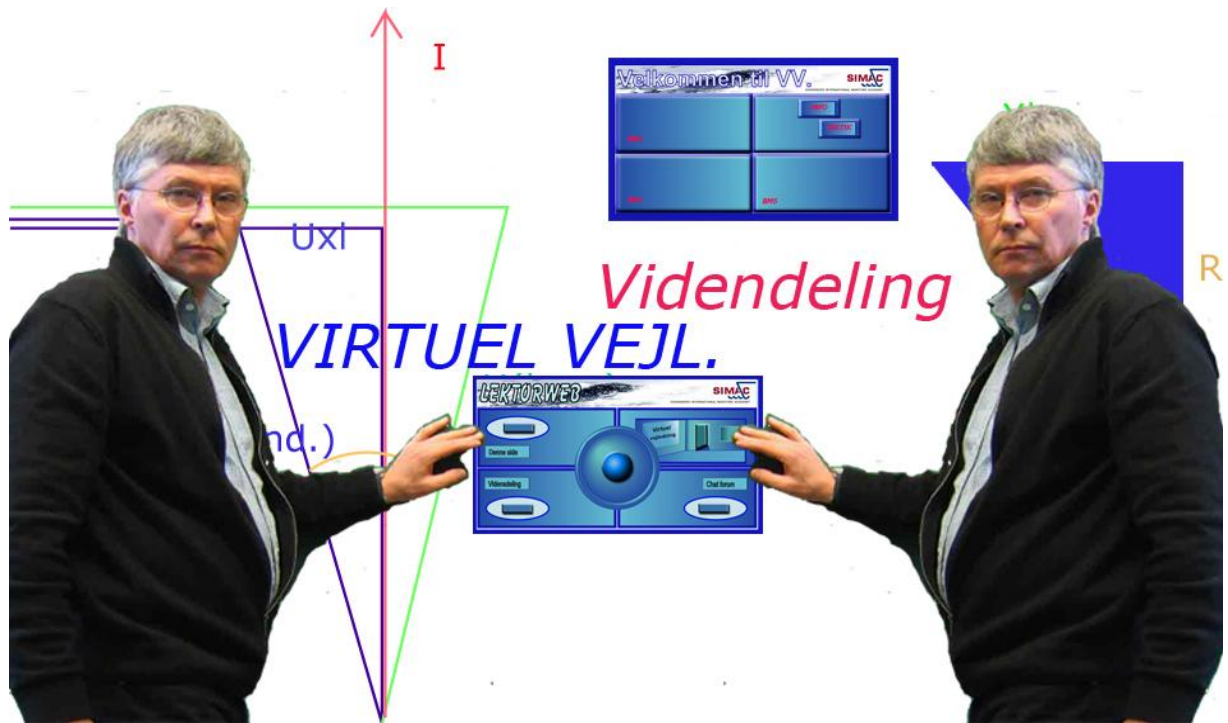


Masteruddannelsen IKT og læring, MIL06



LEKTORWEB

En portal til videndeling i fremtiden

Masterprojekt

Holger Pedersen st.nr. 20043049, P18

Vejleder Thomas Ryberg

Afleveringsdato 28.maj 2008

Abstract in English

The Master project is developed in connection with the Master study ICT (Information and Communication Technology) and Learning at Aalborg University in cooperation with Aarhus University, Copenhagen Business School (CBS), DPU (School of Education – University of Aarhus) and Roskilde University Center.

The Master project is to be seen in corporation with the employment as senior lecturer at the education institution Svendborg International Maritime Academy, SIMAC. The Institution educates maritime leaders and is traditional higher educations.

In addition to the educations upgrade to Professional Bachelor Programmes the lecturer's employment has changed. The positions lecturer and senior lecturer is introduced and in connection to this the thought is that the senior lecturer works more independently and take responsibility for their own competence development.

At the same time the lecturers are part of the modern society, where the organization culture and the communication form hastily changes character. From being a traditional senior lecturer, the senior lecturer is now responsible of giving a lecture, being a supervisor and a moderator.

Knowledge sharing among senior lecturers and institutions is a demand but in the institution investigated focus on knowledge sharing is not extensive which leads to the following research question:

How facilitates knowledge sharing with the help of ICT so structure and organization of knowledge sharing harmonize with the team organized organization structure while at the same time support the academic development.

To answer the research question the project is developing a research design which involves empirical data from respectively a qualitative interview with a leader, questionnaires to 56 lecturers and instructors as well as study of documents from minutes of various meetings and arrangements in the organization. The theories, which form the basis of the questionnaire and later in the project the analysis, belong to the areas Knowledge Sharing, Knowledge Management and Organization Culture.

The research analysis is used to process the Information and Communication Technologies (ICT). There is an intranet in the Organization. The possible functions are registered and form a basis for directions to new technologies, use of social software and a web portal to virtual debate platforms are introduced.

The research and the subsequent technology analysis has showed that technology alone do not solve the problems which lies in knowledge sharing. Besides above described technologies a very "low-tech" area is demanded, but nevertheless neglected. The area is documentation of the technology, user instructions for the technology together with a structure and organization which provides motivation, confidence and openness in knowledge sharing.

Holger Pedersen

hpe@simac.dk

www.lektorweb.dk

Skype name: holgerp1

Master project title:

Senior Lecturer web – A Cyberspace to knowledge sharing for the future.

Master in ICT and Learning

Aalborg University

27.maj 2008

Forord

Motivationen til at gennemføre masteruddannelsen og dermed masterprojektet ligger i det faktum, at der i dagligdagen som underviser ved en professionsbacheloruddannelse er et øget behov for at kunne deltage i den akademiske diskurs. Det er i kraft af deltagelse i MIL studiet blevet lettere at udfylde en rolle som lektor fuldt ud, bl.a. i forbindelse med at påtage sig alle roller i didaktisk henseende.

Igennem arbejdet med masterprojektet arbejder jeg med den kontekst som jeg selv befinder mig i, herved bliver der tale om anvendelse af en metode der går i retningen af aktionsforskning. Såfremt jeg med dette projekt kan være med til at styrke troen på at videndeling er en vigtig faktor og at videndeling via det virtuelle rum har sin force, så giver jeg læseren et kort på hånden til livslang læring.

Der er tale om et solo projekt, hvor undertegnede har brugt kollegaer og ledelse på egen arbejdsplads som egentlige sparringpartnere i projektarbejdet. Arbejdet med masterprojektet har været lagt i faste rammer, hvor der er arbejdet efter en tidsplan. Dokumentstyringen, vejleder mail korrespondance er håndteret i First Class (FC) som er uddannelsesstedets officielle konferencesystem. Der har været afholdt face-to-face (F2F) opstartsseminar på DPU. Der har yderligere været afholdt et endags opponentseminar på AU.

Projektet kan læses uden brug af bilag eller web henvisninger. Med hensyn til vurdering af de tilhørende teknologier, er der ikke adgangsmulighed via internettet. Som et alternativ er der indlagt relevante supplerende billeder undervejs i teksten. Kildehenvisninger i teksten er skrevet i parentes med henvisning til forfatter og udgivelsesår og efterfølgende indføjet i litteraturlisten i alfabetisk rækkefølge. Hvor det er praktisk muligt er sidetal i værket angivet, henvisninger til flere enkeltsider adskilles med "komma", og flere følgende sider skrives med et sidetal efterfulgt af "ff". F.eks.: (Olsen 2007:82, 127ff). Artikler og anden information der kan læses og betragtes via internettet, er der henvist til i en separat liste, der er placeret efter litteraturlisten.

Denne opgave (ekskl. forside, abstract, forord, indholdsfortegnelse, litteraturliste samt bilag) indeholder 140.823 anslag med mellemrum svarende til 58,7 normalsider.

Sproget i projektet er forsøgt holdt på et rigsdansk niveau, undertegnede vil dog ikke undlade at bemærke, at skribentens lokale dialekt har rod i det bornholmske nærmiljø. I projektet er skriveformen en neutral form, hvor jeg, mig, og min er brugt så lidt som muligt. Årsagen er, at undertegnede er uddannet ingeniør, i generel ingeniør dokumentation er det personlige islæt som regel udeladt.

Tak til kollegaer der har stået til rådighed og tak til jer der har deltaget som respondenter i min undersøgelse, jeg undskylder at der har været lidt for meget optimisme i tidsrammen.

En særlig tak til min vejleder Thomas Ryberg for en vedholdende vejledning der har bragt mig videre i min arbejdsproces. En stor tak til min familie og venner der har tålt min idiosynkratiske holdning til at holde fri i de sidste 730 dage.

Med venlig hilsen

Holger Pedersen

hpe@simac.dk

www.lektorweb.dk

Skype navn: holgerp1

Indholdsfortegnelse

1 INDLEDNING	7
1.1 Svendborg International Maritime Academy	9
1.2 Problemformulering	10
1.3 Formål	11
1.4 Afgrænsning	11
1.5 Undersøgelses disponering samt præsentation af empiri	12
1.6 Andre undersøgelser om samme eller lignende emne	14
1.7 Begrebsafklaring	14
1.8 Læsevejledning	17
2 METODE	17
2.1 Projektets videnskabsteoretiske ståsted	17
2.2 Forskningstype	18
2.3 Undersøgelsesdesign	19
2.3.1 Interview	20
2.3.2 Spørgeskema	21
2.3.3 Dokumentanalyse	22
2.4 Introduktion til valgte teorier	23
3 TEORI PRÆSENTATION	24
3.1 Viden	25
3.1.1 Hvad er viden?	25
3.1.2 Er der flere former for viden?	26
3.1.3 Er der flere typer af viden?	26
3.1.4 Hvordan opstår viden?	27
3.1.5 Identifikation af viden.	27
3.1.6 Udnyttelse af eksisterende viden.	27
3.2 Videndeling, Knowledge Sharing	27
3.2.1 Formålet med videndeling	28
3.2.2 Hvad er videndeling	29
3.2.3 Videndeling og viden	29
3.2.4 Håndtering af videndeling	29
3.3 Videnledelse, Knowledge Management	30
3.3.1 Definition af videnledelse, Knowledge management	31
3.3.2 Integration af viden	32
3.3.3 Skabelse af viden	32
3.3.4 Fastholdelse af viden og tiltrækning af viden	32

3.4 Organisationskultur	34
4 UNDERSØGELSESGUIDE OG GENNEMFØRELSE AF UNDERSØGELSER	37
4.1 Interview.....	37
4.1.1 Interviewguide.....	37
4.1.2 Præsentation af empiri fra interviewundersøgelsen	38
4.1.3 Analyse af interview	39
4.2 Spørgeskema	40
4.2.1 Spørgeskemaguide	40
4.2.2 Præsentation af empiri fra spørgeskemaundersøgelsen	44
4.3 Dokumentanalyse	45
4.3.1 Guide til dokumentanalyse	45
4.3.2 Præsentation af empiri fra dokumentanalysen.....	46
5 ANALYSE AF EMPIRI	47
5.1 Analyse af empiri fra spørgeskemaundersøgelsen	47
5.2 Delkonklusion på analysen	61
6 TEKNOLOGI I DAG	62
7 TEKNOLOGI I FREMDRIFT	64
7.1 Teoretisk tilgang til teknologi anvisning	64
7.2 Anvisninger til teknologisk fremdrift	65
7.2.1 Optimering eller udvidelse af eksisterende intranet.....	67
7.2.2 Social software	70
7.2.3 Videndelingsportal.....	71
8 DISKUSSION	73
9 KONKLUSION	76
10 PERSPEKTIVERING OG ANBEFALINGER	77
LITTERATURLISTE.....	79
BILAGSFORTEGNELSE	83

1 Indledning

Master uddannelsen IKT¹ og læring danner rammen for det foreliggende masterprojekt. Masterprojektet skal ses i sammenhæng med undertegnedes ansættelse som lektor ved uddannelsesinstitutionen Svendborg International Maritime Academy - Simac². Institutionen uddanner Maskinmestre, Juniorofficerer og Seniorofficerer. Uddannelserne er traditionsrige mellemlange videregående uddannelser (MVU), der har baggrund i bekendtgørelser der håndteres af søfartsstyrelsen SFS³.

I forbindelse med uddannelsernes opgradering fra tidligere MVU uddannelser til professionsbacheloruddannelser, er der sket en ændring i underviserens ansættelsesforhold⁴. Begreberne adjunkt- og lektor stillinger er indført, i den forbindelse er det tænkt at lektoren skal arbejde mere selvstændigt og bl.a. selv tage ansvar for sin kompetenceudvikling. Samtidig er underviserne en del af det hyperkomplekse samfund som Lars Qvortrup taler om (Qvortrup 2002), hvor organisationskulturen og kommunikationsformen hastigt ændrer karakter. Fra at være en traditionel MVU katederunderviser, er underviseren nu midt i brændpunktet mellem rollerne som forelæser, vejleder og moderator.

I forbindelse med udvikling af underviserrollen, er det interessant at se på, hvad der sker i verdenen uden for undervisningsinstitutionen.

I EU regi arbejdes der bl.a. under overskriften *"Forskning og teknologiudvikling (FTU)"*, med at sprede den nyeste forskningsviden, *"Europa skal fremme udviklingen af en konstant strøm af tilgængelige, indbyrdes forbundne videnskabelige informationer fra rådata til publikationer i og på tværs af forskellige samfund og lande"* (EU-KOM 161 2007:16).

Simac, der er en MVU undervisningsinstitution, driver ikke direkte forskning, men har i kraft af professionsbacheloruddannelsen forskningstilknytning til forskningsmiljøet i universitetsregi⁵. I den forbindelse er der behov for udvikling af netværk og videndeling⁶.

"Europæiske lande og regioner kan bygge på deres styrker ved gradvist at udvikle specialviden på forskellige områder. De skal dog kunne bevare eller skaffe sig adgang til anden specialviden og Vitek⁷-kapacitet i resten af Europa og verden, navnlig gen-

¹ Informations og kommunikationsteknologi, IKT

² I 2000 fusionerede fire institutioner og grundlagde SIMAC. www.Simac.dk

³ Søfartsstyrelsen SFS www.fuldskruefrem.dk

⁴ Stillingsstruktur ved maritime uddannelsescentre og maskinmesterskoler, §1 ansættelse inden for stillingsstrukturen sker som adjunkt eller lektor. <http://www.fuldskruefrem.dk/vejledninger.htm> 1/06

⁵ Simac samarbejder med Syddansk Universitet SDU

⁶ Ordet videndeling kan også skrives med s "vidensdeling" udtaler Oluf Danielsen RUC, i MIL forum FC, 2008, her i projektet anvendes videndeling uden s.

⁷ Det europæiske videnskabelige og teknologiske (VITEK-) samfund

nem forskermobilitet, videndeling og udvikling af virtuelle netværk og 'samfund' (ibid.:10).

I forbindelse med maritime uddannelser er der bevågenhed omkring konkurrencedygtigheden, da visse ikke europæiske regioner har stort held med at levere veluddannede personer, der er økonomisk attraktive for europæiske arbejdsgivere. For at beskytte dimittender fra de europæiske uddannelsesinstitutioner, er det vigtigt at arbejde innovativt og udviklingsorienteret. I en EU rapport vurderes en femårig rammeperiode for forskning, her udtales bl.a.:

"Den traditionelle opfattelse af en lineær proces, hvor universiteterne skaber viden, som senere tages op og udnyttes af industrien, er blevet afløst af en ny praksis, hvor interaktiv innovation fremmes af offentlige/private partnerskaber, videndeling og gensidig læring" (EU rapport 2004:3).

I den sammenhæng er det vigtigt, at MVU uddannelserne tilkendegiver, at de er villige til at deltage i forskellige aktiviteter.

I virksomhederne er videnseksistens, videnskoordinering, vidensidentifikation, vidensadgang og fordelingsveje ect. aktuelle emner. Delemnerne samler bl.a. Per Holdt Christensen i fællesbetegnelsen vidensledelse⁸ (Christensen 2000:53). Et stort konsulentbureau, KPMG⁹ bruger følgende metafor til at definere vidensledelse (Knowledge Management) *"Turning Knowledge into Value"* (KPMG 2001:19). Man kan her tale om værdisætning af viden. For uddannelsesinstitutionerne er undervisernes viden en ressource, som formentlig bør håndteres som en firmaværdi.

EU sætter en dagsorden for forskningen som indbefatter videndeling. Hvad kan professionsbacheloruddannelsesinstitutionerne byde ind med? Lektorerne skal i dette regi være opmærksomme på deres kompetenceudvikling:

Hvordan kan en fornyelse iværksættes?

Hvordan kommer udviklingen videre?

Hvordan bliver lektorerne underleverandører og herigennem deltagere i forskningen?

Dette masterprojekt vil bidrage til den innovative proces, ved at arbejde med intranet, social software og en videndelingsportal for undervisere men før problemstillingen kan konkretiseres er det tiden til at se på projektets kontekst.

⁸ Knowledge Management på engelsk (Helmstädter 2003), Wissensmanagement på tysk www.fgwm.de/ www.wissensmanagement-gesellschaft.de/ , Kunskapsverksamhet på svensk www.uppsatser.se/om/kunskapsverksamhet/

⁹ KPMG står for Klynveld, Peat, Murwich og Goerdeler, en sammenslutning af individuelle revisions- og konsulentvirksomheder (<http://da.wikipedia.org/wiki/KPMG>)

1.1 Svendborg International Maritime Academy

Simac er konteksten for lektorens videndeling med de interessenter, der må være til stede i undervisningsøjemed. Der tænkes på de studerende, aftagerne af de studerende (arbejdsgiverne), søfartsstyrelsen, kollegaer lokalt, nationalt og internationalt samt ledelsen.

Samtidig med at videndeling efterspørges generelt af institutionens interessenter, er der sket organisatoriske ændringer hos Simac. Organisationsændringen er ikke en konsekvens af den nye stillingsstruktur. Den tidligere organisering af underviserne foregik i en matrix organisation bestående af emnerelaterede faggrupper i den ene retning og lærerteam i den anden retning. I organisationsformen var der to fora, hvor underviseren kommunikerede. Henholdsvis med de faglige kollegaer og med de kollegaer, der havde et fælles didaktisk ansvar for et hold studerende. Organisationsformen kræver ifølge Jørgen Frode Bakka og Egil Fivelsdal stor fleksibilitet (Bakka, Fivelsdal 2004:130). Bakka og Fivelsdal skriver også at en organisation kræver en løbende tilpasning (ibid.). Om manglende fleksibilitet har været årsagen er ikke undersøgt, men organiseringen er ændret til en struktur bestående af seks teams, der er relateret til de enkelte uddannelses områder¹⁰. Der er tale om tværfaglige teams, der hver skal påtage sig det fælles didaktiske ansvar for deres område.

Organiseringen ligger op til, at de enkelte teams skal være selvstyrende grupper med ansvar for drift af undervisningen inkl. driftsøkonomien. Forandringen medfører et behov for teamudvikling. *"Gruppekulturen og gruppeydelsen nærmer sig et maksimum i de højtydende team. Det er derfor nærliggende at spørge om man ikke kan lære af sportsverdenen når man skal udvikle samarbejdsevnerne, motivationen og effektiviteten i organisationerne"* (Bakka, Fivelsdal 2004:120). Teamene skal udvikle sig internt i teamet, måske efter ovennævnte opskrift¹¹, men skal også håndtere vidensspredning og videndeling på tværs af teamene og ledelsen. Det kan være en svær opgave skriver Edit Moltke-Leth og Anne Lundgren, bl.a. fordi der er *"to former for viden: den eksplicitte viden og den tavse viden"* (Moltke-Leth, Lundgren 2003:165).

Den nye organisering efterlader et tomrum for den faglige udvikling mellem undervisere med samme faglighed. Undervisere med samme faglige baggrund mødes ikke mere i et fælles forum, *"..taler man med hinanden ofte, og man er sammen, hvilket betyder at den tavse viden bliver givet videre ved, at man socialiserer sig"* (ibid.).

¹⁰ Værkstedsskole, Maskinmestre, Juniorofficerer, Seniorofficerer, Automationskurser, Simulatorkurser.

¹¹ I april 2008 er der i Simac arrangeret teamudvikling med konsulent bistand fra assistentræneren fra herrelandsholdet i håndbold Peter Bredsdorf-Larsen.

Videndelingen bør også håndtere overlevering af tavs viden, men der er ikke taget et generelt initiativ til at erstatte den faglige udvikling og videndeling, der tidligere foregik i faggrupperne.

