

# Strategisk refleksiv konversation

## En strategi for udvikling af formidlingskompetencer på folkebibliotekerne

Af Mads Gaml og Michael René Kristiansson

---

### Abstrakt

Artiklen er baseret på projektet "Hvordan bliver man en god formidler", som blev gennemført i 2005 med ni bibliotekarer fra fem folkebiblioteker. Artiklens hovedspørgsmål er, hvordan bliver man en god formidler i folkebibliotekerne set i relation til den nye formidlingssituation, som er opstået med Lov om biblioteksvirksomhed fra 2000. To spørgsmål afledes heraf: 1) Hvordan kan man anvende strategisk konversation hen imod en ny diskursiv forståelse af formidlingssituationen, som er kritisk anderledes end udgangspositionen? og 2) Hvordan giver arbejdet med projektet "Hvordan bliver man en god formidler" anledning til en reformulering af strategisk konversation, såfremt denne skal anvendes mere generelt i forbindelse med gruppediskussioner om et givent emne? I artiklen analyseres refleksiv konversation samt organisering af refleksiv konversation. I relation til refleksiv konversation viser analysen, at igennem arbejdet med projektdeltagerne lykkedes det, at skabe et grundlag for en ny fortælling om formidlingssituationen. Organiseringen af refleksiv konversation viser sig at have en ikke uvæsentlig betydning. Afslutningsvis introduceres et teoretisk skellet, som vi kalder strategisk refleksiv konversation. Begrebet er inspireret af Modus 2 videnproduktion.

---

Mads Gaml er udviklingskonsulent ved Gentofte Bibliotekerne, magl@gentofte.bibnet.dk  
Michael René Kristiansson er lektor ved Institut for Biblioteksudvikling, Danmarks Biblioteksskole, mk@db.dk

### Indledning

Bibliotekerne anno 2006 er andet og mere end et sted, hvor bøger stilles til rådighed for borgerne. Med Lov om biblioteksvirksomhed fra 2000 skal bibliotekerne også stille musikbærende og elektroniske informationsressourcer, herunder internet og multimedier, til rådighed. Centralbibliotekerne fik midler fra Biblioteksstyrelsen til kompetenceudvikling. Midlerne var målrettet aktiviteter, der skulle bidrage til rådgivning om de nye medier og formidling overfor brugerne (Biblioteksstyrelsen, 2000). Uagtet den store indsats med at implementere loven, så giver de biblioteksansatte i dag udtryk for ikke at have et tilstrækkeligt kendskab til de nye medier. Derudover er der sket forandringer af brugeradfærd. Noget tyder på at brugerne har ændret informationsadfærd. Set fra brugernes synspunkt dækker bibliotekets samling i dag kun en meget lille del af den enkelte brugers informationsbehov, og samlingen har derfor ikke en så central placering, som bibliotekerne ellers tillægger den (Biblioteksstyrelsen, 2006, s. 9). Biblioteksstyrelsen vurderer at udfordringerne ligger i at flytte fokus fra samling til brugerne (Biblioteksstyrelsen, 2006, s. 2). Bibliotekerne og de biblioteksansatte står som følge heraf overfor, hvad vi vil kalde for en ny formidlingssituation.

De ovennævnte forandringer skaber en ny formidlingssituation for bibliotekerne; hvor brugerne er i centrum, hvor der skal formidles flere forskellige materialer, og hvor der sker ændringer i informationsadfærd blandt brugerne. Problemet kan be-

skrives som det at skulle overskue og agere i en ny formidlingssituation. De biblioteksansatte oplever imidlertid forandringerne som et pres i form af en følelse af utilstrækkelighed i forhold til formidlingskompetence, hvor problemet udtrykkes som et manglende kendskab til materialerne.

Problemstillingen omkring den ny formidlingssituation defineres her til at være af sproglig karakter. Kategorierne og begreberne forekommer at være utilstrækkelige til netop at kunne agere i en ny formidlingssituation. Strategien er at udvikle en ny sproglighed omkring formidling, som er kritisk anderledes end udgangspunktet. Vi har en begrundet formodning om, at strategisk konversation, som beskrevet i Kristiansson (2005) kan anvendes til at skabe en sådan sproglighed. Denne artikels problemstilling er at videreudvikle ovennævnte teoretiske ramme anvendt i relation til projektet "Hvordan bliver man en god formidler".

#### *Problemstilling*

Undersøgelsens hovedspørgsmål er: Hvordan man bliver en god formidler i folkebibliotekerne set i relation til den nye formidlingssituation, som er opstået med biblioteksloven fra 2000?

Heraf afledes to spørgsmål:

- 1) Hvordan kan man anvende strategisk konversation hen imod en ny diskursiv forståelse af formidlingssituationen, som er kritisk anderledes end udgangspositionen?
- 2) Hvordan giver arbejdet med projektet "Hvordan bliver man en god formidler" anledning til reformulering af strategisk konversation, såfremt den skal anvendes mere generelt i forbindelse med gruppediskussioner om et givent emne – her formidling?

