

MAGISTERUPPSATS
MAGISTERUTBILDNING I STRATEGISK INFORMATION OCH KOMMUNIKATION
INSTITUTIONEN FÖR BIBLIOTEKS- OCH INFORMATIONSVETENSKAP/BIBLIOTEKSHÖGSKOLAN
2024

Kunskapsdelning mellan virtuella volontärer i en ideell organisation

NILLA AXELSSON
YLVA HAASUM
KARIN NEJDERÅS



HÖGSKOLAN I BORÅS
VETENSKAP FÖR PROFESSION

© Nilla Axelsson/Ylva Haasum/Karin Nejderås

Mångfaldigande och spridande av innehållet i detta arbete

– helt eller delvis – är förbjudet utan medgivande.

Svensk titel: Kunskapsdelning mellan virtuella volontärer i en ideell organisation

Engelsk titel: Knowledge sharing between virtual volunteers in a non-profit organisation

Författare: Nilla Axelsson, Ylva Haasum och Karin Nejderås

Färdigställt: 2024

Abstract: In this case study, we investigate knowledge sharing between virtual volunteers, i.e. volunteers who work remotely by telephone or chat, in a specific non-profit organisation running a helpline. Previous research suggests that knowledge sharing may increase efficiency and continuity in organisations. This can be a challenge for organisations with limited fundings. Also, knowledge sharing between virtual volunteers is an understudied topic. We therefore strive to fill this knowledge gap by exploring how knowledge is shared between virtual volunteers in the selected organisation, and which factors are of importance for knowledge sharing between the volunteers.

We conducted qualitative semi structured interviews to collect empirical data, which was analysed through thematic analysis and the knowledge theories SECI model and the Concept Ba. From the thematic analysis six themes have emerged: organisational structure, commitment, information and communication technology, education, experience and relationships. These themes are the most important factors influencing knowledge sharing in the investigated organisation. Our results show that virtual volunteers share knowledge both physically and virtually. However, technical and organisational difficulties such as outdated documents and the volunteers' different possibilities to share knowledge with each other, were identified as challenges. We believe challenges with knowledge sharing in the organisation can be addressed by a Knowledge Management initiative adapted to the organisation including technical solutions facilitating flexible meetings, document management and a contact list of all volunteers and their role in the organisation. We suggest that implementation of a mentorship program would be beneficial for the organisation when new volunteers are introduced.

Nyckelord: ideella organisationer, virtuella volontärer, kunskapsdelning, distansarbete, Knowledge Management, SECI-modellen, konceptet Ba

Innehållsförteckning

1. Inledning	1
1.1 Problemformulering	2
1.2 Syfte och forskningsfrågor	3
2. Bakgrund	4
2.1 Den studerade organisationen	4
2.2 Ideell sektor och volontärer	4
2.3 Introduktion till kunskap och kunskapsdelning i organisationer	5
3. Tidigare forskning	7
3.1 Kunskapsdelning i ideella organisationer	7
3.2 Tidigare studier om kunskapsdelning mellan volontärer	8
3.3 Motivationsfaktorer för volontärers engagemang och kunskapsdelning	9
3.4 Distansarbetets påverkan på kunskapsdelning	10
3.5 Förutsättningar, möjligheter och utmaningar för virtuella volontärer	12
4. Teoretiska utgångspunkter	14
4.1 SECI-modellen	14
4.2 Konceptet Ba	15
4.3 Teorikritik	16
5. Metod	18
5.1 Kvalitativ metod och intervjuguide	18
5.2 Urval	18
5.3 Datainsamling	19
5.3.1 Genomförandet av intervjuerna	20
5.4 Tematisk analys	20
5.5 Etiska överväganden	22
6. Resultat och analys	24
6.1 Respondenternas karakteristika	24
6.2 Tematisk analys	25
6.3 Analys av identifierade teman	26
6.3.1 Organisationsstruktur	26
6.3.2 IKT	28
6.3.3 Engagemang	29
6.3.4 Utbildning	30
6.3.5 Erfarenheter	31
6.3.6 Relationer	33

6.4 Teoretisk analys av teman (faktorer) av betydelse för kunskapsdelning	35
6.4.1 Organisationsstruktur, IKT och Engagemang	35
6.4.2 Utbildning, Erfarenheter och Relationer.....	36
7. Diskussion	38
7.1 Organisationsstruktur	38
7.2 IKT.....	39
7.3 Engagemang	41
7.4 Utbildning	42
7.5 Erfarenheter	42
7.6 Relationer	43
8. Slutsatser och vidare forskning	45
8.1 Diskussion av forskningsfrågorna	45
8.1.1 På vilket sätt delas och utvecklas kunskap mellan virtuella volontärer i en specifik ideell organisation?	45
8.1.2 Vilka faktorer påverkar kunskapsdelning mellan volontärerna?	45
8.2 Slutsatser	46
8.3 Vidare forskning.....	47
Referensförteckning	48
Bilaga 1: Brev till respondenter	53
Bilaga 2: Muntlig information till respondenter	54
Bilaga 3: Intervjuguide.....	55

1. Inledning

Antalet ideella organisationer i Sverige uppgår idag till omkring 250 000. Under det senaste året har 51 procent av Sveriges befolkning mellan 16–84 år arbetat ideellt, vilket motsvarar 4 miljoner människor och värdet av det ideella arbetet beräknas vara 161 miljarder kronor (Volontärbyrån, 2023). Ideella organisationer kan genom detta ses ge stort värde till svenskt näringsliv och fyller en samhällsviktig funktion.

I Sverige finns idag ett flertal olika ideella organisationer där volontärer arbetar inom det sociala området. Ideellt arbete inom det sociala området innebär bland annat att förebygga och stötta människor i en utsatt situation (Socialstyrelsen, 2023). Belastningen på sjukvården har ökat i takt med växande behov hos människor med psykisk ohälsa. Därmed får ideella organisationer med stödlinjer en större roll, då många av dessa människor ringer dit (Sundram et al., 2018). På sin webbplats ger sjukvårdsrådgivningen 1177 tips om stödlinjer med olika inriktning som drivs av olika organisationer, exempelvis Minds stödlinjer, Barnens rätt i samhällets (BRIS) stödlinjer för barn och vuxna, Jourhavande medmänniska och Kyrkans SOS. Flera av dessa stödlinjer bemannas av volontärer, och dessa stödlinjer kan ses som ett komplement till vården (1177, 2022).

Organisationen vi undersöker i denna uppsats verkar inom den ideella sektorn och driver en stödlinje/chatt inom social verksamhet. Organisationen har volontärer som arbetar på distans hemifrån med dator och/eller telefon som arbetsredskap. Eftersom dessa volontärer vanligen sitter åtskilda kan det innebära utmaningar för dem. Exempelvis beskriver Jacobsen och Thorsvik (2021, s. 142) att skapandet av en ömsesidig kultur hos de som arbetar utan att träffas är en utmaning och att avsaknaden av tillit kan leda till ineffektivitet i arbetet inom arbetsgruppen. Dessutom kan distansarbete försvåra kunskapsdelning i en organisation (Riege, 2005).

I denna studie har vi fokuserat på kunskapsdelning mellan volontärerna i den undersökta organisationen. Tidigare forskning inom den kommersiella sektorn har visat att kunskapsdelning mellan medarbetare i organisationer kan leda till ökad effektivitet och att organisationen kan få en konkurrensfördel jämfört med andra organisationer (Hislop et al., 2018, s. 78; Lee et al., 2016). Zbucha et al. (2020) menar att även ideella organisationer, som inte drivs av att tjäna pengar, kan ha nytta av att arbeta med Knowledge Management (KM), för att på så sätt optimera sin verksamhet samt säkerställa att kunskap bibehålls och används på bästa sätt i organisationen.

De begränsade ekonomiska resurser som ideella organisationer ofta har kan försvåra arbetet med kunskapsprocesser och kunskapsdelning eftersom sådana initiativ ofta kostar mycket pengar (Hume & Hume, 2008). Att inte dela kunskap kan dock leda till att ideella organisationer blir mindre effektiva och får svårare att hantera sociala problem (Shirahada & Zhang, 2022). Därför ser vi att det behövs fler studier kring hur kunskapsdelning sker mellan volontärer, framför allt mellan volontärer som arbetar på distans.

Vi vill i denna studie inom Information Management (IM), ett brett forskningsfält som inkluderar informations- och kommunikationshantering i organisationer, undersöka hur kunskapsdelning mellan volontärer sker i en specifik organisation, och vilka faktorer som är av betydelse för kunskapsdelning. Genom denna kvalitativa fallstudie, där vi genomfört semistrukturerade intervjuer med volontärer som utför sitt uppdrag på distans, vill vi få en

djup förståelse för detta fenomen. Eftersom få tidigare studier har fokuserat på detta ämne, tror vi att våra resultat kan bidra till att fylla en kunskapslucka.

1.1 Problemformulering

Det faktum att volontärerna i den organisation vi valt att undersöka arbetar på distans hemifrån skulle kunna innebära utmaningar vid kunskapsdelning mellan volontärerna. Vissa forskare menar nämligen att fysiska möten är avgörande för skapandet av goda relationer vid distansarbete (Hinds & Cramton, 2014). Goda relationer och tillit anses som viktigt för kunskapsdelning mellan människor (Hislop et al., 2018, s. 185; Levin & Cross, 2004). Genom att använda Informations- och Kommunikationsteknik (IKT) som passar organisationen är det dock möjligt att både skapa tillit och relationer och att dela kunskap på distans (Davidavičienė et al., 2020; Keppler & Leonardi, 2023). Ideella organisationer har dock ofta begränsade resurser, då de ofta har osäker finansiering, vilket gör att implementering och underhåll av KM och IKT-initiativ kan försvåras i denna sektor (Hume & Hume, 2008). Detta skulle i praktiken kunna innebära att ideella organisationer som har personal och/eller volontärer som arbetar på distans, kan ha en extra utmaning då de skall dela kunskap med varandra.

Volontärer arbetar vanligen för att hjälpa andra utan att förvänta sig någon ekonomisk ersättning (Silva et al., 2018). Många gör det vid sidan om andra aktiviteter som arbete eller studier. Det är alltså inte pengar som motiverar volontärerna att engagera sig ideellt, utan andra faktorer som exempelvis altruism, karriär, att få nya erfarenheter och kunskap, att hjälpa andra och sociala skäl har nämnts (Butt et al., 2017; Larsson et al., 2016; Silva et al., 2018; Sundram et al., 2018; Toner & Martins, 2022). Larsson et al. (2016) undersökte volontärer som arbetade i en stödlinje för psykisk ohälsa, och såg att en motiverande faktor för volontärerna var att dela med sig av sin egen kunskap och erfarenhet till de som ringde till stödlinjen. Både att erhålla ny kunskap och att dela med sig av sin egen kunskap till andra verkar därmed vara motiverande faktorer för volontärers engagemang. Toner och Martins (2022) menar dessutom att det kan finnas ett samband mellan de motivationsfaktorer som gör att volontärer väljer att engagera sig, och hur benägna de är att dela kunskap med andra volontärer. Att ta volontärernas motivation i beaktande kan också underlätta både rekrytering och bibehållande av volontärer i en organisation (Rhodes, 2006 refererad i Larsson et al., 2016). Att det är av värde om volontärerna stannar i organisationen belyses av exempelvis Clayton (2016) eftersom organisationer som tappar volontärer läcker kunskap vilket kan påverka kontinuiteten i verksamheten.

Kunskapsdelning mellan volontärer har hittills studerats sparsamt där de flesta studier fokuserat på volontärer som arbetat en kortare period på festivaler (Abfalder et al., 2012; Clayton, 2016; Cravens, 2015; Ragsdell & Jepson, 2014), eller under längre perioder vid kulturarv (Fullwood & Rowley, 2021). Kunskapsdelning mellan volontärer som arbetar på distans i stödlinjer verkar dock sällan varit i fokus i den vetenskapliga litteraturen. Därför vill vi göra en undersökning för att ta reda på mer om vilka faktorer som påverkar kunskapsdelning mellan volontärer i denna kontext.

Volontärer som arbetar på distans med IKT som arbetsredskap, benämns som virtuella volontärer (Westelius, 2010; Ellis & Cravens, 2000, s. 1). I denna fallstudie vill vi studera hur virtuella volontärer i en specifik organisation delar kunskap med varandra för att klara sitt uppdrag, och vilka faktorer som är av betydelse för kunskapsdelning i denna grupp som sitter avskilt från varandra och som utför sitt uppdrag hemifrån över dator och/eller mobiltelefon.

Vi vill med vår studie bidra till ökad kunskap om hur kunskap delas och skapas i denna hittills understuderade grupp. För att beskriva detta använder vi oss av teoretiska modeller för hur kunskap skapas och delas samt i vilken kontext detta sker (Nonaka 1994; Nonaka et al., 2000). Dessa modeller skapades ursprungligen i Japan där företagskulturen ofta skiljer sig från västerländska förhållanden. Genom att använda modellerna i vår studie av kunskapsdelning i en svensk ideell organisation med volontärer, bidrar vi därmed till ökad kunskap även inom det teoretiska forskningsämnet. Resultaten från studien kan även generera nya insikter och riktningar till framtida forskning om kunskapsdelning i ideella organisationer där volontärer arbetar på distans.

1.2 Syfte och forskningsfrågor

Volontärer är en viktig del av många ideella organisationers verksamhet, då de bidrar med arbete, engagemang och kunskap. Eftersom kunskapsdelning mellan virtuella volontärer är ett hittills sparsamt beforskat område, vill vi med vår studie bidra till ökad kunskap inom detta område. Syftet med denna studie är att nå ökad kunskap om hur virtuella volontärer i en ideell organisation delar kunskap med varandra och i vilken kontext det sker.

Forskningsfrågor:

- På vilket sätt delas och utvecklas kunskap mellan virtuella volontärer i en specifik ideell organisation?
- Vilka faktorer påverkar kunskapsdelning mellan volontärerna?

2. Bakgrund

I bakgrunden ger vi en presentation av organisationen vi undersökt i denna fallstudie. Vi beskriver även ideell sektor, volontärer samt ger en kort introduktion till uppsatsens ämne, kunskap och kunskapsdelning i organisationer.

2.1 Den studerade organisationen

I denna fallstudie undersöks hur volontärer som arbetar vid en stödlinje/chatt i en ideell organisation ägnar sig åt kunskapsdelning med varandra. Vi har valt att studera en ideell organisation som inriktar sig på social verksamhet. Den valda organisationen, som ej kommer namnges i arbetet på grund av konfidentialitetsskäl, driver en stödlinje/chatt, där volontärer samtalar med människor som kontaktar dem. Samtalen handlar ofta om att personen som ringer in behöver någon att tala med exempelvis på grund av ensamhet eller för att de mår dåligt av andra anledningar. Denna typ av verksamhet beskrivs som frivilligt arbete inom socialt område enligt Socialstyrelsen (2023). Forskningsobjektet i studien är volontärer som arbetar hemifrån. Dessa benämns i litteraturen som virtuella volontärer, då de arbetar via telefon eller dator (Ellis & Cravens, 2000, s. 1; Westelius, 2010).

I organisationen arbetar drygt 100 volontärer, som är indelade i arbetsgrupper med cirka tio volontärer vardera. Varje grupp tilldelas ett antal pass som de ska bemanna. Varje volontär förväntas ta minst ett pass i månaden. En gruppleddare, som gruppen själv väljer, sammankallar gruppen. Dessa är också volontärer som arbetar i stödlinjen/chatten.

Volontärerna behöver inte ha någon formell utbildning för att arbeta i stödlinjen/chatten. Innan volontärerna får påbörja sitt uppdrag genomgår de en urvalsprocess och blir intervjuade av andra volontärer. Om de anses passa för uppdraget får de genomgå en introduktionsutbildning i organisationens regi. Därefter erbjuds de fortbildning under uppdragets gång i form av studiedagar med olika teman.

Den studerade organisationen finansieras av bidrag. Ingen ekonomisk ersättning betalas till de personer som arbetar i organisationen, utan alla är volontärer. Organisationen har en styrelse med olika grupper under sig samt några stöttande nyckelroller som IT och ekonomi.

2.2 Ideell sektor och volontärer

Den ideella sektorn, eller den tredje sektorn som den också refereras till, består enligt Anheier (2014, s. 4) av privata, frivilliga och ideella organisationer och föreningar. Den ideella sektorn består av en mängd former av ideella organisationer och föreningar som är inriktade på olika områden som hälsa, miljö och kultur (Anheier, 2014, s. 5–6). Anheier menar att en ideell organisation kännetecknas av att organisationen är frivillig, privat, icke-vinstutdelande och tjänar ett offentligt syfte (Anheier, 2014, s. 13). På volontärförmedlingen Foundationlists (2023) webbplats definieras begreppet ideell organisation som en icke vinstdrivande organisation som ägnar sig åt att främja en social sak eller kollektivt mål eller uppgift (Foundationlist, 2023).

Anheier (2014) menar att ideella organisationer skiljer sig åt från andra organisationer eftersom de inte är vinstdrivande. Författaren menar att den också skiljer sig genom synen på värden som den ideella organisationen har, som religiösa, humanitära och moraliska värden (Anheier, 2014, s. 272).

Ideella organisationers verksamhet bygger ofta, men inte alltid, på att volontärer bidrar till verksamheten. Vissa ideella organisationer använder enbart volontärer som arbetskraft, medan andra ideella organisationer har enbart avlönad personal, eller en kombination av avlönad personal och volontärer (Foundationlist, 2023).

Nationalencyklopedin (2023) likställer volontär med någon som utför arbete mot liten eller ingen lön i syfte att utbilda sig eller för ideellt arbete (Nationalencyklopedin, 2023). Enligt Volontärbyrån (2023) anser svenska volontärer att volontärarbete ger en positiv inverkan på samhället, det egna välmåendet, arbetslivet och bidrar till en känsla av meningsfullhet i livet. Vi beskriver utförligt tidigare forskning om motivationsfaktorer för volontärers engagemang i avsnitt 3.1.3.

Ellis och Cravens (2000, s. 1) förklarar virtuellt volontärarbete som uppgifter som frivilligt genomförs helt eller delvis via dator, oftast hemifrån. Den internationella volontärorganisationen Rosterfy (2021) beskriver hur det virtuella volontärarbetet ökade markant i samband med Covid-19-pandemin och hur organisationer och volontärer fick upp ögonen för fördelarna med detta arbets sätt. Det blev ett tillgängligt sätt för volontärer att fortsätta det ideella arbetet från sitt eget hem med hjälp av en dator, mobiltelefon och internetuppkoppling vilket bidrog till att fler människor valde att bli volontärer (Rosterfy, 2021). Användandet av volontärer i en organisation kan genom virtuellt volontärarbete också skapa nya områden för organisationer att verka inom, vilket även kan skapa nya möjligheter för volontärarbeten i organisationen (Westelius, 2010).

2.3 Introduktion till kunskap och kunskapsdelning i organisationer

Kunskap ses som en värdefull resurs i många organisationer. Kunskap kan definieras som en sann tro (Choo, 2015, s. 25), men även som en process för att komma fram till vad vi vet (Dessne, 2014). Kunskap involverar människans processer i det mentala och formar förståelse och skapar inläring som endast pågår i sinnet, oberoende av interaktion med andra människor och världen utanför sinnet (Wilson, 2002). Människor använder och bearbetar information för att lära sig för att sedan anse sig kunna veta. Här kan vetande definieras som en pågående aktivitet, som behöver tolkas och konstrueras i ett socialt sammanhang (Dessne, 2014).

När människan vill förmedla sin kunskap är det information som överförs, vilket kräver att mottagaren har ett vetande sinne och kan assimilera, förstå och förena den nya informationen med sina egna kunskapsstrukturer (Wilson, 2002). Explicit kunskap är kunskap som kan kodifieras, vilket gör det möjligt att skriva ned den i exempelvis rutiner och processer som kan användas i organisationen (Jacobsen & Thorsvik, 2014, s. 335). En annan typ av kunskap är tyst kunskap som är personbunden, svår att verbalisera men kan överföras genom handlingar (Heide et al., 2012, s. 166). Metoder för att överföra tyst kunskap är exempelvis observation, att gå bredvid en erfaren kollega eller mentorskap (Hislop et al., 2018, s. 35–41). Enligt Hislop et al. (2018, s. 50) kan KM ses som kunskapsprocesser och kunskapsarbete som hanteras och begreppet innebär att organisationen utnyttjar kunskapstillgångar till sin fördel. På liknande vis menar Alavi och Leidner (2001) att KM hänvisar till att urskilja och använda den sammantagna kunskapen i en organisation. Kunskapsdelning påverkas av flera faktorer. Mänskliga, kulturella och sociala faktorer anses av Hislop et al. (2018, s. 177) vara nyckeln till framgångsrikt organisatoriskt kunskapsarbete. Dock påtalar författaren att i många fall

möts organisationen av medarbetares ovilja att delta i det organisatoriska kunskapsarbetet och kunskapsdelningen. Medarbetare kan uppleva stora fördelar med att dela sin kunskap med andra. Det kan handla om rent inneboende faktorer som positiva känslor av tillfredsställelse eller om yttre faktorer som lön eller makt (Hislop et al., 2018, s. 257). Nackdelar som medarbetare kan uppleva med kunskapsdelning kan vara tidsåtgångsförlusten och risken att förlora sin position som expert inom gruppen (Hislop et al., 2018, s. 179).

Organisationsstruktur påverkar möjligheten till kunskapsdelning vilket beskrivs bland annat av Allen et al. (2017) som menar att kunskapsdelning främst sker i informella organisationsstrukturer. Heide et al. (2012) menar att organisationsstruktur kan delas in i två olika delar, fysisk och social struktur. Fysisk struktur refererar till position, lokal och design medan social struktur innebär relationerna mellan individer, yrkeskategorier och avdelningar i organisationer. Den sociala strukturen avser också samordning och styre av organisationen samt utförande av arbets- och ansvarsfördelning (Heide et al., 2012, s. 39). Heide et al. beskriver vidare att studier har gjorts över hur delar av organisationsstrukturen kan sammankopplas med mönster och processer inom kommunikationen utifrån ett traditionellt och klassiskt synsätt. Exempel på dessa mönster och processer är organisationens storlek, sammansättning, om den är horisontellt eller vertikalt uppdelad, formaliserad och centraliserad. Författarna menar att det inom en organisation finns en mängd påverkansfaktorer och att det därför inte går att förutsäga om något som fungerar bra i en organisation skulle fungera på samma sätt i en annan. Heide et al. (2012) menar att en av strukturens mest centrala uppgifter är att förhindra att organisationen drabbas av allt för stort inflöde av information. Informationen som organisationen behöver måste vara av relevans och nytta och för att säkerställa detta måste organisationen hitta en balans i informationshanteringen (Heide et al., 2012, s. 43).

