger er knyttet opp mot tradisjonelle høgskole- og universitetsbibliotek (Audunson c2004).

Etterspørselen etter veilednings- og referansetjenester, samt litteraturforespørsler som i utgangspunktet krever ressursene til et fagbibliotek, blir dermed i større grad rettet mot folkebibliotekene. Dette medfører et økt press på tjenestene, og resulterer også i en økning i fjernlån fra fagbibliotek til folkebibliotek for å kunne tilfredsstille brukerne. Denne endringen i bruksmønstre bringer med seg en utvisking av grensene mellom de ulike bibliotekene, og fører til økt interesse for samarbeidsprosjekt mellom fag- og folkebibliotek (Audunson c2004). Brukerne ønsker altså et mer sømløst bibliotektilbud, og er med på å skyve bibliotekene i denne retningen ved å forvente nye bruksmuligheter.

Slike samarbeidsprosjekt har blitt utviklet i land som Australia, Finland, Latvia, USA og Sverige, og nå også Norge. I Köln og Genève finnes det også bibliotek som har denne funksjonen, men disse er ikke resultat av noen sammenslåing, og har derimot alltid fungert på denne måten (Widmark 2000). I Danmark har enhver borger rett til å oppsøke universitets- eller høgskolebibliotek med lovbestemt krav på å bli betjent ifølge den danske bibliotekloven. I Shropshire i Storbritannia finnes et tverrsektorielt samarbeidsprosjekt kalt SAIL – Shropshire Access to Information for Learning – mellom folke- og fagbibliotek og andre kunnskapsinstitusjoner, hvor borgerne blant annet kan få lånekort som gir adgang til alle typer bibliotek som er med i samarbeidet (Audunson c2004).

I USA referer man til fenomenet som ”joint-use libraries”, men termen spesifiserer verken formen for samarbeids eller typen bibliotek som er involvert. Alan Bundy, som har skrevet artikkelen ”Joint-use libraries - the ultimate form of cooperation” definerer her joint-use bibliotek på denne måten: ”A library in which two or more distinct library services providers, usually a school and a public library, serve their client groups in the same building, based on an agreement that specifies the relationship between the providers.” (Bundy 2003)

Samarbeid mellom folke- og fagbibliotek er blitt mer populært, blant annet inngår Nova Southeastern University og Broward County Library i Florida i et slikt samarbeid, som ble ferdigstilt i 2001. I San Jose åpnet det i 2003 også et bibliotek av denne typen, og dette er foreløpig det største i sitt slag i USA (Bundy 2003).

Skandinavia har man ikke definert klart hvilket begrep man skal bruke på slike samarbeidsformer, men i Sverige har termen ”sambibliotek” blitt brukt. Dette er gjort for å tydeliggjøre en vesensforskjell fra det mer kjente konseptet kombinasjonsbibliotek, et uttrykk som også i Norge peker på samarbeid mellom folke- og grunnskolebibliotek. Uttrykket ”sambibliotek” har etter hvert fått betydningen samarbeid mellom folkebibliotek og høgskolebibliotek i en felles bygning, men dette er ingen ordboksdefinisjon. Begrepet ble i planleggingsfasen brukt om det nye Drammensbiblioteket, inspirert av betydningen det hadde i Härnösand; der det også til slutt ble navnet på det nye biblioteket. Dette begrepet har blitt plukket opp og brukes også av Drammensbiblioteket.

Termen ”sambibliotek” uttrykker i Sverige noe nytt i forhold til kombinasjonsbibliotek I Danmark har dette tidligere blitt kalt kombibibliotek, men man har nå gått over til å benytte

uttrykket ”det integrerte bibliotek” (Bibliotekarforbundet DK 2006). I Skandinavia er denne typen samarbeid foreløpig forholdsvis nytt. Danmark har foreløpig ingen sambibliotek, men i 2004 ble et samarbeid kalt Biblioteksnettverk Århus Amt i Århus innleddet. I dette samarbeidet inngår det seks bibliotek og gruppen består av både fag- og folkebibliotek. Folke- og fagbibliotekene i Århus har mange av de samme brukerne og utgangspunktet var å utrede muligheter for et sømløst biblioteksystem. Innføring av felles lånekort har også blitt drøftet, inspirert av lignende prosjekt i blant annet Østfold i Norge.

I Norge finnes det samarbeid mellom folkebibliotek og høgskolebibliotek på flere plan. Blant annet har atten folkebibliotek, fem høgskolebibliotek, elleve bibliotek i videregående skoler og ett medisinsk bibliotek i Østfold inngått et samarbeid, og har blant annet felles lånekort. Dette innebærer at fylkets innbyggere kan benytte seg av samlingene til samtlige bibliotek i fylket, uavhengig av kommunegrenser og bosted, og bibliotekene ønsker å framstå som ett sømløst biblioteknettverk med felles verdier, holdninger og retningslinjer (Østfoldbibliotekene 2007).

En samarbeidsløsning mellom høgskolebibliotek og folkebibliotek i samme bygg ble utredet på Rena i 1989, men ble ikke realisert. Det ble utarbeidet en BRODD-rapport om samarbeidet der det ble redegjort for økonomiske konsekvenser og forutsetninger for en sammenslåing, og tre ulike modeller for dette ble lagt frem. Det ble fremhevet som en viktig fordel at biblioteket skulle framstå som en helhet overfor brukerne, men rapporten ga ikke noen klar anbefaling for hvilken samarbeidsmodell som burde velges. Drammensbiblioteket er det første samarbeidsprosjektet i Norge der et høgskolebibliotek og folkebibliotek er fullt integrert med boksamling og ansatte (Langeland 1988).

I Skandinavia er Sverige det landet som har kommet lengst på området. Der kan også sammenslåingstrenden generelt sies å være særlig sterk. Bibliotekarene har tradisjonelt vært delt i en fagbibliotek- og en folkebiblioteksgruppe blant annet gjennom to separate fagforeninger. De siste årene har dette endret seg drastisk, fagforeningene SAB (Sveriges allmänna biblioteksforening) for folkebibliotekarer og SBS (Svenska Bibliotekariesamfundet) for bibliotekarer ansatt i forskningsbibliotek og spesialbibliotek har slått seg sammen (Widmark 2000 s. 18), og utdanningene har også endret seg til å ikke være like spesialiserte. Det har i Sverige vært mye samarbeid mellom forsknings- og folkebibliotek, og det har i de

siste årene oppstått flere sambibliotek, og det har i kjølvannet av dette blitt gjort en del forskningsarbeid på området.

I Haninge i Sverige foregikk det er prosjekt i perioden 1997 til 2000, der man prøvde ut en sammenslåing mellom en desentralisert høgskoleutdannelse og et folkebibliotek. Etter prosjektiden flyttet bibliotekene fra hverandre igjen, da høgskolen bygde nytt bibliotek i nye lokaler. I Malmö var det også i 1990-årene planer om å integrere folkebiblioteket med Malmö høgskoles bibliotek, men planene ble lagt på is og aldri gjennomført. I Karlshamn bygges det et nytt sambibliotek og kulturhus, der folkebiblioteket og Blekinge Tekniska Högskola skal samlokaliseres (Ekman & Sjöberg 2005).

De foreløpig ferdigstilte sambibliotekene i Sverige er Sambiblioteket i Härnösand og Almedalsbiblioteket i Sverige, som åpnet i henholdsvis 2000 og 2001. Sambiblioteket i Härnösand åpnet i februar 2000, etter seks års forberedelser, og huser folkebiblioteket i Härnösand, fylkesbiblioteket i Vest-Norrland og Mitthögskolans bibliotek. Dette var det første biblioteket i Sverige der tre bibliotek fra ulike forvaltningsnivå gikk sammen om å tilby en enhetlig tjeneste på denne måten. Biblioteket består fortsatt av tre ulike organisasjoner uten integrerte eiere, og med atskilte budsjett, men de har integrert katalog, samling, pc-er, databaser og åpningstider, så for brukerne fremstår tilbudet som et helhetlig bibliotek. Det nye Drammensbiblioteket er sterkt inspirert av Sambiblioteket i Härnösand, og har blant annet valgt samme integreringsnivå for de tre sammenslåtte organisasjonene (Sambiblioteket 2006b).

Almedalsbiblioteket i Visby på Gotland er et sambibliotek der en Visby Stadsbibliotek og Högskolan Gotlands bibliotek er slått sammen. Bakgrunnen for sammenslåingen var at det tidligere Stadsbiblioteket som lå i sentrum av Visby, hadde store plassproblemer samtidig som Høgskolen vokste og hadde behov for større arealer. På 90-tallet ble det gjort en utredning som munnet ut i et forslag om å slå de to sammen. Forut for beslutningen oppstod det en voldsom debatt i media om fordeler og ulemper ved gjennomføringen av en slik idé. Det ble gjennomført en protestaksjon, og også en innsamling av navneforslag til det nye biblioteket. I dette samarbeidet er høgskolebiblioteket og folkebiblioteket fullstendig integrert med hverandre og har felles ledelse og økonomi (Widmark 2000).

2.2 Svensk forskning på området

Utviklingen i Sverige mot hyppigere samarbeid har ført til at forskning på området også har økt. Den tidligste akademiske oppgaven som belyser dette er fra 1998; Camilla Steéns magisteroppgave *Två åtskilda världar eller ett samordnat biblioteksväsen* (Steén 1998) fra universitetet i Uppsala. I denne oppgaven undersøker hun samarbeidsformene som finnes mellom de ulike bibliotektypene, og viser at samarbeidet i stor grad kommer av høgskolestudentenes økte bruk av begge bibliotekene. Hun viser til at personlig kontakt og nettverksbygging på tvers av fagfeltene er nødvendig for et godt samarbeid. Spørreundersøkelsen hennes viste at ingen av informantene opplevde problemer i forhold til vi-og-dem tankegang, eller statusulikheter. Da undersøkelsen fant sted, innebar samarbeidet hun undersøkte hovedsakelig låneveier, men hun konkluderer blant annet med at det ikke er usannsynlig at utviklingen etter hvert kan lede frem til fullstendig integrerte fusjonsløsninger.

En rekke svenske oppgaver er også skrevet om det nye sambiblioteket i Härnösand. Margareta Sundin, ved Umeå universitet undersøkte i 1999 planleggingsfasen og forarbeidet til sammenslåingen, og var dermed den første som tok for seg dette biblioteket i en undersøkelse. Sundin intervjuet både ledelsen og bibliotekpersonalet til oppgaven som het *Vinner man helheten med en sammanslagning? En studie av det blivande Sambiblioteket i Härnösand* (Sundin 1999). Hun beskriver fasen frem til det nye biblioteket var ferdig, og viser til at det i begynnelsen var bekymring blant de ansatte i forhold til de store forandringene, og at mange følte at de ikke hadde innsikt nok i prosessen. Biblioteksjefene så etter hvert behovet for å informere bedre, samt fokusere på likhetene mellom organisasjonene i motsetning til ulikhetene, og denne uroen ble dempet etter hvert som de ansatte kom sammen og deltok i prosessen.

Karin Josefsson, også ved universitetet i Umeå, utførte i 2000 en intervjuundersøkelse om biblioteket i Härnösand og det fortsatt ikke ferdigstilte biblioteket i Visby (Josefsson 2000). Hun så på de ulike årsakene til denne typen sammenslåing, og det at lokalbefolkningen i Visby var bekymret for at identiteten til det lokale folkebiblioteket skulle gå tapt ved en sammenslåing. Hun viste også at dette ikke i samme grad var et problem i Härnösand, og fremsatte som en mulig forklaringsmodell at integreringsnivået mellom samarbeidsbibliotekene der er lavere.

När folkbibliotek och högskolebibliotek flyttar i hop - Enutvärdering av vad användarna av Sambiblioteket i Härnösand anser om biblioteket ett år efter öppnandet (Österbäck 2001) er en oppgave skrevet ved Høgskolen i Borås. Dette er en brukerundersøkelse fra 2001 som ser på hvordan befolkningen i Härnösand oppfattet biblioteket i det første året det var i drift. Österbäck viser at de fleste var fornøyde med både det tekniske ved bygning og samlingen, samt servicenivået, og at det i løpet av året hadde kommet til nye brukergrupper.

En av de senere svenske oppgavene om temaet er skrevet av Nanna Ekman og Hanna Sjöberg. De diskuterer i oppgaven *Ett steg längre: Folkbibliotek och högskolebibliotek i ny samverkan* (Ekman & Sjöberg 2005) ulike samarbeid mellom folke- og fagbibliotek, og går inn på både bakgrunnen og verdigrunnlaget for de ulike typene bibliotek. De foretar også en dokumentanalyse i forbindelse med de politiske rammeverk, avtaler og lovgivning, og ser på konkrete eksempler på slikt samarbeid, blant annet ved biblioteket i Härnösand.

2.3 Forskning i et institusjonelt perspektiv

En del av forskningen på bibliotekfeltet benytter seg av institusjonell teori. Dette er det teorigrunnlaget som også jeg har valgt å benytte med av i undersøkelsen, jeg vil derfor gå nærmere inn på dette i et senere kapittel. Kort oppsummert dreier det å analysere noe i et institusjonelt perspektiv seg om å vektlegge verdier, normer og handlingsmønstre. Altså å ikke se organisasjonshandlinger som for eksempel avgjørelser og planlegging som nødvendigvis bare rasjonelt begrunnede beslutninger basert på mål-middel-tankegang og analyser, men også som et resultat av de føringer normer og verdier legger på beslutningstaking.

Wilhelm Widmarks magisteroppgave fra 2000, er en analyse av etableringen av Almedalsbiblioteket i Visby i et institusjonelt perspektiv. Han forsøker å forklare årsaken til de ulike problemene som kan oppstå ved en sammenslåing av ulike bibliotekstyper, og analyserer blant annet avisdebatten som oppstod i forbindelse med sammenslåingen. Han ser også på plandokumentene som lå til grunn for prosjektet og utredninger som ble foretatt før prosjektet startet. Han tar for seg institusjonen folkebibliotek, og dens grunnleggende forankring i verdier som demokrati og folkeopplysning. Han har også gjort en spørreundersøkelse blant bibliotekarene og slår fast at det var mindre skepsis til sammenslåingen blant de ansatte enn det var i befolkningen for øvrig. Studien gir en god

sammenfatning av de ulike typene ideologiske motsetninger som kan skape problemer ved en slik fusjonering. Widmark benytter seg av institusjonell teori for å undersøke dette, noe som gjør oppgaven hans svært relevant i forhold til min egen undersøkelse som benytter det samme perspektivet.

Joakim Hansson (2005) skriver i en artikkel i *Library Trends* om fremveksten av en folkebiblioteksinstitusjon i Sverige i et institusjonelt perspektiv. Han tar for seg ideene bibliotek og sambibliotek, og prøver å definere disse som sosiale og situasjonelle konsepter. Han tar for seg eksemplene i Härnösand og Visby, og går inn på planleggingsprosessen og problemer som kan oppstå i forbindelse med blant annet roller og normer når bibliotektypene skal slås sammen.

Begge disse to arbeidene som anvender institusjonell teori er influert av Ragnar Audunsons doktoravhandling *Change processes in public libraries. A comparative project within an institutionalist perspective* (Audunson 1996). Denne omhandler endringsprosesser ved folkebibliotekene i Budapest, Göteborg og Oslo, analysert i et institusjonelt perspektiv. I avhandlingen studerer han hvordan folkebibliotek møter og takler forandringer og peker på de normer og verdier som er med på å bestemme feltets holdninger, og beskriver også hvordan institusjonen folkebibliotek har utviklet seg gjennom historien.

Han undersøker hvordan en reforms kompatibilitet med det institusjonaliserte verdigrunnlaget til organisasjonen, og turbulensnivået rundt organisasjonen påvirker konfliktnivået i forbindelse med implementeringen. I undersøkelsen av de tre bibliotekene finner han at alle tre takler endring på en forholdsvis lik måte, og relaterer dette til at folkebibliotekfeltet er forholdsvis enhetlig i den vestlige verden. Han viser at et høyt turbulensnivå i omgivelsene rundt en organisasjon, ser ut til å svekke den institusjonelle motstanden mot endring som representeres av normer og strukturer i feltet (Audunson 1996).

Han studerer spesielt hvordan en endringsimpuls, som for eksempel en reform, fra miljøet utenfor påvirkes av de interne normene og standardene som finnes i feltet når endringen skal gjennomføres i en organisasjon. Han finner at konfliktnivået som skapes i stor grad avhenger av hvordan man begrunner reformens opprinnelse. Hvis det finnes faginterne begrunnelser for endringene vil disse bli lettere akseptert enn begrunnelser som har sine røtter utenfor fagmiljøet, som for eksempel en eksternt igangsatt reform fra kommunen. I tillegg finner han

at organisasjonene i stor grad tilpasser slike endringer og reformers innhold til å kunne passe inn med deres allerede eksisterende verdier og handlingsmønstre (Audunson 1996).

3 INSTITUSJONELL TEORI

”Man is an animal suspended in webs of significance he himself has spun.”

Clifford Geertz

Jeg har i denne analysen valgt å benytte meg av et institusjonell teori for å forklare funnene jeg gjør. Dette gjør jeg blant annet fordi denne tilnærmingen har vist seg å være fruktbar i tidligere forskning som tar for seg lignende problemstillinger, jamfør Audunson (1996), Hansson (2005) og Widmark (2000). Dette er en type teori som er velegnet når man skal studere kulturelt forankrede normer og standarders innflytelse på handlingsmønstre hos aktører og organisasjoner.

3.1 Organisasjonsteoretiske perspektiv

Faget organisasjonsteori er forholdsvis ungt og har røtter fra de aller fleste samfunnsfagene. Fagfeltet er sammensatt og mangeartet, og det er svært mange ulike teorier om hva en organisasjon er, hvordan den fungerer og hvordan samspill med omgivelsene foregår i organisasjoner (Hatch 2001).

Ulike teoretiske retninger innenfor faget vektlegger også på ulike måter hvordan forhold ved omgivelsene påvirker organisasjonenes atferd. Historisk sett har rasjonelle og instrumentelle modeller, også kalt klassiske modeller (Hatch 2001) vært dominerende. Denne typen teori vokste frem fra industrialismens tidligste dager, og hentet sin inspirasjon i stor grad derfra. Det ble satt fokus på ledelseshierarki, oppgavedifferensiering, effektivitet og lønnsomhet. Strategi ble ansett som en ledelsessak, og målene, som overskudd og effektivitet, ble tatt for gitt. Endring settes i et slikt perspektiv i direkte forbindelse med mål. Man har målet i sikte når man planlegger handling, og legger de nødvendige strukturer til rette for å nå målene. Slik tankegang kan også sies å ha gitt inspirasjon til nyere ledelsesteori, som målstyring og scientific management. Handling ble utført på en gjennomtenkt måte for å maksimere individets personlige nytte, eller for å effektivt nå rasjonelle mål.

I kjølvannet av disse kom mer *modernistiske modeller*, som var inspirert av systemtenking. Dette kalles også ofte for et biologisk/kybernetisk perspektiv (Ibid. 2001), der man legger vekt på sammenhengen mellom deler i et system. Organisasjonen kunne ses som en

organisme som utvikler seg og tilpasser seg omgivelsene, den evolverer til et mer hensiktsmessig funksjonsnivå. Den kunne også ses som en maskin, der hver del utfører en bestemt oppgave for å fremstille et produkt, der input alltid vil føre til output. Innenfor denne tankeretningen i organisasjonsteori fokuseres det på hvordan ledelsen planlegger organisasjonsatferd i forhold til omgivelsenes (eksempelvis miljøet, markedet, konkurrenter og så videre) krav, slik at organisasjonen kan utvikle seg på best mulig måte. Her ses endring som noe som organismen/systemet igangsetter som en tilpasning til ytre krav. Systemtenkning generelt forutsetter at man kan heve blikket fra analysen av de enkelte komponentene og opp til å se det større bildet, og betrakte hele systemets kompleksitetsnivå (Ibid. 2001).

Symbolsk-fortolkende forklaringsmodeller, som institusjonell teori er en del av, legger vekt på at man er med på å skape de fenomener som vi snakker om. Ved å for eksempel benytte begrep som organisasjon medvirker man til prosessene som frembringer fenomenet organisasjonsteori. Når organisasjoner setter merkelapper og termer på omverdenen, skaper de gjennom denne prosessen de situasjoner og omstendigheter de igjen reagerer på (Hatch 2001 s 57.) Slik vil man gjennom å etablere en terminologi rundt det man ønsker å studere være aktivt med på å skape og forme disse begrepene. Institusjonelle omgivelser ses altså i et symbolsk-fortolkende perspektiv ikke som naturgitte, objektive realiteter, men snarere samfunnsskapt fenomen (Røvik 1998).

Dette samsvarer med sosiologene Berger og Luckmanns teorier som ser virkeligheten som en sosial konstruksjon. De hevder at virkeligheten er sosialt konstruert i felleskap, på grunnlag av at våre subjektive oppfatninger om verden alltid dannes og tolkes i en sosial kontekst. Menneskers sosiale struktur fremkommer gjennom mellommenneskelige "forhandlinger" og underforståtte enigheter som produseres via felles historie og erfaringer (Berger & Luckmann 1967). Deltagere i sosial interaksjon vil over tid oppfatte slike betraktninger som objektivt sanne, grunnleggende og udiskutable verdier. En sosial orden opprettholdes dermed gjennom en konsensus om hva som er rett og sant, og hvordan ting skal oppfattes. Siden slike oppfatninger likevel er utviklet gjennom sosiale prosesser, omtales de gjerne som *institusjonaliserte myter*. Innen dette perspektivet fokuseres det på eksisterende regler, normer og strukturer, samt prosessene som forgår innad i organisasjoner, og deres samspill med miljøet rundt seg. Det er altså ikke middel og mål som regnes som viktigste grunner til atferd eller endring, men derimot sementerte tanker, verdier og ideer som gjør seg gjeldende (Hatch 2001, Meyer & Rowan c1991).

3.2 Institusjonell teori

Institusjonell teori er ikke et entydig begrep, og har ulike meninger innen ulike disipliner, og vektlegger ulikt betydningen av forskjellige fenomen. Slik teori har blitt mer populær de siste tiårene, og tar over for en periode som blant annet innen økonomisk og politisk teori var preget av tydelig fokus på individers rasjonelle beslutningstaking, og en oppfatning av institusjoner som kun summen av de enkelte individers handlinger.