Det er her at udvidede IKT teknologier kommer ind i billedet. En af de vigtige begrundelser for at udvide eksisterende IKT muligheder f.eks. ved at designe en portal til videndeling, er en eventuel mulighed for at genoprette den faglige udvikling.

Masterprojektet bidrager med et lille hjørne eller delemne af den samlede problemstilling hos Simac. Delemnet beskæftiger sig med den videndeling, der helst skal foregå mellem lektorerne (Christensen 2000:203). I denne sammenhæng er adjunkten naturligvis også en deltager og bidragsyder.

1.2 Problemformulering

For yderligere at fastholde problemstillingen opstilles følgende paradoks

Faggrupperne og lærerteam er opløst. En ny organisering med tværfaglige teams er iværksat, men indkøringstiden er lang og ændres under vejs.

Ledelse og medarbejdere efterspørger videndeling på fagligt niveau og omkring det fælles daglige arbejde. Der er dog ikke planlagt tiltag, der kan facilitere videndeling endnu.

Med baggrund i paradokset kan følgende spørgsmål stilles:
Hvorfor ønsker ledelsen både at organisere i teams og samtidig videndele?
Hvordan kan videndeling organiseres i den teamorienterede organisation og hvordan kan videndelingen foregå?

I bogen "Vidensdeling" udtaler Peter Holdt Christensen følgende: "*vidensdeling forgår ofte mere tilfældigt end struktureret*" (Christensen 2004:14). Med denne udtalelse i baghovedet og med kendskab til baggrunden for de to spørgsmål der lige er stillet formuleres følgende problemformulering.

Hvordan faciliteres videndeling ved hjælp af IKT, således struktur og organisering af videndelingen harmonerer med den teamorganiserede organisationsstruktur men samtidig understøtter den faglige udvikling?

IKT ses i problemformuleringen som værende et bredt felt af kendte og nyere "moderne" IKT faciliteter¹². Hvordan mulighederne i moderne IKT

¹² <http://www.usu.de/> Entdecken Sie neue Trends und Technologien auf der CeBIT 2008.

kan udnyttes i intranets og i en videndelingsportal¹³ er et tema for dette masterprojekt, såfremt foreløbige observationer i organisationen ikke afviger i den efterfølgende undersøgelse.

Masterprojektet er af kategorien "design- og implementerings projekt"¹⁴.

1.3 Formål

Hovedformålet med masterprojektet er at få belyst de aktiviteter der foregår i forbindelse med undervisernes videndeling, få belyst om der er fremtidsplaner eller ønsker vedr. videndeling samt få belyst om der kan tilvejebringes en udvidet anvendelse af eksisterende intranet, der derved kan opfylde flere behov. Såfremt undersøgelsen dokumenterer behov for teknologiske funktioner der ikke kan opfyldes via eksisterende teknologi, anviser projektet nye teknologier og derigennem evt. en videndelingsportal.

Undertegnede er ansat som halvtids teamkoordinator og halvtids underviser og er dermed involveret i planlægning og udnyttelse af virksomhedens underviserressourcer. Denne konstellation gør det muligt at se videndeling fra to perspektiver, virksomhedens praktiske helhedssyn vedrørende videnledelse¹⁵ og underviseren, der er interesseret i at videndele fagligheden og derigennem etablere et netværk. Projektet skal være med til at styrke undertegnedes deltagelse i diskussionen omkring udvikling af videndeling generelt i underviser regi. Såfremt der er et behov for videndeling, er det vigtigt at få gang i processen. Samtidig er det vigtigt at der er gode og effektive redskaber til at facilitere videndelingen.

Idet emnet videndeling er bredt og kan anskues fra flere perspektiver vil det være nødvendigt med en afgrænsning.

1.4 Afgrænsning

Der tages udgangspunkt i Simac's eksisterende intranet, som er bygget op omkring Microsoft SharePoint Portal Server¹⁶ og Microsoft Outlook. Da der ikke er ekstern kommunikationsmulighed via intranettet, vil undersøgelsesfeltet ikke brede sig længere end til ansatte undervisere hos Simac.

Begrebet videndeling, der er et bredt felt, vil i dette projekt omhandle videndeling mellem kollegaer. I et senere afsnit vil der blive gået i dybden med spørgsmål om hvad begrebet videndeling dækker over. Per Holdt

¹³ http://www.usu.de/knowledge_business/knowledge_loesungen/wissensportal.html, eksempelvis "Virtuelle Teamräume".

¹⁴ <http://www.mil.aau.dk/index.php?id=490&L=1>.

¹⁵ Videnledelse – se afsnit 3 med teoripræsentation.

¹⁶ <http://info2all.simac.dk/default.aspx> Forsiden til Simac's intranet.

Christensen definerer videndeling med følgende ord: *"Vidensdeling handler om at identificere allerede eksisterende og tilstrækkelig viden, for derefter at overføre, anvende – og eventuelt lagre – denne viden til at løse konkrete aktiviteter hurtigere, bedre og mere sikkert end de ellers ville være blevet løst"* (Christensen 2004).

I forbindelse med en udvidelse af intranettet og eventuel etablering af en videndelingsportal vil design i den sammenhæng betragtes som indretning og tilrettelæggelse af det virtuelle miljø.

Det er ikke tænkt at dette projekt skal levere en færdig anvendelig videndelingsportal. Der vil fortsat være behov for en teknisk udvikling af funktionaliteterne og helheden før webstedet bl.a. vil kunne leve op til Jakob Nielsens råd *"Instead of impoverished facsimiles of reality, design from a basis of strength and go beyond reality to things that were impossible in the physical world. It is painful to use the Web, so reward users by giving them something new and better that they didn't get before"* (Nielsen 2000:383).

Test og implementering vil ikke blive vægtet højt og ligger uden for dette projekt. *"Alle erfarne webansvarlige ved, at første version af et websted altid indeholder en lang række syntaktiske og logiske fejl... der vil altid være nogle alvorlige og uforudsete ugensigtsmæssigheder"*, med den besked fra Rolf Molich (Molich 2003) vil der kun i kort form, blive redegjort for de efterfølgende nødvendige tiltag før produktet kan frigives.

En afgrænsning giver ikke et konkret billede af projektets indhold, hvorfor afsnit 1.5 vil sætte fokus på kerneindholdet i projektet.

1.5 Undersøgelses disponering samt præsentation af empiri

Igennem den daglige dialog er det observeret, at både institutionen og underviserne er interesseret i at sætte ord på, hvordan videndeling burde håndteres hos Simac. Som indledning til en større spørgeskemaundersøgelse forsøges at afdække de ønsker og behov der måtte være. En fænomenologisk undersøgelse af en leders umiddelbare holdninger til videndeling vil være med til at kvalificere den efterfølgende spørgeskemaundersøgelse og dermed projektets empiri grundlag. I forbindelse med den fænomenologiske undersøgelse vil teorier og eventuelle fordomme ikke forvrænge det umiddelbare billede (Rønn 2006:191).

Aktionsforskning beskrives af Oluf Danielsen (Danielsen 2008) som en kreativ forskningsmetode. I kraft af et fremtidsværksted vil emnet videndeling mellem kollegaer være oplagt til at bringe op i et aktionsforsknings miljø (ibid.). En objektiv betragtning af organisationen viser dog, at der ikke vil være de nødvendige ressourcer tilstede til afvikling af et fremtids-

værksted på nuværende tidspunkt. Årsagen er, at organisationen er i gang med en fremtidsværksted¹⁷ lignende handling omkring team- og samarbejdsudvikling.

Med ressource problemet som årsag vælges der i dette projekt et undersøgelsesdesign, der bygger på en spørgeskemaundersøgelse som den bærende undersøgelse. Projektets samlede undersøgelsesdesign kan ses som en flertrinsraket og illustreres i figur 1.

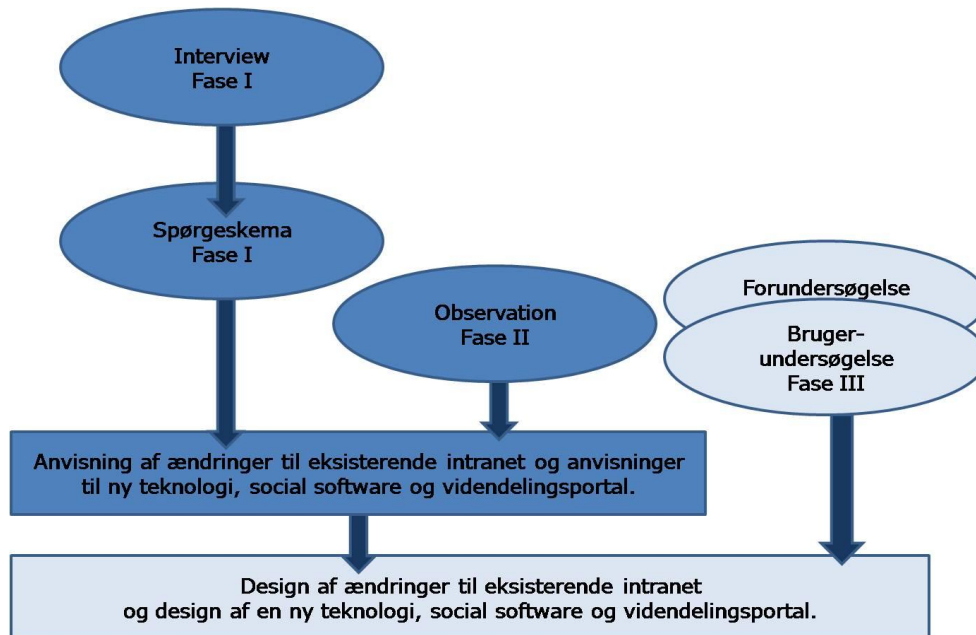


Fig. 1 Model af projektets undersøgelsesdesign.

De elementer der er planlagt som en minimums aktivitet i masterprojektet, er afbilledet med en mørkere blå farve. Undersøgelser og designfasen, der skal gennemføres for at få et færdigt produkt, er vist med en lysere blå farve. Fase I i undersøgelsen består af et interview af en leder og spørgeskemaundersøgelsen. Interviewet skal være med til at kvalificere spørgeskemaundersøgelsen. Fase II er et supplement til spørgeskemaundersøgelsen og består af dokumentanalyse. Den samlede analyse skal danne grundlag for de designanvisninger, der skal skabe det nødvendige afsæt i moderne IKT muligheder.

Såfremt de teknologiske anvisninger skal konverteres til et endeligt design skal der gennemføres en egentlig forundersøgelse og en brugerundersøgelse. Fase III i figur 1 illustrerer de afsluttende tiltag som ligger uden for dette masterprojekt. Hovedvægten i projektet vil ligge i empirien fra spørgeskemaundersøgelsen, den efterfølgende analyse samt de design anvisninger, der bliver en følge af undersøgelsen. Det teoretiske fundament for tilvejebringelse af empirigrundlaget beskrives i afsnit 2.3. Præsentationen

¹⁷ Simac har entreret med konsulentvirksomheden Worklife Partners www.worklifepartners.dk.

af empirien foretages i forbindelse med etablering af undersøgelsesguide for de enkelte undersøgelser i afsnit 4.

Som et supplement til undersøgelsen og den efterfølgende analyse ser masterprojektet også på, hvad der foreligger af andre masterprojekter der har de maritime uddannelsesinstitutioner som kontekst.

1.6 Andre undersøgelser om samme eller lignende emne

Det har været muligt at finde frem til to projekter, der har en maritim undervisningsinstitution som kontekst.

Masterprojekt, Master i Voksenuddannelse. DPU

Det er de faglige argumenter--- af Mette Hundahl 2005.

Udvikling af en akademisk uddannelseskultur og kompetenceudvikling af undervisere i Simac ved indførelse af professionsbacheloruddannelser.

Masterprojekt, IKT og læring

Intranet til samarbejde og videndeling af Maria O'Donovan, Kirsten Jensen, Per Hessellund Laursen 2007.

Tilrettelæggelse af et intranet på Århus maskinmesterskole.

1.7 Begrebsafklaring

Undervejs i indledningen er problemstillingen blevet indsnævret og afgrænset for at gøre det muligt at opstille en problemformulering. Implicit i konteksten og den formulerede problemformulering ligger der en række centrale begreber og dermed en række teorier. Tre centrale begreber anvendes senere i projektet som de bærende teorier. De tre begreber er videndeling, videnledelse og organisationskultur. En række af de mindre centrale begreber beskrives kort i dette afsnit, beskrivelserne medtages i projektet for at lette forståelsen i de sammenhænge hvor begreberne indgår.

Facilitering af videndeling

For at kunne facilitere¹⁸ en proces er det nødvendigt at kende noget til de implicerede parter og processen. Hvordan samtaler eller kommunikerer parterne, har de tillid til hinanden og hvilke praksisfællesskaber fungerer parterne i til daglig. I den forbindelse vil tillid, motivation og samtale/kommunikation være begreber der indgår i projektet.

¹⁸ Facilitering dækker iflg. Psykologisk pædagogisk ordbog, over at gøre noget vanskeligt lettere (Gyldendal 1994).

IKT

I forbindelse med et tidligere modul i masteruddannelsen har jeg designet en webportal i forbindelse med emnet virtuel vejledning. I designet blev der taget hensyn til at portalen, skulle indeholde en præsentation af underviseren samt en mulighed for facilitering af videndeling. Såfremt der i dette projekt bliver brug for at designe en videndelingsportal vil indgangen til portalen kunne etableres via *"Lektorweb"*¹⁹.

Organisationsstruktur

Som omtalt tidligere har Simac inden for kort tid ændret måden at organisere medarbejderne på. Selvstyrende team skal nu danne grundlag i den nye organisationsstruktur. Hvert team kan beskrives med Mejlby, Nielsen og Schultz bearbejdede Leavitt model, der viser de organisationselementer teamenes kontekst består af (Mejlby, Nielsen, Schultz 1999:23).

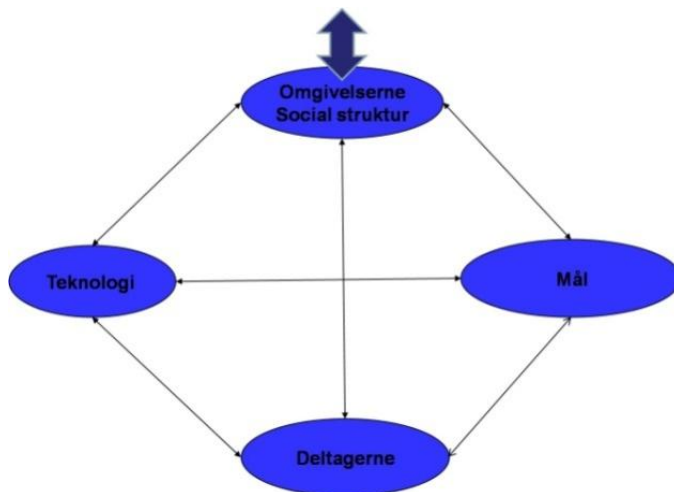


Fig. 2 Leavitt's model (Mejlby, Nielsen, Schultz 1999), layout er her i projektet ændret af Holger Pedersen, således at modellen viser et team.

Modellen viser gruppemedlemmerne (deltagerne), de har intranettet som IKT redskab (Teknologi), de indgår i samarbejdsrelationer med resten af organisationen igennem både andre undervisereteam og andre personalegrupper såsom administration, marketing og service teamene (Social struktur). De nævnte organisationselementer er med til at slutte ringen omkring det sidste element (Mål). *"Organisationens mål er et meget komplekst og varmt diskussionsemne indenfor organisationsteoretiske kredse. Der er forskellige holdninger til, hvad mål er"* (ibid.:25). Teamene har som mål at fungere som selvstyrende team men skal samtidig kunne fungere i andre relationer f.eks. i videndeling.

Faglig udvikling

I underviserens arbejdsnorm er der afsat tid til kompetenceudvikling også kaldet faglig udvikling. Som baggrund for faglig udvikling ligger der forskellige begreber, såsom kvalifikationer, kompetencer og viden. Idet en

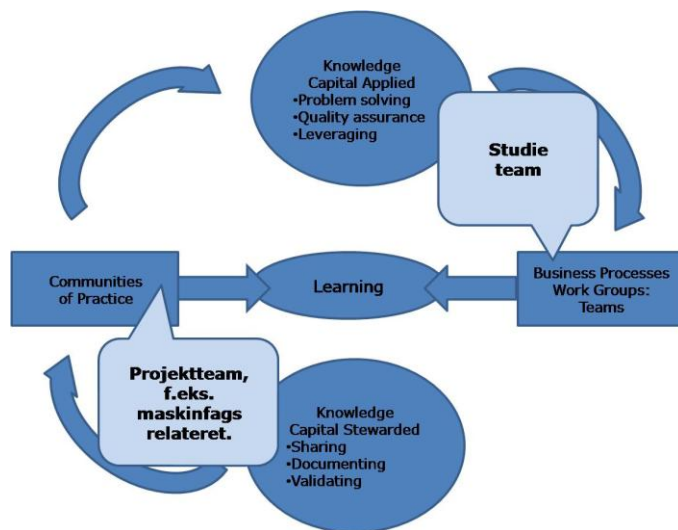
¹⁹www.lektorweb.dk designet af Holger Pedersen 2007.

underviser bedriver faglig udvikling må vedkommende have tilgang til ny viden, omorganisere eksisterende viden, anvende begrebet learning-by-doing²⁰ eller på anden måde skaffe sig indsigt og viden.

Grundlaget for viden er læring og denne læring kan evt. foregå i praksisfællesskaber. Etienne Wenger nævner praksisfællesskaber som et vigtigt sted at lære, da en stor del af den nye viden vi tilegner os kommer via de mange praksisfællesskaber vi befinder os i (Wenger 2004).

Etienne Wenger, Richard McDermott og William M. Snyder beskriver i bogen *"Cultivating Communities of Practice"* et eksempel der viser, hvordan medarbejdere fra forskellige organisationsteams parallelt med team tilhørsforholdet kan arbejde i en projektgruppe. I projektgruppen er der medarbejdere med samme baggrund og samme faglige arbejdsområde men uens faglige kvalifikationer²¹. I kraft af praksisfællesskabet kan der dermed ske en videndeling mellem medlemmerne i projektgruppen (Wenger, McDermott, Snyder 2002). I projektets kontekst er der flere tilfælde der kan sammenlignes med Wenger et al.'s eksempel. Et af tilfældene er inkorporeret i den model Wenger et al. viser, se figur 3.

Fig. 3 The multimembership learning cycle (Wenger, McDermott, Snyder 2002:19). Konteksteksempel indarbejdet af Holger Pedersen.



Eksemplet viser medlemmer fra forskellige studieteam, der indgår, i en maskinfagsrelateret projektgruppe, der arbejder med studieplaner. Herved kan undervisere viden delede med hinanden.

Indledningen har indtil videre givet en indsigt i konteksten og masterprojektets sigte. Derudover er der brug for at anvise, hvordan læseren kan drage nytte af den foreliggende rapport.

²⁰ Udtrykket "Learning by doing" på dansk "vi lærer ved at gøre" har filosofen John Dewey som ophavsmand (Dewey 1980).

²¹ "Forskellen mellem kvalifikation og kompetence: Kvalifikationer har man, kompetencer udfolder man. En kvalifikation kan være passiv, mens en kompetence indebærer et element af praksis eller handling. Kvalifikation vil ofte være det formelle uddannelsesstof og den viden, på baggrund af hvilke en person udfolder sine kompetencer" (Mandag morgen 1998).

1.8 Læsevejledning

Projektet er generelt interessant for personer der er ansat som ledere eller i funktionærlignende stillinger, hvor der er brug for at samarbejde omkring videndeling på den ene eller anden måde. Maiken Schultz skriver i forbindelse med organisationskultur

"Organisationskulturens kerne består af mønstre af grundlæggende antagelser, men kulturen analyseres ud fra tre forskellige analyseniveauer, artefakter, værdier og grundlæggende antagelser. Grundlæggende antagelser er de dybtliggende fundamentale træk ved organisationskulturen, hvorimod værdier og artefakter er mere bevidste og overfladiske manifestationer af kulturen" (Schultz 2004:28).

Maiken Schultz refererer her Edgar H. Schein som har defineret, det vi skal samarbejde i, organisationen og den dertilhørende analyserbare organisationskultur (Schein 1994:24). Organisationskulturen spiller en ikke uvæsentlig rolle i konteksten. Ved læsning af rapporten er det en fordel hvis man samtidig har en typisk underviserorganisationskultur i tankerne.