Heide et al. (2012) beskriver hur implementering av IKT som ett KM-initiativ i organisationer kan bidra till att information lättare och mer effektivt kan förmedlas, genom till exempel ett intranät (Heide et al., 2012, s. 126, 162). Hislop et al. (2018) beskriver vidare hur IKT främjar samarbete mellan virtuella arbetare, vilket innebär personer som samarbetar från olika geografiska platser genom tekniska hjälpmedel som exempelvis e-post, chatt och webbaserade verktyg som tillåter ljud eller videomöten som Teams eller Zoom. Forskning som gjorts har funnit att IKT som främjar KM-aktiviteter underlättar kunskapsdelning och kunskapsskapande genom interaktiv kommunikation. Störst påverkan på KM-aktiviteter har teknologier inom sociala medier menar Hislop et al. (2018, s. 147–148). Heide et al. (2012, s. 162) menar att IKT gör det möjligt att kommunicera och lära av varandra genom virtuella samtalsformer.

3. Tidigare forskning

Vår genomgång av den vetenskapliga litteraturen, tyder på att det verkar finnas få vetenskapliga studier inom ämnet kunskapsdelning mellan virtuella volontärer. Vi har dock identifierat ett antal forskningsområden av relevans för vår studie.

Vi inleder med ett avsnitt om kunskapsdelning i ideella organisationer (avsnitt 3.1). Detta eftersom förutsättningarna i ideella organisationer kan skilja sig en del från kommersiella organisationer bland annat på grund av olika ekonomiska förutsättningar (Zbucnea et al., 2020), vilket kan påverka organisationernas möjlighet att arbeta med KM. Vi fortsätter därefter att gå igenom tidigare tillgänglig forskning om kunskapsdelning mellan volontärer, vilket främst innefattar volontärer som engagerar sig på festivaler eller inom kultursektorn (avsnitt 3.2). Vi tar också upp volontärers motivation till att de vill engagera sig, där exempelvis Toner och Martins (2022) menar att volontärers motivation till engagemang kan påverka förutsättningar för kunskapsdelning (se avsnitt 3.3). Eftersom volontärerna i den studerade organisationen arbetar på distans, går vi också igenom ett urval av tidigare forskning om kunskapsdelning på distans och utmaningar det kan innebära (avsnitt 3.4). Slutligen tar vi i avsnitt 3.5 upp exempel på förutsättningar, utmaningar och möjligheter för virtuellt volontärarbete. Teorier kopplade till kunskapsdelning som vi ser som relevanta för vår fallstudie tar vi upp i efterföljande kapitel 4.

3.1 Kunskapsdelning i ideella organisationer

Kunskap är en viktig resurs i organisationer. Organisationer som främjar kunskapsdelning mellan medarbetare kan få en konkurrensfördel jämfört med organisationer som inte gör det (Hislop et al., 2018, s. 78; Lee et al., 2016). Många kommersiella organisationer satsar därför på att arbeta med KM-strategier (Hume & Hume, 2008). För ideella organisationer kan det dock innebära utmaningar att utveckla och underhålla en KM-strategi, eftersom de ofta har begränsade resurser (Hume & Hume, 2008). Enligt Zbucnea et al. (2020) kan även ideella organisationer tjäna på att arbeta med KM, för att på så sätt optimera sin verksamhet samt säkerställa att kunskap bibehålls och används på bästa sätt i organisationen. Förutsättningarna för att arbeta med KM-initiativ och kunskapsdelning kan dock skilja sig mellan vinstdrivande och ideella organisationer. Ideella organisationer har ofta en mer osäker finansiering än vinstdrivande företag och det kan vara svårt att erbjuda längre anställningar eller rekrytera volontärer (Zbucnea et al., 2020). Detta kan påverka det långsiktiga arbetet och kan därmed leda till utmaningar i den ideella sektorn med avseende på kunskapsdelning. Enligt Mohd Noor et al. (2015) kan kunskapsdelning också ha en positiv påverkan både på intern och extern effektivitet i ideella organisationer. Tidigare studier har föreslagit att volontärer ofta är villiga att dela kunskap med varandra eftersom de är engagerade i sitt arbete och arbetar mot samma mål (Zbucnea et al., 2020). Enligt Hume och Hume (2008) kan dock behoven av en KM-strategi variera mellan olika ideella organisationer eftersom de kan skilja sig åt i storlek och på vilket sätt de är beroende av kunskap.

Ett exempel på hur en ideell organisation kan arbeta med KM-initiativ illustreras av Huck et al. (2011). I en studie har de undersökt förutsättningarna för att införa en KM-lösning i en mindre kanadensisk volontärorganisation som bland annat reparerar cyklar. I studien fann de att exempelvis socialisering, det gemensamma intresset för cyklar/cykling samt att lära och lära ut var viktiga motivationsfaktorer för volontärerna i studien. Volontärerna i studien identifierade sig inte som intresserade av teknologi. Baserat på det som framkom i studien, rekommenderar studiens författare en kombination av tillgängliga web 2.0 verktyg och en

lågteknologisk KM-lösning som tar hänsyn till volontärernas kunskapsbehov och motivationsfaktorer. Huck et al. menar att den föreslagna KM-lösningen, som är anpassad till den specifika organisationen och de volontärer som arbetar där, bör kunna underlätta kunskapsdelning mellan volontärer i organisationen. Dessutom kan det underlätta rekrytering av nya volontärer och leda till att de stannar längre tid i organisationen (Huck et al., 2011).

Le och Tuamsuk (2023) har gjort en studie på hur organisationsstruktur främjar kunskapsdelning i en ideell organisation. Studien visar att ideella organisationer bör anta ett proaktivt förhållningssätt och påtala vikten och fördelarna av kunskapsdelning för sina medarbetare eftersom detta är av stort värde för organisationen. KM-processer, som utbyte och förmedling av kunskap mellan medarbetarna, ser författarna som ett viktigt fokus för organisationen för att främja kunskapsdelning. De mest framstående faktorerna som studien funnit var att kunskapsdelning inom organisationen förknippades med tillgänglighet, värde och glädje över att kunna vara till hjälp för sina volontärkollegor genom att dela sin kunskap. Detta anser författarna har sitt ursprung i den allmänna inställningen hos volontärerna och organisationskulturen i den ideella organisationen (Le & Tuamsuk, 2023).

3.2 Tidigare studier om kunskapsdelning mellan volontärer

De få studier vi funnit inom området kunskapsdelning mellan volontärer, har främst fokuserat på volontärer som engagerat sig kortvarigt vid festivaler, eller som haft ett mer långvarigt engagemang inom biblioteks- och kultursektorn.

Några studier har undersökt kunskapsdelning mellan volontärer som engagerar sig en kort period under tillfälliga festivaler, exempelvis Abfalter et al. (2012) som studerat volontärer under en musikfestival i Colorado, och Ragsdell och Jepson (2014) på en ölfestival i Storbritannien. Båda studierna visar att majoriteten av den kunskap volontärerna behövde för att utföra sina arbetsuppgifter lärde de sig på plats, genom mentorskap och av att se hur andra gjorde. Cravens (2015) menar att mentorskap, där mer erfarna volontärer tar nya volontärer under sina vingar, är ett viktigt sätt att överföra kunskap och lära sig uppdraget. Även Clayton (2016) har undersökt volontärer på en festival. I studien har de funnit motivationsfaktorer som altruism, underhållning samt att volontärerna, trots att de inte kunde bidra ekonomiskt, valde att bidra med sin tid. De fann även samband mellan volontärens motivation att dela kunskap och anledningen bakom volontärarbetet. Då volontärernas motivationsfaktorer var tillfredsställda ökade också sannolikheten att de ville komma tillbaka vid nästa festival, vilket också bidrog till att behålla kunskap i organisationen (Clayton, 2016).

Fullwood och Rowley (2021) studerade en ideell organisation engagerad i ett kulturarv i norra England, där verksamheten pågår kontinuerligt. Detta innebär att volontärerna vanligen arbetar under längre tid, vilket ger andra förutsättningar för kunskapsdelning än när engagemanget endast varar några dagar som vid festivaler. I studien kunde Fullwood och Rowley identifiera fyra processer av vikt för volontärers kunskapsdelning: informellt lärande (som informellt samarbete med andra volontärer eller chefer), formell utbildning (som planerad introduktion och handledning), läresurser (information på webbsidor med mera) samt volontärernas egna efterforskningar om kulturarvet. Fullwood och Rowley (2021) tolkar resultatet från studien som att det informella lärandet, där även tyst kunskap delades, var en viktig del av hur volontärerna i studien delade kunskap med varandra. Även volontärernas egna efterforskningar hade stor betydelse för kunskapsdelning, men då främst för att dela kunskap med besökare i kulturarvet. Författarna till studien kommenterar att volontärernas

intresse för kulturarvet har en stor betydelse för kunskapsdelning i organisationen (Fullwood & Rowley, 2021).

3.3 Motivationsfaktorer för volontärers engagemang och kunskapsdelning

Anheier (2014, s. 9) beskriver volontärarbete som att donera sin tid för att tjäna ett offentligt syfte, som att exempelvis hjälpa människor i nöd. Författaren menar att det ofta handlar om en kombination av faktorer, som medmänsklighet, utöka sin kunskap och att bidra till samhället men även att personlighet och kontext har inverkan på motivationsfaktorer i ett volontärarbete (Anheier, 2014, s. 258). Inriktningen på det filantropiska engagemanget menar Anheier handlar om kärlek till mänskligheten, där volontärer donerar sin tid och kunnande till sina medmänniskor (Anheier, 2014, s. 8, 61). Liknande resultat har Toner och Martins (2022) sett i sin undersökning. De menar att motivationsfaktorerna för att arbeta, framförallt ideellt, är av personlig art, från altruism till egen nytta i form av att volontärarbete har positiv inverkan på karriären. Vidare fann de att motivationsfaktorer bakom volontärarbete, tidigare erfarenheter och ålder hade inverkan på kunskapsdelning (Toner & Martins, 2022). Silva et al. (2018) menar att de motivationsfaktorer som volontärerna går in med när de påbörjar sitt uppdrag, ofta är kopplat till vad volontären vill ha ut av sitt volontäruppdrag. Ett exempel kan vara om en volontärs intention med volontärarbetet är att få erfarenheter och att kunna lägga till dessa i sitt CV. Detta kan speglas av motivationsfaktorer som lärande, självutvecklande och sociala fördelar (Silva et al., 2018).

Flera studier har också visat att faktorer som att skaffa nya erfarenheter, fortbildning och kunskap hör till de motivationsfaktorer som är viktiga för att personer skall välja att engagera sig som volontärer (Butt et al., 2017; Cravens, 2015; Sundram et al., 2018). Butt et al. (2017) beskriver i ABCE-modellen fyra huvudområden som avser att förklara vad som motiverar personer att engagera sig som volontärer. Förenklat står detta för: Affiliation (A) vilket innebär att människor kan motiveras av sociala skäl, exempelvis för att vänner eller familj engagerar sig, men också för att träffa andra människor. Beliefs (B) innebär att personer engagerar sig på grund av sin tro eller övertygelse. Career Development (C) innebär att personer väljer att engagera sig som volontär för att skaffa sig erfarenheter som de kan ha användning av i sin karriär, men också för att skaffa sig kunskap och erfarenheter som de inte har möjlighet att få i sin vanliga anställning. I det fjärde området, Egoistic (E) tas motiv som har med självändamål att göra, som att bli uppskattad, berömd eller uppmärksam. Studien bygger på en undersökning av närmare 500 volontärer från olika organisationer. Butt et al. tar inte specifikt upp kunskapsdelning i studien, men menar att volontärer kan motiveras av att få kunskap och erfarenheter som kan vara till nytta i livet. Även Silva et al. (2018) som studerat volontärer som utförde sitt uppdrag helt eller delvis online, menar att utöver altruism var lärande och karriär viktiga motivationsfaktorer för volontärernas engagemang. Clary och Snyder (1999) ger uttryck för liknande motivationsfaktorer i volontärarbete. Författarna har utarbetat sex områden; Värde (omtanke för andra människor), förståelse (ny kunskap), socialt (med vänner eller nya bekantskaper), karriär (möjlighet att stiga i tjänstegrad med hjälp av erfarenhet från volontärarbetet), skyddande (av det egna egot för att vara lyckligare lottad) och förbättring (utveckling av personens förmågor). De har funnit att påverkan av dessa motivationsfaktorer är olika beroende på exempelvis volontärens ålder, där en yngre volontär påverkas av karriärfaktorn, vilket en äldre volontär inte gör i lika stor utsträckning. Olika volontärer motiveras därmed av olika faktorer och författarna uppger att två tredjedelar av volontärerna i studien motiveras av flera faktorer (Clary & Snyder, 1999).

Det finns också studier som inkluderat volontärer som arbetar på stödlinjer som visar liknande resultat med avseende på volontärernas motivation till engagemang. Detta exemplifieras av Sundram et al. (2018) som studerat volontärer som arbetade vid en stödlinje för psykisk ohälsa på Nya Zeeland. I studien tyckte volontärerna att själva telefonsamtalen och den utbildning och kompetensutveckling de fick i sitt uppdrag var positiva faktorer med uppdraget, medan exempelvis organisatoriska prioriteringar, tekniska problem och bristande erkännande var faktorer som gjorde att volontärerna övervägde att sluta. Även Larsson et al. (2016) som studerat volontärer vid en stödlinje, menar att kompetens och att dela med sig av kunskap till de hjälpsökande, hörde till de faktorer som var viktiga för motivationen att börja, och vilja stanna som volontär i organisationen. Dessa studier illustrerar att kunskap och kunskapsdelning hör till de faktorer som kan vara viktiga för volontärer, även om huvudfokus i dessa artiklar inte var kunskapsdelning.

Att volontärernas motivation har betydelse för kunskapsdelning visas av exempelvis Forbes et al. (2017) som studerat volontärers övertagande av nedläggningshotade bibliotek i norra England. Forbes et al. menar att volontärerna främst var motiverade att engagera sig i att driva biblioteket i det egna närområdet. När de blivit varma i kläderna kunde de dock bistå andra volontärgrupper med stöd och råd, då de skulle ta över driften av bibliotek i sina närområden. Volontärerna var därmed villiga att ge sin tid och att ge vägledning till andra volontärer (Forbes et al., 2017).

3.4 Distansarbetets påverkan på kunskapsdelning

Under Covid-19-pandemin fick många organisationer ställa om sin verksamhet så att medarbetarna helt eller delvis kunde arbeta på distans. Distansarbete kan minska risken för utmattnings- och överdrivna personliga engagemang vilket visar sig i en studie inom straffrättsliga ideella organisationer utförd av Quinn och Tomczak (2021). Den snabba omställningen till distansarbete under pandemin ledde dock till vissa utmaningar, inte minst gällande kunskapsdelning (Kirchner et al., 2022). Tekniska lösningar som möjliggör kommunikation mellan personer som arbetar på olika platser har en viktig roll vid kunskapsdelning på distans vilket diskuteras nedan.

I en dansk studie undersöktes kunskapsdelning hos *Knowledge-workers* under Covid-19-pandemin där teamen helt eller delvis arbetade hemifrån (Kirchner et al., 2022). Studien visade att produktiviteten ökade hos vissa individer då de arbetade hemifrån, eftersom de fick mer tid att fokusera på arbetet. Samtidigt upplevde många att de saknade sina kollegor och att de inte hade samma möjligheter att dela kunskap då de inte träffades på kontoret (Kirchner et al., 2022). Keppler och Leonardi (2023) menar att digitala lösningar på jobbet kan hjälpa till att tydliggöra vem som kan vad i en organisation, vilket kan underlätta kunskapsdelning vid distansarbete. Samtidigt kan kunskapsdelning mellan medarbetare vid distansarbete ändå vara en utmaning, eftersom medarbetarna inte alltid bygger lika starka relationer med varandra som då de ses varje dag. Goda relationer och tillit anses vara viktiga vid kunskapsdelning (Levin & Cross, 2004; Hislop et al., 2018, s. 185). Människor behöver känna tillit för att dela sin kunskap (Riege, 2005). Riege menar att den som delar kunskap måste känna tillit till att mottagaren inte missbrukar den nya kunskapen och att all kunskapsdelning måste grundas i tillit till att kunskapen är korrekt och trovärdig. Riege menar att det kan bli svårt att, särskilt för stora organisationer, skapa dessa förtroendebaserade relationer mellan medarbetare som arbetar från geografiskt olika platser då möten ansikte mot ansikte kanske inte förekommer. Tekniska hjälpmedel kan dock möjliggöra och underlätta samarbeten för grupper som arbetar på distans (Riege, 2005). Att bygga tillit och förtroende är även viktigt vid virtuellt

volontärarbete, och exempelvis Cravens (2015) hävdar att volontärarbete kan ses som ett personligt sätt att interagera och att oavsett om det sker online eller fysiskt så handlar det fortfarande om att etablera förtroende och tillit.

Kunskapsdelning påverkar tillit och samarbete mellan gruppmedlemmar. Detta påvisas i en undersökning av Alsharo et al. (2017) där sociala effekter av kunskapsdelning i virtuella team inom IT-sektorn studerades. De har funnit samband mellan samarbete och förhållandet mellan kunskapsdelande samt effektivitet i arbetet i gruppen. Författarna menar att en utmaning hos virtuella team är ett effektivt samarbete. Detta på grund av att de inte ses fysiskt och därmed inte kan bygga relationer och tillit öga mot öga, vilket nämns av författarna som en förutsättning för relationsbyggande. För att främja kunskapsdelningen mellan medlemmar i ett virtuellt team anser författarna att organisationen bör stötta den teknologiskt och socialt eftersom kunskapsdelning är avgörande för virtuella teams effektivitet (Alsharo et al., 2017). Även Hinds och Cramton (2014) menar att möten ansikte mot ansikte är avgörande för att skapa goda relationer mellan medarbetarna som arbetar på distans. Detta motsägs dock av en studie där telekompersonal deltog, som visade att det var möjligt för personalen att skapa relationer trots distansarbete genom att använda en specifik *Enterprise Social Media*-lösning (en sorts sociala medier för jobbet) (Keppler & Leonardi, 2023). På kort tid kunde medarbetarna i studien bygga upp en relation så att det kändes tryggt att skicka frågor till varandra vilket underlättade kunskapsdelning (Keppler & Leonardi, 2023). Även Silva et al. (2018) visar i sin studie av volontärer som arbetade på distans, att relationer skapades, trots avsaknaden av fysiska möten.

Användning av sociala medier med syfte att dela arbetsrelaterad kunskap har också undersökts av bland annat Panahi et al. (2016). I deras studie intervjuades 24 läkare om deras användning av sociala medier för att dela kunskap med andra läkare som befann sig på annan plats. Baserat på läkarnas svar, identifierades fem huvudteman som var viktiga vid delning av tyst kunskap via sociala medier. Dessa teman var socialisering, praktiserande, nätverkande, storytelling och informationsmottagande. Enligt de intervjuade läkarna var socialisering med andra i professionen en av de mest uppskattade inslagen av att använda sociala medier i arbetssyfte, då läkarna till exempel kunde diskutera olika kliniska frågeställningar med andra experter i hela världen. Läkarna i studien uppskattade också möjligheten att som ett komplement till praktisk övning face-to-face, kunna dela och se videos som visar olika praktiska procedurer online. Detta upplevdes som särskilt användbart vid ovanliga sjukdomsfall, eller då en expert med rätt kunskap inte fanns på nära håll (Panahi et al., 2016).

Davidavičienė et al. (2020) har undersökt kunskapsdelning mellan virtuella team i Mellanöstern med utgångspunkten att avsaknaden av kunskapsdelning är ett hinder för produktiviteten. De har funnit att den kultur människor lever i, i den undersökta kontexten samt konflikter på arbetsplatsen kan ge en negativ påverkan på kunskapsdelning och att språk inte har någon inverkan alls. De saker som påverkar kunskapsdelning positivt är motivation, IKT, tillit och ledarskap och författarna menar att ledningen i organisationer bör implementera dessa för att främja kunskapsdelning (Davidavičienė et al., 2020). Det är dock viktigt att vid distansarbete implementera en typ av IKT som passar organisationen. Riege (2005) påtalar att införandet av teknik som en kunskapsdelningsstrategi inte alltid är en fördel ur ett drivkraftsperspektiv till kunskapsdelning. Riege fortsätter med att påtala att användning av internet och intranät i organisationer verkar inkludera för medarbetare och därmed kan minska de formella hindren för kommunikation.

3.5 Förutsättningar, möjligheter och utmaningar för virtuella volontärer

The Palgrave Handbook of Volunteering, Civic Participation, and Nonprofit Associations, är en bok, utgiven av över 200 forskare och täcker in flera olika aspekter av bland annat frivilligarbete i ideella organisationer och anses vara den första handboken som är både tvärvetenskaplig och multinationell (Chambré, 2018). Kapitel 13 i boken behandlar virtuellt volontärskap och författarna till kapitlet drar en slutsats att tack vare ny IKT kommer virtuellt volontärarbete fortsätta att öka som följd av att det är kostnadseffektivt. Dock påtalas att införandet av IKT är tidskrävande och medför driftkostnader (Liu et al., 2016). Många ledare inom ideell sektor tror att IKT kan bidra till ett ökat engagemang från unga människor, människor som vill engagera sig men har begränsat med tid men även de som står utanför arbetsmarknaden. Virtuellt volontärarbete skapar genom hög tillgänglighet ett effektivare sätt att använda mänskliga resurser (Liu et al., 2016).

Virtuella relationer mellan volontärer kan innebära vissa utmaningar som bristande möjlighet att läsa en persons kroppsspråk och tonfall och därmed kunna tolka eventuella underliggande budskap i exempelvis ett e-post (Ellis & Cravens, 2000, s. 54). Dock dras paralleller från e-postkommunikation till möten ansikte mot ansikte genom att det i kommunikationen via e-post inte krävs lika hård grammatisk korrekthet. Återkopplingen kan vara snabbare då språket mer liknas vid ett informellt samtal (Heide et al., 2012, s. 172).

Silva et al. (2018) menar att flexibilitet är en motivationsfaktor för volontärer som arbetar online då de kan utföra sina uppdrag utan geografiska begränsningar. Townsend et al. (1998) skriver att flexibilitet är en potentiell fördel för virtuella arbetsgrupper och Mukherjee (2011) påtalar att flexibla scheman kan vara en anledning till att volontärers motivation för arbetet bibehålls och de stannar kvar inom organisationen.

