



# **„Þetta er að fara að verða einhver viðbjóður“ Upplifun stjórnenda á skjalamálum**

Lokaverkefni til MIS-gráðu í upplýsingafræði

Útskrift júní 2018

Elín Sigurðardóttir

Leiðbeinandi: Ragna Kemp Haraldsdóttir





# Markmið rannsóknar

- Skoða hvernig stjórnendur upplifa stöðu skjalamála hjá tilteknu ferðapjónustufyrirtæki
- Spurðir um eigin upplifun af því hvernig breytingarstjórnun er beitt innan fyrirtækis
- Tilgangurinn með því var að draga ályktanir um hvernig þeir gætu ýmist stutt við eða hindrað innleiðingu á nýju skjalastjórnarkerfi





# Rannsóknarspurningar

- Hver er upplifun stjórnenda af núverandi ástandi á skjalamálum innan fyrirtækisins?
- Hvernig geta stjórnendur veitt stuðning eða valdið hindrunum við innleiðingu á skjalastjórnarkerfi?





# Hvenær var rannsóknin gerð

- Vinna hófst í september 2017
- Viðtöl tekin á tímabilinu október 2017 – 9. febrúar 2018





# Eigindleg rannsókn

- 9 háfstöðluð einstaklingsviðtöl
- Tveir viðtalsrammar, einn fyrir millistjórnendur og annar fyrir yfirstjórnendur
- Lengd frá tæpum 18 mínútum upp í tæpar 57 mínútur = alls 353 mínútur
- 233 bls með hugleiðingum og ígrundun





# Greining gagna

- Grunduð kenning
- Athugasemdir rannsakanda og minnisblöð
- Greining gagna fór fram samhliða gagnaöflun með sífelldum samanburði
- Notast við opna kóðun og markvissa kóðun





## ÞEMU OG UNDIRÞEMU

### TÍMI

a) Vista

b) Leita

c) Tímasóun

### SKIPULAG

a) Óskýrt

b) „Mér finnst GoPro eiginlega bara frekar skrítið fyrirbæri“

c) „Skjölin heita oft bara mjög skrítnum nöfnum“

d) Allir með sitt skipulag

e) Hver á verkefnið

### UPPLÝSINGAFLÆÐI

### MANNAUÐUR

a) Neikvæðar tilfinningar

b) Hvernig ganga breytingar

c) Menning





# Pátttakendur

- 9 viðmælendur, 8 konur og 1 karl
- Allt stjórnendur á aðalskrifstofu fyrirtækisins – einsleitt úrtak
- Valdir markvisst út frá þekkingu rannsakanda á fyrirtækinu







# Viðmælendur

Viðmælandi	Vistun skjala	Tölvupóstur
Viðmælandi A	Sameiginlegt drif	Notar GoPro
Viðmælandi B	Sameiginlegt drif	Outlook
Viðmælandi C	Sameiginlegt drif	Outlook
Viðmælandi D	Önnur kerfi og sameiginlegt drif	Outlook
Viðmælandi E	Sameiginlegt drif	Notar GoPro
Viðmælandi F	Sameiginlegt drif	Outlook
Viðmælandi G	Sameiginlegt drif	Outlook
Viðmælandi H	Sharepoint	Outlook
Viðmælandi I	Sharepoint og sameiginlegt drif	Outlook





# Gildi rannsókna

- Fyrst og fremst hagnýt fyrir fyrirtækið sjálft
- Nýtist við ákvörðunartöku varðandi innleiðingu á nýju skjalakerfi eða áttak í skjalamálum
- Varpar ljósi á hvernig stjórnendur á aðalskrifstofu upplifa breytingastjórnun innan fyrirtækisins
- Grunnur að greiningu á því hvar finna má tækifæri til að bæta og hvað hefur verið gert vel
- Getur gefið vísbendingar um hvernig stjórnendur tækju breytingum á skjalastjórn innan fyrirtækisins og hvort þeir myndu vinna með eða á móti slíkum breytingum
- Getur einnig nýst skjalastjórum og stjórnendum annarra fyrirtækja sem hyggjast uppfæra eða innleiða nýtt skjalakerfi á vinnustað





