

**Tor-Arne Holth Kolstad**

---

**«Hele bibliotekideen handler jo om å  
dele»**

***Hvilke faktorer påvirker ansattes kunnskapsdeling i akademiske  
bibliotek?***

**Masteroppgave 2023**

**Master i Bibliotek- og Informasjonsvitenskap**

**OsloMet – Storbyuniversitetet, Institutt for Arkiv- bibliotek- og informasjonsfag**

## **Sammendrag**

I denne masteravhandlingen er det blitt undersøkt hvordan kunnskap deles blant ansatte i større akademiske bibliotek i Norge, og hva som påvirker delingen. Det er blitt studert hva som fremmer og hva som hemmer kunnskapsdeling, og hvordan bibliotekansatte opplever at det legges til rette for deling på deres respektive arbeidsplasser.

Gjennom en kvalitativ studie er sytten respondenter intervjuet ved hjelp av en semi-strukturert intervjuguide.

Funnene viser at de bibliotekansatte er fornøyd med kulturen for den uformelle kunnskapsdelingen på sin arbeidsplass, men at organisering og fasilitering av formell deling har forbedringspotensiale. Det avdekkes også utfordringer med mangelfull organisering i digitale plattformer.

## **Abstract**

In this master's thesis, it has been investigated how knowledge is shared between employees in larger academic libraries in Norway, and what influences the sharing. It has been studied what promotes and inhibits knowledge sharing, and how library employees feel that sharing is facilitated in their respective workplaces.

Throughout a qualitative study, seventeen respondents were interviewed using a semi-structured interview guide.

The findings show that library staff are satisfied with the culture of informal knowledge sharing in their workplace, but that the organization and facilitation of formal sharing has potential for improvement. The findings also revealed that there are some challenges with insufficient organization in digital platforms .

## Forord

Denne studien har gitt meg muligheten til å studere det jeg synes er mest spennende innenfor bibliotekfeltet, undervisning og veiledning. Det å kunne hjelpe elever og brukere til å tilegne seg kunnskap er det mest motiverende arbeidet jeg kan bidra med som bibliotekar.

Jeg er sikker på at erfaringene jeg tar med meg fra dette prosjektet kommer godt med i videre yrkesliv.

Jeg vil rette en stor takk til de sytten deltakerne som ønsket å bidra til studien, uten dere ville det ikke vært noen oppgave.

Videre vil jeg få takke min veileder, professor Katriina Byström for alle gode innspill og faglige diskusjoner.

Tor-Arne Holth Kolstad, Oslo 12. juni, 2023.

«Vi er forskjellige vi også, men om det er en sektor, eller profesjon som har tradisjon for deling må det vel være oss, *hele bibliotekideen handler jo om å dele.*» -B4.

# Innholdsfortegnelse

<b>KAPITTEL 1: INNLEDNING .....</b>	<b>1</b>
1.1 BAKGRUNN.....	1
1.2 INNLEDNING .....	1
1.3 PROBLEMSTILLING OG FORSKNINGSSPØRSMÅL .....	3
1.4 UTDYPING AV FORSKNINGSSPØRSMÅL .....	3
1.5 BEGREPSAVKLARING OG AVGRENSNINGER .....	4
1.6 OPPGAVENS STRUKTUR .....	6
<b>KAPITTEL 2: LITTERATUR OG AKTUELL FORSKNING .....</b>	<b>7</b>
2.1 HVA ER KUNNSKAP? .....	8
2.2 KUNNSKAP I ORGANISASJONER .....	9
2.3 BEGREPSAVKLARING- KUNNSKAPSDDELING OG INFORMASJONSDDELING.....	11
2.3.1 Eksplisitt og taus kunnskap .....	12
2.3.2 Intensjon for deling .....	12
2.3.3 Arenaer og kanaler.....	13
2.3.4 Barrierer for deling .....	15
2.4 AKTUELL FORSKNING .....	16
2.5 OPPSUMMERING TEORI OG RELEVANT FORSKNING.....	19
<b>KAPITTEL 3: FORSKNINGSDESIGN OG METODE .....</b>	<b>22</b>
3.1 VITENSKAPSSYN.....	22
3.2 REFLEKSJONER RUNDT VALG AV METODE .....	23
3.2.1 Dokumentanalyse.....	23
3.2.2 Selvrapporing og dagbok.....	23
3.2.3 Observasjon.....	24
3.2.4 Intervju .....	24
3.2.5 Konklusjon .....	26
3.3 UTVALG, MÅLGRUPPE OG METODISKE AVGRENSNINGER.....	26
3.3.1 Rekruttering .....	26
3.3.2 Intervjuguide .....	27
3.4 GJENNOMFØRING .....	27
3.4.1 Transkribering .....	27
3.5 ETISKE BETRAKTNINGER.....	28
3.6 ANALYSE .....	29
3.7 REFLEKSJONER OVER METODE OG GJENNOMFØRING .....	31

<b>KAPITTEL 4 FUNN .....</b>	<b>32</b>
4.1 BIBLIOTEKENE .....	32
4.2 RESPONDENTENE .....	32
4.3 RESPONDENTENES BESVARELSER .....	34
4.3.1 <i>Tilbud om hjelp</i> .....	34
4.3.2 <i>Opplæring og avslutning</i> .....	36
4.3.3 <i>Kultur for deling</i> .....	38
4.3.4 <i>Samarbeid</i> .....	40
4.3.5 <i>Deling via digitale kanaler</i> .....	41
4.3.6 <i>Formell deling</i> .....	42
4.3.7 <i>Uformell deling</i> .....	44
4.3.8 <i>Leders rolle</i> .....	46
4.3.9 <i>Hinder for deling</i> .....	47
<b>KAPITTEL 5 DRØFTING AV FUNN .....</b>	<b>50</b>
5.1 HVORDAN DELES KUNNSKAP OM UNDERVISNING OG VEILEDNING BLANT DE ANSATTE? .....	50
5.1.1 <i>Formell og uformell deling</i> .....	50
5.1.2 <i>Kanaler</i> .....	51
5.2 HVA FREMMER KUNNSKAPSDELING I BIBLIOTEKENE? .....	53
5.2.1 <i>Forhold til kollegaer</i> .....	54
5.2.2 <i>Samundervisning</i> .....	55
5.3 HVA HINDRER KUNNSKAPSDELING I BIBLIOTEKENE? .....	55
5.4 HVORDAN OPPMUNTRES DE ANSATTE TIL � DELE KUNNSKAP? .....	58
5.5 VIDERE FORSKNING .....	60
5.6 AVSLUTTENDE REFLEKSJONER .....	61
<b>KAPITTEL 6 KONKLUSJON .....</b>	<b>62</b>
<b>REFERANSELISTE .....</b>	<b>63</b>
<b>VEDLEGG 1 INTERVJUGUIDE .....</b>	<b>1</b>
<b>VEDLEGG 2 OVERSIKT KODER .....</b>	<b>3</b>
<b>VEDLEGG 3 INFORMASJON TIL DELTAKER .....</b>	<b>5</b>
<b>VEDLEGG 4 GODKJENNING PROSJEKT, SIKT .....</b>	<b>7</b>
<b>VEDLEGG 5 REKRUTTERING: MAIL TIL LEDER .....</b>	<b>9</b>
<b>VEDLEGG 6 REKRUTTERING: MAIL TIL DELTAKER .....</b>	<b>10</b>

## Liste over figurer og tabeller

Figur 1 Eksempel fra systematisk søk .....	8
Figur 2 Hindringer for kunnskapsdeling (Basert på figure B7.1.1, Janus, 2016).....	15
Figur 3 Bibliotekene .....	32
Figur 4 Respondentene .....	33
Figur 5 Funn: Kultur for deling .....	38
Figur 6 Funn: Samarbeid .....	40
Figur 7 Funn: Deling via digitale kanaler .....	41
Figur 8 Funn: Formell deling .....	42
Figur 9 Funn: Uformell deling .....	44
Figur 10 Funn: Leders rolle.....	46
Figur 11 Funn: Hindring for deling .....	47

## **Kapittel 1: Innledning**

### **1.1 Bakgrunn**

Avhandlingens tema er blitt til gjennom min motivasjon for et bredt bibliotektilbud til elever i høyere utdanning, og med en særlig interesse for veiledning og undervisning. Gjennom mine egne erfaringer fra praksisperiodene underveis i utdanningen og gjennom min deltidsjobb i et universitetsbibliotek, har jeg sett hvilke verdi et godt skolebibliotek kan ha, -og hvilke plass undervisning og veiledning har i å legitimere biblioteket ved høyere utdanningsinstitusjoner. Det er viktig for meg å se nærmere på dette temaet fordi jeg tror veiledning og undervisning har potensiale til å optimaliseres gjennom økt fokus på kunnskapsdeling mellom bibliotekansatte. Basert på mine erfaringer har jeg en antagelse om at flere kjenner seg igjen i utfordringen fra undervisning og veiledning der man kan oppleve å mangle kunnskap om hva som blir etterspurt. En veileder kan oppleve å ikke ha nok, eller den rette kunnskapen til å veilede i det som biblioteket underviser i, mens en underviser ikke har nok kunnskap om hva som blir etterspurt i en veiledningssituasjon. Min masteravhandling vil omhandle deling av kunnskap blant ansatte i større akademiske bibliotek i Norge, og vil se på hvordan kunnskapsdeling foregår ved disse bibliotekene. Jeg håper at arbeidet vil være et bidrag i å avdekke tendenser om hvorvidt forskjellige faktorer påvirker hvordan bibliotekenes ansatte deler kunnskap mellom hverandre og hvordan en forbedret praksis kan bidra til et bedre tilbud til bibliotekets brukere.

### **1.2 Innledning**

De fleste som har entret arbeidslivet, eller byttet arbeidsplass, har erfart det sårbare ved å mangle kunnskap og informasjon om arbeidsplassens rutiner og organisasjonens interne kunnskapsbase. Manglende praksis og mindre tilfredsstillende informasjons- og kunnskapsdeling på arbeidsplassen er faktorer som hindrer inkludering i fellesskapet og kan hindre vedkommendes evne til å utføre sine arbeidsoppgaver. I disse overgangene i arbeidslivet er opplæring som del av



kunnskapsdeling- og tilegning en viktig faktor for å lykkes, både for individet og organisasjonen. Også ved avslutning av arbeidsforhold er deling viktig der det er blitt påpekt at det er særlig den tause kunnskapen som forsvinner når en ansatt forlater organisasjonen, taus kunnskap mistes gjennom nedbemanning, omorganisering og ansatte som forlater organisasjonen (Smith, 2001).

Bibliotekansatte ved akademiske bibliotek tilhører en profesjon som ligger i spenningsfeltet mellom mange ulike disipliner, der de ansatte gjerne er knyttet opp mot enkelte fagområder, og deres oppgaver spenner fra undervisning og veiledning, arbeid med pensumlister og katalogisering til forskningsstøtte og skranketjenester, mm. Utviklingen som har pågått over lengre tid med en effektivisering av akademia og en sentralisering av kunnskap har potensielt ført til at den enkelte bibliotekansatte nå innehar en mer spesialisert ekspertise innen færre felt. Denne studien ønsker å kunne ta et dypdykk i hvilke praksiser som finnes for deling av kunnskap når mange med spesialisert kunnskap jobber sammen i én enhet.

I alle organisasjoner er samarbeid, informasjonsflyt og kunnskapsdeling avgjørende for en velfungerende arbeidshverdag, organiseringen av disse begrepene omtales ofte i samlebetegnelsen Knowledge Management og har hatt en stor påvirkning for hvordan vi i dag organiserer arbeidsplassen (Hislop et al., 2018, s. 2).

Utover deling, informasjonsflyt og samarbeid, er verktøy og kanaler viktige komponenter, men også møter der informasjon deles.

Kunnskapsdeling som del av kunnskapsbaserte organisasjoner er noe som kontinuerlig har potensiale til å optimaliseres og denne avhandlingen etterstreber å belyse hvordan kunnskap kan deles på forskjellige måter og gjøre rede for hva bibliotekansatte karakteriserer som god og mindre god kunnskapsdeling på sin arbeidsplass.

Med denne bakgrunnen er ønsket å undersøke om økt fokus på kunnskapsdeling kan føre til en forbedret undervisning og veiledning, som resulterer i følgende problemstilling:

### 1.3 Problemstilling og forskningsspørsmål

Problemstilling:

***Hva påvirker ansattes kunnskapsdeling i akademiske bibliotek?***

Forsknings spørsmål:

F1: Hvordan deles kunnskap om undervisning og veiledning mellom de ansatte?

F2: Hva fremmer, og hva hindrer kunnskapsdeling i bibliotekene?

F3: Hvordan opplever bibliotekansatte at det legges til rette for kompetanseheving og kunnskapsdeling på sin arbeidsplass?

### 1.4 Utdyping av forskningsspørsmål

For en bredere innsikt i hva studien ønsker å undersøke presenteres her en utfyllende beskrivelse av bakgrunnen for forskningsspørsmålene.

Innholdet er aktivt brukt til utforming av intervjuguide og vil diskuteres i henhold til funn og analyse.

I mitt første forskningsspørsmål (F1) spør jeg om hvordan kunnskap om undervisning og veiledning deles mellom de bibliotekansatte. Dette er et bredt spørsmål der jeg i hovedsak fokuserer på å kartlegge de faktiske delingspraksisene. Jeg ønsker å se på dette i forhold til arbeidsoppgaver, arbeidsverktøy og verktøy for deling og hvorvidt kunnskap om dem deles skriftlig i form av manualer og oppskrifter, eller muntlig i form av formelle eller mindre formelle utvekslinger. Jeg har her avgrenset arbeidsoppgaver til å handle om referanseverktøy, referansestiler, kildekritikk, akademisk skriving, og litteratursøk. Videre ønsker jeg å se på om det er forskjell på hvordan kunnskap om disse oppgavene deles utfra mengde undervisning, eller veiledning informanten utfører, om det spiller inn om respondenten jobber mest med undervisning, veiledning, og evt. hvilke oppgaver innenfor disse to respondenten arbeider med.

Forskningsspørsmål to (F2) er todelt, her ønsker jeg å undersøke hva som fremmer, og hva som hindrer kunnskapsdeling i bibliotekene. Her vil jeg å se på hva de bibliotekansatte mener er god og mindre god kunnskapsdeling på sine arbeidsplasser. Hensikten er å kunne si noe om delingskulturen og avdekke hva som fungerer spesielt bra, og hva som kunne fungert bedre. Forholdene jeg her ønsker å se nærmere på er hvorvidt skriftlig kontra muntlig overføring er et element for tilfredsheten og om grad av tillit til kollegaer er en avgjørende part for hvordan man deler.

Avslutningsvis ønsker jeg i forskningsspørsmål tre (F3) å besvare spørsmål knyttet til hvilke strategier og oppmuntringer som finnes for kunnskapsdeling og kompetanseheving i organisasjonen og i biblioteket informantene arbeider. Det er ikke sikkert respondentene kan si så mye om strategi på organisatorisk nivå, men samtidig kan bruk av samhandlingsverktøyet Teams og intranett for kunnskapsdeling være innført for hele organisasjonen. Jeg ønsker her å se på praksiser for kompetanseheving, opplæring, samt overgangsordninger for ansatte som slutter- og begynner i organisasjonen. Forskningsspørsmålet legger i hovedsak vekt på å undersøke i hvilke grad de ansatte er fornøyde, eller misfornøyde med føringer og praksis for dette på sin arbeidsplass.

### **1.5 Begrepsavklaring og avgrensninger**

I denne studien har det vært hensiktsmessig å gjøre avgrensninger som går på hva som skal undersøkes og hvordan, det er valgt å avgrense studieområdet til å omhandle undervisning og veiledning i akademiske bibliotek. Begrunnelsen for dette valget er motiv, sammen med studiens begrensede omfang innenfor en normert tid av en mastergrad. Studien ønsker å undersøke et fenomen og det er derfor hensiktsmessig å begrense utvalget for å kunne undersøke dette på et dypere plan. Denne avgrensningen kan også sees i sammenheng med personlig interesseområde for undervisning og veiledning.

Det er i denne avhandlingen valgt å bruke betegnelsen *bibliotekansatt* om studieobjektene, bakgrunnen for å bruke dette fremfor bibliotekar er forforståelsen for

at enkelte bibliotekansatte ikke føler seg familiær med tittelen bibliotekar, og at det i studien ikke er noe krav om gjennomført bibliotekutdannelse for deltagelse. Med bibliotekutdannelse menes bachelorgrad i bibliotek- og informasjonsvitenskap, eller tilsvarende utdannelse (utdannelse med samme innhold, men med annen tittel fra studier utenfor Norge, eller eldre tittel på samme utdannelse).

Ut fra avhandlingens problemstilling og tilhørende forskningsspørsmål inkluderer betegnelsen bibliotekansatt, alle ansatte i akademiske bibliotek som arbeider med undervisning og veiledning av studenter ved høyere utdanningsinstitusjoner.

Bruken av begrepene *undervisning* og *veiledning* i avhandlingen referer til bibliotekansattes rolle i å formidle kunnskap og gi brukerne verktøy til å selv finne, vurdere og benytte informasjon og kunnskap.

Begrepet undervisning er ofte sett i sammenheng med intensjonen om læring, den kan defineres som en «[...] planlagt og systematisk påvirkning som har til hensikt å fremme visse kunnskaper, ferdigheter og holdninger hos elever, hos den lærende.» (Pettersen, 1997, s. 36).

Når det i oppgaven refereres til veiledning baserer jeg meg på definisjonen om at veiledning er «[...] en formell, relasjonell og pedagogisk istandsettingsprosess som har til hensikt at fokuspersonens mestringskompetanse styrkes gjennom en dialog basert på kunnskap og humanistiske verdier» (Tveiten, 2006, gjengitt i Tveiten, 2019, s. 22). Veiledning i denne avhandlingen refererer altså til de planlagte veiledningspunktene, og ikke de mer spontane eksempelvis gitt i en bibliotekskranke. I min forståelse av undervisning og veiledning gitt av bibliotekansatte, er dette bestående av kursing i kildekritikk, referansestiler, referanseverktøy, akademisk skriving og litteratursøk.

Begrepene *kunnskapsdeling* og *informasjonsdeling* er begreper som brukes om hverandre og de kan være vanskelig å skille, som vist i teorikapittelet (Kap. 2.3), handler dette mest om ulike fagtradisjoner. Savolainen (2017), oppsummerer i sin litteraturstudie at disse aktivitetene i stor grad er identiske. I denne avhandlingen er det kunnskapsdeling som er valgt som foretrukket begrep.

## **1.6 Oppgavens struktur**

Innledningsvis i dette kapitlet har motivasjon og bakgrunn for oppgaven blitt presentert sammen med studiens problemstilling og underliggende forskningsspørsmål. Det gjøres videre rede for avgrensningene for studien og relevante begrep og definisjoner.

I kapittel to presenteres det teoretiske rammeverket for oppgaven, med begrepsavklaringer og redegjørelse for ulike syn og innganger til kunnskapsdeling i organisasjoner. Det legges frem teori om ulike former for kunnskap, intensjoner for å dele og ulike kanaler og arenaer benyttet for dette. Avslutningsvis presenteres Janus modell for barrierer for kunnskapsdeling, før en presentasjon over relevante studier på området.

De relevante studiene er valgt ut på bakgrunn av problemstilling og at de alle retter seg mot akademiske bibliotek, med unntak av den innledende litteraturstudien på kunnskapsdeling generelt.

I kapittel tre gjøres det rede for oppgavens metode, datainnsamling og analyse av materialet, samt redegjørelse for etikk og vitenskapssyn.

Kapittel fire består av studiens funn, her presenteres respondentenes besvarelser i form av oppsummerende tabeller og utsagn med tilhørende refleksjoner.