Institusjonell teori er en reaksjon på dette, og vektlegger i stedet sosial kontekst og sosiale institusjoners varighet over tid. Dette er noe som er spesielt viktig i en tid der sosiale, økonomiske og politiske institusjoner har vokst i både kompleksitet og størrelse, og derfor er mer betydningsfulle i samfunnet. Innenfor samfunnsfagene har institusjonstenkningen blitt mer utbredt, da særlig innen sosiologi og antropologi. Her har det blitt redegjort blant annet for hvordan mening er et sosialt konstruert konsept, og hvordan symbolsk handling svært ofte påvirker motivasjon og tenkning (March & Olsen 1989 s.1).

Det er også et teorigrunnlag som kan være med på å forklare observasjoner knyttet til tilsynelatende irrasjonell beslutningstaking i organisasjoner og hos enkeltaktører. Dette er fenomen man stadig avdekker, og som ikke stemmer overens med de tradisjonelle forklaringsmodellene basert på rasjonalitetstenkning og nyttemaksimering. Særlig teoretikerne March og Olsen har påpekt at man kan observere store sprik mellom praksis og handling i forhold til teorier som vektlegger blant annet rasjonell beslutningstaking. Informasjon blir samlet inn, men ikke brukt. Planer blir lagt, men ikke fulgt. Slike funn bidrar til å fremme teorier som legger mindre vekt på rasjonalitet og strategiske valg, og mer vekt på sosial kontekst og den faktiske institusjonelle hverdagen som empirisk kan bli observert. (Audunson 1996)

Philip Selznick, som er en av pionerene innen institusjonell tenkning og teori, beskriver prosessen å "institusjonalisere" som det å "fylle med mening" ("infuse with meaning"). Dette innebærer at måter å gjøre ting på, og opparbeidede strukturer og vaner, blir verdifullt i seg selv. Tradisjoner anses som betydningsfulle fordi de oppleves som meningsfylte, eller har blitt opplevd slik en gang. Valget om å repetere handlinger og gjøre dem til en del av en rutine eller instruks, og dermed en tradisjon, kan for eksempel ses som et signal om at man tillegger

mening til denne handlingen, om enn ikke alltid den mest åpenbare meningen (Selznick c1997).

Institusjonelle teorier skiller på denne måten klart mellom begrepene organisasjon og institusjon. Selznick beskriver en organisasjon som: "[...]et teknisk instrument for å mobilisere menneskelige krefter og rette dem mot fastsatte mål." (Selznick c1997 s 18), og påpeker at det mest påfallende ved en administrativ organisasjon er dens formelle system av regler og målsettinger. Slik referer uttrykket organisasjon til noe nøkternt og saklig, mener han, noe som kan skiftes ut hvis det ikke er utformet godt nok til å nå målene som er satt for det. En institusjon blir imidlertid noe annet. Dette beskriver han som "[...] et naturlig produkt av sosiale behov og påtrykk – en mottakelig og tilpasningsdyktig organisme." (Ibid. s 19), altså noe som ikke i like stor grad kan byttes ut med noe annet. Personer og grupper har behov for å beskytte seg selv, sier Selznick, og viser hvordan det han kaller uformelle strukturer, legger føringer på roller og tilpasning hos de ansatte, som både kan undergrave og styrke en institusjon (Selznick c1997).

For kunne bruke betegnelsen institusjon i et organisasjonsteoretisk perspektiv, er det allikevel ikke nok at det eksisterer vaner og strukturer, det må også inkluderes et normativt aspekt, altså en tanke om hvordan det *burde* handles. Vanene og strukturene må kjennetegnes av å ha en viss regelliknende status og være førende for sosial tanke og handling (Meyer & Rowan c1991). Dette gjør perspektivet mer restriktivt enn institusjonell teori brukt i økonomisk og politisk sammenheng, da bare spesielle typer konvensjoner ses som gyldige. På den annen side gir det et bredere nedslagsfelt på den måten at nesten alle typer sosiale enheter, fra familier til organisasjoner, har elementer av normativ struktur, og dermed kan studeres som institusjoner (Powell & DiMaggio c1991).

3.2.1 Tradisjonell institusjonell teori

Det at strukturelle elementer institusjonaliseres, vil altså i følge Selznick si at de blir tillagt en egenverdi utover de tekniske eller instrumentelle formål de i utgangspunktet ble opprettet for å tjene (Selznick c1997). Slike institusjonaliserte elementer er med på å bidra til at den enkelte organisasjon oppfatter seg selv som unik, idet den har en egenartet identitet basert på egen kultur og egne verdier. Dette innebærer at organisasjonen for de ansatte oppleves som å inneha verdi og "mening" ut over selve oppnåelsen av organisasjonens instrumentelle målsetninger.

Tradisjonell institusjonell teori kan til en viss grad sies å være instrumentell. Selznick har gjennom boken *Lederskap* (c1997), utgitt første gang i 1957, bidratt med en rekke metoder, dimensjoner og variabler som en klok leder burde forholde seg til for å forstå og utføre sin rolle på en tilfredsstillende måte. I boken *Lederskap* (Selznick c1997) forklarer han hvordan en god leder må kunne utvise det han kaller statsmannskunst, og boken kan fungere som et redskap, eller en slags oppskrift, som kan benyttes for å bedre denne egenskapen.

Selznick var opptatt av lederskap blant annet innen administrativt store organisasjoner, og så spesielt på hvordan uformelle strukturer og allianser la føringer på organisasjonenes handlingsrom. Tidlig institusjonell teori la også vekt på hvordan organisasjoner er nedfelt i lokale miljø, og hvordan de påvirkes av krysspress i forhold til lojalitet. Innenfor dette perspektivet er det spesielt viktig at lederen skal kunne forsvare institusjonens identitet og integritet, dens misjon og verdigrunnlag. Ledere vil i derfor i utg. punktet måtte inneha en delvis konservativ rolle men også en åpenhet for endring i tråd med institusjonens verdier (Selznick c1997). De skal se til at verdigrunnlaget er tydelig i organisasjonen, at institusjonaliseringen er effektiv, og kontinuerlig revurdere sine egne oppgaver og foretakets behov.

Selznick er opptatt av enkeltstående institusjoner, og deres unikheter og egenart. En påstand som ”kan man lede en organisasjon, kan man lede alle”, og ideen om kunnskap og erfaring med administrativt lederskap i seg selv vil være nok til å lede en organisasjon på en god måte, er uforenelig med dette perspektivet. Det er nettopp det enestående ved den aktuelle organisasjonen og dens historie som har bidratt til at den har blitt institusjonalisert, og dermed det som er viktig å forstå, forholde seg til og forvalte på en gjennomtenkt måte. Verdier er en sentral del av institusjonaliseringsprosessen, og slike verdier vil være varierende fra institusjon til institusjon (Selznick c1997). Det vil derfor ikke være uproblematisk for en leder som over tid har tatt vare på, og videreført, slike verdier i en institusjon å skulle gå inn i en helt annen institusjon med andre grunnsyn, verdier og strukturer, og plutselig skulle lede denne. Tradisjonell institusjonell teori er i dette henseendet lokalt orientert i større grad enn nyere institusjonell teori.

3.2.2 Nyere institusjonell teori

Selv om ny og gammel institusjonell teori studerer de samme fenomenene på en relativ lik måte, skiller de seg fra hverandre på en rekke punkter. Meyer og Rowans artikkel ”Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony” (Meyer & Rowan c1991), som ble publisert første gang i 1977, er en av de tidligste tekstene som tydelig innehar mange av den nye retningens grunnleggende komponenter og sentrale ideer.

Begge tilnærmingene legger vekt på at rasjonell aktør-teorier ikke er gode nok til å forklare organisasjoner handlingsmønstre, og begge anser institusjonalisering som en prosess som er med på å begrense valgmuligheter hos organisasjoner. Både eldre og nyere institusjonell teori fremhever viktigheten av miljø og kontekst, og peker på hyppig forekommende misforhold mellom planer og handling hos organisasjoner. De legger også begge stor vekt på de kulturelle aspektene som er med på å forme organisasjonen og dens hverdag (Powell & DiMaggio c1991).

Mens Selznick fokuserte på hvordan institusjonaliseringsprosesser finner sted innenfor enkeltstående organisasjoner, innebar introduksjonen av begrepet organisasjonsfelt (organisational field) at dette fenomenet ble løftet inn i en bredere kontekst, nemlig samspillet mellom flere organisasjoner. Nyere institusjonell teori legger blant annet til grunn at organisasjoner som opererer innenfor samme felt strukturelt sett vil nærme seg hverandre over tid. Dette innebærer at uformelle prosesser, tankemåter og ideer kan ”smitte” mellom slike organisasjoner, og at de dermed vil bli mer likeartede.

Organisasjonsfeltet som ”enhet” dannes ved at de deltagende aktørene gradvis får en forståelse av at de er involvert i et felles prosjekt, og videre defineres av de institusjonaliserte mytene som dannes i denne gradvise prosessen. Med andre ord vil økende interaksjon mellom organisasjoner som opererer innenfor samme område innebære sosiale prosesser som nedfeller seg i felles normer og virkelighetsoppfatninger som igjen blir avgjørende for hvilke valg og handlinger organisasjonene vil prioritere. (DiMaggio og Powell c1991). Koder for hva som oppfattes som passende – appropriate –, legger normative føringer på handling for de ansatte, og kan bidra til en mer presis beskrivelse av beslutningstaking i organisasjoner, enn det rasjonell aktør-teori klarer (Audunson 1996).

Nyere institusjonell teori kan virke mindre praktisk og instrumentell enn den tidligere utgaven, og også mer tolkende. Den ser på irregularitet og inkonsekvens i de formelle strukturene innen organisasjoner, og peker på hvordan bedrifter og organisasjoner ikke nødvendigvis følger verken sine egne planer, eller handler på en optimal måte sett i forhold til rasjonell mål-middel-tankegang. Dette forklares blant annet av innflytelse fra resten av institusjonsfeltet og en mer diffus kulturell påvirkning som det kan være vanskeligere å spore (Meyer & Rowan c1991).

I et sosialt system vil noen deltagere alltid inneha sentrale posisjoner enn andre. Slik er det også i de sosiale systemene som bedrifter inngår i. I følge institusjonell teori vil sentrale organisasjoner i et felt dominere de mer perifere organisasjonene for eksempel når standarder skal settes. For eksempel når rasjonalitetsanalyser ikke gir klare indikasjoner på hvilke valg som er mest hensiktsmessige å ta, har organisasjoner en tendens til å imitere standarder og normer som stammer fra de organisasjoner som regnes for å være mest suksessfulle og innflytelsesrike (Audunson 1996). Dette er viktig i teoriene til forskerne DiMaggio og Powell, og man kan se tegn til dette Drammensbiblioteket og sammenslåingsprosessen.

3.3 Ulike perspektiv innen institusjonell teori

Innenfor alle de ulike aspektene ved institusjonell og nyere institusjonell teori er det tre forskjellige perspektiv som peker seg ut som både sentrale og relevante for tolkningen av funnene fra undersøkelsen jeg har foretatt. Disse tre har visse elementer felles, men gir allikevel tre litt ulike forventningshorisonter i forhold til tolkning og analysering av intervjuobjektens utsagn.

3.3.1 Borte bra, men hjemme best - det tradisjonelle perspektivet

Det tradisjonelle perspektivet, representert ved Philip Selznick, vektlegger altså i stor grad meningsdannelse i organisasjoner. Det skilles som tidligere nevnt tydelig mellom begrepene organisasjon og institusjon, der uttrykket institusjon altså viser til et sosialt fenomen, der blant annet de ansatte, deres verdier, holdninger og strukturer inngår. Det å omforme en organisasjon til en institusjon er ifølge denne teorien den kanskje aller viktigste oppgaven en leder har, og det mest avgjørende for om en bedrift eller organisasjon vil vise seg levedyktig over lengre tid.

Selznick viser at de formelle strukturene og gruppene som skisseres når man etablerer en organisasjon bare utgjør en del av det totale bildet, og at disse hurtig suppleres av andre mer uformelle tilknytninger og forbindelser og dermed fungerer mest som en ramme menneskelig atferd kan foregå innenfor. Selznick påpeker at samholdet blant ansatte kan gå på tvers av de hensiktsmessige grensene for organisasjon og effektivitet, og kan utløse tiltak for å beholde gruppens integritet. Dermed kan rivalisering innenfor organisasjonene bli et av de viktigste problemene som må takles når man skal danne en vellykket institusjon. Rivaliserende gruppedannelse handler om mindre gruppers målsetninger på tvers fellesskapet, og kan derfor true enhetsfølelsen i organisasjoner. Det blir dermed dette som blir det ” [...] grunnleggende konstitusjonelle problemet i enhver organisasjon”, ”[...] behovet for å skape balanse mellom oppsplittende gruppeinteresser og målsettingen for helheten” (Selznick c1997 s. 21).

Institusjonalisering, å fylle noe med verdi og mening, er en prosess, sier Selznick, det er ikke noe som skjer hurtig, men over tid, og gjenspeiler en organisasjons egenart og spesielle historie. ”Jo mer utviklet den sosiale strukturen i en organisasjon er, desto mer vil den bli verdsatt i seg selv [...], hevder Selznick (Ibid. s. 25). Når individer knytter seg til en institusjon medfører dette at de vil verdsette institusjonen for dens egen del, ikke bare for målet den er satt til å oppfylle, eller den tekniske verdien den innehar. Den kan dermed gå over fra å oppfattes som et redskap, til å bli en kilde til personlig tilfredsstillelse. Dette kan gi utslag som for eksempel at det kan bli problematisk å innføre administrative endringer fordi ansatte har lagt seg til handlingsmønstre og rutiner som de identifiserer seg med.

Et personlig engasjement i institusjonen kan også føre til en noe mindre tydelig bivirkning, påpeker Selznick. Han fremlegger at slikt engasjement kan påvirke muligheten til å ta rasjonelle valg i forhold til metoder og målsetninger i organisasjonen. Selvbildet, altså oppfattelsen av identiteten til institusjonen og dermed de ansatte, kan bidra til å begrense perspektivet man har på mulig endring. Dette selvbildet er en naturlig konsekvens av organisasjonens historie, og tilbyr en komfortabel mulighet til å forholde seg til omverdenen på en kjent måte i samsvar med anerkjente synspunkter uten at man ”[...] stadig tvinges til å referere til uttrykkelige og formaliserte regler” (Selznick c1997 s. 26) Dermed reduseres usikkerhet og ambivalens i organisasjonen.

Dette er en mekanisme som på den ene siden letter kommunikasjonen fordi de ansatte har internalisert mange av de samme måtene å tenke og handle på i forhold til organisasjonen. En

bred basis av underforståtte betydninger trygger gjennomføringen av institusjonens oppgaver. En følelsesmessig tilknytning vil også være med på å skape bånd som kan bidra til at man ”står på” litt ekstra når det kreves, og engasjement som kan hentes frem når kritiske eller truende situasjoner oppstår. På den annen side medfører slike bånd at organisasjonen bindes opp mot helt spesifikke mål og prosedyrer, og dette kan igjen begrense friheten til å utvikle organisasjonen, og dermed svekke dens evne til å overleve under nye betingelser. Dette blir et spesielt viktig poeng i en tid som er preget av hyppige og gjennomgripende omorganiseringer.

Verdier kan i motsetning til teknikker ikke skiftes lett ut. En organisasjon som bare er et redskap for å nå mål, en overveiende instrumentell enhet, kan lett endres eller byttes ut med et bedre redskap hvis det skulle dukke opp. Dette er ikke lenger mulig når en organisasjon har blitt institusjonalisert. Ved “[...] innføring av verdier, oppstår det motstand mot forandringer” påpeker Selznick (Ibid. s. 27) Følelsen av personlig tap og krenkelse av egne verdier og identitet kan oppstå blant de ansatte i organisasjonen, og dette kan medføre at man bøyer seg for endringene på en svært motvillig måte som kan skape treghet i forhold til innføringen av endringer. ”Omformingen av tekniske organisasjoner som lar seg skifte ut til institusjoner, kjennetegnes ved et engasjement for egen selvoppholdelse” (Ibid. s. 28), dette innebærer at de ansatte vil være opptatt av institusjonens, og dermed organisasjonens, fortsatte eksistens. Organisasjonens overgang til institusjon innebærer en form for identitet, et institusjonelt ”jag” som man kan identifisere seg med. Selvoppholdelsesdriften Selznick snakker om vil dermed bli noe mer enn å opprettholde organisasjonen, det vil også bety en interesse for å bevare gruppens karaktertrekk og særegenhet i møtet med omorganiseringer og endring.

Lederskap er tittelen på Selznicks bok, og altså noe han er svært opptatt av å formidle viktigheten av. Hva lederskap innebærer er vanskelig å definere tydelig, og dette påpeker også Selznick. Han ønsker en større utbredelse av det han kaller institusjonelt lederskap, altså lederskap som har som hovedformål å fremme institusjonell suksess og dermed i første rekke er ”en ekspert på å fremme og bevare verdier” (Ibid. s. 31) Han vil det han kaller ”effektivitetsdyrkelsen” til livs, og viser til det problematiske ved å konsentrere oppmerksomheten rundt det å bare skulle holde produksjonen ved organisasjonen i gang på en effektiv måte. Et slikt ensidig fokus kan bidra til at man overser det viktige problemet med å bestemme og trygge organisasjonens målsetninger, noe han fremhever som en av de sentrale oppgavene en leder innehar. Han viser også til at kravet om effektivitet frembringer

organisasjonsløsninger og metoder som er svært generelt tilpasset, og dermed ikke er rettet inn mot institusjonens spesielle behov.

Lederskap dreier seg også om å skape en sosial organisme som er i stand til å utføre organisasjonens oppgaver. Nettopp her er det svært viktig at organisasjonens målsetninger blir klart utformet, mener Selznick. Man må forstå foretakets spesielle natur, og dets institusjonelle integritet. Integriteten er noe som overgår både effektiviteten, strukturer og grupper, det er ”den enhet som fremstår når en spesiell orientering blir en så fast bestanddel av gruppens liv at den farger og styrer et vidt spekter av holdninger, beslutninger og organisasjonsformer og gjør det på mange erfaringsplan.” (Selznick 1997 s. 104) Forsvaret av institusjonens integritet blir dermed også et forsvar av spesialkompetansen i organisasjonen., og lederens oppgave blir å styre overgangen fra organisasjon til institusjon slik at målsetninger og normer blir ivarettatt. Lederne må stille seg spørsmålet om hvilken virkning faktiske og foreslåtte endringer vil ha på foretakets spesielle rolle og karakter, forklarer Selznick (Ibid. 1997).

Det å fastsette mål og ledende prinsipper er avgjørende for at ikke institusjonen skal begynne å drive fritt og foreta kortsiktige og begrensede former for tilpasning. Dette kan ha ukontrollerte virkninger på organisasjonens karakter, og de ansatte kan oppleve at det som holdt institusjonen sammen tidligere ikke lenger er tilstede og at karakterendringen kanskje ikke passer for dem slik den har blitt. En slik svekkelse preges av et foretaks spesielle kompetanse blir vag og abstrakt og at den ikke som tidligere er i stand til å vekke engasjement hos de som arbeider i institusjonen. Dette skjer, hevder Selznick, hvis formuleringen av institusjonelle mål kommer som ”en ettertanke, en måte å rasjonalisere aktiviteter på som egentlig er resultat av opportunistiske beslutninger” (Ibid. s 108), og resultatet vil bli en organisasjon som kjennetegnes av en ”uordnet og disharmonisk blanding av ferdigheter”.

For å motvirke dette er det noen viktige grep som er nødvendige å ta. For sterk generalisering av formål må unngås, institusjonen trenger en bestemmelse av sin målsetning som tar hensyn både til dens spesielle karakter og til nåværende og fremtidige muligheter, for å kunne oppnå varig institusjonell identitetsdannelse. Det er også viktig å ikke i for stor grad sette sin lit til at tekniske nyvinninger skal kunne løse institusjonelle problemer. Dette er en form for utopisme som ikke er gunstig og som kan lede til uansvarlige beslutninger, påpeker Selznick. Han

fremhever at ansvarlig lederskap innebærer å finne en balansegang mellom slik utopisme og en opportunisme som frister med lettvinne og generelle løsninger (Ibid.).

Ledere må altså inneha en i all hovedsak konservativ holdning for å bevare institusjonens spesielle karakter og identitet, men også i besitte evnen til å kunne forandre og omskape i tråd med denne identiteten. Endring skjer ifølge Selznick som følge av ytre og indre press. Indre press forårsakes av interne aktører og deres verdier og interesser, mens det ytre presset forårsakes av maktfaktorer, verdier og interesser i omgivelsene. Når en organisasjon skal endres må det gjøres på en gjennomtenkt måte av ledelsen, mener Selznick. Denne formen for lederskap, som Selznick kaller statsmannskunst, krever evnen til strategisk og taktisk planlegging. Lederen må kunne være pedagog og tolke foretakets rolle og karakter, og kunne finne kommunikasjonsformer som inkorporerer både generelle og spesielle perspektiver, og samtidig legger til rette for gunstige strukturer og atferdsmønstre. Den viktigste praktiske betydningen av dette, sier han, er at ”policyen vil få spontan og motivert støtte” (Ibid. s. 111).

Et av de viktigste virkemidlene man har til rådighet for å oppnå dette er utarbeidelsen av sosiale myter. Vellykkede slike myter slår fast hva som er spesielt ved institusjonen, og er utformet på en positiv måte som appellerer til idealisme, hevder han, og viser til at vanlige formuleringer kan være ”det vi er best på her hos oss”, eller ”det vi er stolte av her på huset”. Høy prestisje til et foretak kan være med på å skape myter i seg selv, da særlig hvis disse underbygges med tydelige utsagn. Selznick konstaterer at slike myter kun blir virkningsfulle hvis de integreres i hverdagslivet i institusjonen, og ikke bare trekkes frem i festtaler og offentlige dokumenter. Slike myter er institusjonsskapende, sier han, og bidrar til å skape en integrert sosial organisme av organisasjoner.

3.3.2 Ikke storme inn i stua – det normative perspektivet

Teoretikerne James March og Johan P. Olsen er kjent for å ha revitalisert og satt nytt fokus på institusjonell teori. Deres versjon blir ofte referert til som normativ institusjonell teori, noe som reflekterer den sentrale rollen de tillegger normer og verdier for å forklare organisasjonelle handlingsmønstre. Det normative perspektivet har vært med på å gjøre institusjonell teori til en viktig del av pensum for blant annet statsvitenskap, og bidratt til nytenkning innen faget i forhold til den mer tradisjonelle rasjonell aktør-tenkningen (Peters 1999).