Ellis och Cravens (2000, s. 54–55) påtalar dock att det virtuella mötet kan vara en utmaning för organisationer med virtuella volontärer. De menar att det virtuella mötet inte borde ersätta fysiska möten. Vidare föreslår de att kombinationen mellan virtuella volontärinsatser och fysiska möten med organisationen är det som fungerar bäst för alla intressenter – organisationen, volontärerna och dem som organisationen ämnar hjälpa (Ellis & Cravens, 2000, s. 54–55). Virtuellt volontärarbete kan likt vilket annat arbete som helst orsaka frustration hos organisationen om den virtuella volontären tagit sig an för stor arbetsbörda och inte kan fullfölja det uppdrag som ålagts hen. Detta kan avhjälpas genom att den ideella organisationen skapar rutiner för hur mycket tid de virtuella volontärerna ska lägga på sitt volontärarbete, exempelvis hur många timmar per vecka eller månad (Ellis & Cravens, 2000, s. 47).

Det är inte alltid självklart att personer vill eller kan dela kunskap med varandra. Att dela kunskap kan kräva tid och energi och prioriteras inte alltid. Medarbetare kan uppleva att det lönar sig mer att hålla sin kunskap för sig själv och på så sätt få en unik ställning i organisationen (Alavi & Leidner, 2001). I ideella organisationer kan detta vara ett mindre problem eftersom kunskapsdelning mellan volontärer inte behöver hämmas av faktorer som konkurrens, arbetsprestation eller belöningar på samma sätt som för avlönad personal (Fullwood & Rowley, 2021).

Shirahada och Zhang (2022) undersökte kontraproduktiv kunskapsdelning i en enkätstudie där cirka 500 volontärer deltog. Med kontraproduktiv kunskapsdelning menas här *knowledge*

hiding, definierat som att avsiktligt undvika att dela kunskap, dela med sig ofullständigt, dela fel kunskap eller spela dum (för att slippa dela kunskap) (Shirahada & Zhang, 2022). Enligt studien så förekommer kontraproduktiv kunskapsdelning ofta bland volontärerna. Ofullständig delning av kunskap, det vill säga att personen med avsikt inte delar all information som efterfrågas var vanligt i studien. Shirahada och Zhangs resultat visar att en kombination av personliga och organisatoriska faktorer påverkade förekomsten av kontraproduktivt kunskapsbeteende. Osäkerhet kring kunskapsdelning (som exempelvis en oro att mista sin position om kunskap delas, eller en oro att den egna kunskapen skulle anses som utdaterad av andra i organisationen) och en tävlingsinriktad organisationskultur (där medlemmarna i organisationen uppmuntrades att tävla med varandra för att uppnå bästa resultat) ökade kontraproduktiv kunskapsdelning, medan en hög grad av självbestämmande och trivsel motverkade beteendet. En kunskapsdelande organisationskultur var däremot inte associerad med kontraproduktivt kunskapsbeteende i denna studie. Författarna menar att denna kunskap kan användas av chefer i den ideella sektorn för att motverka kontraproduktiv kunskapsdelning och istället främja ett kunskapsdelande beteende (Shirahada & Zhang, 2022).

Mahasuar (2023) menar utifrån resultatet av sin studie om KM-arbete i ideella organisationer att KM-initiativ i ideella organisationer påverkas av det sociala sammanhang som de verkar i. Studien visar att brist på förtroende till organisationen och en ogynnsam organisationskultur är bidragande faktorer till *knowledge hiding*. Mahasuar menar att ideella organisationer kan använda hybridmöten för att hålla kommunikationen transparent då fler har möjlighet att delta. Om organisationskulturen är öppen främjar det kunskapsdelning, vilket är ett sätt att motverka *knowledge hiding* i organisationen (Mahasuar, 2023).

4. Teoretiska utgångspunkter

I detta arbete utgår vi från det praktikbaserade perspektivet på kunskap. Utifrån detta perspektiv är inte kunskap rent explicit eller tyst då all kunskap innehåller element av dem båda (Hislop et al., 2018, s. 34). Det praktikbaserade perspektivet karaktäriseras av sex inbördes relaterade faktorer av att kunskap är; inbäddat i praktiken, multidimensionell, förkroppsligas i människor, socialt konstruerad, kulturellt förankrat och att kunskapen kan bestridas (Hislop et al., 2018, s. 31). Vilket kunskapsperspektiv en organisation väljer beror på hur den anser att kunskap skapas. Kunskap kan även ses som ett objekt som kan överföras mellan människor och som möjlig att producera enligt det objektivistiska perspektivets synsätt (Hislop et al., 2018, s. 15–17). Det praktikbaserade perspektivet, ser kunskap som personlig och som skapas genom erfarenheter och praktiskt utförande (Hislop et al., 2018, s. 31–32). KM-initiativ i organisationer med praktikbaserad syn på kunskap, kan exempelvis innebära att organisationer skapar förutsättningar för KM-processer genom att möjliggöra interaktiva och kommunikativa samarbeten som sociala nätverk (Hislop et al., 2018, s. 42). I det praktikbaserade kunskapsperspektivet ingår två delar av det teoretiska ramverk som Nonaka (1994) samt Nonaka et al. (2000) har skapat; SECI-modellen och Konceptet Ba.

Vi kommer utgå från SECI-modellen, som är en teori om kunskapsskapande och som förklarar hur detta sker i en spiralformad modell utformad av Nonaka (1994). Vi kommer vidare att analysera vår empiri utifrån Konceptet Ba som fokuserar på interaktionen mellan individer och hur de genom dessa interaktioner skapar och delar kunskap (Nonaka et al., 2000). I Figur 1 har vi kombinerat SECI-modellen och Konceptet Ba per ruta som modellerna är uppdelade i, även gett exempel på hur teorierna kan yttra sig i praktiken i den studerade organisationen (se kursiverad text i Figur 1).

4.1 SECI-modellen

SECI-modellen utgår ifrån att kunskap inom en organisation skapas genom interaktioner mellan explicit och tyst kunskap (Nonaka et al., 2000). Författarna kallar denna interaktion för ”knowledge conversion”, vilket vi översätter till att det sker en omvandlingsprocess mellan explicit och tyst kunskap genom SECI-modellen.

Nonaka et al. (2000) skriver att det finns fyra stadier i SECI-modellen;

- 1 Socialisering (tyst kunskap blir ny tyst kunskap);
- 2 Externalisering (tyst kunskap blir explicit kunskap);
- 3 Kombination (explicit kunskap blir ny explicit kunskap);
- 4 Internalisering (explicit kunskap blir tyst kunskap).

I det första stadiet omvandlas tyst kunskap till ny tyst kunskap genom erfarenhetsutbyten (Nonaka et al., 2000). Författarna menar dock att tyst kunskap inte kan formuleras och endast kan förvärfvas genom att praktiskt utbyta erfarenheter genom att fysiskt socialisera med andra människor.

För att genom det andra stadiet omvandla tyst kunskap till explicit kunskap sker en omvandling som skapar grunden för den nya kunskapen genom att den tysta kunskapen synliggörs och därmed kan delas med andra (Nonaka, et al., 2000). Författarna menar att om denna omvandling ska ses som framgångsrik är den beroende av användningen av liknelser, bilder och metaforer för kunskapen i sammanhanget.

Det tredje stadiet handlar om en process där explicit kunskap omvandlas till en mer komplex uppsättning av explicit kunskap (Nonaka et al., 2000). Författarna menar att organisationer samlar in explicit kunskap externt och sedan bearbetar, redigerar och kombinerar denna med existerande organisatorisk explicit kunskap för att på så sätt skapa ny kunskap. För att underlätta kunskapsomvandlingen genom denna process kan organisationer bland annat arbeta kreativt med IKT (Nonaka et al., 2000).

Det fjärde och sista stadiet som Nonaka et al. (2000) beskriver i SECI-modellen handlar om att explicit kunskap blir till tyst kunskap. Här förkroppsligas den explicita kunskapen i individer och omvandlas där till tyst kunskap. Här menar författarna att kunskap skapas genom "learning by doing". När den nya kunskapen når individnivå och därmed omvandlas till tyst kunskap börjar kunskapsskapandet om genom socialisering med andra människor. Detta kallar Nonaka et al. (2000) för en spiral av kunskapsskapande, vilket vi illustrerar genom vår omarbetade bild av Nonakas SECI-modell från Nonaka et al. (2000). Som figur 1 visar, startar kunskapsskapandet i tyst kunskap på individnivå och fortsätter sedan i en spiralformad rörelse genom alla rutor i modellen. Kunskapen ändrar sig från tyst till explicit kunskap på vägen för att till slut återgå till att vara förkroppsligad i individer.

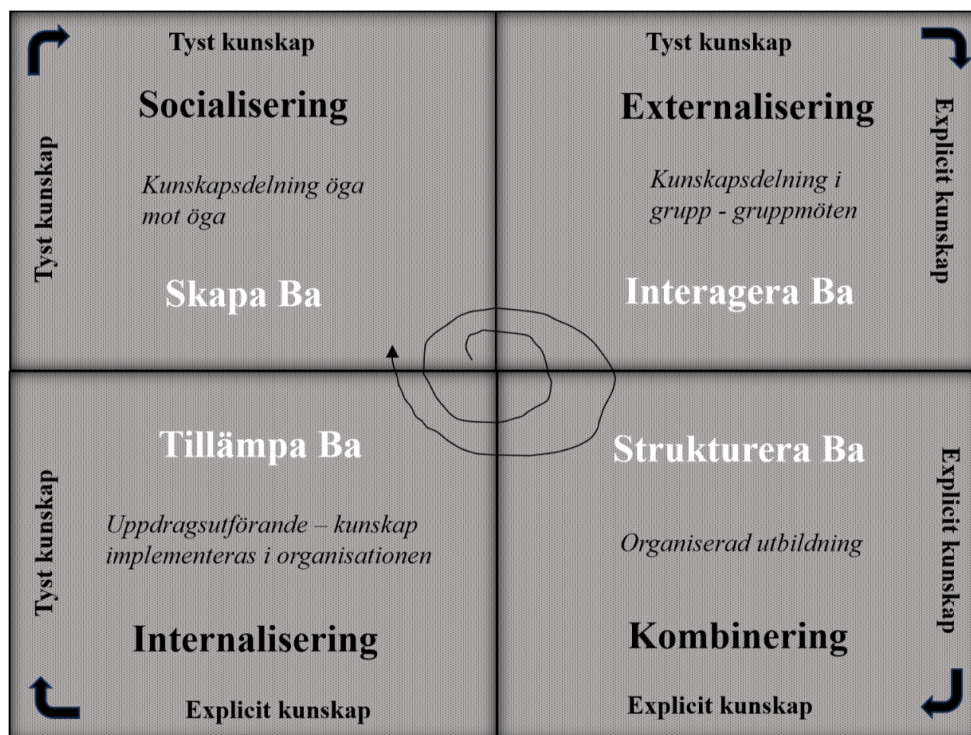
4.2 Konceptet Ba

Enligt Nonaka et al. (2000) behöver kunskap ett sammanhang för att skapas. Detta förklaras med modellen Ba, där Ba kan ses som en plats. Dock betyder inte detta japanska ord en fysiskt bunden plats utan kan liknas med ett utrymme i en specifik tid eller i en speciell kontext (Nonaka et al., 2000). Kontexten kan vara både fysisk och virtuell (Huhtelin & Nenonen, 2021; Nonaka et al., 2000). Huhtelin och Nenonen (2021) skriver att det även kan ske erfarenhetsutbyten på en mental nivå och att Ba kan vara en kombination av fysisk, virtuell och mental interaktion. Ett exempel kan vara att två individer kommer från varsin individuell kontext och sammanstrålar i ett gemensamt ämne. När interaktionen mellan dessa individer sker skapar de en gemensam kontext, Ba, och genom utbyte av kunskap skapas ny kunskap (Nonaka et al., 2000).

Ba består av fyra delar; *originating*, *dialoguing*, *systemising* och *exercising* Ba. Dessa fyra Ba delas upp i två olika dimensioner där den ena beskriver interaktionen på individuell och kollektiv nivå och den andra beskriver formatet på interaktionen, fysiskt eller virtuellt. Konceptet tar även upp vilket media som används eller i vilket sammanhang som kunskapen delas (Nonaka et al., 2000). Vi har valt att översätta dessa delar till *Skapa Ba*, *Interagera Ba*, *Strukturera Ba* och *Tillämpa Ba*.

Nonaka et al. (2000) menar att kunskapsdelning genom *Skapa Ba* avgränsas till individuella interaktioner öga mot öga. Här delas tyst kunskap i form av erfarenheter och känslor och sammanhanget är här att skapa kunskap genom socialisering (Nonaka et al., 2000). Författaren menar att det endast genom interaktion öga mot öga går att fånga upp en individs tysta kunskap genom att de som ingår i socialiseringen, som anses vara existentiell, sympatiserar eller känner empati med andra. *Interagera Ba* definieras av kunskapsdelning genom kollektiva interaktioner öga mot öga. Tyst kunskap delas genom dialoger mellan deltagarna där den uttalas och genom självreflektion hos deltagarna förs kunskapen tillbaka in i varje individ. Författarna menar att kunskapsdelning genom *Interagera Ba* är ett mer medvetet val. Deltagarna i sammanhanget väljer ut individer med rätt sorts förmågor och kunskap att föra dialogen med. Kunskapsdelning på distans utifrån *Strukturera Ba* definieras av kollektivt virtuella interaktioner där platsen exempelvis kan vara e-postlistor eller

databaser. Vid *Tillämpa Ba* behandlas virtuella interaktioner på individnivå och skapar grunden för införlivandet eller assimileringen av tyst kunskap hos en individ. I *Tillämpa Ba* förmedlas explicit kunskap till exempel via manualer, rutin- och styrdokument eller simulationer. Att applicera Konceptet Ba på kunskapsdelning på distans faller sig naturligt för vår del då det ger oss en förkunskap i hur eventuella faktorer som påverkar kunskapsdelningen för volontärerna i vår studie kan tolkas. Vi har dock valt att applicera denna teori på en organisation som arbetar virtuellt och ser på *Socialisering* och *Skapa Ba* som något som kan ske genom fysisk kontakt, videomöten eller telefonsamtal. Detta då vi anser att människor kan socialisera på fler sätt än öga mot öga.



Figur 1. Vår egen kombinerade illustration av SECI-modellen och Konceptet Ba, omarbetad utifrån Nonaka et al. (2000, s. 12, 16).

4.3 Teorikritik

Både SECI-modellen och Konceptet Ba har kritiserats, och en vanlig förevändning är att modellerna skapats i en japansk kontext och därmed inte skulle vara applicerbara på västerländska förhållanden (Hislop et al., 2018, s. 39; Gueldenberg & Helting, 2007). Dessutom har kritik framförts över att Nonaka (1994) har valt att behålla det japanska ordet Ba, då han hävdar att det inte finns en västerländsk förklaring som kan klargöra dess innebörd, samt att begreppet är för starkt kopplat till den österländska mer specifikt japanska organisationsstrukturen och därför inte är applicerbar inom västerländsk kunskapsforskning (Gueldenberg & Helting, 2007).

Vi anser dock att SECI-modellen och Konceptet Ba är relevanta för vår studie och ställer oss kritiska till den tidigare framlagda kritiken. SECI-modellen behandlar kunskapskapande och

kunskapsdelning mellan människor men säger inget om innehållet i information som delas. Vi menar därför att modellen, trots att den skapats i en annan kontext, kan användas för att beskriva skapandet av ny kunskap mellan människor oberoende av i vilket land eller typ av organisation de befinner sig i. Vi håller inte heller med om att Ba skulle behöva översättas, eftersom begreppets innebörd ändå kan förstås. Det finns många exempel på ord som inte översätts inom vetenskap, men som ändå används. Därför anser vi, trots tidigare kritik, att SECI-modellen och Konceptet Ba är tillämpbara i vår studie, där vi behandlar kunskapsdelning mellan virtuella volontärer.

5. Metod

Detta avsnitt ger en övergripande bild av hur vår studie genomförts, vilka val vi gjort utifrån de förutsättningar vi haft gällande forskningsdesign, urvalsprincip och datainsamlingsmetod.

Vår studie är en kvalitativ fallstudie där vi genomfört semistrukturerade intervjuer online via verktyget Zoom. Vi har utfört sex intervjuer med virtuella volontärer som arbetar oavlönat och hemifrån med hjälp av dator och/eller telefon och internetuppkoppling.

5.1 Kvalitativ metod och intervjuguide

Kvalitativa forskningsstrategier ämnar utifrån deltagarnas uppfattningar skapa en djupare förståelse för ett specifikt avgränsat ämne (Bell et al., 2022, s. 378). Vi har genomfört en forskningsöversikt och då sökt efter tidigare vetenskapliga studier av relevans för vårt område. Från tidigare forskning har vi fått inspiration till vårt fortsatta arbete gällande teorival, empiriinsamling, frågeställningar och problemformulering. Under uppsatsens gång har vi fortsatt söka relevanta artiklar som berör samma ämne som vårt valda uppsatsämne.

Baserat på den kunskap vi fått från forskningsöversikten och våra frågeställningar skapades en intervjuguide (Bilaga 3). Intervjuguiden delades upp i fyra olika teman: generell bakgrundsinformation, organisatoriska förutsättningar för kunskapsdelning, kunskapsdelning i organisationen och erfarenhetsutbyte/kunskapsdelning mellan volontärer. Vissa frågor ställdes på liknande vis under flera teman. På detta vis gavs respondenterna möjlighet att vidareutveckla sina svar och de fick flera chanser att komplettera sina svar med information de kanske inte tänkte på i början. Detta intervjuupplägg ledde till att vi i många fall fick djupgående och rik empiri. Vi har medvetet valt att i viss mån formulera om ordet kunskapsdelning till erfarenhetsutbyte för att förtydliga för våra respondenter vad det är vi efterfrågar.

5.2 Urval

I detta arbete valde vi att studera en ideell organisation som arbetar med social verksamhet. Att vi valde denna organisation beror på att denna organisation visade intresse att delta i vår studie. Vi kontaktade totalt fem likvärdiga organisationer, alla med volontärer som arbetar med social verksamhet genom stömlinjer. Vi tog kontakt med de olika organisationerna genom e-post där vi frågade om de var intresserade av att delta i vår studie. Det var endast den studerade organisationen som tackade ja.

Vi hade från början inte satt upp en fast gräns för hur många intervjuer vi ville göra. Efter femte intervjun upplevde vi dock empirin som mättad eftersom respondenternas svar upprepades. Då vi intervjuat tre volontärer med gruppleदारansvar samt två andra volontärer, såg vi dock ett värde av att intervjua ytterligare en volontär utan gruppleदारansvar. Totalt genomfördes därmed sex intervjuer. Vi bedömde att ytterligare intervjuer inte skulle påverka vårt resultat i större omfattning.

Den initiala kontakten med organisationen togs via en generisk e-postadress. Därefter vidarebefordrades detta e-postmeddelande inom organisationen. Vi fick svar från totalt tre volontärer, med ansvar som gruppleदार, som var intresserade av att delta. Dessa tre gav oss

tips om ytterligare tre volontärer som även de återkopplade till oss via e-post. Detta innebär att vi gjort ett bekvämlighetsurval eftersom vi inte själva kunde påverka valet av respondenter genom andra urvalsprinciper. Bryman och Bell (2013, s. 496) menar att bekvämlighetsurval ofta görs då forskare skall göra djupa intervjuer, då det inte ses som primärt att urvalet ska vara representativt för organisationen. Vår urvalsmetod innebär att de respondenter vi intervjuat skulle kunna vara mer intresserade av kunskapsdelning än andra medlemmar i organisationen, och att detta är anledningen till att de deltog i vår studie. Detta kan ha påverkat resultatet av studien jämfört med om vi gjort ett slumpmässigt urval, exempelvis genom att vi kan ha överskattat hur viktigt volontärerna tycker att kunskapsdelning i organisationen är. Vi kommer i vår studie inte kunna göra någon form av generalisering av resultatet, på grund av vår urvalsprincip och forskningsdesign. Bell et al. (2022, s. 378), menar att kvalitativ forskning främst fokuserar på att få en kontextförståelse genom beteenden och värderingar inom det ämne som forskningen bedrivs, och inte på generaliserbarhet.

5.3 Datainsamling

Vi har samlat in empirin genom semistrukturerade online-intervjuer med hjälp av det digitala verktyget Zoom, som möjliggör att intervjuare och respondenter kan tala med varandra och se varandra på en skärm. Semistrukturerade intervjuer ger respondenten stor möjlighet att redogöra för sin individuella syn på verkligheten (Pickard, 2017, s. 199). Bell et al. (2022) menar att en semistrukturerad intervju är en flexibel process, där intervjuguiden är ett stöd för intervjun men inte behöver innebära en fast struktur. Genom en semistrukturerad intervjumetod kan intervjuaren ställa följdfrågor och på så sätt få en ännu djupare insikt i respondentens syn på ämnet. Det påtalas dock som viktigt att alla intervjuer utförs på ett likvärdigt sätt för att inte frångå syftet med intervjun (Bell et al., 2022, s. 428). Samspelet mellan den som intervjuar och respondenten är också viktigt, och att respondenten känner sig bekväm och avslappnad under intervjun är avgörande för att hen skall öppna sig (Pickard, 2013, s. 198). Vi har därför valt att låta samma person ställa frågorna i alla intervjuerna, och övriga två antecknade. Efter varje tema i intervjuguiden, fick dock även de som antecknade tillfälle att ställa följdfrågor. På så sätt blev intervjuerna så lika som möjligt.

Online-intervjuer är ekonomiskt, tidsbesparande och kan genomföras var som helst så länge båda parter har tillgång till såväl dator/mobiltelefon och internet (Bell et al., 2022). Denna intervjuform kan dock även innebära en utmaning eftersom alla kanske inte har tillgång till dator, eller ens internet (Bell et al., 2022, s. 443).

För att bibehålla volontärernas konfidentialitet spelade vi inte in intervjuerna, utan förde endast anteckningar. Detta kan leda till att vi får en minskad insyn i fallet då vi inte spelar in varje ord som sägs och vår möjlighet att redovisa längre citat minskar. Pickard (2017) menar att så länge forskaren inte har för avsikt att transkribera varje ord av intervjuerna, så är inspelning inte nödvändigt. Vissa individer kan också känna sig mer avslappnade och mindre hämmade i sina svar då de vet att de inte spelas in (Pickard, 2013, s. 201). Pickard tar förvisso upp att det finns en risk att intervjuaren inte hinner fokusera på att både ställa frågor och anteckna. Eftersom vi har lagt upp intervjuerna så att en person ställer frågorna och övriga antecknar, så har vi dock minimerat denna risk. Ytterligare citat kunde ha gett en rikare beskrivning av empirin i denna studie, detta skulle dock ha krävt inspelning av intervjuerna vilket vi valde bort av konfidentialitetsskäl. Vi har därmed gjort en avvägning och bedömer att våra anteckningar kommer att räcka för att svara på våra forskningsfrågor, samtidigt som vi bibehåller konfidentialitet för de deltagande volontärerna.