I diskusjonsdelen av oppgaven, kapittel fem, drøftes funnene mot relevant teori og forskning, før en avsluttende konklusjon i kapittel seks.

## Kapittel 2: Litteratur og aktuell forskning

I dette kapitlet presenteres relevant litteratur og tidligere forskning som omhandler deling av kunnskap i organisasjoner og i bibliotek. I studiene som trekkes frem mot slutten av kapitlet er det spesifikt bibliotek som er studieområde.

Innledningsvis gjøres det rede for ulike tolkninger av begrepet kunnskap og hvordan det benyttes i teori omkring organisasjoner. Videre presenteres teori som går på det å dele kunnskap, med fokus på motivasjon og intensjon for deling, tillit til organisasjon og medarbeidere som faktor og arenaer og kanaler som fasiliterer for kunnskapsdeling.

Studiene som legges frem er valgt ut på bakgrunn av avhandlingens problemstilling og er ment å underbygge studiens motivasjon og validitet.

Fremgangsmåten benyttet for å finne relevant teori og tidligere forskning er gjennom systematiske søk i Ebsco og Emerald-Insight som samlet dekker mange relevante tidsskrifter, samt Google Scholar, Oda, Brage og Idunn.

I disse søkene har jeg lett etter teori og forskning innen bibliotek- og informasjonsvitenskap, kunnskapsdeling og organisering, og disse i samhandling.

Søketermene jeg har benyttet og som har gitt relevante treff er:

- *Knowledge AND shar\* AND Librar\**
- *Knowledge AND shar\* AND behaviour*
- *Librar\* AND knowledge AND management*
- *Knowledge AND sharing AND organization\**
- *Knowledge AND shar\* AND intenton\**
- *Knowledge AND shar\* AND source OR channel\**
- *Knowledge OR information\* AND shar\* AND behaviour\**
- *Information OR knowledge AND shar\**
- *Information AND librar\* And shar\**

Til dette har jeg benyttet et skjema for systematisk søk, inspirert av guiden fra Søk & Skriv som er utarbeidet i samarbeid mellom UiB, UiO og HVL (Søk & Skriv, 2023).

Følgende er et utdrag av skjemaet benyttet i denne studien:

Dato:	Database:	Søkeord/ streng/ varianter	Aktuelle resultat	Kommentar
01.09.22	Ebsco	library AND knowledge AND management	Bultrini, Leda, <a href="#">Knowledge Management in Libraries and Organizations: Theory, Techniques and Case Studies</a>	
01.09.22	Ebsco	library AND knowledge AND sharing	<a href="#">Tacit knowledge sharing among library colleagues: a pilot study</a> Burnette, Margaret	Ser på deling av taus kunnskap blant bibliotekansatte

Figur 1 Eksempel fra systematisk søk

## 2.1 Hva er kunnskap?

Kunnskap er et mangefasettert begrep som rommer mange ulike betydninger og som går flere tusen år tilbake. Den klassiske epistemologien om kunnskap kan spores helt tilbake til antikken og Platons dialoger i boken Theaetetus. Den klassiske definisjonen av kunnskap referer til kunnskap som *justified true belief* (Lehrer, 2008; Schmitt, 1992), og filosofiens historie fra den klassiske greske perioden kan sees på som en uendelig søken etter betydningen av kunnskap (Nonaka, 1994, s. 15). I motsetning til Platon hevdet Aristoteles derimot at kunnskap hadde flere fasetter og kunne kategoriseres enten som en praktisk kunnskap knyttet til ferdigheter, kunnskap som visdom, eller i likhet med Platon, -én sann kunnskap (Irgens & Wennes, 2011, s. 17).

Når vi snakker om kunnskap i et organisatorisk lys kan kunnskap beskrives som en kontekstuell, intuitiv ekspertise bygget på verdier og innsikt, der respons ut fra situasjon og informasjon fører til handling (Davenport & Prusak, 1998), og det er særlig epistemologien om besittelse og epistemologien om praksis som er ekstra nyttige å fokusere på (Cook og Brown, 1999, gjengitt i Newell et al., 2009, s. 3). Epistemologien om besittelse behandler kunnskap som noe mennesker har, og den

legger vekt på de kognitive aspektene, mens epistemologien om praksis behandler kunnskap som noe vi gjør og kan formidle videre (Newell et al., 2009, s. 4-5).

Når kunnskap skal studeres i settingen av en organisasjon som i denne studiens tilfelle, er det nyttig å studere kunnskap hvis begrepsinnhold handler om å forstå hvordan grupper og aktører utvikler mer eller mindre felles verdier, atferd og rutiner som former organisasjonens egenskaper. «Knowledge sharing in organizations may be viewed as the behavior by which an individual voluntarily provides other members of the organization with access to his or her knowledge and experiences» (Cyr & Choo, 2010). Organisatorisk kunnskap kan reflekteres i lys av hva aktørene uttaler, deres handlinger, teknologien de anvender og rutinene de utfører (Newell et al., 2009, s. 6). Læring og kunnskapsutvikling er sentralt for at en organisasjon skal lykkes, enten det er med å produsere et produkt, eller å innfri et samfunnsmessig oppdrag. Gotvassli (2011) hevder at litteraturen på dette feltet kan to-deles, der den ene retningen tar utgangspunkt i forståelsen av kunnskap i et strukturperspektiv, der den er noe som kan identifiseres og spres til andre, og som ofte refereres til som *Knowledge Management*, mens den andre retningen ser på kunnskap i lys av sosiokulturelle prosesser, med teorier om situert handlingsteori og praksisfellesskap der systemer formes av felles initiativ, gjensidig engasjement og repertoar. Senere kan det også sies å ha kommet til en tredje retning som fokuserer mer på følelser og innlevelse, på teft og intuisjon hos individer (s. 45-49).

## **2.2 Kunnskap i organisasjoner**

Kunnskap er en nøkkelressurs i alle organisasjoner og verdien av denne kunnskapen stiger når den har et formål og strategiske prioriteringer (Smith, 2001). En ofte brukt definisjon av en organisasjon er at «[...] en organisasjon er et sosialt system som er bevisst konstruert for å løse spesielle oppgaver og realisere bestemte mål.» (Etzioni, 1982, gjengitt i Jacobsen & Thorsvik, 2019, s. 16). Organisasjonsteorien har lenge vært dominert av et paradigme som konseptualiserer organisasjonen som et system som behandler informasjon, eller løser problemer (Nonaka, 1994, s. 14), mens man i



dag ser et stadig økende fokus på kunnskap som en intellektuell prosess nødvendig for å løse samfunnsmessige problemer.

Det som skiller en organisasjon fra andre sosiale grupper, er formål og hvordan partene er tilkoblet hverandre, kjernen i organisasjonen består av mennesker som samhandler gjennom ulike relasjoner. Grunnlaget for en organisasjon er oppgaveløsning og målrealisering, som oppnås gjennom en bevisst konstruert sammensetning av organisasjonen sammen med nødvendige ressurser (Jacobsen & Thorsvik, 2019, s. 16).

Organisasjoner har fellestrekk som har muliggjort et mangfold av teorier og modeller (Halvorsen & Anthun, 2019), begrepet Knowledge Management blir brukt om eksplisitte strategier, verktøy og praksis etablert for å organisere og gjøre kunnskap til en ressurs for organisasjonen (Newell et al., 2009, s. 6). Til tross for uenigheter omkring begrepet Knowledge Management er det en relativt bred forståelse blant forskere om at begrepet handler om kunnskap som en ressurs som kan benyttes for å skape et konkurransefortrinn «[...] knowledge management is concerned with the identification, capturing, sharing, and deployment of knowledge to create competitive advantage.» (Chai, 2015).

I teorien om *Situated Learning* i praksisfelleskap er deltakelsen sentral, Lave og Wenger (1991) peker på at dette er særlig viktig når det kommer nye inn i praksisfelleskapet, det er ikke nok å observere, men det sentrale er deltakelse «[...] as a way of learning - of both absorbing and being absorbed in - the «culture of practice.»» (s. 95).

Et praksisfelleskap kan beskrives som en gruppe interagerende individer med felles aktiviteter og relasjoner, som deler en felles lidenskap, med tilhørende felles problemer og bekymringer (Lave & Wenger, 1991; Wenger, 2002), «[...] who deepen their knowledge and experience in this area by interacting on an ongoing basis.» (Wenger, 2002, s. 4).

Denne deltakelsen i et fellesskap innebærer ikke nødvendigvis fysisk tilstedeværelse, en veldefinert identifiserbar gruppe, eller synlige grenser, det innebærer deltakelse i et aktivitetssystem der deltakere deler forståelse av hva de gjør og hva det betyr i deres liv og samfunn (Lave & Wenger, 1991, s. 98).

## **2.3 Begrepsavklaring- kunnskapsdeling og informasjonsdeling**

Kunnskap og informasjon er begreper som ofte brukes om hverandre, Nonaka (1994) argumenterer for at det er en klar forskjell på disse, -informasjon er en strøm av meldinger/ data, mens kunnskap skapes og organiseres gjennom disse meldingene og dataene, forankret i avsenders holdninger og tro (s. 15). Bates (2005) hevder at kunnskap kan defineres som informasjon hvis meningsinnhold formes gjennom forståelse.

Kunnskapsorganisering skiller seg fra både bibliotek- og informasjonsorganisering fordi det som organiseres er på et bredere plan Davenport (2004), Owen (1999) hevder at disse forskjellene kan knyttes til at informasjonshåndtering ser på informasjon som et objekt som eksplisitt forvaltes gjennom automatiserte systemer.

Innen bibliotek- og informasjonsvitenskap ser det ut til at Informasjonsdeling er foretrukket begrep, mens kunnskapsdeling i større del brukes innen felt som ledelsesvitenskap og menneske- maskin interaksjon (Savolainen, 2017).

Informasjonsdeling kan forstås som aktiviteter der informasjon gis andre, enten på forespørsel, eller mer proaktivt, og som fører til en innvirkning på mottakers bilde av verden, som slik skaper en felles fungerende forståelse av verden (Sonnenwald, 2006).

Kunnskapsdeling viser til en utveksling av informasjon og ferdigheter mellom individer (Argote & Ingram, 2000; Bresman et al., 1999; Liu et al., 2010), i organisasjoner kan denne utvekslingen være prosessen der en gruppe, en avdeling, eller divisjon, påvirkes av en annens erfaring (Argote & Ingram, 2000), de Vries (2006) definerer kunnskapsdeling som «the process where individuals mutually exchange their (tacit and explicit) knowledge and jointly create new knowledge.» (s. 116). Wilson (2010) peker på at mye av litteraturen om kunnskapsdeling handler om deling av informasjon og ikke kunnskap som sådan. Man kan derfor spørre seg om kunnskap kan deles.

Savolainen (2017) finner i sin komparative studie av informasjonsdeling og kunnskapsdeling at de kommunikative prosessene som ligger i begrepene er de

samme, men at det er fagtradisjoner og foretrukkenhet som skiller når hvilket begrep brukes.

### 2.3.1 Eksplisitt og taus kunnskap

Deling av kunnskap i organisasjoner kan ofte skilles i to typer kunnskap, eksplisitt og taus kunnskap (De Long & Fahey, 2000). Den eksplisitte kunnskapen viser til kunnskap som kan formuleres og uttales i setninger, fanges i manualer og nedtegninger, mens den tause knyttes til intuisjon, sanser og fysiske opplevelser (Erden et al., 2008). Eksplisitt kunnskap kjennetegnes ved at den er lett å formulere og den er enkel å overføre til andre som har samme forståelse på et kunnskapsområde, den kan overføres via mange formater og den er enkel å lagre for senere bruk (Nonaka, 1994; Nonaka, 1995).

Siden taus kunnskap ofte refereres til som «know-how» betyr det at denne formen for kunnskap befinner seg i våre hoder og i praktiske ferdigheter og handlinger, det å skulle formidle denne kunnskapen til andre er derfor ekstremt vanskelig (Newell et al., 2009, s. 7). Det er også denne typen kunnskap som oftest forsvinner i en organisasjon (Smith, 2001), med ansatte som går videre til andre stillinger, eller slutter. Flere oppslagsverk definerer taus kunnskap/ *tacit knowledge* som usagt/ *unspoken* kunnskap (Collins, 2010, s. 4), meningsinnholdet i begrepet er det noe uenighet om. Uenigheten, og den ulike bruken av begrepet kan spores tilbake til første gang det ble introdusert av filosofen Polanyi i 1966, og hvilke egenskaper han tiller det. Polanyi snakker her om *kan* og *kan ikke*, «we can know more than we can tell.» (Polanyi, 1983, s. 4). En relativ vanlig misforståelse av begrepet er at taus kunnskap er kunnskap som ikke er uttalt, «The tension between «is not» and «cannot» permeates the entire discussion.» (Collins, 2010, s. 4).

Dette legger også føringer for ulike fortolkninger av delingspraksisene av taus kunnskap og spørsmål om taus kunnskap i det heletatt kan deles.

### 2.3.2 Intensjon for deling

Intensjonene for kunnskapsdeling har blitt studert fra mange ulike synsvinkler, med fokus på tillit og respekt i et felleskap, med fokus på ledelse og organisatoriske

systemer (Hwang et al., 2018; Weinberg, 2015), og studier som har undersøkt kost-nytte og sett i lys av sosial kapital (Chang & Chuang, 2011; Wasko & Faraj, 2005). Motiv og intensjon for å dele kunnskap med andre kan være varierte, og det vil aldri være noen garanti for at deltakere i et arbeidsfellesskap er villige til å dele, deling krever en innsats fra menneskene som er involvert i den sosiale prosessen (Chang & Chuang, 2011). Identitet, personlig omdømme, sosial interaksjon og gjensidig tillit er alle faktorer som motiverer til kunnskapsdeling, Chang og Chuang finner at det er spesielt disse som bidrar til en kvalitetsmessig god deling. Ifølge Wasko og Faraj (2005) er mennesker mer villig til å dele kunnskap og ekspertise når de føler seg kompetente og når dette kan styrke deres faglige omdømme.

Med sterke tillitsrelasjoner er mennesker mer villige til å dele, tillit i de mellommenneskelige relasjonene fremmer engasjement for utveksling, Chang og Chuang (2011) hevder at ved et høyere nivå av tillit fører til mer kunnskapsdeling.

Chang og Chuang mener at i et kost-nytte-perspektiv vil viljen til deling dale dersom individene ikke føler de blir belønnet for det. Individene engasjerer seg mer i sosial interaksjon ved en forventning om en belønning, sosial utvekslingsteori (Blau, 1964, gjengitt i Wasko & Faraj, 2005) antyder at en potensiell økt status i et nettverk kan motivere for deltakelse.

Støttende ledere og et arbeidsmiljø som konsekvent anerkjenner og belønner sine ansatte for bruk av sin kreativitet og intuisjon i kunnskapsprosessen på sin arbeidsplass er også en avgjørende suksess for dette (Smith, 2001).

Med dette sagt, skal det ikke undergraves at intensjon for å dele av sin kunnskap rett og slett kan handle om viljen og gleden ved å hjelpe andre.

### *2.3.3 Arenaer og kanaler*

Ulike kilder og kanaler for utveksling av kunnskap og informasjon er viktige verktøy i en fungerende arbeidshverdag, innen organisasjonsteori kalles disse ofte *informasjonsartefakter* (Byström & Pharo, 2019).

Kunnskapsdeling i organisasjoner er avhengig av å ha tilgang til arenaer der medlemmene kan delta i mellommenneskelige dialoger for å dele kunnskap og

erfaring med hverandre (Weinberg, 2015), artefakter i denne forståelsen likestiller digitale verktøy og face- to- face interaksjoner.

For en velfungerende organisasjon er det viktig at aktørene snakker sammen, møter for deling, diskusjon og erfaringsutveksling er sentrale, dette være i form av formelle møter og de mer uformelle samtalene ved kaffeautomaten.

Formelle møter kan defineres som de som har en agenda (Janus, 2016, s. 94), Janus påpeker at disse formelle møtene må balanseres utfra arbeidsmedlemmenes behov for informasjonen og tidsbruken.

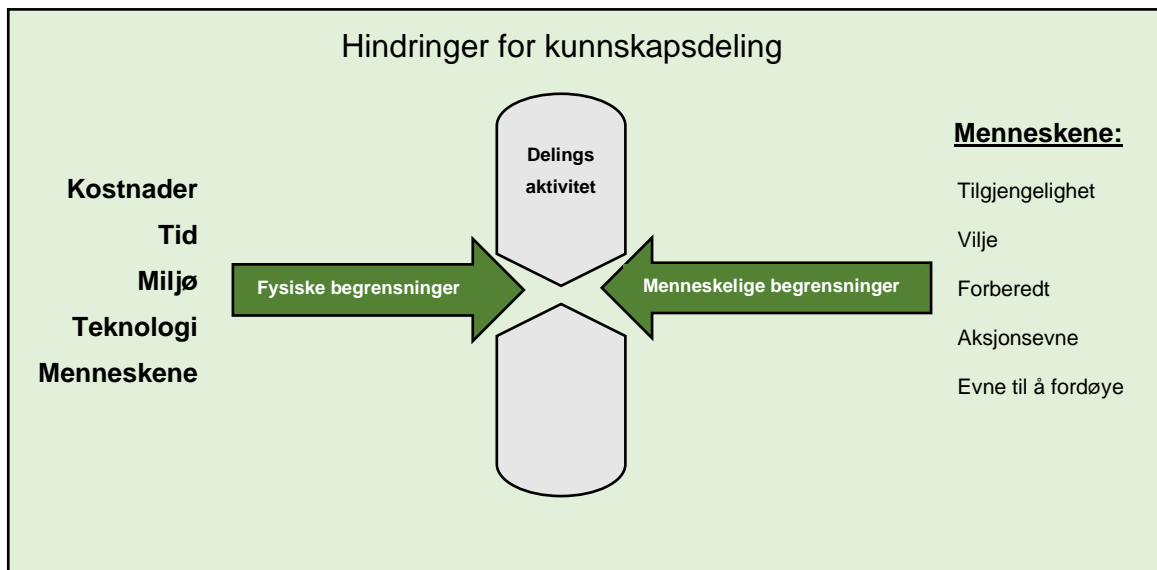
Noen ganger er det nødvendig med møter der større deler av organisasjonen møtes for strategiske oppdateringer og for å få tilbakemelding fra en samlet arbeidsstokk. Et avdelingsmøte kan også ha et mer kompetansehevende formål der interne i avdelingen, medlemmer fra andre steder i organisasjonen, eller eksterne aktører kommer inn og forteller om sine erfaringer om et gitt tema, Janus peker på at disse kompetansehevende møtene ofte kan sees i sammenheng med hvor suksessfull en organisasjon er (s. 94-95).

I det moderne arbeidsliv er digitale verktøy for deling blitt en selvskreven kanal når informasjon og kunnskap skal deles. Når det skal velges foretrukket digital kanal for deling i en organisasjon er det et sett med kriterier som bør overveies, Jacobsen og Thorsvik (2019) peker på at disse avgjørelsene må tas utfra behov for rask tilbakemelding, grader av tidspress, behovet for interaksjon, tilbakemelding, etterprøvbarehet, gjenfinning og behovet for konfidensialitet (s. 275).

Et følgeproblem av de digitale kanalene kan være at man alltid er tilkoblet og tilgjengelig, også utenfor jobb, og det har dukket opp begreper som *Information Overload*, eller informasjons overbelastning, som beskriver hvordan man distanserer seg fra et hav av informasjon som kan virke overveldende. Den konstante tilstedeværelsen ved å være tilkoblet digitale kommunikasjonskanaler har fragmentert arbeidshverdagen og dens oppgaver hvor det også i noen grad er forventet at man alltid skal være tilgjengelig (Byström et al., 2019, s. 5). Wenger, White, Smith og Rowe (2005) peker på at arbeidsfellesskap der digitale plattformer benyttes, må fokusere på de verktøy som muliggjør deltakelse for alle, men uten at funksjonene kanalen eller verktøyet har må ta for stor plass hos individet.