# Hugsanlegar takmarkanir

- Beinist að einu fyrirtæki
- Allir viðmælendur stjórnendur
- Takmörkuð við aðalskrifstofu og stoðdeildir
- Persónuleg tengsl rannsakanda við viðmælendur hefur mögulega áhrif á svör þeirra
- Tengsl rannsakanda við fyrirtækið hefur mögulega áhrif á túlkun gagna





# Fræðilegur bakgrunnur

<b>2 Fræðileg umfjöllun.....</b>	<b>12</b>
2.1 Skjal.....	12
2.2 Skjalastjórn.....	14
2.2.1 Tölvupóstur og samfélagsmiðlar.....	16
2.2.2 ÍST ISO 15489 .....	18
2.2.3 Innleiðingu á kerfisbundinni skjalastjórn.....	19
2.3 Skjalastjóri.....	21
2.4 Þekkingarstjórnun .....	23
2.5 Breytingastjórnun .....	25
2.5.1 Vinnustaðamening.....	29





# Skjal

- Skilgreini skjal með því að vitna í lög um opinber skjalasöfn nr. 77/2014
- Vitna í ÍST ISO 15489 og útskýri mun á skjali og sönnunarskjali
- Fjalla um lífsferil skjals





# Skjalastjórn

- Skilgreini skjalastjórn
- Fjalla um ávinninga af kerfisbundinni skjalastjórn
- Skjalaflokkunarkerfi – efnisflokkun
- Rafræn skjalastjórnarkerfi





# Tölvupóstur og samfélagsmiðlar

- Fjalla um að tölvupóstar eru sú tegund skjala sem notendur vanrækja oftast að vista í RSSK – vísa meðal annars í rannsóknir Jóhönnu Gunnlaugsdóttur
- Geymslu- og grisjunaráætlanir tölvupósta – Saffady
- Nefni stuttlega að ekki megi gleyma upplýsingum sem liggja á samfélagsmiðlum





# ÍST ISO 15489

- Fjalla stuttlega um staðalinn







# Innleiðing á kerfisbundinni skjalastjórn

- Fjalla mest um innleiðingu á rafrænu skjalastjórnarkerfi
- Rannsókn Jóhönnu Gunnlaugsdóttir frá 2007.
- Dreg fram mikilvægi stuðnings stjórnenda, þátttöku skjalastjóra og almennra starfsmanna í þróun kerfis. Mikilvægi þjálfunar og stuðnings við notendur og góðs undirbúnings





# Skjalastjóri

- Hér dreg ég fram rök fyrir því að það sé mikilvægt að hafa skjalastjóra starfandi innan skipulagsheildar.
- Kem inn á að vissulega sé mjög gagnlegt að ráða utanaðkomandi ráðgjafa en skjalastjóri sem starfar innan skipulagsheildar nær dýpri skilningu á starfsemi hennar. Viðkomandi er einnig á staðnum til að sinna eftirliti og aðstoða notendur
- Fjalla um alla þá kosti og færni sem skjalastjóri þarf að búa yfir og kem inn á að þar sem skjalastjóri hefur vandasamt hlutverk þá sé æskilegt að ráða faglærðan einstakling.
- Nefni einnig stuttlega þekking skjalastjóra sé mikilvæg þegar fyrirtæki kortleggja þekkingu starfsmanna sinna í mannauðskerfi og vísa þar í greinar eftir Rögnu Kemp Haraldsdóttur og Jóhönnu Gunnlaugsdóttir





# Pekkingarstjórnun

- Skilgreini pekkingarstjórnun
- Útskýri leynda og ljósa pekkingu og umbreytingu pekkingar
- Fjalla um stuttlega skráningu perónulegrar pekkingar (e. personal knowledge registration) – rannsókn Rögnu Kemp Haraldsdóttur





# Breytingastjórnun

- Skilgreini breytingastjórnun
- Moran og Brightman (2000) beina sjónum að fólkinu
- Galpin (1996) mikilvægi upplýsingaflæðis
- Átta þrepa líkan Kotters





# Vinnustaðamenning

- Skilgreini vinnustaðamenningu
- Fjalla um þrjú stig vinnustaðamenningar samkvæmt Edgar H. Schein





# Niðurstöður

- Fimm af níu viðmælendunum fannst ekki skýrt hvar þeir ættu að vista gögnin sín.
- Viðmælandi B lýsti svæðinu sem deildin hans notaði á sameiginlegu drifi með eftirfarandi orðum: „það er rosa lítið skipulag þarna inni“