#### **Projektet "Hvordan bliver man en god formidler" – og andre erfaringer**

Projektet: "Hvordan bliver man en god formidler" udgør grundlaget for denne undersøgelse. Det er forfatterens iagttagelser over den samlede proces i forbindelse med projektførelsen, som er denne artikels empiriske grundlag. Forfatterne udgjorde kursusledelsen i projektet. I mindre omfang indgår erfaringer fra en række scenarieworkshops, der er relateret til et projekt kaldet den "Den gode biblioteksfusion", som fandt sted i efteråret og vinteren 2005. Desuden ind-

går nogle erfaringer fra en scenarieworkshop afviklet på Bibliotekarforbundets faglige landsmøde den 29. og 30. oktober 2005. Endelig indgår en temadag, hvor erfaringerne fra projektet blev præsenteret for et biblioteksfagligt publikum i foråret 2006.

Projektet "Hvordan bliver man en god formidler" blev afviklet på Gentofte Bibliotekerne i 2005. Projektets formål var i udgangspunktet at udvikle og afprøve metoder, der kunne understøtte bibliotekerne i opgaven med at flytte fokus fra materialevalg til fokus på formidling og brugerdialog. I projektførelsen blev formålet delvist ændret fra et spørgsmål om metodeudvikling til teori- og metodeudvikling. Denne ændring skete dels i kraft af forfatterens refleksioner over processen og dels i interaktionen med gruppen.

I projektet indgik ni bibliotekarer fra fem forskellige biblioteker. Deltagerne havde hver et projekt med, der relaterede sig til dette projekts formål. Dette var en forudsætning for at medvirke i projektet. Deltagerne projekter havde fælles sigte, der gik ud på at udvikle formidlingskompetencer, men derudover repræsenterede de medbragte projekter meget forskellige vinkler på, i hvilken sammenhæng formidlingskompetencer skal udvikles. Der var i alt fem forskellige projekter: Projekt 1: Formidling af nye medier. Projekt 2: Kendskab til databaser. Projekt 3: Nettjenester. Projekt 4: Intern videndeling. Projekt 5: En alternativ model for materialevalg.

Der blev i projektet i alt afholdt seks møder, som alle blev gennemført i perioden 30. marts til 16. november 2005. Møderne fulgte typisk strukturen: 1) præsentation af hjemmearbejde; 2) gennemgang af dagens teori; 3) gruppearbejde, -diskussion; 4) opsamling på dagen og 5) udlevering af hjemmeopgave til næste gang. Formålet med denne struktur på møderne var først at få deltagerne til at udtrykke deres respektive videndelings- og formidlingspraksis typisk med udgangspunkt i hjemmeopgaven. Dernæst at få deltagerne til at reflektere over denne praksis, med henblik på at opnå en kritisk anderledes måde at opfatte egen praksis på.

Nedenfor er indholdet i de seks møder præsenteret:

Møde 1 (30. marts): Introduktion af projektet.

Møde 2 (11. maj): Deltagerne præsenterede, hvordan de hver især arbejder med opbygning af viden til

formidling. Temaet på eftermiddagens gruppearbejde var formidlingskraft. Diskussionen foregik som en struktureret gruppesamtale om videndelingsmetoder. Kursusledelsen iagttog diskussionerne ud fra et metaperspektiv. Disse iagttagelser blev drøftet med deltagerne.

Møde 3 (13. jun.): Deltagerne fik feedback på deres præsentation af hjemmearbejdet. Arbejde med scenarieteknik og eksternalisering. Temaet var formidlingssituationen.

Møde 4 (15. sep.): Præsentation af og arbejde med modellerne Formidlingssituation og Formidlingskraft. Kursusledelsen havde i løbet af foråret fået input nok til at kunne formulere de to modeller. Derudover blev en strategimodel præsenteret, som beskrev, hvordan man i en organisatorisk kontekst er i stand til at ændre en traditionel opfattelse af begrebet formidling. Strategimodellen tydeliggør fremdeles, hvordan de ovennævnte modeller – over den nye formidlingssituation – kan anvendes til at forandre deltageres forforståelse af udtrykket formidling. Strategimodellen og modellen Formidlingskraft er ikke gengivet i denne artikel.

Møde 5 (24. okt.): Præsentation og drøftelse af metode til implementering af en ny forståelse af udtrykket formidling i en biblioteksorganisatorisk kontekst. Metoden kom i stand som en del af forberedelsen til dette møde samt mødet den 16. november. Modellen er beskrevet nærmere i analyseafsnittet: Strategisk konversation i praksis – en kritisk analyse. Dagen sluttede med en øvelse i dekonstruktion.

Møde 6 (16. nov.): Den proces, som var igangsat ved forrige møde, fortsatte. Brugeren blev nu sat i centrum, når diskussionen drejede sig om formidling.

En vigtig del af processen var, når kursusledelsen mellem møderne planlagde det kommende møde. Møderne var kun delvist bestemt på forhånd. Den løbende refleksion over de næstkommende møder var bestemmende for indhold og struktur på møderne. Vi vurderer, at en afgørende faktor for refleksionen mellem møderne var forfatterens forskellige fokus. Den ene som konsulent og den anden som forsker. Dette møde, mellem to forskellige synsvinkler, anser vi som konstruktivt i forhold til artiklens problemstilling. I afsnit 4 vil den teknik der blev anvendt på møderne blive udfoldet.

## Strategisk konversation – den teoretiske ramme

Som nævnt i problemstillingen antager vi, at strategisk konversation kan anvendes til at skabe en ny sproglighed omkring den nye formidlingssituation i folkebibliotekerne. Udgangspunktet for denne artikel er endvidere, at formidlingssituationen er under stadig forandring i folkebibliotekerne. Påstanden er at forandringerne er relativt uforudsigelige på grund af kompleksitet. I en sådan situation er det forbundet med risiko ikke at stille kritiske spørgsmål ved en given praksis. Vi trækker derfor på konstruktivismen og gør den til artiklens teoretiske og metodiske ramme, netop fordi konstruktivismen anfægter det, der tages for givet (Collin, 2003).