March og Olsen er opptatt av de mytedannelser som foregår i institusjoner, og da særlig myter som omhandler hvordan medlemmer av en organisasjon burde oppføre seg, altså ”fortellinger” om hva som er passende, normative ideer om hva som er rett å gjøre under forskjellige omstendigheter. De påpeker at mennesker som oftest ikke bare er opptatt av å maksimere en nytteverdi, eller med å uttrykke sitt eget individuelle jeg, når de bestemmer seg for hvilke handlinger de vil utføre, men også i stor grad forholder seg til hva de tror er passende og forventet av dem i ulike situasjoner (March & Olsen 1989). Dette er et perspektiv som ser aktører som deltagere i et større sosialt nettverk, påvirket av flere tilknytninger som for eksempel til arbeidsplassens verdier eller fagforeningens holdninger, til enhver tid. Utviklingen av en bestemt kultur eller normativ ramme forstås i perspektivet til March og Olsen som en institusjonaliseringsprosess. Slike normative rammer utgjør institusjonelle trekk som ikke kan sees som noen direkte avspeiling av de formelle sidene av organisasjonene.

Begrepet ”logic of appropriateness”, eller løst oversatt passendehetens logikk, er et sentralt konsept i normativ institusjonell teori. March og Olsen stiller dette begrepet opp som en kontrast til den tradisjonelle organisasjonsteoriens tendens til å betrakte handling i lys av ”the logic of consequentiality” – altså nyttemaksimering og konsekvensutredninger hos aktørene (March & Olsen 1989). En oppfatning av hva som er passende – det kan være i forbindelse med stillingen, som for eksempel bibliotekar, eller institusjonen, for eksempel folkebibliotek – vil legge klare føringer på hvordan en aktør vil velge å handle, ifølge normativ institusjonell teori. Den spesifikke handlingslogikken som utvikles innen en organisasjon formidles altså på denne måten gjennom en intern sosialisering som innebærer at organisasjonsmedlemmene til en viss grad vil gjøre de gjeldende normer, verdier og holdninger til sine egne (Ibid.).

Dette innebærer i neste runde at March og Olsen altså modifierer tradisjonell organisasjonsteoriens forståelse av organisasjonsendring. Organisasjonsmessige endringer kan like gjerne forklares av en tilpasning til institusjonelle forhold som en effektivisering av strukturer og prosedyrer i teknisk forstand. I forhold til endringsprosesser blir det i så fall viktig om de ansatte føler at de nye handlingsmønstrene, strukturene og verdiene det nå er forventet at de skal tilpasse seg til stemmer overens med deres personlige forestillinger om hva som er passende. Hvis det ikke er samsvar mellom disse, må man kunne forvente en viss motstand mot å inkorporere de nye elementene, og at de ansatte i varierende grad etterstreber å kunne opprettholde tidligere praksis, og dermed skape en form for treghet i endringsprosessen (March & Olsen 1989).

Innen normativ teori snakker March og Olsen om regler; ”Institutions have a repertoire of procedures, and they use rules to select among them.” (Ibid. s. 21) De går videre til å definere regler som både mer formelle påbud og strukturer pålagt utenfra, men også en del av kodene for passende oppførsel som blir tillært og internalisert gjennom sosialisering og utdanning. Med regler mener de altså:

”[...]routines, procedures, conventions, roles, strategies, organizational forms, and technologies around which political activity is constructed. We also mean beliefs, paradigms, codes, cultures, and knowledge that surround, support, elaborate, and contradict those roles and routines.” (Ibid. s. 22)

Dette begrepet brukes altså på en forholdsvis vid måte. De hevder at institusjonelle rutiner blir fulgt selv om ikke dette passer i forhold til hva som ville være den mest hensiktsmessige handlingen for individets egeninteresse. Hvis en institusjon er effektiv nok i graden av innflytelse de utøver på sine medlemmer, vil disse medlemmene handle mer i tråd med institusjonens normer og verdier, enn i forhold til deres eget personlige utbytte av valgene de foretar. Et ekstremt eksempel på dette er soldater som i krig utfører handlinger som nesten er garantert å få dem drept, men de gjør dette likevel (Ibid. s22), sannsynligvis med røtter i hva de anser som rett og passende handling. Andre eksempler kan være redningsmannskaper som brannmenn eller Kystvakten som i forbindelse med arbeidet sitt ofte utfører oppdrag som setter eget liv og helse i fare. Dette er handlinger de kan utføre fordi de har identifisert seg med det de opplever som profesjonsverdiene til yrket de utøver (Peters 1999 s 29). Dette betyr ikke at ikke bevisste valg blir foretatt, men at valgmulighetene begrenser seg til å være innenfor parameterne som bestemmes av institusjonens grunnleggende verdier.

Noen slike profesjonsverdier vil være knyttet til den faktiske oppgaven den ansatte utfører, mens andre igjen er knyttet til et mer overordnet plan, og kan gjelde for alle de ansatte innen organisasjonen. Hvis slike profesjonsverdier står sterkt hos den ansatte vil det som tidligere nevnt kunne påvirke hvordan reformer tas imot. Organisasjoner reagerer fortløpende på stimuli fra omverdenen, som ny teknologi eller endrede markedsforhold. Små endringer som bygger på institusjonens allerede etablerte identitet, kan bidra til å skape større stabilitet og kontinuitet, eller endringene kan foregå gjennom så standardiserte prosesser at de omtrent ikke vil legges merke til, eller vies oppmerksomhet.

Større endringer som bryter med organisasjonens identitet vil innenfor dette perspektivet være et signal om at institusjonen kan være i en krise, eller gi forventning om en krise. Slike reformer oppstår gjerne av at det har utviklet seg en avstand mellom det organisasjonen presterer og de forventninger som er knyttet til den. Man kan forvente en treghet i forhold til aksept og utforming av nye verdier og normer som bryter med den institusjonelle identiteten, og forsøk på å eksportere de allerede eksisterende og innkorporerte verdiene og normene til å nå skulle passe til den nye institusjonen (March & Olsen 1989).

3.3.3 Panta rei; alt flyter – det isomorfe perspektivet

Institusjonell teori fokuserer på det faktum at organisasjoner ikke eksisterer i et vakuum, men er omgitt av institusjonelle omgivelser som de forholder seg til. I et rasjonelt/instrumentelt perspektiv ses endring som en effekt av planlegging og rasjonelle valg for å oppnå effektivitet og bestemte mål. Med denne tankegangen ser man også organisasjonsendring som resultatet av mer eller mindre veloverveide rasjonelle valg. Men flere forskere har stilt seg spørsmålet om hvor stor denne valgfriheten egentlig er. Brunsson og Olsen (c1998) har blant annet sett på hvordan slike reformforsøk kan forstås, og hvorfor de foretas så hyppig. De legger vekt på den typen kulturbestemte regler som definert hos March og Olsen, og peker på at det over tid vil utvikles oppfatninger om hva som er de rette resultatene og hvordan de best kan oppnås.

Organisasjoners institusjonelle identitet blir påvirket av blant annet samhandlingsprosesser med resten av samfunnet, sier Brunsson og Olsen. De påpeker at konfliktløsningsprosesser preges av normer og forventninger, og av de generelle ressursfordelingene i samfunnet. Resultatene av slike prosesser kan nedfelles i organisasjonenes rutiner, hevder de. De viser til at omgivelsene, da særlig organisasjonsfeltet – altså de andre organisasjonene som bedriver det samme og ligner institusjonelt på hverandre, ikke bare er interessert i resultatet en institusjon produserer, – dens varer og tjenester. Organisasjoner blir også vurdert ut fra hvorvidt de har inkorporert de til enhver tid rådende strukturer, ideologier og prosesser som blir oppfattet som de mest rasjonelle, effektive og moderne (Brunsson & Olsen c1998).

Meyer og Rowan (c1991) argumenterer for at organisasjoner vil ha en tendens til å utforme formelle strukturer som svarer til kulturelt skapte forestillinger i samfunnet om hva god organisering er. Hvilke ideologier en institusjon tilkjenner gir for offentligheten at den slutter seg til, kan ha mye å si for om den vil oppleve støtte eller motstand fra miljøet utenfor.

Organisasjoner kan selv påvirke slike oppfatninger ved å hevde at de innehar en rekke positive egenskaper og at målsetningene deres er av en type som det allerede er stor oppslutning om i samfunnet, og dermed oppnå positive holdninger fra omgivelsene. Brunsson og Olsen identifiserer problemet som kan oppstå hvis oppfatningene om omgivelsene har av hva som er mest rasjonelt og fruktbart ikke stemmer overens med hva som faktisk er mest effektivt. I slike situasjoner kan det fort oppstå tilfeller der institusjoner oppretter to sett av strukturer og prosesser, en formell og en uformell plan for handling. Den ene retter seg etter de nye trendene, mens den andre opprettholder status quo (Brunsson & Olsen c1998).

Det oppstår altså en konflikt mellom ønsket om å fremstå som moderne, tidsriktig og rasjonell, og dermed endringsorientert, og ønsket om å opprettholde normer, praksiser og strukturer som allerede er institusjonalisert i organisasjonen. Man kan dermed se at endringer ofte forekommer til tross for at de ikke nødvendigvis innebærer noen reell effektivisering av virksomheten i organisasjonen, hevder de. De organisatoriske endringene blir på denne måten heller å forstå som myter eller seremonier og gjennom disse bekrefter og slutter man seg til den gjeldende organisasjonsforståelsen. Å framstå som isomorf med, altså lik omgivelsenes forventninger, kan i dette perspektivet være avgjørende for organisasjoners overlevelse. Betydningen av å rette seg etter slike gjeldende normer vil, ifølge Meyer og Rowan, variere i forhold til hvilket miljø de aktuelle institusjonene befinner seg i og hvilken type virksomhet de utfører (Meyer & Rowan c1991).

Røvik (1998) snakker om organisasjonsmoter når han beskriver hvordan institusjoner må forholde seg til gjengse oppfatninger om hva som er formålstjenelig i stedet for å tilpasse strukturer og organisering til institusjonens faktiske målsetninger. Slike moter vil legge føringer på og begrense institusjonenes handlingsrom, fordi organisasjonene ser seg ”tvunget” til å holde seg innenfor normene. Slike trender og moter blir over tid til det Meyer og Rowan (c1991) kaller rasjonaliserte myter, der rasjonaliseringen innebærer at myten/oppskriften nå anses som et effektivt virkemiddel for å nå organisasjonelle målsetninger. Myten blir også institusjonalisert, og det blir etter hvert tatt for gitt at den er effektiv og funksjonell.

DiMaggio og Powell (c1991) påpeker at man finner en påfallende stor likhet mellom institusjonene på ulike organisasjonsfelt. De viser til en tendens i retning av homogenisering av organisasjonsfeltene idet de har blitt trygt etablerte, og at aktørene selv konstruerer omgivelser som begrenser muligheten deres til å endre seg i fremtiden. Spesielt opptatte er de

av hvordan ideer og måter å gjøre ting på flyter mellom organisasjoner, og hvordan institusjoner ser ut til å bli likere. Denne endringsprosessen som gir større likhet kaller de isomorfi, og de definerer fenomenet på denne måten:

“...isomorphism is a constraining process that forces one unit in a population to resemble other units that face the same set of environmental conditions.” (Ibid. s. 66)

Fenomenet isomorfi, altså en økende strukturell likhet innenfor et organisasjonsfelt, kan altså sies å være en følge av at mange organisasjoner kaster seg på den samme motebølgen på omtrent samme tid. DiMaggio og Powell differensierer mellom det de kaller konkurransebasert isomorfisme og institusjonell isomorfisme. Konkurransebasert isomorfisme har bakgrunn i markedstenkning, og viser til hvordan organisasjoner blir like idet de tilpasser seg på samme måte til et felles marked. De påpeker at denne typen isomorfisme er mest relevant der det eksisterer fri og åpen konkurranse (Ibid.). Dette gir allikevel ikke noe fullgodt bilde av de omgivelsene moderne organisasjoner befinner seg i, mener de, og viser til at organisasjoner også konkurrerer med hverandre om institusjonell legitimitet, politisk makt og sosial status. Dette gjør et institusjonelt perspektiv viktig for å forstå mekanismene som handlingsmønstrene som benyttes av moderne institusjoner. DiMaggio og Powell (c1991) identifiserer tre mekanismer for institusjonell isomorfisk endring. Disse gir de benevnelsene tvangspreget, mimetisk og normativ isomorfisme.

Tvangspreget isomorfisme (“coercive isomorphism”) innebærer at organisasjonen utsettes for et formelt eller uformelt press, overtalelse eller invitasjon fra omgivelser/aktører som organisasjonen er avhengig av ressurser fra. Det kan også være snakk om kulturelle forventninger i samfunnet man opererer i. Presset går i retning av å innføre spesifikke organisatoriske løsninger, og organisasjonenes struktur vil etter å ha opplevd slikt press begynne å gjenspeile de reglene som er pålagt, instituert eller legitimert av de som utøvet presset. Staten kan gjennom nasjonale lover for eksempel påvirke hvordan organisasjoner opererer og struktureres. På et mer uformelt plan kan man for eksempel se at samhandling med andre institusjoner kan forutsette en hierarkisk struktur, og at det dermed blir naturlig at det delegeres autoritet til en lederfunksjon som får makt til å forhandle på vegne av institusjonen (Ibid.).

Mimetiske prosesser innebærer at organisasjonen etteraper sine omgivelser, og utformer for eksempel sin organisasjonsstruktur etter mønster fra andre suksessrike institusjoner. Dette er en strategi som ofte velges av organisasjoner som operer med høy grad av usikkerhet, og etterlikningen brukes som et redskap for å kunne håndtere denne usikkerheten og tvetydigheten. Slik usikkerhet kan være knyttet til mange ulike aspekter ved organisasjonen, for eksempel dens forståelse av egen teknologi, egne målsetninger eller forhold til det omkringliggende miljøet. Etterlikningen av andre organisasjoner kan ha et rituellet aspekt, idet institusjoner vil etterligne andre organisasjoner som et virkemiddel for å øke egen legitimitet ved å legge sin egen organisasjonsstruktur nært opp til organisasjonsformer som allerede framstår som suksessrike og legitime (Ibid.).

Normativt press knyttes særlig til interne profesjonsnormer som spres gjennom faglige nettverk, og profesjonaliseringen av de yrkesgruppene som innehar stillingene i organisasjonene. Med profesjonalisering mener de den kampen som medlemmer av en yrkesgruppe fører for å skape legitimitet for egen profesjon, og for å kunne definere arbeidsbetingelser og egne arbeidsmetoder. Det fremheves at profesjonaliseringen innebærer at de ulike profesjonene internt i organisasjonene blir mer og mer ulike, mens det blir større likheter mellom bestemte yrkesgrupperinger på tvers av organisasjoner. Det skjer altså en filtrering av ansatte idet man rekrutterer arbeidskraften fra virksomheter i samme sektor, og fra de samme utdanningsinstitusjonene. Dette medfører blant annet at ledelsen i ulike organisasjoner innehar mye av den samme kompetansen og utdanningsbakgrunnen, og at ansatte i dette sjiktet dermed stadig blir mer lik hverandre. De tar med seg mye av det samme idé- og verdigrunnlaget inn i institusjonene, og dette fører i sin tur til at de ofte ser de samme handlingsmulighetene, og utvikler organisasjonene på mye av den samme måten, slik at institusjonene etter hvert framstår som svært homogene (DiMaggio & Powell c1991).

3.4 Forskningsspørsmål

Noen forskningsspørsmål peker seg ut som særlig interessante basert på de tre ulike retningene jeg har gått nærmere inn på i det tidligere:

Hvilket forhold har lederne for de to bibliotekene til den nye reformen, og hvilke verdier og holdninger fokuserer de på i forbindelse med sammenslåingen?

Hvilket forhold har de øvrige ansatte til reformen, hvilke roller og verdier vektlegger de, og skiller disse seg eventuelt fra ledernes perspektiv?

I hvilken grad uttrykker de ansatte ved det nye Drammensbiblioteket at de opplever at det er noen klare målsetninger for den nye institusjonen, gir de uttrykk for at de føler at verdigrunnlaget nå er flytende og uklart?

Ser det ut til å være vesentlige ulikheter mellom verdier og holdninger hos fag- og folkebibliotekarene, eller har de forholdsvis lik institusjonsidentitet og verdiopfatning? Hvis de er ulike, hvordan arter i så fall den ulikheten seg?

Er folkebibliotekarene mer knyttet til tanken om å realisere tradisjonelle feltverdier mens fagbibliotekarene er mer opptatt av moderorganisasjonens behov?

Er det i så fall slik at fagbibliotekarene forholder seg mer positive til endring enn folkebibliotekarene i og med at de har et mer instrumentelt fokus og ikke er like verdiorienterte?

Kan man se tendenser til en slik transporterings av felteksterne og -interne normer og verdier hos grupperingene på dette stadiet i sammenslåingen?

Forteller lederne og de ansatte for en tilpasning til ulike felt, og på hvilken måte og til hvilke felt er i så fall disse argumentene knyttet?

Disse spørsmålene vil jeg ta for meg i kapittel 5, der jeg analyserer dataene jeg har samlet inn gjennom intervjuene i lys av institusjonell teori.

4 METODE

Forskningsspørsmålene som har fremkommet har jeg valgt å undersøke ved hjelp av kvalitativ metode. I dette kapitlet forklarer jeg hvorfor jeg har valgt denne metoden, og hva den dreier seg om. Jeg presenterer også informantene, og beskriver prosessen med datainnsamlingen og transkriberingen.

4.1 *Det kvalitative forskningsintervjuet*

Min oppgave handler om å tolke menneskers utsagn om hva de tillegger verdier og mening. Det å skulle forstå hvordan andre mennesker betrakter verden er vanskelig, men det å høre dem fortelle hva de opplever gir forskere en mulighet til å gjennom informantenes egne ord kunne få innblikk i oppfatningene og tankene de har dannet seg om et tema.

Forskningsintervjuet er en form for samtale som er basert på normal form for konversasjon, men som har en faglig basis og er konsentrert rundt et spesifikt tema. Det blir definert som ”et intervju som har som mål å innhente beskrivelser av den intervjuedes livsverden, med henblikk på fortolkning av de beskrevne fenomenene.” (Kvale 1997) Intervjuet har en struktur og hensikt, og er ikke en samtale mellom likeverdige partnere, siden den som intervjuer er den som bestemmer tema og stiller spørsmålene, der svarene igjen gjerne blir gått nærmere inn på og fulgt opp på en kritisk måte.

Intervjuformen har lange tradisjoner innen de humanistiske fagene, og allerede Sokrates gjorde bruk av dialogen for å tilegne seg og videreformidle filosofisk kunnskap.

Samfunnsfagene har i utgangspunktet ligget tettere knyttet opp mot naturvitenskapen, og dermed også benyttet seg av kvantitative metoder som spørreskjemaundersøkelser og statistisk analyse, men innen samfunnsvitenskapelige fag som sosialantropologi og sosiologi er intervjuformen hyppig benyttet. Denne formen for datainnsamling innebærer utfordringer blant annet i den forstand at det krever annerledes og kanskje mer tolkning enn det kvantitative undersøkelser gjør. Forståelse fra forskerens side i forhold til hva som blir formidlet fra informanten, og åpenhet hos intervjuobjektet i besvarelsene av spørsmål er avgjørende for et vellykket resultat (Kvale 1997).

Kvalitativ metode fungerer godt når man i undersøkelsene sine ønsker å få frem såpass ukvantifiserbare data som menneskers holdninger/oppfatninger/bilder av og om verdenen de lever i. Dette er noe som ikke nødvendigvis engang står helt klart for informantene selv, men

som kan komme tydeligere frem idet de forsøker å sette ord på det. Hvordan informantene opplever profesjonsverdiene på feltet og sin egen rolle i institusjonen er også et område jeg på forhånd ikke har noen klar oversikt over. Intervjuobjektene bilder og oppfatninger om sin egen yrkesutøvelse, og verdier de knytter til biblioteket, var noe jeg bare kunne lage hypoteser om. Dette gjorde det vanskelig å skulle utforme et spørreskjema som kunne dekke alle nyansene, og intervjuformen vil i en slik sammenheng bidra til at man kan få med nyanser det ellers ville vært lett å gått glipp av. Jeg ønsket å kunne utvise en åpenhet overfor eventuelle nye fenomen og holdninger, og ville derfor forsøke å ikke påvirke intervjuobjektene svar for mye, men samtidig kunne får svar på problemstillingen.

Jeg valgte derfor å foreta såkalte semistrukturerte intervju. Dette vil si at jeg i forkant laget en intervjuguide hvor jeg fokuserte på bestemte tema. Jeg hadde på forhånd forsøkt å kategorisere begrepene og holdningene jeg skulle undersøke, men var åpen for å endre strukturen etter hvert. Jeg hadde også forberedt spørsmålsformuleringen, men var i utgangspunktet innstilt på å for eksempel kunne gå nærmere inn på aspekter ved svar som virket særlig interessante. Dette opplevde jeg som en metode som fungerte på en hensiktsmessig måte.

4.2 Datainnsamling

4.2.1 Utarbeidelse av intervjuguide

I utarbeidelsen av intervjuguiden skisserte jeg opp temaene for undersøkelsen i tre forskjellige bolker. Disse var roller og verdier, sammenslåingens virkninger på disse, og forventet endring i forhold til brukerne. Jeg lot det være rom for å legge til spørsmål etter hvert som intervjuet utviklet seg i andre retninger enn det jeg på forhånd hadde forutsett. Jeg forsøkte å holde enkelt språk, ikke bruke for akademisk sjargong, og være oppmerksom på å unngå ledende spørsmålsstilling. I tillegg forsøkte jeg å stille åpne spørsmål som det ville være mulig for informantene å utdype, og som det også ville være mulig å formulere oppfølgingsspørsmål til. Jeg utarbeidet en felles intervjuguide, men med enkelte differensierte spørsmål til henholdsvis fag- og folkebibliotekarene. Det ble på grunn av endringer i intervjuavtalene ikke tid til å gjennomføre noe pilotintervju. Dette ville nok ha vært både informativt og nyttig, og kunne muligens inspirert meg til å endre noen formuleringer og spørsmål, men jeg føler allikevel i ettertid at intervjuguiden fungerte på en god måte i forhold til å belyse problemstillingen.