# Niðurstöður

- Hvernig veistu hvar þú átt að vista gögnin þín?
  - „Ég veit það ekki í rauninni [...] maður er búinn að fá leiðbeiningar eins og varðandi [...] drifið, að það eru í rauninni bara nöfnin [sem einkenna] hvar maður á að seifa [vista], þannig veit maður það. Annars er maður í rauninni bara að finna upp hjólið og búa það til, búa til möppur [...] ég fer persónulega ekki eftir neinum leiðbeiningum sem ég hef fengið þannig þetta er svolítið **bara „gut feel“**, hvar mér finnst það eiga heima.“





# Niðurstöður

- „en ég held með því hvernig við file-um [flokkum] þetta núna þá er auðveldara fyrir okkur öll, það þarf ekki að leita, við vitum bara hvar þetta er og það er auðvitað markmiðið, að vera með það þannig að **maður sé ekki að eyða neinum tíma** í að leita.“
- „þá er það bara stundum **dauði og djöfull**, maður er að reyna að setja einhver search word [leitarorð] og eitthvað. Mér finnst ég bara alveg týnast inni í þessum drifum.“







# Niðurstöður

- Hvað gerir þú ef þú finnur ekki það sem þú leitar að?
  - Sex af níu svöruðu því að þeir leituðu til samstarfsfélaga.
  - biðja einhvern sem vissi meira að finna þetta fyrir sig.
  - senda tölvupóst og spyrja hvar skjalið er.
  - hringja í einhvern og fá þá jafnvel skjalið sent í tölvupósti





# Niðurstöður

„Svörin sem ég fékk voru að það er engin aðgangsstýring, allir ættu að sjá allt, alls staðar og **enginn bæri ábyrgð á GoPro**“.





# Niðurstöður

„stundum er ég bara lost og ég finn ekki samninginn sem ég er að leita að. Af því skjölin heita oft **bara mjög skrítnum nöfnum** og ég veit ekki hvort þetta sé skjalið sem ég á að nota eða annað skjal sem heitir næstum því það sama en er vistað tveimur mánuðum seinna.“

„að einhver sem er að leita að einhverju sem hann veit ekki hvar er, gæti verið að taka skjal sem hann ætti ekki að taka **með röngum upplýsingum.**“





# Niðurstöður

„Í því kerfi sem við erum að reyna að fara úr og erum enn þá í, þessu netdrifadóti [T-drif] það getur verið algjör vitleysa, það er verið að e-maila hin og þessi skjöl á milli [...] þessi er kannski ekki að vista á sama stað og þessi og enginn spáir í version [útgáfu] númerum, það er bara sent eitthvað skjal til baka, heitir það nákvæmlega sama og **maður getur ekki verið almennilega viss um hvað er rétt.**“





# Niðurstöður

„Það er enginn að halda utanum þetta, það er enginn að taka til, það er enginn að henda út eða færa [...] það vista allir bara einhvern veginn eftir því sem þeim finnst passa. Við erum búin að búa til einhvern smá strúktúr, þó hann sé nú ekki alveg fullkominn en við erum ekkert búin að upplýsa aðra, þannig ef annar úr öðru sviði eða annarri deild ætlar að leita. Hann veit ekkert hvernig hann á að leita, það er ekkert skipulag á þessu, allavega ekkert svona **heildirænt skipulag**.“





# Niðurstöður

„Það eru allir að vista eitthvað, þess vegna viljum við komast úr úr þessu, mér finnst það ekki nógu skýrt [...] **mér finnst rosalega flókið** þegar maður er að fara inn í aðrar [möppur] sem á að vera sameiginlegt [...] maður þarf að vita algjörlega specific [nákvæmlega] til þess að komast á réttan stað og þau tala um það sama hjá okkur, þannig að þetta er orðið einhvern veginn mörg heiti, of langir linkar [tenglar].“