Strategisk konversation kan i et bestemt lys forstås som en sproglig forandring, der introduceres i en organisatorisk kontekst, hvor pointen ligger i at forandre og udvikle det strategiske sprog på en sådan måde, at det vil påvirke beslutninger, handlinger og relationer i en gunstig strategisk retning (van der Heijden, 1996; 2004; Kristiansson, 2005). Strategisk konversation bygger altså på en forestilling om, at der eksisterer en sammenhæng mellem sprog, tanke og handling. Strategisk konversation trækker på scenarieplanlægning, et ledelsesværktøj, der bl.a. er beskrevet i Wack (1985a, 1985b), van der Heijden (1996, 2004) og De Geus (1988, 1997). Strategisk konversation kan karakteriseres som en struktureret samtaleform i relation til en nærmere afgrænset gruppe. Samtalen fokuserer i denne sammenhæng på forandringer og vigtige faktorer i bibliotekets omverden, som er afgørende for formidlingssituationen. Strategisk konversation er en kommunikativ proces, der både eksternaliserer (ekspliciterer) og internaliserer (interioriserer) <sup>1</sup> deltagerens viden. Eksternalisering forstås her som den proces, der gør noget implicit eksplicit, således at det bliver muligt at forholde sig konkret til noget. Eksternalisering kan i relation hertil forstås som en visualisering af deltagerens viden. Med eksternalisering flyttes fokus fra at opleve viden og problem iboende et individ eller en gruppe til, at gøre viden og problem selvstændigt, og derved eksternt for individet eller gruppen (White, 2006). I forhold til at være en god formidler betyder det, at fokus flyttes fra at være en god formidler til fortællingen om formidling. Internalisering forstås her som den proces, der gør noget eksplicit til en del af en forståelseshorisont, hvor målet er at opnå en fælles kritisk anderledes opfattelse af omverdenen og situa-

tionen. Der er tale om en diskursiv proces. Deltagere kan ikke tvinges til at opfatte omverdenen og situationen på en bestemt måde.

Strategisk konversation kan imidlertid i en diskursteoretisk sammenhæng opfattes som en kommunikativ proces, der virker som en sproglig intervention og intervernerer i gruppens / organisationens strategiske sprog (Kristiansson, 2005). Strategisk konversation bliver i denne sammenhæng et spørgsmål om at lede en gruppesamtale med henblik på at udfordre og reformere deltagerens sproglighed omkring et givent emne – her formidling. Processen søger at synliggøre deltagerens forståelser af formidlingssituationen og perspektivere deltagerens syn på omverdenen og situationen. Det forudsættes at deltagerens viden om formidling påvirkes gennem deltagerens interaktion med hinanden – socialisering.

Set i et diskursteoretisk perspektiv kan strategisk konversation opfattes som en diskursiv intervention rettet mod en allerede eksisterende samtalepraksis om formidling i en biblioteksrelateret kontekst. En etableret samtalepraksis om formidling udgør en såkaldt totalitet af betydningsrelationer, der tilsammen skaber en mere eller mindre sammenhængende ramme for, hvad der kan siges og gøres i relation til formidling i et bibliotek. Strategisk konversation kan derfor opfattes som en diskursiv strategi i forhold til en eksisterende måde at tale om formidling på, forstået som et forsøg på at fortrænge den herskende samtalepraksis og at etablere en ny samtalepraksis omkring formidling. Diskursiv intervention giver forventeligt anledning til en såkaldt diskursiv kamp mellem to måder at tale om formidling på, hvor stridspunktet angår, hvilken betydning ordet formidling skal tillægges. Diskursiv intervention sker gennem en proces, der her kaldes dekonstruktion og defineres som den proces, der afslører, hvordan en tilsyneladende ubrydelig meningsfuldhed kan betragtes som en konstruktion af historisk og kulturelt betingede vilkårligt sammensatte elementer. I projektet kom dekonstruktion til udtryk i form af den model der præsenteres i figur 1 i afsnit 5.1. Modellen beskriver en meningsfuldhed omkring formidling, der er forskellig fra den, der kom til udtryk i begyndelsen af projektforsøget.

## Diskursive analysestrategier

Det undersøgelsesdesign, vi anvender, er inspireret af Andersen (1999) og hans begreb diskursive analysestrategier. Pointen i Andersen (1999) er at diskursive analysestrategier udgør en velegnet fremgangsmåde i samfundsvidenskabelige undersøgelser, som har til formål at analysere forandringer, dvs. at gøre forandringer til analytisk genstand. Foreliggende begreber og kategorier kan være utilstrækkelige til at indfange forandringer og dermed sætte begrænsninger op for det, vi kan erfare. Antagelig er det forbundet med vanskeligheder at vurdere forandringer ud fra gældende standarder. Dette afsnit om analysestrategi kompenserer således for en traditionel metodebeskrivelse.