5.3.1 Genomförandet av intervjuerna

Inför intervjun skickades ett separat e-postmeddelande till var och en av respondenterna med tid för intervju, länk till Zoom-rum samt ett brev till respondenterna (Bilaga 1) som de ombads läsa igenom inför intervjun. Vid varje intervjutillfälle samlades vi en stund innan för att kontrollera tekniken och samla oss inför intervjun. När respondenten anslöt till vårt för intervjun upprättade Zoom-rum hälsade vi personen välkommen och presenterade oss tre samt redogjorde för vilket uppdrag var och en hade under intervjun. Sedan delades ett dokument (Bilaga 2) på skärmen. Med hjälp av detta dokument förmedlade vi syftet med intervjun, att intervjun är frivillig och att respondenten kan välja att lämna när hen vill. Vi upprepade också vilken roll vi alla har under intervjun. Personerna fick lämna ett muntligt samtycke till att delta i studien. Respondenterna fick också välja om de ville ha kameran påslagen under intervjun, vilket alla valde att ha. Detta gjorde att vi kunde se varandra under intervjun.

Innan vi påbörjade intervjuerna gjordes en testintervju med en person utanför organisationen. Detta för att träna på upplägget och utvärdera frågorna i intervjuguiden samt kontrollera tidsåtgången. Testintervjun tog 40 minuter vilket gjorde att vi avsatte cirka en timme per intervju. Vi upptäckte dock redan i första intervjun att det tog längre tid än den avsatta tiden, närmare 80 minuter. Efter första intervjun meddelade vi därför alla resterande respondenter om att intervjun kunde ta längre tid än en timme, vilket alla godtog.

Vi utgick från intervjuguiden (Bilaga 3) när vi ställde frågor till alla respondenter men de har fått svara helt fritt. Svarade de inte alls på frågan men vi kände att vi behövde få ett mer uttömmande svar formulerades frågan om och ställdes igen. Vid behov ställdes följdfrågor på deras svar.

5.4 Tematisk analys

Tematisk analys är vanlig inom kvalitativ forskning och kan utföras på flera sätt (Bryman & Bell, 2013, kap. 22). Braun och Clarke (2006) beskriver två olika typer av tematisk analys, teoretisk tematisk analys och induktiv tematisk analys. Braun och Clarke menar att vid teoretisk tematisk analys finns en förförståelse för ämnet och ett förutbestämt teoretiskt ramverk. Analysen är driven av relevant teori och kodningen är inriktad på att besvara forskningsfrågorna. Induktiv tematisk analys, beskrivs istället som datadriven, och det blir själva empirin som bestämmer koder och teman. Forskningsfrågorna kan därför utformas under forskningens gång. Braun och Clarke (2006) menar att beskrivningen av empirin ofta blir mer övergripande vid induktiv tematisk analys, medan analysen vid teoretisk tematisk analys ofta ger en mer djupgående analys för vissa aspekter av empirin.

Vi har i denna studie använt en kombination av induktiv och teoretisk tematisk analys. Vi började med att göra en grundlig litteraturstudie för att få en förståelse för faktorer av relevans för kunskapsdelning. Vi skrev preliminära forskningsfrågor och valde en teoretisk utgångspunkt som vi såg som relevant för vår studie, SECI-modellen och Konceptet Ba, som beskriver var och hur kunskap delas och skapas. Detta arbetssätt liknar det vid teoretisk tematisk analys.

När vi i nästa steg gick igenom det insamlade materialet, lät vi dock empirin till stor del styra val av koder och teman, vilket mer liknar induktiv tematisk analys (se detaljerad beskrivning

av arbetsgången i punktlistan nedan). Vi har dessutom justerat våra forskningsfrågor under arbetets gång, så att de bättre skulle passa vårt material. Dock har tidigare forskning och vår teoretiska utgångspunkt funnits med i processen, vilket inneburit att vi haft fokus på kunskapsdelning och de koder och teman vi identifierat handlar främst om faktorer som relaterar till kunskapsdelning.

Slutligen placerade vi in de teman vi identifierat i den tematiska analysen i de teoretiska modellerna som visas i Figur 2.

Genom att kombinera induktiv och teoretisk tematisk analys, tror vi att vi kan få både en bra övergripande beskrivning av datat, samtidigt som vi kan göra en mer djupgående analys för vissa delar av empirin. För denna studie, där vi haft begränsat med tid, såg vi det som en tidsbesparande aspekt att redan från början vara inlästa på relevant forskning och bestämma teoretisk modell, samtidigt som vi ville låta empirin få ett stort utrymme.

Braun och Clarke (2006) föreslår sex steg som kan följas vid tematisk analys: 1. bekanta dig med med datat, 2. skapa initiala koder, 3. sök efter teman, 4. granska teman, 5. definiera och namnge teman samt 6. skriv rapport. Vi har utgått från dessa punkter, modifierat dem och lagt till en punkt så att det passar vår studie.

För vår analys innebar det att vi genomförde följande steg (influerad av Braun och Clarke (2006, s. 87):

1. Vi började med att läsa igenom våra anteckningar flera gånger och bekantade oss med materialet. Vi jämförde våra anteckningar som en kvalitetskontroll och började skissa på idéer.
2. Vi gick igenom hela materialet och letade efter intressanta meningar och mönster. I detta steg gjordes initiala koder. Vi hade hela tiden tidigare forskning och forskningsteori i åtanke då vi gick igenom materialet. Detta innebar att vi fokuserade på sådant som hade med kunskapsdelning och skapande av ny kunskap att göra, medan andra delar av empirin fick mindre fokus.
3. Vi grupperade initiala koder som passade ihop, och justerade dessa till koder. Vi parade ihop dessa koder med potentiella teman.
4. Vi gick igenom och kontrollerade att våra teman verkligen fungerade med de koder vi skapat. Vi gjorde också en förenklad arbetskarta över koder och teman, där vi kunde flytta runt koder och teman tills vi kände oss klara.
5. Slutgiltiga namn på teman bestämdes.
6. De teman vi identifierat analyserades grundligt utifrån SECI-modellen och Konceptet Ba. Detta genom att vi för varje tema analyserade om tyst och/eller explicit kunskap delas mellan volontärerna, och på vilken plats detta sker (Konceptet Ba). Utifrån vår analys arbetade vi fram en kombinerad figur (Figur 2). Vi placerade våra teman i figuren så att det stämmer med den huvudsakliga delen av den typ av kunskap som skapas och delas. Vi diskuterade och justerade placeringen av våra teman tills vi var överens. Figur 2 visar hur våra identifierade teman förhåller sig till SECI-modellens stadier och Konceptet Bas delar.
7. Vi redogör för analysen i denna uppsats.

I praktiken så följde vi inte denna lista helt i kronologisk ordning, utan arbetet med att generera teman och koder pågick samtidigt och i vissa fall bestämde vi teman innan vi kodat klart eftersom vi redan hade god kännedom om materialet. Tabell 1 visar ett exempel på hur

vi, från ett referat i empirin, skapat en initial kod, som vi senare ändrat till kod och kopplat till ett tema. Varje tema har slutligen placerats in i Figur 2.

Tabell 1. Exempel på vår arbetsgång vid den teoretiska tematiska analysen, där startpunkten är ett referat ur empirin, som kodas och kopplas till ett tema.

Referat	Initial kod	Kod	Tema
Jag gick introduktionsutbildningen 20XX. Då fick man ett papperskompendium med information. Jag har aldrig tittat i det efter första passet, kändes utdaterat.	Dåligt uppdaterade dokument	Dokument	Organisationsstruktur

5.5 Etiska överväganden

De virtuella volontärerna som ingår i vår studie finns till för en utsatt del av befolkningen och ett tystnadslöfte eller sekretess är lika viktigt för de virtuella volontärerna som vi undersöker som för de personer de hjälper. Enligt Ellis och Cravens (2000, s. 74) är frågan om personlig integritet, konfidentialitet och säkerhet mycket viktigt både i offline- och online-volontärbete. Vi har därför valt att inte samla in några personuppgifter om våra respondenter. Vi namnger därför inte heller organisationen som fallstudien genomförs i. Organisationen beskrivs i stället på ett mer allmänt sätt så att den inte ska kunna identifieras. Vi har utifrån dessa principer valt att inte spela in intervjuerna, dels för att inte behandla några personuppgifter men främst för att kunna hålla våra respondenter och deras organisation så konfidentiella som möjligt. Vi nämner därför inte heller vilka respondenter som ingår i samma grupp, för att hindra att de kan identifieras. Detta innebär också att vi i vissa fall då empirin presenteras inte skriver ut vilken av respondenterna som uttalat sig, utan istället skriver exempelvis att “en respondent tycker”. Det kan ses som relevant att alltid redovisa vilken roll respondenten har i organisationen, men vårt etiska övervägande resulterar i att vi i vissa fall inte gör det för att skydda respondenternas identitet.

Eftersom vi, efter godkänd examination, avser att publicera denna magisteruppsats på Högskolan i Borås webbplats, kan vi inte utlova sekretess eller anonymitet till våra respondenter. Vi har dock utlovat konfidentialitet i så stor utsträckning som det är möjligt till våra respondenter och vi tar därmed ansvar för att upprätthålla konfidentialiteten i vår studie. Forskare ska genom att följa gällande praxis för etiska principer säkerställa att deltagarnas uppgifter bearbetas så konfidentiellt som möjligt (Bell et al., 2022, s. 113). Eftersom vi inledningsvis delade ett dokument med syftet för intervjun (Bilaga 2) har vi följt de etiska principerna för information- och nyttjandekrav som beskrivs av Bryman (2018, s. 170–171). Respondenterna fick i samband med att dokumentet delades, lämna ett muntligt samtycke till att delta i studien, vilket krävs vid denna typ av forskning (Bryman, 2018, s. 170).

Vi författare har reflekterat över att kvalitativ forskning skulle kunna påverkas av forskarens tidigare erfarenheter och bakgrund eftersom mycket av analysen av empirin görs utifrån forskarens egna tolkningar. Vi har dock, eftersom vi kommer från olika vetenskapliga

discipliner, tagit med flera olika aspekter i våra tolkningar vilket vi tror kan ha begränsat att eventuella förutfattade meningar har fått påverka analysen. Kvalitativ forskning anses av vissa ha en brist på transparens, eftersom det inte alltid redovisas tydligt i den slutgiltiga rapporten hur analysen genomförts och hur urvalet av respondenter gjorts (Bell et al., 2022, s. 376). För att inte bidra till denna negativa bild av kvalitativ forskning har vi följt Vetenskapsrådets (2017) rekommendationer om att tydligt redovisa förutsättningarna för vår studie, vara noggranna vid vår datainsamling, kritiskt analysera insamlad data samt redovisa studien på ett tydligt och strukturerat sätt.

6. Resultat och analys

I det här kapitlet presenteras analysen av empirin. Inledningsvis ges en kort presentation av respondenterna (avsnitt 6.1). Därefter presenteras en sammanfattning av den tematiska analysen (avsnitt 6.2) och i Figur 2 visar vi hur de teman vi identifierat förhåller sig till vår omgjorda figur av de teoretiska modellerna. I avsnitt 6.3 redogör vi detaljerat för de identifierade temana som återfinns i Tabell 3. I vår analys har vi sett att de teman vi identifierat även är de faktorer som har störst betydelse för hur kunskap skapas och delas i organisationen. Kapitlet avslutas med en analys över hur dessa faktorer placerar sig i Figur 2 och presenteras som en grundlig analys i relation till kunskapsteorierna (avsnitt 6.4).

6.1 Respondenternas karakteristik

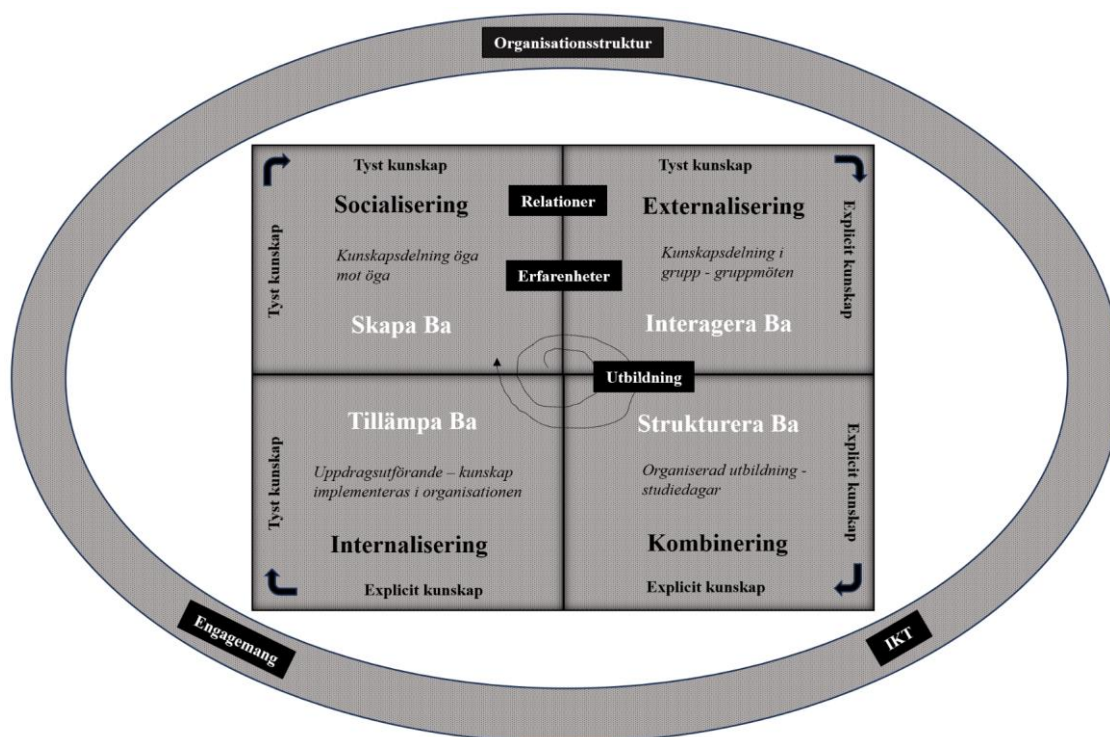
Samtliga respondenter är aktivt engagerade som volontärer i organisationen. Detta innebär att de varje månad arbetar minst ett pass i organisationens stödlinje. Volontärerna arbetar från sina hem som finns i olika delar av landet. Fyra av respondenterna är pensionärer, och två är yrkesverksamma. Utbildningsnivån skiljer sig mellan grundskola/gymnasium och universitet, men samtliga har lång yrkeserfarenhet inom olika områden. Volontärerna kommer från tre av organisationens omkring tio grupper med cirka tio gruppmedlemmar i varje grupp som bemannar stödlinjen/chatten. Från de tre deltagande grupperna deltog två personer vardera, totalt tre gruppleddare samt tre volontärer utan gruppleddaransvar (Tabell 2).

Respondenterna har arbetat i organisationen mellan något år och cirka tio år. Gruppleddarna har generellt längre erfarenhet. I organisationen är alla medlemmar volontärer som arbetar i stödlinjen/chatten, det vill säga även gruppleddarna. Gruppleddarna har vissa arbetsuppgifter som skiljer sig från övriga volontärer. Exempelvis sammankallar de gruppen till regelbundna gruppträffar, och ansvarar för agendan till dessa träffar. Gruppleddarna deltar också regelbundet på träffar med övriga gruppleddare, samt med organisationens styrelse. Detta innebär att de får större kännedom om vad som pågår och planeras i organisationen. Gruppleddarna har också fler kontakter i organisationen, vilket skiljer sig från övriga volontärer. Detta leder till delvis olika förutsättningar för kunskapsdelning mellan respondenterna och övriga volontärer, vilket vi redogör för i kapitlet nedan.

Tabell 2. Deltagare i studien.

Respondent	Annan sysselsättning	Funktion i gruppen
1	Pensionär	Volontär
2	Pensionär	Gruppleddare/volontär
3	Pensionär	Gruppleddare/volontär
4	Yrkesverksam	Gruppleddare/volontär
5	Pensionär	Volontär
6	Yrkesverksam	Volontär

6.2 Tematisk analys



Figur 2. Teman inplacerade i vår egen kombinerade illustration av SECI-modellen och Konceptet Ba, omarbetad utifrån Nonaka et al. (2000, s. 12, 16).

Vi har identifierat sex teman av betydelse för kunskapsdelning genom den tematiska analysen. Dessa teman är *organisationsstruktur*, *engagemang*, *IKT*, *utbildning*, *erfarenhet* och *relationer*. I Figur 2 redovisas temanans placering i den kombinerade illustrationen av SECI-modellen och Konceptet Ba som vi omarbetat utifrån Nonaka et al. (2000). Empirin har visat att volontärerna i den undersökta organisationen skapar och delar kunskap genom *Socialisering* och *Externalisering* i kontexten *Skapa Ba* och *Interagera Ba*. I dessa delar eller stadier av modellen skapar volontärerna *relationer* till varandra, och genom att de *interagerar* får de nya *erfarenheter* genom kunskapsdelning. Detta kan göras antingen genom personliga möten där kunskap kan delas på en mental nivå som utbyte av idéer och erfarenheter, enligt beskrivning av Huhtelin och Nenonen (2021), eller genom de gruppmöten som organisationen har. Genom *Externalisering* och *Kombinering* i kontexten *Interagera Ba* och *Strukturera Ba* delas kunskap på kollektiv nivå (Nonaka et al., 2000). I organisationen innebär det kunskapsdelning på gruppmöten och studiedagar där det sker kunskapsdelning även genom organiserad *utbildning* för volontärerna.

I vår analys föreslår vi att de identifierade temana inte är kopplade till enbart ett stadium i SECI-modellen eller en specifik del av Konceptet Ba. Vidare föreslår vi att tre teman, *organisationsstruktur*, *IKT* och *engagemang* som omsluter fyrkanterna i Figur 2, påverkar alla delar av kunskapsdelning i organisationen. Vår tolkning innebär att *organisationsstruktur*, *IKT* och *engagemang* genomsyrar eller är förutsättningar för all kunskapsdelning mellan volontärerna. Detta påverkar därmed övriga tre teman, *relationer*,

utbildning och *erfarenheter*, som vi placerat på valda positioner inuti modellen. Inom samtliga teman delas både tyst och explicit kunskap, men i olika grad och omfattning.

Våra resultat indikerar att *organisationsstrukturen* är en basal förutsättning för att uppdraget ska kunna genomföras, det måste finnas en organisation. Den undersökta organisationen är beroende av att ha fungerande *IKT* då uppdraget innebär att tala i telefon eller bemanna en chatt. För att kunna bemanna såväl telefon som chatt behöver organisationen volontärer, som i sin tur drivs av ett *engagemang* av olika karaktär. Kunskapsdelningen sker sedan genom att volontärerna skapar *relationer* till varandra och att de delar *erfarenheter* med varandra samt genom att organisationen har organiserade *utbildningar* för alla volontärer i organisationen. De teman vi identifierat är de faktorer som studien visat ha störst inverkan på organisationens kunskapsdelning.

6.3 Analys av identifierade teman

I kommande avsnitt presenterar vi detaljerat de sex teman som vi funnit genom den tematiska analysen. En sammanfattning av teman med bakomliggande koder finns i Tabell 3.

6.3.1 Organisationsstruktur

I temat Organisationsstruktur ingår koder som beskriver hur strukturen i organisationen påverkar volontärernas kunskapsdelning. Koder som ingår är organisationsuppbyggnad, självständiga grupper, sekretess och dokument. Dessa påverkar all kunskapsdelning i organisationen och därför har organisationsstruktur placerats som ett av de övergripande temana i den omslutande cirkeln i Figur 2.

Respondenternas beskrivning av organisationens uppbyggnad är att den består av en styrelse, olika utskott med ansvar för olika områden samt ett tiotal volontärgrupper med cirka tio volontärer i varje grupp. Alla volontärer är medlemmar i organisationen och är engagerade i samtal och/eller chatt. Vissa volontärer har även ytterligare ansvarsområden, som styrelseuppdrag, utbildning, schemaläggning, telefonisupport och gruppledare.

Tre respondenter har uppdrag som gruppledare. De har övergripande ansvar för sin grupp, deltar i träffar med andra gruppledare samt har kontakt med styrelsen. Genom kontakten med styrelsen och de övriga gruppledarna, har gruppledarna större möjlighet att få kontakt med andra volontärer i organisationen.

Organisationen har ett årsmöte per år samt styrelsemöten och gruppmöten med jämna mellanrum. Flera respondenter anser att det råder oklarheter i styrelsens arbete då de inte har någon insyn i detta arbete. Ett flertal respondenter påtalar bristen på marknadsföring, vilket de anser kan leda till problem med rekrytering av nya volontärer. Vissa respondenter föreslår att organisationen borde annonsera mer i fler kanaler för att locka nya volontärer.

Varje grupp har sitt egna arbetssätt och fungerar som en egen organisation i organisationen. Det finns en digital grupp, där kommunikationen mellan gruppmedlemmarna sker digitalt.

Tabell 3. Tematisk analys av empirin, med identifierade teman, koder och initiala koder.