# Niðurstöður

„Við erum sem sagt komin með team site inni í Sharepoint [...] og erum farin að vista þar sem er í rauninni nýja t-drifið okkar [sameiginlega drifið] en við erum ekki komin þangað, þetta er svolítið svona á mörkunum, það er enn þá eitthvað verið að vista nýtt inn á T [sameiginlega drifið], það er ekki búið að taka þetta að það megi ekki vista þar og við erum heldur ekki alveg búin að færa okkur alveg yfir á hitt þó við séum byrjuð að vista þar [...] við ströndum svolítið á, viljum við vera með möppustrúktúr eða metadata (ísl. lýsigögn) [...] fólk er bara byrjað að dæla þarna inn, ekki undir möppum en samt ekki með metadata á hreinu þannig maður sér að **þetta er að fara að verða einhver viðbjóður eftir smá tíma.**“





# Niðurstöður

„Þetta var þessi allsherjar Sharepoint innleiðing og við fórum svolítið af stað með það svo bara var bakkað út úr þessu. Hún hætti þessi [þáverandi skjalastjóri móðurfélagsins] og ég myndi segja að það sem var kynnt fyrir starfsmönnum var engan veginn nægilega gott [...] þetta var semsagt bara eitthvað svona imposit [þvingað] svona skjölunarkerfi sem var mjög flókið, með metadata referencum [efnisorða vísunum] og svo var í rauninni bara keyrt á þetta án þess kannski svona almennilega gera fólki skiljanlegt af hverju við erum að gera þetta enda kláraðist það aldrei það verkefni og það er í rauninni búið að sitja á hakanum síðan hún fór, **þetta var of stór biti fyrir alla að taka.**“







# Niðurstöður

„Móralinn [starfsandinn] er góður og viljinn alveg til að halda honum mjög góðum en álagið sem fylgir er bara svo gífurlegt að fólk er eiginlega bara nálægt því að bugast [...] fólk er alveg rosalega mikið að reyna að vera jákvætt og er það alveg en álagið verður bara svo alltof, alltof, alltof mikið að fólk bara missir tökin á því sem það á að hafa control á, að það getur það ekki og þannig verður það þínu erfitt að hafa móralinn góðan þó svo maður finni alveg að fólk er virkilega að leggja sig fram við að gera það“





# Niðurstöður

„Það skapar alltaf óvissu og einhvers konar umtal, og einhverjar spekulasjónir milli starfsfólks, við kaffivélina og eitthvað, svona augngotur [...] einhver óvissa og að einhver viti meira heldur en hinn sem er allt í lagi stundum en þegar þetta er eitthvað svona sem er borðleggjandi þá held ég að við ættum að vera bara upplýst alls staðar“





# Niðurstöður

„við ákváðum að byrja að upplýsa og ræða við alla lykilaðila og svo ofur upplýstum við. Við boðuðum alla á fund og sögðum þeim frá öllum göllunum líka, þetta eru gallarnir, þetta eru kostirnir, af hverju við erum að gera þetta [...] við sögðum allt það vonda strax og það held ég hafi verið trixið í þessu af því að svo þegar spurningarnar komu þá vorum við búin að svara þeim"





# Niðurstöður

„Ég vil frekar vera ekkert stöðugt að breyta af því það er heldur ekkert gott. Heldur stöðugt að líta á tækifæri hvar er hægt að gera betur. Svo langar mann að gera einhverja breytingu en af því [maður er] nýbúinn [að gera breytingu] þá verður maður að gefa hlutunum dálítinn tíma. Það er allavega ekki hollt að þurfa bara að taka fyrirtækið bara og gjörsamlega restrúktúra [endurskipuleggja] öllu á sama tíma. Það er bara svo ótrúlega sársaukafullt fyrir starfsfólkið, þannig að mórallinn fer niður í kjallara og fólk verður óttaslegið, hvað verður um mig og allt þetta. Maður vill frekar vera stöðugt að skoða svona smá fínpúss þarna og fínpúss þarna.“





# Umræður

- Í viðtölunum kom fram að það virðist enginn einn halda utan um skjalamál innan fyrirtækisins.
- Ekki samræmt skipulag, hvert svið/hver deild með eigið skipulag
- Starfsfólk ekki upplýst um skipulag annarra deilda en þurfa engu síður að sækja gögn þvert á deildir
  - Leiddi til þess að leit tók lengri tíma eða bar ekki árangur
  - Veldur því að fólk þarf að sífelld að óska eftir aðstoð samstarfsfélaga
  - Tíma fleiri en eins starfsmanns sóað í leit