Den analysestrategi, som er anvendt i relation til artiklen, er en iagttagelse af, hvad vi kalder refleksiv konversation. Den analytiske genstand for denne artikel kan derfor opfattes som en iagttagelse af projektdeltagerens refleksive konversation. Refleksiv konversation kan i denne sammenhæng kort beskrives som to relaterede begreber: eksternalisering og dekonstruktion jf. det foregående afsnit.

Refleksiv konversation har, ligesom strategisk konversation, til hensigt at skabe en kritisk anderledes sproglighed om et givent emne. Hvor strategisk konversation er et ledelsesværktøj, så kan refleksiv konversation beskrives som et generelt værktøj til strukturerede gruppediskussioner, som har sin anvendelse i forskellige typer af grupper – og ikke blot ledelsesgrupper. Med refleksiv konversation arbejdes der med at forstå nye fænomener i verden, som forekommer ukendt for én, hvorfor det primære ikke er at skabe strategier, men i stedet at skabe en anden sproglighed. I denne sammenhæng og i relation til formidling, handler det om en kritisk anderledes måde at tale om formidlingssituationen på. I det følgende beskrives, hvorledes refleksiv konversation konkret blev anvendt på møderne.

Som det første i processen omkring refleksiv konversation blev deltagerens viden eksternaliseret, ved at gøre viden eksplicit og struktureret. I princippet gør denne teknik det muligt for en tilfældig sammensat gruppe at diskutere et emne i et kollektivt forum, hvor deltagerne ikke behøver at kende hinanden på forhånd eller have samme faglige baggrund.

I refleksiv konversation stillede kursusledelsen spørgsmål, der bevidst søgte at forstyrre deltageres kommunikation omkring udtrykkene formidler, formidling, formidlingskompetence og formidlingssituation. Spørgsmålene havde den funktion at intervenere i diskussionen med det formål gradvist at skabe en anden sproglighed om de fire ovennævnte begreber. Vi spurgte blandt andet til hvordan kategorier, problemer, argumenter, temaer og interesser er opstået.

Til at begynde med anvendte vi en tilgang, der kunne eksplicitere, hvordan deltageres kommunikation omkring formidlerrollen, formidlingsprojekter, formidlingsproblemer m.m. var i forhold til eksisterende praksis. Vi bad ganske enkelt deltagerne fremlægge deres igangværende projekter samt løbende præsentere hjemmearbejdet ved møderne. Deltageres fremlæggelse kan karakteriseres som refleksioner over praksis i deres respektive biblioteker. Herefter blev processen tilrettelagt således, at deltagerne fik lejlighed til at reflektere over selve den måde, emnet blev diskuteret på. Med refleksiv konversation flyttedes deltageres fokus fra deres praksis til den måde, de fortæller om praksis på. Således udfordrede vi deltageres fortællinger.

I relation til den her anvendte analysestrategi i forbindelse med refleksiv konversation betragtes deltageres præsentationer, drøftelser m.v. som fortællinger. Deltageres fortællinger blev kontinuerligt udfordret med henblik på at skabe nye fortællinger. Et resultat af dette kan ses i figur 1 i afsnittet om refleksiv konversation. Figur 1 kan opfattes som en ny fortælling om formidlingssituationen. På den måde kan refleksiv konversation iagttages i kraft af deltageres fortællinger om formidlingssituationen og formidlingsproblemer. Det følgende afsnit skal forstås som en kritisk analyse af ovennævnte analysestrategier.

### **Refleksiv konversation – en kritisk analyse**

På baggrund af erfaringerne fra projektet med anvendelse af refleksiv konversation gennemføres nu en kritisk analyse af, hvorvidt refleksiv konversation giver anledning til videreudvikling af strategisk konversation. Præsentationen af analysen er struktureret ud fra to perspektiver: ét der relaterer sig til refleksiv konversation og ét der relaterer sig til organisering af refleksiv konversation. I analysen har vi konstateret,

at organiseringen af refleksiv konversation er et afgørende element.

#### *Refleksiv konversation*

I de indledende møder i projektet kunne vi konstatere en vis konsensus omkring udtrykket formidling, samt hvordan formidlingskompetencer udvikledes på bibliotekerne. Deltagerne beskrev de to udtryk relativt enslydende. Den forhåndsopfattelse af formidlingssituationen i et bibliotek, som deltagerne gav udtryk for ved projektets start, kan kort beskrives som en kontrolleret formidling af materialer med den biblioteksansatte som "gate-keeper" og formidler ('intermediant'). Denne formidlingssituation er typisk i udlånsvagten.

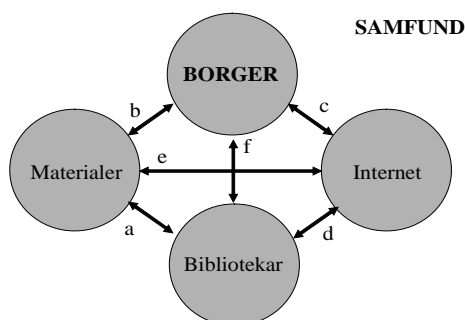
I relation til denne fortælling om formidlingssituationen kobledes der sig en række forskellige forslag til, hvordan man bliver en god formidler. Ét bibliotek arbejder med materialevalget, som centralt for vidensopbygning til formidling. Et andet bibliotek arbejder med en mere kompleks model bestående af forskellige interne undervisningsaktiviteter, som f.eks. orienteringsmøder, erfaringsudveksling, videnbank og siddemandsoplæring. Et tredje bibliotek arbejder med at få medarbejderne på biblioteket til at anvende licensbelagte databaser i formidlingen overfor brugerne.