4.2.2 Utvelgelse av informanter

Det optimale antall intervjupersoner avhenger av studiens formål, og i dagens intervjusituasjoner ligger antallet ofte på rundt 5–25 informanter, med et utgangspunkt på 15 (Kvale 1997). Dette antallet oppgir Kvale at kan komme av en varierende kombinasjon av tilgjengelig tid og ressurser, og også observasjonen av utbytte man får fra å intervju enda en ekstra informant etter hvert avtar kraftig. Kritikken av intervjustudier baserer seg ofte på at funnene ikke er generaliserbare fordi for få personer har blitt tatt med i undersøkelsen. Psykologisk forskning kan derimot til en viss grad tilbakevise dette, og viser eksempler som heller tyder på at hvis man skal innhente generell kunnskap bør man utføre noen få, men intensive kasus-studier (Kvale 1997 s. 58).

Jeg valgte å intervju elleve personer, og utvalget som ble satt sammen bestod av fire fagbibliotekarer, inkludert leder for høgskolebiblioteket avd. Drammen og en bibliotekar fra en annen avdeling av Høgskolen i Buskerud, seks folkebibliotekarer medregnet filialbibliotekaren og også lederen for folkebiblioteket i Drammen kommune. Respondentene ble valgt ut fra beslutningen om at alle intervjuobjektene skulle ha bibliotekfaglig utdanning, samt at lederne for både folkebiblioteket og fagbiblioteket skulle intervjues for å få med deres perspektiver på sammenslåingen. Det ble også intervjuet en bibliotekar fra folkebibliotekets eneste filial i kommunen.

4.2.3 Presentasjon av informantene

Informantene er anonymisert gjennom fiktive navn. Alle informantene tilknyttet høgskolebiblioteket har fått navn som begynner på H, mens informantene tilknyttet folkebiblioteket har fått navn som begynner på F. Fagbiblioteket og folkebiblioteket som omtales i tabellen er respektive biblioteket ved Høgskolen i Buskerud, avd. Drammen og folkebiblioteket i Drammen. Kolonnen "ansatt siden" forteller hvilket år informanten ble ansatt ved gjeldende arbeidssted. Informanten fra folkebiblioteket som er oppgitt å ha 50% stilling på filial, har de resterende 50% på hovedbiblioteket. Informanten fra fagbiblioteket som er fagbibliotekar ved en annen avdeling av Høgskolen i Buskerud, er hovedbibliotekar på denne. Betegnelsene "K" og "M" står for henholdsvis "kvinne" og "mann".

Navn	Bibliotek	Stilling	Kjønn	Alder	Uteksaminert bibliotekar:	Ansatt siden:
Hanna	Fagbib.	Leder (hovedbibliotekar)	K	44	1987	1989
Hilde	Fagbib.	Bibliotekar	K	34	1996	1999
Heidi	Fagbib.	Bibliotekar	K	55	1973	2004
Hege	Fagbib., annen avdeling	Hovedbibliotekar	K			
Frøydis	Folkebib.	Leder	K	50	Ikke bibliotekarutdannet	2002
Frida	Folkebib.	Bibliotekar	K	49	1982	1999
Fredrikke	Folkebib.	Bibliotekar	K	41	1989	2000
Frøya	Folkebib.	Bibliotekar	K	50	1978	1984
Fia	Folkebib.	Bibliotekar	K	51	1983	1983
Filippa	Folkebib.	Bibliotekar (50% filial)	K	53	1978	1981
Finn	Folkebib.	Bibliotekar	M	27	2006	2006

4.2.4 Gjennomføring av intervjuene/datainnsamling

Intervjuene ble gjennomført over en lengre periode enn opprinnelig antatt. Dette ble slik hovedsakelig fordi intervjuprosessen ble igangsatt midt i bibliotekenes overflytting til de nye lokalene. Det at jeg foretok intervjuene sammen med en medstudent, gjorde også at vi opplevde en del problemer knyttet til logistikk og travle timeplaner. De første intervjuene ble gjennomført i midten av desember 2006, før bygget var ferdigstilt, og de siste ble foretatt i februar/mars 2007, etter at begge bibliotekene hadde flyttet inn, og kort tid etter at det nye Drammensbiblioteket hadde åpnet.

Alle intervjuene ble tatt opp på mp3-filer, med informantenes samtykke. Lagringskapasiteten på minnebrikkene var stor nok til at jeg ikke behøvde å bekymre meg for å bytte brikker, og

opptaket lagde derfor ingen forstyrrelser eller brudd i intervjusamtalene. Intervjuene ble lastet inn på en bærbar pc etter samtalene for å sikre at ikke dataene skulle gå tapt. Jeg noterte også stikkord gjennom alle intervjuene, både for å skrive ned tanker og ideer jeg fikk i løpet av samtalen, men også i tilfelle noe skulle gå galt med opptakene.

Jeg og den andre studenten som begge intervjuet de samme informantene tok valget om å gjennomføre intervjuene samme dag i og sammenheng. Dette vil si at vi hadde atskilte intervjuguider, men felles innledning hvor vi gjennomgikk den generelle informasjonen om respondentene, slik at intervjuene ble oppfattet som sammenhengende av informantene. Dette valgte vi både fordi vi hadde oppgaver med forholdsvis felles tematikk, men også fordi vi ikke ønsket å forstyrre informantene for mye ved å ta opp mange av arbeidsdagene deres under en hektisk flytteprosess. Det å intervju samtidig fungerte godt, vi kunne utfylle og supplere hverandre, og fikk ideer til hvordan vi kunne spisse spørsmålene underveis. Det eneste uheldige var at intervjuene kanskje kunne oppfattes av informantene som litt langvarige.

Intervjuene ble foretatt i arbeidstiden til informantene, på arbeidstedet til bibliotekarene. Jeg forsøkte å la intervjuobjektene snakke så fritt som mulig innenfor tidsrammene, og fikk ofte interessante data ut av dette. Noen av intervjuene ble forholdsvis lange, rundt en time, og det ble tidlig klart at det var lagt opp et for stramt program i forhold til antall intervjuer på en dag. Den første dagen foretok ble det foretatt fire intervjuer, og dette medførte at jeg på slutten av dagen var sliten og oppfølgingsspørsmålene ble derfor av og til noe mindre presise. Konsekvensen av dette ble å ikke foreta mer en to intervjuer per dag de påfølgende intervjudagene, noe som fungerte hensiktsmessig.

Jeg ble i løpet av intervjuene også nødt til å omformulere en del spørsmål, som det viste seg var mer tvetydige enn jeg hadde trodd, eller ikke virket meningsbærende i forhold til hvordan informantene tenkte. Jeg hadde for eksempel i intervjuguiden lagt opp til å stille de to forholdsvis like spørsmålene:

”Kan du forsøke å beskrive noe av den rollen du tror det nye Drammensbibliotekets vil komme til å fylle i Drammen?” og

”Hva ser du på som den viktigste rollen det nye biblioteket burde fylle i forhold til ulike brukere/brukergrupper?”

Her følte jeg selv at dette var to klart forskjellige spørsmål, der det første tar for seg hvilken rolle og symbolfunksjon de ser for seg at det nye biblioteket vil komme til å få i byen, mens det andre handler om hvilken rolle biblioteket burde, altså mer normativt, satse og fokusere på å inneha overfor spesifikke brukere og brukergrupper. Disse to spørsmålene viste seg imidlertid å bli tolket som det samme spørsmålet av informantene, og måtte klargjøres.

Observasjon er også en del av intervjuet, og jeg la tydelig merke til at respondentene enkelte ganger virket ukomfortable i forbindelse med noen spørsmål. Dette var tydelig gjennom kroppsspråket deres, som i noen situasjoner plutselig ble tydelig mer defensivt og lukket. Dette tolket jeg som en reaksjon på at informantene enten følte de ikke kunne, altså var i stand til å svare, eller følte at de ikke burde, altså følte at de gjorde noe "galt" eller utleverte for mye ved å utdype svarene sine. I slike situasjoner valgte jeg å innta en mer passiv rolle, og ikke presse fram et svar hos respondentene. Jeg hoppet imidlertid ikke over noen forhåndsvalgte spørsmål på grunn av dette, men valgte heller å stille færre spontane oppfølgingsspørsmål. I andre tilfeller følte jeg at jeg kunne få mer informasjon hvis jeg "hjalp" dem litt på gli med å stille mange spørsmål om det samme emnet, og i disse situasjonene valgte jeg derfor å være mer pågående.

Jeg opplevde for det meste at samtalene ble gode og informative, og at praten fløt forholdsvis lett. Flere av intervjuobjektene uttrykte også at de syntes det var positivt at noen analyserte disse temaene, og at de var spent på resultatene av undersøkelsen.

4.2.5 Transkribering

Opptaksutstyret som tok opp mp3-filene fungerte hovedsakelig greit. Det forekom noen problemer med lav lyd på ett av intervjuene, og det ble glemt å sette i gang opptaket etter en pause på et annet. Ellers foreløp selve opptaksprosessen problemfritt. Jeg tok notater under alle intervjuene, det ble derfor ikke et stort problem at et halvt intervju ikke ble med på opptakene. Jeg oppdaget allerede under intervjuet at jeg hadde glemt å sette på opptakeren igjen, og fikk derfor gått igjennom spørsmålene på nytt og fylt ut notatene mine der og da, slik at viktige poeng ikke skulle gå tapt.

Gjennom transkriberingen ble jeg oppmerksom på feil jeg selv gjorde når jeg foretok intervjuene. Jeg var blant annet allerede før jeg gikk i gang med intervjuene, oppmerksom på

problematikken rundt det å ikke la informantene få snakke ut, og at det virker mot sin hensikt å hjelpe dem med formuleringer. Jeg ble under transkriberingen allikevel slått av hvor vanskelig det var å ikke hjelpe informantene med å svare, og tok meg selv i å gjøre det enkelte ganger.

Det ble også tydelig at det er svært hensiktsmessig å transkribere intervjuene umiddelbart etter gjennomføringen av intervjuet. Ikke bare kan det i denne prosessen bli tydelig at noe burde gjøres annerledes, eller at noe burde gås nærmere inn på, men selve intervjusituasjonen er også friskt i minnet, og dermed også oppfatningen man hadde av meningen bak utsagnene. Jeg oppdaget tidlig at jeg sannsynligvis med fordel kunne hatt to ulike intervjuguider, en for folkebibliotekarene og en for fagbibliotekarene. Dessverre ble alle fagbibliotekarene intervjuet den første dagen, og dette ble det dermed ikke mulig å endre.

For øvrig virket ingen av informantene som om de hadde noe problem med å bli tatt opp på bånd, og etter hvert så det ut til at de glemte båndet og snakket helt fritt. Jeg transkriberte stort sett ordrett, men har kuttet ut noen småord/støtteord innimellom som for eksempel ”hmm”, ”øh”, ”liksom” og lignende, og rettet opp eventuelle tydelige grammatikalske feil, der dette ikke har noen betydning for meningsinnholdet i utsagnene. Jeg forsøkte å være bevisst i transkriberingsprosessen i forhold til å merke meg interessante og spesielle utsagn som i særlig grad kunne brukes til å belyse temaene for undersøkelsen.

5 ANALYSE AV INTERVJUUNDERSØKELSEN

“Research is formalized curiosity. It is poking and prying with a purpose”

Zora Neale Hurston

I analysen av datamaterialet vil jeg forsøke å tegne et bilde av hvordan ledelsen og de ansatte ved folkebiblioteket Drammen og høgskolebiblioteket avd. Drammen oppfatter og uttrykker seg i forhold til den omfattende endringen de er en del av. Jeg vil forsøke å gi svar på forskningsspørsmålene jeg stilte i kapittel 3, og prøve å knytte intervjumaterialet opp mot institusjonell teori ved å peke på tendenser i informantenes argumentasjon som tydeliggjør blant annet vektlegging av normer og verdier, og dermed kan benyttes som eksempler på institusjonalisert tankegang. Jeg kommer i noen grad også til å vurdere hvorvidt jeg anser at forskningsfunnene peker i retning av mulige konflikter eller en harmonisk sammenslåing, men dette vil jeg hovedsakelig ta for meg i kapittel seks, hvor jeg foretar en oppsummering.

5.1 Ledernes perspektiver på reformen

De klareste trendene som i dag fremtrer innen omorganisering av offentlig virksomhet, ser ut til å trekke i ulike retninger. Reformen i helsesektoren de siste ti årene kan sies å bære preg av å gå i retning av fristilling, blant annet har sykehusene blitt gjort om til statlige foretak, og er dermed selvstendige bedrifter i samme kategori som Statkraft, NSB og Posten. Dette medfører blant annet at disse institusjonene selv er ansvarlige for å skaffe inntekter, betjene gjeld, og disponere et eventuelt overskudd. De har dermed løsere bånd til de lokale forvaltningsnivåene, og i forbindelse med blant annet krav til lønnsomhet kan det oppstå et økt fokus på konkurranseutsetting og markedstenkning slike institusjoner imellom.

Drammensbiblioteket representerer en reform som ser ut til å samsvare mer med en annen trend innen offentlig forvaltning, nemlig fusjonering på tvers av sektorgrenser for å skape helhet. Dette har blant annet blitt gjennomført i de tidligere nevnte NAV og ABM-reformene. Slike reformer der man slår sammen allerede etablerte organisasjoner som over tid har knyttet mening til normer, verdier og handlingsmønstre, vil i følge institusjonell teori lett kunne oppfattes som en trussel i forhold til nettopp dette for organisasjonene som slås sammen.

Institusjonene for høyere utdanning i Norge har i den senere tid møtt to slike store reformforslag. Kvalitetsreformen innebar en gjennomgripende endring av blant annet gradsstruktur, evalueringsformer og studiestøtteordninger. Denne reformen møtte til dels mye motstand, særlig blant studenter, men ble i hovedsak støttet opp om av en stor andel av de faglig ansatte. Reformen kan dermed anses som relativt vellykket eksempel på en utdanningsreform, og den ble innført fra juni 2001.

Til sammenlikning la Ryssdalutvalget, som ble nedsatt i desember 2002, frem et forslag om felles lovverk for statlig og privat høyere utdanning. Forslaget som ble fremlagt møtte sterk motstand både fra fagmiljøene og ledelsen ved de berørte utdanningsinstitusjonene. Dette var et reformforslag som stred mot tunge, institusjonaliserte normer, blant annet oppstod det mye debatt rundt forslaget om å gjøre universiteter og høyskoler om til selveiende stiftelser. Reformen endte opp med å ikke bli gjennomført, og kan i denne sammenhengen benyttes som et eksempel på hvordan endringer som i for stor grad strider mot de involvertes institusjonaliserte verdigrunnlag kan bli møtt med så gjennomgripende misnøye at endringen ikke blir gjennomførbar, og i siste instans må skrinlegges.

Som tidligere påpekt er prosjektet Drammensbiblioteket, sammenslåingen av de tre bibliotekene og flyttingen til kunnskapsparken, en reform som er igangsatt av krefter utenfor bibliotekmiljøet. Det er offentlig forvaltning, i dette tilfellet representert ved kommunen, som har innledet reformen. Det er altså ikke fagfeltet som har initiert endringen selv, og begrunnelsene for sammenslåingen er derfor hovedsakelig å finne utenfor dette miljøet. Effektivisering av den kommunale tjenesten biblioteket tilbyr, samt et ønske om synergieffekter, som blant annet at det nye biblioteket kan ha en positiv påvirkning på hvordan Drammen oppfattes som by, er noen av premissene som ligger til grunn for sammenslåingen, og som har vært med på å drive prosjektet fremover.

I dette kapittelet vil jeg gå nærmere inn på hva lederne for to av bibliotekene som skal slås sammen – nærmere bestemt lederne for fag- og folkebiblioteket – sier om reformen. Jeg vil se spesielt på hvilke referanser til institusjons- og feltverdier de gir, samt hvordan de beskriver bibliotekenes samfunnsoppdrag. Jeg vil på denne måten forsøke å beskrive hvordan disse lederne tenker om ulike områder av reformen. Jeg vil også forsøke å vise hvilke lederroller som i forhold til institusjonell teori peker seg tydeligst ut i intervjuene.

5.1.1 Lederen for fagbiblioteket – forsvarer av faglige verdier

Lederen for fagbiblioteket i sammenslåingen fremstår i vesentlig grad som profesjonsutøvende fagbibliotekar i tillegg til å inneha lederrollen for dette biblioteket. I forhold til forventet endring av sin egen rolle, ser hun for seg at selve lederstillingen fremover vil bli mer kompleks enn tidligere, men at ”primæroppgavene endrer seg ikke så mye, i hvert fall ikke på papiret”, noe som kan tyde på at hun anser bibliotekaroppgavene som primæroppgavene hun utfører i jobben, og blir dermed en understreking av at hun identifiserer seg med utøvelsen av profesjonen fagbibliotekar. Hun snakker om ”oss på HiBu” og ”vi fagbibliotekarer”, og viser på denne måten relativt klare tegn til å vektlegge en profesjonsorientering.

Det ligger en dualitet i denne orienteringen hos, som ser ut til å være knyttet opp mot både den overordnede institusjonen Høgskolen i Buskerud, avdeling Drammen, og fagbiblioteket på høgskolen. Det er for eksempel av og til uklart hvem lederen for snakker om når hun referer til ”oss” og ”vi”. For eksempel sier hun at hun

[...]har prøvd gjennom hele prosjektperioden å snakke mye om hva vi i Høgskolen driver med.

Denne klarheten i begrepsbruk kan ses på som en tydeliggjøring av at hennes holdninger og verdier både er tettere knyttet til den spesifikke moderorganisasjonen hun forholder seg til, og til profesjonen fagbibliotekar i større grad enn de er knyttet opp mot det mer generelle bibliotekfeltet og et fokus på en større samfunnsrolle. Denne typen holdninger samsvarer i stor grad med Selznicks tidligere nevnte teorier om hvordan en leder bør fokusere på den unike bedriften som skal ledes, og dens spesielle behov, for å kunne lede institusjonen på en hensiktsmessig måte.

Lederen for fagbiblioteket uttrykker både forventninger og bekymring i forbindelse med sammenslåingen. Hun påpeker flere ganger at enheten det nye biblioteket skal fremstå som kun eksisterer på papiret i forhold til det organisatoriske.

Men det er jo dette med å være tre bibliotek innad, men ett utad. Det er jo grenseflatene til dette ene utad som skal formes, det er det som er det nye.

I intervjuene fremstår hun som en på mange måter konservativ forsvare av både verdiene og normene til fagbiblioteket, også i situasjoner der dette kan skape konflikter i sammenslåingsprosessen.

Og jeg er redd for at vi kan oppfattes som bare negative. Jeg prøver jo hele tida, har prøvd gjennom hele prosjektperioden, å snakke mye om hva vi i Høgskolen driver med. Vi har holdt kurs på folkebiblioteket og prøvd på en måte å fortelle om forskjelligheten. Og det er jo fordi vi er nødt til å beholde den forskjelligheten for å kunne ivareta våre brukere.

Hun forteller at hun har blitt fortalt om lignende bekymringer fra fagbibliotekarene på et av de svenske sambibliotekene som det ble foretatt studiereiser til:

Men jeg var i Almedalen på Gotland i september og spurte en av høgskolebibliotekarene om hvordan det hadde gått, og han sa jo veldig klart fra om akkurat det, at de som hadde klagd, etter en stund, det var de ansatte i høgskolen, fordi de ikke lenger visste hvem som hadde den spisskompetansen og den dybdekompetansen som var der tidligere. [...]Og det er jo en situasjon vi ikke ønsker å komme i.

Hun utviser i slike utsagn et fokus på den fagligheten som høgskolebiblioteket har, noe som stemmer godt overens med Selznicks beskrivelse av nødvendigheten av at ledere innehar en delvis konservativ rolle. Det kommer også frem at noe av denne konservatismen har sitt grunnlag i knappe ressurser.

Men jeg er jo også engstelig for det at jeg sitter og skal forvalte ressursene til høgskolen i et miljø som kanskje er mer kulturrettet, og har flere allmenne kultur mål enn det vi skal ha. Det er jo mye som er morsomt i folkebiblioteket, men det er ikke det jeg er lønnet til å drive med, da. Alt det som skjer der. Og det er jeg redd for at vi kan drukne litt i.

Jeg prøver jo å ha tanken i hodet at vi er tre bibliotek innad, vi har tre eiere. Vi er nødt til å forholde oss til disse eiernes krav, til effektivitet og innhold i tjenesten, og det må jeg forsette med. Hvis jeg mister det fokuset, da tror jeg det sklir helt ut.

Her utviser informanten igjen fokus på det instrumentelle ved biblioteket, i forhold til tjenester og effektivitet, men også blant annet en positiv personlig holdning til aktivitetene det blir lagt opp til på folkebiblioteket. Hun uttrykker allikevel at hun på grunn av begrensede ressurser ikke opplever at dette er oppgaver som det kan legitimeres å drive med for fagbibliotekarene som blir lønnet av høgskolen.

Jeg blir jo prinsesse vil ikke jeg da, jeg er nødt til å si nei når vi ikke har ressurser til å drive med ting.

Dette er en posisjon hun uttrykker at det kan være vanskelig å få forståelse for i samtaler med folkebiblioteket, og at dette oppleves som en negativ rolle å inneha. Denne holdningen kan også delvis være et uttrykk for Selznicks beskrivelse av hvordan personlig engasjement i institusjonen kan begrense perspektivene for valgmuligheter. Det kan virke som om lederen for fagbiblioteket i tiden før sammenslåingen er opptatt av å forsvare det spesifikke ved fagbiblioteket, bibliotekarenes kunnskap om den spesifikke brukergruppen, og kunnskapen til å betjene moderorganisasjonen på en best mulig måte. Hun forklarer at hun er positivt innstilt til det enhetlige uttrykket utad mot brukerne, men at dette ikke er noe som er like viktig innad i det nye biblioteket.

Det skal oppleves som en enhet, du går til biblioteket ditt. De skal ikke merke hvilken bok som tilhører HiBu og hvilken som tilhører Drammen kommune, selv om bøkene har forskjellig eierskap. Altså, det går på den enheten ut. De [brukerne] skal ha tilgang til alle disse databasene våre, uansett hvor de går i huset, slike ting hører til fellesskapet, synes jeg. Men ellers så mener jeg at jeg med god samvittighet kan sette noen grenser.