# Umræður

- Fyrirætlanir um að klára að innleiða Sharepoint en vista eftir skipuriti ekki skv. efnisflokkun
- Efnisflokkun er sveigjanlegri, skipurit breytast
- Ekki stefnt að því að innleiða kerfisbundna skjalastjórnun
  - Ef þessum fyrirætlunum verður fylgt óbreyttum mun lítið muni breytast í skjalamálum fyrirtækisins
  - Óreiðan mun færast af sameiginlega drifinu yfir í Sharepoint
  - Leit mun breytast til batnaðar þar sem Sharepoint býður upp á „google“ leit
  - Ef aðgengismál eru ekki vel skipulögð mun starfsfólk áfram þurfa aðstoð samstarfsfélaga til að nálgast gögn





# Umræður

- Niðurstöður viðtalsrannsóknar benda til þess að starfsmenn glími við vandamál tengd útgáfustjórnun skjala. Samkvæmt því sem kemur fram í viðtölum virðist ekki vera nein útgáfustjórnun á skjölum innan fyrirtækisins





# Umræður

- Viðmælendur sögðust allir vinna mikið með tölvupóst. Allir nema viðmælendur A og E geymdu tölvupóst bara í tölvupóstforritinu Outlook.
- Viðmælandi E leitaði frekar að tölvupósti í Outlook heldur en í GoPro.
- Viðmælendur sáu ekki ástæðu til þess að vista tölvupóstinn sinn annars staðar þar sem þeim fannst ekki að aðrir þyrftu að hafa aðgengi að upplýsingunum sem þeir geymdu.





# Umræður

- Skv. einum viðmælenda þá var ekki yfirsýn yfir hvar fólk væri að vista gögnin sín né yfir hverjir væru að nota þau gögn sem deildin hans var að vista.
- Í viðtölunum kom fram að það virðist enginn einn halda utan um skjalamál innan fyrirtækisins. Viðmælandi E sagði frá því að hann hefði komist að því að enginn bæri ábyrgð á GoPro.





# Umræður

- Í viðtölunum kom ekki fram hvort breytingastjórnunarlíkani væri almennt fylgt við innleiðingu breytinga innan fyrirtækisins. Hins vegar sagði viðmælandi H frá því að hann hefði nýtt sér Átta þrepa líkan Kotters við innleiðingu á einni breytingu og var hann mjög ánægður með árangurinn.





# Umræður

Viðmælandi I talaði um stjórnendur væru meðvitaðir um að vinna þyrfti skipulega í því að halda starfsanda góðum á meðan breyting gengi yfir. Hann talaði um að það þyrfti að passa að allir væri að vinna eftir getu. Viðkomandi nefndi að það sem hann teldi að ekki væri gert ráð fyrir nægjanlega miklum mannafla í verkefni eins og kerfisinnleiðingar. Slík verkefni eiga að leysast meðfram daglegum verkefnum starfsfólks. Það kom skýrt fram í viðtölunum að breytingar á borð við kerfisinnleiðinguna sem stóð yfir fyrri hluta árs 2017 taki alltaf mikið á.





# Umræður

Viðmælendur virtust átta sig á því að mikilvægt væri að hugsa um starfsfólkið og þeirra líðan í gegnum breytingar. Fjórir viðmælenda töluðu um að þeir legðu mikla áherslu á að ganga á undan með góðu fordæmi og vera jákvæðir gagnvart breytingum. Viðmælandi G talaði um að hann hefði þurft að nálgast starfsmennina sína á mismunandi hátt þar sem þeir brugðust ólíkt við breytingunum. Viðmælendur sögðu frá ýmsu sem var gert til þess að verðlauna starfsfólk og hrista hópinn saman. Engu að síður kom fram að margir starfsmenn upplifðu neikvæðar tilfinningar og mikið álag.





# Samantekt

Í grunninn má segja að skjalastjórn innan fyrirtækisins byggir á því að allir eru að gera sitt besta, hver í sínu horni. Það er að segja enginn hefur forsendur eða umboð til þess að setja upp skipulag sem virkar fyrir alla og samræma vinnubrögð milli deilda. Skilja mátti af máli flestra viðmælenda að þeim fyndist ástæða til þess að bæta núverandi ástand.