Projektet ser ikke på historiske perspektiver i virksomheden, det bliver ikke undersøgt, hvorfor det er gået, som det er gået. I kraft af tidligere observationer er der en forventning om at ledelsen og undervisere ønsker at videndele. Derfor er der en forventning om, at undersøgelsen afdækker et ønske om at videndele. Analysen i afsnit 5.1 er et sammendrag, af den samlede analyse der vises i bilag 4.9. Såfremt man som læser er interesseret i at komme hurtigere frem kan man gå til afsnit 5.2, hvor der præsenteres et endnu kortere skematisk sammendrag.

Efter projektrapportens indledning, hvor der er sat fokus på problemformuleringen i den givne kontekst, vil der efter Laila Launsø og Olaf Riepers's rapportproces tekniske anvisninger (Launsø, Rieper 2005:91ff) indledes med en redegørelse for projektrapportens metode.

2 Metode

2.1 Projektets videnskabsteoretiske ståsted

Såfremt viden ikke kun har karakter af universelle naturlove opstår ifølge Hans Siggaard Jensen viden gennem fortolkning af bl.a. erfaringer, som er frembragt i de *"sammenhænge, hvor den opstår eller findes"* (Jensen 2000:79), hvilket i dette projekt kommer til udtryk gennem bl.a. interview og spørgeskema af/til ansatte i organisationen Simac.

Den videnskabsteoretiske tilgang i projektet, eller projektets teoretiske fundament, værdigrundlag og ståsted kan således beskrives som en hermeneutisk fænomenologisk tilgang (Rønn 2006:191ff). Her kombineres begge perspektiver *"til en sammenhængende forståelse af menneskets situation i en iagttagelses- og fortolkningssammenhæng"* (ibid.:191) og teorien karakteriseres hyppigt *"som en erfaringshermeneutik"* (ibid.). Undersøgeren kommer selv med en vis forforståelse for de forhold konteksten omhandler og iagttager ud fra *"personens fordomme"*²² det iagttagende og arbejder derigennem fortolkende og ikke årsagsforklarende.

2.2 Forskningstype

Den handlingsrettede forskningstype går ind og foreskriver handling i konteksten. Handlingen er udviklingsformen, konteksten er medium (Launsø, Rieper 2005:30ff). Grundlæggende kræver den handlingsrettede forskningstype at *"forskeren"*²³ gør noget aktivt f.eks. ændrer en adfærd hos de udforskede. Der er indbygget et lærings- og forandringsmoment. Forskningstypen der omtales hører ind under aktionsforskning (ibid.) som også kaldes deltagerforskning. Jeg er en del af konteksten eller praksis, men jeg prøver ikke at påvirke noget i organisationen undervejs. Jeg er til stede, observerer, interviewer, udsender spørgeskema, har adgang til dokumenter og har viden om historik og dagligdag. I konteksten er jeg involveret, men jeg forsøger ikke at påvirke respondenterne. Oluf Danielsen nævner tre mulige typer aktionsforskning, en af de tre typer kaldes *"teknisk aktionsforskning"* (Danielsen 2008). Teknisk aktionsforskning går ud på at udvikle koncepter via brugerinvolvering. Via et samarbejde mellem aktører og forsker, bliver der sat fokus på et koncept. Det praktiske arbejde veksler mellem undersøgelse, analyse, handlinger og evaluering. Forskere beskriver og anviser forandring, vedkommende forsker befinder sig i en klassisk ekspert rolle (ibid.).

I kraft af at respondenterne er innovative videnmedarbejdere, vil de være påvirkede i en eller anden grad undervejs i mit undersøgelsesforløb. Påvirkningen sker, alene ved at de er udspurgt om et udviklingsorienteret emne. Derigennem vil jeg tillade mig at kalde dette projekts forskningsmetode teknisk aktionsforskning.

Nu hvor forskningsmetoden er fastlagt, vil det være på tide at fastlægge undersøgelsesmetoden.

²² Fordomme skal ses bredt som *"forudsætninger, viden, behov og interesser"* (Rønn 2006:193).

²³ Det er forskeren der forsker. Her i projektet udføres forskningsrelateret arbejde, men jeg er ikke forsker (Andersen 2006:136ff).

2.3 Undersøgelsesdesign

Undersøgelsesdesignet²⁴ etableres med baggrund i at respondenterne kun hentes internt i virksomheden. Som nævnt tidligere kan intranettet, som er den nuværende IKT mulighed ud over mailsystemet, ikke give adgang til eksterne personer, hvorfor undervisere fra andre ligestillede institutioner ikke inddrages. I undersøgelsen indgår både interview, spørgeskema og dokumentanalyse som vist i afsnit 1.5. Dette bevirker at problemformuleringen belyses med kombination af både kvantitative og kvalitative dataindsamlingsmetoder svarende til en triangulering (Launsø, Rieper 2005:184). Først belyses de tre metoder med en generel teoretisk tilgang, hvor den grundlæggende undersøgelsesteori ses i sammenhæng med projektets kontekst. I afsnit 4 udarbejdes der en undersøgelsesguide for hver af de tre undersøgelsesmetoder. Undersøgelserne skal sørge for at problemformuleringen kan besvares. De skal belyse hvordan det pt. forholder sig med videndeling, hvordan ledelse og undervisere kan forstille sig fremtiden skal se ud med hensyn til videndeling og så skal undersøgelsen fortælle noget om de forhold, der gør sig gældende i forbindelse med organisationen og den faglige udvikling.

Konteksten befinder sig i en allerede eksisterende organisationskultur med dertilhørende myter om organisationskulturens verdensbillede (Schultz 2004). Undersøgelsen kan føre til at der efterspørges et antal IKT funktioner, der ikke kan håndteres af det eksisterende intranet. Opstår situationen må de ønskede funktioner etableres via social software eller en selvstændig videndelingsportal.

Projektets hovedundersøgelse er spørgeskemaundersøgelsen, spørgeskemametoden er valg af flere grunde. En af de væsentligere grunde er at spørgeskemaundersøgelsen håndterer respondenter i de seks selvstyrende studieteam som organisationen er delt op i. Etablering af et fremtidsværksted havde været interessant (Danielsen 2008), men blev som tidligere nævnt ikke muligt pga. andre aktiviteter i virksomheden. Med afsæt i Steinar Kvaales vurderinger er et interview pr. studieteam ikke dækkende og to eller flere interview pr. team vil være en omfattende opgave (Kvale 2002:108-109).

Undervejs i fase I undersøgelsen er det ikke planlagt, at der skal tages hensyn til senere designtiltag. Det kan dog ikke undgås, at der spekuleres i den nuværende intranetløsning og eventuelle kommende løsningsmuligheder. For at kvalificere de tanker der opstår parallelt med fase I undersøgelsen, hentes der inspiration i Simon Heilesen's bog "*DET DIGITALE NÆRVÆR*" (Heilesen 2004).

²⁴ I undersøgelsesdesignet indgår de forskellige undersøgelses metoder, samt de forskellige overvejelser der hører med til gennemførelsen af undersøgelserne (Andersen 2006:47).

Undersøgelsens fase II er tænkt som et supplement til spørgeskemaundersøgelsen. Ved hjælp af dokumentanalysen hentes data til en yderligere kvalificering af undersøgelsesdata fra spørgeskemaundersøgelsen. Igennem dokumentanalysen vil det blive forsøgt at give et historisk overblik over de tiltag og tanker, der har været drøftet tidligere på institutionen vedrørende videndeling og teknologiske hjælpemidler til videndeling. Metoden dokumentanalyse som Ib Andersen beskriver den, bliver anvendt til at gennemgå noget af den dokumentation, der er produceret som mødereferater eller som anden form for beslutningsdokument (Andersen 2006:151). Denne kortlægning vil ikke kunne erstattes af interview eller spørgeskema, da data dermed ville bero på respondenternes kort- og langtidshukommelse.

Senere i projektet vil fase III blive omtalt. Efterfølgende præsenteres de tre undersøgelsesmetoder, der anvendes til indsamling af primærdata²⁵.

2.3.1 Interview

Undersøgelserne i fase I indledes med interview af en leder. Interview er her valgt for at få den indlejrede viden omkring organisationen og dens forhold med hensyn til videndeling lagt i fastere rammer. Da undertegnede selv er en del af konteksten og dermed formoder at have en del viden vedrørende organisationen, vil det være korrekt at få udfordret denne viden.

Interviewdata analyseres og ud fra disse data skabes en meningskondensering (Kvale 2002:192ff). Den viden som bliver det samlede resultat af interviewundersøgelsen, er med til at kvalificere spørgeskemaundersøgelsen,

"Kvalitative resultater kan danne oplæg til den kvantitative analyse og således etablere fundamentet for et mere dybdegående, men samtidig nuanceret, gyldigt, præcis og pålideligt analyseresultat end det ville være muligt med isoleret anvendelse af den kvantitative metode" (Nielsen 2007:135).

Peter Nielsen nævner at de kvalitative resultater kan danne oplæg for den kvantitative analyse. Her i projektet danner interviewundersøgelsen oplæg for både spørgeskemaguide og den efterfølgende analyse.

Begrundelsen for valget af interview med kun en leder, ligger alene i omfanget af den samlede undersøgelse.

Til støtte for etablering af interviewguiden tages der afsæt i Anne Hjorts bog *"Om at interviewe kvalitativt"*, Hjort anvendes, da hun giver et kort overblik over de forskellige faser i anvendelse af interviewteknikken (Hjort 1986:105). En fordel ved det semistrukturerede, kvalitative interview er,

²⁵ "Er det forskeren selv (eller dennes medhjælpere), der personligt har indsamlet data, benævner vi dem primær data " (Andersen 2006:151).

at det indebærer en fleksibilitet, hvorved man kan imødegå den interviewedes præmisser og løbende lave justeringer under interviewet, uden dog at slippe fokus på temaet for selve interviewet. Interviewet er ikke fuldstændig åbent, men heller ikke fast struktureret med standardiserede spørgsmål. Ved at gå ind på den interviewedes præmisser er det således muligt at fremskaffe et empirisk materiale, der er velegnet til at belyse komplekse sammenhænge i forhold til interviewets tema, men samtidig også interviewpersonens liv/livsverden, holdninger etc. (ibid.).

Som omtalt tidligere er interviewet tænkt som en hjælp til at kvalificere spørgeskemaundersøgelsen. Hvordan interviewet kan kvalificere etableringen af spørgeskemaet, redegøres der for i afsnit 4.1.3 efter analysen af interview data.

2.3.2 Spørgeskema

I forbindelse med kvantitative undersøgelser kan en spørgeskemaundersøgelse være adgang til en ønsket empiri. Et spørgeskema er et instrument, hvormed der kan gennemføres en undersøgelse. Kvantitativ empiri er det, der kan erfares i tal, mængde- og størrelses forhold. Har man adgang til mange, kvantificerbare data, kan man formulere problemer på mere generaliserende måder, og dermed også konkludere mere generelt (Rienecker, Jørgensen 2006:294).

Et spørgeskema forberedes, gennemarbejdes og gennemanalyseres før udsendelsen, dermed er der efter udsendelsen "kun" den statiske eller analytiske behandling tilbage. Med andre ord, hvis forarbejdet er gjort godt nok, man ved hvad man har spurgt om, man ved hvad retning svarene går, så er det nemmere at aflæse den måling, man har foretaget.

Retningslinjer for spørgeskema guiden: (med normal skrift fra (Olsen, Pedersen 1997:267), med kursiv fra (Launsø, Rieper 2005:119ff)).

- Udvælge og reformulere de hypoteser der skal belyses. / *Der skal foregå en gyldig operationalisering, dvs. abstrakte begreber i undersøgelsens PF skal omformuleres til spørgsmål, som svarpersonerne kan svare på.*
- Konkretisere hypoteserne til spørgsmål – dvs. operationalisere begreberne og relationerne, der ligger i hypoteserne. / *Spørgsmålene skal formuleres på en sådan måde, at der sikres bedst mulig overensstemmelse mellem den betydning, forskeren tillægger spørgsmålene, og svarpersonernes forståelse af spørgsmålene.*

- Tilpasse hypoteserne så de passer til målgruppen – undgå at der skal ske en fortolkningsproces når respondenter læser spørgsmålet.
/ Svarpersonerne må være i stand til at svare på de stillede spørgsmål.
- Spørgsmålene skal tilpasses den svaropbygning der vælges eller er mulig
 - Grupperbare
 - Skalerbare på en intervalskala
 - Nødvendigt med åbne svar – hvor fortolkningen så skal gøres senere.*/ Spørgsmålene må være af en sådan karakter og et sådant omfang, at der sikres en tilstrækkelig høj svarprocent.*
- Afprøve skemaet
- Forenkle skemaet, skemaet bliver lettere at besvare og overflødige spørgsmål forsvinder
- Gennemføre en prøveanalyse (præanalyse) – dvs. at prøve på at forudsige om undersøgelsen vil virke efter hensigten.
(Olsen, Pedersen 1997:267), (Launsø, Rieper 2005:119ff).

Operationalisering eller også kan man sige klargøring af den kontekst, der skal undersøges, hører med til forarbejdet for etablering af spørgeskemaet. Er der begreber mm. der ikke direkte kan spørges om, er der store brede spørgsmål der bør åbnes for, således mindre spørgsmål kan dannes og omsættes til brugbare spørgeskema spørgsmål.

Der vælges indikatorer, som kan overtage forklaringen af de teoretiske eller generelle begreber, der indgår i problemformuleringen. Omvendt vil det sige, at der skal ske en omfortolkning eller en oversættelse af begreber der ikke umiddelbart kan spørges om (Launsø, Rieper 2005:121).

2.3.3 Dokumentanalyse

De foregående to undersøgelsesmetoder interview og spørgeskema er ikke i stand til at afdække struktureret dokumenteret organisatorisk viden. Der er tale om historisk faktuel viden, som organisationen har oparbejdet i kraft af mødereferater, seminarresultater samt resultater af specielle arrangementer. For at kvalificere resultatet af spørgeskemaundersøgelsen vil det være interessant at undersøge, om der i den historiske kontekst er detaljer, der kan give større indsigt i virksomhedens organisationskultur og strategi.

Undersøgelsesmetoden dokumentarmetoden vælges, da der i metoden ligger nogle teknikker der kan løse opgaven. Der er tale om et studie af

fænomener, hvor fænomenet er i sine vante omgivelser (Andersen 2006:154). Fænomenet er videndeling, hvordan forholder det sig med videndeling set i virksomhedens historiske perspektiv, specielt med fokus på den teknologiske facilitering af videndelingen.

Launsø og Rieper nævner "*dokumentarmetoden*" som en selvstændig undersøgelsesmetode (Launsø, Rieper 2005:115).

"..alle former for anvendelse af skriftlige, billedmæssige og andre materialer, som er tilvejebragt med andet formål for øje end den aktuelle undersøgelse. Mødereferater, dagbøger, breve, videooptagelser, elektronisk post, hjemmesider, sagsdokumenter, strateginotater, journaler, er eksempler på mangfoldigheden af dokumentarmaterialer" (ibid.).

I projektets undersøgelse er det ikke kun en dokumentarmetode, der anvendes. Da jeg selv er en del af konteksten kommer jeg til at fungere som deltagende observatør. Jeg vælger at betragte min undersøgelse som en form for dokumentanalyse. En guide til dokumentanalyse præsenteres i afsnit 4.3

Efter at undersøgelsesdesignet er fastlagt, bliver det aktuelt at se på de teorier, der skal danne basis i udvikling af undersøgelsesguide og danne fundamentet i analyse af data.

2.4 Introduktion til valgte teorier

I afsnit 3 vil de tre teoriområder, der er udvalgt som grundlag for etablering af undersøgelser og den teoretiske analyse blive præsenteret, men jeg vil tillade mig at inddrage supplerende teorier, hvor det er passende. Referencer til de supplerende teorier vil indgå i teksten.

Inden teorierne præsenteres i det efterfølgende afsnit, vil valgene af teorierne blive begrundet, således valgene kvalificeres.

Med udgangspunkt i problemformuleringen er der flere end tre begreber der kræver en teoretisk fundering, men allerede i projektets indledning er der i afsnittet med begrebsafklaring taget vare på nogle af disse begreber.

I området, hvor jeg inddrager forskellige teorier, er teorien om videndeling den vigtigste, da videndeling er det centrale emne i problemformuleringen. Den anden teori, videnledelse indfletter teorier om videndeling, derfor falder valget af teoretiker til præsentation af både videndeling og videnledelse på samme person. I kraft af sin ph-d²⁶ afhandling har Peter Holdt Christensen arbejdet meget med videndeling og videnledelse. Chri-

²⁶ Ph-d afhandling: "*Videnledelse i perspektiv – om udfordringer ved organisering og ledelse af viden*" 2001 (Christensen 2002).

stensen inddrager i sit fundament væsentlige teoretikere f.eks. Michael Polanyi med emnet "tavs viden", Ikujiro Nonaka & Takeuchi Hirotake med samspillet mellem tavs viden og eksplicit viden samt John Dewey med det mere generelle emne læring.

Teorierne for videndeling og videnledelse skal være med til at afdække²⁷ de nuværende forhold i forhold til, hvad gør underviserne nu og hvordan håndterer virksomheden videnledelse. Derefter skal teorierne være med til at afdække ønsker og strategier hos underviserne og virksomheden vedrørende fremtidige aktiviteter på området videndeling og videnledelse.

Faciliteringen af videndeling ved hjælp af IKT foregår bl.a. i virksomhedens organisation. Det er vigtigt at medinddrage den kultur der ligger som grundlag for deltagernes færden i organisationen. For at belyse de organisationskulturelle forhold konteksten befinder sig i, er teorier om organisationskultur valgt som den tredje teori.

Til afdækning af organisationskulturspørgsmål anvendes en afskærmningsstrategi²⁸. Der tages udgangspunkt i Edgar Scheins teori om kultur-analyse (Schein 1994:24). Da organisationskulturen får mindre opmærksomhed i projektet, giver Scheins kulturniveau analyse et godt overblik og er et godt værktøj (Schultz 2004:27ff). Værktøjet sørger for, at der fokuseres på vigtige elementer, der på en eller flere måder har et samspil med de andre to teori områder.

De tre teorier anvendes til at kategorisere interview- og spørgeskema-guide, men anvendes samtidig til at sætte fokus på, hvad der er relevant at spørge om i undersøgelserne. I analysefasen er der brug for at teorierne danner rammen om analysearbejdet, både i bred forstand og ved analyse af enkeltdeles relation til hinanden og til helheden (Andersen 2006). Resultatet af analysen skal danne basis for designanvisninger som afslutning af masterprojektet. Dvs. at teorierne trækker tråde helt ud i de anvisninger, der har til formål at svare på problemformuleringen.

3 Teori præsentation

For at indkredse de elementer der må befinde sig i og omkring emnet videndeling, ser masterprojektet på hvad videndeling er for et begreb, hvilken viden ligger til grund for videndeling, kan videndeling være en del af ledelsesarbejdet, hvordan hænger videndeling sammen med organisationskulturen? Senere i projektet fokuseres der på, hvordan det forholder sig med institutionens og medarbejdernes indstilling til og krav til videndeling.

²⁷ Teorierne skal være redskaber til at beskrive, forklare og forstå de fænomener der skal undersøges (Launsø,Rieper 2005:76).

²⁸ Afskærmningsstrategi viser til, at der kun anvendes en teori (Launsø,Rieper 2005:90).

Tilstedeværelse af viden er således en forudsætning for at en uddannelsesinstitution har sin berettigelse. Uden viden vil der ikke være nogen uddannelsesinstitution og uden viden og en virksomhed, vil der ikke være noget at videndele om. "Viden" er således en vigtig substans i masterprojektets kontekst og vil derfor blive præsenteret i afsnit 3.1 inden de tre egentlige teorier præsenteres. Afsnittet om viden er mest et refererende afsnit²⁹, da afsnittet alene danner basis for det efterfølgende teoriafsnit med præsentation af videndeling.

3.1 Viden

*"Viden er erkendelse der kan udtrykkes eller omsættes i handling; erhverves via egne erfaringer eller meddeles af andre f.eks. via undervisning eller læsning"*³⁰.