### 2.3.4 Barrierer for deling

Organisering av kunnskap og informasjon i bedrifter og organisasjoner vil alltid på et eller annet nivå møte på hindringer og barrierer av ulik grad. Janus (2016) peker på noen av disse i sin modell *Physical and Personal Constraints on Knowledge Sharing (KS)*, modellen er her fortolket og oversatt til norsk (se Figur 2).



Figur 2 Hindringer for kunnskapsdeling (Basert på figure B7.1.1, Janus, 2016)

Modellen består av fem fysiske begrensninger:

- **Kostnader.** Kunnskapsdeling i form av tidsbruk kan for en bedrift være svært dyrt. Janus peker på at denne kostnaden økes ytterligere ved tiltak der en avdeling tas ut av sitt arbeidsmiljø som ved for eksempel seminarer.
- **Tid.** Bruken av tid på planlegging og gjennomføring av en kunnskapsutveksling kan føre til at andre arbeidsoppgaver må skyves på, eksterne må leies inn for å utføre dem, eller at det tilkommer de fast ansatte merarbeid. Her peker Janus på at det er disse faktorer man gjerne overser.

- **Miljø.** Kulturen i ulike organisasjoner er forskjellig, derfor bør språk, livssyn og normer tilpasses deretter.
- **Teknologi.** Digitale verktøy og kanaler er kommet for å bli, men det kan likevel være greit å tenke på at ikke alle har de samme digitale ferdighetene.
- **Menneskene.** De involverte i en utveksling av kunnskap kan så vel som teknologi og kostnad være det avgjørende for hvor vellykket delingen er. Janus peker her på vilje, bemanning og ulike roller som noen av disse faktorene (s. 100-102).

Modellen oppsummerer mange av de utfordringene organisasjoner møter i sin daglig drift, men kan også være et godt arbeidsverktøy for bedrifter og organisasjoner som planlegger omstruktureringer på forskjellige nivå.

## 2.4 Aktuell forskning

Kunnskapsdeling er studert på mange måter, med forskjellige innganger og med forskjellige studieobjekter. Litteraturstudien «Impacts of knowledge sharing: a review and directions for future research» av Ahmad og Karim (2019) oppsummerer funn fra tidligere studier på hva kunnskapsdeling i organisatorisk lys kan resultere i, og kommer med forslag til hva som bør studeres videre i lys av dette. Forfatterne redegjør i gjennomgangen av tidligere studier for at dette tidligere er undersøkt på 3 ulike nivå: individ, team og organisasjon.

Gjennom denne systematiske studien av 61 tidligere studier påpeker forfatterne at det kun er en av disse som er kvalitative, de resterende seksti er kvantitative.

Forfatterne mener videre å kunne identifisere tre innganger til å forske på kunnskapsdeling, gjennom: kreativitet, læring og utførelse.

Videre kan de oppsummere med at det viser seg at kunnskapsdeling har effekter utover de konvensjonelle arbeidsrelaterte påvirkningene, blant annet arbeidsmiljø, sosialisering og tillitsbygging.

Selv om det er mye forskning gjort på kunnskapsdeling peker Ahmad og Karim på at det er et fåtall av disse som er kvalitative, de finner heller ikke i sine studier at det finnes noen former for evalueringsprogrammer av praksis for kunnskapsdeling som ansatte kan ta del i, som forfatterne mener har potensiale til en forbedret praksis. De peker også på mangelen av et kritisk blikk og på negative konsekvenser som kan komme av kunnskapsdeling, for som de argumenterer med kan kunnskapsdeling føre til stress og det som kan kalles Information Overload.

«Overall, a critical perspective is needed to comprehend the potential drawbacks of knowledge sharing. Research on the negative outcomes of knowledge sharing can enrich our understanding of its net impacts, particularly of when and how drawbacks outweigh benefits.».

Også innen akademiske institusjoner og bibliotek er deling av kunnskap studert på flere ulike måter.

Ahmed og Noor (2021) undersøker i sin litteraturstudie i hvilken grad bibliotekansatte er kjent med, og praktiserer ulike former for kunnskapsdeling og ser verdien av dette i sitt arbeid, eller om det er behov for ytterligere strategier.

Forfatterne finner at i relevante studier på området er det mulig å identifisere fem faktorer som fremmer kunnskapsdeling: miljø på arbeidsplassen, samarbeid, tillit, kultur og teknologi.

De argumenterer videre for at det er store gevinster i akademiske bibliotek ved å ha fokus på ulike delingspraksiser og at funnene indikerer at dette fordrer overordnede strategier og at ledere involverer seg mer i disse praksisene.

Ahmed og Noor mener at denne gjennomgangen viser at kunnskapsdeling i akademiske bibliotek trenger videre forskning, og at litteraturen viser det er behov for en større involvering og et større fokus på deling fra et ledelsesperspektiv.

I Burnettes studie «Tacit knowledge sharing among library colleagues: a pilot study» fra (2017) er hensikten å undersøke hvordan taus kunnskap opererer blant bibliotekansatte. Studien skiller seg ut med å fokusere på situasjonelle kontekster der kunnskap deles i en mentorordning, der én ansatt med lang erfaring settes sammen med én med mindre erfaring for å betjene skranketjenester på flere biblioteker ved



University of Illinois i Urbana-Champaign. Metodene som ble brukt for å samle disse dataene var gjennom en selvrapporing av situasjoner der kunnskap ble delt mellom mentor og mentee. I etterkant av denne rapporteringsperioden på fire uker ble alle involverte intervjuet.

Studien søkte å få en bedre innsikt i hvilke kunnskaper som deles, hvilke rolle den tause kunnskapen har, hva som motiverer og trigger igangsettelse av konsultasjon mellom mentor/ mentee og hvilke verdi alle de involverte fikk ut av brukermøtene i universitetsbiblioteket. Studiens funn kunne deles i tre tematiske områder; organisasjonskultur- der tiltro ble vektet høyt; Teamwork- hvilke verdi mentorordningen i studien hadde for deling av taus kunnskap; og forståelsen av taus kunnskap og hvordan dette er knyttet mot erfaring og ekspertise. Alle som deltok i prosjektet uttrykte positivitet i forhold til resultatet av prosjektet, og var enige i at bruker fikk mer komplette svar på kortere tid. Åtte av ni oppga at kollegaens deling av sin kunnskap var avgjørende for at dette kunne skje.

Mutula og Muchaonyerwa (2017), undersøker i studien «Knowledge-sharing strategies among library staff at selected university libraries» ulike faktorer for kunnskapsdeling i fire universitetsbibliotek i Sør-Afrika. Studien tar sikte på å avdekke hvilke kommunikasjonskanaler som foretrekkes av de ansatte for kunnskapsdeling; hvilke strategier for deling som finnes internt i biblioteket; -og i organisasjonen som helhet.

Muchaoyerwa og Mutula tar utgangspunkt i en tidligere studie fra ett av bibliotekene som viser at kunnskap skapes gjennom seminarer, workshops, konferanser og treningsprogram, men som videre viser at dårlige kanaler for kommunikasjon og deling, sammen med manglende støtte fra organisasjonen hindrer kunnskapsdeling. Funnene viste at manglende overgangsordninger ved ansattes pensjonering medførte et stort tap av kunnskap. Det som pekte seg ut som hinder for kunnskapsdeling var manglende oppmuntring og støtte fra ledelse i organisasjonen, kulturforskjeller og den generelle forståelsen for kunnskapsdeling som konsept. Der det var et forsøk på å dele kunnskap, foretrakk personalet formelle fremfor uformelle kanaler for å dele kunnskap. Studien konkluderer med at selv om bibliotekansatte

tilegnet seg både taus og eksplisitt kunnskap gjennom konferanser og seminarer og opplæring på jobb, var delingen av tilegnet kunnskap begrenset.

Roknuzzaman og Umeto (2009) undersøker bibliotekansattes syn på Knowledge Management og hvordan dette er innført i bibliotekfeltet i studien «How library practitioners view knowledge management in libraries: A qualitative study». Studien ble gjennomført ved å intervjuer ti bibliotekansatte i Australia, Canada, Kina, India, Sør-Afrika og Nederland. Disse fordelte seg på fire akademiske bibliotek, fire spesialbibliotek og to folkebibliotek. Forfatterne påpeker at litteratur på område viser at innlemmelse av Knowledge Management i bibliotekfeltet er variert og at det ikke er noen enighet om hvor relatert Knowledge Management og bibliotek er.

I studien intervjues deltakerne om deres kjennskap til Knowledge Management, deres forståelse av konseptet og hvordan deres bibliotek har respondert på en eventuell innføring.

De fleste respondentene har akseptert og ser nytten av Knowledge Management, selv om flere bibliotek ikke praktiserer det i sitt bibliotek. Det er en tendens til at de bibliotekansatte sliter med å skille Knowledge Management og informasjonsorganisering og at det er den tause kunnskapen som er vanskeligst å dele. Videre viser resultatene at bibliotekansatte ikke tar initiativ til endringer mot en bedre organisering av kunnskap, da de føler de mangler kompetansen. Forfatterne konkluderer med at for en vellykket innføring av Knowledge Management i bibliotekene må de ansatte ha en mer åpen tilnærming til hva det er, fokusere på eksplisitt og taus kunnskap, samt nyttiggjørelse av kanaler for deling.

## **2.5 Oppsummering teori og relevant forskning**

Som vist er *kunnskap*, *organisasjon* og *deling* store begreper med stort innhold, og det kan studeres fra mange ulike synsvinkler og innganger. Det er her kun gitt et kort overblikk over noen av disse, dette for å vise noe av bildet, men samtidig for å kunne yte mest plass til kunnskapsdeling som er studiens tema.

I denne studien er det valgt å bruke begrepet kunnskapsdeling, men som vi ser av Savolainen (2017) er begrepene kunnskapsdeling og informasjonsdeling innholdsmessig relativt identiske.

Sentralt når vi snakker om ulike typer kunnskap er det eksplisitt og taus kunnskap som blir trukket frem, om innholdet i eksplisitt kunnskap er det relativ enighet om at dette er kunnskap som er lett å formulere og lett å skrive ned. Begrepet taus kunnskap er det noe mer uklarhet og uenighet om, Nonaka (1994; 1995) bruker mye plass på å snakke om hvordan denne kunnskapen kan fanges, mens Collins (2010) spør om taus kunnskap i det heletatt er mulig å «fange» når det i Polanyis definisjon (1983), er noe som kun befinner seg i våre handlinger og praktiske ferdigheter.

I kapittel 2.3.2- 2.3.4 er det kunnskapsdelingens ulike premisser som presenteres.

Det vises til ulike motiv for å dele kunnskap, som identitet, personlig omdømme, sosial interaksjon og gjensidig tillit fra medarbeidere og ledere.

Det gjøres en presentasjon av de ulike arenaer og kanaler for kunnskapsdeling som kan finnes på en arbeidsplass og hvordan disse kan være formelle, som i avtalte møter med en agenda, eller mer tilfeldige utvekslinger.

Avslutningsvis ble Janus (2016) modell over mulige hindringer for kunnskapsdeling presentert, der forfatteren trekker frem 5 overordnede faktorer for dette: kostnad, tid, miljø, teknologi og menneskene.

Innledningsvis i aktuelle studier presenteres to litteraturstudier som viser noe av omfanget av hvordan kunnskapsdeling kan studeres. I gjennomgangen til Ahmad og Karim (2019) er dette studert på et ganske overordnet nivå og rettet mot organisasjoner, mens i Ahmed og Noor (2021) sin litteraturstudie er det tidligere forskning på deling av kunnskap i akademiske bibliotek som undersøkes. I Burnetts studie (2017) løftes ekspertise og erfaring frem som viktige faktorer for kunnskapsdeling gjennom en mentorordning ved akademiske bibliotek.

I dette prosjektet tas det sikte på å møte flere som arbeider alene og resultatene kan være nyttig å se i sammenheng med Burnetts studie som viser nytten av å være flere sammen for at delingen skal finne sted. Forfatteren sier selv at det hadde vært

interessant å se dette i sammenheng med om noen kunnskaper er lettere å dele enn andre og dette er noe som også vil sees på i dette prosjektet.

Muchaoyerwa og Mutula (2017) undersøker i sin studie ulike strategier for deling og hvilke kanaler de ansatte foretrekker, og hva årsaken er til det. Jeg finner denne studien relevant for mitt prosjekt der jeg også vil undersøke strategier for kunnskapsdeling og ansattes foretrukne kanaler for dette. Jeg ser det også som en styrke at studien benytter noen av de samme teorier jeg benytter.

Noe av det jeg ønsker å undersøke i min studie er hvilke organisatoriske strategier som ligger til grunn og i hvilke grad de ansatte motiveres til kunnskapsdeling. Jeg mener Roknuzzaman og Umemotos studie (2009) kan være et godt bidrag for sammenligning av funnene i denne studien.

## Kapittel 3: Forskningsdesign og metode

I metodekapittelet vil det gjøres rede for valg av prosjektets forskningsdesign, dens metode for gjennomføring og hvordan datamaterialet analyseres i en samfunnsvitenskapelig kontekst. Avslutningsvis vil det reflekteres over de valg som er tatt og hvilke utfall de hadde for gjennomføring og resultat.

### 3.1 Vitenskapssyn

Innen samfunnsvitenskapen er det sosiale fenomener som studeres, det utvikles teorier om fenomenenes oppførsel og deres eksistens bekreftes, eller avkreftes gjennom erfaring. Disse samfunnsvitenskapelige disiplinene spenner fra organisasjoner, klasser og kjønnsrollemønstre, til kriminalitet og bygger derav på empiri og erfaring (Gilje & Grimen, 1995).

Ontologi og epistemologi er begrep som definerer hvilket syn vi har på kunnskap og som sammen danner grunnlag for forskning og dens metoder. Ontologi handler om hvilket syn vi har på virkelighet og kan direkte overføres til læren om det værende. Innen samfunnsvitenskapen ser man på ontologi som at virkelighet er en sosial konstruksjon, vi mennesker er med på å forme verden. Epistemologien handler om hvordan vi får kunnskap om denne verden. Utfra et samfunnsvitenskapelig syn skaffer vi kunnskap om verden gjennom å interagere med den og denne studien vil bygges på empiri og gjennomføres med et konstruktivistisk vitenskapssyn. Et konstruktivistisk vitenskapssyn hevder at det ikke finnes noen objektiv kunnskap, men at mening skapes i en kontekst og i felleskap med andre. Crotty beskriver et konstruktivistisk syn innen epistemologien som at all kunnskap er avhengig av menneskelig praksis, kunnskapen er konstruert mellom individer og overført innenfor en sosial kontekst. «What constructionism claims is that meanings are constructed by human beings as they engage with the world they are interpreting» (Crotty, 1998, s. 42-43).

### 3.2 Refleksjoner rundt valg av metode

I valg av metode har jeg tatt utgangspunkt i hva jeg mener vil gi meg de mest utfyllende svarene på mine forskningsspørsmål. Jeg ser det mest hensiktsmessig med utfyllende svar da jeg forsøker å få fatt på et fenomen og mener derfor at en kvalitativ tilnærming fremfor en kvantitativ er det beste valget. Fordelen med å ha en kvantitativ studie ville derimot vært å kunne innhente data fra en større mengde mennesker og derav kunne gi et bredere datagrunnlag for statistiske analyser. Det er lettere å lage statistikk av kvantitative data som lettere lar seg sammenligne med andre relevante studier. Kvantitative spørreundersøkelser har den fordelen at det lar seg gjøre å skaffe data fra store mengder informanter på relativt kort tid. Følgende er en refleksjon over de metodene jeg anser som mest relevant for studien: kvalitativ dokumentanalyse; selvrapporing; observasjon; og intervjuer i gruppe og én-til-én.

#### 3.2.1 Dokumentanalyse

Den store fordelen med bruk av eksisterende dokumenter som data er at prosessen med datainnsamling ikke vil påvirke innholdet i den grad observasjon og intervju vil gjøre det (Wildemuth, 2017, s. 166). Et intervjuobjekt kan lett distraheres og legge lokk på seg i møtet med en forsker.

Forskeren må i sin tolkning av dokumentene være kritisk til sin forståelse for konteksten dokumentene er skapt i, hvem dokumentene er skapt av, for hvem og hvordan de blir lest. I tillegg må forskeren vurdere i hvilke grad disse dokumentene er representative manifestasjoner for fenomenet som studeres (s. 167).

Bruken av dokumenter som datamateriale er sjelden nok alene, men er en god måte å validere funn fra andre metoder benyttet i samme studie (s. 171). Det helt essensielle er tilgangen til dokumentene og deres konfidensialitet (s. 167), sammen med «høstingen» av relevante interne dokumenter er dette min største bekymring knyttet til å benytte denne metoden i denne studien.

#### 3.2.2 Selvrapporing og dagbok

Selvrapporing og dagbokføring er en nyttig metode for å fange opp episoder som sjelden forekommer, men også når dette er tatt-for-gitt episoder i arbeidshverdagen. Sistnevnte er vanskelig å få tak i, og vanskelig å memorere for en informant under et

intervju. Det er også veldig nyttig når man ønsker data som spenner over lengre tid (Bolger et al., 2003; Sheble et al., 2017).

Det utfordrende med å bruke selvrapporing som grunnlag for datainnsamlingen er å få deltakerne til å faktisk skrive ned, eller ta opptak når disse relevante situasjonene inntreffer. Om dette ikke skjer ganske raskt svekkes verdien i dataene, og det blir lettere å glemme (Sheble et al., 2017, s. 229). En dagbok-tilnærming vil kreve nøye instruksjoner til informantene, ellers kan man som forsker ende opp med svært store mengder datamateriale, der mye ikke har noen verdi for studien.

Det største hinderet jeg anser med å bruke selvrapporing/ hendelses-dagbok som datainnsamlingsmetode er rekrutteringen av deltakere, å delta i slike studier krever mye i en hektisk hverdag. Jeg er også klar over utfordringene som er knyttet til hvorvidt informanten klarer å kjenne igjen disse episodene og rapportere dem når de inntreffer.

### *3.2.3 Observasjon*

Observasjon er særlig nyttig når adferd skal undersøkes og kan være et alternativ å vurdere, både ved kvalitative og kvantitative innganger til metode. Strukturert observasjon innebærer at man følger et sett med regler for registrering av hendelser og blir ofte brukt når det er ganske spesifikk atferd som skal undersøkes (Clark et al., 2021, s. 268).

Clark et al. peker på at utfordringen ved observasjon er å lage et godt rammeverk for registrering, observasjon av disse hendelsene hvor kunnskap deles ble vurdert til å være vanskelig å fange gjennom overvåkning av de involverte, det er stor fare for at det naturlige i situasjonen ville bli påvirket under en observatørs iakttagelse.

### *3.2.4 Intervju*

«Unlike casual conversations, interviews are more organized and well planned. Both parties are aware of the purpose of the interview and attempt to accomplish the goal through oral communication consisting of questions and answers» (Luo & Wildemuth, 2017, s. 248).

Intervjuer er nyttig som metode når man er interessert i menneskers erfaringer, meninger og følelser knyttet til hendelser, vurderinger og utviklingstrekk. Intervjuer

som forskningsmetode deles gjerne inn i tre kategorier: strukturerte, semi-strukturerte og ustrukturerte (Wildemuth & Zhang, 2017b, s. 239). Disse definisjonene settes utfra hvor strikt man følger en mal, en intervjuguide.

Strukturerte intervjuer har mange av de samme kjennetegnene som en kvantitativ spørreundersøkelse der spørsmålene er predefinert og der de samme spørsmålene stilles til alle informantene, men skiller seg ut ved å være i verbal form. I min studie ser jeg ikke nytten av å gjøre dette fremfor å evt. bruke et skriftlig spørreskjema som er lettere å generere.