Hun beskriver fagbibliotekets rolle som instrumentell og knyttet til institusjonen høgskolens brukere, altså forskere og studenter, men i uttalelsene om service og brukerbehandling sier hun:

Jeg er jo redd for at vi ikke skal kunne ivareta forskernes behov, for eksempel. Jeg tenker på sånne konkrete situasjoner. Når noen skal disputere her for eksempel, så slipper vi jo alt vi har i hendene og løper, i ukene før.

Her kommer det allikevel frem at det ligger normer og verdier knyttet til disse handlingsmønstrene, og at hun er bekymret for å måtte endre disse. Hun tror det nye biblioteket tror hun blir en forbedring teknisk sett for studentene, men frykter til en viss grad at dette skal gå på bekostning av den nærheten til brukerne som høyskolebiblioteket har i dag.

Andre forventninger og ønsker hun uttrykker er at det nye biblioteket skal kunne bli et naturlig sted å gå for å få tak i informasjon, og at det skal bli et bedre møteplassstilbud for den generelle befolkningen. Hun ønsker en fortsatt mulighet til å kunne prioritere studenter og forskere, men uttrykker også at det er behov for et bedre tilbud til flerkulturelle, og at dette er noe biblioteket burde satse på.

Så jeg håper jo at det blir bra, i hvert fall for brukerne, å få ett sted å gå. Også tror jeg at det blir en møteplass som blir veldig fin. [...] Det håper jeg det blir ikke bare for studentene, men også for allmennheten.

Her uttrykker hun en positiv holdning til integrering med folkebiblioteket, og det jeg tolker som en begynnende tilknytning til og identifisering med det nye Drammensbiblioteket. I blant annet vektleggingen av møteplassaspektet fokuserer hun også utover fagbiblioteket og høyskolens interesser, og inntar på denne måten en mer samfunnsorientert rolle.

5.1.2 Lederen for folkebiblioteket – den moderne endringsagenten

Folkebibliotekets leder fremstår tidlig i intervjuet som relativt endringsorientert. Hun forteller blant annet om sine visjoner for det nye Drammensbiblioteket i ordelag som særlig vektlegger det nye bibliotekets integrering i kunnskapsparken.

Også er det en annen verden her [på det nye biblioteket], for det er ikke hvilket som helst folkebibliotek vi flytter inn i, vi har flyttet inn i en kunnskapspark. Og det i seg selv er jo spennende. Og det er det som er litt interessant her, for når vi snakker om folkebibliotek, så er jo folkebibliotektanken i Norge veldig kulturforankret. Det ligger i kulturdepartementet, det ligger i ideologien i forhold til det å være kulturinstitusjon.

I forhold til det nye bibliotekets verdigrunnlag uttrykker hun at hun opptatt av å videreføre verdiene som allerede ligger i folkebibliotekstradisjonen, men at hun også er positiv til en endring; da gjerne i retning av en høyere grad av kunnskaps- og faktaorientering. Hun

forteller at hun opplever den tradisjonelle tenkningen rundt folkebibliotek som lite kunnskapsorientert:

Kanskje lite kunnskaps[tankegang] i det. Det er jo fag- og forskningsbibliotekene som har hatt den arenaen. Så valgte man faktisk her å flytte folkebiblioteket til en kunnskapspark, altså du snur på en måte fokuset, og sier at et folkebibliotek skal fokusere, kanskje mer – eller i hvert fall ikke mindre – på kunnskapssiden enn kultursiden. Det skal ha forankring i begge leire.

Hun understreker at hun i utgangspunktet er positiv til en endring av folkebibliotekets fokus og verdigrunnlag:

Mer av det samme. Jeg håper det, og kanskje endres. Forhåpentligvis endres på den måten at det blir mer kunnskapsorientert

Dette er noe som understrekes flere ganger i løpet av intervjuet, og forbindelse med dette fremstår lederen for folkebiblioteket mer som en moderne endringsagent, enn som den konservative verdiforsvareren som Selznick beskriver. Det at hun i utgangspunktet er relativt åpen for endringer, er noe som man i utgangspunktet i noen grad kan forvente, i og med at hun ikke har bibliotekarutdannelse og dermed ikke har blitt sosialisert til å være bærer av de tradisjonelle folkebibliotekverdiene på denne måten. Disse verdiene er noe hun har ervervet seg gjennom profesjonsutøvelsen i ettertid.

Informanten fortalte videre at hun anser det som viktig å fokusere på formidling nå som biblioteket flytter inn på høgskoleområdet. Hun omtaler hovedsakelig formidling som salg, og trekker ofte inn markedsterminologi når hun utdyper dette:

[...] på en måte å jobbe mye mer formidlingsmessig, det å selge ut biblioteket til befolkningen, det er en såpass liten gruppe av befolkningen som bruker folkebiblioteket. Det er mye å hente. Være selgere rett og slett. Eller formidlere, som det populært heter på bibliotekspråket. Egentlig må du ut og tenke salg.

Det skal på en måte være likegyldig for den som kommer inn, den kunden da, vi bruker kundebegrepet her[...]

Bruken av slike termer kan knyttes både til at hun er endringsorientert, og påvirket av reformtrender utenfra – blant annet i det hun forholder seg til kommunen som er en del av offentlig forvaltning – men også til at hun har utdannelse innen dette feltet og dermed er vant til å bruke denne typen terminologi. Selv om hun utviser klare endringsrettede holdninger, understreker hun gjentatte ganger at det er viktig at biblioteket beholder sin kulturforankring. Hun fremstår på denne måten som en forsvarer feltverdiene i vektleggingen av samfunnsrollen til folkebiblioteket. Hun påpeker spesielt at hun har stor respekt for folkebibliotekarene og den kunnskapen de besitter, men at hun ikke selv innehar en detaljforståelse for de tekniske aspektene ved profesjonen.

Også har de jo en utrolig kunnskap også...[...] De er jo utdannet til å søke kunnskap. Hvis de ikke hadde hatt alt det der andre, som jeg har skjønt at de har på bibliotekutdanninga, [...]hva heter det, kasseringsregler og sånt noe som jeg synes er helt håpløst, så kunne jeg tenke meg å ha tatt utdanningen. Men det blir altfor mye detaljer for meg, for jeg er ikke detaljert, finnes ikke detaljorientert i det hele tatt. Sånne Dewey-greier skjønner jeg ikke noe av.

Dette utsagnet understreker oppfatningen av at hun ikke fokuserer direkte på fagligheten til folkebiblioteket, og ikke i stor grad vektlegger de tradisjonelle kjernefagene i biblioteksektoren, som katalogisering og klassifisering, men i stedet retter sin orientering mot andre feltverdier som kulturaspektet og formidling og tilgjengeliggjøring av informasjon. Hun fokuserer i sine utsagn tydeligere på lederrollen enn det fagbibliotekaren gjorde. Dette kan blant annet ha sammenheng med at hun er leder for en betydelig større gruppe ansatte, og at det dermed blir mer nødvendig at hun innehar en tydelig lederrolle i større deler av arbeidstiden. Hun er tydelig også opptatt av folkebiblioteket som møteplass, og som redskap for demokratiet, og forteller dette om hva hun ser som bibliotekets viktigste rolle i samfunnet:

Det er å ha et ansvar, føle at man har et ansvar, for å bygge en lokal samfunnsutvikling. Være en byutvikler. Vite at den arenaen vi har er unik i forhold til å bygge samfunnskompetanse, demokrati, kunnskap og være en formidler av det. Og ikke minst ha et kulturelt ansvar også, selvfølgelig. Men det jeg håper vi får til her, fra vår side, fra folkebiblioteksiden, er at vi kan bygge som jeg har kalt det, det nye agora, det nye kunnskaps og kulturtorget.

I dette utsagnet viser hun et tydelig samsvar med tradisjonelle folkebibliotekverdier, og fokuserer i stor grad på verdigrunnlaget i sine uttalelser. Hun uttrykker også en mild bekymring for at biblioteket kan bli mindre synlig i den nye kunnskapsparken, men understreker at hun heller ser dette som en mulighet og en utfordring enn et problem:

For det er klart, det blir et mer "bortgjemt" i hermetegn, bibliotek nå, enn da det var alene. Nå blir det en del av en helhet, og det er kanskje i stor grad folkebiblioteksida som må ut på arenaen, ta arenaen, være den proaktive organisasjonen og lage dette agoraet.

I sammenheng med forventede vanskeligheter fokuserer også lederen for folkebiblioteket på at institusjonen skal være enhetlig utad, men differensiert innad:

Nå har vi gjort alt på papiret, vi har bygd en organisasjon teoretisk. Og så er det jo det vanskeligste oppi alt dette, vi har bygd sammen et Drammensbibliotek, men det er ikke ett sted på organisasjonskartet det er synliggjort. I Drammensbiblioteket er det tre selvstendige organisasjoner, forskjellige lønshjemler, forskjellige budsjetter. Forskjellig, forskjellig, forskjellig.

I forbindelse med dette uttrykker hun også problemet hun opplever med å både skulle være leder for ansatte i en profesjon med sterk verdiorientering og samtidig være en del av den kommunale sektoren:

Vi har en fiktiv organisasjon som er trødd utenpå den formelle organisasjonen. Og alle tre føler seg nok slitt i tre forskjellige retninger. Spesielt i ledelsen. Jeg blir jo dratt knallhardt tilbake til kommunen, de sier "du er i kommunen". Så det blir det å gå inn i den schizofrene rollen.

Med uttrykket "den schizofrene rollen" oppfatter jeg at informantene mener splittelsen hun opplever mellom rollen som kommunal leder og profesjonsleder. Dette kommer også frem i omtalen av folkebiblioteket og folkebibliotekarene i det hun forholdsvis vilkårlig sier henholdsvis "oss" og "dem" når hun snakker om ansatte i folkebibliotek gjennom intervjuet. Jeg anser dette i noen grad som en form for distanse fra de øvrige ansatte på folkebiblioteket, eller også en identitetsdualitet som kan bidra til den splittelsen mellom endringsorientering og verdikonservatisme som hun ellers fremstår som bærer av.

5.1.3 En sammenlikning av ledernes holdninger

Det fremgår av intervjuene med disse lederne at de på mange måter tenker ulikt både i forhold til reformen, og til hvilke verdier de vektlegger som viktige å realisere. Lederen for fagbiblioteket utviser et tydelig fokus på fagligheten, og kunnskapen som fagbiblioteket besitter, og er dermed i høy grad instrumentelt orientert. Hun gir gjennom intervjuet uttrykk for en viss skepsis til den nye reformen, og dette knyttes hovedsakelig opp mot bekymring for tap av fagligheten og den instrumentelle kunnskapen som fagbiblioteket innehar i forhold til moderorganisasjonen som høyskolen representerer.

Lederen for folkebiblioteket utviser i stor grad en entusiasme overfor den nye reformen, og ønsker i noen grad en endring av folkebibliotekets verdigrunnlag velkommen. Hun fokuserer i motsetning til lederen for fagbiblioteket ikke i særlig grad på den tekniske profesjonsutøvelsen, men derimot på en større samfunns- og kulturorientering. Hun er positiv til å i større grad enn tidligere dreie folkebiblioteket mot et kunnskapsfokus, og i dette er hun, som jeg skal komme tilbake til senere, utviser hun en holdning som er i takt med større trender som er å finne i samfunnet for øvrig.

5.2 Medbrakte verdier og roller

Selznick vektlegger, som gjennomgått tidligere, det unike ved organisasjoner, samt hvordan ansatte gjennom en gradvis tilordning av mening og verdi til ulike aspekter vedrørende organisasjonen, er med på å utvikle den til det han beskriver som en institusjon. Det er innen dette perspektivet sannsynlig at en sammenslåing vil kunne gi et forhøyet konfliktnivå på grunn av slik verditilknytning og tillegging av mening når organisasjoner med tydelige institusjonelle identiteter skal fusjonere med andre, da særlig hvis disse er vesentlig ulike i utgangspunktet. Antagelsen er at slike institusjoner, der de ansatte identifiserer seg med handlingsmønstre og verdsett, på grunn av dette i utgangspunktet motvillige mot slike endringer og dermed er tilbøyelige til å motsette seg reformer. Man kan med utgangspunkt i dette for eksempel forvente en viss mengde konflikter og uro i den grad man i disse organisasjonene tidligere har klart å tillegge mening og verdier til den spesielle institusjonen man var en del av.

Jeg var i utgangspunktet interessert i å undersøke om dette er tilfellet, altså om ulikhetene mellom institusjonaliserte roller og verdier hos bibliotekarene i de to organisasjonene er

såpass fremtredende at de er mulige å fange opp, og også hvordan slike ulikheter i så fall kommer til uttrykk gjennom informantenes uttalelser.

Et av spørsmålene som blir sentrale i denne sammenhengen blir derfor om det faktisk er slik at det er tydelige skiller mellom de roller og verdier som blir vektlagt hos fagbibliotekarene fra Høgskolen i Buskerud, avdeling Drammen, og folkebibliotekarene fra Drammen folkebibliotek.

I følge Selznick er det for at en organisasjon skal kunne bli institusjonalisert viktig at det er utformet klare målsetninger for denne. Hvis dette ikke er tilfelle kan man forvente svak institusjonell integritet og uklarhet både i forhold til strukturer og beslutninger, men også i forbindelse med de ansattes opplevelse av meningsfullt arbeid og engasjement i institusjonen (Selznick c1997).

For å få innsikt i disse spørsmålene, intervjuet jeg informantene om deres oppfatning av både verdigrunnlaget og rollen til det biblioteket de frem til sammenslåingen har vært ansatt i, hvorvidt de tror dette verdigrunnlaget vil endre seg, og hva de tenker om det nye bibliotekets rolle. I dette kapitlet vil jeg gjennomgå funnene for å forsøke å belyse hvordan ulikheter mellom fag- og folkebibliotekarene arter seg, og også på hvilke områder de ser ut til å være enige. Jeg forventet i utgangspunktet at fagbibliotekarene ville være mer instrumentelt orientert, og at folkebibliotekarene i større grad ville være verdiorientert, og denne forventningen ble forsterket av de respektive ledernes uttalelser.

5.2.1 Fagbiblioteket – instrumentelt orientert

5.2.1.1 Kunnskap og fagkompetanse

På spørsmål om hva som er de viktigste verdiene deres bibliotek bringer med seg inn i den nye institusjonen, la alle fagbibliotekarene vekt på faglig kompetanse og formidling av kunnskap. Mer generelle verdier som tilhører bibliotekfeltet ble ikke nevnt i denne sammenhengen, og de utviste dermed på samme måte som lederen for biblioteket en liten grad av verdiorientering i intervjuene. Dette var et gjennomgående trekk ved alle samtalene med fagbibliotekarene, og fokuseringen på fagkompetanse ble tatt opp gjentatte ganger.

Det må jo være den erfaringen de har med kunnskap og læring, tror jeg. (Hege)

Jeg tror vi kan bidra til sterkt til det som de ønsker seg på folkebiblioteksida når det gjelder å få en sånn fot som heter læringsfoten, eller læringsplattformen, som de ønsker å stå på i tillegg til kultur.(Hanna)

De viktigste verdiene må være det aspektet i forhold til studenter og opplæring. Formidling av kunnskap. Den kompetansen vi har faglig sett (Hilde)

Dette kan være en kombinasjon av at det både er de faktiske verdiene som det legges mest vekt på i fagbiblioteket, men også at det kan virke som om informantene følte at det var forventet av dem å svare på en måte som tydeliggjorde hvordan de skiller seg fra folkebiblioteket. Spørsmålsformuleringen som nevner bibliotektypen de tilhører spesielt, og også hva de kan ta med seg inn det nye biblioteket, setter fokus på ulikhet. Jeg tror allikevel ikke at de unnlater å nevne noe annet viktig verdifokus, idet de uttrykte at de ikke opplever at fagbiblioteket har noen tydelig rolle i samfunnet utenom tilknytningen til moderinstitusjonen. Fagbibliotekarene uttrykte også bekymring i forhold til dette med kompetansenivå og sammenslåingen, og da spesielt brukernes møte med det nye biblioteket.

Det jeg ikke vet, er i hvilken grad de [brukerne] vil oppleve ofte å ikke kunne få svar fordi det ikke sitter kompetanse på det de spør om i alle skranker. (Hanna)

Informantene fra fagbiblioteket oppgir at de frykter at brukerne fra høgsolen ikke skal bli møtt med det kompetansenivået de er forventer, og at et ønske om å fremstå som et enhetlig bibliotek dermed skal gå på bekostning disse brukerne.

5.2.1.2 Høgsolen

Fagbibliotekarene forholdt seg som forventet i all hovedsak til institusjonen de yter service til. De fleste uttrykte at de har tenkt lite på noen større overordnet oppgave i samfunnet i forhold til utdanning og informasjonsbehov utover det som er tilknyttet høgsolen. De fleste påpekte også spesifikt at de ikke opplever at høgsolenbiblioteket ikke har noen spesiell rolle i samfunnet, og at dette var en situasjon de var komfortable med, idet de i utgangspunktet er fokusert mot høgsoleninstitusjonen. De beskriver også en lukkethet blant annet på denne måten:

Det er jo primært våre studenter og våre ansatte vi server, og noe stort utover det er det jo ikke. (Hege)

Men vi har jo vært veldig restriktive i HiBu-biblioteket, som sådan, til å slippe folk inn, i og med at vi forvalter ressurser for vår egen institusjon. Så det blir jo en litt annen virkelighet vi går inn i nå. (Hanna)

Fagbibliotekarene uttrykker at de er mest opptatt av å kunne yte god og grundig service til studenter og ansatte, med hovedvekt på de av de ansatte som bedriver forskning. En av informantene uttrykker det slik:

Jeg tror vi her er helt rettet mot skolen, ledelsen og studenter. Altså det lærere ønsker seg her, det prøver jeg å skaffe. Og vi forholder oss jo ikke i det hele tatt til dette med "alt til alle" og ... (Heidi)

Intervjuene bekrefter i høy grad antagelsen om at fagbibliotekarene er orientert etter et instrumentelt perspektiv. De er seg svært bevisst forholdet til høgskolen som oppdragsgiver og sin egen rolle som støtte for undervisning og forskning. Fagbibliotekarene gir også klart uttrykk for at de i stor grad identifiserer seg med moderorganisasjonen og benytter vendinger som "vi på HiBu" og "det er en forskjell på høgskolen og et folkebibliotek". De uttrykker også ansvaret de føler for å legitimere fortsatt opprettholdelse av høgskolebiblioteket gjennom å være en viktig og sentral del av institusjonen og forskningsmiljøet:

Og den viktigste jobben for meg, tror jeg, blir å klare å skjerme virksomheten, slik at de interessene høgskolen har for å ha et bibliotek blir ivaretatt. (Hanna)

Vi har studenter og lærere som våre kunder. Og vi MÅ jo holde på det. Ellers så vil skolen kunne si at "ja vi trenger ikke noe bibliotek, vi har folkebiblioteket, dere overføres dit, eller sies opp eller..." Så hvis vi ikke er der for skolen, så kan det jo hende at vi ikke har livets rett. Vi må gjøre den jobben som tjener institusjonen når vi er en del av en institusjon. (Heidi)

Dette tydeliggjør noen av problemene som kan oppstå ved valget om å ikke skape en ny organisasjonsstruktur ved denne sammenslåingen, men derimot opprettholde de tre bibliotekene som inngår i Drammensbiblioteket som både tre separate institusjoner og en

felles institusjon. Det at høgskolebibliotekarene føler at de er nødt til å prioritere det de kaller ”sine brukere” for fortsatt å være sikret jobb, kan bidra til å bremse arbeidet med å skape en felles plattform for den nye institusjonen. Utsagnet over tyder også på at fagbibliotekarene føler seg nærmere knyttet til institusjonen høgskolen en Drammensbiblioteket. Dette er naturlig i og med at den nye organisasjonen ennå er svært ny, og ikke har fått etablert seg som en institusjon, men viser også at dette er noe å være oppmerksom på.

5.2.1.3 Brukere

Fagbibliotekarene virket sterkt knyttet til sine brukergrupper, og uttrykte en viss skepsis til å betjene nye brukere. Denne skepsisen knyttet seg både til hvem brukerne er, og tjenestene de antar at brukerne vil trenge. Fagbibliotekarene benyttet seg hyppig av formuleringer som ”fru Hansen i byen med stakk og høreapparat”, ”når fru Hansen skal bruke utlånsautomatene”, ”[...]du må ta deg av henne som er nødt til å snakke om sykdommene sine og ”vondtene” sine og alt det som er vanskelig” og ”spørsmål om hvor mange ben et ekorn har” når de skulle beskrive typiske folkebibliotekbrukere. Det fremstod som viktig for fagbibliotekarene å kunne opprettholde fokuset på høgskolens brukere, og de ønsket å unngå å få rollen som en slags sosialarbeidere, noe som de fryktet at folkebibliotekarene må bruke mye tid på å være. Dette så ut til å være en skepsis som for det meste bunn i frykten for ikke å kunne utføre bibliotekarbeidet ”godt nok” for brukerne fra høgskolemiljøet. Brukerne på fagbiblioteket oppgis å i høy grad være selvhjulpne, og arbeidet med å frembringe og opprettholde denne selvstendigheten er viktig del av rollen til bibliotekarene. Dette, samt å ha en klar prioriteringsrekkefølge på henvendelser fra brukerne; forskere fremst i rekken, ser ut til å være et institusjonalisert handlingsmønster som de ansatte ved høgskolebiblioteket uttrykte motvilje mot å endre.

Ja, nå har bare jeg opplevd tre som har tatt doktorgrad på de her tre årene. Men da går jo de foran absolutt alt annet.(Heidi)

5.2.2 Folkebiblioteket – samfunnsorientert

5.2.2.1 Demokrati

Folkebibliotekarene hadde som forventet en bredere verdiforankring enn fagbibliotekarene. De fokuserte både på kultur og informasjon når de skulle beskrive hva som er bibliotekets viktigste roller, og mange trekker frem biblioteket som redskap for demokratiet som en

spesielt viktig verdi. Selve kulturaspektet og formidling ble ikke lagt like stor vekt på i intervju samtalen som det jeg hadde antatt på forhånd, men folkebibliotekarene anså bibliotekets tilgjengeliggjøring av informasjon og gratisprinsippet som direkte virkemidler for å fremme demokratiet og la stor vekt på det.