For at komme tættere på begrebet viden belyses følgende udsagn, fortrinsvis med afsæt i Peter Holdt Christensens teorier (Christensen 2000), (Christensen 2002), (Christensen 2004).

- Hvad er viden?
- Er der flere former for viden?
- Er der flere typer af viden?
- Hvordan opstår viden?
- Identifikation af viden.
- Udnyttelse af eksisterende viden.
- Hvordan formerer man viden?

3.1.1 Hvad er viden?

Filosofien har i flere årtusinder beskæftiget sig med emnet "hvad er viden". Epistemologien eller erkendelseslæren, læren om al videns grundlag tager udgangspunkt i at viden eksisterer som en sandhed, der skal erkendes. *"Sandheden har karakter af noget allerede eksisterer, og viden er blevet et spørgsmål om at erkende denne sandhed. Dette perspektiv inden for epistemologien kalder jeg "den klassiske epistemologi"* (Christensen 2000:111). Denne bidrager således med en statisk og erkendende forståelse af viden, hvor individet bliver *"en tilskuer i forhold til sandheden"* (Christensen 2000:127).

Christensen har også et andet perspektiv *"den pragmatiske epistemologi"*, her tages der udgangspunkt i, at viden skabes gennem handling, hvor individet i en eller anden grad påvirker objektet, som erkendes (Christensen 2000:111). Den pragmatiske epistemologi bidrager med en dynamisk og

²⁹ Præsentation af teorier må ikke alene foregå ved at være refererende (Rienecker, Jørgensen 2006:266ff).

³⁰ Psykologisk pædagogisk ordbog, Gyldendal 1994.

skabende forståelse af viden, hvor *"individet deltager i den proces, der skaber viden"* (Christensen 2000:127).

3.1.2 Er der flere former for viden?

Tavs viden er en form for viden. Michael Polanyi var ophavsmanden til begrebet tavs viden (Polanyi 1983). I tavs viden ligger det faktum at mennesker gør ting som de ikke er bevidst om mens de gør tingene, tavs viden kan også beskrives med *"kroppen ved en masse, som der ikke kan sættes ord på"*. Senere i projektet diskuteres det, om der overhovedet er mulighed for at videndele tavs viden, da det er en personlig viden som afhænger af en specifik situation.

En anden form for viden er eksplicit viden. Der er her tale om en viden vi får gennem logiske og rationelle teorier. Det er viden vi kan skrive ned eller forklare videre til andre gennem sproget eller de logiske og rationelle teorier. Eksplicit³¹ viden er en objektiv viden, som ikke er afhængig af holdninger og følelser.

3.1.3 Er der flere typer af viden?

I forbindelse med virksomhedens aktiviteter kan viden udtrykkes med fire typer af viden: (Christensen 2004:66).

Den faglige viden:

Faglig viden er den viden som er tilknyttet de enkelte fagligheder, denne viden erhverves oftest gennem uddannelse, oplæring og i forbindelse med praksis.

Den faglige viden er formentlig den viden, der lettest lader sig dokumentere og gøre eksplicit, men det er også en vidensform, der kan være svær at overføre fra en kontekst til en anden.

Den koordinerende viden:

Koordinerende viden er den viden, der sikrer at de forskellige fagligheders viden koordineres mod en fælles forståelsesramme eller et fælles output. Via videnledelse vil den koordinerende viden kunne vise, hvorledes den enkeltes viden bidrager til virksomhedens samlede aktiviteter.

Den objektbaserede viden:

Hvis viden er objektbaseret viden, beskriver denne viden anvendelse af viden på et objekt. Der kan være tale om anvendelse af både faglig eller koordinerende viden.

³¹ Klar, tydelig - Psykologisk pædagogisk ordbog, Gyldendal 1994.

Den relationsbaserede viden:

Relationsbaseret viden er et miks af de tre øvrige typer af viden, men er samtidig en kilde til de andre tre typer. Det er viden der beskriver "viden om hvem", "viden om hvad" og "viden der ved hvad".

I forbindelse med videndeling kan det være et problem, at den der har brug for viden ikke ved, hvor eller hvordan vedkommende får adgang til denne viden, men også at den der besidder en viden, ikke ved hvor man skal gøre af sin viden (Christensen 2004:66).

3.1.4 Hvordan opstår viden?

Konen på gadehjørnet ser noget, som hun fortæller videre til naboen, er der nu opstået ny viden hos naboen? Det er nødvendigt at skelne mellem information og viden. Først når naboen bearbejder informationen og får egne erfaringer bliver informationen til viden.

Viden kan opstå som personlig viden men kan også opstå som organisatorisk viden. Organisatorisk viden, er viden der ikke findes i personerne i organisationen, men som eksempelvis findes i kraft af datamateriale som papir- eller elektroniske dokumenter (Christensen 2002:52).

3.1.5 Identifikation af viden.

Hvis der er tale om viden der kun eksisterer hos individet, har individet ejerskab af denne viden. Hvordan virksomheden får adgang til denne viden, er et organisatorisk spørgsmål og det er ikke muligt at sige, om denne viden eventuelt kunne blive til organisatorisk viden. Det er et tema for videndeling, om hvordan virksomheden igennem videnledelse kan få delt den identificerbare viden (ibid.:50).

3.1.6 Udnyttelse af eksisterende viden.

For at viden kan udnyttes skal viden integreres, her forudsættes det at viden allerede eksisterer og er identificeret f.eks. som en ekspert viden. Udfordringen for virksomheden er at få den identificerede viden til at skabe merværdi igennem virksomhedens kapabiliteter³² (ibid.:62).

3.2 Videndeling, Knowledge Sharing

Efter at den grundlæggende substans viden er belyst, bliver det aktuelt at trække frem, hvordan denne viden kan udbrede sig igennem videndeling.

³² Kapabilitet læses i denne sammenhæng som "aktivitet".

Den teori der danner basis for videndeling, er en stor del af kernen i dette projekt.

Til bearbejdning af emnet videndeling tages der fortrinsvis udgangspunkt i Peter Holdt Christensens fire værker:

1. Viden om – ledelse, viden og virksomhed (Christensen 2000)
2. Om videnledelse – perspektiver til refleksion (Christensen 2002)
3. Videndeling – perspektiver, problemer og praksis (Christensen 2004)
4. Motivation i videnarbejde (Christensen 2007)

Videndeling er som nævnt under begrebsafklaringen i afsnit 1.7.1 et begreb med mange variationer. Videndeling som begreb skal her både breddes ud men samtidig også snævres ind til den kontekst projektet befinder sig i. Teorien eller teorierne skal anvendes ved empiridannelsen, empiri analysen i kraft af de undersøgelser der vil blive foretaget samt ved etablering af anvisninger af ændrede IKT forhold.

Begrebet videndeling vil blive belyst ud fra følgende spørgsmål:

- Hvad er formålet med videndeling?
- Hvad er videndeling?
- Hvordan er sammenhængen mellem videndeling og viden?
- Hvordan håndteres videndeling?

3.2.1 Formålet med videndeling

Der kan ligge mange aspekter til grund for hvorfor der videndeles, Christensen nævner to væsentlige formål, *"for det første ønsket om at skabe ny viden, og for det andet ønsket om at blive bedre til at udnytte den eksisterende viden"* (Christensen 2004:25ff). Hvis f.eks. forskellige fagligheder eller grupper deler viden på en ny måde kan der skabes ny viden, denne nye viden kan evt. være med til at skabe innovation³³ (Christensen 2004:26). I konteksten er der to markante eksempler på videndeling, to personer med ens faglig retning, men med forskellig baggrund og det andet eksempel er personen med ringe eller stor pædagogisk baggrund.

Et andet formål for videndeling eller prioritering af videndeling kan med andre ord være at blive bedre til at udnytte den viden, der allerede eksisterer i organisationen, *"... om at virksomheden bliver bedre til at sikre at ikke alt for mange medarbejdere og ledere sidder rundt omkring i virksomheden og opfinder den samme dybe tallerken"* (ibid.). Gælder det videndeling mellem undervisere, kan det godt være, det er den samme dy-

³³ Fornyelse, nydannelse på f.eks. tekniske eller kulturelle områder, Psykologisk pædagogisk ordbog, Gyldendal 1994.

be tallerken, der skal håndteres, men der kan være en væsentlig tidsbesparende faktor indbygget ved at videndele.

3.2.2 Hvad er videndeling

Formålet som Christensen refereres for i det foregående afsnit, er tæt på at ligne, det som en uddannelsesinstitution har brug for, derfor er Christensens teori ideel at lægge til grund for dette masterprojekt. Christensen uddrager ud fra sin formålsbeskrivelse følgende definition for videndeling: *"Videndeling handler om at identificere allerede eksisterende og tilgængelig viden, for derefter at overføre, anvende – og eventuelt lagre – denne viden til at løse konkrete aktiviteter hurtigere, bedre og mere sikkert end de ellers ville være blevet løst"* (Christensen 2004:26). Christensen giver et billede af hvad videndeling går ud på ved at udbrede definitionen.

Der er tre delprocesser:

- *"Identifikation af viden"*
- *"Overførsel af viden"*
- *"Anvendelse af viden"*

Samtidig er der to centrale aktører:

- *"Viden"*
- *"Relationen mellem der hvor viden overføres fra og der hvor viden overføres til"*
(ibid.:26ff).

De nævnte delprocesser og aktører giver et interessant overblik over de delelementer der formodes at findes i konteksten. Christensen nævner at delprocesserne og aktørerne rummer hver sine problemstillinger, der kan komplicere mulighederne for at dele viden.

3.2.3 Videndeling og viden

I afsnit 3.1 er viden håndteret som den aktør, der har den centrale rolle i videndelingen. En vigtig faktor der også skal håndteres, er den beskaffenhed den omtalte viden har. Den beskaffenhed viden har, *"er således også central for at forstå mulighederne og umulighederne for at dele viden"* (ibid.:27). Det er altså ikke uvæsentligt hvordan og i hvilken form viden eksisterer. I forbindelse med udfordringerne omkring viden vil inddragelse af IKT som faciliteringsteknologi give anledning til endnu flere spørgsmål i de kommende undersøgelser.

3.2.4 Håndtering af videndeling

Såfremt en flok medarbejdere færdes i de samme omgivelser f.eks. et kontorlandskab eller et laboratorium, det meste af arbejdstiden vil der

formentlig ikke være det store behov for at anvende IKT som medie til videndeling. I projektets kontekst er situationen noget anderledes, i den tid underviseren er sammen med de studerende, vil det ikke være muligt at gennemføre face2face³⁴ videndeling. I den øvrige tid skal møder, undervisningsforberedelse mm. håndteres, dvs. tiden hvor videndeling kan foregå vil være sparsom. I den forbindelse vil facilitering af videndeling ved hjælp af IKT være interessant, emnet får lov til at hvile da et svar på problemformuleringen også er svar til dette afsnit.

3.3 Videnledelse, Knowledge Management

I det foregående afsnit var der fokus på viden og videndeling, i dette afsnit handler temaet bl.a. om følgende spørgsmål "kan videndeling stå alene". Er det f.eks. nødvendigt at afpasse, styre og organisere videndeling hvis virksomhedens værdigrundlag skal opfyldes, eller måske endnu vigtigere hvis virksomhedens vision og mission skal opfyldes.

Simac's vision

"Vi uddanner verdens bedste maritime ledere"

Vi er en professionel og internationalt anerkendt maritim vidensinstitution. Vi skaber og formidler viden i et inspirerende studie- og arbejdsmiljø, som matcher drømmen om en karriere i den maritime verden.

Simac's mission

"Vi er en maritim uddannelses- og vidensinstitution"

Vi er en uddannelsesinstitution med 'det maritime', 'læring' og 'viden' som vores kerneområder. Vi samarbejder målrettet gennem nationale og internationale netværk og i tæt tilknytning til den maritime verden. Alt hvad vi foretager os understøtter at SIMAC er det maritime erhvervs foretrukne videns- og uddannelsespartner for ledende medarbejdere.

Fig. 4 Simac's vision og mission som præsenteres på virksomheden websted³⁵.

Uden implementering af videnledelse (knowledge management) vil der være mulighed for at videndelingen har dårlige vilkår. Har videndelingen dårlige vilkår er der risiko for at virksomheden vil blive drænet for den kostbare viden den skal eksistere på siger Thomas Kalling og Alexander Styhre i *"Knowledge Sharing"* (Kalling, Styhre 2003).

"The management of knowledge is interesting to any theoretical field, but our primary focus is the organizational context. When knowledge is seen as a potential asset that can help organizations improve (their performance), and when strategy is de-

³⁴ Videndeling via konfrontation.

³⁵ www.simac.dk/side3.php?p_id=219

finned in the way that we just have, strategy is the obvious umbrella under which to discuss knowledge management" (ibid.:29).

Der er flere fortalere for at en virksomhed skal bedrive videnledelse bl.a. Christensen (Christensen 2002) samt Kalling og Styhre (Kalling, Styhre 2003). Samtidig viste foregående afsnit at videndeling ikke har det optimalt, hvis emnet ikke bliver prioriteret i virksomheden. En af undersøgelsespunkterne, kunne derfor være at efterlyse den strategi som Kalling og Styhre foreslår anvendt som en paraply for videnledelse.

Ydermere er det vigtigt at inddrage videnledelse, når Ernst Helmstädter udtaler sig som han gør i den følgende kommentar,

"Internal knowledge management still seems to be following the concept communication and information technology prescribes. So, as a first impression, we may say that many things could work better" (Helmstädter 2003:34).

Det er tiden til at se på hvad videnledelse er for en størrelse, eller hvad det er for et begreb. Til håndtering af videnledelse fremdrages fortrinsvis Peter Holdt Christensen da han i sin ph-d afhandling under titlen *"Videnledelse i perspektiv – om udfordringer ved organisering og ledelse af viden"* (Christensen 2002:7) kommer grundigt rundt om emnet.

Emnet videnledelse nedbrydes i en række delemner, så det bliver muligt at forholde sig til indholdet i begrebet videnledelse. Følgende overskrifter belyses³⁶.

- Definition af videnledelse
- Integrering af viden
- Skabelse af viden
- Fastholdelse og tiltrækning af viden

3.3.1 Definition af videnledelse, Knowledge management

Ann Macintosh og Ian Filby har i kraft af deres arbejde med intelligente systemer haft brug for at arbejde med videndeling og videnledelse, de har defineret Knowledge Management på følgende måde:

*" **Knowledge assets** are the knowledge regarding markets, products, technologies and organisations, that a business owns or needs to own and which enable its business processes to generate profits, add value, etc.*

³⁶ Referencer nævnes i teksten.

Knowledge management is not only about managing these knowledge assets but managing the processes that act upon the assets. These processes include: developing knowledge; preserving knowledge; using knowledge, and sharing knowledge.

*Therefore, **Knowledge management** involves the identification and analysis of available and required knowledge assets and knowledge asset related processes, and the subsequent planning and control of actions to develop both the assets and the processes so as to fulfil organisational objectives. (Macintosh, Filby 1998).*

3.3.2 Integration af viden

Den viden der skal integreres skal først kvalificeres og identificeres for derefter at blive integreret i de eksisterende aktiviteter. *"Integrering af viden er ikke alene et spørgsmål om at anvende viden i nutidige aktiviteter, men også om at gøre viden tilgængelig for fremtidige aktiviteter"* (Christensen 2002).

Ved integration af viden undgår man ikke spørgsmålet om hvordan den viden optræder man vil integrere. Er der tale om tavs eller eksplicit viden? I denne sammenhæng udfordres ledelsen af de epistemiske problemstillinger, der dukker op ved kvalificering og identificering af viden.

3.3.3 Skabelse af viden

Ved skabelse af viden skal ledelsen opstille kriterier for, hvornår der er tale om viden og hvad der ikke er viden. Disse kriterier sikrer, at når der deles viden, så er der tale om viden og ikke noget andet, der ikke er viden. På den måde kan de sociale aktører spares for unødvendig informationspredning.

Ydermere skal ledelsen tilvejebringe de rammer, der giver mulighed for at skabe viden. Christensen nævner, at når rammerne er skabt, kan der anvendes hjælpemidler for at fremme processen, her tænker han på teknologi, kultur og f.eks. ledelsesopbakning (Christensen 2002:88ff).

3.3.4 Fastholdelse af viden og tiltrækning af viden

I mange virksomheder og ikke mindst i en uddannelsesinstitution udgør de menneskelige ressourcer den største del af virksomhedens samlede ressource, det betyder at et vigtigt emne for videnledelse er fastholdelse, tiltrækning og genskabelse af viden. Fastholdelsen og tiltrækning har meget med ansættelsesforhold at gøre, men en stor del er også opdatering

og fornyelse af eksisterende viden. Et muligt problem dukker op, når der tales om dokumentation, af den viden der bør fastholdes og evt. genskabes eller fornyes. Som nævnt tidligere eksisterer der både erfarings- og erkendelsesbaseret viden. Den erfaringsbaserede viden indeholder en del af den videntype Polanyi kalder tavs viden (Polanyi 1983).

"Denne problemstilling rummer et dilemma fordi den viden der ønskes dokumenteret er den tavse viden der eksisterer i individer eller relationer mellem individer, og denne tavse viden kan ikke identificeres fordi den netop er tavs, hvilket altså medfører at den viden der ønskes dokumenteret slet ikke kan identificeres" (Christensen 2002:93).

I underviser regi må man forvente at der er meget tavs viden, fastholdelse eller fornyelse må derfor være et vigtigt emne, der skal håndteres via videnledelse.

Videnledelse kan iflg. Liam Fahey og Laurence Prusak håndteres uhenigtsmæssigt, hvilket de beskriver i bogen *"The Eleven Deadliest Sins of Knowledge Management"* (Fahey, Prusak 1998). Punkterne tages med, for yderligere at kvalificere de spørgsmål der stilles med baggrund i videnledelse i undersøgelserne. Fahey og Prusak taler om, hvilke tiltag der kan imødegå, at virksomheden kommer til at begå fejl. Disse tiltag vil dog ikke blive medtaget i dette projekt.

1. Ikke at udvikle en brugbar definition på viden
2. At vægte videnlagring til skade for videns "flow"
3. At opfatte viden som noget der eksisterer udenfor de individer der "ved"
4. Ikke at forstå at det at skabe fælles kontekst, er en fundamental forudsætning
5. Ikke at give opmærksomhed til den rolle og betydning, som tavs viden har
6. Adskille viden fra dens brugere
7. Bagatellisering af tænkning og ræsonnement
8. Fokuserer på fortid og nutid og ikke på fremtid
9. Ikke at erkende betydningen af eksperimenter
10. At lade teknologien erstatte al menneskelig kontakt
11. At søge at udvikle måling af viden

(Fahey, Prusak 1998), Oversat af Birgit Tanderup MIL06 modul 3.

Nu er delbegreberne belyst og teorien kan anvendes i de planlagte undersøgelser. Der vil blive udledt en række forskningsspørgsmål i afsnit 4, der håndterer de undersøgelsesguides der arbejdes med.

Håndtering af videnledelse vil automatisk inddrage et andet vigtigt og omfangsrigt emne som har overskriften organisationskultur. I det følgende

afsnit bliver der sat fokus på de delemner der rummes i organisationens kultur.

3.4 Organisationskultur

I begrebsafklaringen tidligere i projektet er begrebet organisationsstruktur beskrevet for at bringe frem i lyset, hvordan Simac har organiseret sig. I princippet er organisationsdiagrammet (Mejlby, Nielsen, Schultz 1999) blevet forklaret.

I dette afsnit belyses det, hvad betydning organisationsteorien har i forbindelse med den undersøgelse der skal foretages. *"Organisationen er livsnerven i samfundet, og teorier om organisationen spiller en vigtig rolle i diskussioner om ledelse og magtfordeling, motivation og kultur, strategi og forandring"* siger Bakka og Fivelsdal (Bakka, Fivelsdal 2004).

Den organisatoriske organisering eller opbygning om man vil er vigtig og håndteres også i projektets kontekst. Dertil kommer den mere uhåndterbare og konsensussskabende organisationskultur som er medbestemmende og bidrager til organisationens overlevelse (Bakka, Fivelsdal 2004:139).

"Som vi ofte finder det i organisationsteorien, er der ingen alment akcepteret teori eller et fælles begrebsapparat til analyse af kulturfænomener i organisationer. Der er en rigdom af forskellige opfattelser, som kan virke forvirrende og uoverskuelige, ligesom kulturfænomenet selv" (ibid.:138).