Temat	Koder	Initiala koder
Organisationsstruktur	Organisationsuppbyggnad	Årsmöte, Styrelsemöte, Gruppmöten Utskott och områdesansvariga Volontärer påtalar brist på marknadsföring Råder oklarheter i styrelsens arbete
	Självständiga grupper	Grupper med olika arbetsätt Varje grupp fungerar som en egen liten organisation Inga konsekvenser vid missade pass Organisatoriska skillnader i grupperna
	Sekretess	Ingen medlyssning av samtal Diskussion endast i gruppen
	Dokument	Dåligt uppdaterade dokument Dokument används inte i alla grupper Volontärer fyller i formulär efter varje pass Ingen medlemsförteckning med kontaktuppgifter
IKT	Sätt att kommunicera	Digitalt, fysiskt, hybrid Digitalt underlättar för yrkesverksamma
	Digitala verktyg	Egen mobil eller dator Zoom, Whatsapp, e-post, Facebook Hemsida med inloggning Telefon och chatt
	Teknikutmaningar	Tekniska problem Hybridmöten är en utmaning
Engagemang	Bakomliggande anledning	Vill ge tillbaka till samhället Vill göra något meningsfullt Stolthet
	Tid	Flexibilitet i arbetstid Pensionärer
	Framtid	Ser bra ut i CVt Blir bättre människa
Utbildning	Studiedagar	Studiedagar - bredaste kunskapsutbytet Organiseras av två grupper Tematisering - ämnen gruppträffar och studiedagar Alla kan inte delta - digitalt?
	Introduktionsutbildning	Omfattande Introduktionsutbildning
	Utbildning inom gruppen	Gruppen styr eventuell utbildning inom gruppen Feedbackteknik av psykolog i en grupp
Erfarenheter	Erfarenhetsutbyte inom gruppen	Gruppmöten - delar insikter från samtal Gruppmöten - Främsta erfarenhetsutbytet
	Tidigare erfarenhet	Livserfarenhet, formell utbildning Gamla erfarenheter är viktigt - delas vidare
Relationer	Trygghet	Nya placeras två och två i grupper Relationsskapande i gruppen/gruppledaren
	Tillit	Tidigare fanns professionell hjälp som stöd att bearbeta svåra samtal, användes ej Pratar med gruppmedlemmar Stöd till och från gruppmedlemmar
	Mentorskap	Gruppledaren kan ses som mentor Mentorskap på förslag Föredrar vissa personliga källor
	Kontakt nät och personkemi	Personkemi - viktigt för kunskapsdelning Vikten av kontaktnät Utmaningar i relationer, besserwisser/ skvallor

Två respondenter påtalar att ett problem i organisationen är att volontärerna kan glömma bort sina tilldelade pass. Vissa grupper har dock hittat lösningar på detta exempelvis i form av att skicka påminnelser på WhatsApp. Någon respondent anser att det borde innebära någon form av konsekvenser för volontärer som glömt sitt pass men konsekvensen blir i dagsläget endast att passet inte blir bemannat.

Organisationen har vissa aktiviteter som främjar kunskapsdelning, som studiedagar med inbjudna föreläsare, samt att de uppmuntrar volontärer att delta på gruppträffar där erfarenheter delas och diskuteras. Våra respondenter upplever dock generellt att organisationen inte uppmuntrar kunskapsdelning mellan volontärer utöver det, även om de inte heller tycker att organisationen motsätter sig andra kunskapsdelande aktiviteter. På frågan om de upplever att organisationen uppmuntrar att volontärerna kontaktar varandra för att dela kunskap och erfarenheter, svarar samtliga nej. På frågan om organisationen har något emot att de delar kunskap, svarar de dock också nej och några svarar att organisationen varken uppmuntrar eller har något emot detta. Vi tolkar detta som att organisationen inte har för avsikt att hindra volontärernas egna i initiativ till kunskapsdelning, men att de heller inte aktivt bidrar med möjligheter.

Gemensamt för alla respondenter är att de anser att organisationens dokument är dåligt uppdaterade. Respondent 6 berättar att materialet hen fick under utbildningen var gammalt, dåligt uppdaterat och innehöll felaktigheter kring saker hen ansåg som viktigt för sitt uppdrag. Exempel är inaktuell information kring andra organisationer som hen kan hänvisa inringande personer till, där telefonnummer till vissa organisationer inte stämmer eller organisationer som inte längre existerar. Det gör att dessa dokument inte alltid används och i vissa grupper används inte dokumenten alls.

Organisationen har ingen medlemsförteckning med kontaktuppgifter till volontärerna, som är tillgänglig för samtliga volontärer. Flera respondenter menar att det därför är svårt att kontakta volontärer ur en annan grupp eller att veta om någon volontär har en specifik kunskap som de skulle behöva ta del av.

Efter varje pass går volontären in på medlemssidorna på organisationens webbplats och fyller i ett formulär kring samtalen. Informationen är till för att återkoppla till bidragsgivare och innefattar inringares uppskattade ålder, kön och ämnet som samtalet har berört.

På frågan om hur sekretess fungerar i organisationen svarar alla respondenter att de trots rådande tystnadsplikt kan diskutera samtalen inom gruppen men att det inte sker någon medlyssning under samtalen. Inga anteckningar från samtalen förs heller ner vid gruppmötena.

6.3.2 IKT

IKT är ett av de teman som visar förutsättningarna för kunskapsdelning för volontärerna i vår studie. Organisationens IKT är förutsättningen för att verksamheten ska kunna utföra sitt uppdrag och för att volontärerna ska kunna dela sin kunskap. Utan telefonväxeln hade inga samtal kunnat tas emot och utan webbplatsen hade inte volontärerna kunna registrera sina samtal för att redovisa dessa för finansiärer. Organisationen är beroende av att deras IKT fungerar och därför placerar vi temat IKT i den omslutande cirkeln i Figur 2.

Flera av respondenterna har pratat om att det finns olika sätt att kommunicera i organisationen. Studien har visat att volontärerna kan mötas fysiskt, virtuellt eller genom hybridmöten. Att kunna kommunicera digitalt anser alla respondenter underlättar för yrkesverksamma volontärer. Respondent 1 menar dock att för mycket teknik gör att de kommunicerar sämre men fortsätter med att säga "Det viktiga är att man kommunicerar, inte på vilket sätt".

De digitala verktyg som används i organisationen är volontärernas privata mobiltelefoner och/eller dator. De nätbaserade verktygen är webbplatsen med medlemssidor som kräver inloggning av volontärerna samt Zoom, WhatsApp, e-post och Facebook. De nätbaserade verktygen används enligt respondenterna i olika omfattning i grupperna, förutom det digitala formulär som finns på medlemssidorna och som ska fyllas i efter varje pass.

Respondenterna har inte påtalat att organisationen har någon föredragen kommunikationsväg, förutom webbplatsen. Detta skapar enligt en respondent problem, hen berättar att hen använder en gratisversion av programmet Zoom, vilket innebär att mötet bara kan hålla på i 40 minuter. Organisationen ger enligt Respondent 4 grupperna tillgång till en konferenshögtalare men i övrigt står inte organisationen för några andra kommunikationsverktyg.

Respondent 4 och 6 berättar att organisationen har ett nyhetsbrev som skickas ut till alla medlemmar. I detta nyhetsbrev delas övergripande information som rör organisationen, som information om kommande studiedagar och tips på exempelvis olika podcasts eller program av relevans för volontärerna. Respondent 6 menar att nyhetsbrevet är en källa till kunskap för volontärerna. Respondent 4 tror att personen som skickar ut detta nyhetsbrev även är ansvarig för webbplatsen.

Respondenterna anser att hybridmöten är en utmaning för dem vad gäller deras kunskapsdelning. Respondent 5 menar att hybridmöten är svåra och att det är särskilt svårt att dela kunskap via internet. Detta anser hen blir ännu svårare om deltagarna inte känner varandra. Respondenten tillägger dock att hen föredrar fysiska möten, men att både fysiska och digitala möten funkar bra om deltagarna känner varandra och om gruppen inte är för stor.

Övriga tekniska utmaningar som respondenterna påtalat kan uppstå i deras uppdrag är bland annat att växeln de ringer ifrån kan vara ur funktion och att deras samtal med inringare kan ibland "klippas" efter 2 timmar på grund av de långa köerna som stödlinjen har.

Respondenterna berättar att de har en telefoniansvarig att kontakta när växeln är ur funktion.

6.3.3 Engagemang

I temat Engagemang ingår koder som har betydelse för volontärernas vilja att engagera sig som volontärer i organisationen och bakomliggande faktorer som påverkar kunskapsdelningen mellan volontärerna. Engagemanget är en gemensam nämnare för alla volontärer och är ett av de teman som påverkar hela organisationen. Detta har vi påvisat genom att lägga in engagemang i den omslutande cirkeln i Figur 2. Volontärerna behöver också ha engagemanget för att utföra sitt uppdrag samt att dela och ta emot nya kunskaper. I vår studie visar sig engagemanget vara en förutsättning för kunskapsdelning utifrån alla stadier i SECI-modellen och alla delar i Konceptet Ba. Genom analysen av empirin har vi

funnit att engagemanget måste finnas både för uppdraget som volontär och även för att dela kunskap.

Gemensamt för alla respondenter är att en anledning bakom engagemanget som volontär är att de vill göra något meningsfullt och ge tillbaka till samhället och sin omvärld. Fyra av respondenterna är pensionärer och säger att de har tid att engagera sig ideellt i och med att de inte förvärvsarbetar. Respondent 4 anger att arbetstiden för det ideella engagemanget passar hen då det går att kombinera med hens arbete. Respondent 1 berättar att hen kunnat utföra sitt uppdrag även under en utlandssemester. Respondent 5 berättar att hen alltid arbetar hemifrån och att hen gärna har en kopp te bredvid sig under samtalen.

En yrkesarbetande respondent känner stolthet över sitt ideella engagemang och har därför med det i sitt CV. Respondent 4 säger: "Jag tror att jag har blivit en bättre människa av det här" och syftar då på sitt engagemang som volontär.

Respondent 6 förklarar vad som motiverar hen att dela kunskap med sina volontärskollegor: Dels vill respondenten dela med sig om hen hört något givande så att de kan bli bättre i sitt uppdrag. Dels vill hen bidra till att ny kunskap som är korrekt delas, eftersom det kan cirkulera utdaterad kunskap vilket kan påverka deras möjlighet att utföra sitt uppdrag negativt. Dessutom menar respondenten att de som volontärer behöver ny kunskap för att inte stagnera, annars kan det leda till att volontärer slutar.

6.3.4 Utbildning

I temat Utbildning ingår planerad utbildning som studiedagar, introduktionsutbildning samt utbildning inom gruppen. På dessa utbildningstillfällen interagerar volontärerna med varandra och kan få både informell och formell utbildning. Detta innebär att volontärerna delar både tyst och explicit kunskap med varandra i samband med de formella utbildningsaktiviteterna, vilket illustreras av temats placering i Figur 2.

Merparten av respondenterna anser att det bredaste kunskapsutbytet sker på studiedagarna som anordnas två gånger per år. Respondent 5 anser även att gruppträffarna kan ses som ett komplement till studiedagarna. Studiedagarna har olika teman och det bjuds in kunniga personer inom det valda temat. Det är två grupper från organisationen som tillsammans samordnar dessa studiedagar, och uppdraget cirkulerar mellan grupperna. Det är enligt vissa respondenter inte obligatoriskt att delta i någon aktivitet förutom att utföra sitt uppdrag att som volontär svara i telefon under de pass de tilldelats. Andra respondenter menar att alla delar i volontärarbetet ska genomföras, vilket innebär att volontärerna ska delta på gruppmöten och studiedagar. Efter avslutad introduktionsutbildning skriver volontärerna på ett kontrakt där de åtar sig att bemanna minst ett pass i månaden under tre år, och skriver då även på ett dokument om tystnadsplikt.

Våra respondenter berättar att grupperna är fria att själva bjuda in föreläsare om gruppen vill ha mer detaljerad fortbildning. Dock anser de att detta inte görs tillräckligt ofta. Flera respondenter nämner att de fått en utbildning i feedbackteknik av en psykolog. Flera respondenter upplevde dock denna fortbildning som oklar i förhållande till deras uppdrag. Respondent 3 anser att denna fortbildning framförallt var aktuell för de som arbetade mest med organisationens chattfunktion. Samtliga respondenter berättar att gruppmötena är deras plattform för att dela kunskaper och tips som kan anses vara av nytta för alla gruppmedlemmar.

Vid frågan om det går att ta igen missade gruppträffar eller studiedagar svarar alla respondenter att studiedagarna spelas in och läggs upp på medlemssidorna på organisationens webbplats. Dock menar respondent 1 och 3 att dessa inspelningar inte räcker för att den digitala gruppen ska kunna ta del av studiedagarna fullt ut. Att skapa lämpliga digitala möjligheter för volontärerna lades fram som ett förslag på förbättring. För att tillgodose att så många som möjligt kan ta del av studiedagarna föreslås också att det borde vara möjligt att delta på mötena digitalt, det vill säga att de fysiska mötena också bör vara digitala.

Vad gäller gruppträffarna fick vi olika svar, en del av respondenterna menar att det förs anteckningar från gruppträffarna för att kunna redovisa detta till styrelsen och för att medlemmar som inte deltar skall kunna ta del av information senare, medan andra respondenter påtalar att detta inte alls sker. Alla respondenter är dock eniga om att det inte antecknas någonting från de enskilda samtal som volontärerna haft med inringare, anteckningarna beskriver enbart ämnen som kan kopplas till organisationen.

Ett urval av de som anmäler intresse till att bli volontär vid denna stödlinje som studien undersökt får efter en inledande intervju gå en omfattande introduktionsutbildning. Efter denna introduktionsutbildning får den nya volontären först genomföra ett testpass, för att känna av om intresset fortfarande finns kvar att engagera sig som volontär. Flera respondenter tar upp det positiva med denna introduktionsutbildning, bland annat nämns att efter utbildningen så slussas volontärerna ut i olika grupper om två och två. En ny volontär kommer på så vis aldrig ensam ny till en grupp och har förhoppningsvis redan under utbildningen skapat en relation till den andra volontären som kommer ny i gruppen. På introduktionsutbildningen får deltagarna lära sig hur ett samtal kan gå till, hur växeln de använder fungerar och får även ett antal dokument att använda som stöd vid sina samtal. Dock påtalar flera respondenter att dessa dokument är dåligt uppdaterade och Respondent 6 beskrev att de var gamla redan när de mottogs för flera år sedan. Respondent 4 har inte använt sitt skrivna material sedan utbildningen. Respondent 5 beskriver dokumenten som generella regler om hur samtal med inringare kan startas och avslutas, men även att det finns ett häfte med nummer till andra stödlinjer att hänvisa inringare till, detta häfte har Respondent 5 alltid vid sin sida när hen utför sina pass. Dock påtalar Respondent 6 att numren till andra stödlinjer inte alltid är aktuella, och att häftet innehåller kontaktuppgifter till hjälporganisationer som inte längre finns. Hen påtalar även att inringarna är sköra individer i en utsatt situation och om volontärerna hänvisar vidare till andra organisationer så måste informationen stämma. Respondent 6 menar att det därför inte är någon idé att använda dem.

6.3.5 Erfarenheter

I temat Erfarenhet ingår erfarenhetsutbyten som sker mellan volontärer och som främst rör de samtal som de tar emot i stödlinjen/chatten. Denna typ av erfarenhetsutbyte sker främst mellan gruppmedlemmar i den egna gruppen då de på gruppmöten skapar ny kunskap genom att dela erfarenheter med varandra. Genom socialisering öga mot öga skapas ny tyst kunskap. På gruppmöten görs också medlemmarnas tysta kunskap explicit då de berättar om erfarenheter för varandra, vilket är anledningen bakom temats placering i Figur 2.

Samtliga respondenter menar att ett av de huvudsakliga syftena med gruppträffarna är att dela erfarenheter från samtalen med varandra. Detta sker samtidigt som de värnar om sekretessen. Det kan gälla att en volontär vill ta upp ett svårt samtal hen haft, och vill be om feedback från sina volontärkollegor i gruppen. Någon i gruppen kan ha haft ett liknande samtal, och genom

att dela erfarenheter med varandra kan de få ökade insikter. Respondent 1 säger att eftersom de har olika erfarenheter i gruppen, så har de också olika styrkor, och genom att prata med varandra så kan de hjälpa varandra i rollen som volontärer.

Erfarenhetsutbytet kan även ske i form av att någon vill dela ett tips om hur volontärerna kan bemöta en speciell typ av samtal. Samtliga respondenter tycker att erfarenhetsutbytet på gruppträffarna generellt fungerar bra, och menar att det präglas av ömsesidig respekt och att de försöker lyssna på varandra. Samtliga respondenter svarar bra, på frågan hur de skulle beskriva klimatet i organisationen är med avseende på kunskapsdelning, även om ett par respondenter tycker att det finns förbättringspotential. Respondent 2, som också är gruppleddare, nämner att det ibland behövs viss uppstyrning av diskussioner på gruppträffarna så att alla får komma till tals. Även Respondent 3 betonar att det är viktigt att alla i gruppen får komma till tals. Respondent 5 menar att det kan vara lite passivt engagemang på gruppträffarna i hans grupp, och att vissa inte pratar så mycket men att detta också är okej. Ett par respondenter nämner att det ibland kan finnas olika åsikter om vad som skall diskuteras på gruppträffarna, vilket kan leda till att alla kanske inte hinner diskutera det de vill.

Respondent 4, som också är gruppleddare, berättar att det kan finnas olika förväntningar i gruppen om vad som skall tas upp på gruppträffarna. Hen menar att det inte alltid känns relevant att prata om de samtal de haft vid senaste arbetspasset, eftersom det i praktiken kan ha gått flera veckor mellan själva samtalet och gruppträffen. Respondent 4 menar att behovet av att prata om samtalet som kändes svårt kanske inte längre finns. Respondent 2 tar också upp att det behövs en avvägning av på vilket sätt erfarenhetsutbytet sker gällande samtalen. Detta eftersom vissa volontärer har upplevt att det inte är meningsfullt om upplägget blir som en redovisning av alla samtal de haft vid de senaste passen. Respondent 2 vidareutvecklar detta och förklarar att det kan vara bättre om volontärerna väljer ut att ta upp de samtal de behöver hjälp med eller delar en erfarenhet om något som gick bra. Flera respondenter nämner att det kan vara bra att ge och få feedback på varandras samtal, men att det inte är så kul om någon känner sig skriven på näsan. Värdet av att lyssna även på nya volontärer är en annan aspekt som lyfts fram.

Flera respondenter tar också upp att de ibland tar med sig tematiserade frågeställningar till gruppträffarna, för att kunna diskutera olika samtal mer principiellt utifrån teman som inringare vill prata om, som exempelvis oro för krig eller pandemi. Respondent 2, 3, 4 och 6 berättar att de ibland tipsar varandra om olika filmer eller böcker som handlar om ämnen som de kan ha nytta av i stödsamtalen, och att de ibland diskuterar kring dessa på gruppträffarna.

I temat erfarenheter ingår också engagemang som volontärerna har med sig in i organisationen, som exempelvis erfarenheter från tidigare arbeten, utbildning eller livet. Exempelvis beskriver respondent 1, hur hen har haft ett långt arbetsliv inom olika sociala yrken och då haft många samtal med människor, vilket har gett träning i att prata med människor. Respondent 1 beskriver att hen på grund av detta har stor erfarenhet av att prata om vissa ämnen som kan vara svåra för andra volontärer att hantera i samtalen. Hen delar gärna med sig av dessa erfarenheter till andra volontärer i gruppen. Respondent 3 och 6 tar upp att de har användning av sin formella utbildning och intresse för människor vid arbetet som volontär med stödsamtal, och att de gärna delar med sig av dessa kunskaper och erfarenheter till övriga volontärer i gruppen. En respondent nämner att det finns volontärer som arbetat i andra stöddlinjer i hans grupp, och att det är bra att kunna ta del av dessa kunskaper.

Några respondenter nämner att de finns en sluten Facebookgrupp för organisationens medlemmar, som främst är till för att dela tips och länkar till exempelvis podcasts eller tv-program som kan vara till nytta för volontärernas uppdrag. Cirka 70 procent av medlemmarna är med i denna Facebookgrupp enligt en respondent. Synen på hur viktig denna grupp är för kunskapsdelning i organisationen skiljer sig dock mellan respondenterna, där en av dem menar att det är där det huvudsakliga kunskapsutbytet mellan volontärer sker, medan en annan av volontärerna inte kände till att Facebookgruppen existerar.

Flera respondenter tar upp att gruppens storlek har betydelse för erfarenhetsutbytet på gruppträffarna. Respondent 3 och 5 menar att gruppen inte får bli för stor om erfarenhetsutbytet ska fungera, och att gruppens storlek är viktig vid erfarenhetsutbyte. Angående närvaro på gruppträffarna svarar respondenterna delvis olika. Ett par respondenter beskriver att de har väldigt hög närvaro på sina gruppträffar, medan andra personer menar att det kan vara lite dålig närvaro. En respondent menar att de sällan är allihopa som kommer på gruppmötena. En annan respondent, med gruppleदारansvar, anger att det brukar vara ungefär hälften som kommer, men att det är okej eftersom det viktigaste för volontärerna är att svara i stödtelefonen.

De flesta respondenter menar att det inte sker ett erfarenhetsutbyte mellan olika grupper i organisationen. Respondent 4 nämner att hans grupp vid något tillfälle har haft ett möte med en annan grupp, men att det inte hör till vanligheten. Alla volontärer bjuds in till studiedagarna ett par gånger per år, men vid dessa tillfällen är det mer fokus på att lyssna på inbjudna talare än på att dela erfarenheter med andra volontärer.

Erfarenhetsutbyte mellan volontärer sker också i viss mån direkt mellan volontärerna utanför gruppträffarna. Flera respondenter beskriver att det ibland kan uppstå ett behov av att tala med en annan volontär mellan gruppträffarna, exempelvis om hen haft ett svårt samtal som de vill prata om innan nästa gruppträff. Samtliga respondenter menar att de har minst en annan volontär, främst gruppledaren, som de känner lite bättre och som de kan vända sig till om de behöver prata om ett specifikt samtal som de upplevt som svårt. En respondent nämner också att hen i vissa fall kan vända sig till personer utanför organisationen som hen känner sig trygg med och som den kunskap som krävs. Hen betonar dock att det sker på en övergripande nivå, eftersom organisationen lyder under sekretess.

6.3.6 Relationer

I temat Relationer ingår trygghet, tillit, personkemi och kontaktnät. Temat Relationer illustrerar hur kunskapsdelning sker genom socialisering då volontärerna delar erfarenheter öga mot öga med volontärer de har en relation med. Då volontärerna interagerar med varandra på gruppmöten görs också deras tysta kunskap explicit då de delar erfarenheter med varandra. Detta illustreras av temats placering i Figur 2.

Samtliga respondenter berättar i intervjuerna att de viktigaste relationerna de skapar i organisationen är inom gruppen, och särskilt gruppledaren ses som en viktig person för volontärerna. Respondent 1, 5 och 6 nämner att gruppledaren är en sådan person som de kan kontakta i frågor som rör volontärskapet eller om de behöver prata om ett svårt samtal, även på obekväma tider utanför gruppträffarna. En av respondenterna, som också är gruppledare, beskriver att hen bryr sig om att volontärerna i hans grupp mår bra och känner ett ansvar för det. Denna respondent menar att det är viktigt att ta närvaro vid gruppträffarna eftersom frånvaro kan vara en varningsklocka för att någon mår dåligt. Därför behöver frånvaro följas

upp enligt denna respondent. Flera respondenter nämner också att de skapat relationer med andra volontärer i sin grupp, utöver gruppleddaren, som de känner sig trygga med. En respondent uttrycker det som: ”Då man kommit in i gruppen har man någon – så känner jag”. Generellt beskriver respondenterna att medlemmarna i gruppen har respekt för varandra, och att de försöker hjälpa varandra i gruppen. Ett par respondenter menar dock att de föredrar att vända sig till vissa i gruppen framför andra, att personkemi spelar roll.