# Samantekt

- Af niðurstöðum má draga þá ályktun að flestir stjórendur myndu styðja við ákvörðun um að innleiða kerfisbundna skjalastjórn innan fyrirtækisins. Það kom fram í viðtölunum að skjalamál þættu mikilvæg og að nauðsynlegt væri fyrir rekstur fyrirtækisins að hafa þau í lagi.
- Einnig kom fram að fyrirtækið glímir við háan launakostnað. Niðurstöður viðtala benda til þess að ekki sé líklegt að fjármunum verði forgangsraðað til innleiðingar á kerfisbundinni skjalastjórn eða ráðningar á starfsmanni til þess að halda utan um skjalamál fyrirtækisins á næstunni. Því eru líklegt að lítið muni breytast til batnaðar í þessum málum innan fyrirtækisins á næstunni.





# Eftirmáli

- Fyrirtækið hefur ákveðið að gera átak í skjalamálum
- Ætla að klára að innleiða Sharepoint og nota það í stað sameiginlegra drifa. Notkun á GoPro verður hætt
- Fallið hefur verið frá áætlunum um að vista eftir deildum.
- Iðnaðarverkfræðingur sem starfar innan fyrirtækisins á að vinna þetta verkefni.
- Viðkomandi á að beita hugmyndafræði straumlínustjórnunar (LEAN) á skjalamálin og "græja þetta"





# Spurningar?







# Heimildaskrá

- Alfa Kristjánsdóttir og Sigmar Þormar. (1995). *Skjalastjórnun*. Reykjavík: Framtíðarsýn
- Bailey, S. (2012). Email and social media: 15 wasted years and counting? *Information and Records Management Society Bulletin*, 165, s. 13-191
- Bailey, S., & Vidyarthi, J. (2010). Human-computer interaction: The missing piece of the records management puzzle? *Records Management Journal*, 20(3), 279-290. [doi:10.1108/09565691011095300](https://doi.org/10.1108/09565691011095300)
- Best, D. (2002). *Effective records management – part 1. A management guide to the value of BS ISO 15489-1*. London: British Standards Institution.
- Bowker, L., & Villamizar, C. (2017). Embedding a records manager as a strategy for helping to positively influence an organization's records management culture. *Records Management Journal*, 27(1), 57-68. [doi:10.1108/RMJ-02-2016-0005](https://doi.org/10.1108/RMJ-02-2016-0005)
- Braun, V., & Clarke, V. (2013). *Successful qualitative research : A practical guide for beginners*. London: SAGE.
- Charmaz, K. (2006). *Constructing grounded theory : A practical guide through qualitative analysis*. London ; Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Creswell, J. (2013). *Qualitative inquiry and research design : Choosing among five approaches*. (3rd ed.). Thousand Oaks: SAGE.
- Daum, P. (2007). Evolving the records management culture: From ad hoc to adherence. *Information Management Journal*, 41(3), 43-46, 48-49. Sótt 1.mars 2018 af <https://search.proquest.com/docview/227721828?accountid=28822>
- Davenport, T., & Prusak, L. (1998). *Working knowledge : How organizations manage what they know*. Boston: Harvard Business School Press.
- Flugleiðahótel. (e.d.). Um okkur. Sótt 23. febrúar 2018 af <https://www.icelandairhotels.com/is/um-icelandair-hotel/um-icelandair-hotel>
- Foscarini, F. (2012). Understanding functions: An organizational culture perspective. *Records Management Journal*, 22(1), 20-36. [doi:10.1108/09565691211222072](https://doi.org/10.1108/09565691211222072)





Galpin, T. (1996). *The human side of change : A practical guide to organization redesign*. (1st ed., The Jossey-Bass business & management series). San Francisco: Jossey-Bass.

Gregory, K. (2005). Implementing an electronic records management system. A public sector case study. *Records Management Journal* 15(2), 80-85. [doi:10.1108/09565690510614229](https://doi.org/10.1108/09565690510614229)

Gylfi Dalmann Aðalsteinsson, Þórhallur Örn Guðlaugsson, & Ester Rós Gústavsdóttir. (2010). Íslensk vinnustaðamenning : Skýr og markviss stefna en skortur á samhæfingu og samþættingu. *Stjórnsmál Og Stjórnsýsla* :, 6((2)), 229-251.

Hayes, J. (2002). *The theory and practice of change management*. New York: Palgrave.

Haraldsdóttir, R., & Gunnlaugsdóttir, J. (2018).