Vi så, at fokus i de forskellige fortællinger - forskelligheden til trods - var rettet mod de biblioteksansattes egne videnniveauer og formidlingskompetencer, en eller anden form for undervisnings- og videndlingsaktivitet, og fokuseret på assimilativ indlæring. Sat på spidsen indebærer dette en forestilling om, at den enkelte biblioteksansatte – på et givet tidspunkt eller til enhver tid – skal kunne svare på enhver tænkelig brugers spørgsmål eller – endnu mere radikalt – kunne matche borgerens samfundsmæssige informationsbehov og brugernes stadig større informationsøgningskvalifikationer, hvilket er illusorisk.

Da kursusledelsen udfordrede deltagerne ved at genfortælle deltageres egne fortællinger i opsummeret form, dvs. at fokus primært var rettet mod de biblioteksansattes egne videnniveauer og formidlingskompetencer, skete et radikalt skift i kommunikationen om, hvordan formidlingskompetencerne blev udviklet. Konfronteret med deres egne fortællinger blev det nemlig synliggjort, at fokus lå på deres egen læring samt viden om materialerne. På denne baggrund stillede kursusledelsen spørgsmål til deltager-

nes overvejelser om brugerne og deres informationsbehov, idet dette ikke tydeligt indgik i fortællingerne. Konsekvensen af disse drøftelser blev at deltagerne herefter skabte nye fortællinger, hvori brugerne indgik eksplicit. Genfortællingen var således et afgørende moment i den reflektive konversation.

På baggrund af disse drøftelser udarbejdede kursusledelsen en alternativ model, som både kunne rumme deltagerne feedback, og som kunne rumme Lov om biblioteksvirksomhed. Denne er illustreret nedenfor i Figur 1.



Figur 1: Den nye formidlingssituation

Figur 1 består af tre biblioteksinterne faktorer: 1) materialer, 2) bibliotekaren (formidleren) og 3) borgerne/brugerne, samt en biblioteksekstern faktor: 4) Internet. Mellem disse faktorer er indtegnet i alt seks relationer benævnt fra (a) til (f). Det hele er sat i en samfundsmæssig ramme. I en sådan ramme bliver formidleren til bibliotekar, brugeren til borger og materialerne til biblioteksmaterialer hvor biblioteksmaterialer forstås som et redskab i forhold til en given biblioteks- og formidlingspolitik.

Figur 1 illustrerer fortællinger om formidlingssituationen – i form af en model – som alternativ til den fortælling, deltagerne gav udtryk for ved projektets start. I det følgende gives forskellige eksempler på disse fortællinger.

Med den seneste bibliotekslov er flere materialetyper blevet biblioteksmaterialer, hvilket betyder at biblioteket er forpligtet til at formidle andre medier end bøger. Dette udfordrer biblioteket og de biblioteksansattes formidlingskompetence, hvilket er illustreret i figur 1 (a).

Princippet om åbne hylder er accentueret i kraft af, at Bibliotek.dk stiller en alt omfattende og grænseoverskridende bibliotekskatalog til rådighed for brugeren, hvilket er illustreret i figur 1(e). Grænserne mellem bibliotekstyper udviskes og gør brugeren uafhængig af tid og sted. Bibliotek.dk er endvidere transparent i den forstand, at den i princippet gør alle biblioteksmaterialer synlige for brugerne og på den måde gør dem selvhjulpne, jf. figur 1(c). Bibliotek.dk har derudover skabt en ny type samarbejde bibliotekerne i mellem gennem de virtuelle og dialog baserede bibliotekstjenester f.eks. Biblioteksvagten, jf. figur 1(d). Derudover giver Internettet og Bibliotek.dk brugerne nem adgang til biblioteksrelateret information, hvilket skaber en situation hvor en bruger bliver i stand til at udfordre den enkelte biblioteksansattes formidlingskompetence, jf. figur 1(c, e).

Det fysiske bibliotek bliver også udfordret ved at brugerne i princippet kan afhente materialer bestilt via Internettet udenom det fysiske bibliotek og på den måde undgå biblioteket, jf. figur 1 (b).

Modellen kan betragtes som et produkt af reflektiv konversation i projektet. Samtidig viste det sig, at modellen fungerede som et vigtigt element i fastholdelse af en reflektiv konversation igennem den sidste del af projektforsløbet.

Det reflektive element blev fastholdt i kraft af, at hver af de enkelte relationer i modellen fra (a) til (f), hver især repræsenterer små fortællinger om formidlingssituationen. Diskussionen havde en tendens til at glide tilbage til fokus på bibliotekarernes viden om materialerne samt bibliotekarernes egen læring. Ved at inddrage de små fortællinger kunne fokus for drøftelsen fastholdes.

Det blev særlig tydeligt i arbejdet med begrebet bibliotekssamling. Der eksisterede relativ stor konsensus om, at samlingen udgør bibliotekets fysiske materialebestand. Ved at inddrage f.eks. det virtuelle i form af Bibliotek.dk og det samlede internet i samlingen bliver dette et udtryk for den grænseoverskridende samling. Ved også at påpege at materialeproduktionen i samfundet som helhed er uendelig stor og uoverskuelig, så blev spørgsmålene: Hvad skal forstås ved bibliotekssamlingen? Hvad er formidling af samlingen så?, og på denne baggrund kunne vi iagttage en ny fortælling om begrebet samling og formidling af samlingen.