Folkebibliotekarene er særskilt opptatt av at biblioteket skal være ”for alle”, dette er en formulering som gikk igjen hos nesten alle intervjuobjektene fra folkebiblioteksiden. I den grad de i klartekst uttrykte skepsis overfor nye brukere, var det hovedsakelig i forhold til egen kompetanse, og frykten for å ikke være i stand til å hjelpe disse brukerne. Tradisjonelle verdier som folkeopplysningstanken, og dannelsesaspekter blir også nevnt som viktige verdier hos folkebiblioteket. Nedenfor følger noen eksempler på uttalelser om verdi og rolle:

Demokratitanken. Det synes jeg er det aller viktigste. (Fredrikke)

Gi alle lik tilgang til informasjon, enten det er bøker eller tidsskrifter eller Internett. At vi er uavhengige, nøytrale, tilgjengelige for alle. (Finn)

Vi er jo for hele befolkningen da, og skal dekke deres behov for litteratur, både til informasjon og til fordypelse og utspreidelse. Tilgang til alle. Alle skal få de bøkene de trenger, både til lyst og glede og informasjonsbehov. (Frøya)

5.2.2.2 Møteplass

Møteplassaspektet og det offentlige rom er også begreper som fremstod som viktige for folkebibliotekarene. En vesentlig andel av dem påpekte at rollen som møteplass har vært viktig for folkebiblioteket i Drammen frem til nå, og at de ønsket at biblioteket fortsatt skal kunne ha denne rollen etter sammenslåingen. En av folkebibliotekarene uttrykte det slik:

Jeg vil vel si at det er en kulturell møteplass. Jeg er veldig opptatt av møteplassfunksjonen, hvor folk kan møtes, ikke bare fra forskjellige kulturer, men også fra forskjellige sosiale lag i folket. Det er et sted hvor man kommuniserer, faktisk, det er ikke så mange steder man kommuniserer slik i dag. (Filippa)

Dette er en rolle som tydeligvis er institusjonalisert, og viktig for folkebibliotekarene å kunne opprettholde. Det ser ut til at folkebibliotekarene har reflektert mye rundt rollen biblioteket

har i samfunnet, og hvilke verdier de knytter til det. Dette henger sannsynligvis sammen med den dype kulturforankringen folkebiblioteket har i samfunnet. Folkebiblioteket er nødt til å forholde seg til slike verdier for å kunne legitimere både sin eksistens og bruken av offentlige midler til opprettholdelse av gratistjenester i biblioteket i et samfunn preget av krav til effektivitet og inntjening. Høgskolebiblioteket trenger ikke en slik kultur- og samfunnsforankring, da de allerede er et nødvendig redskap for institusjonen sin og legitimeres på denne måten.

En del av folkebibliotekarene uttrykte en generell bekymring for hvorvidt det er rom for verdigrunnlaget de har med seg etter sammenslåingen, eller om det vil bli et mer instrumentelt fokus preget av høgskolen og kunnskapsparken i det nye biblioteket. En av informantene fortalte dette om hvordan hun opplevde mottagelsen av folkebibliotekets verdier:

Jeg synes veldig mange av de gamle verdiene vi hadde, de ble liksom på en måte ansett som gammeldags og umoderne og litt sånn gjort narr av. (Filippa)

Dette ser ut til å være en bekymring som de fleste av folkebibliotekarene deler, og som de uttrykker ved flere anledninger, noe som kan tyde på at de er spesielt opptatt av dette.

5.2.2.3 Tilgjengelighet

På spørsmålet om hvilke verdier og roller de bringer med seg inn i det nye biblioteket, ga folkebibliotekarene svar som i høy grad fokuserte på service, toleranse og fleksibilitet. De fremholder det som viktig at biblioteket skal ha et fokus på mangfold både i forhold til samling, brukergrupper og tilbud, og beskrev også at de er opptatt av at det skal være en lav terskel for brukerne for å benytte seg av bibliotekets tjenester.

Det tror jeg går på det at alle mennesker, alle våre brukere er like mye verdt. Og at vi må klare å være fleksible, og kan stille krav til de som det kan stilles krav til. Men at vi må være hjelpsomme og hjelpe de som må ha hjelp. Også til småting. (Frida)

De aller fleste folkebibliotekarene var opptatt av å kunne opprettholde et høyt servicenivå til brukerne også etter sammenslåingen, og uttrykte stor skepsis mot å skulle automatisere alt utlåns- og innleveringsarbeidet. De var positive til automatene i seg selv, men påpekte at de ikke synes dette systemet passer for alle, og uttrykte spesiell bekymring for de eldre brukerne.

De tvinger alle kundene inn i dette automatiserte systemet. Og det synes jeg for så vidt at det er greit at vi har, men det går an å være litt fleksibel. (Filippa)

Denne fleksibiliteten er det mange av folkebibliotekarene som understreker viktigheten av, og de knytter dette opp mot målsettingen de har institusjonalisert om at biblioteket skal være ”for alle”. Målsetningen om å være et lavterskeltilbud ser ut til å være noe folkebibliotekarene knytter mye av identiteten sin som profesjonsutøvere opp mot. Informantene fra folkebiblioteket uttrykker også relativt klart at de ikke ønsker en betydelig endring av verdigrunlaget til institusjonen:

Det håper jeg ikke. Men det er litt vanskelig for meg å si. Jeg håper jo inderlig ikke det da. Jeg har vel ikke egentlig fryktet det. Da tror jeg vi ville stå på veldig, vi på gulvet, hvis det skulle forandre seg veldig. Man har vel tenkt litt på det kanskje, men jeg har vel ikke fryktet det sånn veldig. (Fia)

5.2.3 Felles målsetninger

I følge Selznick er det viktig for at en organisasjon skal kunne bli institusjonalisert at det er utformet klare målsetninger for denne. Hvis dette ikke skjer kan man forvente svak institusjonell integritet og uklarhet både i forhold til strukturer og beslutninger, men også i forbindelse med de ansattes opplevelse av meningsfullt arbeid og engasjement i institusjonen generelt (Selznick c1997). Det var derfor interessant å undersøke i hvilken grad bibliotekarene på det nye Drammensbiblioteket uttrykker at de opplever at det er noen klare målsetninger for den nye institusjonen, og hvorvidt de gir uttrykk for at de føler at verdigrunlaget nå er flytende og uklart. Det ser i utgangspunktet ikke ut til at de ansatte ved verken folke- eller fagbiblioteket opplever at det eksisterer noen fellesmålsetning utover at Drammensbiblioteket skal fremstå som et enhetlig bibliotek overfor brukerne. Det at ikke tydeligere målsetninger er klargjort for de ansatte kan peke mot at problemer relatert til dette kan oppstå senere.

Begge bibliotekargrupperingene ser ut til å være knyttet til organisasjonen de kommer fra, og virker motvillige mot å slippe denne tilknytningen. Det ser ut til at begge gruppene har institusjonalisert organisasjonene de kommer fra, og ser handlingsmønstrene og strukturene de har med seg som verdifulle i seg selv. Fagbibliotekarene peker blant annet på viktigheten

av å ikke endre seg for mye, og at de opplever at de møter manglende forståelse for dette hos folkebibliotekarene:

[..]prøvd på en måte å fortelle om forskjelligheten. Og det er jo fordi vi er nødt til å beholde den forskjelligheten for å kunne ivareta våre brukere. (Hanna)

Altså, HiBu sier bestandig nei... Til alt mulig.. Og "alt mulig", det er at vi da skal bli et folkebibliotek, og det ser de ikke! (Heidi)

Tilsvarende uttrykker folkebibliotekarene det samme ønsket om å unngå store endringer i måten de utfører arbeidsoppgavene sine på, og det verdisynet de har med seg. De uttaler seg også omfrykten for å ikke bli tatt hensyn til i samarbeidet:

Jeg tror ikke at den [nye rollen] skal bli så veldig forskjellig i fra hva Drammens bibliotek har vært hittil. Med litt påplussing selvfølgelig. (Frida)

Men høgskolen er nok ganske sterke, og vi må nok stå på litt for å hevde oss i forhold til dem, selv om de er mye færre ansatte. Så vet de hva de vil liksom, og det er ikke alltid at de kanskje er så interessert i å fire på sine ting. (Fredrikke)

Her virker begge gruppene opptatt av å kunne beholde de handlingsmønstrene, verdiene og rollene de allerede har. De hevder alle at de er positive til den nye organisasjonen, men det de uttaler om konkrete ønsker tyder på at det i alle fall i øyeblikket oppleves som viktigere å ha med seg de gamle verdiene enn å fokusere på å skape et nytt og felles grunnlag. Det er ikke staket ut noen offisiell og konkret kurs for det nye verdigrunnlaget fra ledelsens side, i hvert fall var det ikke det da intervjuene ble foretatt. Verken felles målsetning, eller et samlet verdigrunnlag er vedtatt og lagt frem. Dette er en faktor som sannsynligvis vil kunne bidra til at det blir vanskeligere for de ansatte å gi slipp på de rutinene og verdiene de har med seg, og dermed også kunne skape en ny institusjon sammen.

5.3 Normer og standarder

March og Olsen (1989) vektlegger som tidligere omtalt mytedannelser i institusjoner, og de ansattes oppfatning av hva som er passende og riktige handlinger og verdier i forhold til profesjonen de utøver. De benytter begrepet "logic of appropriateness" for å beskrive denne

forståelsen ansatte har av hva som er egnet atferd for en aktør i deres profesjon (March & Olsen 1989). Aktørenes atferd kan på denne måten utvikles i en noenlunde ensartet retning ved at de internaliserer de samme normene.

Audunson fant også i sin doktoravhandling (Audunson 1996) blant annet at endringers form og retning i stor grad bestemmes av utvikling og tendenser i miljøet rundt institusjoner, men at også feltnormer påvirker i hvilken grad og form dette vil foregå. Tendensen han fant var at allerede etablerte feltnormer ble eksportert inn i nye reformer og at tolkningen av de nye normene ble tilpasset slik at de gamle fortsatt kunne benyttes på en legitim måte, det foregikk altså en type forming (moulding) av normer og standarder tilhørende slike reformer.

Sterke og ulike institusjonelle eller profesjonsnormer hos fag- og folkebibliotekarene vil kunne antyde problemer når disse gruppene møtes i en fusjon. Det normative perspektivet innen institusjonell teori peker på denne måten i retning av mulige konflikter og problemer som kan oppstå vedrørende sammenslåingen, idet det kan antas at begge grupperingene vil forsøke å tilpasse normer og verdier til noe som korresponderer med grunnlaget de har med seg fra de tidligere institusjonene.

Jeg har delt dette kapittelet inn etter hvilken tilknytning utsagnene om normer og standarder har. Jeg gjennomgår her de normbaserte ytringene knyttet til institusjonen, altså Drammen folkebibliotek og Høgskolebiblioteket i Buskerud, knyttet til profesjonen, altså fag- eller folkebibliotekyrket, og de normbaserte ytringene knyttet til felteksterne områder, som for eksempel offentlig forvaltning.

5.3.1 Arven fra de gamle institusjonene

Både folkebibliotekarene og fagbibliotekarene uttrykker seg i noen grad om normer og standarder i forbindelse med institusjonen de kommer fra. En av fagbibliotekarene sier blant annet dette om ønsker i forhold til fremtidige arbeidsoppgaver:

Jeg vil fortsatt holde på med min linje, mot høgskolen, mot min institusjon. Ønsker å fortsette med samme arbeidsoppgaver som før. (Hilde)

Her er virker det sannsynlig at den normative handlingslogikken som er utviklet innenfor institusjonen HiBu, i forhold til blant annet arbeidsoppgaver, overstyrer normer om at

bibliotekarene skal fremstå som en enhet. I dette utsagnet benyttes også ordlyden ”min institusjon” ved omtale av Høgskolen i Buskerud, noe som tyder på at institusjonaliseringen av fagbiblioteket er sterk. Det fremkommer allikevel hos flere av fagbibliotekarene at de også selv reflekterer over slike problemstillinger:

Vi har jo et utlån på ca 14000 i året, vi har ikke behov for utlånsautomat, eller innleveringsautomat, vi setter på plass en tralle om dagen. Og i dag når vi flytter kan vi si at vi skal sette på plass en tralle om dagen. Men så kom vi til å tenke på; kan vi si det om et år? For da er vi jo integrert med Drammen. Hvor lenge kan man si at sånn gjorde vi det da vi var HiBu. (Heidi)

Folkebibliotekarene uttaler seg hvordan det har vært ett forsett ved Drammen folkebibliotek å være et tilbud som skal være for hele befolkningen. Det å rette seg mot et bredt spekter av brukergrupper og å etterstrebe det å være en sentral møteplass, er normer som blir nevnt av flere folkebibliotekarere når de uttaler seg om institusjonen de kommer fra:

Jeg synes egentlig vi har vært veldig flinke til å ivareta de fleste brukergrupper. Jeg håper vi fortsetter med det. Så jeg håper alle finner veien bort hit. (Fredrikke)

Og også at det er en veldig viktig møteplass ser vi jo. Og det er jo veldig bra, synes jeg. Det er en sånn gratis og grei arena for at folk kan møtes. (Fia)

Ved det tidligere folkebiblioteket hadde bibliotekarene også lokale standarder i forhold til blant annet låneregler, og slike tradisjoner uttrykte flere av folkebibliotekarene at de gjerne skulle sett videreført:

Før kunne man rett og slett være litt fleksibel. Hadde fru Hansen ikke med seg lånekort, men legitimasjon, så kunne vi jo faktisk låne ut likevel. Mens nå er det sånn, nei, 50 kroner for nytt lånekort uansett. (Filippa)

Men jeg synes kanskje ikke at vi har blitt hørt på alle områder, i hvert fall ikke når det gjelder barnelånerne. [...] Nå skal det jo være gebyr hvis du ikke har med lånekortet ditt, og det skal være 50 kr både for voksne og barn. (Fredrikke)

Eksempler som dette kan knyttes til det March og Olsen (1989) kalte motstand mot å inkorporere nye elementer. Slik misnøye kan lede til treghet i forhold til endringsprosessene det er lagt opp til ved det nye biblioteket. En folkebibliotekar forteller også at hun har oppfattet ledelsen som tildels negativt innstilt til disse normative holdningene hos folkebibliotekarene

Jeg tror nok kanskje at ledelsen har vært litt ergerlige på mange av de ansatte, at de har følt at vi har tviholdt litt på litt av det gamle. (Filippa)

En slik oppfatning av negativ innstilling hos ledelsen kan muligens relateres til folkebiblioteklederens tydelig endringsvennlige holdning i reformprosessen.

5.3.2 Profesjonsbetingede normer og standarder

En av de sentrale feltnormene på folkebibliotekfeltet handler som tidligere nevnt om at biblioteket skal være ”for alle”, og at alle brukere er jevnbyrdige og har likt krav på hjelp og veiledning. En av folkebibliotekarene oppgir også at gjennom det å skulle være et tilbud til hele befolkningen blir folkebiblioteket også mer åpne for endring:

Og jeg tror det er mye lettere for folkebiblioteket å tilpasse enn høgskolebiblioteket, for vi har jo alle som brukere. Høgskolen har en liten brukergruppe. Det har jeg jo merket ganske mye i den prosessen at vi er åpne for alt, alt er liksom greit for oss. For vi skal jo betjene alle. (Finn)

Viktigheten av å være tilgjengelige og fremstå som et lavterskeltilbud for alle potensielle brukere uttrykkes ofte i intervjuene av bibliotekarene tilknyttet folkebiblioteket.

Men det som er så unikt for et folkebibliotek er jo at det er faktisk det eneste stedet i norske samfunn som er forankret på lovverket og gratis til alle uten at de som bruker det skal forventes noe av. (Frøydis)

Jeg ønsker gjerne at alle oppfatter at alle grupper er like viktige. Så ikke høgskolebiblioteket kanskje tenker at sine studenter er de viktigste. (Fredrikke)

Denne normen om at "først til mølla" prinsippet er det eneste som skal brukes for å prioritere mellom brukerne, og at ingen brukere er viktigere enn andre, står i sterk kontrast til fagbibliotekets sterke faglige norm om ulik prioritering av brukerne innad og en prioritering av høgskolebibliotekbrukerne generelt:

Jeg håper at jeg ikke flyter ut, at jeg ikke må hjelpe andre, hjelpe fru Hansen i byen for mye. At det blir folkebiblioteket som tar seg av de brukerne. (Hilde)

[...]at man må kunne ha to tanker i hodet på en gang. Og ser du at det står en i 17-årsalderen foran deg, så trenger du ikke nødvendigvis å løpe og finne frem ting. (Hanna)

Fagbibliotekarenes utsagn her tyder på at de ønsker å opprettholde prioriteringsmønstrer de allerede er vant til, og at folkebibliotekets holdninger om å behandle alle likt ikke er noe de ønsker å inkorporere i sine arbeidsmetoder. Den utstrakte servicegraden som er nevnt i kapitlet om tilgjengelighet er også tydelig noe som er oppfattet av folkebibliotekarene som en viktig og riktig del av måten man forholder seg til brukere på. Dette ble tatt opp flere ganger av informantene fra folkebiblioteket, og ble også angitt som en av de klareste årsakene til begynnende konflikt i planleggingsarbeidet. En av folkebibliotekarene uttrykker det slik:

Men samtidig så håper jeg jo det at vi får lov til å hjelpe folk. At ikke det blir sånn at alle skal klare seg selv. Det synes jeg det er litt viktig at vi får lov til, altså. Og jeg skjønner jo det at det er en del av utdanningssituasjonen til høgskolestudentene, at de skal klare å innhente informasjon selv. Men at de [fagbibliotekarene] aksepterer også at vi hjelper våre lånere sånn som vi alltid har gjort. Hvis de ønsker å bli selvhjulpne så skal vi selvfølgelig hjelpe dem til å bli det. Det er ikke sånn at her er det vi som skal være "kongen". Men de skal på en måte ha muligheten til det [å få hjelp]. (Fredrikke)

Uttalelser fra informantene fra fagbiblioteket tyder på at de anser dette som en overdreven form for hjelpsomhet, og at dette blir sett på som uønsket atferd av fagbibliotekarene:

Det som er vanskelig i det bildet der er at de har en annen kultur på rett og slett veiledning av folk og sånn. De er mye mer, de løper jo, går jo til hånde hele tiden og henter ting, mye mer enn jeg trodde de drev med. (Hanna)

Disse ulike oppfatningene om hva som er den passende måten å forholde seg til brukerne på er på kollisjonskurs med hverandre, men kanskje enda viktigere for den nye institusjonen er det at en fortsatt praktisering av begge normene vanskeliggjør ideen om at brukerne ikke skal merke at det er mer enn ett bibliotek de møter. Hvis de to ulike handlingsmønstrene opprettholdes vil servicenivået på Drammensbiblioteket kunne oppfattes som helt vilkårlig, og kanskje forvirrende, av brukerne. Dette kan også medføre interne konflikter mellom bibliotekarene, idet grupperingene har svært ulikt syn på hva som er rett bibliotekaratferd i det nye biblioteket.

5.3.3 Felteksterne normer og standarder

Noen uttalelser informantene har kommet med kan også knyttes til felteksterne normer og standarder, altså normer som ikke har sin rot i bibliotekfeltet, men for eksempel kommer fra offentlig forvaltning eller andre eksterne miljøer. En del av folkebibliotekarene uttrykker bekymring i forbindelse med effektivisering og automatisering. Måten de uttrykker seg på om dette tyder på at de føler at slike effektiviseringsnormer ikke er noe som kommer fra bibliotekfeltet, men noe som er utenfor og i denne sammenhengen fremmed.

Jeg tror ofte man glemmer litt at det finnes også barnelånere, at ikke de er såne effektive maskiner. Jeg skjønner jo at de må ha regler og at ting kanskje må være litt annerledes enn de har vært, så det er ikke det. Men jeg tror kanskje barn og ungdom kunne vært tatt mer hensyn til. (Fredrikke)

I dette tilfellet refererer informanten til et udefinert ”de” som ønsker nye regler og en endring av de gamle standardene. Hun påpeker at hun tror brukergruppen barn og unge blir tatt for lite hensyn til i forhold til ønsket om økt effektivitet, og forklarer videre at hun frykter en situasjon der disse brukerne ikke blir tilstrekkelig tatt hensyn til.

[...] samtidig så er jeg litt redd for den arbeidssituasjonen med at alt det praktiske som skal foregå i 1. etasje skal sluke barneavdelingens tilbud til barna når de er på biblioteket som vanlige lånere. Det er noe å være oppmerksom på. (Fredrikke)

I dette tilfellet uttrykker informanten bekymring i forbindelse med å skulle avvike fra normen om lik prioritering av brukere til fordel for normer om effektivisering, men også en

bekymring i forhold til utøvelsen av profesjonen og dermed det som kan tolkes som en internalisering av profesjonens normer for passende handlingslogikk:

[...] bare man får lov til det [å gi et godt tilbud til disse brukerne], og ikke bare skal hjelpe til med de praktiske tingene. For da [hvis dette ikke er mulig] føler jeg på en måte at min utvikling som bibliotekar heller ikke får lov til å utvikle seg. (Fredrikke)

En annen informant fra folkebiblioteket er mer positivt innstilt til inntak av eksterne normer, han forteller at han tror biblioteket kan dra nytte av å formalisere seg, og peker også på at han opplever at overvekten av kvinnelig arbeidskraft legger føringer på hvordan biblioteket fremstår for brukerne

Jeg tror det er viktig å gjøre biblioteket mer attraktivt for menn. Biblioteket trenger en stemningsendring. Det at bare kvinner jobber der gjør jo noe med stemningen. Jeg tror biblioteket kan ha godt av å bli mer formelt, på en måte, "trolldeighelvetet" – som Stig Elvis [Furset] kaller det – kan nok skremme mange menn bort fra biblioteket. Det er viktig at det også blir en plass for menn der. (Finn)

Han fremhever videre at han anser det som viktig at biblioteket ser til andre institusjoner og aktører for å få impulser:

Det å prøve å være noe annet enn bare et boklager tror jeg er viktig, å ha mye arrangementer og slike ting. Spille på lag med andre aktører. (Finn)

Det kan være interessant å merke seg at dette er både er den informanten som er nyligst utdannet, og også den av respondentene som har vært ved biblioteket i den korteste tidsperioden. Dette kan muligens bidra til at han i større grad enn de øvrige folkebibliotekarene oppgir at han er relativt åpen for endringer i biblioteket.