Der er ikke langt fra det skrevne ord til virkeligheden. I projektets kontekst er der efter en syv år gammel fusion³⁷ mellem fire institutioner gentagne gange anvendt konsulent bistand til håndtering af organisations-spørgsmål. Den nuværende omorganisering kan meget vel skyldes tidligere konsulenters forskelligartede opfattelse af en levende organisationskultur.

I dette projekt tages der udgangspunkt i en teori om organisationskultur af Edgar H. Schein.

I bogen *"Kultur i Organisationer"* (Schultz 2006:12,) skriver Schultz at kultur er blevet en ny metafor til forståelse af organisationer.

"Organisationen er ikke givet på forhånd, men skabes af organisationsmedlemmerne igennem den mening og de fortolkninger, som de tilskriver handlinger og erfaringer i organisationen. Organisationskultur er det kollektive mønster af meningsdannelse, som skabes og udvikles i organisationer" (Schultz 2006:13).

³⁷ Simac blev i 2000 til ved en fusion af fire uddannelses institutioner, alle beliggende i Svendborg.

Til daglig i arbejdssituationen er der formentlig ikke mange af medarbejderne der tænker på det medansvar de bærer rundt på. Det kollektive mønster af meningsdannelse får ofte en snært af negativ stemning. Det bliver ikke anderledes når man arbejder i mindre teams, hvor man er tættere på hinanden.

Over tid vil mønsteret måske blive mere positivt. Ser vi på Scheins *"Organisationskultur og ledelse"* (Schein 1994) defineres en gruppes kultur som:

"Et mønster af fælles grundlæggende antagelser, som gruppen lærte sig, medens den løste sine problemer med ekstern tilpasning og intern integration, og som har fungeret godt nok til at blive betragtet som gyldige og derfor lærtes videre til nye gruppemedlemmer som den korrekte måde at opfatte, tænke og føle i relation til disse problemer" (ibid.:20).

Grundlæggende kan man herudfra slutte at kultur er noget som skabes, vedligeholdes og udvikles internt i organisationen (teamet).

For at få indblik i hvordan videndeling og videnledelse fungerer eller kan komme til at fungere, må der nødvendigvis være et grundlæggende kendskab til organisationen. For at danne den organisatoriske basis i undersøgelsesdesignet er Scheins funktionalistiske kulturanalyse valgt (ibid.:24).

Iflg. Schein kan en organisations kultur opdeles i tre niveauer:

Artefakter,
Skueværdier,
Grundlæggende, underliggende antagelser.

De tre niveauer skal ikke forstås som værende placeret over hinanden, men skal ses i betydningen synlighed, artefakterne er de mest håndgribelige og synlige, medens grundlæggende, underliggende antagelser er de mindst håndgribelige og synlige (ibid.).

Artefaktniveauet er det niveau, som er lettest genkendeligt, der er tale om de ting man ser, hører og føler når man kommer i kontakt med en ny organisation. Der er tale om forhold som arkitektur, sprog, produkter som en gruppe betjener sig af, men også den måde som organisationen udtrykker sig på gennem påklædning, tiltaleformer, følelsesmæssige udfoldelser, myter og historier om organisationen. I relation til en kulturanalyse omfatter artefaktniveauet også gruppens synlige adfærd. Det vigtigste kendetegn for dette kulturniveau er, at det er let at observere, men vanskeligt at tyde (ibid.).

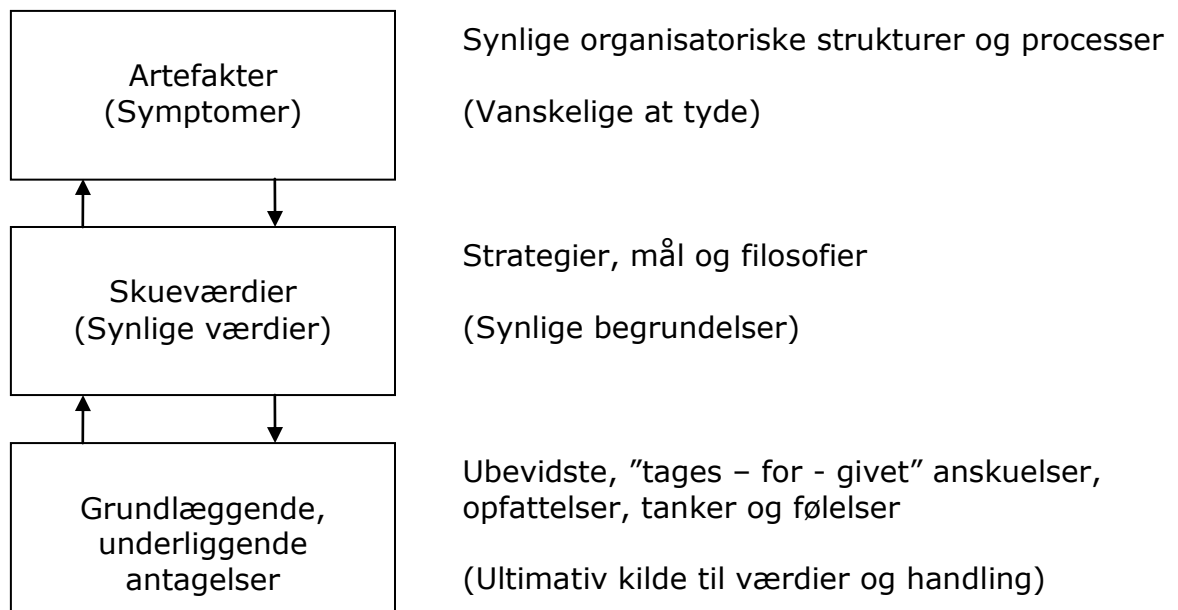


Fig. 5 Kulturniveauer (Schein 1994:24)

For skueværdier gælder at kun værdier, hvis gyldighed kan stadfæstes fysisk eller socialt, og som fortsætter med at fungere pålideligt som løsning af gruppens problemer, vil blive transformeret til antagelser (ibid.:27). Hvis der skal ske transformation fra værdi til antagelse kræver det, at en eller flere personers opfattelse af en bestemt situation har vist sin anvendelighed i et eller flere tilfælde. Hvis dette sker, vil denne opfattelse blive anerkendt i gruppen som den rigtige, og dermed få status som antagelse.

Grundlæggende antagelser bliver således til når en problemløsning flere gange har vist sig som anvendelig. Derefter vil skueværdien i en gruppe efterhånden anses som givet, og blive betragtet som den rigtige måde at løse problemet på. Sker dette, har løsningsmodellen skiftet karakter, og er blevet til en grundlæggende antagelse, det betyder at der ikke længere stilles spørgsmål om løsningsmodellens rigtighed. Grundlæggende antagelser er, som anvendte teorier, normalt dem vi hverken udfordrer eller debatterer, og som derfor siden hen er yderst vanskelige at ændre (ibid.).

Scheins organisationsteori som er en del af den teoretiske platform i projektet, vil blive brugt til at udarbejde en del af interviewguiden og en del af spørgeskemaguiden. De tre analyse niveauer bliver brugt til at formulere spørgsmål. Det opleves formentlig ikke som værende helt så entydigt og præcist, med placering af de forskellige spørgsmål i de tre niveauer. Yderligere er der en række mere standardiserede organisationsspørgsmål der stilles for at afklare den generelle situation.

4 Undersøgelsesguide og gennemførelse af undersøgelser

4.1 Interview

4.1.1 Interviewguide

I dette afsnit præsenteres en række overordnede forskningsspørgsmål der skal danne grundlag for interviewguiden.

"Formålet med en interviewguide er først og fremmest at være en huskeliste for de temaer som skal berøres i interviewets forløb og for hvilken måde der skal spørges til dem" (Hjort 1986:105). Forskningsspørgsmålene er centrale spørgsmål, der er fremkommet ved at tage udgangspunkt i den teoretiske forståelse af de tre præsenterede teorier, videndeling, videnledelse og organisationskultur.

Interviewspørgsmålene og dermed det egentlige design af interviewguide vises i bilag 4.1.

Det er planlagt at en leder interviewes under den indledende undersøgelse. Spørgsmålene er tematisk delt op i de tre teorikategorier.

Videndeling

Udgangspunktet til forskningsspørgsmålene omkring videndeling er fortrinsvis taget hos Peter Holdt Christensen. Han tager hånd om videndeling, perspektiver og praksis (Christensen2004). I afsnit 3.2 blev begrebet videndeling belyst, ved at der svares på fire spørgsmål som opstod ud fra Christensens litteratur. Der er to hvad spørgsmål og to hvordan spørgsmål. Ud fra besvarelsen af disse fire spørgsmål kan der udtrages stikord til spørgsmål, der vil være interessante at få svar på i undersøgelsen.

- Som indgangsspørgsmål stilles en række korte spørgsmål vedrørende konteksten og begreber, der hører til konteksten.
- Der stilles spørgsmål til, hvilken rolle videndeling har nu, forgår der identificering af allerede eksisterende viden, hvordan med overførsel af viden og anvendelse af viden.
- Viden er ikke bare viden, der er to former for viden (Moltke-Leth, Lundgren 2003). Der er *"den eksplicitte viden"* og der er *"den tavse viden"*. Er der tavs viden tilstede og hvis der er, bliver den identificeret og forsøgt anvendt.

Videnledelse

Udgangspunktet til forskningsspørgsmålene for emnet videnledelse er fortrinsvis bearbejdet ud fra Peter Holdt Christensens teori. Han tager som omtalt i teoriafsnit 3.3 hånd om videnledelsens perspektiver (Christensen

2002). Temaet videnledelse inddrager elementer som skal styres, organiseres mm. af ledelsesfunktionen, elementer som f.eks. skabelse af viden, danner grundlag for at der i undersøgelsen kan stilles spørgsmål til videnledelse.

- Indgår videnledelse som et begreb i den nuværende ledelsesstrategi arbejde og hvordan har det forholdt sig tidligere.
- Indgår intranettet i den videndeling der foregår og benyttes intranettet som et ledelsesværktøj.
- Hvis der på nuværende tidspunkt ikke bedrives videnledelse, vil det på sigt være interessant at introducere begrebet?

Organisationskultur

Ud fra Scheins funktionalistiske kulturanalyse til afdækning af kulturniveauer stilles en række forskningsspørgsmål inden for hans tre niveauer Artefakt, Skueværdier og Grundlæggende antagelser (Schein 1994:24). En egentlig kulturanalyse vil være så stort et område, at det vil kræve en undersøgelse helt for sig selv, derfor uddrages der forholdsvis simple spørgsmål ud af Scheins's tekster.

- Hvordan er arbejdsmiljøet i virksomheden.
- Kommer den nye teamorganisering til at spille en rolle i dagligdagen.
- Strategier og mål for den nye organisationsplan.
- Ændringer kan give utryghed. Tages der hensyn til at trygheden og stabilitet skal bevares under forandringsprocesser?
- Vil medarbejderne bevist eller ubevist påtage sig det nødvendige ansvar i de selvstyrende team?

I næste afsnit præsenteres empirien fra interviewundersøgelsen.

4.1.2 Præsentation af empiri fra interviewundersøgelsen

Interviewet foretages i et lokale på arbejdspladsen i arbejdstiden. Tidsrammen til interviewet er sat til en time og interviewet optages på et kassettebånd for at skaffe et empirisk grundlag til viderebearbejdning. Respondenten er ikke informeret om interviewguidens indhold i forvejen men inden interviewet påbegyndes, er der givet en kort information om masterprojektets baggrund og formål.

Empirien fra interviewet analyseres med sigte på at resultatet kan kvalificere spørgsmålene i spørgeskemaundersøgelsen. Analysen vil indgå i bilag 4.2. De mest interessante emner trækkes ud af analysen og omtales i næste afsnit.

4.1.3 Analyse af interview

I selve bearbejdningen af empirien vil jeg ikke arbejde ud fra en bestemt teoretisk fortolkningsramme, men derimod anvende det som Kvale benævner meningskondenserende tolkning. En omformuleret sammenfattende tolkning der gør, at den interviewedes udtrykte mening trækkes sammen til en kortere formulering (Kvale 2002:190ff). Derudover tillader jeg mig at gennemføre en "*common sense*"³⁸ fortolkning (Kvale 2002:211), hvor jeg forsøger at være så objektiv som mulig.

Simac er en moderne undervisningsvirksomhed der anvender mail til den daglige kommunikation. Der er foretaget undersøgelse vedr. anvendelse af mail og der er givet retningslinjer for "*god mail kultur*".

Tidligere var viden magt for en underviser, det har ændret sig i dag, men fænomenet "kongen" er ikke helt væk endnu. Det kan skyldes at videndeling ikke rigtig er på dagsordenen og kommunikationen mellem kollegaer delvis hindres af samtidighedsfaktoren på kontoret.

Viden indgår hovedsageligt som en videnarbejderressource. Underviserne kommer og går med deres viden. Allerede eksisterende viden identificeres ikke, ud over at det registreres, hvem der kan hvad inden for de enkelte fagområder.

Begrebet videndeling som sådan ligger ikke højt prioriteret. Hverken i virksomhedens strategi, daglig kommunikation eller i den enkeltes planlægning. Videndeling sker som en slags viden overførsel når nye kollegaer skal introduceres. Kollegiale videninformationsudvekslinger sker også, men der er ikke meget rum til det.

Tillid mellem kollegaer er til stede og samtale mellem kollegaer foregår også, selv om det kan være svært at få tid. Øget aktivitet med videndeling vil på samme måde kunne komme til at lide under tidsaspektet.

I forbindelse med videnstrategi er der interesse for at komme uden om problemet med at al viden hænger på den enkelte videnarbejder/ underviser. Indtil videre har der ikke været et redskab til at klare opgaven "placering af viden andre steder end hos de enkelte videnmedarbejdere/ undervisere". Intranettet anvendes ikke til andet end dokumentudveksling, alternative funktioner og muligheder vil være ønskelige. Det er planlagt at intranettet skal forbedres, der er dog ikke en kendt tidshorisont.

³⁸ "*Common-sence*" kan inddrage en bredere forståelsesramme end den, respondenterne anvender, derved bliver tolkningen udvidet og beriget (Kvale 2002).

Virksomheden bedriver ikke direkte videnledelse, men der er en strategi for videnarbejderens kompetence udvikling. Virksomheden er klar over, at det kan have økonomiske konsekvenser, hvis der ikke er styr på viden ressourcen.

Den nye organisering er stadig så ny, at det er vanskeligt at sige noget om hvilken konsekvens det vil have, hvis der skal sættes mere fokus på videndeling. Om videndeling har bedre eller dårligere vilkår ved team organisering frem for den tidligere faggruppe lærerteam organisering er uvist.

Da jeg selv er en del af konteksten har generering af interviewguide og gennemførelse af interviewet været med til at skærpe min egen opmærksomhed omkring videndeling. I min egen hverdag har videndeling ikke fyldt ret meget så jeg har fået en bredere indgangsvinkel til emnet igennem interviewet. Analysen giver informationer som enten medfører at der stilles et eller flere spørgsmål til et emne, eller at informationen giver anledning til spørgsmål, der relaterer til emnet. F.eks. fremgår det af interviewet at ledelsen ikke har en målsætning for direkte at bedrive videnledelse, dette udsagn bevirker ikke at der ikke medtages spørgsmål til videnledelse, til gengæld kan spørgsmål vedr. videnledelse stilles mere direkte med henblik på om der er et ønske om at få videnledelse ect. Ledelsen vil være godt tilfreds hvis den rigtige viden kan være til stede, på det rigtige sted, til det rigtige tidspunkt. Dette lyder som er godt mål og giver da også anledning til flere spørgsmål, på denne facon giver interviewanalysen inspiration til spørgeskemaguiden.

4.2 Spørgeskema

4.2.1 Spørgeskemaguide

For at konstruktionen af spørgeskemaet kan påbegyndes er det nødvendigt at afdække hvad der ønskes undersøgt.

Som udgangspunkt er der ifølge Erik Kristensen to måde at genere spørgsmål på, hvilket han uddyber i sin fakta orienterede guide til spørgeskemaer (Kristensen 2006). Der er lukkede spørgsmål hvor respondenter kan vælge ud fra på forhånd fastlagte svar muligheder. Der er åbne spørgsmål, hvor respondenter selv kan formulere svar. Herigennem får respondenter mulighed for at formulere sin holdning, der kun kommer til udfoldelse ved at der skrives en tekst. De åbne spørgsmål er mere tidskrævende men nødvendige hvis undervisernes præferencer skal undersøges. Ud over at være tidskrævende for respondenter er spørgsmålene og-

så vanskeligere at analysere. Derfor vil antallet af åbne spørgsmål blive holdt nede på et passende antal (ibid.:43).

Følgende overskrifter danner udgangspunkt for spørgsmålene i spørgeskemaet og senere udgangspunkt for analysen.

- Videndeling
- Omverden / netværk
- Hvor er der viden?
- Hvad kan lade sig gøre?
- Videnledelse
- Organisationskultur og kommunikation
- IKT / intranet / webportal
- Afslutning

Begrundelse for valg af overskrifter:

Videndeling

I afsnit 3.2 blev begrebet videndeling belyst, i kraft af at projektets emne og omfanget i Christensens beskrivelse af videndeling er det nødvendigt at etablere en gruppe af spørgsmål direkte relateret til videndeling.

Omverden / netværk

Christensen udbreder definitionen på videndeling, en af delprocesserne er "*Overførsel af viden*". Hvis et netværk starter ved at der er to deltagere i netværket vil al videndeling ske i et netværk. Om netværket breder sig ud over definerede grænser bestemmer aktørerne. Der er to aktører i videndeling, viden og de personer der er aktører.

Hvor er der viden

Christensens næste delproces i definitionen af videndeling er "*Identifikation af viden*", det er vigtigt for overlevelsen for videndeling i en organisation, at vide, hvor viden er.

Hvad kan lade sig gøre

Den tredje og sidste delproces i definitionen af videndeling som Christensen kalder "*Anvendelse af viden*", anvendes i en lidt bredere forstand i projektet. Under overskriften "Hvad kan lade sig gøre" etableres bl.a. spørgsmål vedr. tavs viden, krav til videndeling ect.

Videnledelse

Videnledelse har en central rolle i undersøgelsen, selv om det ikke lader til at virksomheden bedriver videnledelse ifølge det kvalitative interview. Emnet undersøges bl.a. fordi spørgsmålet "kan videndeling stå alene" (ref.

afsnit 3.3) er uafklaret og det vil være en fordel at få belyst spørgsmålet, da Kalling og Styhre peger på: "The management of knowledge is interesting to any theoretical field" (Kalling, Styhre 2003:29).

Organisationskultur og kommunikation

Ud fra Scheins teori om organisationskultur (afsnit 3.4) slutes at organisationskultur er noget der skabes, vedligeholdes og udvikles i organisationen. De tre analyse niveauer er ikke direkte synlige i undersøgelsen da undersøgelsen ikke som sådan er en kulturundersøgelse men teorien danner basis for de spørgsmål, der stilles.

IKT / intranet / webportal

Den sidste overskrift er ikke udvalgt med baggrund i en teori men er udvalgt ud fra viden der er opstået under MIL uddannelsen og kendskab til det eksisterende intranet i konteksten. Da det før undersøgelsen ikke er bekendt, om der er ønsker om high-tech eller low-tech³⁹ teknologier, stilles der spørgsmål ud fra almindelige kendte teknologier. Senere i afsnit syv hvor der skal anvises teknologier ud fra undersøgelsens analyseresultat vil emnet teknologi blive taget op igen.

Afslutning

De sidste spørgsmål bidrager til at få en sidste kommentar fra respondenterne og samtidig afslutte undersøgelsen på en pæn måde.

Den teoretiske platform der er skabt til generering af spørgeskema skal danne grundlag for den "tekniske" udformning af spørgeskemaet, de otte overskrifterne skal danne grundlag for indholdet i spørgsmålene og resultatet af analysen af interviewet skal være med til at kvalificere indholdet.

I bilag 4.6 vises alle 33 overordnede samt 86 underspørgsmål i tekst format. Der er yderligere seks "spørgsmål" der anvendes til vejledende tekst, disse tekster fremgår af bilag 4.7.

Spørgeskemaet i sin fulde længde og dermed den egentlige spørgeskema-guide vises i bilag 4.7. Der er anvendt fire typer af spørgsmål, disse fire typer vises som eksempler fra det elektroniske spørgeskema. Typerne er beskrevet ved hvert eksempel.