En anden teknik var at lave modfortællinger. Dette skete ved at deltagerne præsenterede forskellige metoder til videndeling. Disse blev inddelt i begreber, f.eks. push af viden, monolog og individuel læring. Til hvert af disse begreber bad vi deltagerne forholde sig til modbegrebet, f.eks. push/pull, monolog/dialog og individuel/organisatorisk læring.

Ved at opstille og arbejde bevidst med såvel begreb som modbegreb opstod der nye fortællinger, og derved nye mulige perspektiver for handlinger, som kunne anvendes til udvikling af formidlingskompetencer. F.eks. arbejdede et af bibliotekerne med individuel/organisatorisk læring. Den refleksion, som organisatorisk læring medførte, indgik nu i deres fortælling om, hvordan formidlingskompetencer udvikles. Eksempelvis flyttede nogle af projektdeltagerne deres fokus fra formidling af deres projekt til formidling af, hvordan projektet kan bidrage til at øge formidlingskompetencen blandt kolleger i udlånet.

Vi kan konstatere, at refleksiv konversation har været central i skabelsen af en ny sproglighed, der har skabt nye fortællinger om bl.a. formidlingssituationen. Samtidigt kan vi konstatere at refleksiv konversation fungerer som videnproduktion, idet der faktisk gennem processen er skabt ny viden. I form af både en bredere og dybere fortælling om formidlingssituationen. Tilbage står spørgsmålet om, hvorvidt den ensartede faglighed, som deltagerne repræsenterer, kunne skabe en tilstrækkelig radikal fortælling om formidlingssituationen?, og hvorvidt disse fortællinger kunne være knyttet tættere til den faktiske samfundsudvikling?

#### *Organisering af refleksiv konversation*

Organiseringen af projektet udsprang af en netværkstanke, hvor deltagerne fra flere folkebiblioteker kunne bidrage med forskellige praksisser om udvikling af formidlingskompetencer på hvert bibliotek. Tanken var, at de forskellige praksisser skulle benyttes som inspiration til udvikling af nye praksisser. Endvidere var antagelsen at de forskellige praksisser var udtryk for forskellige fortællinger om biblioteksiden, og formidlingssituationen, som skulle anvendes til at skabe en dynamik for udvikling af projektet.

Vi har i projektet kunne konstatere, at deltagerne forskellige organisatoriske tilhørsforhold, samt kursusledernes forskellige baggrund, samlet set har udgjort en ikke uvæsentlig forskellighed i forhold til

at bidrage med forskellige fortællinger om bl.a. formidlingssituationen samt de udviklingstilgange, som kan anvendes til udvikling af formidlingskompetencer. Men går vi nærmere ind i analysen af organiserings betydning, fås en mere nuanceret skildring af organiserings betydning for udviklingen af nye fortællinger.

Som anført udsprang organiseringen af projektet af en netværkstanke. Det særlige ved dette "netværk" var at gruppen var sammensat uden hensyntagen til projektdeltagerne enkelte styrker eller svagheder – fagligt som socialt og personligt, og uden hensyntagen til deltagerne forskellige interesser og projekter. Projekterne varierede fra ønsket om at få udviklet bibliotekets praksis med intern undervisning, til ønsker om at opbygge en praksis for intern videndeling i forbindelse med en netjeneste. Den eneste fællesnævner var deltagerne opgave og interesse i, at kunne udvikle sig selv eller andre til at blive bedre formidlere.

Særligt deltagerne fælles uddannelsesbaggrund er interessant, idet alle deltagerne i gruppen var bibliotekarer. I løbet af projektperioden kom der flere forskellige eksempler på fælles fortællinger om biblioteksarbejdet. Der var, som tidligere anført, en tendens til at fortællingernes fokus var på materialerne som det primære udgangspunkt for udvikling af formidlingskompetencerne. Heri lå en antagelse om, at viden om materialerne ikke kan adskilles fra brugernes behov. Derfor var der også i deltagerne indledende tanker meget fokus på aktiviteter, der skulle give viden om materialer, som middel til opbygning af formidlingskompetence. Viden om brugere, brugeradfærden m.m. indgik indirekte som en implicit viden, som synes naturlig og fælles for hvert bibliotek.

Disse mange fælles træk, når talen faldt på bl.a. bibliotekernes opgaver og udfordringer, fik den konsekvens, at der var en række fortællinger om centrale faglige områder, som var svære at se fra andre vinkler, og dermed udfordre, til trods for at deltagerne kom fra forskellige folkebiblioteker. Vi iagttog blandt andet i gruppen at der var stor fokus på de fysiske materialer, og ikke så meget på de virtuelle materialer. Dette fokus synes generelt for de deltagende biblioteker, herunder også de to biblioteker, der arbejdede med at formidle indholdet fra virtuelle tjenester til kollegerne i egen organisation, idet de

gennem deres præsentationer på møderne gav udtryk for, at de havde store problemer med at få samlet interessen om disse ydelser. Samtalerne blev på denne baggrund ofte meget indforståede, idet mange forhold åbenbart lå implicit i deltagerne fortællinger om bl.a. arbejde med intern videndeling. Og det er vores indtryk, at det kun var ved bevidst at arbejde med refleksiv konversation, at samtalen kunne frigøre sig fra de traditionelle fortællinger.