Fagbibliotekarene uttrykker ikke noen spesiell bekymring for normer og standarder relatert til felteksterne miljø. Dette kan ha sammenheng med at de er mer instrumentelt orientert, og at eventuelle effektiviseringsnormer og lignende ikke anses som noe problem så lenge det ikke gir direkte utslag i forbindelse med høgskolebrukernes tilbud hos biblioteket. Det kan også være et uttrykk for at de i øyeblikket er så fokusert på problemstillinger i forbindelse med

normpåvirkning knyttet til institusjonen og profesjonen at de ikke har tenkt videre på eventuelle normendringer og normpåvirkninger som har feltekstern opprinnelse.

5.4 Perspektiver knyttet til isomorfi

Det er også interessant å se hvilke tendenser til imitering det er mulig å identifisere i det respondentene forklarer om sammenslåingen. I den forbindelse er det nyttig å se både på hva lederne uttaler om prosjektet, men også de ansattes bruk av begreper og forklaringer på endringer som skal foretas, og i hvilken grad det ser ut til at tanker fra trendene på ulike felt er inkorporert i argumentasjonen.

Flere felt vil være aktuelle å forholde seg til når man skal analysere dette, både fagbibliotekfeltet, og folkebibliotekfeltet, det mer overordnede bibliotekfeltet (som inkluderer både fag- og folkebiblioteket), samt offentlige forvaltningstrender og andre trender i samfunnet, hentet utenfor de tradisjonelle bibliotekfeltene. Jeg vil de nærmere på hvordan argumenter hentet fra disse feltene er innkorporert i tankegangen hos de involverte. Blant annet er det interessant å se om det legges vekt på ulike ting hos lederne og de øvrige ansatte. I så tilfelle kan dette bidra til sprik mellom målsetninger fastlagt på ledernivå, og hvilke tiltak som blir utført blant de ansatte for å nå disse målsetningene.

Det kan også fremsettes en hypotese om at fagbibliotekarene i dette tilfellet kan være mer positivt innstilt til organisasjonsendring, fordi de har en antatt svakere tilknytning til det institusjonaliserte feltet, og høyere grad av binding til høgskolen som institusjon og dermed et tydeligere fokus på det instrumentelle ved sin egen virksomhet. På samme måte kan folkebibliotekarene på sin side antas å tradisjonelt ha en sterkere verditilknytning til bibliotekfeltet og dermed også i følge institusjonell teori en større treghet og motstand mot endring, og derfor utvise større bekymring i forhold til dette. Et interessant spørsmål blir i så måte: vil jeg finne denne tendensen datamaterialet?

Endringene som opprettelsen av det nye Drammensbiblioteket medfører er i utgangspunktet initiert utenfor bibliotekfeltet. Reformen ble igangsatt i sammenheng med instrumentelle faktorer som blant annet behov for nye lokaler hos folkebiblioteket, og den planlagte flyttingen av høgskolen til et helt nytt bygg. Det er derfor et forholdsvis likt utgangspunkt hos både folke- og fagbibliotekarene i det at ingen av institusjonene de stammer fra tok initiativet

til en sammenslåing, og at dermed ikke en gruppering har lagt sterkere føringer på prosessen og planleggingen enn den andre.

5.4.1 Feltekstern påvirkning

5.4.1.1 Offentlig forvaltning og eksterne organisasjoner

Som tidligere påpekt er prosjektet Drammensbiblioteket, sammenslåingen av de tre bibliotekene og flyttingen til kunnskapsparken, noe som er igangsatt av krefter utenfor bibliotekmiljøet. Det er offentlig forvaltning, i dette tilfellet representert ved kommunen, som har innledet reformen. Det kan dermed hevdes at en form for tvangspreget isomorfi preger hele sammenslåingen, idet det er forventninger og pålegg fra et felt utenfor profesjonen som blir påtrykt de involverte organisasjonene ved at de skal slås sammen. Effektivisering av bibliotek tjenester og ønsket om synergieffekter er premisser som ligger til grunn for sammenslåingen, og ideer som blant annet at det nye biblioteket kan ha en positiv påvirkning på hvordan Drammen oppfattes som by, har vært med på å drive prosjektet fremover.

Lederen for folkebiblioteket fremstår også som preget av kontakt utenfor feltet. Dette er noe hun peker på selv:

Dette har jo ikke bare vært å planlegge et bibliotek, det har jo vært å planlegge en kunnskapspark. Sammen med veldig mange andre samarbeidspartnere. (Frøydis)

Dette kan være med på å forklare hennes fokus på blant annet økt effektivitet. Hun forteller at man i reformen har sett til andre institusjoner utenfor bibliotekfeltet, og blitt påvirket av handlingsmønstre som har blitt funnet der:

Vi har kontaktet flyplassen på Gardermoen, fordi, i år så ble de ikke det, men de har altså vært nest best i Europa, i forhold til logistikk, informasjon, hastighet gjennom flyplassen og lignende, de er effektive. Når de nå innførte nye regler for flyplasser første november, så ser vi på hvordan klarer de på kort tid å allikevel være effektive og klare å få folk til å skjønne hvordan de skal forholde seg til nye regler. Så hvordan kan vi overføre det til bruk av automater. Overføringskompetanse. Hvordan skal vi klare å få publikum i Drammen, alt fra hundreåringer til toåringer, til å bruke automatene? (Frøydis)

Dette er problemstillinger som i stor grad knytter seg til det forutgående kapitlet om felteksterne normer og standarder. Slike normer og standarder har gjerne sin opprinnelse i større trender som er merkbare i samfunnet generelt. Normene om effektivisering som ble omtalt i kapittel 5.3.3, der folkebibliotekarene opplyser at de til en viss grad opplever dette som en fremmed trend, er eksempel på en feltilpasning til en trend som er tydelig i de fleste vestlige samfunn. Dette kan ses som en oversetting av mer generelle trender i retning av modernisering, rasjonalisering og effektivisering. Slik rasjonalisering blir i vårt samfunn gjerne knyttet til utvikling av teknologiske nyvinninger for å oppnå effektivitet.

Selznick viser i sine teorier som tidligere nevnt til at kravet om effektivitet kan frembringe organisasjonsløsninger og metoder som er svært generelt tilpasset, og dermed ikke er rettet inn mot institusjonens spesielle behov (Selznick c1997). Fokuset som er lagt på automatisering av inn- og utlån på det nye biblioteket kan i denne forbindelse ses som et tegn på isomorfisk tilpasning til felteksterne krav og forventninger. Det at man har valgt å la seg inspirere av blant annet logistikk og effektivitetsmønstre hos flyplasser kan være et tegn på at man ønsker å fremstå som en legitim og tidsriktig institusjon av omgivelsene, noe Brunsson og Olsen (c1998) påpeker at ofte er tilfelle. De viser også til at dette kan medføre problemer hvis oppfatningen av hva som er rasjonelt ikke stemmer med det som i realiteten er mest effektivt, og i slike tilfeller kan det oppstå en splittelse mellom plan og handling, der planene forholder seg til den tidsriktige oppfatningen av rasjonalitet, mens handlingsmønstrene opprettholdes på tradisjonell måte. Dette er også interessant å merke seg i forhold til automatiseringen av inn- og utlån, der flere av de ansatte som tidligere nevnt setter spørsmålsteget ved et eventuelt reelt effektiviseringspotensial i denne løsningen.

5.4.1.2 Generelle trender i samfunnet

Lederen for folkebiblioteket opplyser at hun er særlig opptatt av å utvide folkebibliotekets rolle til å bli en større del av kunnskapssamfunnet. Dette fokuset på kunnskap er i tråd med generelle trender som kan observeres i samfunnet og politikken i dag. Blant annet større vektlegging av kunnskapsinnhold i skolen, samt en økning i antall studerende i alle faser av livet, er med på å fremme dette fokuset. Et generelt søk i Google på ordet ”kunnskapssamfunnet” gir rundt 75 000 treff. Utdannings- og forskningsdepartementet skiftet navn til Kunnskapsdepartementet 1. januar 2006, og regjeringens store reform av grunnskolen og videregående opplæring, som ble startet høsten 2006, er kalt Kunnskapsløftet (Kunnskapsdepartementet 2007). Disse trendene kan man se at også har blitt fanget opp og

oversatt av bibliotekfeltet. Slik feltekstern påvirkning er tydelig i kunnskapsfokuset i blant annet den nye bibliotekmeldingen (ABM-utvikling 2006) og i kampanjer som for eksempel Norsk Bibliotekforenings ”Fr@ ditt bibliotek” der fokuset i 2005 var å framheve folkebibliotekenes betydning for et godt fungerende kunnskapssamfunn. (Norsk Bibliotekforening 2005)

Lederen for folkebiblioteket påpeker at dette er noe hun ser som en spesielt viktig rolle for biblioteket fremover, og at det er viktig å høyne de bibliotekansattes kompetansenivå for å oppnå at biblioteket blir en del av kunnskapssamfunnet. På dette punktet fremstår hennes tenkning som samsvarende med tenkingen både på feltet og i samfunnet for øvrig.

Og dette med kunnskapsinformasjon, det å på en måte få bibliotekarer og ikke-bibliotekarer til å på en måte gi mye mer kvalitetsinformasjon på dette med kunnskap til dem som kommer til biblioteket – bruke mer tid på det – og også øke sin egen kompetanse på det. For det er klart at skal de vise en kompetanse på informasjonskunnskap så må de ha kunnskapen, de må være flinkere enn brukerne som spør. (Frøydis)

Lederen for fagbiblioteket uttrykker på sin side at dette allerede er en viktig del av rollen til høgskolebiblioteket, men fokuserer hovedsakelig på kompetanse og kunnskap i forbindelse med fagbibliotekets betjening av moderorganisasjonen. Hun uttrykker også at hun kanskje forventer et tydeligere folkebibliotekimage for det nye biblioteket:

Jeg tror vel at det nye biblioteket blir... at våre brukere vil vel på en måte føle at de er i folkebiblioteket, også er det noen fra HiBu som kan noe [om høgskolen] der. (Hanna)

Blant de ansatte fremgår det at dette er en rolle som fagbibliotekarene, i tråd med ledelsen uttrykker at de allerede føler at høgskolebiblioteket innehar. Informantene fra folkebiblioteket uttrykker på sin side at dette vil være en forholdsvis ny rolle for folkebiblioteket i Drammen.

Ja, vi må nok være litt påpasselige med det at vi ikke blir bare en sånn kunnskapsmaskin. Det er jo det som er liksom in i tiden nå. Men vi skal være en slags skattkiste også, stimulere til fantasi. At folk kan komme hit og titte på det vi har, og få inspirasjon. Være en appetittvekker, man skal ikke bare fokusere på kunnskap. (Frøya)

Og fokuset hele prosjektet har hatt i mediene også, og det så vi jo åpningsdagen, disse talene. Det var kunnskapssamfunnet og kunnskap og kunnskap og kunnskap. Og bibliotek og kultur ble nesten ikke nevnt ... Og vi ble jo bare en del av kunnskapssamfunnet. Men vi mener jo at vi er noe mer enn det da, vi skal jo også ha den der kulturbiten og opplevelse, og ja, litt mer.
(Frøya)

De har dermed den samme oppfatningen som lederen for folkebiblioteket i det at de anser dette som en ny vinkling for folkebiblioteket, men skiller seg her fra ledelsen ved å uttrykke en skepsis og bekymring i forhold til dette. Folkebibliotekarene fokuserer i denne forbindelse også mest på kunnskap til hele befolkningen, og livslang læring, mens fagbibliotekarene relaterer dette hovedsakelig til studenter, og faggruppene uttrykker med dette en lik tankegang som de respektive lederne i dette spørsmålet:

Vi får nok flere studenter fra andre steder, som vil ha tilgang til ressursene våre, kanskje mest de elektroniske. Vi merker allerede at det kommer studenter fra Akershus og Oslo som dropper innom og bruker basene våre. Biblioteket blir nok en viktigere del av studiehverdagen fremover, vi får flere grupperom, og det blir lagt bedre til rette generelt.
(Hilde)

Jeg tror jo på en måte man får et litt annet blick på Drammen. Sammen med alt dette andre som du ser foregår her. Det blir på en måte en litt mer moderne, ja du kan kalle det kunnskapsby. (Filippa)

Andre slike eksempler på denne typen isomorfi er det tidligere omtalte fokuset på effektivisering og inn- og utlånsautomater, og også sømløshetstankegangen som preger hele bibliotekfeltet og spesielt reformen ved det nye Drammensbiblioteket, kan anses som en form for feltoversettelse av de generelle konsolideringstrendene som kan ses i samfunnet for øvrig, som blant annet den tidligere nevnte NAV-reformen.

5.4.2 Feltintern påvirkning

5.4.2.1 Suksessorganisasjoner

Etter at prosjektet ble vedtatt og planleggingen av Drammensbiblioteket startet, kan forberedelsene sies å ha vært sterkt preget av mimetisk isomorfi, altså etterlikning av liknende

prosjekt som blir ansett som vellykkede av bibliotekfeltet. Selv om det i utgangspunktet foreligger en viss form for tvangspreget isomorfi i initiativet til reformen, har organisasjonene opplevd til dels stor valgfrihet innenfor rammene av denne. Organisasjonene stod forholdsvis fritt til å påvirke valg av blant annet organisasjonsform. Hele prosjekteringen har i stor grad hentet inspirasjon fra liknende sammenslåinger, og det ble foretatt en rekke studiereiser i forbindelse med forarbeidet til reformen. Sambiblioteket i Härnösand ble tidlig utpekt som et ledende eksempel på et velfungerende sammenslått bibliotek av denne typen, og Drammensbiblioteket er i stor grad lagt opp etter målestokk fra nettopp dette eksempelet. Blant annet er separate organisasjonsnivå innad beholdt og begrepet sambibliotek benyttet både i Härnösand og Drammen. Også sambiblioteket i Visby har blitt oppgitt som en inspirasjonskilde. Det er altså grunnlag for å hevde at organiseringen av Drammensbiblioteket er formet av, og retter seg etter, en klart dominerende institusjon på feltet og dermed at mimetisk isomorfi i dette tilfellet har funnet sted.

Dette er i denne sammenhengen viktig å merke seg at beslutningen om å opprettholde tre ulike organisasjoner innad er noe kan legge føringer på det videre samarbeidet i stor grad. Dette er noe som nødvendiggjør en splittelse i tankegangen hos ledelsen som både må tenke helhetlig i forbindelse med Drammensbiblioteket, men også differensiert i forhold til sin gruppe av ansatte og den delen av biblioteket som er deres ansvarsområde.

DiMaggio og Powell (c1991) påpeker som gjennomgått tidligere at slik mimetisk isomorfi ofte opptrer i situasjoner der det kan finnes høy grad av usikkerhet, og etterlikningen fungerer som redskap for å minimere slik usikkerhet. Mye av usikkerheten som har oppstått i forbindelse med Drammensbiblioteket, ser ut til å gjelde utformingen av en klar felles og enhetlig målsetning og en klarere strukturering av arbeidsdeling og oppgaver. Mangelen på dette virker som et resultat av at planleggingen og hele prosessen med det nye Drammensbiblioteket skjedde svært hurtig. Mye av planleggingen og prioriteringene på detaljnivå måtte utsettes til senere slik at man konkret kunne se hvordan blant annet bygget ville bli, og hvilke problemsituasjoner som ville oppstå i praksis. Imitasjonen av suksessrike organisasjoner kan også være et virkemiddel for å legitimere egen organisasjon. Dette kan nok også ha spilt en rolle i forbindelse villigheten til å være med på prosjektet Drammensbiblioteket, da blant annet Härnösands sambibliotek blir sett på som en suksess, og er støttet godt opp om av både befolkningen og fagfeltet.

Annen feltintern påvirkning av denne typen gjenfinnes i forbindelse med nå mye omtalte automatene for inn- og utlån. Slike er innført i blant annet flere danske bibliotek, noe som blir referert til som en inspirasjonskilde for akkurat dette:

Mens Danmark, danskene er jo eksperter på å innføre nye ting i folkebibliotekene. Et av de bibliotekene som vi brukte som referanseramme i forhold til automater, de var altså oppe i 75 prosent ganske kjapt. (Frøydis)

I tillegg til en innføring av disse automatene er også denne høye graden av automatisering er noe ledelsen for Drammensbiblioteket ønsker å etterligne:

Fordi i og med at vi går over fra en manuell til en automatisering av innleveringen og utlån så den jobben som folkebibliotekansatte, veldig mange, har gjort ved å ta imot bøker og låne ut bøker og mellomlagre bøker på hyller og så videre til de kommer ut i hylla, den blir jo borte. For nå skal du av prinsipp egentlig ikke leverer et eneste eksemplar, verken bok eller film eller ... Så får vi se hvordan det fungerer. Men utgangspunktet er at alt skal automatiseres inn. (Frøydis)

Dette står i en viss kontrast til det flere av informantene fra folkebiblioteket oppgir, når de legger vekt på at fleksibilitet og at biblioteket skal være et lavterskeltilbud for alle. De uttrykker blant annet bekymring for de eldre, og hvordan deres møte med biblioteket og de nye utlånsautomatene skal bli, og peker på viktigheten av å fortsatt kunne låne ut manuelt til enkelte brukere:

Men det er klart man kan låne ut manuelt. Det er ikke noe problem, hvis man kjenner systemene. Men det er klart det er ikke noe populært hvis du begynner med det. Det er jo illojalt på en måte da. Men samtidig, hvem skal man være lojal overfor? Jeg skjønner jo at man skal være lojal overfor de som bestemmer. Men vi er jo en servicebedrift. Ikke for oss selv, men overfor kundene. Jeg synes kanskje man glemmer litt hvorfor man er her. (Filippa)

Dette kan være et eksempel på organisasjonsendring preget av manglende valgfrihet. Det å følge med på trendene, og å etterligne handlingsmønstre fra institusjoner på feltet som fremstår som dominerende kan føre til redusert fleksibilitet, og at det dermed blir foretatt valg og endringer som kanskje ikke er optimalisert i forhold til den aktuelle institusjonen. I tilfellet

Drammensbiblioteket, er det mulig at det er mer rasjonelt å etterstrebe en viss fleksibilitet i utlånet på bekostning av så høy grad av automatisering som mulig.

5.4.2.2 Interprofesjonalitet

Flere av bibliotekarene ved det nye biblioteket har i løpet av sin karriere arbeidet innen både fag- og folkebibliotek, og altså har opparbeidet seg en grad av interprofesjonalitet. Dette er noe som kan være med på å lette en samkjøring av forståelsen og holdningene til det nye biblioteket, idet disse bibliotekarene har en grundigere forståelse av tankegangen innenfor begge institusjonstypene. Her påpeker for eksempel en av fagbibliotekarene at hun har forståelse for det å i stor grad skulle selvstendiggjøre folkebibliotekbrukerne kan være en vanskelig oppgave:

Det tror jeg blir vanskelig for meg i det nye biblioteket. For jeg har jo jobbet både her [på høgskolebiblioteket] og der [på folkebiblioteket]. Og det blir kanskje vanskelig å si ”skal jeg hjelpe deg?; her er en søkemaskin, nå kan du prøve å søke selv”. Det blir vanskelig å skulle hjelpe alle brukerne til å søke selv, det blir veldig annerledes. (Hilde)

En informant fra folkebiblioteket uttaler i forbindelse med spørsmål om eventuelle endring i tilbud til brukerne at hun ser det som en fordel at flere av bibliotekarene har jobbet i begge typer bibliotek, og at dette spesielt kan være en ressurs når man skal betjene hverandres brukere:

Altså flere av bibliotekarene på HiBu har jo jobbet på folkebibliotek, så de er kjent med folkebibliotek, og det er jo en kjempefordel. Og noen av oss har jobbet i fagbibliotek, så noen kan jo litt derfra også. Vi får jo bare bruke hverandre. Vi lærer nok mer og mer av hverandre etter hvert. (Frøya)

Ved siden av en slik interprofesjonalitet kan også det at bibliotekarene har den samme utdannelsen bidra til at tankegang, holdninger og handlingsmønstre fra fag- og folkebiblioteket kan nærme seg hverandre i det nye biblioteket. DiMaggio og Powell (årstall) fremhever blant annet rekrutteringen av arbeidskraft med samme utdanningsbakgrunn som en medvirkende faktor til isomorfi organisasjoner i mellom. Det er derfor nærliggende å tro at dette kan være en faktor som også vil ha utslag i Drammensbiblioteket, og dermed lette

sammenslåingen. En av informantene uttaler dette om økt forståelse på bakgrunn av arbeid i både fag- og folkebibliotek:

Og det er jo sånn at bibliotekarer jobber litt på kryss og tvers, det er ikke bare jeg som har vært i flere typer bibliotek, men det har også flere av de ansatte på HiBu, og det gjør jo også at forståelsen kanskje er bedre enn den hadde vært hvis man var fastlåst til hver sin type bibliotek helt fra begynnelsen av. (Frida)

5.5 Generelle perspektiver hos de ansatte

Jeg har også forsøkt å se på de mer generelle holdningene informantene uttrykte i forbindelse med det nye biblioteket. Disse generelle perspektivene vil jeg gå kort inn på i dette kapitlet:

Alle informantene er enige om at det vil bli spennende og potensielt givende med et større arbeidsmiljø, og mange trekker frem det å få nye kolleger som en positiv endring ved den nye reformen. Det nye byggets utforming og beskaffenheter er også gjenstand for mye oppmerksomhet, og det er bred enighet blant respondentene om at både de tekniske mulighetene og et bredere tilbud kan bidra til at biblioteket får en høyere status i Drammen og spille en større rolle i byen. De tror også at tenkningen rundt, og opplevelsen av, biblioteket i stor grad vil bli positiv for brukerne. En av informantene uttrykker det slik:

Jeg tror mange er stolte over å ha et bygg som dette her, for det er jo et praktbygg. Det har jo fått mye blest i pressen og alt. Det er jo noe med det stemplet Drammen har hatt, Harry-byen og fabrikkbyen. Nå er det jo nesten ikke noen fabrikker igjen. Jeg tror jo på en måte man får et litt annet blikk på Drammen. [...] Så jeg tror det er veldig positivt for Drammen, det tror jeg absolutt. (Filippa)

De er også samstemte i troen på at flyttingen av biblioteket til andre siden av Drammenselva i all hovedsak ikke kommer til å ha noen negativ påvirkning på bruken av biblioteket, såfremt forberedte gangbroen som skal munne ut like ved Drammensbiblioteket blir oppført etter planen.