³⁹ High-tech og low-tech er engelske slang udtryk for teknologi niveauer .

2 af 39. Hvor meget fylder begrebet videndeling hos dig?	
Kun ét svar	
☐	Hvis jeg foretager videndeling, er det ubevidst
☐	Jeg er bevidst om den videndeling, der foregår

Fig. 6 Et spørgsmål hvor kun et svar kan vælges.

8 af 39. Hvem kunne du tænke dig at videndele med?	
Gerne flere svar	
☐	Fagkollegaer
☐	Andre kollegaer med forskellige job funktioner
☐	Ledere
☐	Kollegaer på andre institutioner
☐	Personer i min private omgangskreds
☐	Studerende (uden for undervisningssituationer)
☐	Udenlandske underviserkollegaer - Europa
☐	Udenlandske underviserkollegaer - øvrige verden
☐	Fagpersoner ansat i den private industri
☐	Fagpersoner ansat i andre offentlige institutioner
☐	Ministerierne - Søfartsstyrelsen

Fig. 7 Et spørgsmål hvor alle muligheder kan vælges.

25 af 39. Hvordan forholder det sig med teknologiske hjælpemidler til videndeling?							
Kun ét svar i hver linje							
	Helt hp enig	Enig	Hverken eller	Uenig	Helt uenig	Ved ikke	
Den teknologi vi har adgang til nu, er tilstrækkelig	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Jeg kender ikke til andre teknologier, der kunne sættes i spil	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Jeg mangler en eller anden form for digitalt diskussionsforum	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Jeg har set / hørt om spændende muligheder i teknologien	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Jeg betragter Info2all som et intranet (Share Point Portal Server)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Jeg mangler viden om eventuelle faciliteter i intranettet, som jeg evt ikke kender til	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Jeg mangler viden om intranettets mulighed for udbygning, hvad angår funktionalitet	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Det vil være interessant at få oplysninger om mulighederne i et personligt websted	☐	☐	☐	☐	☐	☐	

Fig. 8 Spørgsmålstype kaldet frekvensspørgsmål med skala. Der skal svares en gang pr. spørgsmål.

32 af 39. Du skal nu bedømme Info2all som videndelingsplatform
Ét svar i hver linje
Der er ubegrænset plads til dokumenter
Du ved at du har dit eget websted inkluderet i intranettet
Du surfer ofte rundt i intranettet for at se hvad nyt kollegaerne har lagt ud på deres websted
Du ved godt at der er indbyggede chatmuligheder i intranettet
Du lægger information til studerende på deres websted
Du ved godt at du fra intranettet kan starte en mailforsendelse til en af de andre medlemmer i fællesskabet
Du bruger ofte søge funktionen for at finde et dokument som du ved forefindes på intranettet

Fig. 9 Spørgsmål hvor respondenterne svarer ved at skrive en tekst.

4.2.2 Præsentation af empiri fra spørgeskemaundersøgelsen

Spørgeskemaundersøgelsen håndteres elektronisk via det web-baserede analyseværktøj defgo.net⁴⁰. Via dette IT program kan spørgeskemaundersøgelsen automatiseres og gennemføres over internettet.

Respondenterne blev præsenteret for undersøgelsen via en mail,⁴¹ der blev sendt dagen før udsendelse af spørgeskemaet. Spørgeskemaundersøgelsen aktiveres ved at systemet udsender en bruger defineret mail⁴² med et link som er respondentens undersøgelsesadgang. Midt i forløbet er der arrangeret en rykker procedure, hvor der er udsendt en mail⁴³ med endnu en opfordring til deltagelse i undersøgelsen.

Spørgeskemaet er sendt ud til 56 undervisere og instruktører. Antallet af besvarelser vises i det efterfølgende skema, hvor det tydeligt ses at de fleste besvarelser er gennemført umiddelbart efter at respondenterne har modtaget mailen med en opfordring om deltagelse.

⁴⁰ Defgo.net er et dansk produkt, defgo er forkortelsen for "define&go" (Kristensen 2006).

⁴¹ Se bilag 4.6.

⁴² Se bilag 4.7.

⁴³ Se bilag 4.8.

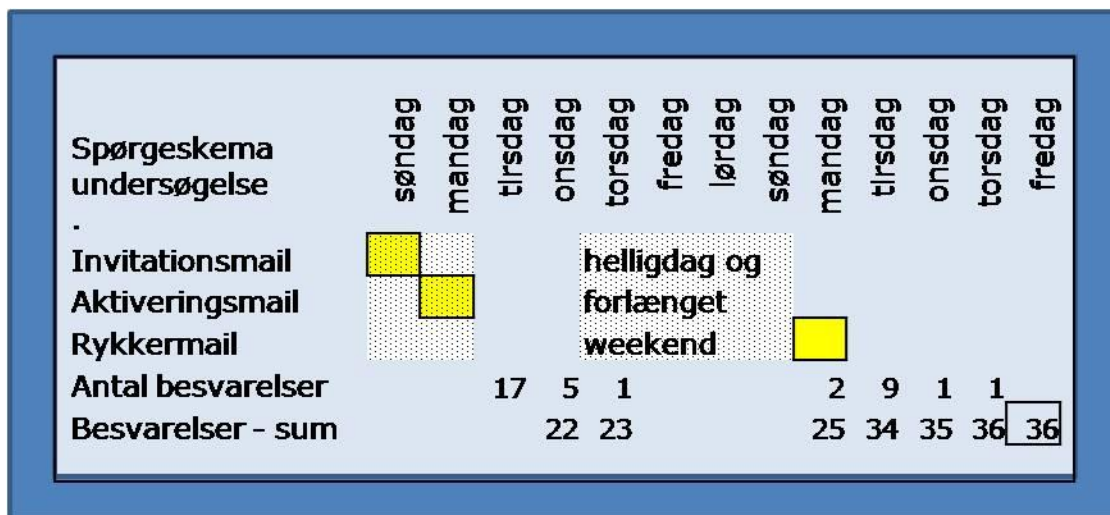


Fig. 10 Oversigt over antallet af deltagende respondenter.

Der har været seks hverdage eller arbejdsdage hvor det har været muligt at besvare undersøgelsen, 36 har åbnet undersøgelsen, det er der kommet en svarprocent på 64,3 % ud af. Efter en nøjere gennemgang af respondenterne viser det sig, at flere af dem, der har modtaget en mail ikke har haft chancen for at deltage. Tre har mindre tilknytning til firmaet, en er delvis sygemeldt, en er studerende på fuldtid, en er på orlov. Det resulterer i 50 aktive respondenter, derved bliver den realistiske svarprocent 72 %.

Ud af de 36 der har åbnet for undersøgelsen, er der to der slet ikke har besvaret undersøgelsen, en har kun besvaret syv ud af 33 spørgsmål, to er stoppet ved ca. 23 spørgsmål. De to respondenter, der slet ikke har svaret og respondenter med syv besvarelser trækkes ud af undersøgelsen, derved bliver svarprocenten 66 %.

Resultatet af undersøgelsen fremgår i sin helhed kun via følgende link www.defgo.net/r.asp?i=159390&d=4B7MC5&j=0&s=0&l=da. Linket giver adgang til undersøgelsesdatabasen indtil den 8. august 2008. I bilag 4.9 hvor analyse dokumentet præsenteres indgår hele undersøgelsesresultatet. I afsnit 5 hvor undersøgelsen analyseres vil dele af resultatet ligeledes fremgå.

I næste afsnit følger den sidste af undersøgelserne.

4.3 Dokumentanalyse

4.3.1 Guide til dokumentanalyse

Ved etablering af den guide der skal anviser arbejdsgangen under de ønskede dokumentanalyser, vil det være nødvendigt at skaffe sig et overblik

over de aktiviteter der er forgået på institutionen i undersøgelsesperioden. Her tænkes på aktiviteter, der på en eller anden måde er dokumenteret. Samtidig skal der være en vis sandsynlighed for at fænomenet videndeling og/eller teknologi til videndeling indgår i aktiviteterens kontekst (Launsø, Rieper 2005:114).

Feltområder der eventuelt kan være interessante:

- Referat af møder fra de tidligere faggrupper
- Referat fra team organiserings aktiviteter MTU
- Referat fra teammøder
- Værdiseminar
- Vejledningsseminar
- Team seminar

Arbejdsgangen til dokumentanalysen anvises i den følgende analyseguide. I undersøgelsen vil der blive tale om en meget struktureret observation da jeg direkte undersøger om der i dokumenterne står noget om viden, videndeling og teknologi ect.

Analyse guide:

- Registrering af dokumenter med baggrund i nævnte feltområder
- Gennemlæsning af dokumenter
- Prioritering af dokumenter, en sortering efter vigtigheden i den skrevne tekst
- Opsummering og samskrivning af data
- Meningskondenserende referat af relevante detaljer (Launsø, Rieper 2005:111ff).

Afvikling af dokumentanalysen omtales i afsnit 4.3.2.

4.3.2 Præsentation af empiri fra dokumentanalysen

Selve processen der skal gennemføres i forbindelse med den planlagte dokumentanalyse er forholdsvis enkel. Analyseguidens punkter gennemarbejdes minutiøst, dokumenterne findes henholdsvis tilgængelige på intranettet, som papirkopi eller som kopi på de personlige computere.

Efter gennemlæsning af dokumenterne opsummeres de passager, der er interessante i undersøgelsens kontekst. En samskrivning af data skal munde ud i et meningskondenserende referat.

Såfremt resultatet af dokumentanalysen havde været oplysende i forbindelse med besvarelse af problemformuleringen havde resultatet været

fremstillet i afsnit fem under analyse af undersøgelserne. Det viser sig at resultatet af dokumentanalysen er meget sporadisk og oplyser meget lidt om aktiviteter omkring videndeling og teknologi i det historiske perspektiv. Informationerne vurderes til, at de ikke kan give mere indsigt og viden omkring konteksten end spørgeskemaundersøgelsen kan. Der har været møder, hvor videndeling har været fast dagsorden punkt, der har dog ikke været behandlet videndelings emner i undersøgelsesperioden. Med den baggrund er det valgt ikke at medtage resultatet af dokumentanalysen i rapporten. Undersøgelsens dokumentregistrering kan ses i bilag 4.10.

5 Analyse af empiri

Til besvarelse af projektets problemformulering introduceres projektets metodologi⁴⁴. Der er indsamlet empiri i konteksten, til det har jeg valgt nogle teorier, der danner grundlag for anvendelse af valgte metodikker, altså teorier der har bestemt undersøgelsesredskabernes beskaffenhed. Analysen starter i empirien, hertil anvendes igen de samme teorier, jeg udvikler induktivistiske strategier og generaliserer mig frem til kategorier, typologier og delvis lovmæssigheder ud fra observationer i empiri materialet (Olsen, Pedersen 1997:188,209).

Ud fra mine induktivistiske strategier forsøger jeg at identificere det, der må ligge bag ved, det jeg har observeret, kategoriseret, typologiseret etc. Jeg foretager et kvalitativt spring fra data til det bestemmende princip, der kan forklare dataenes udseende, der er hermed foretaget en abduktion (ibid.).

Ud fra de kvantitative data skabes en form for lovmæssigheder eller fakta, omkring det, der kan tilfredsstille kontekstmedlemmernes IKT behov og ønsker. Ud fra de kvalitative data vil de organisationskulturelle fortolkningsskemaer der dannes, give grundlag for at anvise designforslag der kan skabe IKT teknologier, der kan tilfredsstille de sociokulturelle relationer der findes i organisationen.

5.1 Analyse af empiri fra spørgeskemaundersøgelsen

Spørgeskemaets fire forskellige spørgsmålstyper som er vist i afsnit 4.2.1 bliver i analysen behandlet forskelligt. Spørgsmål med kun en svar mulighed er den simpleste kategori og kan behandles på statistisk vis. Spørgsmål med flere svarmuligheder kan behandles på samme måde men vil også blive anvendt til at give et samlet overblik. I spørgsmålene med frekvensskala (Fig. 11) vil respondenterne uvilkaarligt komme til at lægge en form for følelse eller fornemmelse i svaret.

⁴⁴ Analysestrategien som udgør rammen for analysens struktur (Olsen, Pedersen 1997:188).

Helt hp enig - Enig - Hverken eller - Uenig - Helt Uenig - Ved ikke

Fig. 11 Frekvens skalaen.

Spørgsmål med tekstsvar findes i to kategorier, i den første stilles et overordnet spørgsmål, der lægger op til en lidt længere besvarelse (kat. I), samt et overordnet spørgsmål med en række underspørgsmål, der lægger op til kortere svar (kat. II). Empiri fra spørgsmål med tekstsvar hører under kategorien kvalitative data og vil blive fortolket med de muligheder kvalitative data åbner op for. Spørgsmålenes fordeling på typer vises i figur 12.

Sp. typer	Spørgsmålsnumre i de "fire" typer	I alt
Et svar	2, 3, 9, 13, 18, 19, 20, 22, 23	9
Flere svar	4, 7, 8, 11, 15, 17, 27, 31	8
Frekvens	5, 24, 25, 26, 29, 35, 36, 37	8
Tekst svar I	6, 10, 14, 21, 38	5
Tekst svar II	28, 32, 34	3

Fig. 12 Spørgsmålsnumre fordelt på spørgsmålstyper.

Spørgsmål nummer 1, 12, 16, 30, 33 og 39 er ikke spørgsmål men vejledende tekst, der skal hjælpe med forståelsen af de efterfølgende spørgsmål eller afslutte undersøgelsen.

I analyse arbejdet anvendes de grafiske muligheder der gives i kraft af anvendelsen af softwaren fra Defgo.net. De enkelte figurer (søjledia-grammer) er tilrettet anvendelsen i denne analyse, skala, baggrundsfarver og størrelse er tilpasset.

Analysen er ordnet efter de overskrifter der er nævnt i afsnit 4.2.1.

Spørgsmålene er grupperet med udgangspunkt i overskrifterne. Overskrifter og gruppering er vist i figur 13. I analysen refereres der ikke til respondentidentitet, tekst i kursiv er respondent citater fra de spørgsmål, hvor der er afgivet tekst svar. Den øvrige tekst er sammenskrivning af hele analysedokumentet *"det er sammenskrivningen, der sætter "kød og blod på skelettet" og gør analysen levende"* (Nielsen 2007:133), hele analysedokumentet præsenteres i bilag 4.9.

Ved en helheds vurdering af et enkelt spørgsmål, skal man være opmærksom på at antallet af "ubesvarede" ikke er medtaget i procentberegning-

gerne. Det ses ved en kontroloptælling af procentsatserne. En afvigelse fra 100 % udgør "ubesvarede". I analysen bliver de "ubesvarede" betragtet som værende i kategorien "ved ikke".

I afsnit 5.2 vil det analysesammendrag der præsenteres i dette afsnit yderligere blive reduceret og skematiseret.

Analysesammendrag:

<u>Overskrifter</u>	<u>Gruppering af spørgsmål</u>
Videndeling	2, 3, 4, 5, 6
Vores omverden / netværk	7, 8, 9, 10
Hvor er der viden ?	13, 14
Hvad kan lade sig gøre?	15, 20, 24
Videnledelse	11, 17, 18, 19, 21
Organisationskultur og kommunikation	26, 27, 28, 29
IKT / intranet / webportal	22, 23, 25, 31, 32, 34, 35, 36
Afslutning	37, 38

Fig. 13 Oversigt over spørgsmål fordelt på overskrifter.

Videndeling

Videndeling er ikke et nyt begreb blandt underviserne, da to ud af tre beskæftiger sig med videndeling. Lige så mange har mod på at videndele noget mere, men de ved ikke hvordan de skal komme videre med deres forehavende.

"vi mangler et forum", "Enhver underviser bør hele tiden overveje, om der kan identificeres forbedringsmuligheder, og her er det vigtigt, at der er et forum, hvor han/hun kan udveksle viden og erfaringer med andre undervisere", "info2all kan være en sovepude, der gør, at netop vidensdeling overses", Christensen er inde på at ledelsen skal tilvejebringe de rammer, der giver mulighed for at skabe viden, fastholde viden og integrere viden (Christensen 2002:87,88,92ff), dvs. en udvikling af eksisterende IKT muligheder må ikke gå i stå, ligeledes er det vigtigt at se på om udviklingen af eksisterende muligheder bør suppleres med helt nye muligheder.

Hvorfor skal vi videndele? *"Det er nødvendigt i dag pga. mængden af viden", "Der er stor udskiftning blandt kollegaer".* Og det øger job tilfredsheden og jobbet bliver mere interessant.

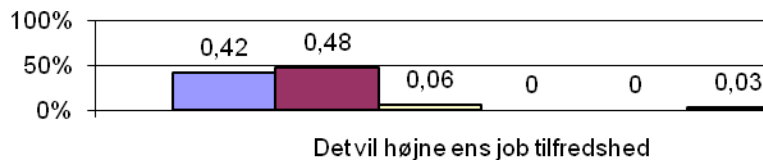


Fig. 14

"I forhold til den uddannelse, vi leverer må videndeling være en nødvendig kultur". Schultz nævner "Organisation er ikke givet på forhånd, men skabes af organisationens medlemmer igennem den mening og de tolkninger, som de tilskriver handlinger og erfaringer i organisationen" (Schultz 2006:13). Det er vigtigt, at der bl.a. arbejdes med videndeling, således at medlemmerne udfører handlinger, der kan være kimen til kulturudviklingen.

I følge Christensen handler videndeling om at identificere allerede eksisterende og tilgængelig viden for derefter at få del i denne viden (Christensen 2004:26).

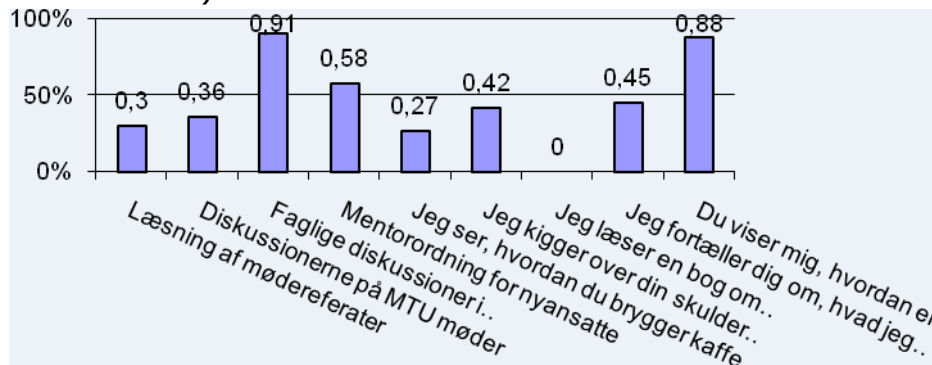


Fig. 15.

Her ser vi to eksempler på hvor der er stor enighed, diskussioner og det at en kollega deler ud af sin viden. Hvordan forholder det sig med "Jeg ser, hvordan du brygger kaffe?" En aktivitet vi ikke er særlig opmærksomme på men til gengæld en aktivitet, der kan indeholde tavs viden.

Hvad skal der til for at videndeling sker? *"det kræver overskud både at give, modtage og opsøge viden og indarbejde den"*, hvordan kommer man omkring, at der både er medarbejdere der ønsker struktur og andre der ikke ønsker alt for faste rammer? Løsningen kan være fleksible IKT muligheder, der til en vis grad kan tilpasses efter den enkeltes behov.

Vores omverden / netværk

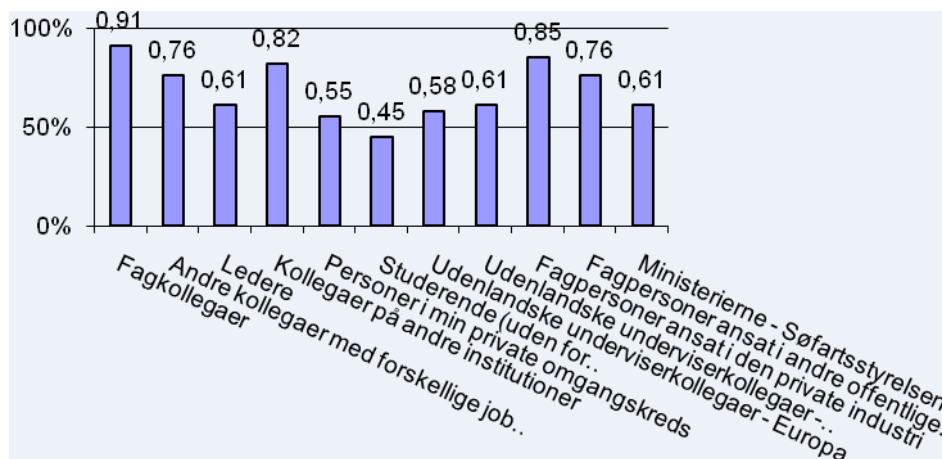


Fig. 16 Hvem kunne du tænke dig at videndele med?