Kursusledelsen repræsenterede et andet udgangspunkt end projektdeltagerne. Kursusledelsens fortællinger adskilte sig generelt fra projektdeltagerne bibliotekariske faglighed, samt erfaring fra for eksempel udlån. Vi kunne konstatere, at der opstod noget frugtbar i mødet mellem kursusledelsens og projektdeltagerne fortællinger. Fortællinger som på den ene side var udtryk for erfaring og bibliotekarisk faglighed og på den anden side kursusledelsens udfordring af disse. Fortællingerne skabte således et samlet fundament for en ny fortælling, som igen repræsenterer ny viden relateret til praksis.

Således mener vi at kunne konstatere, at inddragelse af forskellige fagligheder, dvs. kursusledelsens og projektdeltagerne, har en ikke uvæsentlig betydning for resultatet af den refleksive konversation og videnproduktionen herom. Den snævre sammensætning af fagligheder har vist sig at være en begrænsning i form af en indforstået sproglighed, f.eks. at projektdeltagerne konstant har fokus på lånerne og egen formidlingskompetence. Den snævre faglighed har derfor betydet et stort behov for eksplicitering af de mange implicite antagelser i det biblioteksfaglige arbejde. Den snævre faglighed har imidlertid omvendt været af afgørende betydning for at diskussionen til stadighed har været knyttet an til praksis. Et forhold, der må anses som en vigtig faktor. Vi kan konstatere, at den snævre faglighed har været årsag til, at diskussionen konstant har forholdt sig til bibliotekernes hverdag. Således anbefaler vi i kraft af analysen, at der tages højde for gruppens forskellige fagligheder, når en gruppe sammensættes i refleksiv konversation. Der skal med andre ord skabes en balance mellem praksis og udfordringen af praksis.

For at opnå inspiration til at løse problemet med at skabe balance mellem praksis og udfordring af praksis kan man med fordel trække på teorier om moderne videnproduktion og -organisation. I Modus 2 opererer man med en transdisciplinær logik i forbindelse

med netværksorganisering af videnproduktionen. Transdisciplinaritet sikrer en mere bæredygtig sproglighed samt anvendelsesorienteret tilgang til viden.

Set i relation til bibliotekerne kunne dette betyde en refleksiv konversation, der var beriget af centrale interesser, som hver bidrog med en anderledes faglighed og tilgang til diskussion af formidling i biblioteket. En sådan sammensætning vil kunne berige diskussion om formidling yderligere, så der skabes et fundament for nye konstruktive fortællinger om formidling på biblioteker, der kan berige praksis i relation til bibliotekets aktuelle situation. På den baggrund vil vi i næste afsnit introducere et nyt begreb Strategisk refleksiv konversation, som er baseret på erfaringerne fra projektet, og som er inspireret af Modus 2 tænkning.

### **Strategisk refleksiv konversation**

På baggrund af analysen af refleksiv konversation i relation til projektet er vi i stand til at reformulere Strategisk konversation, når den skal anvendes mere generelt i forbindelse med gruppediskussioner om et givent emne. Det gøres ved at introducere udtrykket Strategisk refleksiv konversation. Refleksiv konversation kan forstås som en type moderne videnproduktion, hvor mening produceres omkring nye, helt eller delvist, ukendte fænomener og situationer.

Analysen afslørede et behov for at vægte de organisatoriske aspekter omkring refleksiv konversation højere, end de er beskrevet i Strategisk konversation. Gruppensamtaler præges naturligt af den personkreds, der deltager. Derfor er sammensætningen afgørende. I denne sammenhæng har vi ladet os inspirere af teoridannelser inden for moderne videnproduktion, der netop beskæftiger sig med de organisatoriske aspekter af moderne videnproduktion kaldet Modus 2 videnproduktion, som den er beskrevet i Gibbons et al (1994) og Nowotny et al (2001). I denne sammenhæng skal fremhæves fire karakteristika i forbindelse med Modus 2 videnproduktion. For det første er den præget af en bestemt orientering mod det pragmatiske, praktiske, relevante og anvendelsesmæssige. For det andet er det typisk, at den er organiseret i flygtige organisationsformer på tværs af traditionelle institutionelle grænser som f.eks. netværksdannelse. For det tredje at disse organisationsformer typisk er heterogent sammensat ud fra en transdisciplinær logik med henblik på at skabe organisatorisk diversitet. For det



fjerde er det typisk, at den er præget af stor refleksivitet i forhold til den viden, der produceres.

Nedenstående er et forsøg på at introducere et nyt teoretisk skelet i relation til moderne videnproduktion i en organisatorisk kontekst, og omkring nye emner, fænomener og situationer. Skelettet som kaldes for strategisk refleksiv konversation har tre elementer: 1) pragmatisk orientering, 2) transdisciplinær videnorganisation og 3) refleksiv konversation.

#### *Pragmatisk orientering (anvendelses- og relevansorienteret)*

Strategisk refleksiv konversation drejer sig om anvendelse, relevans og konkrete problemer, hvor udgangspunktet er den eksisterende praksis. Der fokuseres på fortællinger om disse størrelser.