Samtliga respondenter nämner att de i sina grupper haft någon form avslutningsträff eller middag någon gång, då volontärerna träffas utan att prata om sitt uppdrag. En respondent som tillhör en helt digital grupp beskriver att de normalt har alla sina gruppträffar via Zoom, men att de har setts någon gång vilket har uppskattats. Denna respondent menar dock att det inte är nödvändigt att ses öga mot öga för att skapa relationer, utan att det också går bra att kommunicera via telefon eller chatt. Respondent 5 menar att det är lättare att öppna sig för varandra om de också känner varandra privat. Denna respondent föredrar att ses öga mot öga vid gruppträffarna eftersom hen upplever att det då blir fler som involveras i diskussionerna än vid digitala möten. Respondent 4 menar dock att det ibland kan vara lättare att bli hörd och få utrymme i digitala möten. En annan respondent beskriver att det i hens grupp finns medlemmar som ser och hör dåligt och att det därför passar den gruppen bäst att ses fysiskt och sitta i samma rum.

Samtliga respondenter med gruppleddaransvar berättar att de har ett större kontaktnät än övriga volontärer, exempelvis genom att de deltar på möten med andra gruppleddare och med styrelsen. Detta, menar de, innebär att de kan skapa relationer med personer i organisationen som övriga volontärer inte känner till. Volontärer utan gruppleddaransvar har vanligen inte kontakt med andra volontärer utanför gruppen enligt respondenterna, vilket de anser beror på att de inte har de kontakterna. Vissa grupper har dock haft aktiviteter tillsammans, och på studiedagarna träffas deltagare från hela organisationen. Därmed finns möjlighet att träffa och lära känna andra volontärer utanför gruppen, även om det inte verkar vanligt enligt våra respondenter.

Gruppens storlek kommer också upp i temat relationer. Respondent 3 menar att det är lättare att bry sig mer om varandra i en mindre grupp eftersom gruppmedlemmarna lär känna varandra bättre.

Samtliga respondenter säger att det inte finns något organiserat mentorsprogram i organisationen. Två respondenter som är aktiva i samma grupp, samt en ytterligare respondent menar dock att de har diskuterat detta i respektive grupp, eftersom de ser att det skulle kunna vara av värde särskilt för nya volontärer. Detta har även förts vidare till styrelsen. Ett par respondenter som är insatta i introduktionsutbildningen för nya volontärer, berättar att nya volontärer, efter avslutad introduktionsutbildning, placeras ut i grupperna två och två. Tanken bakom detta, menar respondenterna, är att eftersom volontärerna lär känna varandra under introduktionsutbildningen, så skapar det en trygghet då de får gå ut i grupperna tillsammans. En respondent nämner att hen på sätt och vis ser gruppleddaren som en mentor. Respondent 2, som också är gruppleddare, menar att det skulle kunna behövas mentorer även för gruppleddare, i form av en annan gruppleddare.

Vid frågan om det finns någon professionell hjälp som en volontär kan få om hen mår dåligt efter ett svårt samtal, så svarar respondenterna att det tidigare funnits en psykolog de kunde vända sig till men att denna psykolog inte utnyttjades. Respondent 2 beskriver: ”Vi hade tidigare en psykolog vi kunde ringa till, men ingen ringde”. Numera finns det enligt våra respondenter ingen psykolog kopplad till organisationen. Istället kan volontärerna vända sig

till varandra i gruppen eller till sin gruppleddare, vilket alla respondenter menar att de kan göra om de behöver.

6.4 Teoretisk analys av teman (faktorer) av betydelse för kunskapsdelning

Vi har gjort en grundlig analys av våra sex teman genom SECI-modellen och Konceptet Ba. Dessa teman har vi i den tematiska analysen identifierat som de faktorer som har störst påverkan på kunskapsdelning i den undersökta organisationen. Nedan har vi grupperat temana utifrån placering i Figur 2 och redogör samtidigt för hur vi resonerat kring detta i relation till kunskapsteorierna.

6.4.1 Organisationsstruktur, IKT och Engagemang

Utifrån såväl SECI-modellen som Konceptet Ba har empirin visat att tre av våra teman är så centrala att de ligger i en cirkel som omsluter själva modellerna och påverkar alla aspekter av kunskapsdelning i organisationen. Dessa teman är Organisationsstruktur, IKT och Engagemang. Analysen av empirin visar att dessa teman genomsyrar eller är förutsättningar för all kunskapsdelning på individ-, grupp- och organisationsnivå i den undersökta organisationen. Inom dessa teman delas såväl tyst som explicit kunskap och alla teman genomgår alla stadier i SECI-modellen och alla delar i Konceptet Ba. Vår tolkning av empirin blir att Organisationsstruktur, IKT och Engagemang som ligger i den omslutande cirkeln i Figur 2, påverkar alla aspekter av kunskapsdelandet i organisationen, och därmed påverkar de andra tre temana, Relationer, Utbildning och Erfarenheter, som återfinns inne i figuren.

Organisationsstrukturen exemplifieras i det första stadiet av SECI-modellen *Socialisation* och det första steget i Konceptet Ba *Skapa Ba* genom att det är i dessa delar som en ny volontär blir en del av organisationsstrukturen. Genom socialisering med andra volontärer på introduktionsutbildningen skapar de nya erfarenheter och kunskaper.

I det andra stadiet av SECI-modellen, *Externalisering*, exemplifieras organisationsstrukturen genom att grupperna agerar som egna små organisationer inom organisationen. Här delas kunskap genom att volontärerna interagerar med andra gruppmedlemmar, därav kopplat till *Interagera Ba*. I den tredje rutan i vår figur står *Strukturera Ba* och *Kombinering* och organisationsstrukturen exemplifieras där genom att organisationen erbjuder introduktionsutbildning, fortbildning på gruppnivå och de organisationsövergripande studiedagarna. I det sista stadiet av modellen överförs den nya kunskapen volontärerna fått genom de tidigare stegen till organisationen. Kunskapen *Internaliseras* enligt SECI-modellen och *Tillämpas* enligt Ba. Detta exemplifieras av kunskapen volontärerna har erhållit, har använts vid utförandet av sitt uppdrag, och att de delar sin nya kunskap vidare inom organisationen på gruppträffar och studiedagar. Den kunskapsskapande spiralen börjar då om, genom att ny socialisering sker mellan volontärerna.

IKT kan exemplifieras i första steget av SECI-modellen och Konceptet Ba genom att det genom IKT går att *Socialisera* öga mot öga och genom olika tekniska lösningar går det att *Skapa* nya kunskaper och insikter. IKT exemplifieras genom *Externalisering* utifrån SECI-modellen och genom *Interagera Ba* genom att det i detta andra steg pågår en kunskapsdelning på kollektiv nivå genom gruppmöten och studiedagar, där IKT används. Genom *Kombinering* och *Strukturera Ba* återfinns temat IKT genom att föreläsningar från studiedagarna spelas in och genom att volontärerna använder sig av sina privata

mobiltelefoner/datorer eller eventuella digitala plattformar för att kunna dela kunskap och information. Detta återses även i *Tillämpa Ba* och *Internalisering* utifrån SECI-modellen där dessa olika IKT implementeras i organisationen genom att de används inom olika grupper.

Engagemang är det temat som tydligast visar att det sker en *Socialisering* och ett *skapande* av kunskaper och erfarenheter utifrån det gemensamma engagemang som volontärerna har för sitt uppdrag. I *Externalisering* och *Interagera Ba* delas volontärernas engagemang med andra gruppmedlemmar. Det är här volontärerna delar sin tysta kunskap med andra gruppmedlemmar och kunskapen blir explicit. Vår tolkning av Engagemang är att den är del av den tysta kunskapen eftersom det är den drivkraft som ligger till grund för volontärernas motivation. Engagemanget spelar också en viktig roll i volontärernas vilja att bli bättre på sitt uppdrag och dela kunskap med varandra. I nästa steg *Strukturera Ba* och *Kombinering* delas Engagemanget genom kunskaper och erfarenheter på studiedagarna. Här *Kombineras* alla volontärers Engagemang och *Struktureras* till ett mer komplext Engagemang som genomsyrar hela gruppen och organisationen. Till sist *Tillämpas* engagemanget inom organisationen enligt Ba och en *Internalisering* sker enligt SECI-modellen när Engagemanget delas vidare som explicit kunskap till gruppmedlemmar på gruppmöten och övriga volontärer på studiedagarna. Efter dessa stadier i SECI-modellen och konceptet Ba omvandlas den explicita kunskapen till tyst kunskap inom organisationen och spiralen börjar om. Genom detta kan vi se att Engagemanget är en förutsättning för kunskapsdelning enligt SECI-modellen och Konceptet Ba, därför återfinns Engagemanget som centralt i den ideella organisationen.

6.4.2 Utbildning, Erfarenheter och Relationer

De tre teman som placerats inom de fyra rutorna i figur 2 är Utbildning, Erfarenheter och Relationer. Inom dessa teman delas både tyst och explicit kunskap, men i olika grad och omfattning. Dessa teman påverkar kunskapsdelningen och kunskapsskapandet inom organisationen.

Temat Utbildning ligger placerat mitt emellan *Externalisering* och *Kombinering* samt *Interagera Ba* och *Strukturera Ba*, även mer placerat mot mitten av modellen för att illustrera att temat följer spiralen. På gruppmöten görs den tysta individuella kunskapen synlig och kan delas med andra gruppmedlemmar. I den studerade organisationen sker en *Externalisering* i form av kunskapsdelning på gruppmöten där volontärerna *interagerar* med varandra. Det sker även en *Kombinering* av kunskaper genom organiserade och *strukturerade* utbildningar genom studiedagar. När kunskapen gjorts explicit kan den omvandlas och en *Kombinering* sker med annan explicit kunskap och kunskapen görs därmed mer komplex. Detta görs bland annat genom att grupperna använder sig av olika IKT. Temat Utbildning ligger placerat mitt emellan *Externalisering* och *Kombinering* i SECI-modellen samt *Interagera Ba* och *Strukturera Ba* (Figur 2). Utifrån Konceptet Ba sker en *Strukturering* av kunskapen genom såväl introduktionsutbildningen som alla volontärer får gå som genom gruppträffar och studiedagar. På dessa utbildningstillfällen interagerar volontärerna med varandra och kan få informell Utbildning genom att det delas erfarenheter och kunskaper mellan individer, i enlighet med *Interagera Ba* utifrån Konceptet Ba.

Erfarenheter har en placering som liknar föregående tema men är placerat mer mot mitten. Genom detta tema skapas ny kunskap, genom *Skapa Ba*, hos andra volontärer genom kunskapsdelning mellan volontärer. Denna kunskapsdelning sker, genom *Interagera Ba*, såväl genom fysiska möten öga mot öga som genom kollektiva gruppmöten både fysiskt som

virtuellt. Genom *socialisering* på individuell nivå delas kunskaper främst mellan två personer. Detta exemplifieras genom de kontakter som volontärerna har med sin gruppleadare mellan gruppträffarna, och genom interaktion genom olika IKT som gruppen själva valt. Genom *Externalisering* sker kunskapsdelningen på gruppmöten där alla delar kunskap och Erfarenheter med varandra, även här kan det ske både fysiskt och virtuellt genom exempelvis hybridmöten.

Relationer ligger mitt emellan *Socialisering* och *Externalisering* enligt SECI-modellen. Den ligger placerad på samma sätt utifrån Konceptet Ba, där Relationer skapas både genom fysiska möten och genom att det sker interaktion via både fysiska möten och via digitala verktyg inom gruppen. Utifrån SECI-modellens *Socialisering*, skapas Relationer först öga mot öga (fysiskt eller virtuellt) genom att tyst kunskap görs om till ny tyst kunskap hos en annan individ. Vid *Externalisering* omvandlas den tysta kunskapen till explicit kunskap hos flera andra individer vid gruppmötena. Det är här Relationerna mellan volontärerna skapas. I *Interagera Ba* sker interaktionen både via fysiska möten och via digitala verktyg inom gruppen, här omvandlas tyst kunskap till explicit kunskap och Relationer skapas på gruppnivå.

7. Diskussion

I detta kapitel går vi igenom varje faktor/tema, och diskuterar dessa i relation till tidigare forskning. Genom detta utvecklar vi svaret på våra forskningsfrågor vilka besvaras i kapitel 8.

7.1 Organisationsstruktur

Respondenterna berättar att kunskapsdelning och erfarenhetsutbyte mellan volontärerna sker på de gruppträffar och studiedagar som anordnas, men de upplever att organisationen förutom detta varken främjar eller motsätter sig kunskapsdelning. Samtliga respondenter påtalar att organisationens dokument är utdaterade och i vissa fall även innehåller felaktigheter vilket gör att de inte används av alla. Sammantaget tolkar vi detta, tillsammans med de utmaningar med IKT som diskuteras i avsnitt 7.2, som att organisationen inte arbetar aktivt med en KM-strategi. Le och Tuamsuk (2023) anser att organisationer bör anta ett proaktivt förhållningssätt för att främja kunskapsdelning genom att fokusera på KM-lösningar. Genom det tydliggörs vikten av och fördelar som kunskapsdelning har för medarbetare och organisationen (Le & Tuamsuk, 2023). Det finns dock ingen universell KM-strategi som passar alla organisationer, utan behoven kan skilja sig mellan olika organisationer (Hume & Hume, 2008). Huck et al. (2011) menar att det går att anpassa en organisations KM-strategi efter organisationens förutsättningar och egenskaper hos de volontärer som arbetar i den. I studien av Huck et al. föreslås en lågteknologisk KM-lösning anpassad till en liten ideell organisation där medlemmarna inte var speciellt intresserade av teknologi. De menar att en sådan KM-strategi kan underlätta kunskapsdelning mellan volontärer i organisationen, vilket också kan leda till att det blir lättare att rekrytera och behålla volontärerna i organisationen. Även Hume och Hume (2008) menar att arbetet med KM-initiativ i ideella organisationer bör anpassas till den aktuella organisationen och att hänsyn behöver tas till organisationens mål, mognad och organisationsstruktur. Exempelvis föreslås att det kan vara användbart för mindre ideella organisationer att satsa på KM-initiativ som främjar socialisering och internalisering, medan större ideella organisationer kan behöva arbeta mer även med externalisering (Hume & Hume, 2008). Detta tolkar vi som att implementering av KM-initiativ i den undersökta organisationen enligt ovanstående exempel kan bidra till att organisationens kunskapsdelning förbättras genom att ta hänsyn till de förutsättningar som organisationen har och utifrån det utarbeta en KM-strategi.

I vår studie framkommer att volontärernas syn på syftet med gruppträffarna delvis skiljer sig åt, med avseende på vad som bör tas upp på dessa träffar samt om de skall ses som obligatoriska. Respondenterna berättar att i någon grupp brukar alla alltid komma, medan det endast är ungefär hälften som brukar komma på gruppträffarna i en annan grupp. Gruppträffarna är dock tänkta som ett stöd för volontärerna i deras uppdrag, och en av respondenterna menar att det inte är själva gruppträffarna som är det viktigaste med uppdraget, utan att svara på samtal i stöddinjen. Detta skulle kunna ses som en mer flexibel syn på vad som ingår i uppdraget som volontär. Om volontären kan välja om de ska vara med på möten eller inte skulle det kunna underlätta för volontärers möjlighet att engagera sig eftersom uppdraget blir mer flexibelt. Exempelvis Silva et al. (2018) och Mukherjee (2011) tar upp flexibilitet som en viktig motivationsfaktor för volontärers engagemang. En av respondenterna som också är gruppleddare menar dock att frånvaro från gruppträffarna kan vara en signal på att någon inte mår bra, och att det bör följas upp. Om grupperna då accepterar frånvaro utan orsak, så fungerar inte denna kontroll av hur gruppmedlemmarna

mår. Detta skulle kunna minska tryggheten för volontärerna. Skillnaden i närvaro mellan olika grupper skulle också potentiellt kunna leda till att medlemmar i olika grupper har olika förutsättningar för att dela erfarenheter och kunskap med andra volontärer, där volontärer i grupper med låg närvaro skulle ha sämre möjligheter till kunskapsdelning.

Respondenterna berättar för oss att de upplever att styrelsens arbete i vissa fall är oklart. Respondenternas beskrivning av att grupperna har fria händer och fungerar som egna små organisationer i organisationen kan tolkas som att alla volontärerna inte har samma organisatoriska förutsättningar för kunskapsdelning då de olika grupperna har olika tillvägagångssätt gällande gruppmöten och kommunikationssätt. Detta tolkar vi som en organisatorisk utmaning för kunskapsdelning, eftersom flera forskare menar att för att kunskapsdelning ska ske behöver volontärer ha organisatoriska förutsättningar för kunskapsdelning (Allen et al., 2017; Heide et al., 2012).

Samtliga respondenter påtalar bristen på gemensamma kontaktvägar inom organisationen genom IKT och andra digitala verktyg. Ett flertal respondenter anser att organisationen behöver rekrytera fler volontärer och för att nå ut med denna information, behöver de annonsera i flera kanaler. Förslag på effektivisering inom marknadsföring och IKT i organisationen kommer från flera respondenter som menar att organisationen skulle kunna anställa någon som blir ansvarig för dessa områden. Anledningen till varför detta inte sker framkommer ej men skulle kunna bottna i att det inte finns resurser att investera i digitala verktyg, annonser eller att anställa personal. Utmaningar med begränsade resurser har rapporterats från andra ideella organisationer, som är beroende av bidrag för att kunna ha sin verksamhet igång (Hume & Hume, 2008; Zbucnea et al., 2020). Begränsade resurser menar författarna kan påverka kunskapsdelningen negativt eftersom att det kan bli svårt att rekrytera volontärer och att utveckla och understödja en KM-strategi då detta innebär en kostnad. Zbucnea et al. (2020) menar att ideella organisationer trots dessa begränsningar bör arbeta med KM-lösningar för att dess kunskap ska stanna kvar i organisationen och användas på bästa sätt.

7.2 IKT

Empirin i vår studie tyder på att vissa volontärer kan uppleva det svårt att använda teknologiska verktyg. Alsharo et al. (2017) anser att organisationer bör främja kunskapsdelning genom stöttning både teknologiskt och socialt då kunskapsdelning är centralt för effektiviteten i virtuella team. Detta tolkar vi som att ideella organisationer kan kombinera socialt och teknologiskt stöd till volontärer som upplever tekniken som svår, och därmed förbättra volontärernas teknologiska kunskap vilket kan underlätta för dem att dela kunskap genom IKT. I den studerade organisationen får dock volontärerna hitta teknologiska lösningar på egen hand för att dela information, vilket exemplifieras av att vissa grupper använder WhatsApp och att vissa av organisationens medlemmar kommunicerar med varandra på en privat Facebooksida. Respondenterna menar att IKT är en mycket viktig faktor och påverkar kunskapsdelningen i den undersökta organisationen både positivt och negativt. Positivt eftersom IKT underlättar möjligheter att kommunicera, och negativt då tillgänglig IKT är bristfällig och att volontärerna har begränsade möjligheter att kontakta varandra utanför den egna gruppen eftersom kontaktlista saknas. Keppler och Leonardi (2023) har föreslagit att en digital lösning som tydliggör vem som kan vad i organisationen skulle kunna underlätta kunskapsdelningen vid distansarbete. De menar dessutom att med hjälp av IKT i form av en särskild typ av sociala medier för jobbet, kan relationer mellan organisationsmedlemmar byggas, vilket kan underlätta kunskapsdelning på distans (Keppler

& Leonardi, 2023). Detta tolkar vi som att det med hjälp av rätt IKT är möjligt att skapa förutsättningar för alla volontärer att dela kunskap. Vår tolkning stöds av Davidavičienė et al. (2020), som menar att vid implementering av IKT i en organisation måste valet av IKT väljas noggrant så att det verkligen passar en specifik organisation. Liu et al. (2016) påtalar dock att införande av IKT medför driftskostnader och själva införandet är tidskrävande.

Den IKT som volontärerna har tillgång till genom organisationen i dagsläget är medlemssidorna på webbplatsen och telefonväxeln som de ansluter till när de ska utföra sitt uppdrag. Respondenterna påpekar att den IKT de har tillgång till från organisationen inte har ett kunskapsdelningssyfte. Inom gruppen använder de istället andra IKT där de uttryckligen delar kunskaper och erfarenheter med varandra. Exempel på denna sorts IKT som en grupp använder frekvent är WhatsApp. För digitala möten använder de Zoom, men det framkommer inte om detta är något som organisationen rekommenderar eller om grupperna har bestämt detta själva. Volontärerna har även möjlighet att ansluta sig till en Facebookgrupp, men studien visar att inte alla volontärer vet att denna grupp finns.

Positiva effekter som IKT har på kunskapsdelningen mellan de virtuella volontärerna är att alla respondenter ser fördelar med att använda IKT i kunskapsdelningssyfte, även om inte alla föredrar att använda IKT. Respondenterna beskriver även att användandet av IKT är fördelaktigt för yrkesverksamma, då de kan delta via exempelvis Zoom vid gruppmöten på distans. Detta är i linje med Hislops et al. (2018, s. 147–148) beskrivning av att IKT främjar samarbeten i virtuella team som befinner sig olika geografiska platser genom olika tekniska hjälpmedel.

Enligt respondenterna kan gruppmöten i dagsläget ske i form av hybridmöten, där några volontärer befinner sig i samma rum men andra volontärer medverkar via exempelvis Zoom. Dessa hybridmöten ses dock inte som optimala av respondenterna eftersom de inte anser att kunskapsdelning kan ske i den utsträckning som de önskar då alla inte har samma förutsättning. Volontärerna har i studien förmedlat en önskan om att göra studiedagarna mer digitala för att de volontärer som är utspridda i landet ska kunna delta. I dag spelas föreläsningar på studiedagarna in och volontärerna i den digitala gruppen kan se inspelningen i efterhand. Om volontärer hade kunnat delta vid studiedagarna via digitala verktyg skulle studiedagarna bli ett hybridmöte. Vissa respondenter kan uppleva hybridmöten som en utmaning, samtidigt som att det är en möjlighet för de som bor långt bort att delta. Denna aspekt av virtuella möten är en utmaning för organisationer med virtuella volontärer enligt Ellis och Cravens (2000, s. 54–55).