The missing link in information and records management: Personal knowledge registration. *Records Management Journal*, 28(1), 79-98. [doi:10.1108/rmj-05-2017-0013](https://doi.org/10.1108/rmj-05-2017-0013)

Haraldsdóttir, R., Gunnlaugsdóttir, J., Hvannberg, E., & Holdt Christensen, P.

(2018). Registration, access and use of personal knowledge in organizations. *International Journal of Information Management*, 40, 8-16. [doi:10.1016/j.ijinfomgt.2018.01.004](https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2018.01.004)

Helgi Þór Ingason. (2015). *Gæðastjórnun : Samræmi, samhljómur og skipulag*. Reykjavík: JPV.

Hennink, M., Hutter, I., & Bailey, A. (2011). *Qualitative research methods*. London; Thousand Oaks, Calif.: SAGE.

Jóhanna G. Hafliðadóttir. (2010). „Maður verður bara að vera ákveðinn“: *Innleiðing skjalastjórnar hjá sveitarfélögum* (Óbirt MLIS-ritgerð). Háskóli Íslands, Félags- og mannvísindadeild. Sótt 30. janúar 2018 af <https://skemman.is/handle/1946/4242>

Jóhanna Gunnlaugsdóttir. (2012). Functional classification scheme for records: FCS:

A way to chart documented knowledge in organizations. *Records Management Journal*, 22(2), 116-129. [doi:10.1108/09565691211268171](https://doi.org/10.1108/09565691211268171)

Jóhanna Gunnlaugsdóttir. (2007). Svo uppsker sem sáir : Innleiðing og notkun rafrænna skjalastjórnarkerfa. *Stjórnsmál Og Stjórnsýsla*., 3((2)), 103-134.





Jóhanna Gunnlaugsdóttir. (2002). Tímamót í skjalastjórn. Alþjóðlegur staðall um skjalastjórn tekur gildi. *Bókasafnið* 26, 39-46.

Jóhanna Gunnlaugsdóttir (2004). Skipulag upplýsinga í rafrænum miðlum: Leið til þekkingarstjórnunar á tímum breytinga. *Rannsóknir í félagsvísindum V, félagsvísindadeild, ráðstefna í október 2004*. Ritstjóri Úlfar Hauksson. Reykjavík, Háskólaútgáfan, s. 43-65

Jones, P. (2008).

The role of virtual folders in developing an electronic document and records management system Meeting user and records management needs. *Records Management Journal*, 18(1), 53-60. [doi:10.1108/09565690810858514](https://doi.org/10.1108/09565690810858514)

Joseph, P., Debowski, S., & Goldschmidt, P. (2012). Paradigm shifts in recordkeeping responsibilities: Implications for ISO 15489's implementation. *Records Management Journal*, 22(1), 57-75. [doi:10.1108/09565691211222108](https://doi.org/10.1108/09565691211222108)

Kotter, J. (2012). *Leading Change*. Boston: Harvard Business Review Press.

Kvale, S., & Brinkmann, S. (2009). *Interviews : Learning the craft of qualitative research interviewing*. (2. útg ed.). Los Angeles: SAGE.

Lapointe, É., & Vandenberghe, C.

(2018). Examination of the relationships between servant leadership, organizational commitment, and voice and antisocial behaviors. *Journal of Business Ethics*, 148(1), 99-115. doi:10.1007/s10551-015-3002-9

Leyer, Schneider, & Claus. (2016). Would you like to know who knows? Connecting employees based on process-oriented knowledge mapping. *Decision Support Systems*, 87, 94-104. [doi:10.1016/j.dss.2016.05.003](https://doi.org/10.1016/j.dss.2016.05.003)

Loermans, J. (2002). Synergizing the learning organization and knowledge management. *Journal of Knowledge Management*, 6(3) [doi:10.1108/13673270210434386](https://doi.org/10.1108/13673270210434386)

Lög um opinber skjalasöfn nr. 77/2014.

Magnea Davíðsdóttir, Jóhanna Gunnlaugsdóttir og Gylfi Dalmann Aðalsteinsson (2016). Innleiðing Rafrænna skjalastjórnunarkerfa samkvæmt átta þrepum Kotters; viðhorf íslenskra skjalastjóra. *Tímarit um viðskipti og efnahagsmál* 14(1), bls. 17-36. [doi:10.24122/tve.a.2016.13.1.3](https://doi.org/10.24122/tve.a.2016.13.1.3)

Moran, J., & Brightman, B. (2000). Leading organizational change. *Journal of Workplace Learning*, 12(2), 66-74.