Ustrukturerte intervju er avhengig av intervjuerens evne til å styre samtalen mot de spørsmålene som er relevante og evnen til å analysere dataene generert utfra forskjellige spørsmål. Svarene og spørsmålene fra hvert intervju kan være svært ulike (Patton, 2002, s. 342-343). «In an ideal unstructured interview, the interviewer follows the interviewees' narration and generates questions spontaneously based on their reflections on that narration» (Zhang & Wildemuth, 2017, s. 240). I mitt tilfelle vurderer jeg det til at jeg ikke har denne erfaringen som gjør meg istand til å utføre intervjuer på denne måten. Zhang og Wildemuth sier også at ved en slik tilnærming til innsamling av data bør det ikke finnes en forforståelse av fenomenet som undersøkes (s. 246), noe jeg føler til en viss grad jeg har.

Det semistrukturerte intervju er strukturert i den form at det har predefinerte spørsmål ordnet i en intervjuguide. Rækkefølge og ordlyd i guiden kan likevel stokkes om på (Luo & Wildemuth, 2017, s. 249) og forklares mer inngående, samt at spørsmål som hos et intervjuobjekt virker upassende kan utelates (Robson, 2002). Semistrukturerte intervju blir ofte valgt på grunnlag av forståelsen for at mennesker er ulike og responderer ulikt, og forstår verden på ulike måter (Luo & Wildemuth, 2017, s. 249). Denne formen for intervju ville gitt meg god innsikt på et fenomen som en relativ liten målgruppe befatter seg med. Det vil også kunne gi utfyllende svar i form av friheten i det semi-strukturerte.

En kategori av kvalitative intervju er fokusgruppeintervju som er spesielt egnet der sosial interaksjon med andre kan føre til en mer naturlig situasjon og slik berike datamaterialet. Gruppeintervju kan gi deltakerne en større frihet til å tørre å ytre seg (Clark et al., 2021, s. 454). Denne formen for intervju ble vurdert som uhensiktsmessig, hovedsakelig utfra min egen manglende kompetanse med



metoden. Det kunne også blitt vanskelig å finne tidspunkt og arena for å gjennomføre dette hos et landsdekkende utvalg.

### *3.2.5 Konklusjon*

Etter en nøye refleksjon over mulige metoder for å samle inn data til å kunne besvare mine forskningsspørsmål der kvalitativ dokumentanalyse; selvrapportering; observasjon; og intervjuer i gruppe og én-til-én ble vurdert, har jeg besluttet å benytte meg av semi-strukturerte intervjuer. Dette fordi jeg mener det er mest hensiktsmessig utfra dataene jeg ønsker å samle inn om et fenomen som en gruppe opplever, men også på grunnlag av praktiske årsaker som tid og ressurser, sammen med min egen erfaring med å gjennomføre studier.

## **3.3 Utvalg, målgruppe og metodiske avgrensninger**

Målgruppen for min undersøkelse formuleres i problemstilling og underliggende forskningsspørsmål der jeg bruker bibliotekansatte og; som arbeider med undervisning og veiledning, sammen med ;innen akademiske bibliotek.

Jeg ønsket å rekruttere bibliotekansatte ved flere, større akademiske bibliotek i universitets- og høyskolesektoren. Siden dette var en relativ innsnevret målgruppe, ble det ikke gjort videre avgrensninger for å sikre nok aktuelle kandidater. Det kunne vært naturlig å velge bort ansatte innen helsefaglige bibliotek som har en mer aktiv rolle i undervisning og veiledning, der deres involvering gjerne er timeplanfestet, men det ble heller valgt å studere disse nærmere som en gruppe.

I studien deltok 17 respondenter rekruttert fra seks av de største universitetene og høyskolene i Norge.

### *3.3.1 Rekruttering*

Deltagerne i studien ble rekruttert gjennom en kriteriebestemt utvelgelse (Lunde & Ramhøj, 1996), gjennom å ta kontakt med bibliotekenes ledere der det ble etterspurt

potensielle kandidater for dette (se vedlegg 5, *Rekruttering: Mail til leder*). Kriteriene for å være aktuell for deltakelse var arbeid med undervisning og veiledning i biblioteket.

Respondentene ble deretter kontaktet via epost, der det ble spesifisert at vedkommendes leder ikke hadde kontroll over hvem som ble tatt kontakt med for å best mulig sikre deltakerens anonymitet og trygghet til å snakke fritt.

### 3.3.2 *Intervjuguide*

Utformingen av intervjuguiden tok utgangspunkt i forskningsspørsmålene og hvordan disse best kunne besvares. Det ble forsøkt å fordele relativt likt antall spørsmål i intervjuguiden tilhørende hvert forskningsspørsmål.

Min intervjuguide er basert på mine forskningsspørsmål og er kategorisert i bolkene: Arbeidsoppgaver, Erfaring, Ekspertise, Kunnskapsdeling og Kvalitet på kunnskapsdeling, samt demografi for respondent og bibliotek. Skjemaet inneholder 25 spørsmål med underliggende oppfølgingsspørsmål (se vedlegg 1 *Intervjuguide*).

## 3.4 Gjennomføring

Intervjuene foregikk enten fysisk eller ved hjelp av kommunikasjonsverktøyet Zoom, der respondenten i størst mulig grad selv skulle få avgjøre om vedkommende ønsket å møtes fysisk, eller digitalt. I de fleste tilfeller ble det benyttet zoom, noe som fungerte godt og var spesielt egnet siden studien ble landsdekkende. Kun tre av intervjuene foregikk fysisk.

Underveis i intervjuene ble det ført en forskerlogg med korte refleksjoner samtidig som lyd ble spilt inn via Nettskjema diktafon levert av universitet i Oslo (UiO, 2010). Intervjuene varierte i tid fra 27-105 minutter, med en median på 43 minutter.

### 3.4.1 *Transkribering*

I transkriberingen av de innhentede lydfilene ble funksjonen "transkriber" i Office Word (online) benyttet i de tilfeller der vedkommende respondent snakket tydelig og hadde en dialekt fra sentrale Østlandet. For de resterende informantene foregikk

transkriberingen manuelt. Anslagsvis ble tre fjerdedeler av materialet transkribert manuelt.

At prosessen med rekruttering og gjennomføringen av selve intervjuene ble så spredt ut i tid muliggjorde transkribering av intervjuene ganske fortløpende etter hvert intervju. Dette var nyttig da jeg fortsatt hadde personen og intervjuet friskt i minne. I den første transkriberingsfasen var fokuset kun på å få lyd til tekst som resulterte i underkant av fem hundre sider rådata.

### **3.5 Etiske betraktninger**

I mitt prosjekt har jeg i hovedsak forholdt meg til de forskningsetiske retningslinjene for samfunnsvitenskap og humaniora (NESH) som en rettesnor, sammen med veileder for lagring av forskningsdata fra SIKT (tidligere NSD).

NESH er et verktøy for å sikre forskningsetiske normer og skjønn og som skal forhindre uredelighet innen forskningen. Disse retningslinjene skal fungere som en rådgivende verktøykasse og består konkret av 5 elementer som angir forpliktelsene: Forskerfelleskap: Kollegialt ansvar og anerkjennelse av andres arbeid i prosjekt og publikasjoner.

Personhensyn: Forskere står til ansvar for alle involverte deltakere og skal respektere deres integritet, sikkerhet og velferd.

Grupper og institusjoner: Sårbare grupper kan kreve et særskilt behov for beskyttelse Samarbeidspartnere, finansierer og oppdragsgivere: Forskningsetikken skal balansere normer om åpenhet og uavhengighet mot krav om nytte og samfunnsrelevans.

Formidling: Forskere og deres institusjoner har et ansvar for å formidle vitenskapelige resultater, arbeidsmåter og holdninger (2021).

I dette prosjektet ble det reflektert nøye rundt hvordan respondentene skulle rekrutteres og hvordan de samtidig skulle sikres anonymitet. At respondentene ble rekruttert gjennom deres ledere kan være problematisk. Det ble vurdert til at ved å kun innhente kontaktinformasjon til aktuelle deltakere fra lederne så ville ikke disse

kunne vite hvem som faktisk ble kontaktet, eller hvem som ønsket å delta i undersøkelsen, (se vedlegg 5 Rekruttering: Mail til leder). I tilfelle der en leder kun hadde sendt en aktuell kandidat måtte dette bibliotekets deltakelse blitt vurdert nærmere. En mulighet kunne vært å etterspørre flere kandidater.

For å sikre anonymitet i lagring av data ble Nettskjema diktafon benyttet, et verktøy som sikrer anonymisering og trygg lagring (UiO, 2010).

Prosjektets søknad om behandling av personopplysninger til Norsk senter for forskningsdata ble godkjent 29.12.2022, (se vedlegg 4 Godkjenning av prosjekt, SIKT).

### **3.6 Analyse**

Hvordan jeg har valgt å forholde meg til, og gjennomføre delene i prosessen med analyse er inspirert av den stipulerte fremgangsmåten til Anker (2020), der hun gjør rede for *forskerlogg*, *kondensering*, *kategorisering* og *koding*, sammen med Braun og Clarkes seks steg i en tematisk analyse (2022, s. 35-36), og de 8 stegene i en kvalitativ innholdsanalyse presentert av Wildemuth og Zhang (2017a).

Anker kaller en forskerlogg en form for dagbok som kan bidra til de systematiske analysene. Forskerloggen er et verktøy for å hjelpe hukommelsen (s. 67), og ble benyttet i denne studien etter hvert intervju for å kort beskrive innholdet og eventuelle kjennetegn ved det, eller følelsene knyttet til det enkelte intervju.

I Ankers definisjon av kondensering er dette en fortetting av tekstens innhold, der det essensielle trekkes ut (s. 73), dette ble lagt sammen med forskerloggen når transkriberingen av hvert intervju var gjennomført.

Braun og Clarkes steg i en tematisk analyse er brukt som et nyttig verktøy i prosessen. Forfatterne peker på at disse aldri vil kunne være lineære og vil ha enkelte overlapp, noe som også har vist seg i denne studien.

Stegene består av:

- Å bli kjent med materiale
- Koding
- Lage innledende temaer
- Utvikle og revidere temaene
- Definerer, raffinering og navngi temaene
- Skriveprosessen der du skal veve sammen din analyse til tekst

I den korte gjennomgangen av Wildemuth og Zhangs 7 steg i gjennomføringen av en innholdsanalyse (s. 320- 323), beskrives mye av det som er gjort i denne studien, med unntak av steg 4 som ikke ble ansett som relevant.

#### Prosessen i en kvalitativ innholdsanalyse:

**Steg 1.** Forberede dataene. Forfatterne peker på at innen bibliotek og informasjonsvitenskap er det oftest snakk om å analysere data fra transkriberte intervjuer. Her peker forfatterne på at man må ta stilling til hvordan man velger å transkribere, skal all tekst transkriberes? Skal pauser tas med i transkriberingen? Skal hele intervjuet transkriberes ordrett?

**Steg 2.** Definer analyseenheten. Analyseenheten refererer til det innholdet som skal klassifiseres. En forekomst av et tema kan uttrykkes i et enkelt ord, en setning, et avsnitt eller et helt dokument.

**Steg 3.** Utvikle kategorier og et kodeskjema. Dette kan ta utgangspunkt i datamaterialet, tidligere studier, eller teori. Dette kan gjøres både induktivt og deduktivt og gjerne med hjelp fra kodeskjemaer brukt i tidligere studier.

I denne studiens tilfelle ble det valgt å induktivt kode utfra de transkriberte tekstene.

**Steg 4.** Test kodene på eksempeltekst. Koding av eksempeltekst, kontrollering av kodingskonsistens og revisjon av kodingsregler er spesielt nyttig når man er en gruppe som arbeider med analyse og koding i samarbeid.

Dette ble ikke ansett som nødvendig i denne studien hvor det kun var en og samme person som kodet.

**Steg 5.** Kod all tekst. Når tilstrekkelig konsistens er oppnådd, kan kodingsreglene brukes på hele datamaterialet. Fordi koding vil fortsette etter hvert som nye data

fortsetter å bli samlet inn, er det sannsynlig at nye temaer og konsepter vil dukke opp og må legges til kodingsmanualen. Dette var en kontinuerlig prosess i arbeidet med denne studien.

**Steg 6.** Vurder kodingskonsistens. Etter å ha kodet hele datasettet, kontrollerer på nytt konsistensen på kodingen. Dette er noe som ble gjort også underveis og som plukket ut mange "feil-kodinger".

**Steg 7.** Trekk konklusjoner fra de kodede dataene. Dette trinnet handler om å forstå temaene eller kategoriene som er identifisert og hva som er deres egenskaper og hvilke relasjoner som er mellom de forskjellige.

**Steg 8:** Dokumenter dine metoder og funn. For at studien skal være etterprøvable og mulig å replisere må du så fullstendig som mulig oppgi hva du har gjort.

I arbeidet med analyse av datamateriale ble analyseprogrammet Nvivo benyttet, Nvivo er en statistisk programvare som legger til rette for håndtering av kvalitative data (Clark et al., 2021, s. 611). Temaene som presenteres i funn er dannet på grunnlag av en abduktiv analyse, da jeg hadde et deduktivt utgangspunkt med visse kategorier utfra forskningsspørsmål og den semi-strukturerte intervjuguiden, men samtidig en induktiv koding av rådataene.

### **3.7 Refleksjoner over metode og gjennomføring**

En av utfordringene som viste seg ved denne fremgangsmåten, var at flere av mine kontaktpersoner valgte å legge informasjon om deltakelse ut på felles interne kanaler hvor jeg ikke hadde noen kontroll over informasjonen som ble skrevet og delt. Dette resulterte i at noen av respondentene til studien ble rekruttert på delvis feil grunnlag. Tidsestimatet jeg hadde sett for meg med intervjuprosessen ble lenger, mye pga. planleggingen av når de faktiske avtalene kunne finne sted. Jeg har utelukkende møtt velvilje til deltakelse, men å finne tid til dette har for flere vært vanskelig. Her skiller spesielt en skole seg ut ved å bruke nærmere to måneder på å finne tidspunkt med flere utsettelse av avtaler, grunnet sykdom og andre uforutsette hendelser. Variasjonen i utdanning, arbeidserfaring og stillingstitler var stor, noe jeg anser som en berikelse for min studie.

## Kapittel 4 Funn

I dette kapittelet presenteres studiens funn, kapittelet er bygget på en tematisk analyse av datamaterialet.

Innledningsvis presenteres de deltagende respondentene og deres hjemmehørende bibliotek i henhold til lovnad om anonymisering (se. Kap. 3.3.1.), deretter gjøres det rede for hvordan respondentene har svart på intervjuene de har deltatt på. Disse funnene vil presenteres i temaer basert på induktiv koding av datamaterialet. I presentasjonen av studiens funn er det valgt å benytte koder for å skille informantene og bibliotekene fra hverandre.

### 4.1 Bibliotekene

De deltagende bibliotekene er gitt alfabetiske koder fra A- F, plassert på venstre side i tabellen, mens respondentene som tilhører det enkelte bibliotek er plassert på høyre side:

Universitet/ høyskole	Respondent
Skole A	A1, A3, A17
Skole B	B2, B4
Skole C	C5, C6, C7, C8
Skole D	D9, D15
Skole E	E10, E11, E16
Skole F	F12, F13, F14

Figur 3 Bibliotekene

### 4.2 Respondentene

I henhold til krav om anonymisering, og for å skille respondentene fra hverandre, er de gitt kode fra 1 til 17 og A-F, der tallet angir respondent og bokstav angir hjemmehørende bibliotek.

Først i denne delen presenteres respondentene, deres stillingstitler, utdanning og antall år de har arbeidet i biblioteksektoren, gruppert i intervaller på 0-5 år, 6-10 år,

11-20 år, 21+ år. For å holde respondentene anonyme er deres utdannelse utover bibliotek, referert til som *fag innen* (for eksempel helse), men angitt med *ph.d.* når respondenten har dette.

Respondent	Stillingstittel	Utdannelse	År i sektoren
<b>A1</b>	Hovedbibliotekar/ avdelingsleder	Bibliotek- og informasjonsvitenskap, bachelor	6-10
<b>B2</b>	Universitetsbibliotekar	Bibliotek- og informasjonsvitenskap, master	11-20
<b>A3</b>	Hovedbibliotekar	Bibliotek- og informasjonsvitenskap, bachelor	11-20
<b>B4</b>	Førstebibliotekar	Bibliotek- og informasjonsvitenskap, bachelor Ledelse, master Fag innen politikk- samfunn og litteratur	21+
<b>C5</b>	Spesialbibliotekar/ avdelingsleder	Bibliotek- og informasjonsvitenskap, bachelor Fag innen litteratur og medier	6-10
<b>C6</b>	Avdelingsleder	Bibliotek- og informasjonsvitenskap, bachelor Fag innen pedagogikk, IT, ledelse	21+
<b>C7</b>	Hovedbibliotekar	Bibliotek- og informasjonsvitenskap, bachelor Fag innen helse	21+
<b>C8</b>	Hovedbibliotekar	Bibliotek- og informasjonsvitenskap, bachelor Fag innen helse	11-20
<b>D9</b>	Fagreferent	Fag innen helse og pedagogikk	0-5
<b>E10</b>	Universitetsbibliotekar	Bibliotek- og informasjonsvitenskap, bachelor Fag innen pedagogikk og litteratur	6-10
<b>E11</b>	Universitetsbibliotekar	Bibliotek- og informasjonsvitenskap, master	11-20
<b>F12</b>	Førstebibliotekar	Fag innen språk og psykologi, ph.d..	0-5
<b>F13</b>	Førstebibliotekar Avdelingsleder	Fag innen pedagogikk og kjemi, ph.d..	6-10
<b>F14</b>	Universitetsbibliotekar	Bibliotek- og informasjonsvitenskap, master Fag innen informatikk og arkiv	21+
<b>D15</b>	Fagreferent	Fag innen pedagogikk og språk, ph.d..	6-10
<b>E16</b>	Spesialbibliotekar	Bibliotek- og informasjonsvitenskap, bachelor	0-5
<b>A 17</b>	Hovedbibliotekar Avdelingsleder	Bibliotek- og informasjonsvitenskap, bachelor Fag innen pedagogikk, filosofi og historie	0-5

Figur 4 Respondentene



Blant respondentene er det generelt høyt utdanningsnivå, ti har bachelor i Bibliotek- og informasjonsvitenskap og tre har master, tre har utdannelse på ph.d. nivå, og blant respondentene er det tre som har utdanning innenfor helse og seks innenfor pedagogikk.

Fire av respondentene hadde ikke utdanning innen bibliotekfaglige fag.

Respondentenes fartstid i i sektoren varierte fra ett til trettifem år.

Fem av respondentene hadde en eller annen form for ledende roller.

### 4.3 Respondentenes besvarelser

Her vil resultatene fra den tematiske analysen presenteres. Mye av dette arbeidet er utført i analyseprogrammet Nvivo (se kap. 3.9 Analyse).

Proessen med induktiv koding, strukturering og kondensering av koder sammen med konstruksjon av temaer resulterer i følgende temaer som danner inndelingen av funnene: *Tilbud om hjelp, Opplæring og avslutning, Kultur for deling, Samarbeid, Deling via digitale kanaler, Formell deling, Uformell deling, Leders rolle og Hinder for deling*. Hvert delkapittel vil introduseres med en visualisering av antall respondenter som har snakket om det aktuelle temaet, hvilke bibliotek som er representert og antall forekomster i hele datamaterialet gjennom en tabell.

Tekstutdragene som presenteres fra intervjuene vil være noe kondensert ned til det meningsbærende og omsatt til et mer skriftlig, kontra muntlig språk.