Undersøgelsen viser at der er interesse for at videndele i en bred kreds. Interessen for at videndele yderligere med ledere er til stede, der er stor interesse for at videndele med kollegaer på andre institutioner. Flere videndeler allerede aktivt og der er lige så mange, der gerne vil i gang med videndele med kollegaer på andre institutioner. Der er interesse for at få et netværk.

Videndelingens aktualitet i et fremtidens perspektiv: *"ressourcerne er knappe", "udviklingen går hurtigt", "jobfunktionerne kræver viden og innovation i større grad og på et sværere niveau"*, et udsagn der specielt vækker interesse er følgende *"Tværfaglighed vokser overalt og har gjort det længe"*. Hvis det er rigtigt, at der er større krav om tværfaglighed, er det vigtigt at få bygget tværfaglighed ind i fremtidsplanerne for videndeling, både i sammenhæng med videnledelse og udvikling af IKT. Den globaliserede verden nævnes, med videndeling som et vigtigt emne, med øgede krav om internationalisering vil videndeling komme til at spille en væsentligere rolle. I international sammenhæng vil IKT kunne facilitere videndeling.

Hvor er der viden?

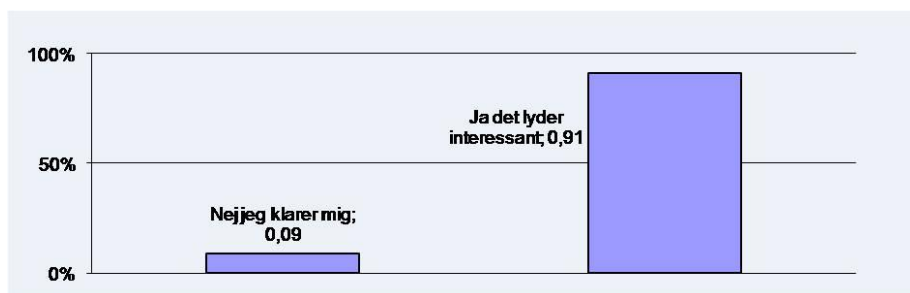


Fig. 17 Er du interesseret i andre personers tavse viden?

Der er tre ud af 33 respondenter, der ikke er interesseret i kollegaers tavse viden. Om det er muligt at overføre noget af den tavse viden er usikkert. Som underviser er der meget fokus på, den tavse viden der f.eks findes omkring de pædagogiske undervisnings handlinger.

En respondent nævner: *"Sociale og faglige kompetencer som umiddelbart ikke er relevante for Simac men som ofte kan være det alligevel"*, bemærkningen siger noget om den kompleksitet, der er omkring de personer, der danner basis i organisationskulturen. Schein nævner *"Et mønster af fælles grundlæggende antagelser, som gruppen lærte sig"* (Schein 1994:20), kulturen er noget der skabes og her kan den tavse viden have en betydende rolle. Formidling af tavs viden er et interessant aspekt i videndelingen.

Et videnregnskab vil vise, at den største del af virksomhedens viden findes lokalt hos de enkelte undervisere, enten som parat viden eller dokumenteret viden, hvor en stor del findes lagret i papir form.

Hvad kan lade sig gøre?

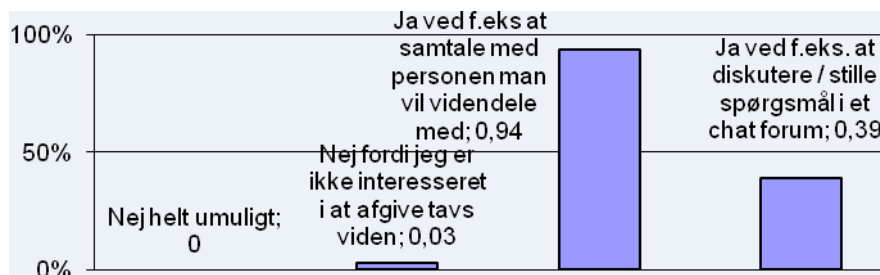


Fig. 18 Kan man videndele omkring tavs viden?

Spørgsmålet åbner ikke op for at svare ja, hvis man som respondent ikke anerkender de to muligheder, vil undladelse af besvarelse være det mest korrekte.

Ja muligheden er udeladt for at tvinge respondenter til at tage stilling til de to ja muligheder, er det muligt at videndele omkring tavs viden ved at føre en samtale? Det er der stor tilslutning til. Den anden mulighed med et chatforum går ud på det samme spørgsmål. Et chatforum er en virtuel måde at føre en samtale på, det kunne tyde på, at det er en forholdsvis uprøvet samtale facon, da under halvdelen af de andre ja respondenter, vil være med til et chatforum.

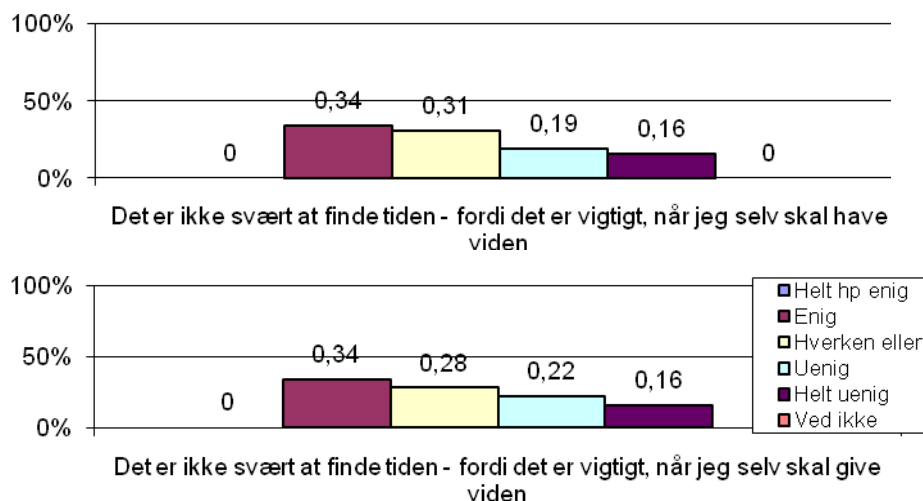


Fig. 19 Hvordan er det med videndeling i din hverdag?

Her ses et vigtigt resultat af spørgeskemaundersøgelsen, der er ikke forskel på fornemmelsen for tiden hvis man er giver eller modtager er viden. Dvs. at der er villighed til at bruge tid på sine kollegaer. Hvis organiseringen kan tilvejebringe tiden er der også vilje til at videndele.

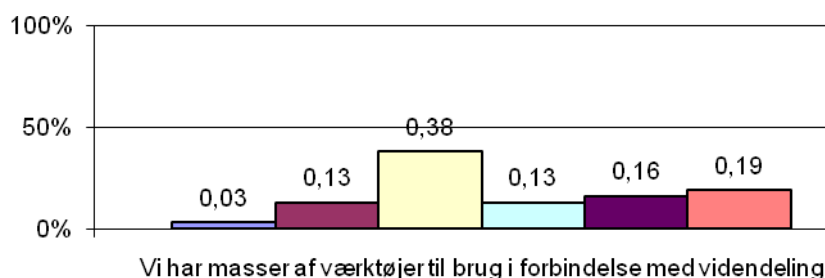


Fig. 20

Interessen for videndeling er til stede, men der mangler viden om hvordan videndeling håndteres.

Videnledelse

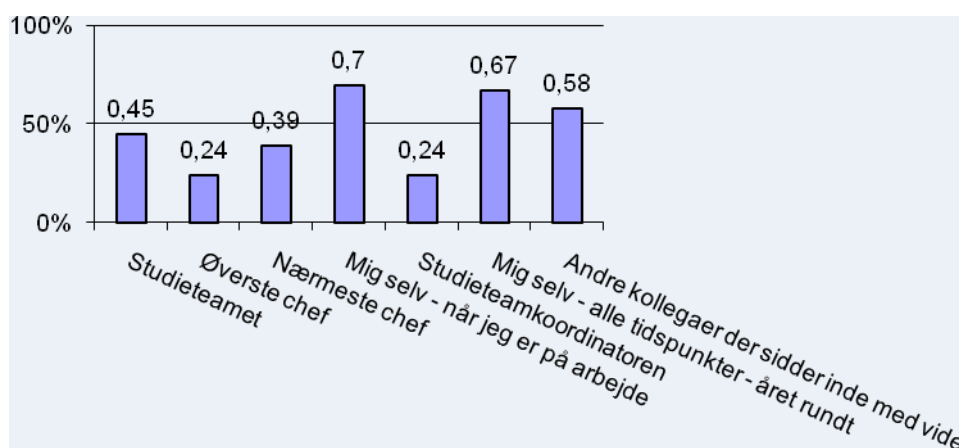


Fig. 21 Hvem har ansvaret for at du er med i noget videndeling?

Videndelingen kan få trænge vilkår hvis man ikke mener at man selv bærer et ansvar, i grove træk siger undersøgelsen at dem der sidder inde med viden har samme ansvar for videndeling som de personer der ønsker videndeling. Det kan tolkes som om der ikke er nok fokus på identifikation af viden. Her kan IKT formentlig trækkes med ind i billedet.

Det er ikke en selvfølge at der skal være videnledelse, det kan skyldes at begrebet er forholdsvis ukendt i organisationen, der en forventning om at videnledelse har en positiv effekt på videndeling. IKT faciliteterne skal kunne anvendes som redskab for videnledelse. De ytringer der gives handler om at videndeling kræver ressourcer og der skal skabes rammer og muligheder, *"Ledelsen skal skabe de rammer og de rum, hvor videndeling kan finde sted, hvis disse rum ikke eksisterer vil det ikke ske"*. Der er et ønske om at der bliver sat fokus på videndeling, så det bliver en dagligdags almindelig foreteelse at videndele. Det skal sikres at viden er flere steder, det vil bl.a. betyde at historikken kan bevares ved afgang af kollegaer.

Organisationskultur og kommunikation

Der er bred enighed om at den gode organisationskultur bærer en del af den videndeling der foregår. Hvad det er for elementer i kulturen, der går ind og får betydning undersøges ikke *"Der er en rigdom af forskellige opfattelser, som kan virke forvirrende og uoverskuelige, ligesom kulturfænomenet selv"* (Bakka, Fivelsdal 2004:138). Derfor er næste spørgsmål næsten et urimeligt spørgsmål at stille.

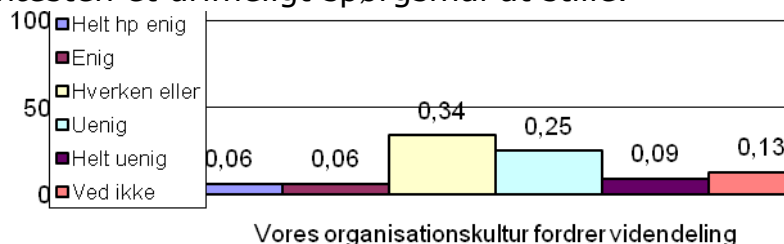


Fig.22

Det ses at de fleste respondenter ikke mener at den eksisterende kultur lægger op til videndeling. Kun få respondenter mener at de tilstedeværende intranet teknologier gavner organisationskulturen og videndelingen. På spørgsmålet om intranetteknologier på virker organisationskulturen, svarer ca. halvdelen at de er klar over at teknologien har indflydelse på kulturen.

Trivsel er selvfølgelig vigtig og interessant, de fleste mener at ens egen trivsel hænger sammen med den fælles kultur. Da kulturen kommer af *"Et mønster af fælles grundlæggende antagelser, som gruppen lærte sig"* (Schein 1994:20) kan organisationen komme ud i en "dårlig cirkel". Der er

noget der skal bryde cirklen, det kunne evt. være nye teknologier, der sørgede for at der blev talt mere sammen.

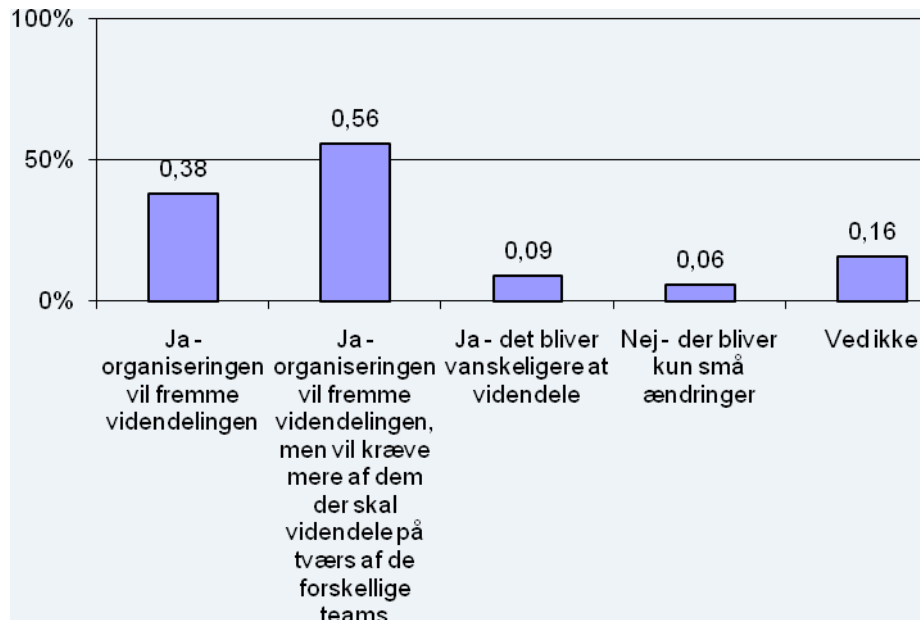


Fig. 23 Kan en organisering i studieteam ændre på organisationskulturen?

En anden måde at gruppere medarbejdere på vil altid give mulighed for forandringer, om det rækker til en ændring af kulturen er uvist. Der er mange, der mener, at det får en betydning, dermed vil der være stor sandsynlighed for at kulturen ændre sig.

Åbenhed kunne evt. være med til at give mere motivation, da der udtrykkes tillid til at mere åbenhed får kulturen til at sætte fokus på videndeling, vil motivation være en vigtig faktor. Det er motivation der skal drive os til at arbejde, motivationen kan bl.a. komme af gode kollegaer og en opmærksom ledelse (Christensen 2007:45ff). Respondenterne svarer at der ikke er den fornødne tillid til hinanden. Tillid kan betragtes som et af det moderne samfunds usynlige grundpiller skriver Anders Bordum og Søren Barlebo Wenneberg, det er det "*sociale lim*" (Bordum, Wenneberg 2001). Et intranet og andre kommunikationsredskaber i form af social software bør designes med fokus på tillid.

Samtale er vores naturlige kommunikations redskab. Derfor er det naturligt at prioritere kommunikationsformen, der er dog hensyn der skal overvejes hvis mere samtale skal prioriteres. Poul Nørgård Dahl skriver at rollefordeling, retningslinjer og forskellige perspektiver, er aspekter der skal håndteres (Dahl 1998:253ff), hvis den gode samtale skal fremelskes. På spørgsmålet om samtale fremmer videndeling er der flere klare budskaber, "*Mere snak, personlig kontakt - færre e-beskeder*" og "*Ja, helt sikkert. Det kunne være både formelt og uformelt*". Det er vigtigt at faciliteringen af videndeling både kan forgå på det formelle og

uformelle plan, desuden skal der være noget personligt ved det at videndele.

Der er to markante emner, der dukker op på opfordring fra respondenterne. Det er tiden til kommunikation og muligheden for at være sammen om noget fælles, f.eks. møder eller anden social samvær, teknologi er ikke med på ønskesedlen.

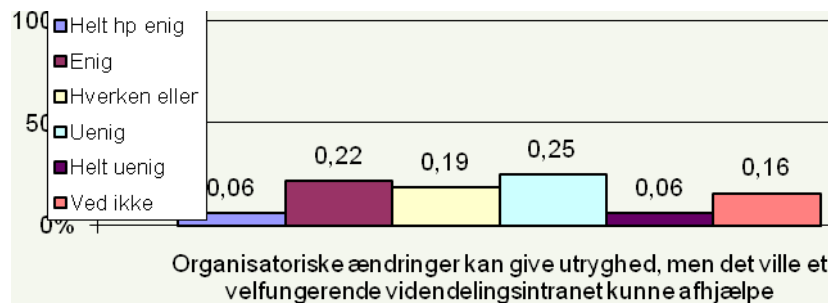


Fig. 24 Teamorganisering og kommunikation

Hvis der findes flere samlingspunkter (fora) betyder det mindre hvis det ene samlingspunkt ændrer struktur. Hvis intranettet havde været et samlingspunkt havde det måske været nemmere at ændre organisationsplanen. I forbindelse med design af nye teknologiske funktionaliteter vil det være en god ide at tænke på intranettet som samlingspunkt.

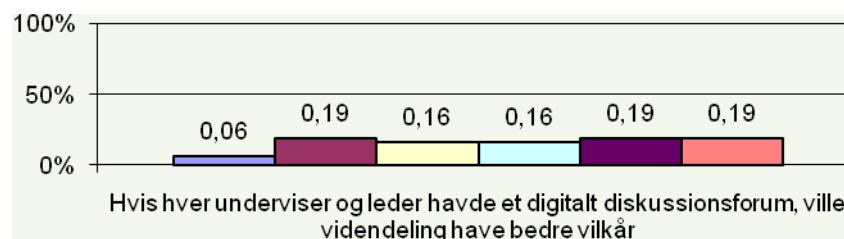


Fig. 25

Social software får større udbredelse i disse år, derfor vil det også være nærliggende at stille forskellige muligheder til rådighed, specielt i forbindelse med at der alligevel sker ændringer. Der er sket organisatoriske ændringer og der er evt. ændringer i intranet teknologien på vej. Derfor vil det være oplagt at afprøve ny teknologi. Holdningen til det digitale forum er meget spredt, hvis "hverken eller" og "ved ikke" trækkes ud af målingen er der 25% for og 35% imod et digitalt forum. 40% har ikke taget stilling eller udeladt at svare.

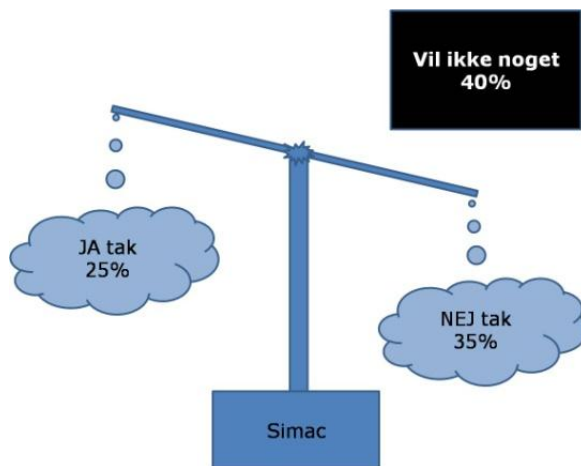


Fig. 26 Modellen viser resultatet af målingen vedr. ønske om et diskussionsforum for alle undervisere og ledere.

IKT / intranet / webportal

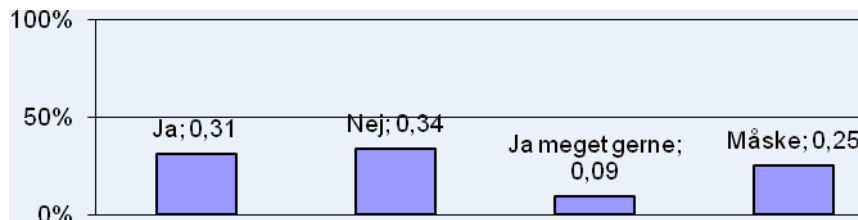


Fig. 27 Kan du forestille dig, at du var med til at diskutere videndeling i et digitalt forum

I besvarelsene er der en afventende holdning til om IKT mulighederne skal udvides, med bl.a. et digitalt (virtuelt) forum. Det er bemærkelsesværdigt, at resultatet fra den foregående figur nr. 26 nu er vendt til det modsatte resultat. Der er stadig 34% der ikke ønsker et digitalt forum, men nu er der 40% der siger ja tak og kun 26% der ikke ved hvad de ønsker.