Jeg tror at det blir veldig fint der borte, etter hvert så blir det veldig sentralt. Det bygges rundt, og det blir veldig fint. Det er kort vei til Union Scene, det blir en gangbru over elva, så jeg tror bare at det kan være en fordel for alle. (Hege)

Verken informantene på fagbiblioteksiden, eller folkebiblioteksiden tror heller at det at folkebiblioteket nå ligger på høgskoleområdet direkte vil føre til endret bruk av biblioteket i negativ retning. Jeg hadde i utgangspunktet en forestilling om at folkebibliotekarene skulle være skeptiske til at folkebiblioteket nå ble omsluttet av høgskolen. Det viste seg derimot at folkebibliotekarene utover den tidligere omtalte generelle bekymringen om et for dominerende fokus på kunnskap, ikke uttrykte noen særlig grad av skepsis til overflyttingen til høgskoleområdet og nærheten til studentmassen.

I forbindelse med mer generelle bekymringer trekker allikevel både fag- og folkebibliotekarene frem frykten for det de kaller å ”drukne” i det nye biblioteket. Dette forklarer de som en engstelse for å bli stilt i skyggen av det andre fagmiljøet, og det å ikke få muligheten til å komme frem med sine holdninger og verdier. En av folkebibliotekarene oppsummerer dette slik:

[...] vi har vel vært gjensidig redd for hverandre. De [fagbibliotekarene] er redd for at vi [folkebibliotekarene] er så mange, de er jo bare tre bibliotekarer og vi er 20–30 stykker. Så de har vel vært redd for den folkebibliotekdelen, at vi skal sluke dem. Men så har det jo også vært motsatt, altså de er jo så mange studenter, og høgskolen er jo så svær som sådan. Så begge har vi vært litt redde for å drukne i den andre. (Frøya)

Denne uttalelsen stemmer svært godt overens med det de andre informantene også forteller om denne uroen for at institusjonens verdigrunnlag, normer og handlingsmønstre skal bli oversett og borte i den nye organisasjonen. Dette er en problematikk som også ledelsen er oppmerksom på:

Men det som jo kanskje kan være et problem her, hvis vi skal snakke om et problem, er at det er 32 ansatte i folkebiblioteket, også er det 3 ansatte i HiBu, også er det 12, eller noe slikt, i fylket, så det blir jo en massiv overvekt av folkebibliotekarer. Det blir en vektskålproblematikk. Den er en utfordring. (Frøydis)

Bibliotekarene uttrykker generelt at de forventer at samarbeidet også vil kunne bli lettere og gjensidig forståelse kunne øke etter sammenslåingen og den første innkjøringsfasen på det nye biblioteket:

*Så er det noe med holdningen også, vi er vel litt sånn at vi føler hverandre litt på tennene
fortsatt. Vi må prøve å sy oss sammen. Men det er jo klart det er jo mye lettere nå når vi er i
samme hus. (Frøya)*

6 OPPSUMMERING

6.1 Hovedfunn

Målet med denne undersøkelsen har vært å se nærmere på hvilke tanker og holdninger ansatte og ledere ved biblioteket til Høgskolen i Buskerud, avd. Drammen og Drammen folkebibliotek hadde i fasen før sammenslåingen til det nye Drammensbiblioteket. Jeg ønsket å undersøke eventuelle ulikheter i forhold til identiteter, roller og verdigrunnlag de ansatte har med seg fra henholdsvis høgskole- og folkebiblioteket og hvilke konfliktlinjer som kan spores i disse. For å få en innsikt i disse temaene utførte jeg en intervjuundersøkelse som jeg videre tolket funnene fra i lys av institusjonell teori.

De faglig ansatte på det nye Drammensbiblioteket befant seg under intervjuene i den fasen som tittelen på studien spiller på; en mellomposisjon mellom forankring og forandring. Forankringen til den tidligere arbeidsplassen var fortsatt i stor grad til stede, men forarbeidet med den nye reformen hadde vært en dominerende del av yrkeshverdagen over lengre tid. Det var derfor naturlig å forvente at informantene ville utvise både usikkerhet og forventninger til hvordan samarbeidet skulle bli i praksis.

Hovedfunnene fra analysen peker i retning av at disse faggruppene på flere områder er svært ulikt innstilt til reformen. Ulikhetene ser, som forventet, i stor grad ut til å være knyttet opp mot profesjonsverdier fra henholdsvis fag- og folkebiblioteket. Det ser altså ut til at profesjonsverdiene bibliotekarene har tatt til seg gjennom yrkesutøvelsen overgår en eventuell felles verdiorientering fra utdannelsen. De ansatte fra høgskolebiblioteket fokuserer i vesentlig grad på fagligheten i yrkesutøvelsen, og er preget av å tenke i instrumentelle baner, der de hovedsakelig vektlegger å tjene moderinstitusjonens behov. Blant folkebibliotekarene peker verdiorienteringen seg ut som det mest sentrale, og de fokuserer i intervjuene overveiende på folkebibliotekets samfunnsrolle og tilgjengelighet for befolkningen. Dette samsvarer i høy grad med den ideologiske og instrumentelle legitimeringen som ligger til grunn for henholdsvis folke- og fagbiblioteket.

Begge grupperingene gikk inn i samarbeidet med noe som kan beskrives som en spent, men avventende, holdning. De uttrykte usikkerhet i forhold til endring av arbeidsoppgaver og verdiutforming hos den nye institusjonen, og indikerte at de ønsker, og til en viss grad

kommer til å, videreføre handlingsmønstrene og atferden medbrakt fra institusjonene de kommer fra. Oppfatningene om hva som er riktig atferd i forhold til brukerne sprikte i høy grad mellom folke- og fagbibliotekarene, og også når det kom til hvilke arbeidsoppgaver som oppleves som ”passende”, viste det seg å være svært forskjelligartete oppfatninger om dette mellom de to bibliotekargrupperingene.

En annen forventning som lå forut for undersøkelsen, var at fagbibliotekarene, på grunn av den instrumentelle fokuseringen, skulle være mer positivt innstilt til sammenslåingen enn folkebibliotekarene. Dette viste seg å ikke være tilfelle. Reformen har vekket sterke følelser hos de ansatte både i fag- og folkebiblioteket, og i intervjumaterialet kommer det tydelig frem en ”vi og dem” tankegang, der konfliktlinjene kan spores langs motsetningen instrumentell vs. verdiorientert fokusering. Dette indikerer ikke nødvendigvis at de ansatte ikke ønsker å bidra til et godt samarbeid, men kan heller være et tegn på at de fortsatt da intervjuene ble foretatt, var gjennomgående forankret i institusjonen de tilhørte tidligere.

Lederne for de to bibliotekene jeg har underøkt, viste seg å i stor grad tenke likt med sine respektive grupper av ansatte i forhold til hva de vektlegger i denne fasen, og dermed ulikt hverandre. Lederen for fagbiblioteket var, som fagbibliotekarene, instrumentelt orientert, og fremstod som en tydelig forsvarer av faglige verdier. Lederen for folkebiblioteket fokuserte på samme måte som sine ansatte i stor grad på samfunnsrolle og verdier knyttet til dette. På et punkt skilte lederen for folkebiblioteket seg allikevel klart fra folkebibliotekarene, nærmere bestemt ved at hun tydelig uttrykte at bibliotekets rolle og identitet i større grad burde orienteres mot kunnskap. Dette var noe bibliotekarene fra folkebiblioteket utviste en bekymring og skepsis til, idet de fryktet at en slik orientering kunne gå på bekostning av bibliotekets generelle tilgjengelighet.

Både lederne og de øvrige ansatte uttrykte en viss bekymring i forbindelse med at organisasjonen skal fremstå som enhetlig utad, men fortsatt være organisatorisk splittet innad. Det kan tenkes at grunnlaget for en fortsatt betydelig ulikhet i tankegang hos de ansatte er lagt via valget om å benytte en organisasjonsform der ulike verdier får lov til å fortsette å eksistere side om side, og det kan tenkes at dette kan bidra til en treghet i forhold til å skape en enhetlig institusjon av Drammensbiblioteket.

6.2 Mulige scenarier og videre forskning

Disse funnene kan, slik jeg ser det, peke i flere mulige retninger for det videre samarbeidet på Drammensbiblioteket. Man kan for eksempel se for seg potensiell tredeling som følger:

1. Ved konflikter eller uoverensstemmelser grunnet ulike verdsett og holdninger kan det inntreffe situasjoner der det vil opptre en "vinner" og en "taper". Dette vil i denne sammenhengen si at en av grupperingene må bøye seg for den andres ønsker, og undertrykke sine handlingsmønstre og verdsett til fordel for disse ønskene. Dette kan muligens medføre et forhøyet konfliktnivå idet en av, eller begge, gruppene kan oppleve det som at de blir marginalisert i organisasjonen.
2. Ved konflikter eller uoverensstemmelser grunnet ulike verdsett og holdninger kan de ulike bibliotekargruppene bli "enige om uenighet", og for eksempel velge å opprettholde differensierte handlingsmønstre i overensstemmelse med hver gruppes profesjonsverdier og holdninger. Dette kan igjen medføre større sprik mellom grupperingene, og være en kime til fortsatte uoverensstemmelser.
3. Ved konflikter eller uoverensstemmelser grunnet ulike verdsett og holdninger kan det foregå en tilnærming av profesjonsverdier, holdninger og atferdsmønstre hos bibliotekarene, slik at disse over tid vil bli mer samsvarende med hverandre, resulterende i færre slike uoverensstemmelser og et mer harmonisk samarbeid.

En undersøkelse av de ansattes holdninger og verdsett i en senere fase av sammenslåingen vil kunne belyse hvorvidt retningen funnene fra denne studien peker i, og om eventuelt noen av scenariene som her er presentert, er mulig å finne igjen blant de ansatte på Drammensbiblioteket også etter at samarbeidet har pågått over en noe lengre tidsperiode. En slik undersøkelse vil også kunne si noe om hvorvidt holdningene de ansatte uttrykte før reformen inntrådte, fikk noen registrerbare konsekvenser for samarbeidet. Dette ville kunne komplettere denne undersøkelsen, og bidra til å sette den inn i en større sammenheng, noe som ville gjøre den mer interessant i forhold til bruk ved andre organisasjonssammenslåinger av denne typen.

Litteraturliste

ABM-utvikling (2006). *Bibliotekreform 2014, del II: Norgesbiblioteket – nettverk for kunnskap og kultur*. Oslo: ABM-utvikling.

Audunson, R. (1996). *Change processes in public libraries: a comparative project within an institutionalist perspective*. Oslo: Høgskolen i Oslo. HiO-rapport nr. 1

Audunson, R. (1999). Between Professional Field Norms and Environmental Change Impetuses: A comparative study of Change Processes in Public Libraries. *Library & Information Science Research* 21 (4):523-55.

Audunson, R. (c2004). *En sømløs lov for sømløse bibliotek tjenester?* ABM-skrift 6. Oslo: ABM-utvikling.

Berger, P.L. & Luckmann, T. (1967). *The social construction of reality : a treatise in the sociology of knowledge*. New York : Doubleday

Bibliotekarforbundet DK (2006). *Det integrerede bibliotek*. Danmark. Lokalisert 10. mars 2007 på Verdensveven: <http://www.bf.dk/dk/BC6E3005-B35D-45FF-A7E5-6713A3EC669D.htm>

Birdsall, W.F. (2001). Folkebiblioteket på den politiske arena. I: R. Audunson and N. W. Lund (Red.) *Det siviliserte informasjonsamfunn: folkebibliotekenes rolle ved inngangen til en digital tid* (s. 25-44). Bergen: Fagbokforl.

Brunsson N. & Olsen J.P (Red.) (c1998). *Organizing organizations*. Bergen: Fagbokforl.

Bundy A. (2003). Joint-use libraries - the ultimate form of cooperation ». I: G. McCabe & J. Kennedy (Red.). *Planning the modern public library building*. Westport : Libraries Unlimited.

DiMaggio, P.J. & Powell W.W. (c1991). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. I: W.W. Powell & P.J. DiMaggio (Red.): *The New Institutionalism in Organizational Analysis* (s. 63- 82). The University of Chicago Press.

Drammen bibliotek (2006). *Nytt bibliotek Papirbredden*. Drammen. Lokalisert 10. desember 2006 på Verdensveven: <http://bibliotek.drammen.kommune.no/buskerud/drammen/drammenbib.nsf/id/C81AE685D9D40872C1256FE9004FDD55?OpenDocument>

Drammensbiblioteket (2006). *Rammeavtale for Drammensbiblioteket på Papirbredden, Drammen kunnskapspark*. Drammen

Ekman N. & Sjöberg H. (2005). *Ett steg längre: Folkebibliotek och högskolebibliotek i ny samverkan*. Lund: Lund Univ.

[Folkebibliotekloven]: *Lov om folkebibliotek*. (1985). Lokalisert 15. mai 2007 i Lovdata på Verdensveven: <http://www.lovdata.no/all/nl-19851220-108.html>

Hansson, J. (2006). Just collaboration or really something else? On joint use libraries and normative institutional change with two examples from Sweden. *Library Trends*. Vol. 54 (4), Spring 2006, s. 549-568.

Hatch, M.J. (2001). *Organisasjonsteori: Moderne, symbolske og postmoderne perspektiver*. Oslo: Abstrakt forl.

Kirke-, utdannings- og forskningsdepartementet. (2001). *Gjør din plikt - krev din rett: Kvalitetsreform av høyere utdanning*. [Oslo]: Departementet. (St. meld.; nr 27 (2000-2001)).

Kulturdepartementet (2000). *Kjelder til kunnskap og oppleving: Om arkiv, bibliotek og museum i ei IKT-tid og om bygningsmessige rammevilkår på kulturområdet*. (ABM-meldingen.) [Oslo]: Departementet (St.meld.; nr. 22 (1999–2000)).

Kunnskapsdepartementet (2007). *Hva er kunnskapsloftet?*. [Oslo]: Departementet. Lokalisert 2. mai 2007 på Verdensveven:

<http://www.regjeringen.no/nb/dep/kd/tema/andre/Kunnskapsloftet/Hva-er-Kunnskapsloftet.html?id=86769>

Kvale, S. 1997: *Det kvalitative forskningsintervju*. Oslo: ad Notam Gyldendal

Langeland, A. (1988). *Biblioteksamarbeid Åmot kommune og Hedmark distriktshøgskole*. Oslo: Brodd

Johnstad, Klausen & Mønnesland (2003): *Globalisering, regionalisering og distriktpolitikk. Makt- og demokratiutredningen*. Rapport nr 76 (kap. 4). Oslo.

March, J.G. & Olsen, J.P (1989). *Rediscovering Institutions. The Organizational Basis of Politics*. New York: The Free Press

Meyer, J.W. & Rowan, B. (c1991) Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. I: W.W Powell & P.J. DiMaggio (Red.) *The New Institutionalism in Organizational Analysis* (s. 41-62). [Chicago]:The University of Chicago Press.

Norsk Bibliotekforening (2005). *Fr@ ditt bibliotek bør fortsette*. [Oslo]. Lokalisert 4. mai 2007 på Verdensveven: <http://www.norskbibliotekforening.no/article.php?id=1294>

Papirbredden (2007). *Fakta om Papirbredden*. Drammen. Lokalisert 4. mars 2007 på Verdensveven: <http://www.hibu.no/cgi-bin/hibu/imaker?id=27972&visdybde=2&aktiv=27972>

Peters, G. B. (1999) *Institutional theory in Political Science*. London/NewYork: Pinter.

Powell W.W & DiMaggio P.J. (c1991). *The New Institutionalism in Organizational Analysis*. [Chicago]: The University of Chicago Press.

Røvik, K. A. (1998): *Moderne organisasjoner. Trender i organisasjonstenkingen ved tusenårsskifte*. Bergen: Fagbokforl.

Selznick, P. (c1997). *Lederskap*. Oslo: Tano Aschehoug

Skot-Hansen, D. (2001). Folkebiblioteket i civilsamfundet - civilsamfundet i folkebiblioteket. I: R. Audunson and N. W. Lund (Red.). *Det siviliserte informasjonsamfunn: folkebibliotekenes rolle ved inngangen til en digital tid*. Bergen: Fagbokforl.

Steén, C. (1998) *Två åtskilda världar eller ett samordnat biblioteksväsen?: om samverkan mellan folk- och forskningsbibliotek*. Uppsala: Uppsala Univ.

Sambiblioteket (2006a). *Nyheter*. Drammen. Lokalisert 10. desember 2006 på Verdensveven: <http://www.sambiblioteket.no/nyheter.htm>

Sambiblioteket (2006b). *Sambiblioteket i Drammen: rapport til ABM-utvikling høsten 2005*. Drammen. Lokalisert 10. desember 2006 på Verdensveven: <http://www.sambiblioteket.no/ABMrappport2005.htm>

Sundin, M. (1999). *Vinner man helheten med en sammanslagning? En studie av det blivande sambiblioteket i Härnösand*. Umeå: Umeå Univ.

Widmark, W. (2000). *Det svenska biblioteksväsendet i förändring. En fallstudie av Bibliotekscentrum i Visby ur ett institutionellt perspektiv*. Uppsala: Uppsala Univ.

Österbäck, G. (2001). *När folkbibliotek och högskolebibliotek flyttar ihop. En utvärdering av vad användarna av Sambiblioteket i Härnösand anser om biblioteket ett år efter öppnandet*. Borås: Högskolan

Østfold-bibliotekene (2007). *Et sømløst bibliotek*. [Fredrikstad] Lokalisert 5. mai 2007 på Verdensveven: <http://ostfold.kulturnett.no/bibliotekplan/default.asp>

Vedlegg: Intervjuguide Drammensbiblioteket

Informanten informeres om problematikken rundt anonymisering og om retten til å kreve deler eller hele undersøkelsen klausulert.

Om informanten

1 [Kjønn] – noteres

2 Alder

3 Hvor tok du bibliotekarutdanningen og hvilken grad har du oppnådd innen bibliotekfag?

4 Hvilket år var du ferdig utdannet?

5 Har du tatt noen videreutdanning eller har du annen høyere utdanning i tillegg til bibliotekarutdanningen, som du har nytte av i din stilling?

6 Hvor lenge har du jobbet i biblioteksektoren?

7 I hvilke typer bibliotek har du jobbet, og hvor lenge på hvert sted? (fagbibliotek, forskningsbibliotek, institusjonsbibliotek, skolebibliotek, nasjonalbibliotek, folkebibliotek... evt. arkiv?)

8 Hvor lenge har du jobbet i Buskerud og ved folkebiblioteket / fagbiblioteket?

9 Hvilke/n gruppe/r har du vært med i under planleggingsarbeidet?

10 Endrer din stilling seg etter sammenslåingen?

Roller og verdier

Hvis du som fag/folkebibliotekar skulle prøve å sette ord på det, hva vil du beskrive som fag/folkebibliotekets viktigste roller i samfunnet?

Som fag/folkebibliotekar, hva ser du som den viktigste rollen ditt bibliotek har hatt i Drammen frem til nå? Hvilken rolle er det som først og fremst peker seg ut?

Hva tror du er de viktigste verdiene som fag/folkebiblioteket kan bringe med seg inn i den nye institusjonen?

Som fag/folkebibliotekar i Drammen, hva ser du som de viktigste verdiene du har vært med på å realisere i løpet av arbeidet ditt frem til nå?

Opplever du at du som bibliotekar får nye redskap til å realisere disse verdiene gjennom det nye biblioteket? Eller opplever du at de nye rammene vil være barrierer i forhold til å realisere verdiene? Hvordan vil du beskrive de nye mulighetene/barrierene?

Tror du omorganiseringen vil endre verdigrunnet for biblioteket? I så fall på hvilken måte?

Hvordan opplever du at verdigrunnlaget som fag/folkebibliotekarene har med seg har blitt og tatt hensyn til og videreført i planleggingsarbeidet?

Er det noen verdier du tror kan bli spesielt utsatt/truet når man slår sammen bibliotekene? Hvordan? Hvorfor disse verdiene?

I hvilke sammenhenger ser du for deg at eventuelle verdikonflikter/rollekonflikter lettest kan oppstå i den nye institusjonen?

Sammenslåingens virkninger på roller og verdier

Kan du forsøke å beskrive noe av den rollen du tror det nye Drammensbibliotekets vil komme til å fylle i Drammen?

Hva ser du på som den viktigste rollen det nye biblioteket burde fylle i forhold til ulike brukere/brukergrupper?

Kan du sette noen ord på hvilken rolle du tror Drammensbiblioteket vil kunne spille i forhold til resten av bibliotekmiljøet og bibliotekfeltet i Norge?

Fagbiblioteket og folkebiblioteket har en skjev fordeling i antall ansatte, hvordan tror du dette vil kunne påvirke det enkelte biblioteks påvirkningskraft innen Drammensbiblioteket?

Kan du beskrive litt om hvordan du opplevde sammenslåingsprosessen og møtet mellom tre mer eller mindre ulike institusjoner og fagmiljø?

Hvordan har dere tenkt å løse eventuelle konflikter som kan oppstå mellom de ulike fagmiljøene i forhold til hva bibliotekets viktigste rolle skal være?

Hvilke typer konflikter har eventuelt allerede oppstått? Hvordan har disse blitt løst?

Endring for brukerne

Kan du fortelle litt om endringen av lokalisering? Hvordan tror du det at folkebiblioteket nå flytter inn på høgskolebiblioteket vil påvirke hvordan biblioteket oppfattes av brukerne?

Tror du brukerne vil oppleve at bibliotekets rolle i Drammen har endret seg? I så fall hvilke slike endringer tror du ulike brukergrupper vil kunne oppleve i møtet med det nye biblioteket?

Synes du noen brukergrupper eller brukerbehov burde prioriteres spesielt etter sammenslåingen?

Er det noen ulikheter mellom rollen fag/folkebibliotekarene har i forhold til brukerne? Hvordan kommer i så fall slike ulikheter frem?

Tror du det vil kunne oppstå konflikter knyttet til ulike brukergrupper og realiseringen av disses behov?

Hvordan tror du forskjellen i antall ansatte fra henholdsvis fagbiblioteket og folkebiblioteket vil påvirke tilbudet til de respektive brukerne?