#### 4.3.1 Tilbud om hjelp

	Antall respondenter	Bibliotek	Antall forekomster
<b>Lett å spørre om hjelp</b>	12	A, B, C, D, E	31
<b>Lett å bli spurt om hjelp</b>	11	A, B, C, E	27
<b>Burde blitt spurt</b>	1	C	1

Figur 5 Funn: Tilbud om hjelp

Savolainen (2017) viser til at informasjonsdeling og kunnskapsdeling inneholder de samme kommunikative prosessene, og det er antydninger i denne studien til at respondentene også bruker disse begrepene litt om hverandre, Savolainen mener å se at bibliotek- og informasjonsvitenskap favoriserer begrepet informasjonsdeling, mens det her i denne studien klart brukes mest kunnskapsdeling blant respondentene, som er naturlig utfra tittelen på prosjektet respondentene ble presentert for og spørsmålene stilt i intervjusituasjonene.

Når respondentene snakker om hvordan de opplever kulturen for å spørre, eller bli spurt om hjelp på sitt arbeidssted, hvor lett, eller vanskelig det er, oppgir alle at de er svært fornøyde med dette. De som snakket om å spørre kollegaer om hjelp var ivrige i å fortelle om at dette var veldig lett på deres arbeidsplass. B2 skiller seg her ut fordi vedkommende arbeidet alene på sin arbeidsplass, men oppgir at det er lett å spørre andre i organisasjonen, både innen sin divisjon på kryss av lokasjoner og andre divisjoner på samme lokasjon, som lærere og administrasjon.

At bibliotek F ikke er representert her kan ha flere sammenhenger. Respondentene fra bibliotek F var ikke like opptatt av å snakke om å spørre kollegaer om hjelp som de andre, det har trolig noe å gjøre med at dette var respondenter som i mindre grad hadde faste kontor plasser og som var i en stor omorganiseringsprosess som tok opp mye av fokuset, også for intervjuene. Intervjuobjektene var ikke representative for hele biblioteket med tanke på ulike arbeidslokasjoner og faste kontor plasser. F13 for eksempel snakker om hvordan vedkommende har et lederansvar for en arbeidsgruppe som er plassert ved flere lokasjoner og peker på at dette gjør noe med arbeidsflyten, «Det er veldig hyggelig å være med flere av de jeg arbeider med, men det tar litt tid, det er litt logistikk om det er møter på de forskjellige lokasjonene.».

Respondentene har samme positive opplevelse av å bli spurt om hjelp, som de oppgir ved å spørre om hjelp, og flere peker på dette som en form for annerkjennelse, «Det er bare hyggelig det hvis de spør meg, det tar jeg som en tillitserklæring» (C7).

og «Det er veldig fint når man blir spurt, da betyr det at du har blitt sett.» (E10).

Det kommer også frem i intervjuene at flere av respondentene anser Teams som en arena for uformell deling av kunnskap og informasjon der det er lav terskel for å spørre om hjelp «Vi har en sånn teams-kanal, og hvis det er noen som lurere på noe så kan man bare slenge ut et spørsmål der og det er alltid noen som tar initiativ til å svare.» (E16).

Respondentene som snakket om i hvilke grad de noen gang følte de burde blitt spurt om hjelp fra kollegaer svarte alle at det trodde de ikke.

Respondent C7 peker allikevel på at det hender det skjer, men at det trolig ikke er en bevisst handling, «Det kan vel alltid skje at noen har strevd litt med noe du tilfeldig visste, også finner du det ut etterpå, det forekommer, men det er ikke sånn at jeg føler de bevisst ikke har spurt meg».

#### 4.3.2 Opplæring og avslutning

	Antall respondenter	Bibliotek	Antall forekomster
<b>Nyansettelse</b>	8	A, B, C, D	24
<b>Avslutning</b>	6	B, C, E	8

Figur 6 Funn: Opplæring og avslutning

Dette temaet setter søkelys på opplæring av nyansatte i organisasjonen og om det er noen praksis for kunnskapsoverføring ved avslutning av et arbeidsforhold.

En overvekt av respondentene uttrykker at det er ønskelig med at overlapp når en person slutter og en ny tiltrer, men peker at dette er vanskelig å få til i praksis, C5: «[...] som regel så har folk 3 måneders oppsigelsestid, så ofte kan den stillingen bli stående tom noen uker før den nye er på plass.»

Respondentene som snakker om sin egen tiltredelse, oppgir at det ikke var noe overlapp med personen som besatt stillingen tidligere. Det er flere som nevner at kunnskapsoverføringen i disse prosessene i større grad burde vært mer formalisert på sin arbeidsplass og enkelte har selv dårlige opplevelser,

D9: "Nei, det var overhodet ikke et godt og planlagt program for å føre meg inn i arbeidets art, veldig tilfeldig og veldig opp til meg, rett og slett. Det var ingen program for opplæring, men det har jeg tenkt at det burde det vært, det skulle det vært."

Ved bibliotek C snakker flere av respondentene om at det nesten kan være problematisk at det er så liten «gjennomtrekk», folk står så lenge i stillingene sine at disse avslutning- og tiltredelsesprosessene glemmes fra gang til gang. Avdelingssjef ved dette biblioteket snakker om at det sentralt i bibliotekorganisasjonen har vært diskutert å formalisere disse prosessene, men at det ikke er noe som er gjennomført ennå. C6 peker på at dette gjør seg spesielt gjeldene ved deres bibliotek når det kommer til *studentassistenter* som hovedsakelig betjener skranke og at disse er veldig prisgitt hvem det er de følger på sine første vakter, «[...] den erfarne om du vil, at den lærer deg de riktige tingene i riktig rekkefølge.».

Respondent B2, som arbeider alene i sin avdeling snakker mye om hvordan dette vil bli en stor problemstilling når vedkommende fratrer sin stilling,

"Det ville vært best om jeg hadde mulighet til å lære opp min etterfølger. Det handler ikke bare om det faglige, men også om kontakt med fagmiljøet, hvem skal man kontakte. For det er jo sånn at mesteparten av undervisningen jeg får er jo fordi lærerne vet om meg, og jeg har hatt undervisning for elevene deres før." (B2).

I samtalene rundt ansettelse og avslutning var det også fokus på hvorvidt det fantes noe skriftlig materiale på opplæring når en nyansatt kommer inn, A1 peker på at det i liten grad er skriftlig oppstartspakker, men at det er utarbeidet mange former for skriftlige manualer innen forskjellige rutiner, eksempelvis problemstillinger som kan oppstå i skranke. A1 snakker også om muligheten til å skygge sine kollegaer i starten. Respondenten peker på at det også ofte kan være flytende overganger, som vedkommende selv som startet som studentvakt, gikk over i engasjement, for så å få fast stilling.

### 4.3.3 Kultur for deling

	Antall respondenter	Bibliotek	Antall forekomster
<b>Bevissthet rundt deling</b>	11	A, B, C, D, E, F	37
<b>Tillitt som faktor</b>	5	C, D, E, F	8

Figur 5 Funn: Kultur for deling

BA9: “Jeg har aldri møtt noen som drar på det og ikke har lyst til å vise hva man har. Og man kan jo tenke at noen opplever det som invaderende, eller avslørende, eller at de har et eierskap til det som de ikke ønsker å gi vekk, det kan jo være mange grunner til at folk ikke vil dele det man har, men det har jeg ikke opplevd hos oss.”.

Gjennomgående mener alle bibliotekene i studien at det er god kultur for deling på sitt arbeidssted, det oppleves lett å spørre om hjelp, lett å få tilgang til andres undervisningsopplegg og det er en god struktur som legger til rette for kunnskapsdeling i form av digitale kanaler, i form av dedikerte møter, men også i utforming av arbeidslokaler.

Respondentene i studien er alle ansatt i bibliotek med flere lokasjoner og avdelinger, spredd over ulike campus og ofte med store avstander.

E11 beskriver blant annet at en av vedkommendes arbeidsoppgaver spesifikt er å legge til rette for deling på tvers av flere campus og at dette særlig gjelder innen undervisning og veiledning med et langsiktig perspektiv.

Bibliotekene i studien varierer i antall ansatte på sine avdelinger fra én til rundt tretti, og respondent E10 antyder at ved å være få har de en større tillitt til hverandre, «Vi har ganske tett kontakt, vi kjenner hverandre er trygge på hverandre [...]».

Det er ingenting i dataene i denne studien som indikerer at det er stor forskjell på hvor mange ansatte det er og hvor lett det er å dele noe, respondenter fra både

bibliotek F og C der de er ti til tretti ansatte på avdelingene trekker også frem tillitt som suksessfaktorer for deling.

Det kommer frem i samtlige intervju at det er mange forum, kanaler og arenaer for deling, både internt og eksternt, der alle mener det er lav takhøyde og rom for å dele gode, så vel som dårlige erfaringer. F13 sier at noe erfaringsdeling skjer på avdelingsmøter, men at det meste forgår i arbeidsgrupper/ forum. Respondenten beskriver deling i disse gruppene som noe alle deltakerne er interessert i og «[...] det er ganske lavterskel og som jeg opplever det, godt miljø der man faktisk kan fortelle om ting som har gått dårlig.». Dette er noe F12 også er opptatt av, at gjennom en økt deling blir det lettere å dele disse dårlige erfaringene «[...] hele poenget er jo å kunne gi konstruktiv tilbakemelding og bidra kollektivt til å forbedre kvaliteten på undervisningen».

I bibliotek C snakker to av respondentene om taus kunnskap, om viktigheten og utfordringen ved å dele denne typen kunnskap. C5 ser på det som sitt ansvar å sørge for å lære bort denne kunnskapen til sine kollegaer «[...] den tause kunnskapen som er vanskelig å sette på papiret, den er det enklere om jeg viser i en praktisk situasjon.».

Digitale kanaler som teams, intranett og lignende er hyppig brukt i alle bibliotekene for deling av kunnskap og informasjon, men også andre kanaler mer spesifikt rettet mot deling av undervisningsopplegg benyttes, respondent D9 trekker frem at de ansatte i biblioteket blir oppmuntret fra ledelsen til å benytte delingsplattformen Digitale læringsressurser (DLR), levert av Sikt, for deling av undervisningsopplegg.

«Bevissthet handler også om å gjøre noen ansvarlige for deling», respondent A1 peker her på at noen faktisk må holde tak i arenaer og møtepunkter der deling skal foregå og viser til en spesifikk episode der ansvarshavende for en kompetansehevende kursrekke ble sykmeldt og der ingen andre da tok tak i det og fulgte det opp.

Respondent C5 reflekterer over hvor mye kunnskap som skal deles og om alle virkelig skal kunne alt, vedkommende er redd dette kan gå utover kvaliteten, «[...] vi

må tillate at noen er litt flinkere på de ulike tingene enn de andre, vi må kunne spesialisere oss for å kunne møte det behovet brukerne forventer av oss.».

#### 4.3.4 Samarbeid

	Antall respondenter	Bibliotek	Antall forekomster
<b>Samarbeid</b>	7	C, E, F	12

Figur 6 Funn: Samarbeid

Temaet samarbeid fokuserer hovedsakelig på samarbeid i sammenheng med undervisning og veiledning og er knyttet til utarbeiding av undervisningsopplegg, materiale og samarbeid i selve undervisningssituasjonene. Delene som er kodet under dette temaet handler mest om man er alene, eller om man er flere som underviser sammen. Respondentene som sier at de ofte er flere som underviser sammen snakker om dette som en viktig arena for kunnskapsdeling- og overføring. Bibliotek C og F snakker om at de ofte er én som holder kurset, mens den andre er med som medhjelper, og at de gjennom dette inspirerer hverandre og får tips og råd, F14 kaller dette for en implisitt kollegaveiledning.

“Jeg tenker den der muligheten til å sparre med hverandre og at vi alltid er to som underviser sammen er svært positiv, man kan tenke at det er ressurskrevende, men samtidig tror jeg det har sin gevinst, jeg ser at to hoder utvikler mye bedre ting enn ett.” (C8).

Respondent E10 som underviser alene peker på at det ville vært veldig nyttig å være flere som underviser sammen i digitale verktøy og databasesøk så de kunne hatt mulighet til å gå rundt å hjelpe studentene. Vedkommende oppfordrer, og ser at studentene har stor nytte av å selv utføre samme søk synkront med underviser, men at det ofte oppstår forskjellige problemer underveis som vedkommende ikke får tatt tak i.

#### 4.3.5 Deling via digitale kanaler

	Antall respondenter	Bibliotek	Antall forekomster
<b>Digital deling</b>	11	A, B, C, D, E, F	21
<b>Manualer/ oppskrifter</b>	14	A, B, C, D, E, F	20
<b>«Overload»</b>	2	D	3

Figur 7 Funn: Deling via digitale kanaler

Digital deling er noe alle bibliotek benytter internt, dette er gjerne via verktøy som Teams, SharePoint og e-post. Hovedfokuset i intervjuene har dreid seg rundt deling av undervisningsmateriell og Teams er helt klart foretrukket kanal for dette blant bibliotekene og er innført som kanal på et høyere organisatorisk nivå.

Flere respondenter peker på struktur og organisering som en utfordring i Teams, F14 mener det ikke er mulig å forme organisasjonen til å passe inn i Teams «[...] min oppfatning er at biblioteket er for komplekst til å pakkes inn i Teams, sånn jeg har forstått det er Teams bygget for prosjekter som skal fungere for en gruppe over kortere tid, ikke 20 år.».

«Det tar tid å få opp god informasjonshåndtering og systemer, men når de systemene med struktur og mapper er dannet, så begynner det å bli så mye lettere å navigere.», F12 peker her på gevinsten av å legge tid i denne organiseringen og mener at argumenter som at «jeg har ikke tid», må måles opp mot den tiden som brukes hver gang man skal lete seg frem til et bestemt materiale.

I spørsmål rundt formaliserte undervisningsopplegg svarer en overvekt at de ikke har det ved sitt bibliotek, «Vi hadde akkurat oppe et forslag om hvorvidt man skulle begynne å utarbeide noen standardiserte powerpointer å ha som utgangspunkt. Da kom vi frem til at de fleste av oss foretrekker å lage det selv, for da får du et eierskap til dem.» (E11). Dette er representativt for hva en overvekt av respondentene mener og hvordan undervisningsmateriell brukes og deles ved deres bibliotek. Respondent A3 oppgir at de har et standardoppsett, men som redigeres fra gang til gang.



Syv av respondentene (B4, B12, C7, D9, E10, E16, F12) peker på vedlikehold og oppdatering av undervisningsmateriale som en stor utfordring, «I utgangspunktet skal man vel legge ut på teams, og det vet jeg at jeg er ikke så god på selv, mye fordi jeg vet at jeg ikke klarer å holde det oppdatert.», (C7).

C6 trekker frem at dette nedprioriteres i deres bibliotek fordi det er tidsbegrenset hvor lenge et materiale er aktuelt, en oppfatning F12 også har, «Et undervisningsmateriale bør være et levende materiale, ikke at ting skal gjenbrukes i 20 år.». E11 sier at man heller ikke kan tvinge noen til å legge ut ting de ikke føler seg komfortable med, eller materiale man ikke er helt fornøyd med, «Undervisningen vår er jo erfaringsbasert og da er det jo ofte sånn at man føler man har litt å gå på.».

Et annet aspekt som respondent F12 peker på er at noen undervisningsopplegg kan inneholde opphavsrettslig beskyttet materiale, og at det derfor ikke fritt kan deles. Dette mener vedkommende er synd og poengterer at man alltid må etterstrebe bruk av materiale som kan deles og gjenbrukes.

Respondent D9 peker på det som ofte i litteraturen refereres til som *Information Overload*, vedkommende sier at det legges ut og deles så mye på Teams at det blir for mye å ta inn, sammen med at det finnes så mange ulike plattformer for deling og inspirasjon på nettet, «Det er en skog av sånne plattformer at det nesten blir for mye, jeg klarer ikke ta det inn over meg.»

Også E16 oppgir også at vedkommende synes kanskje det deles litt for mye på Teams.

#### 4.3.6 Formell deling

	Antall respondenter	Bibliotek	Antall forekomster
<b>Formell deling</b>	16	A, B, C, D, E, F	64

Figur 8 Funn: Formell deling

Temaet formell deling referer til de fastsatte tidspunktene for deling med en agenda som et avdelingsmøte eller lignende.

Alle bibliotekene har en, eller annen form for dette, enten i små arbeidsgrupper eller i store møter for hele organisasjonen. Bibliotek E har møter annen hver uke hvor agendaen er kunnskapsdeling, bibliotek C har gjerne en bolk på personalmøter hvor de oppdaterer hverandre på hva som er nyttig å kunne i møte med studenter utfra hvor de er i semesteret, bibliotek A har egen gruppe for undervisning som har møter for kunnskapsdeling to ganger i semesteret, bibliotek F har møter for undervisning en gang i uken, bibliotek B har møte fast en gang i uken for erfaringsutveksling og deling, og bibliotek D har ukentlige møter i forskjellige grupper på tvers av campus.

«Jeg trekker gjerne frem de delingsmøtene, de er såpass uformelle, det har blitt en veldig god kanal hvor det er lav terskel for å melde inn noe og man får en anledning til å løpende presentere ting som rører seg og samtidig få litt tilbakemelding.» (E11).

Respondent D15 har stillingstittel fagreferent ved sitt bibliotek og hører til undervisningsgruppe på tvers av ulike campus, som følge av en ny organisering er ikke lenger vedkommende del av interne møter på avdelingsbiblioteket der vedkommende har sin arbeidsplass, «Det har forandret veldig på det samspillet med bibliotekarene og jeg synes egentlig personlig, at dette har ført til fragmentering når det kommer til det med kunnskapsutveksling, [...] utveksling mellom bibliotekarere og fagreferenter er nok svekket.»

Også bibliotek F har de siste årene vært gjennom flere omorganiseringer som følge av nedskjæringer og effektivisering, respondent F12 peker på at dette har gått utover kunnskapsdelingen, «Vi har vært veldig gode på det i vår gruppe, men nå på grunn av omorganiseringen har vi ikke nok tid, [...] det savner vi, og det har vi gitt uttrykk for.»

Respondent A17 arbeider i åpent landskap ved sitt bibliotek og føler mye er lagt til rette for deling, men oppgir at vedkommende savner flere fastsatte punkter der deling skal skje.

«[...] det er lenge siden nå, så jeg vet ikke om jeg skal skryte av det, men vi har hatt fagdager der man kunne komme for faglig påfyll. Jeg tror det er noe med det å sette av tid, grunnen til det at det er bra er at da har man satt av tid, alle vet hvorfor vi er der nå og at man har et felles definert fokus, nå skal vi dele.» (C7).

Tid til å dele er noe flere peker på som et forbedringspotensiale ved sitt bibliotek. Det kan se ut som at dette er ting som ofte «sklir ut» og respondent E10 og F13 ønsker seg en tydeligere strukturering av dette, «Vi kunne kanskje vært enda tydeligere strukturert, det burde være mer kunnskapsdeling og erfaringsdeling, det kunne vært mer satt i system.» (E10).

#### 4.3.7 Uformell deling

	Antall respondenter	Bibliotek	Antall forekomster
<b>Uformell deling</b>	17	A, B, C, D, E, F	59

Figur 9 Funn: Uformell deling

Teamet *uformell deling* er dannet på bakgrunn av alle forekomster der respondentene snakker om kunnskapsdeling som ikke er satt i noe system, deling som har en mer tilfeldig art og som gjerne refereres til som «møter ved kaffeautomaten».

«Vi tar veldig mye i det uformelle, og da er det sånn at om to stykker står i gangen og snakker om noe, så stikker det ut hoder fra flere kontorer, -men det er ikke satt i noe system.» (E10).

Alle respondentene i studien snakker om disse møtene og hvordan de er med på å forme kunnskapsdelingen og arbeidsmiljøet i biblioteket.