- Morrice, A. (2013). Records management and social media. *Information and Records Management Society Bulletin*, 171, s. 5-9.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company : How Japanese companies create the dynamics of innovation*. New York: Oxford University Press.
- Nekoranec, J. (2013). Management and organizational behaviour. Some basic aspects. *Journal of Defense Resources Management*, 4(1), 93-98.
- Newman, A., Schwarz, G., Cooper, B., & Sendjaya, S. (2017). How servant leadership influences organizational citizenship behavior: The roles of LMX, empowerment, and proactive personality. *Journal of Business Ethics*, 145(1), 49-62 doi:10.1007/s10551-015-2827-6
- Pacanowsky, M. E., Trujillo, N. O., & O'Donnell-Trujillo, N. (1983). Organizational communication as cultural performance. *Communication Monographs*, 50(2), 126-147 [doi:10.1080/03637758309390158](https://doi.org/10.1080/03637758309390158)
- Palmer, M. (2002). The inter-relationship between records management and knowledge management. *Records Management Society Bulletin*, 109, s. 3-12.
- Pan, W. (2017). The implementation of electronic recordkeeping systems. *Records Management Journal*, 27(1), 84-98. [doi:10.1108/rmj-04-2016-0014](https://doi.org/10.1108/rmj-04-2016-0014)
- Ragna Haraldsdóttir. (2004). *"Organizational Growing Pains"* (Óbirt MA ritgerð). Aarhus Universitet, Institutet for informationsog medievidenskab.
- Read-Smith, J., Ginn, M. L., Jones, V. A., & Rankin, D. S. (2007). *Records management*. (8th ed.). Mason, Ohio: Thomson/South-Western.
- Robek, M., Brown, Gerald F, & Stephens, D. O. (1995). *Information and records management : Document-based information systems*. (4th ed.). New York: GLENCOE/McGraw-Hill.
- Saffady, W. (2013). *E-mail retention and archiving ; issues and guidance for compliance and discovery*. Overland Park, KS: ARMA International.
- Saffady, W. (2016). *Records and information management : Fundamentals of professional practice*. Overland Park, Kan.: ARMA International.
- Samtök atvinnulífsins. (12.10.17). Icelandair hótél umhverfisfyrirtæki ársins. Sótt 23. febrúar 2018 af <http://sa.is/frettatengt/frettir/icelandair-hotel-umhverfisfyrirtaeki-arsins>





- Schein, E. (2004). *Organizational culture and leadership*. (3rd ed., The Jossey-Bass business & management series). San Francisco: Jossey-Bass.
- Schein, E. (1999). *The Corporate Culture Survival Guide: Sense and Nonsense about cultural Change*, San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Shepherd, E. & Yeo, G. (2003). *Managing records: A handbook of principles and practice*. London: Facet Publishing.
- Staðlaráð Íslands. (2005). *Upplýsingar og skjalfesting - skjalastjórn = Information and documentation - records management*. (Íslenskur staðall). Reykjavík: Staðlaráð Íslands.
- Swann, J., Scarborough, H. and Preston, J. (1999), "Knowledge management – the next fad to forget people?", Proceedings of the 7th European Conference on Information Systems, Copenhagen, June. Sótt 5. Mars 2018 af [https://www.researchgate.net/publication/221408661\\_Knowledge\\_Management\\_-\\_The\\_Next\\_Fad\\_to\\_Forget\\_People](https://www.researchgate.net/publication/221408661_Knowledge_Management_-_The_Next_Fad_to_Forget_People).
- Taylor, S., & Bogdan, R. (1998). *Introduction to qualitative research methods : A guidebook and resource*. (3rd ed.). New York: Wiley.
- University of New Brunswick (e.d.) What is a record? Sótt af <http://www.unb.ca/secretariat/rtippa/rtippa-awareness/what-is-a-record.html>
- Þjóðskjalasafn Íslands. (e.d.). Hugtök og heiti. Sótt 20. Apríl 2018 af: [https://skjalasafn.is/hugtok\\_og\\_heiti](https://skjalasafn.is/hugtok_og_heiti)