#### *Transdisciplinær videnorganisation*

I strategisk refleksiv konversation er flygtige transdisciplinære netværksdannelse det bærende princip. Ifølge en transdisciplinær logik sammensættes netværk således, at forskellige fagligheder, lægfolk og interessenter er repræsenteret. Transdisciplinær logik rækker altså udover det tværfaglige eller multidisciplinære og udgør en heterogenitet i den forstand, at de repræsenterer noget mangfoldigt, der i princippet repræsenterer en kompetence, som er i stand til at håndtere problemstillinger, som traditionelle fagligheder ikke kan tackle i relation til en verden i hurtig forandring.

#### *Refleksiv konversation*

Transdisciplinær videnorganisation med fokus på samtale om praksis skaber et godt fundament for refleksivitet. Dels på grund af diversiteten gennem en mangfoldighed af ekspertiser og dels på grund af, at det erkendelsesmæssige bliver orienteret mod problem og praksis. Netværk giver anledning til selvrefleksion netop fordi processen, kulturen og strukturen ikke er etableret på forhånd. Refleksiviteten øges også når sammenhængskraft i netværker skal sikres f.eks. gennem en ny sproglighed, nye værdier og identiteter for samarbejde. Refleksiv konversation er centralt i skabelsen af en sproglighed omkring nye problemstillinger, og repræsenterer i den forstand moderne videnproduktion.

## **Konklusion**

Indledningsvis stillede vi spørgsmålet: Hvordan bliver man en god formidler i folkebibliotekerne set i relation til den nye formidlingssituation, som er opstået med biblioteksloven fra 2000. Hovedspørgsmålet afledte to spørgsmål: 1) Hvordan kan man anvende strategisk konversation hen imod en ny diskursiv forståelse af formidlingssituationen, som er kritisk anderledes end udgangspositionen?, og 2) Hvordan giver arbejdet med projektet "Hvordan bliver man en god formidler" anledning til reformulering af Strategisk konversation, såfremt den skal anvendes mere generelt i forbindelse med gruppediskussioner om et givent emne – her formidling?

Disse spørgsmål besvaredes gennem en kritisk analyse af refleksiv konversation. Refleksiv konversation er et generelt værktøj til strukturerede gruppediskussioner. Med refleksiv konversation arbejdes der med at forstå nye fænomener i verden, som er ukendt for én, med henblik på at skabe en anden sproglighed om et givent emne. Den kritiske analyse viser, at refleksiv konversation kan anvendes til at skabe en anden sproglighed. Den kritiske analyse viser endvidere, at refleksiv konversation kan beriges gennem en større organisatorisk forståelse af processen. Det kan anbefales at arbejde i en transdisciplinær videnorganisation i modsætning til en homogent sammensat gruppe bestående udelukkende af bibliotekarer fra samme institution. Ved at inddrage det organisatoriske element i refleksiv konversation skabes et nyt teoretisk skelet, som vi kalder strategisk refleksiv konversation.

## **Note**

1. Eksplicitering: tavs viden – eksplicit viden; interiorisering: eksplicit viden – tavs viden og socialisation: tavs viden – tavs viden (Gleerup, 2003).

## **Referencer**

Andersen, N Å (1999). *Diskursive analysestrategier. Foucault, Koselleck, Laclau, Luhmann*. København: Nyt fra Samfundsvidenskaberne.

Biblioteksstyrelsen (2000). *Et særligt tilbud til alle folkebiblioteker. Tilskudsmuligheder fra Det Særlige Udviklingsprogram 2000-2002 i forbindelse med Lov om biblioteksvirksomhed*. Biblioteksstyrelsen.

- Biblioteksstyrelsen (2006). *Fra information til viden. Biblioteksstyrelsens oplæg til strategi for dansk biblioteksudvikling*. Lokaliseret 7.6.2006 på WWW: <http://www.bs.dk/content.aspx?itemguid={76D747A9-AE5A-40CB-B4A8-1B16C84707A8}>
- Collin, F (2003). *Konstruktivisme*. Frederiksberg: Roskilde Universitetsforlag.
- De Geus, A (1988). *Planning as Learning*. Harvard Business Review, 66 (2), 70 – 74.
- De Geus, A (1997). *The living company. Growth, learning and longevity in business*. London: Nicholas Brealey Publishing Limited.
- Gibbons, M, Limoges, C, Nowotny, H et al. (1994). *The new production of knowledge. The dynamics of science and research in contemporary societies*. London: Sage Publications Ltd.
- Gleerup, J (2003). Forskningstillknytning og professionsudvikling. I Jørgen Gleerup & Finn Wiedemann (red). *Pædagogisk forskning og udvikling* (s. 15-39). Odense: Syddansk Universitetsforlag.
- Kristiansson, MR (2005). *Strategisk konversation. Et informationspolitisk reformprogram i en organisatorisk kontekst*. Dansk Biblioteksforskning, 1 (1), 39-53.
- Nowotny, H, Scott, P & Gibbons, M. (2001). *Rethinking Science. Knowledge and the public in an age of uncertainty*. Cambridge: Polity Press.
- Van der Heijden, K (1996). *Scenarios: The art of strategic conversation*. Chichester & New York: John Wiley & Sons.
- Van der Heijden, K (2004). *Scenarios: The art of strategic conversation*. 2. ed. Chichester & New York: John Wiley & Sons.
- Wack, P (1985a). *Scenarios: Uncharted waters ahead*. Harvard Business Review, 63 (5), 72 – 79.
- Wack, P (1985b). *Scenarios: Shooting the rapids*. Harvard Business Review, 63 (6), 139-150.
- White, M (2006). *Narrativ praksis*. København: Hans Reitzels Forlag