B4 trekker frem lunsjen som en av disse arenaene, C5 og C6 peker på felles kaffepauser, E10 og E11 snakker varmt om «samtaler i gangen etter skrankevakt», mens A17 mener at deres organisering i åpent kontorlandskap danner et veldig godt grunnlag for uformell deling.

«Vi er opptatt av de uformelle møtene, så vi har en praksis med kaffepauser på morgenen når man kommer på jobb og en på ettermiddagen, rett før man drar hjem. Det er møter som i høyeste grad er uformelle, men erfaringen er at veldig ofte så blir man sittende å diskutere dagen og det foregår en uformell erfaringsutveksling.» (C5).

B4 og A17 minner allikevel om at den uformelle delingen av kunnskap og informasjon kanskje ikke når alle. Som når B4 trekker frem morgenkaffen klokken åtte som viktig arena, presiserer respondenten at «Det skrives jo ikke noe referat, noen begynner jo ikke dagen før ni kanskje, mens de som er her litt over åtte og drikker kaffe sammen får med seg mye mer.».

Respondent A17 arbeider i åpent landskap og peker på dette som en viktig kilde til uformell deling på sin avdeling, «Jeg opplever det veldig positivt, det gjør deling mye enklere.».

Fagreferenten ved bibliotek D som tidligere snakket om fragmentering i det lokale biblioteket grunnet omstrukturering føler også på dette i de mer uformelle situasjonene som følge av å ikke være del av avdelingsmøter og den formelle delingen i biblioteket. Respondenten mener at den lokale tilknytningen har blitt svært svekket.

I disse samtalene rundt de uformelle delingspraksisene er det flere respondenter (A1, C6, E11) som ønsker å trekke frem lærdom fra perioden med nedstenging og hjemmekontor under koronapandemien.

«Vi erfarte veldig fort da vi gikk inn i pandemiperioden at arbeidsmiljøet ble dårligere. Alle følte seg produktive, de fikk gjort jobben sin hjemme, men de savnet det sosiale, de savnet den der uformelle kontakten og ikke minst utvekslingene av kunnskap som skjedde helt uformelt.» (C6).

Tre respondenter som er ansatt på samme avdeling i bibliotek C snakker om faste, uformelle møter som derfor er litt utenfor hva denne kategorien er definert som, men siden alle respondentene er veldig klare på at dette er uformelle møter er det blitt plassert her. Dette avdelingsbiblioteket har korte møter hver morgen og hver ettermiddag.

#### 4.3.8 Leders rolle

	Antall respondenter	Bibliotek	Antall forekomster
<b>Leder som faktor</b>	10	A, C, E	14

Figur 10 Funn: Leders rolle

Temaet *Leders rolle* er delvis basert på responsen gitt på spørsmål om i hvilke grad nærmeste leder oppmuntrer den ansatte til kompetanseheving, men er også resultat av mer tilfeldige steder der leders rolle blir diskutert i samtalen.

A17 sier det er alltid velvilje fra nærmeste leder til å delta på kurs, C7 peker på sin leder som veldig støttende og oppmuntrende til at ansatte skal lære nye ting, E11 sier det er veldig stor takhøyde for å melde seg på ulike kompetansehevende tiltak og at leder er svært oppmuntrende.

“Vedkommende som er avdelingsleder hos oss er veldig opptatt av nettopp kompetanseheving, da både formelt, men kanskje vel så mye som uformell kompetanseheving, så vi blir oppfordret til å bruke, la oss si ti prosent av arbeidstiden vår på dette.” (C5).

E16 sier at det aldri er motvilje for å delta på kurs, men at vedkommende har det så travelt med sine vanlige arbeidsoppgaver at det sjelden er aktuelt, og det er flere respondenter som trekker frem økonomi og ressurser som en demper for i hvilke grad lederen oppmuntrer til deltakelse på kurs og konferanser. «[...] nå begynner økonomien å være den store hindringen, så vi har fått beskjed om at det blir mindre aktivitet, mer hårda bud.» (E10). Også A1 sier at den økonomiske situasjonen fremover kan sette en stopper for hvert fall eksterne kurs.

Ved skole C kommer det tydelig frem fra respondentene at en leder som er opptatt av kunnskapsdeling og kompetanseheving er vesentlig for kulturen i avdelingen, C7 og C8 sier at lederen pusher litt, utfordrer og er opptatt av at de ansatte ikke skal stagnere.

«Det er veldig avhengig av en leder som sier, det gjør vi bare. Så det ikke er opp til hver enkelt. Noe må komme fra en leder.» (C7).

#### 4.3.9 Hinder for deling

	Antall respondenter	Bibliotek	Antall forekomster
<b>Hindringer for deling</b>	16	A, B, C, D, E, F	37

Figur 11 Funn: Hindring for deling

Gjennom intervjuene er det flere barrierer som har pekt seg ut som hindringer for kunnskapsdeling og særlig gjennom spørsmål som «Er det noe du tenker kunne vært bedre på din arbeidsplass?». Seksten av respondentene har på en eller annen måte vært innpå dette og det er tid, økonomiske ressurser og strukturering av delingspraksiser som skiller seg tydeligst ut.

Temaet *hindring for deling* har mange kryssreferanser til andre temaer tidligere presentert her under funn, som for eksempel når B2 synes det er utfordrende med deling når vedkommende arbeider alene med undervisning på sitt arbeidssted, F12 som snakker om opphavsrett i undervisningsmateriale som barriere for at ansatte deler sitt undervisningsmateriell, lite formaliserte innføringsprosesser ved ansettelse,

manglende struktur i digitale kanaler som Teams og at uformell deling ikke nødvendigvis når alle.

E10: «Det kunne vært tydeligere strukturert, det kunne vært mer kunnskaps- og erfaringsdeling og mer satt i system.». I sammenheng med dette sier respondenten at tid er den største hindringen for dette, «Det tror jeg ikke vi får gjort så mye med, flere ressurser får vi ikke.»

Respondent B4 oppgir at deling burde vært mer satt i et system, og C7 peker på at vedkommende selv må være flinkere til å sette av tid i kalenderen, både alene og med kollegaer.

Det er flere respondenter som sier at de formaliserte delingssituasjonene ofte er det som først utgår når hverdagen tidsmessig ikke går opp, F14 oppgir at avdelingen hadde faste ukentlige møter dedikert til kunnskapsdeling, men at det ikke lenger er rom for det «[...] nå har vi ikke hatt tid til det, det har vært sånne raske «hva gjør du denne uka», [...] så det savner vi, og det har vi gitt uttrykk for, også har man ikke klart å gi oss det rommet.». E10 peker også på at det ofte er daglig drift som opptar møter som burde vært mer dedikert til kunnskapsdeling, respondent A3 sier også at disse faste punktene for deling er ofte de som sklir ut.

Som tidligere nevnt har flere av bibliotekene gjennomgått, eller gjennomgår omfattende omorganiseringer og noen av respondentene fra disse bibliotekene oppgir at usikkerhet og kaos knyttet til dette hindrer kunnskapsdeling, «Vi skal i anførselstegn jobbe smartere, men det har skjedd for raskt og det er et vakuum i organisasjonen sånn i forhold til informasjonsflyt.» (F14).

Respondent A1 opplever at de ulike ansatte blir for spesialiserte på sitt på område og at saker derfor sendes videre til den aktuelle personen uten at det foregår en deling, eller overføring av kunnskap, «[...] men jeg prøver av og til å si, kan du veilede meg gjennom det her, kan du vise meg hvor jeg skal gå, og så kan jeg prøve å ta det her med studenten.».

En overvekt av respondentene har som en av sine arbeidsoppgaver å jobbe i skranke og flere sier at det er praksis ved deres bibliotek at alle ansatte har slike

vakter, mens det er noen som har mistet disse oppgavene av ulike grunner. Respondent F14 er en av disse som ikke lenger er i denne brukerkontakten og savner å være del av den informasjons- og kunnskapsdelingen internt mellom ansatte som arbeider med dette. D15 peker også på at omorganisering har ført til fragmentering mellom de som arbeider mest i skranke og de som arbeider mest med undervisning.

Noen av bibliotekene har åpne kontorlandskap og det har blitt pekt på at dette er positivt for deling, men respondent A3 peker på at konsentrasjonsarbeid kan være krevende «[...] så jeg bruker jo veldig ofte et sånt *noise canceling headset* og stenger meg litt ut, og da er jo på en måte litt av funksjonen borte.». Vedkommende føler at man alltid forstyrrer noen og at kontor kanskje hadde vært bedre med tanke på deling.



## Kapittel 5 Drøfting av funn

I denne delen vil resultatene fra den tematiske analysen drøftes opp mot studiens problemstilling, forskningsspørsmål, teori og tidligere studier. Det er derfor nyttig å gjenta problemstilling og forskningsspørsmål. Problemstillingen spør om hva som påvirker ansattes kunnskapsdeling, med følgende forskningsspørsmål:

F1: *Hvordan deles kunnskap om undervisning og veiledning mellom de ansatte?*

F2: *Hva fremmer, og hva hindrer kunnskapsdeling i bibliotekene?*

F3: *Hvordan opplever bibliotekansatte at det legges til rette for kompetanseheving og kunnskapsdeling på sin arbeidsplass?*

### 5.1 Hvordan deles kunnskap om undervisning og veiledning blant de ansatte?

I studiens første forskningsspørsmål (F1) spørres det om hvordan kunnskap deles i bibliotekene, i dette ligger det en intensjon om å kartlegge de faktiske praksiser.

Teamene som ble dannet på grunnlag av analysen og presentert i funn som faller inn under dette forskningsspørsmålet er *Tilbud om hjelp* (4.3.1), *Formell deling* (4.3.6), *Uformell deling* (4.3.7), *Deling via digitale kanaler* (4.3.5).

#### 5.1.1 Formell og uformell deling

Begrepene formell og uformell deling har vist seg å være mest meningsbærende om de forskjellige praksisene for deling om det skal to-deles, og det er også disse begrepene respondentene i stor grad selv har benyttet. I begrepet formell deling legger respondentene at det er fastsatte møter, gjerne i en mer eller mindre fast syklus og de sidestiller om disse møtene forgår fysisk, eller digitalt.

Kategoriseringen av formell deling som avdelingsmøter er i tråd med Janus (2016) sin definisjon av formelle møter som, *møter med en spesifikk agenda*.

Men disse møtene kategoriseres også av flere av de samme respondentene som uformelle, der en av respondentene for eksempel sier at vedkommende setter så pris på «delingsmøtene» fordi de er så *uformelle*. Det er nærliggende å anta at

respondentene her snakker om formen og tonen på disse møtene, at det er en avslappet «stemning», der det er lett å dele og man føler seg trygg.

Kategoriseringen av uformell deling blir ofte av respondentene referert til som «møter i gangen», eller «ved kaffeautomaten», der de oppdaterer hverandre på informasjon, diskuterer ulike problemstillinger og spør kollegaer om hjelp, men ser på det ofte bare som en erfaringsutveksling. Det kommer også frem at flere av respondentene ser på lunsj- og kaffepause som arenaer for dette, men det poengteres av disse at det ikke er noen forventning om at man skal snakke fag i pauser, men at det er naturlig at det skjer.

Som vist i teorien skiller litteraturen på kunnskapsdeling i organisasjoner ofte mellom deling av taus, og deling av eksplisitt kunnskap (De Long & Fahey, 2000; Erden et al., 2008; Newell et al., 2009; Nonaka, 1994; Nonaka, 1995; Smith, 2001), men som også vist kan det stilles spørsmål ved hva deling av taus kunnskap innebærer (Collins, 2010), og i hvilke grad taus kunnskap kan deles. I denne studien har det vist seg å være mer fruktbart å snakke om formell og uformell deling utfra hvordan respondentene selv beskriver disse situasjonene, arenaene og verktøyene for dem. Når to av respondentene fra ett av bibliotekene derimot snakker om deling av taus kunnskap, snakker de om kunnskap som ikke er nedskrevet noe sted, og peker på utfordringen ved dette og kanskje ikke hva Polanyi (1983) la i begrepet, som kunnskap som befinner seg mer i individets sansing og teft. Respondentene snakker her om kunnskap som ikke er nedskrevet, *men* som fint kunne vært det.

### 5.1.2 Kanaler

Respondentene oppgir at det er flere digitale verktøy som benyttes for deling og kommunikasjon i bibliotekene, som epost, SharePoint og Digitale læringsressurser (DLR), men det er helt klart verktøyet Microsoft Teams som benyttes i mest utstrakt grad. Grunnen til dette er nærliggende å tro at er fordi skolene har innført bruken av dette som foretrukken kanal for hele organisasjonen og at plattformen innehar mange nyttige funksjoner og har mange tilpasningsmuligheter. Det viser seg derimot at det er blandede erfaringer og opplevelser av samhandlingsverktøyet blant deltakerne i

studien, og at det er særlig struktur og organisering, og mangelen på det som trekkes frem som hovedproblem.

Wenger et al. (2005) peker på at slike verktøy må tilpasses også individene og at ikke alle funksjoner i disse kanalene må tas i bruk selv om de finnes. At det er relativt mange som peker på organisering og struktur i Teams som problematisk kan tyde på at det ikke er noen overordnet strategi for organiseringen og det kommer heller ikke frem fra respondentene.

Når Roknuzzaman og Umeto (2009) peker på at bibliotekansatte i større grad bør nyttiggjøre seg av verktøy for Knowledge Management og deling av kunnskap og informasjon, kan det se ut som det har skjedd en stor utvikling på de årene siden studien ble gjennomført i 2009. Det er av funnene gjort i denne studien mulig å tolke at det heller er for mange verktøy, med lite konsistent bruk som kan føre til et uoversiktlig landskap.

Intervjuene fokuserte mye på deling av undervisningsmaterieell i disse digitale kanalene og også der er det Teams det snakkes mest om blant respondentene. Det pekes igjen på en forvirrende og mangelfull mappestruktur og manglende ansvarliggjøring for dette. Respondentene oppgir hovedsakelig at undervisningsmateriale som PowerPoint-slides og ulike former for manualer gjøres tilgjengelig for alle på avdelingen, men at det finnes barrierer, som bruk av materiale beskyttet av opphavsrett, erkjennelse av at det er vanskelig å holde oppdatert og at det rett og slett ikke er noen tradisjon for å dele dette ved å legge det ut på Teams. Alle respondentene oppgir derimot at det alltid er lett å spørre om å få tilgang til andres undervisningsopplegg. Selv om det er fokus på gjenbruk er det liten grad av formaliserte standard undervisningsopplegg som brukes av flere, men at det ved flere bibliotek har blitt diskutert og tatt stilling til at det ikke er hensiktsmessig.

Muchaonyerwa og Mutula (2017) undersøker i sin studie ulike strategier for deling og hvilke kanaler de ansatte foretrekker, og hva årsaken til det er. Respondentene i studien oppga at de i stor grad foretrakk formell deling, og få opplevde uformelle digitale kanaler for deling som nyttig. Muchaonyerwa og Mutula har i sin studie ikke evaluert bruk av plattformen Teams, men intranett og epost, Facebook og Twitter. Teams er den foretrukne digitale kanalen for respondentene i denne studien, og det

er derfor vanskelig å sammenligne siden plattformen har helt andre funksjoner og er mer tilpasset organisasjoner. At så få i Muchaonyerwa og Mutulas studie oppgir intranett som nyttig strider noe mot funnene i denne studien da flere av disse kan inneholde funksjoner som også Teams har. Det er ikke oppgitt i deres studie hvilken leverandør av intranett bibliotekene benytter.

Det viser seg at kunnskap mellom de ansatte i studien deles i mange former og kan grovt inndeles i *formell deling* og *uformell deling*, der avtalte møter med agenda kan defineres som formell, mens mer tilfeldige erfaringsutvekslinger «ved kaffeautomaten» kan defineres som uformell. Kunnskap deles i mange ulike kanaler der Teams virker å være foretrukket, enda det pekes på utfordringer i form av lite organisering og struktur i mappestrukturer.

## 5.2 Hva fremmer kunnskapsdeling i bibliotekene?

Det andre forskningsspørsmålet (F2) i studien er todelt og diskuteres derfor i to delkapitler. Det første delkapittelet handler om hva som fremmer deling av kunnskap i deltakerbibliotekene. Temaene fra funn som naturlig kan plasseres her er *Tilbud om hjelp* (4.3.1), *Kultur for deling* (4.3.3), *Samarbeid* (4.3.4) og *Leders rolle* (4.3.8).

Funnene indikerer helt klart at det er kulturen blant de ansatte på bibliotekene som er den største motivatoren for at man velger å dele sin kunnskap. Respondentene oppgir at det oppleves lett å spørre kollegaer om hjelp og lett å dele sin egen kunnskap. Det er små variasjoner i materiale og deltakerne som ikke snakker om dette, er deltakere som enten står i en krevende prosess med omorganisering, eller som arbeider alene. Det er nærliggende å tro at dette påvirker resultatet. Cyr og Choo (2010) hevder at kunnskapsdeling i organisasjoner kan sees på som en handling og adferd der et individ frivillig gir organisasjonens medlemmer tilgang til sin kunnskap og erfaring. At deling er en frivillig handling ser ut til å vektes høyt også for deltakerne i denne studien, «[...] *hele bibliotekideen handler jo om å dele.*» (B4), det påpekes også at man kan ikke tvinge noen til å dele om de ikke ønsker det selv.

Deltakernes kontorplasser er interessant å se nærmere på, her var det ganske stor variasjon i om respondentene satt samlet i åpent kontorlandskap med faste plasser, eller med flytende plassering, om respondentene hadde egne kontorer, eller hadde flere kontorer ved flere lokasjoner.

Respondentene som sitter i åpne kontorlandskap oppgir at det både har en positiv innvirkning på deling av informasjon og kunnskap, men også en negativ effekt i at man kunne føle på at man forstyrret andre. Respondenten med flere kontorplasser ved flere lokasjoner oppga forflytningen som tidkrevende, men nødvendig, mens de med faste kontorplasser ikke kommenterte direkte på dette. Men det er en sammenheng mellom de som hadde faste kontorplasser og de som oppgir «møter i gangen» som viktige arenaer for uformell deling. Det kan derfor antas at de som sitter i åpne kontorlandskap ikke har samme behov for å bevege seg bort fra sin arbeidsstasjon for å dele på samme måte.

### *5.2.1 Forhold til kollegaer*

Respondentene i studien oppgir at deres forhold til kollegaene på sin arbeidsplass gjør det veldig enkelt å spørre om hjelp og at kulturen for dette gjennomgående er veldig god. Det er ingen som snakker negativt om sin opplevelse av dette og det sees heller ingen antydning til at enkelte holder igjen sin informasjon, eller at de føler noe blir holdt igjen for dem.

Wasko og Faraj (2005) hevder at individets faglige omdømme kan være motivasjon for å dele av sin kunnskap med andre, det er derimot ingen av respondentene som oppgir dette som motivator for sin egen deling, eller at de opplever at det er kollegaers motivasjon, og det kan heller se ut som at det er en uselvisk handling.

Chang og Chuang (2011) hevder at deling kan være basert på en forventning om at ved selv å dele vil andre også dele av sin kunnskap, og det kan være mulig å lese noe av dette ut fra noen av denne studiens besvarelser, som når respondenten uttaler at det er selvsagt at man skal dele med andre.

Som vist i denne studiens funn antydes det at fordi en avdeling er få ansatte har de stor grad av tillit til hverandre, men samtidig er det ingenting som tilsier at dette er avgjørende for delingen og tillitten i de bibliotekene hvor de er mange ansatte. Det

kan heller se ut som at identitet og sosial tilhørighet er sterkere motivatorer, som Lave og Wenger (1991; 2002) viser til når de snakker om viktigheten av deltakelse i et felleskap som motivator for tilegnelse og deling av kunnskap.