Negativa aspekter som empirin påvisar är att alla grupper i organisationen inte har samma förutsättningar att arbeta med IKT. Vi ser inte att det finns något tydligt KM-initiativ från organisationen som tydliggör hur volontärerna förväntas arbeta med IKT, utöver hur de ska använda växeln och webbplatsen. Detta leder till att organisationen går miste om de fördelar som Hislop et al. (2018, s. 24–25) menar att IKT har, som att möjliggöra för kunskap att organiseras och delas inom en organisation. Respondenterna nämner dessutom att det finns utmaningar med växeln, eftersom samtal ibland kan brytas. Det är viktigt att tekniken fungerar eftersom det är genom tekniken som volontärerna utför sitt uppdrag. Sundram et al. (2018), som studerat volontärer vid en stödlinje på Nya Zeeland, adresserar att tekniska problem, tillsammans med exempelvis organisatoriska prioriteringar och bristande erkännande, kan leda till att volontärerna funderar på att avsluta sitt uppdrag.

Respondenterna berättar att de använder vissa typer av IKT på egen hand utan involvering av organisationen. Detta eftersom organisationen inte skapar möjligheter för volontärerna att

kommunicera och dela kunskap genom IKT. Exempel är den Facebookgrupp där medlemmar i organisationen kan dela länkar och tips med varandra, som exempelvis om de sett ett intressant TV-program som är relevant för uppdraget. Denna Facebookgrupp är inte organisationens officiella, men cirka 70 procent av dess volontärer är medlemmar. För vissa volontärer, men inte alla, är detta ett av de viktigaste forumen för kunskapsdelning. Att sociala medier kan främja kunskapsdelning på distans har visats av bland annat Panahi et al. (2016). I denna studie delade läkare kunskap med andra läkare som befann sig på en annan plats via sociala medier. Att kunna socialisera med andra läkare och att dela kunskaper trots långt avstånd hörde till de uppskattade inslagen för dessa läkare (Panahi et al., 2016).

7.3 Engagemang

För att förstå vilka faktorer som spelar in för volontärers vilja att dela sin kunskap, behövs insikt i motivationsfaktorer till att de väljer att arbeta ideellt och vilken inverkan det har på deras kunskapsdelning (Toner & Martins, 2022). Toner och Martins menar att den bakomliggande anledningen till det ideella engagemanget hör ihop med faktorer som främjar viljan att dela sin kunskap. Detta kan kopplas till vår undersökning genom att samtliga respondenter nämner en vilja att ge något till samhället som motivationsfaktor och att samtliga anger att de delar sin kunskap med varandra.

Volontärers motivationsfaktorer till det ideella engagemanget har i denna studie visat sig påverka kunskapsdelning i organisationen. Respondenterna nämner att bakomliggande anledningar till engagemanget som volontärer, är att göra något meningsfullt, ge tillbaka till samhället, ge och få kunskap och en känsla av stolthet. Flera volontärer har uppgett att de har flera motivationsfaktorer, vilket är i linje med det Anheier (2014) samt Clary och Snyder (1999) menar, att det ofta är en kombination av motivationsfaktorer som driver en volontärs engagemang. Zbucheas et al. (2020) studie visar att volontärerna är mer villiga att dela kunskap då de är engagerade i sitt uppdrag och arbetar mot samma mål. Det kan även påvisas i vår undersökning genom att flera respondenter berättar hur de ger varandra tips om intressanta podcasts, artiklar och tv-program som handlar om ämnen som rör deras uppdrag.

De motivationsfaktorer för engagemanget som volontär som nämnts av respondenterna i vår studie liknar de motivationsfaktorer Silva et al. (2018) påvisat i sin undersökning, där motivationsfaktorer som altruism och eget lärande ansågs som framträdande. Våra resultat stämmer även till viss del överens med ABCE-modellen av Butt et al. (2017), nämligen genom Affiliation (sociala skäl), Beliefs (engagemang på grund av tro eller övertygelse) och Career Development (utbildning och erfarenheter). En respondent kan tolkas ha engagerat sig av sociala skäl då en vän är engagerad i organisationen. Dock påtalar hen att viljan att engagera sig ideellt har funnits länge. Sociala skäl kan också vara att volontären vill träffa människor som hen kan hjälpa. Ingen har nämnt att de engagerar sig på grund av sin tro men däremot att de har en känsla av att vilja ge något till samhället. Vi tolkar detta som att respondenterna har en inneboende övertygelse om att de vill göra gott. Dock stämmer inte volontärernas svar in på att någon av dem vill bli uppmärksammas för sitt ideella engagemang, som ingår i egoistiska skäl. De påtalar inte heller att de engagera sig för att få erfarenheter i karriärsyfte. En respondent har nämnt sitt ideella engagemang i sitt CV, vilket kan tolkas vara i karriärsyfte. Förklaringen som respondenten ger är dock att det var något hen var stolt över och att hen därför ville att det skulle synliggöras. Att lägga till erfarenheten i sitt CV nämns av Silva et al. (2018) som en motivationsfaktor och bekräftar vårt resultat.

Clary och Snyder (1999) menar att motivationsfaktorer kan påverkas av ålder. Vår studie bekräftar detta då en pensionerad respondent främst vill ge tillbaka till samhället medan en yrkesverksam respondent förutom detta även kan se det som fördelaktigt att ha med sitt ideella engagemang i sitt CV.

Några respondenter berättar att de har utfört sitt uppdrag på utlandsseminstrar. Så länge de har en fungerande dator och bra internetuppkoppling så kan de utföra sitt uppdrag på alla platser i världen. Flexibiliteten i uppdraget nämns av flera respondenter som en av anledningarna till att de kan utföra sitt uppdrag och varför de valt att arbeta ideellt på denna organisation. Liknande resultat beskrivs även av Silva et al. (2018) där studien visar att flexibilitet kan bidra till att volontärer engagerar sig och dessutom kan utföra sitt uppdrag utan att vara beroende av en plats.

7.4 Utbildning

Empirin visar på att temat utbildning kan kopplas till de fyra processer som Fullwood och Rowley (2021) funnit i sin studie: informellt lärande, formell utbildning, lärresurser och volontärernas egna efterforskningar. I den studerade organisationen får volontärerna ett informellt lärande genom sina gruppmöten och studiedagar, där de interagerar med andra volontärer. Den formella utbildningen får volontärerna på introduktionsutbildningen i början av sitt uppdrag, och genom studiedagarnas tematiska upplägg med föreläsare som är kunniga på det bestämda temat för dagen. Respondenterna talar även om fortbildningen inom gruppen men upplever att denna är eftersatt och de önskar att de haft fler inbjudna föreläsare till deras gruppträffar. Respondenterna talar även om fortbildningen inom gruppen men upplever att denna är eftersatt och de önskar att de haft fler inbjudna föreläsare till deras gruppträffar. Lärresurserna i organisationen består av dokument, om än vissa dåligt uppdaterade, och information på webbplatsen. Där finns även inspelningar från tidigare studiedagar publicerade. Volontärernas egna efterforskningar visar sig genom att de delar tips på exempelvis podcasts eller tv-program som de anser att övriga volontärkollegor kan ha nytta av att se. Att volontärer gör egna efterforskningar om sådant som de kan ha nytta av i volontärarbete för att sedan dela informationen med andra, har även setts i studien av Fullwood och Rowley (2021), där volontärer gjorde egna efterforskningar om det kulturella arbetet på, för att sedan dela med sig av detta till andra. Enligt våra respondenter sker denna typ av informationsdelning både via Facebook och på gruppträffar.

7.5 Erfarenheter

Empirin visar att motivationsfaktorer som att skaffa nya erfarenheter och kunskap är något som volontärerna i denna studie värdesätter, vilket är i linje med det som Butt et al. (2017), Cravens (2015) och Sundram et al. (2018) funnit i sina studier.

I denna studie berättar respondenterna att det främsta erfarenhetsutbytet som sker inom grupperna, handlar om att volontärerna delar erfarenheter med varandra gällande de samtal de haft i stödlinjen/chatten. Detta är kunskap och erfarenheter som är viktiga för volontärerna för att de ska klara sitt uppdrag. Volontärerna delar på sina gruppmöten även med sig av erfarenheter de skaffat sig utanför volontärarbetet, som kunskaper från formell utbildning, tidigare arbeten eller livserfarenheter. Detta erfarenhetsutbyte skulle kunna liknas vid det som Fullwood och Rowley (2021) beskriver som informellt lärande, som kan vara informellt samarbete med andra volontärer eller ledare i organisationen. Detta är en av de fyra processer som Fullwood och Rowley menar är viktiga för kunskapsdelning. Att lära av andra volontärer

med liknande intressen var också av betydelse i studien av Forbes et al. (2017), där volontärer engagerade i driften av sitt lokala bibliotek var villiga att ge tid och vägledning till andra volontärer som var i färd med att ta över driften av sina lokala bibliotek. För respondenterna i denna studie handlar det om att dela erfarenheter med varandra för att hjälpa sina volontärkollegor och för att bli bättre i sitt uppdrag att hjälpa de som ringer in. Detta skulle också kunna ses som analogt med studien av Toner och Martins (2022) som menar att volontärers motivation att engagera sig är kopplat till kunskapsdelning mellan volontärer. Våra respondenter vill hjälpa andra människor som kontaktar stödlinjen/chatten, och de är även villiga att hjälpa andra volontärer att uppnå gemensamma mål.

7.6 Relationer

Med undantag av studiedagarna, interagerar volontärerna i den undersökta organisationen primärt med volontärer i den egna gruppen. Utifrån de svar vi fått i intervjuerna, verkar det som att utbyte av erfarenheter gällande volontärernas samtal i stödlinjen/chatten uppmuntras under gruppmöten, och att gruppens medlemmar stöttar varandra. Det framkommer att gruppleddaren har en viktig roll både som ansvarig för agendan till dessa möten, men också för att styra upp diskussionerna på gruppträffarna så att alla får komma till tals. Flera respondenter säger också att gruppleddaren är den person de i första hand vänder sig till om de behöver stöd och hjälp mellan gruppträffarna. Att ledarskapet är viktigt för att främja kunskapsdelning är något som även framkommit exempelvis i studien av Davidavičienė et al. (2020), där ledarskap tillsammans med motivation, IKT och tillit påverkade kunskapsdelning positivt. Då gruppleddaren värnar om alla gruppmedlemmar och låter alla komma till tals, kan det skapa ett klimat som främjar kunskapsdelning. Även den kunskapsdelande kultur de tillsammans skapar i gruppen kan främja kunskapsdelning. Detta styrks av Shirahada och Zhangs (2022) studie som visade att en kunskapsvänlig kultur i organisationer inte var associerat med oönskade kunskapsbeteenden som knowledge hiding, vilket däremot osäkerhet kring kunskapsdelning och en tävlingsinriktad organisationskultur var (Shirahada & Zhang, 2022). Även Mahasuar (2023) har visat att en öppen organisationskultur kan motverka kontraproduktiv kunskapsdelning.

Enligt respondenterna i studien finns inget formellt mentorsprogram i organisationen. Respondenterna menar dock att alla har någon att vända sig till vid behov, och det finns en ambition att nya volontärer skall få börja i en grupp tillsammans med en annan ny volontär de lärt känna under introduktionsutbildningen, vilket skapar en trygghet. Någon respondent nämner att gruppleddaren på sätt och vis skulle kunna ses som en mentor. Några respondenter påpekar att de har framfört att organisationen borde arbeta mer strukturerat med mentorskap, eftersom det skulle kunna vara av värde främst för nya volontärer. Mentorskap har tidigare använts framgångsrikt vid introduktion av nya volontärer, i flera andra organisationer (Abfalter et al., 2012; Cravens, 2015; Ragsdell & Jepson, 2014). Detta stödjer respondenternas förslag om att mentorskap skulle kunna vara till nytta för nya volontärer i organisationen.

Det framkom i våra intervjuer att respondenter från olika grupper hade olika erfarenheter med avseende på om gruppträffarna hölls fysiskt, via zoom eller som hybridmöten. Samtliga respondenter verkade dock uppskatta gruppmötena oavsett hur de hölls, då det gav en möjlighet att utbyta kunskap och erfarenheter med andra volontärer i samma grupp. Bilden som ges av respondenterna är att även de grupper som träffas digitalt lyckades skapa goda relationer och tillit till varandra i gruppen. Detta är i linje med tidigare forskning som menar att goda relationer och tillit är viktigt vid kunskapsdelning (Hislop et al., 2018, s. 185; Levin

& Cross, 2004), och att volontärer kan etablera förtroende och tillit även om de kommunicerar digitalt (Cravens, 2015). Det motsägs dock av Hinds och Cramton (2014) som hävdar att möten ansikte mot ansikte är avgörande för att skapa goda relationer mellan medarbetarna som arbetar på distans.

Enligt respondenterna förekommer även visst erfarenhetsutbyte mellan volontärer utanför gruppträffarna exempelvis då de behöver diskutera ett samtal som kanske var extra utmanande. Tidigare har volontärerna haft möjlighet att kontakta en psykolog om de behövt stöd efter ett samtal de mått dåligt av, men den möjligheten finns inte längre kvar. Respondenterna menar istället att de kan kontakta sin gruppleddare eller en volontärkollega i gruppen om de har behov av stöd utanför gruppträffarna. En av gruppleddarna nämner att hen brukar tala med en volontär i sin grupp som också är en vän som hen litar på. Att tillit och personkemi spelar roll vem de skulle kontakta nämns av flera respondenter. Flera studier tar upp tillit och bra relationer som viktiga faktorer vid kunskapsdelning (Hislop et al., 2018, s. 185; Levin & Cross, 2004). För att en person ska vilja dela sin kunskap behövs tillit (Riege, 2005). Enligt Alsharo et al. (2017) kan kunskapsdelning också leda till ökad tillit och samarbete mellan gruppmedlemmar. Detta kan tolkas som att tillit är kopplat till kunskapsdelning både genom att det kan främja kunskapsdelning, men också genom att volontärerna kan känna tillit när en volontärkollega hjälpte dem med något de tyckte var svårt. En respondent nämner också att den kunskap som delas behöver vara korrekt, och inte utdaterad. Detta stöds av exempelvis Riege (2005), som menar att mottagaren behöver känna tillit och att den kunskap som delas måste vara korrekt och trovärdig och inte missbrukas av mottagaren.

Respondenterna i studien nämner alla att de haft någon form av avslutningsträff eller middag i sina grupper, då de träffats utan att diskutera sitt uppdrag. Detta kan ses som ett sätt för gruppen att skapa relationer och tillit, vilket i sin tur kan främja kunskapsdelning (Hislop et al., 2018, s. 185; Levin & Cross, 2004).

8. Slutsatser och vidare forskning

I detta kapitel presenteras svar på våra forskningsfrågor och vilka slutsatser vi har dragit samt förslag på förbättringar som organisationen kan införa. Vi har även lagt förslag på vidare forskning utifrån vår undersökning.

8.1 Diskussion av forskningsfrågorna

I vår studie har vi med hjälp av tidigare forskning, SECI-modellen och Konceptet Ba och den insamlade empirin identifierat sex teman av relevans för hur kunskap skapas och delas i den studerade organisationen. Vi anser att denna strategi har hjälpt oss att besvara forskningsfrågorna.

Vår studie har genom den första forskningsfrågan ökat kunskapen om hur det praktiskt går till när virtuella volontärer delar kunskap med varandra. Den andra forskningsfrågan har ökat kunskapen om vilka faktorer som påverkar kunskapsdelningen mellan virtuella volontärer.

8.1.1 På vilket sätt delas och utvecklas kunskap mellan virtuella volontärer i en specifik ideell organisation?

Genom en vilja att lära sig mer om hur de ska bemöta personerna i de samtal de får i sitt uppdrag, uppsöker volontärerna vägar till kunskap. När de delar kunskap med varandra samt för diskussioner kring de olika ämnen som uppdraget berör, utvecklas ny kunskap mellan volontärerna i organisationen.

Enligt respondenterna i vår studie, delar volontärerna i organisationen främst kunskap genom erfarenhetsutbyten på gruppmöten. Dessa möten kan ske både fysiskt för vissa grupper eller enbart virtuellt för andra grupper samt genom hybridmöten. Kunskap delas även på introduktionsutbildningen samt på studiedagarna några gånger per år, ofta i form av organiserade föreläsningar. Vid behov sker även kunskapsdelning genom personlig kontakt mellan två volontärer. Enligt respondenterna sker detta i praktiken främst mellan en volontär och den egna gruppleddaren. Dessa individuella möten skapar personliga relationer som bygger på tillit och förtroende mellan volontärerna. Studien har visat att dessa möten kan ske antingen planerat eller spontant. Dessa möten sker oftast inte fysiskt, utan genom ett telefonsamtal, chattmeddelande eller e-post. Kunskapen delas genom att volontärerna delar med sig av tidigare erfarenheter de förvärvat inom eller utanför uppdraget eller genom att de delar med sig av exempelvis tips på filmer eller program som de anser att andra volontärer har nytta av. Kunskapsdelning sker också via Facebook, där volontärer delar tips och länkar med varandra. Vissa volontärer använder även WhatsApp för att dela information inom den egna gruppen.

8.1.2 Vilka faktorer påverkar kunskapsdelning mellan volontärerna?

De faktorer som ligger till grund för kunskapsdelning mellan volontärerna är de teman vi har funnit genom vår tematiska analys; Organisationsstruktur, IKT, Engagemang, Utbildning, Erfarenheter och Relationer.

Utifrån organisationsstrukturen utför volontärerna sitt uppdrag. Volontärerna drivs av ett engagemang av något slag och i grupper sker kunskapsdelning genom användning av IKT

eller genom fysiska möten. Volontärerna skapar relationer till varandra genom dessa möten och delar där erfarenheter och kunskaper med varandra för att kunna utföra sitt uppdrag på bästa sätt. Kunskapsdelning sker även vid utbildningar för volontärerna, som introduktionsutbildning och studiedagar som organisationen anordnar.

8.2 Slutsatser

Vi har dragit slutsatsen att det är själva uppdraget som volontären har, det vill säga att hjälpa de som ringer till stödlinjen, som är den drivande motivationen för volontärerna i organisationen. Våra respondenter är mycket intresserade av och positiva till kunskapsdelning eftersom de är måna om att kunna utföra sitt uppdrag på bästa sätt. Genom att dela kunskap och erfarenheter med varandra, kan de utveckla sin kunskap och förbättra sin möjlighet att hjälpa de som ringer.

Organisationen arrangerar utbildningar och möjliggör erfarenhetsutbyte mellan volontärer på gruppträffar. Vår empiri visar dock att organisationen primärt inte ägnar sig åt varken KM-initiativ eller initiativ för att främja kunskapsdelning. Även om organisationen verkar positiv till att volontärerna delar kunskap med varandra, så är möjligheterna till kunskapsdelning begränsad utöver utbildningar och erfarenhetsutbyten på gruppmöten. Förutsättningarna att dela kunskap med andra volontärer är inte samma för alla volontärer, eftersom exempelvis gruppleddare har ett större kontaktnät än andra volontärer. Arbetssättet i de olika grupperna i organisationen skiljer sig också åt, där vissa grupper arbetar mer med vidareutbildning och erfarenhetsutbyten än andra grupper.

Fysiska möten fyller en viktig funktion för kunskapsdelning i organisationen. Dock har inte alla volontärer möjlighet att delta på dessa möten, varför organisationen också använder Zoommöten och hybridmöten. Vi ser att det finns utvecklingspotential för dessa möten eftersom vissa respondenter upplever att deltagandet är lågt och det kan vara svårt att höra och att komma till tals. Brister som dåligt uppdaterade dokument och bristande IKT i organisationen har framkommit i studien. Uppdaterade dokument och en fungerade IKT kan gynna organisationen genom att kunskapsdelning underlättas, vilket ger volontärerna bättre förutsättningar att utföra sitt uppdrag. Vi föreslår därför att organisationen bör implementera KM-initiativ i större omfattning i form av IKT som passar hela organisationen för att ytterligare möjliggöra och stödja kunskapsdelning och för att förbättra möjligheten att hålla flexibla möten. Ett sådant initiativ skulle också kunna innefatta en kontaktlista för medlemmarna i organisationen som beskriver vem som kan vad i organisationen vilket underlättar kunskapsdelning. Vi föreslår även att KM-initiativet bör innehålla ett dokumenthanteringssystem för att underlätta att dokumenten hålls uppdaterade. Genom att anställa en person som ansvarar för detta initiativ, tror vi att organisationen skulle kunna arbeta mer framgångsrikt med kunskapsdelning. För att kunna anställa en person, samt finansiera en implementering av KM kan organisationen söka ytterligare bidrag för att inte drabbas ekonomiskt.

Ett sådant KM-initiativ skulle också kunna möta volontärernas önskan att få ny kunskap eftersom detta var viktigt för volontärerna i studien. I förlängningen skulle det kunna leda till att de stannar längre i organisationen. Detta stöds av tidigare forskning som visar att kunskap och kunskapsdelning kan vara viktiga för volontärers motivation (Butt et al., 2017; Cravens, 2015; Larsson et al., 2016; Sundram et al., 2018).

Likt hur flera respondenter föreslagit i intervjuerna ser även vi att organisationen kan ha nytta av att införa mentorskap i introduktionen av nya volontärer. Tidigare forskning har funnit att införande av mentorskap är en fördelaktig form av kunskapsdelning (Abfalter et al., 2012; Cravens, 2015; Ragsdell & Jepson, 2014). I introduktionen av nya volontärer kan en erfaren volontär genom ett mentorskap dela med sig av sin kunskap till den nya volontären och därmed tillgodoses att kunskapen stannar kvar i organisationen. Vi föreslår därför att organisationen vid nyrekrytering av volontärer skulle kunna dra fördel av att införa mentorskap i början av uppdraget, eftersom det kan leda till en bättre, snabbare och tryggare introduktion och ökad kunskap för nya volontärer.

Vår generella slutsats är att utmaningar med kunskapsdelning mellan virtuella volontärer i alla organisationer kan överbryggas genom KM-initiativ som innebär flexibla kommunikations- och mötesformer genom IKT. Ett organiserat mentorskap kan också vara ett stöd för nya volontärer och öka volontärers möjlighet till kunskapsdelning. Vi anser att kunskapsdelning inte enbart behöver ske virtuellt bara för att uppdraget är av den karaktären. Det viktiga är att varje organisation hittar ett sätt att arbeta med kunskapsdelning som passar organisationen och dess medlemmar.