### 5.2.2 Samundervisning

Funnene i studien viser at det er en sammenheng mellom hvor fornøyde respondentene er med deling med kollegaer og om de har praksis for å undervise sammen. Det er en ganske todelt praksis på bibliotekene for om man underviser alene, eller om man er flere som underviser sammen. De av respondentene som underviser sammen, to eller flere oppgir at dette er en veldig god arena for deling og inspirasjon.

Flere av respondentene ved ett av bibliotekene trekker frem at de ofte er satt sammen på den måten at det er en med mye erfaring fra undervisning, og ,ye erfaring med temaet som det undervises i, sammen med en med mindre erfaring, og hvordan dette er arena for kompetanseheving. Dette er noe også Burnette (2017), trekker frem i sin studie av om mentorordning blant kollegaer, at erfaring og ekspertise er viktige faktorer når kunnskap utveksles mellom individene.

Det viser seg at det er den gode kulturen i avdelingen og mellom kollegaer som er den største motivatoren for å dele sin kunnskap i bibliotekene. Det er også interessant å se at ekspertise og erfaringsutveksling gjennom å undervise sammen stikker seg ut som ganske avgjørende for opplevelsen av deling hos den halvparten av respondentene som oppgir at dette er praksis ved deres bibliotek.

## 5.3 Hva hindrer kunnskapsdeling i bibliotekene?

I andre del av forskningsspørsmål to (F2) stilles det spørsmål om hva som er barrierer for en vellykket deling av kunnskap i deltakerbibliotekene.

Kategoriene fra funn som naturlig ligger innunder dette er: *Kultur for deling* (4.3.3), *Hinder for deling* (4.3.9), men som det kommer frem i materiale også; *Deling via digitale kanaler* (4.3.5).

Tid, økonomi, strukturer i formelle møtepunkt og organisering og struktur i digitale delingsplattformer sammen med omorganiseringer virker å være de mest fremtredende hindringene for deling i de aktuelle bibliotekene.

Det er ingen av respondentene som oppgir at deres bibliotek har noen formelle strategier eller utarbeidede manualer for hvordan nyansettelser, eller avslutninger skal foregå. En del av de som snakket om dette oppga at det burde de kanskje hatt og spesielt en av respondentene hadde savnet dette selv når vedkommende startet i sin jobb.

Både denne respondenten og en avdelingsleder fra et annet bibliotek snakket særlig om dette i forhold til betjening av bibliotekskranke der man hovedsakelig arbeidet alene. En av respondentene oppgir at det ville vært mye enklere om vedkommende var plassert sammen med en erfaren som kunne veiledet i starten, men at det ikke var ressurser til det og at det var en ønsket politikk fra ledelsen at man ikke trenger være flere i skranketjeneste.

Lave og Wenger (1991) hevder at det sentrale i et velfungerende praksisfelleskap er deltakelse og at dette er spesielt viktig når det kommer inn nye medarbeidere, de mener det ikke er nok å bare observere, men at det fordrer en aktiv deltakelse. Når respondenten her snakker om å bli satt i skranke uten erfaring og uten noen form for veiledning tyder det på en relativt dårlig håndtering av en tilsetningsprosess, noe som forsterkes ytterligere ved vedkommendes dårlige opplevelse.

I Burnettes studie (2017) undersøkes effekten av å sette sammen en erfaren bibliotekar med en ansatt med mindre erfaring i skranketjenester ved akademiske bibliotek. Forfatteren referer til dette som situasjonell kunnskapsdeling. Studien finner at kollegaens deling av sin kunnskap med den uerfarne var avgjørende for at bibliotekbrukeren fikk mer komplette og raskere svar på sine henvendelser i disse situasjonene.

I denne studien ble det diskutert i hvilke grad det finnes en praksis for avslutning av arbeidsforhold og om bibliotekene hadde noen strategi for å beholde kunnskapen individet innehar (4.3.2). Funnene her indikerer som vist at det i liten grad var noe formalisert på dette, men at ved ett av bibliotekene oppgir to respondenter at «vi har

en ressursperson som går av med pensjon til sommeren» og vedgår at dette blir et stort tap for avdelingen. Muchaoyerwa og Mutula (2017) finner i sin studie at mye kunnskap tapes når medarbeidere pensjoneres, som indikerer at kunnskap kan være ganske individavhengig. Forfatterne viser til at en bedre praksis og planlegging for dette kunne hindret kunnskapstap for organisasjonen.

At problematikken her nevnes av to respondenter ved samme bibliotek, flere måneder før kollegaens pensjonering kan indikere at de er i en prosess. En av disse oppga også at vedkommende prøvde å «lære så mye som mulig før vi mister personen» noe man kan anta også er en oppmuntring for vedkommende som slutter om å videreformidle sin kunnskap.

Under temaet *Hindring for deling* (4.3.9) i studiens funn er det mangel på tid som trekkes frem som den største barrieren for kunnskapsdeling og kompetanseheving blant respondentene. Tid som burde vært brukt til dette spises gjerne opp av andre aktiviteter og det er en tendens til at kunnskapsdelings- og kompetansehevende tiltak ofte er det som først utgår av dagsplanen og det er særlig den formelle delingen dette går utover. Det kan se ut som at planlagte møter der deling er agenda har en tendens til å bli flyttet på, eller at det «sklir ut».

Tid er også en av faktorene som trekkes frem i modellen til Janus (2016) som stor barriere for kunnskapsdeling. Der pekes det på at man gjerne undervurderer faktisk tid som brukes på planlegging, gjennomføring og merarbeid knyttet til det som i denne studien refereres til som formell deling. Det kan jo da være nærliggende å tro at bibliotekene i denne studien, de ansatte og lederne har erfart dette, og at det derfor sløyfes i en hektisk arbeidshverdag, -der det poengteres fra flere at det er få muligheter for økte ressurser.

Det kommer frem i studien at omorganiseringer og endrede strukturer i organisasjon og avdeling har stor påvirkning for hvordan disse respondentene opplever deling av informasjon- og kunnskap. To av bibliotekene var inne i en slik prosess på tidspunktet intervjuene ble gjennomført og opplevde at flyten i delingen ble svært påvirket av dette. Det er mulig at ved et større fokus på de endrede forutsetningene for deling i avdelingene også ville bidratt til at dette ble ivaretatt på en bedre måte.



En av respondentene refererer til informasjonen og innlegg på plattformen Teams som «for mye å ta inn». Utfra denne respondentens betraktninger legges ting ut i digitale kanaler litt ukritisk.

Dette støttes av Wenger, White, Smith og Rowe (2005) som peker på at slike kanaler for deling må etterstrebe å muliggjøre deltakelse for alle, men at verktøyet ikke må ta for stor plass i den ansattes arbeidshverdag. Når respondenten videre sier at vedkommende distanserer seg fra all informasjonen som legges ut tyder det på en ukritisk delingspraksis. Her kunne mer formaliserte regler gjort plattformen mer oversiktlig for vedkommende.

#### **5.4 Hvordan oppmuntres de ansatte til å dele kunnskap?**

I forskningsspørsmål tre (F3) var hensikten å se på hvilke strategier og oppmuntringer som fantes for kunnskapsdeling og kompetanseheving i de ulike bibliotekene. Temaene fra funn som naturlig faller innunder dette er *Kultur for deling* (4.3.3) og *Leders rolle* (4.3.8) og *Formell deling* (4.3.6).

Analysen indikerte utfra forekomster i materialet, at det er formelle møter som er den største strategiske oppmuntringen for å dele kunnskap med kollegaer. Fastsatte punkter der deling står på agendaen må sees på som en vellykket strategi og er det som legges best merke til at utgår og savnes mest av respondentene når dette skjer. Ahmed og Bin (2021) støtter dette når de konkluderer sin litteraturstudie med at tidligere studier viser at det i større grad er behov for en mer involverende ledelse i strategi og praktisering av kunnskapsdeling i bibliotek. Når en av respondentene sier at de har gitt uttrykk for at de ønsker seg mer tid til formell deling og at de ønsker å gjenoppta et møte for deling de hadde i avdelingen før, men ikke er blitt hørt, kan det også indikere at problemet ligger på et ledelsesnivå.

De fleste av respondentene oppgir at deres leder er positiv og oppmuntrende til kompetanseheving hos den enkelte og gruppen som helhet, og at det er lett å både spørre og få gjennomslag for å delta på interne og eksterne kurs og konferanser. Der det oppgis hindringer for dette er det knyttet til ressurser og økonomi som er utenfor deres nærmeste leders kontroll. Dette nevnes av flere og det ser ut som den generelle kostnadsøkningen i Norge er en av de største påvirkningsfaktorene, der konsumprisindeksen har steget med 6,7 prosent fra mai 2022 til mai 2023 (Statistisk sentralbyrå, 2023).

Funnene indikerer videre at det er manglende føringer og praksis for hvordan kunnskap ervervet fra kurs og konferanser deles med resten av gruppen.

Respondentene oppgir at dette er veldig personavhengig og det tyder ikke på at det er en forventning fra gruppen heller.

Det kommer frem av funn at en leder som er opptatt av kunnskapsdeling er en viktig faktor for praktiseringen av dette i avdelingen. Det er særlig ett av bibliotekene der dette peker seg spesielt ut og alle respondentene opplever sin leder som veldig støttende og at vedkommende «pusher» sine ansatte til kompetanseheving. Disse respondentene opplever dette som svært motiverende. I Ahmed og Noor (2021) sin litteraturgjennomgang peker de blant annet på at involvering fra ledelse i praksis for kunnskapsdeling har stort potensiale og at det er behov for mer av dette på et generelt plan. Utfra besvarelsene fra respondentene i denne studien ser det ut som at dette biblioteket har lyktes med dette og at de har en leder som ser nytten av kunnskapsdeling og kompetanseheving. Chang og Chuang (2011) som har sett på kunnskapsdeling i lys av sosial kapital hevder at individer engasjerer seg mer i delingspraksiser når de opplever en form for belønning, at anerkjennelse er en form for belønning støttes også av Blau (1964, gjengitt i Wasko & Faraj, 2005) og Smith (2001) og det er å anta respondentene har en opplevelse av dette når deres leder oppmuntrer til deling og kompetanseheving.

## 5.5 Videre forskning

Denne studien antyder at det er en forskjell på hvordan kunnskap deles mellom ansatte som arbeider i åpent kontorlandskap og de som arbeider utfra egne kontorer, dette er undersøkt i mange forskjellige sektorer (Ayoko & Ashkanasy, 2020; Sander et al., 2021), men det er manglende forskning innen dette for biblioteksektoren. Det kunne vært interessant å se hvordan dette påvirker deling rettet mot undervisning og veiledning og se om det er noe som skiller disse fra lærere som sitter i åpent kontorlandskap, eller utfra helt andre sektorer.

Problemstillingen og hele vinklingen av denne studien, også sammen med funn, viser til kunnskapsdeling som et relativt utelukkende positivt fenomen, (Ahmad & Karim, 2019) argumenterer for at det er gjort lite forskning på de negative konsekvensene av deling og jeg mener dataene fra denne studien, sammen med andre data kunne undersøkt dette nærmere. Når det i mine dataer refereres til at det er alt for mye informasjon der «ute», og at interne kanaler oppleves overveldende mener jeg det er grunnlag for å undersøke dette nærmere.

## 5.6 Avsluttende refleksjoner

Gjennomføringen av denne studien har gitt meg et innblikk i hva det innebærer å gjennomføre empiriske undersøkelser og hva det vil si å jobbe med et større prosjekt over lang tid.

I avslutningen av alle slike prosesser vil man kunne se ting man kunne gjort annerledes og jeg tror jeg må trekke frem det store datamaterialet mitt som en utfordring gjennom mye av prosjektet. Det genererte mye planlegging for å gjennomføre intervjuene, mye arbeid med transkribering og videre mye arbeid med koding i Nvivo, men det ga resultater når funnene skulle analyseres og kodene var søkbare.

Både Liu, Chang og Hu (2010), Ahmad og Karim (2019) og Ahmed og Noor (2021) peker i sine studier på at det er behov for mer forskning på kunnskapsdeling og kunnskapsdeling spesifikt i bibliotek. Jeg håper denne studien kan være et norsk bidrag i det.

## Kapittel 6 Konklusjon

Denne studien søkte å kunne besvare hvordan kunnskap deles i store akademiske bibliotek i Norge, og ble undersøkt utfra problemstillingen: *Hva påvirker ansattes kunnskapsdeling i akademiske bibliotek?* Funnene i studien viser at de bibliotekansatte fra de seks universitets- og høyskolebibliotekene opplever at det er god kultur for kunnskapsdeling på sitt arbeidssted. Det oppleves lett å spørre om hjelp, lett å få tilgang til andres undervisningsopplegg og det er særlig den uformelle delingen som trekkes frem som svært positiv. Bibliotekene har mange gode arenaer og faste punkter for formell kunnskapsdeling i form av avdelingsmøter og faglige forum, men at det er disse som ofte ofres i en hektisk arbeidshverdag der tid og ressurser er knappe.

Digitale kommunikasjonsplattformer er nyttige for uformell deling, men manglene struktur og ansvarliggjøring i disse skaper frustrasjon.

En støttende leder som er opptatt av kunnskapsdeling kan være avgjørende for kulturen bibliotekene.

Funnene indikerer at bibliotekene kan dra nytte av et enda større fokus på kunnskapsdeling. Utvikling av strategier for dette kan være gode verktøy som fører til ansvarliggjøring, og som vil være særlig nyttig i omorganiseringer og ved tilsettings og avslutningsprosesser av ansatte.

## Referanseliste

- Ahmad, F. & Karim, M. (2019). Impacts of knowledge sharing: a review and directions for future research. *The journal of workplace learning*, 31(3), 207-230. <https://doi.org/10.1108/JWL-07-2018-0096>
- Ahmed, B. & Noor, N. H. N. B. M. (2021). The Practice Knowledge Sharing in Academic Libraries: The Annotation of Previous Research: The Annotation of Previous Research. *Journal of Information Systems and Digital Technologies*, 3(1), 1-15.
- Anker, T. (2020). *Analyse i praksis : en håndbok for masterstudenter*. Cappelen Damm akademisk.
- Argote, L. & Ingram, P. (2000). Knowledge Transfer: A Basis for Competitive Advantage in Firms. *Organizational behavior and human decision processes*, 82(1), 150-169. <https://doi.org/10.1006/obhd.2000.2893>
- Ayoko, O. B. & Ashkanasy, N. M. (2020). The physical environment of office work: Future open plan offices. *Australian journal of management*, 45(3), 488-506. <https://doi.org/10.1177/0312896220921913>
- Bates, M. J. (2005). Information and knowledge: an evolutionary framework for information science. *Information Research*, 10(4), 239. <http://informationr.net/ir/10-4/paper239.html>
- Bolger, N., Davis, A. & Rafaeli, E. (2003). Diary methods: Capturing life as it is lived. *Annu Rev Psychol*, 54(1), 579-616. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.54.101601.145030>
- Bresman, H., Birkinshaw, J. & Nobel, R. (1999). Knowledge Transfer in International Acquisitions. *Journal of International Business Studies*, 30(3), 439-462. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490078>
- Burnette, M. (2017). Tacit knowledge sharing among library colleagues: a pilot study. *Reference services review*, 45(3), 382-397. <https://doi.org/10.1108/RSR-11-2016-0082>
- Byström, K., Heinström, J. & Ruthven, I. (2019). Works and information in modern society : a changing workplace. I K. Byström, J. Heinström & I. Ruthven (Red.), *Information at work : information management in the workplace*. Facet Publishing.
- Byström, K. & Pharo, N. (2019). Information artefacts. I K. Byström, J. Heinström & I. Ruthven (Red.), *Information at work : information management in the workplace*. Facet Publishing.
- Chai, K. H. (2015). Knowledge Sharing Mechanisms. I M. N. Maack & M. J. Bates (Red.), *Encyclopedia of library and information sciences* (3. utg.). Taylor & Francis. <https://www.taylorfrancis.com.ezproxy.oslomet.no/chapters/edit/10.1081/E-ELIS3-120043685/knowledge-sharing-mechanisms-kah-hin-chai?context=ubx&refId=bb2d1816-10b4-4f20-9e98-b242c1dd1c47>
- Chang, H. H. & Chuang, S.-S. (2011). Social capital and individual motivations on knowledge sharing: Participant involvement as a moderator. *Information & management*, 48(1), 9-18. <https://doi.org/10.1016/j.im.2010.11.001>

- Clark, T., Foster, L., Sloan, L. & Bryman, A. (2021). *Bryman's social research methods* (6. utg.). Oxford University Press.
- Clarke, V. & Braun, V. (2022). *Thematic analysis : a practical guide*. SAGE.
- Collins, H. (2010). *Tacit and Explicit Knowledge*. The University of Chicago Press.
- Crotty, M. (1998). *The foundations of social research : meaning and perspective in the research process*. Sage.
- Cyr, S. & Choo, C. W. (2010). The individual and social dynamics of knowledge sharing: an exploratory study. *Journal of Documentation*, 66(6), 824-846. <https://doi.org/10.1108/00220411011087832>
- Davenport, E. (2004). Organizations, knowledge management and libraries: Issues, opportunities and challenges. I H.-C. Hobohm (Red.), *Knowledge management : libraries and librarians taking up the challenge* (s. 81-89). München: K. G. Saur.
- Davenport, T. H. & Prusak, L. (1998). *Working knowledge: How organizations manage what they know*. Harvard Business Press.
- De Long, D., W. & Fahey, L. (2000). Diagnosing Cultural Barriers to Knowledge Management. *The Academy of Management executive* (1993), 14(4), 113-127. <https://doi.org/10.5465/ame.2000.3979820>
- de Vries, R. E., van den Hooff, B. J. & de Ridder, J. A. (2006). Explaining knowledge sharing: The role of team communication styles, job satisfaction, and performance beliefs. *Communication research*, 33(2), 115-135. <https://doi.org/10.1177/0093650205285366>
- Erden, Z., Von Krogh, G. & Nonaka, I. (2008). The quality of group tacit knowledge. *Journal of Strategic Information Systems*, (1), 4-18. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2008.02.002>
- Gilje, N. & Grimen, H. (1995). *Samfunnsvitenskapenes forutsetninger : innføring i samfunnsvitenskapenes vitenskapsfilosofi* (2. utg.). Universitetsforlaget.
- Gotvassli, K. A. (2011). Den gode prestasjon : rasjonalitet eller intuisjon, teft eller følelser? I E. J. Irgens & G. Wennes (Red.), *Kunnskapsarbeid : om kunnskap, læring og ledelse i organisasjoner* (s. 42-61). Fagbokforl.
- Halvorsen, K. & Anthun, K. S. (2019). Organisasjonsteoriens første modell – og dens arvtaker Scrum. I Ø. Helgesen, R. Glavee-Geo, G. Mustafa, E. Nettet & P. Rice (Red.), *Modeller : Fjordantologien 2019* (s. 297-320). Universitetsforlaget. <https://doi.org/doi:10.18261/9788215034393-2019-14>
- Hislop, D., Bosua, R. & Helms, R. (2018). *Knowledge management in organizations : a critical introduction* (4. utg.). Oxford University Press.
- Hwang, Y., Lin, H. & Shin, D. (2018). Knowledge system commitment and knowledge sharing intention: The role of personal information management motivation. *International journal of information management*, 39, 220-227. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2017.12.009>
- Irgens, E. J. & Wennes, G. (2011). Kunnskapsarbeid : om kunnskap, læring og ledelse i organisasjoner. I G. Wennes & E. J. Irgens (Red.), *Kunnskapsarbeid : om kunnskap, læring og ledelse i organisasjoner*. Fagbokforl.
- Jacobsen, D. I. & Thorsvik, J. (2019). *Hvordan organisasjoner fungerer* (5. utg.). Fagbokforlaget.
- Lave, J. & Wenger, E. (1991). *Situated learning : legitimate peripheral participation*. Cambridge University Press.