8.3 Vidare forskning

I vår studie har vi identifierat sex teman av relevans för kunskapsdelning i en ideell organisation, och analyserat dessa teman genom kunskapsteorierna SECI-modellen och Konceptet Ba. Vår fallstudie är dock liten med en studerad organisation och endast sex genomförda intervjuer. För att få ökad kunskap om kunskapsdelning mellan virtuella volontärer, skulle framtida studier kunna inkludera fler organisationer med ett större urval av volontärer. Framtida studier skulle också kunna använda andra teoretiska modeller än SECI-modellen och Konceptet Ba, för att få en ökad insikt i vad som motiverar volontärer att dela kunskap och hur volontärerna upplever kunskapsdelning på distans.

Framtida studier skulle också kunna genomföras med kvantitativ metod, för att få ett mer generaliserbart resultat som då skulle kunna appliceras på fler liknande organisationer. Denna typ av forskning är viktig för ideella organisationer eftersom det kan generera insikter som kan bidra till att kunskap bibehålls inom organisationen vilket leder till kontinuitet i verksamheten då möjligheten att behålla och rekrytera volontärer kan öka.

Referensförteckning

- Abfalter, D., Stadler, R. & Müller, J. (2012). The Organization of Knowledge Sharing at the Colorado Music Festival. *International Journal of Arts Management*, 14(3), 4–15. <http://www.jstor.org/stable/41721415>
- Alavi, M. & Leidner, D. E. (2001). Review: Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research Issues. *MIS Quarterly*, 25(1), 107–136. <https://doi.org/10.2307/3250961>
- Allen, J., James, A. D. & Gamlen, P. (2007). Formal versus informal knowledge networks in R&D: a case study using social network analysis. *R & D Management*, 37(3), 179–196. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9310.2007.00468.x>
- Alsharo, M., Gregg, D. & Ramirez, R. (2017). Virtual team effectiveness: The role of knowledge sharing and trust. *Information & Management*, 54(4), 479–490. <https://doi.org/10.1016/j.im.2016.10.005>
- Anheier, H. K. (2014). *Nonprofit organizations: theory, management, policy*. Upplaga 2. Routledge.
- Bell, E., Harley, B. & Bryman, A. (2022). *Business research methods*. Upplaga 6. Oxford: Oxford University Press.
- Braun, V. & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*. [Online] 3 (2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Bryman, A. & Bell, E. (2013). *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. Upplaga 2. Liber.
- Bryman, A. (2018). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Upplaga 3. Stockholm: Liber.
- Butt, M. U., Hou, Y., Soomro, K. A. & Acquadro Maran, D. (2017). The ABCE Model of Volunteer Motivation. *Journal of Social Service Research*, 43(5), 593–608. <https://doi.org/10.1080/01488376.2017.1355867>
- Chambré, S. M. (2018). [Review of The Palgrave Handbook of Volunteering, Civic Participation, and Nonprofit Associations, Volume I]. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 29(1) p.237–238. <https://doi-org.lib.costello.pub.hb.se/10.1007/s11266-017-9941-2>
- Choo, C.W. (2015). *The inquiring organization: how organizations acquire knowledge and seek information*. New York: Oxford University Press.
- Clary, E.G. & Snyder, M. (1999). The motivations to volunteer: theoretical and practical considerations. *Current Directions in Psychological Science*, Vol. 8 No. 5, pp. 156–159. <https://doi.org/10.1111/1467-8721.00037>
- Clayton, D. (2016). Volunteers' knowledge activities at UK music festivals: a hermeneutic-phenomenological exploration of individuals' experiences. *Journal of knowledge management*. [Online] 20 (1), 162–180. <https://doi.org/10.1108/JKM-05-2015-0182>

- Cravens, J. (2015). Virtual Volunteering: Are We Finally Ready to Talk about Direct Service? In *Volunteer ENGAGEMENT 2.0: Ideas and insights changing the world* (pp. 169–181). *John Wiley & Sons, Inc.* <https://doi.org/10.1002/9781119154792.ch13>
- Davidavičiene, V., Al Majzoub, K. & Meidute-Kavaliauskiene, I. (2020). Factors affecting knowledge sharing in virtual teams. *Sustainability (Basel, Switzerland)*, 12(17), 6917–. <https://doi.org/10.3390/SU12176917>
- Dessne, K. (2014). *In a world of values and views: Information and learning activities in a military setting*. [Doktorsavhandling, Högskolan i Borås]. <http://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:hb:diva-3694>
- Ellis, S. J. & Cravens, J. (2000). *The Virtual Volunteering Guidebook*. ImpactOnline, Palo Alto.
1177. (21 december 2022). *Råd och stöd på mejl, chatt och telefon*. <https://www.1177.se/Varmland/liv--halsa/psykisk-halsa/att-soka-stod-och-hjalp/rad-och-stod-pa-chatt-och-telefon-vid-psykisk-ohalsa-och-beroende/>
- Forbes, D., Findlay-King, L., Macfadyen, G. & Nichols, G. (2017). From public to volunteer library provision in the UK: lesson to be learnt - one size does not fit all. *Voluntary Sector Review*, 8(3), 343–353. <https://doi.org/10.1332/204080517X15072789482055>
- Foundationlist. (30 januari 2023). *What is a Nonprofit? Explanation of the types of nonprofits, definition, and the difference between “Public Charities” and “Foundations.”* <https://www.foundationlist.org/news/what-is-a-nonprofit-the-types-of-nonprofits-definitions/>
- Fullwood, R. & Rowley, J. (2021). The role of knowledge sharing in volunteer learning and development. *Nonprofit Management & Leadership*, 32(1), 121–139. <https://doi.org/10.1002/nml.21466>
- Gueldenberg, S. & Helting, H. (2007). Bridging ‘The Great Divide’: Nonaka’s Synthesis of ‘Western’ and ‘Eastern’ Knowledge Concepts Reassessed. *Organization (London, England)*, 14(1), 101–122. <https://doi.org/10.1177/1350508407071862>
- Heide, M., Johansson, C. & Simonsson, C. (2012). *Kommunikation i organisationer*. Upplaga 2. Stockholm: Liber.
- Hinds, P. J. & Cramton, C. D. (2014). Situated Coworker Familiarity: How Site Visits Transform Relationships Among Distributed Workers. *Organization Science (Providence, R.I.)*, 25(3), 794–814. <https://doi.org/10.1287/orsc.2013.0869>
- Hislop, D., Bosua, R. & Helms, R. (2018). *Knowledge Management in Organizations: a Critical Introduction*. Oxford: Oxford University Press.
- Huck, J., Al, R. & Rathi, D. (2011). Finding KM solutions for a volunteer-based non-profit organization: Knowledge sharing and virtual communities from the International Conference on Knowledge Management 2009. *VINE. Very Informal Newsletter on Library Automation*, 41(1), 26–40. <https://doi-org.lib.costello.pub.hb.se/10.1108/03055721111115539>

- Huhtelin, M. & Nenonen, S. (2021). Organisational Knowledge Creation Theory and Knowledge Workplaces. *A Handbook of Theories on Designing Alignment Between People and the Office Environment* (1st ed., pp. 261–271). Routledge. <https://doi.org/10.1201/9781003128830-22>
- Hume, C. & Hume, M. (2008). The strategic role of knowledge management in nonprofit organisations. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 13(2), 129–140. <https://doi.org/10.1002/nvsm.316>
- Jacobsen, D.I. & Thorsvik, J. (2014). *Hur moderna organisationer fungerar*. Upplaga 4. Lund: Studentlitteratur.
- Jacobsen, D. I. & Thorsvik, J. (2021). *Hur moderna organisationer fungerar*. Upplaga 5. Studentlitteratur.
- Keppler, S. M. & Leonardi, P. M. (2023). Building relational confidence in remote and hybrid work arrangements: novel ways to use digital technologies to foster knowledge sharing. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 28(4). <https://doi.org/10.1093/jcmc/zmad020>
- Kirchner, K., Ipsen, C. & Andersen, A. R. (2022). Knowledge Sharing Challenges in Hybrid Knowledge Work: Lessons from Denmark. *European Conference on Knowledge Management*, 1, 2022 Kidmore End: Academic Conferences International Limited. pp. 638-639. <http://costello.pub.hb.se/login?url=https://www.proquest.com/conference-papers-proceedings/knowledge-sharing-challenges-hybrid-work-lessons/docview/2734719988/se-2?accountid=9670>
- Le, Q. N. & Tuamsuk, K. (2023). Motivational factors promoting knowledge sharing in the non-profit sector in Thailand. *Information Development*, 39(2), 333–343. <https://doi.org/10.1177/02666669211047914>
- Lee, V.-H., Foo, A. T.-L., Leong, L.-Y. & Ooi, K.-B. (2016). Can competitive advantage be achieved through knowledge management? A case study on SMEs. *Expert Systems with Applications*, 65, 136–151. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2016.08.042>
- Levin, D. Z. & Cross, R. (2004). The Strength of Weak Ties You Can Trust: The Mediating Role of Trust in Effective Knowledge Transfer. *Management Science*, 50(11), 1477–1490. <https://doi.org/10.1287/mnsc.1030.0136>
- Liu, H., Harrison, Y., Lai, J., Chikoto, G. & Jones-Lungo, K. (2016). *Online and Virtual Volunteering*. In: *The Palgrave Handbook of Volunteering, Civic Participation, and Nonprofit Associations*. Palgrave Macmillan, London. https://doi-org.lib.costello.pub.hb.se/10.1007/978-1-137-26317-9_14
- Mahasuar, K. (2023). Knowledge management practices in non-profit organizations: An institutional logics approach. *Knowledge and Process Management*, 30(3), 267–277. <https://doi.org/10.1002/kpm.1739>
- Mohd Noor, N. H., Hajar, S. A. B. & Idris, M. A. (2015). The Determinant of Nonprofit External and Internal Effectiveness: The Role of Knowledge Sharing, Collaborative

- Culture, and Beneficiary Participation. *Human Service Organizations, Management, Leadership & Governance*, 39(5), 459–474. <https://doi.org/10.1080/23303131.2015.1076550>
- Mukherjee, D. (2011). Participation of Older Adults in Virtual Volunteering: A Qualitative Analysis. *Ageing International*, 36(2), 253–266. <https://doi.org/10.1007/s12126-010-9088-6>
- Nationalencyklopedin. (2023). *Ideell organisation*. <https://www.ne.se/s%C3%B6k/?t=uppslagsverk&s=ideell&q=ideell+organisation>
- 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., Toyama, R. & Konno, N. (2000). SECI, Ba and Leadership: a Unified Model of Dynamic Knowledge Creation. *Long Range Planning*, 33(1), 5–34. [https://doi.org/10.1016/S0024-6301\(99\)00115-6](https://doi.org/10.1016/S0024-6301(99)00115-6)
- Panahi, S., Watson, J. & Partridge, H. (2016). Conceptualising social media support for tacit knowledge sharing: physicians’ perspectives and experiences. *Journal of Knowledge Management*, 20(2), 344–363. <https://doi.org/10.1108/JKM-06-2015-0229>
- Pickard, A. J. (2013). *Research Methods in Information*. Upplaga 2. London: Facet publishing.
- Pickard, A. J. (2017). *Research Methods in Information*. Upplaga 2. [Online]. London: Facet Publishing.
- Quinn, K. & Tomczak, P. (2021). Practitioner Niches in the (Penal) Voluntary Sector: Perspectives from Management and the Frontlines. *Voluntas (Manchester, England)*, 32(1), 78–89. <https://doi.org/10.1007/s11266-020-00301-x>
- Ragsdell, G. & Jepson, A. (2014). Knowledge sharing: insights from Campaign for Real Ale (CAMRA) Festival volunteers. *International Journal of Event and Festival Management*, 5(3), 279–296. <https://doi.org/10.1108/IJEFM-11-2013-0028>
- Riege, A. (2005). Three-dozen knowledge-sharing barriers managers must consider. *Journal of Knowledge Management*, 9(3), 18–35. <https://doi.org/10.1108/13673270510602746>
- Rosterfy. (27 oktober 2021). *Virtual Volunteering: How To Volunteer Online*. <https://www.rosterfy.com/blog/virtual-volunteering-how-to-volunteer-online>
- Shirahada, K. & Zhang, Y. (2022). Counterproductive knowledge behavior in volunteer work: perspectives from the theory of planned behavior and well-being theory. *Journal of Knowledge Management*, 26(11), 22–41. <https://doi.org/10.1108/JKM-08-2021-0612>
- Silva, F., Proença, T. & Ferreira, M. R. (2018). Volunteers’ perspective on online volunteering - a qualitative approach. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 15(4), 531–552. <https://doi.org/10.1007/s12208-018-0212-8>

- Socialstyrelsen. (26 juni 2023). *Vissa organisationer inom det sociala området*.
<https://statsbidrag.socialstyrelsen.se/organisationer/vissa-organisationer-inom-det-sociala-området/>
- Sundram, F., Corattur, T., Dong, C. & Zhong, K. (2018). Motivations, Expectations and Experiences in Being a Mental Health Helplines Volunteer. *International Journal of Environmental Research and Public Health*. [Online] 15(10), 2123-.
<https://doi.org/10.3390/ijerph15102123>
- Toner, J. & Martins, J. T. (2022). Institutional isomorphism in collaborative, cross-cultural, project-based development work: an inquiry into the knowledge sharing behaviour of volunteers. *Journal of Knowledge Management*, 26(7), 1763–1788.
<https://doi.org/10.1108/JKM-08-2020-0640>
- Townsend, A. M., De Marie, S.M. & Hendrickson, A. R. (1998). Virtual Teams: Technology and the Workplace of the Future. *Academy of Management Perspectives*, 12(3), 17–29. <https://doi.org/10.5465/ame.1998.1109047>
- Vetenskapsrådet. (2017). *God forskningssed*. Upplaga 2. Vetenskapsrådet.
<https://www.vr.se/analys/rapporter/vara-rapporter/2017-08-29-god-forskningssed.html>
- Volontärbyrån. (utan datering 2023). *Ideellt engagemang i Sverige*.
<https://www.volontarbyran.org/ideellt-engagemang-i-siffror>
- Westelius, A. (2010). Kommunikationsteknikens utmaningar för ideell sektor. *Ekonomiska samfundets tidskrift*, 2, 115–.
https://www.ekonomiskasamfundet.fi/wp-content/uploads/2018/11/est_10_2.pdf
- Wilson, T.D. (2002). "The nonsense of 'knowledge management'" *Information Research*, 8(1), paper no. 144. <http://InformationR.net/ir/8-1/paper144.html>
- Zbucnea, A., Ivan, L., Petropoulos, S. & Pinzaru, F. (2020). Knowledge sharing in NGOs: the importance of the human dimension. *Kybernetes*, 49(1), 182–199.
<https://doi.org/10.1108/K-04-2019-0260>

Bilaga 1: Brev till respondenter

Hej!

XX oktober 2023

Vi är tre studenter som skriver magisteruppsats inom ämnet Information Management. Detta är det avslutande momentet i Magisterprogrammet för strategisk information och kommunikation vid Högskolan i Borås.

Vi vill undersöka kunskapsdelning mellan volontärer i en ideell organisation och därför vill vi genomföra en intervju med dig. Syftet med vår studie är att nå ökad kunskap om hur virtuella volontärer (dvs volontärer som arbetar på distans med hjälp av dator eller telefon) i en ideell organisation delar kunskap med varandra och vilka faktorer som påverkar kunskapsdelningen. Med kunskapsdelning menar vi när ni volontärer kommunicerar och delar kunskap och erfarenheter med varandra i ert uppdrag. Vi vill veta hur ni gör och vilka faktorer som ni upplever påverkar.

Tidigare studier har visat att nya kunskaper och erfarenheter är viktiga motivationsfaktorer för många volontärers engagemang. Kunskap ses ofta som en viktig resurs i många organisationer. Få studier har dock hittills fokuserat på kunskapsdelning i ideella organisationer, särskilt mellan volontärer, och därför vill vi bidra till att fylla denna kunskapslucka.

Vi hoppas att du är intresserad av att delta i denna undersökning som genomförs som en intervju online via Zoom. Intervjun beräknas ta cirka 1 timme och deltagandet är helt frivilligt. Under intervjun kommer du att träffa oss alla tre, men en av oss kommer att ställa intervjufrågorna och de andra två kommer att föra anteckningar. Ingen inspelning av intervjun kommer att ske. Anteckningarna kommer primärt att användas av oss studenter, men vår lärare kan också be om att få läsa dem i samband med examinationen. När vår magisteruppsats har godkänts, kommer anteckningarna från intervjun att makuleras. Ditt namn eller andra personuppgifter kommer inte att skrivas ut i vårt arbete. Dina svar kommer att koda för att inte kunna härledas till dig eller organisationen. Om personuppgifter inhämtas, kommer dessa att behandlas enligt GDPR. Innan vi påbörjar intervjun kommer du att få lämna ett muntligt samtycke till att delta i studien.

Vi uppskattar ditt deltagande i vår studie! Du är varmt välkommen att höra av dig om du har några frågor kring intervjun eller studien.

Med vänlig hälsning

Nilla Axelsson, Ylva Haasum och Karin Nejderås

Bilaga 2: Muntlig information till respondenter

Syfte med intervjun

Att undersöka volontärers kunskapsdelning för en magisteruppsats.

Samtycke

Deltagande är frivilligt och du kan när som helst dra dig ur.

Konfidentialitet

Vi kommer i vår undersökning att aidentifiera organisationen och er deltagare genom kodning. Vi kommer inte spela in intervjun, endast anteckningar kommer föras.

Nyttjande

Insamlad information kommer att användas i magisteruppsatsen. Uppsatsen kommer att läsas av medstudenter, examineras av lärare och sedan publiceras.

Intervjun

Nilla kommer att utföra intervjun och Ylva och Karin kommer att föra anteckningar och ställa kompletterande frågor vid behov. Ingen inspelning kommer ske.

Bilaga 3: Intervjuguide

Om respondenten (generell bakgrundsinformation):

- Kan du berätta lite om dig själv?
 - Hur gammal är du?
 - Vad har du för utbildning?
 - Varför började du som volontär hos organisationen?
 - Hur många pass gör du i månaden?
 - Vilken är din huvudsakliga sysselsättning då du inte är volontär?
 - Arbetar du via telefon eller digitalt?
 - Var sitter du när du volontärarbetar?
 - Hur många volontärer är i "tjänst" per natt?

Organisatoriska förutsättningar för kunskapsdelning

- Vi har fått information om att ni har regelbundna gruppträffar ungefär varje månad där det finns möjlighet till erfarenhetsutbyte och vidareutbildning.
 - Kan du beskriva vilken typ av erfarenheter ni utbyter på gruppträffarna?
 - Hur går utbytet till?
 - Vilken typ av vidareutbildning får ni på gruppträffarna?
 - Vem utbildar er?
- Är gruppträffarna obligatoriska?
 - Om ni missar en gruppträff, går ni då miste om information/kunskap/erfarenhetsutbyte? Går det att ta igen?
 - På vilket sätt engagerar volontärerna sig i dessa gruppträffar?
- Arbetar organisationen med mentorskap eller handledare för att dela kunskap till volontärerna?
 - Om ja, vilket slags stöd får du då som volontär?
 - Om nej, är det något du önskat funnits inom organisationen?
- Hur får du information från organisationen som du behöver för ditt uppdrag?
- Använder organisationen några digitala verktyg? (som Intranät, e-post, Zoom, Microsoft Teams)?
 - Hur använder du dig i så fall av digitala verktyg för att klara ditt uppdrag?
 - Har organisationen några sociala medier?
 - Hur används de i så fall?
- Hur använder du dig av de skriftliga dokument som finns i organisationen för att klara ditt uppdrag?
- Kan du beskriva hur dessa dokument hjälper dig i ditt uppdrag?
 - Finns något med dokumenten som du tycker borde förändras?
 - Beskriv isåfall vad.
- Hur skulle du beskriva klimatet inom organisationen med avseende på kunskapsdelning?
 - Finns det något som du anser kan förändras som hade kunnat skapa större möjligheter för er volontärer att dela erfarenheter och kunskaper med varandra?
- Upplever du att organisationen uppmuntrar att ni volontärer kontaktar varandra för att dela erfarenheter och kunskaper?
 - Hur visar sig det i så fall?

- Upplever du att organisationen har något emot att ni delar erfarenheter och kunskaper utöver gruppträffarna?
 - Hur visar det sig i så fall?
- Finns det något som hindrar dig från att dela med dig av dina kunskaper till en annan volontär?
 - Vad i så fall?
- Finns det något som hindrar dig att kontakta en annan volontär om du behöver stöd eller ny kunskap?
 - Vad i så fall?

Kunskapsdelning i organisationen (hur gör ni?):

- Hur gör du när du behöver information i ditt uppdrag?
- Om du brukar söka upp den information du behöver själv, vilka källor använder du?
- Vart vänder du dig om du inte kan finna informationen själv?
- Har du någon källa som du föredrar att använda (person/personer/dokument mm)?
 - Varför föredrar du den källan?
- Finns det vissa personer/källor du undviker att använda?
 - Varför?
- Vilken information är det du behöver i ditt uppdrag?
- Söker du annan sorts information/erfarenheter inom organisationen, tex som kan komma till användning i ditt privatliv eller på ditt vanliga jobb/studier?

Erfarenhetsutbyte - Kunskapsdelning mellan volontärer (faktorer som påverkar):

- I vilka situationer utöver gruppträffarna behöver du utbyta kunskap och erfarenheter med andra volontärer?
 - Vilken typ av kunskap delas i så fall?
 - På vilket sätt?
 - Hur gör du?
 - Vilka källor använder du i första hand då du söker information (som kollegor, dokument, annat)?
 - Använder du olika källor beroende på vilken typ av information du söker?
- Vilken sorts kunskap kan delas när organisationen lyder under sekretess?
- Brukar du dela med dig av din kunskap och erfarenheter till dina volontärkollegor?
 - Om ja, hur mottages det av dina kollegor?
 - Om nej, varför delar du inte kunskaper eller erfarenheter?
- Upplever du det positivt eller negativt när/om någon av dina volontärkollegor delar med sig av sin erfarenhet eller sina kunskaper?
 - Varför?
- Sker någon kunskapsdelning privat mellan er volontärer?
 - Tex via privata sociala medier?
- Träffas ni volontärer öga mot öga någon gång?
 - Är det i privat eller volontärt syfte?
 - Hur upplever du erfarenhetsutbytet när ni ses fysiskt jämfört då ni kommunicerar på distans?
- Hur föredrar du att kommunicera med andra volontärer (öga mot öga eller på distans via tekniska hjälpmedel)?

Övrigt:

- Har du några frågor du vill ställa oss?
- Är det något som känns oklart?