- Lehrer, K. (2008). *Theory Of Knowledge*. Westview Press.
- Liu, K.-L., Chang, C.-C. & Hu, I.-L. (2010). Exploring the effects of task characteristics on knowledge sharing in libraries. *Library review (Glasgow)*, 59(6), 455-468. <https://doi.org/10.1108/00242531011053968>
- Lunde, I. M. & Ramhøj, P. (1996). *Humanistisk forskning inden for sundhedsvidenskab : kvalitative metoder*. Akademisk Forlag.
- Luo, L. & Wildemuth, B. M. (2017). Semistructured Interviews. I B. M. Wildemuth (Red.), *Applications of social research methods to questions in information and library science* (2. utg.). Libraries Unlimited.
- Mutula, S. & Muchaonyerwa, N. (2017). Knowledge-sharing strategies among library staff at selected university libraries. *Mousaion*, 35(3), 1-24. <https://doi.org/10.25159/0027-2639/2003>
- Newell, S., Robertson, M., Scarrbrough, H. & Swan, J. (2009). *Managing knowledge work and innovation* (2. utg.). Palgrave Macmillan.
- Nonaka, I. (1994). A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation. *Organization science (Providence, R.I.)*, 5(1), 14-37. <https://doi.org/10.1287/orsc.5.1.14>
- Nonaka, I. (1995). *The knowledge-creating company : how Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford University Press.
- Owen, J. M. (1999). Knowledge management and the information professional. *Information services & use*, 19(1), 7-16. <https://doi.org/10.3233/ISU-1999-19103>
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research & evaluation methods* (3. utg.). Sage Publications.
- Pettersen, R. C. (1997). *Problemet først : problembasert læring som pedagogisk idé og strategi*. Tano Aschehoug.
- Polanyi, M. (1983). *The tacit dimension*. Peter Smith.
- Robson, C. (2002). *Real world research : a resource for social scientists and practitioner-researchers* (2. utg.). Blackwell.
- Roknuzzaman, M. & Umemoto, K. (2009). How library practitioners view knowledge management in libraries: A qualitative study. *Library Management*, 30(8-9), 643-656. <https://doi.org/10.1108/01435120911006593>
- Sander, E. J., Marques, C., Birt, J., Stead, M. & Baumann, O. (2021). Open-plan office noise is stressful: multimodal stress detection in a simulated work environment. *Journal of management & organization*, 27(6), 1021-1037. <https://doi.org/10.1017/jmo.2021.17>
- Savolainen, R. (2017). Information sharing and knowledge sharing as communicative activities. *Information Research*, 22(3).
- Schmitt, F. F. (1992). *Knowledge and Belief*. London: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203005644>
- Sheble, L., Thomson, L. & Wildemuth, B. M. (2017). Research Diaries. I B. M. Wildemuth (Red.), *Applications of social research methods to questions in information and library science* (2. utg.). Libraries Unlimited.
- Smith, E. A. (2001). The role of tacit and explicit knowledge in the workplace. *Journal of knowledge management*, 5(4), 311-321. <https://doi.org/10.1108/13673270110411733>



- Sonnenwald, D. H. (2006). Challenges in sharing information effectively: Examples from Command and control. *Information Research*, 11(3), 251.
- Statistisk sentralbyrå. (2023, 09.06.2023). *Konsumprisindeksen*.  
<https://www.ssb.no/priser-og-prisindekser/konsumpriser/statistikk/konsumprisindeksen>
- Søk & Skriv. (2023). *Hvordan søke systematisk*. Hentet 18.05.2023 fra  
<https://www.sokogskriv.no/soking/systematisk-soking.html#problemstilling>
- Tveiten, S. (2019). *Veiledning : - mer enn ord* (5. utg.). Fagbokforlaget.
- UiO. (2010, 22.03.2021). *Hva er Nettskjema*. Universitetet i Oslo. Hentet 25.11.2022 fra <https://www.uio.no/tjenester/it/adm-app/nettskjema/mer-om/>
- Wasko, M. M. & Faraj, S. (2005). Why Should I Share? Examining Social Capital and Knowledge Contribution in Electronic Networks of Practice. *MIS quarterly*, 29(1), 35-57. <https://doi.org/10.2307/25148667>
- Weinberg, F. J. (2015). Epistemological beliefs and knowledge sharing in work teams: A new model and research questions. *The learning organization*, 22(1), 40-57. <https://doi.org/10.1108/TLO-11-2013-0067>
- Wenger, E. (2002). *Cultivating communities of practice : a guide to managing knowledge*. Harvard Business School Press.
- Wenger, E., White, N., Smith, J. D. & Rowe, K. (2005). Technology for communities. I *CEFRIO Book Chapter*.  
<https://technologyforcommunities.com/CEFRIO Book Chapter v 5.2.pdf>
- Wildemuth, B. M. (2017). Existing Documents and Artifacts as Data. I B. M. Wildemuth (Red.), *Applications of social research methods to questions in information and library science* (2. utg.). Libraries Unlimited.
- Wildemuth, B. M. & Zhang, Y. (2017a). Qualitative Analysis of Contents. I B. M. Wildemuth (Red.), *Applications of social research methods to questions in information and library science* (2. utg.). Libraries Unlimited.
- Wildemuth, B. M. & Zhang, Y. (2017b). Unstructured Interviews. I B. M. Wildemuth (Red.), *Applications of social research methods to questions in information and library science* (2. utg.). Libraries Unlimited.
- Wilson, T. D. (2010). Information sharing: an exploration of the literature and some propositions. *Information Research*, 15(4), NP-NP.

## Vedlegg 1 Intervjuguide

### Intervjuguide

#### Introduksjon og samtykke

- Fortelle om mitt prosjekt, hva som er hensikten med studien.
- Informere om samtykke og opptak
- Oppsummere informasjonsskrivet som er sendt vedkommende i forkant
- Innhente muntlig samtykke til deltakelse, lydopptak og lagring.

-Så må jeg bare forsikre meg om at du samtykker til å delta i prosjektet?

#### **Intro:**

i -Kan du kort fortelle hva biblioteket deres underviser i?

ii -Og hva dere veileder i? Er det andre ting enn hva det undervises i?

(Avtalt på forhånd? Hvordan avtales evt. veiledningstimer?)

#### **Innledende spørsmål:**

1) -Hva er din stillingstittel på nåværende arbeidsplass?

2) -Hvilke utdanninger har du?

a) Evt. Er det lenge siden du tok bibliotekutdanningen?

#### **Arbeidserfaring:**

3) -Hvor lenge har du jobbet innen biblioteksektoren?

4) -Hvor lenge har du arbeidet på biblioteket der du nå arbeider?

Hatt samme stilling hele tiden der?

#### **Arbeidsoppgaver:**

5) -Jobber du mest veiledning, eller undervisning?

8) -Hva underviser, eller veileder du i?

Eks. Undervisning i endnote/ zotero, veiledning i kildekritikk osv. søk

6) -Hvor mye av din arbeidstid vil du si går til veiledning/ undervisning? Ila. 1 uke? I timer?

7) -Har du spesiell utdanning innen undervisning og veiledning? Eks. pedagogikk.

9) -Er det noen av arbeidsoppgavene knyttet til undervisning/ veil. du har lang erfaring med?

## **Ekspertise:**

10) -Vil du si at du har utdannelse som gir deg spesialkompetanse på enkelte av arbeidsoppgavene dine? Utover bibliotek. Og evt. tidligere nevnt....

Eks.

11) -Vil du si du blir oppmuntret av din leder om å erverve ny kompetanse gjennom kurs/ utdanning?

## **Kunnskapsdeling:**

12) - Hvordan opplever du det er å spørre andre om hjelp på din arbeidsplass?

a) Er det lett, er det vanskelig, evt. i hvilke situasjoner?

13) -Hvordan opplever du å selv bli spurt om hjelp fra kollegaer?

14) -Kan du beskrive en typisk situasjon der du blir spurt om hjelp fra en kollega?

15) -Er det situasjoner der du føler du i større grad burde blitt spurt?

16) Hvordan vil du si at tillit til dine kollegaer påvirker hvordan du deler kunnskap med dem?

Eks. mer tillit til de man har jobbet lenge med.

17) -Kan du beskrive en situasjon der du typisk spør om hjelp?

18) -Kan du tenke deg noen situasjoner der du burde spurt om hjelp?

Hva stopper deg evt. I å spørre

19) - Har dere noe skriftlige veiledninger/ manualer/ oppskrifter for hvordan undervisning og veiledning utføres?

a) Hvordan vil du si at disse er up-to-date? b) Og følges de?

20)- Føler du biblioteket har en god praksis for å oppdatere ansatte når ny kunnskap skapes eller læres fra kurs o.l.?

a) Deles dette mest muntlig eller skriftlig? Eks teams. Avdelingsmøter.

21) - Hvordan føler du at kunnskap forsvinner med ansatte som slutter?

Finnes det noen overgangsordninger?

22) - Hvilken praksis har dere for opplæring av nyansatte.

Er dette mest muntlig, eller skriftlig? «skygge»

## **Kvalitet på kunnskapsdeling**

23) - Kan du beskrive hva du synes er spesielt gode eksempler på hvordan dere deler kunnskap mellom dere i biblioteket deres?

24) -Har du også noen tanker om hvordan du mener det kunne vært bedre?

## **Avslutning**

25) -Har du noe mer du vil tilføye før vi avrunder?

## Vedlegg 2 Oversikt koder

### Informasjon om bibliotekene

Antall ansatte. Underviser i. Åpent landskap/ kontor

### Arbeidsoppgave:

Jobber like mye med undervisning/ veiledning

Jobber mest med veiledning

Jobber mest med undervisning

Tidsbruk på undervisning. veil.

Underviser i akademisk skriving

Underviser i endnote/ zotero

Underviser i kildekritikk og bruk

Underviser i referansestiler

Underviser i søk

### Underviser på hvilket nivå?

Ansatte

Bachelor

Master

Phd

### Potefølge: Biblioteket underviser og veileder i

Bestill bibliotekar

Timeplanfestet

Underviser i

Veileder i

### Ekspertise

Har ikke utdanning innen pedagogikk

Har utdanning innen pedagogikk

Utdanning innen helse?

### Erfaring

Andre jobber

I forskjellige stillinger

I samme stilling

Jobbet hvor lenge i sektoren

Jobbet på samme sted hvor lenge

Lang erfaring med type oppgave

**Kompetanseheving**

Deling av ervervet kompetanseheving

Motivasjon for kompetanseheving

Oppmuntring fra ledelse

Hinder for kompetanseheving

**Kunnskapsdeling**

Bevissthet rundt deling

Bli spurt om hjelp

Burde blitt spurt

Burde spurt

Formell (Faste punkt for deling (møte osv) Og deling av skriftlige ting (også teams))

Hinder for deling

Spørre om hjelp

Tillitt

Uformell deling. Spørre i teams spørsmål, ved kaffemaskin. Muntlig/ løst

Nyansatte / nye oppgaver

Overgang når folk slutter

Skriftlige manualer undervisning/ veiledning

Gjenbruk

Alle har tilgang

Folk sitter på eget opplegg

**Respondent:**

Arbeidshverdagen

Annen utdanning

Bibliotekarutdanning

Føllført når?

Ikke bibliotekarutdanning

Stillingstittel

## Vedlegg 3 Informasjon til deltaker

### Vil du delta i forskningsprosjektet

#### *” Kunnskapsdeling blant ansatte i akademiske bibliotek ”?*

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å se på hvilke påvirkning arbeidsoppgaver, erfaring og ekspertise har for kvaliteten på kunnskapsdeling. I dette skrevet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

#### **Formål**

Dette er en masteravhandling som vil omhandle deling av kunnskap blant ansatte i større akademiske bibliotek i Norge, og vil se på hvilke påvirkning arbeidsoppgaver, erfaring og ekspertise har for kvaliteten på kunnskapsdelingen. Hensikten med studien er å undersøke hvordan disse faktorene kan føre til en forbedret praksis for veiledning og undervisning.

Studiens problemstilling:

*Hva kjennetegner god kvalitet på kunnskapsdeling innen akademiske bibliotek? -og hvordan kan veiledning og undervisning styrkes gjennom deling av ekspertise og erfaring?*

#### **Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?**

Oslo Metropolitan University er ansvarlig for prosjektet.

#### **Hvorfor får du spørsmål om å delta?**

Du får spørsmål om å delta i denne studien på bakgrunn av din leders anbefaling om deg som relevant for studien. Du er en av flere anbefalte og du blir ikke gjenkjennelig i studien.

#### **Hva innebærer det for deg å delta?**

Hvis du velger å delta i prosjektet, innebærer det at du deltar i et intervju. Det vil ta deg ca. 45 minutter. Dine svar fra intervjuet blir registrert elektronisk.

#### **Det er frivillig å delta**

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykket tilbake uten å oppgi noen grunn. Alle dine personopplysninger vil da bli slettet. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg.

#### **Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger**

Vi vil bare bruke opplysningene om deg til formålene vi har fortalt om i dette skrevet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket.

- Det er kun veileder og student som vil ha tilgang til dine opplysninger.
- Du vil ikke være gjenkjennelig i publikasjonen.
- Navnet og kontaktopplysningene dine vil erstattes med en kode som lagres på egen navneliste adskilt fra øvrige data, databehandlingsverktøyet Nettskjema-diktafon levert av Universitetet i Oslo vil brukes for lagring av datamaterialet.

#### **Hva skjer med personopplysningene dine når forskningsprosjektet avsluttes?**

Prosjektet vil etter planen avsluttes når oppgaven blir godkjent, prosjektslutt er satt til 13.06.2023. Etter prosjektslutt vil datamaterialet med dine personopplysninger slettes.

### **Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?**

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra Oslo Metropolitan University har Personverntjenester vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

### **Dine rettigheter**

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:

- innsyn i hvilke opplysninger vi behandler om deg, og å få utlevert en kopi av opplysningene
- å få rettet opplysninger om deg som er feil eller misvisende
- å få slettet personopplysninger om deg
- å sende klage til Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger

Hvis du har spørsmål til studien, eller ønsker å vite mer om eller benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med:

- *Oslo Metropolitan University* ved student Tor-Arne Holth Kolstad via mail: [s33404oslomet.no](mailto:s33404oslomet.no), eller veileder Katriina Byström via mail: [katby@oslomet.no](mailto:katby@oslomet.no)
- Vårt personvernombud: Ingrid S. Jacobsen. [personvernombud@oslomet.no](mailto:personvernombud@oslomet.no)

Hvis du har spørsmål knyttet til Personverntjenester sin vurdering av prosjektet, kan du ta kontakt med:

- Personverntjenester på epost ([personverntjenester@sikt.no](mailto:personverntjenester@sikt.no)) eller på telefon: 53 21 15 00.

Med vennlig hilsen

Tor-Arne Holth Kolstad  
(Student)

Katriina Byström  
(Forsker/veileder)

## Vedlegg 4 Godkjenning prosjekt, SIKT



[Meldeskjema](#) / [Kunnskapsdeling blant ansatte i akademiske bibliotek](#) / Vurdering

### Vurdering av behandling av personopplysninger

**Referansenummer**  
392029

**Vurderingstype**  
Standard

**Dato**  
29.12.2022

**Prosjekttittel**  
Kunnskapsdeling blant ansatte i akademiske bibliotek

**Behandlingsansvarlig institusjon**  
OsloMet – storbyuniversitetet / Fakultet for samfunnsvitenskap / Institutt for arkiv, bibliotek- og informasjonsfag

**Prosjektansvarlig**  
Katriina Byström

**Student**  
Tor-Arne Holth Kolstad

**Prosjektperiode**  
15.08.2022 - 13.06.2023

**Kategorier personopplysninger**  
Alminnelige

**Lovlig grunnlag**  
Samtykke (Personvernforordningen art. 6 nr. 1 bokstav a)

Behandlingen av personopplysningene er lovlig så fremt den gjennomføres som oppgitt i meldeskjemaet. Det lovlige grunnlaget gjelder til 13.06.2023.

[Meldeskjema](#)

**Kommentar**  
OM VURDERINGEN

Sikt har en avtale med institusjonen du forsker eller studerer ved. Denne avtalen innebærer at vi skal gi deg råd slik at behandlingen av personopplysninger i prosjektet ditt er lovlig etter personvernregelverket.



## DATABEHANDLER

Ved bruk av databehandler (spørreskjemaleverandør, skylagring, videosamtale o.l.) må behandlingen oppfylle kravene til bruk av databehandler, jf. art 28 og 29. Bruk leverandører som din institusjon har avtale med.

## FØLG DIN INSTITUSJONS RETNINGSLINJER

Vi har vurdert at du har lovlig grunnlag til å behandle personopplysningene, men husk at det er institusjonen du er ansatt/student ved som avgjør hvilke databehandlere du kan bruke og hvordan du må lagre og sikre data i ditt prosjekt. Husk å bruke leverandører som din institusjon har avtale med (f.eks. ved skylagring, nettspørreskjema, videosamtale el. )

Personverntjenester legger til grunn at behandlingen oppfyller kravene i personvernforordningen om riktighet (art. 5.1 d), integritet og konfidensialitet (art. 5.1. f) og sikkerhet (art. 32).

## MELD VESENTLIGE ENDRINGER

Dersom det skjer vesentlige endringer i behandlingen av personopplysninger, kan det være nødvendig å melde dette til oss ved å oppdatere meldeskjemaet. Se våre nettsider om hvilke endringer du må melde: <https://sikt.no/melde-endringer-i-meldeskjema>

## OPPFØLGING AV PROSJEKTET

Vi vil følge opp ved planlagt avslutning for å avklare om behandlingen av personopplysningene er avsluttet.

Lykke til med prosjektet!



## Vedlegg 5 Rekruttering: Mail til leder

Hei,

Mitt navn er Tor-Arne H. Kolstad og er masterkandidat ved OsloMet. Jeg arbeider nå med min master i Bibliotek- og informasjonsvitenskap og trenger informanter til min studie.

Studien handler om deling av kunnskap blant ansatte i akademiske bibliotek, og er avgrenset til å omfatte bibliotekansatte som arbeider med undervisning og veiledning. I studien undersøker jeg hvilke påvirkning forskjellige arbeidsoppgaver, erfaring og ekspertise har for kvaliteten på kunnskapsdeling mellom de ansatte.

Mitt spørsmål er om du har noen aktuelle kandidater du tror kunne være aktuelle hos deg, og om du kunne sendt meg de aktuelleres kontaktinfo./mail?

Det ville vært til stor hjelp.

Med vennlig hilsen,

Tor-Arne H. Kolstad



## Vedlegg 6 Rekruttering: Mail til deltaker

Hei,

Mitt navn er Tor-Arne Holth Kolstad og er masterkandidat ved OsloMet. Jeg arbeider nå med min master i Bibliotek- og informasjonsvitenskap og er igang med å rekruttere informanter til min studie.

Studien omhandler deling av kunnskap blant ansatte i akademiske bibliotek, og er avgrenset til å omfatte bibliotekansatte som arbeider med undervisning og veiledning. I studien undersøker jeg hvilke påvirkning forskjellige arbeidsoppgaver, erfaring og ekspertise har for kvaliteten på kunnskapsdeling mellom de ansatte.

Grunnen til at jeg kontakter deg er fordi din leder har anbefalt deg seg relevant for studien.

Formen for deltakelse er gjennom et intervju på omlag 45 minutter og vil være helt anonymt, hverken du eller institusjonen du arbeider ved vil bli omtalt med navn.

Av praktiske årsaker knyttet til transkribering er jeg nødt til å ta lydopptak av intervjuet. Dette blir slettet så fort jeg har transkribert det. Intervjuene gjennomføres digitalt.

Det ville vært til stor hjelp om du vil delta i prosjektet!

Se vedlagt informasjonsskriv godkjent av Norsk senter for forskningsdata.

Tor-Arne Holth Kolstad

OsloMet.