Forskellen på de to målinger kan enten bero på tilfældighed eller i selve spørgsmålet. I første spørgsmål svarer respondenterne på om alle skal have et digitalt diskussionsforum, i næste spørgsmål spørges der om respondenterne ønsker at være med til at diskutere i et digitalt forum, i dette spørgsmål tages der ikke stilling til hvor og hvem der har det digitale forum.

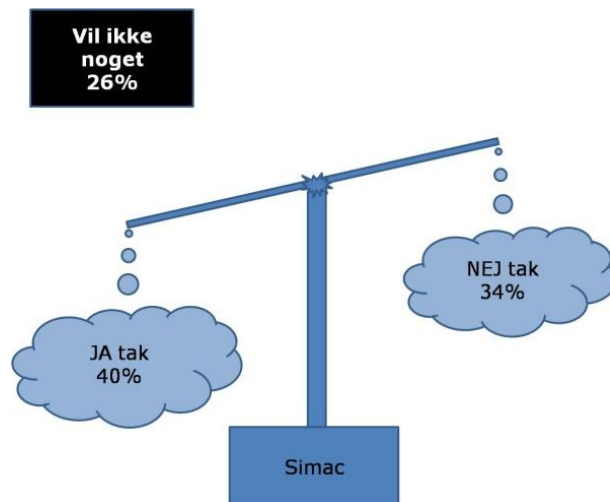


Fig. 28 Modellen viser resultatet af målingen vedr. ønsket om at deltage i et ikke nærmere defineret diskussionsforum.

Konklusionen må være at indførelse af ny teknologi ikke skal medføre at alle har hver sit forum eller websted, men at der er forskellige andre muligheder for at færdes i et virtuelt miljø.

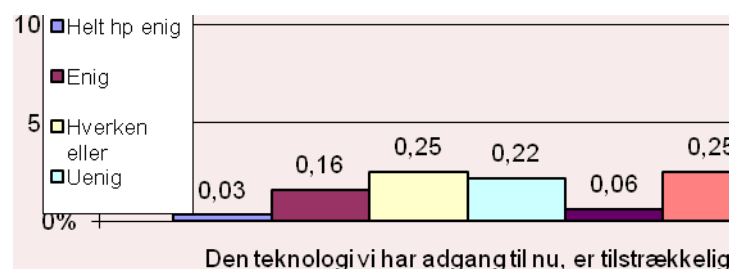


Fig. 29 Hvordan forholder det sig med teknologiske hjælpemidler til videndeling?

Den viden der foreligger på nuværende tidspunkt vedr. intranettet virker ikke tilstrækkelig, idet 50% svarer undvigende. Kun 44% betragter info2all som et intranet. I en senere måling fremgår det, at der heller ikke er viden tilstede om den teknologi der kommer på tale i fremtiden. Direkte adspurgt siger 41% at de ikke kender til andre produkter der kan anvendes til videndeling. Ideer til ny teknologi kan ikke hentes hos brugerne men må hentes i IT afdelingen eller hos leverandører.

Nysgerrigheden er dog vagt, over halvdelen af respondenterne vil godt vide noget mere om mulighederne i et personligt websted.

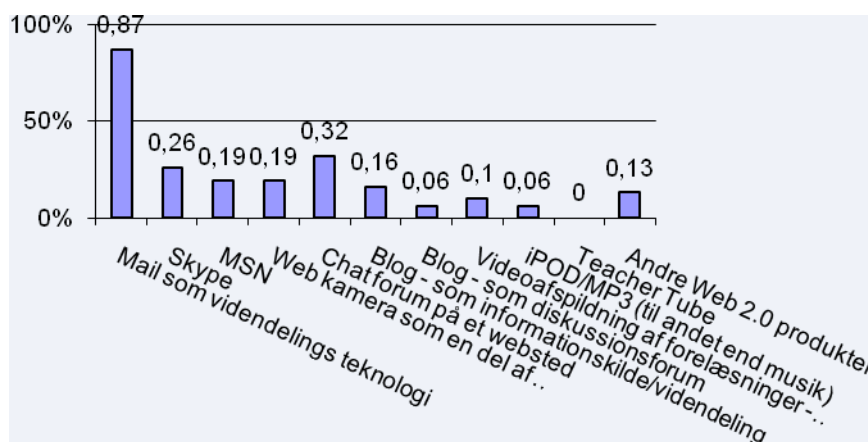


Fig.30 Hvilke teknologier har du brugt mere end to gange?

Ud over mail er der ikke et eneste produkt som mere en halvdelen har afprøvet mere end 2 gange. Målingen viser at afprøvning og anvendelsen af ny teknologi er forholdsvis lav.

I spørgsmål 32 skal respondenterne bedømme info2all i forhold til anvendelse som videndelingsplatform. De fleste anvender mulighederne sparsomt, den vigtigste funktion er præsentation af information til de studerende. Enkelte anvender deres personlige websted til offentliggørelse af dokumenter.

Anvendelse af Blogs til håndtering af noget af det tidligere faggruppearbejde er næste undersøgelses tema.

Det kan virke urimeligt at spørge vedr. anvendelse af Blogs, uden at forklare hvordan anvendelse af en Blog kan forgå. Da kendskabet til social software er meget ringe vil det naturligvis være meget vanskeligt at forestille sig hvordan opgaven kan løses.

Der er ringe opbakning til anvendelse af Blogs. Til forsvar for dem der har sagt "uenig", kan det tænkes at respondenterne kender til Blogs men er af den opfattelse, at Blogs ikke indeholder den rette funktionalitet.

Hvis anvendelsen bliver organiseret, er der alligevel en tiltro til at ny teknologi kan anvendes, hvis f.eks. etablering, information og opfølgning er håndteret af andre vil flere godt være med.

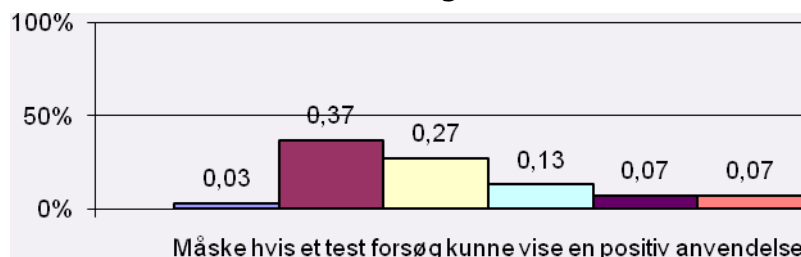


Fig. 31

En yderligere positiv tendens ses, hvis der udføres test forsøg, så er nogle af de uenige respondenter rykket over til "hverken eller" i forhold til anvendelse af Blogs.

Med hensyn til en personligt webportal er der et flertal for anvendelse af portal til præsentation af sig selv, til videndeling med både interne og eksterne kollegaer, men der er ikke interesse for at have et chat rum sammen med de studerende.

En portal vil uden tvivl kunne bringe flere funktionaliteter i spil, det ses at der er stor åbenhed for at få ny teknologi til rådighed. Der er ikke entydigt flertal for at en personlig portal skal være ekstern men tendensen går i retning eksterne muligheder.

Det praktiske problem ved håndtering af IKT er et tilbagevendende problem, det vil altid tage tid at anvende kommunikationsmidler, der er altid en eller anden form for justering og vedligeholdelse. Det vækker ikke begejstring hos respondenterne.

Afslutning

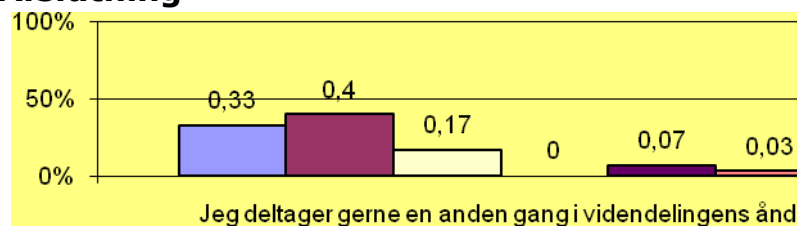


Fig. 32 Hvordan har du haft det med at svare på denne undersøgelse?

Tilslutningen til besvarelsen af spørgeskemaet har været tilfredsstillende. Som afsluttende bemærkninger fra respondenterne vil jeg fremhæve følgende citatet i figur 33:

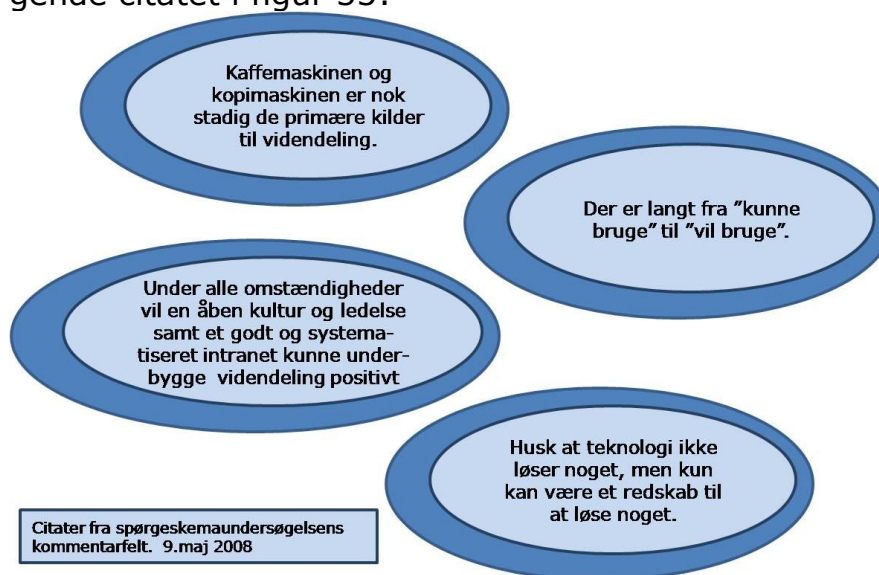


Fig. 33

5.2 Delkonklusion på analysen

Analysearbejdet rundes af ved at sammenfatte analyseresultatet fra afsnit 5.1 i skemaet i figur 34. Sammenhænge mellem udsagn fra analysen og begreber fra problemformuleringen beskrives i skemaet. I afsnit 7 hvor der gives anvisninger til design af IKT, vil samme skema blive anvendt ved at omsætte de enkelte sammenhænge til mulige teknologibegreber.

<u>Problemformulering – detaljeret.</u> Facilitering af videndeling med hjælp af IKT				
Overskrifter fra afsnit 4.2.1 er anvendt i afsnit 5.1	Videndeling nu – og i fremtiden	Struktur og organisering af videndeling	Teamorganiseret organisationsstruktur	Faglig udvikling
Videndeling	Der videndeles nu og der er ønske om at videndele mere	Der er ønske om mere struktur	Der skal tages hensyn	Tidligere faglig udvikling i fag teams mangler, der er ønske om mere fokus på området
Omverden / netværk	Stor lyst til at videndele med omverdenen, mere tværfaglighed	Der bliver mere behov for styring og organisering	Netværk er godt for team	Ekstern videndeling er et ønske, bl.a. pga. mere tværfaglighed
Hvor er der viden?	Viden er hos den enkelte som tavs viden, parat viden og dokument viden	Deling af tavs viden gøres ikke af sig selv, der skal bruges tid på identifikation	Mulighed for videndeling på tværs af team	Forum til fastholdelse af viden der kan bruges til faglig udvikling. Historik skal være indbygget
Hvad kan lade gøre?	Viljen er til stede, så der er mulighed for at arbejde på at dele mere viden også tavs viden	Viljen til anvendelse af ny teknologi er evt. ikke til stede	Asynkront og synkront kommunikations muligheder til andre team	Der er ingen hindringer hvis teknologien ikke giver hindringer
Videnledelse	Det forventes at videnledelse har en positiv effekt på videndeling	Videnledelse skal give rammer og rum	Videnledelse skal sætte fokus på videndeling	Videnledelse skal sørge for at der tages ansvar for videndeling
Organisationskultur / kommunikation	Sammenhæng mellem videndeling og kultur kan styrkes	Der skal tilvejebringes mere tillid og samtale	Intranettet skal være et samlingspunkt	Nødvendigheden af faglig udvikling skal ligge i kulturen
IKT / intranet / Webportal	Nej til en personlig portal, ja til diskussionsforum	Tilpasnings muligheder skal være til stede	Flere forskellige teknologier skal hjælpe de enkelte team til at samarbejde på tværs	Der skal være gode muligheder

Fig. 34 Skematisk sammenfatning af analyseresultatet.

6 Teknologi i dag

Dette afsnit giver en kort introduktion og vurdering af det intranet (info2all) som er anvendt hos Simac igennem en årrække.

Produktet er "Share Point Portal Server 2003"⁴⁵ fra firmaet Microsoft. Udsnit af intranettets forside vises i figur 35.

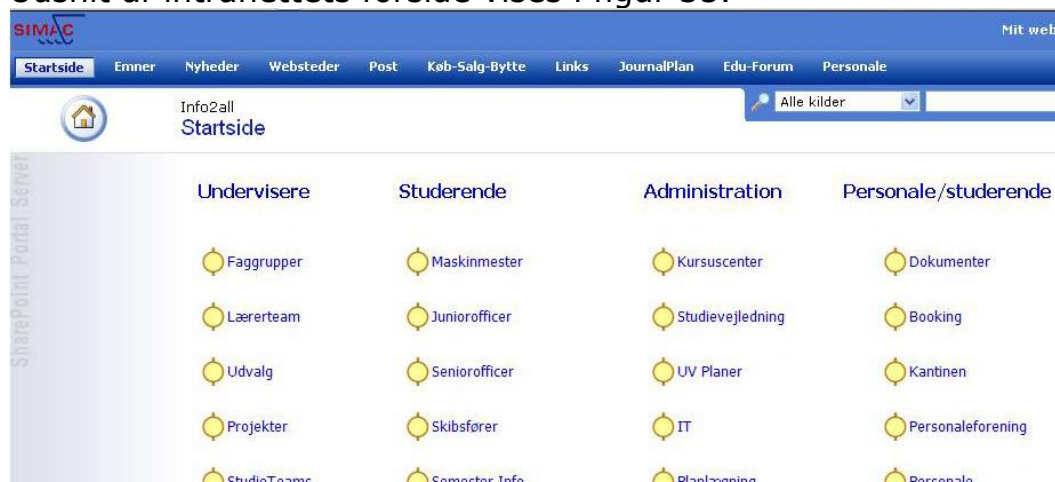


Fig. 35 Info2all forside

Den videre navigation sker via en menu bar, overskrifterne på skrivebordet, søge feltet eller "Mit websted" i højre hjørne. "Mit websted" er et internt forum i intranettet, der er ikke mulighed for ekstern kommunikation. Systemet kan tilpasses efter den organisation der skal arbejde i miljøet. Til en uddannelsesinstitution hører der mange varierede opgaver, en af opgaverne er at formidle kommunikation mellem persongrupperne.

De væsentlige kommunikationsveje vises i figur 36:

Ledelse/adm	-	Underviser(e)
Underviser(e)	-	Underviser(e)
Ledelse/adm.	-	Studerende
Studerende	-	Underviser(e)
Studerende	-	Studerende
Studerende	-	Hold
Hold	-	Underviser(e)

Fig. 36 Aktuelle kommunikations veje, hvor de to øverste er interessante i forbindelse med videndeling

⁴⁵ Generel information: <http://www.microsoft.com/technet/prodtechnol/office/sharepoint/2003/default.mspx>

Med nuværende opsætning kan kommunikationen foregå via formel dokumentform, hvor dokumenter gøres tilgængelige i systemet for forskellige grupperinger af brugere. Desuden kan der være tale om meddelelsesform direkte som skriftlig information i systemet som vises i figur 37.



Fig. 37 Skriftlig meddelelse til de studerende indsat af en underviser.

I Info2all er systemet meget koncentreret omkring de studerende, det er holdenes websider der er i centrum. Undervisernes videndeling kan have udgangspunkt på to overordnede måder, enten med udgangspunkt i en undervisers "websted" eller i dokument søgningen. Underviserens "websted" er delt op i en privat og i en offentlig side (se figur 38). På den private side har underviseren mulighed for at bestyre sin egen database. På den offentlige side stiller underviseren de dokumenter til rådighed som vedkommende gerne vil dele med kollegaer og studerende.



Fig. 38 Underviserens offentlige websted.

Microsoft systemet fungerer ganske udmærket med hensyn til dokumentudveksling mellem de implicerede parter. Systemet har mangler vedr.

asyn- og synkron kommunikation, desuden er søge muligheden og navigationen i systemet ikke optimal. De virtuelle designmuligheder er begrænsede. Intranet og mailsystem er de eneste faciliteter, der bliver stillet til rådighed til undervisernes videndeling via IKT.

7 Teknologi i fremdrift

7.1 Teoretisk tilgang til teknologi anvisning

I forbindelse med designanvisninger i denne kontekst, er det ikke et spørgsmål om at præsentere mulighederne i grænsefladedesign. Det er ikke et unikt produkt der skal udvikles, det er heller ikke et læringsværktøj. Det der kommer på tale er anvisninger til hvordan eksisterende værktøjer til formidling af information og kommunikation kan bidrage til at opfylde projektets problemformulering. I kraft af at undersøgelsen siger at brugervenligheden ikke er særlig god i info2all, er det nærliggende at indtage teori på området brugervenlighed. Begrebet brugervenlighed dækker bl.a. over emner som:

- Let at lære
- Let at huske
- Effektivt at bruge
- Forståeligt
- Tilfredsstillende at bruge
(Molich 2003:23).

De fem punkter virker umiddelbart ikke uoverkommelige, alligevel nævner Rolf Molich efterfølgende at katastrofer kan være et andet mål for brugervenlighed. Hvis antallet af IT katastrofer kan holdes på et minimum er der høj grad af brugervenlighed (ibid.). Opfyldelse af de fem punkter er det, der skal tilstræbes, hvis der skal tages hensyn til indretning, planlægning og tilrettelæggelse af et godt intranet. I denne kontekst er valget af systemet foretaget i forvejen, derfor er flere af de fem punkter forholdsvis låst med hensyn til tilpasning til brugerne. I forbindelse med udvikling af software har Molich fem andre gyldne regler der bør overholdes, hvor især to af reglerne "Kend dine brugere" og "Inddrag dine brugere" (Molich 2003:31) er interessante. Da tilpasningsmulighederne i høj grad er låst, beror en stor del af sikringen af brugervenlighed på etablering af brugervenlige internet brugsanvisninger. I den forbindelse vil det være en god ide, at inddrage brugerne således at de sammen med eksperterne kan udvikle brugbare brugsanvisninger til indretning, planlægning og tilrettelæggelse af intranet miljøet.

Et andet perspektiv bringer Jacob Thommesen frem, han skriver om problemer med intranet frem for om anvisninger til et godt intranet. Han nævner "*På den måde kommer intranettet til at afspejle den decentralise-*

rede og differentierede organisationsstruktur, og den forventede "fælles videnbase" opløses i en kaotisk informationsjungle" (Thommesen 2004:47). Thommesen referer her til et intranet der ikke opfattes ens af alle grupperinger i organisationen og derfor skal man være varsom med at bringe tvetydighed med ind i billedet, der skal tages hensyn til de grundlæggende organisatoriske faktorer.

De teoretiske anvisninger anvendes til at sætte fokus på brugervenlighed og sætte fokus på, at der ved kombinationen af teknologielementer, skabes åbenhed i præsentationen af informationerne for at undgå kaos.

7.2 Anvisninger til teknologisk fremdrift

Analysearbejdet blev rundet af i afsnit 5.2 og sammenfatningen skabte sammenhænge mellem udsagn fra analysen og de begreber der ligger implicit i problemformuleringen. Her i afsnittet anvendes det samme skema som anvendt i afsnit 5.2. De sammenhænge der blev resultatet af undersøgelsen omsættes i skemaet i figur 39, til udtryk der kan forbindes med teknologibegreber eller direkte anvisninger.

Sidst i dette afsnit omsættes skemaets indhold til en arbejdsmodel.

<u>Problemformulering – detaljeret.</u> Facilitering af videndeling med hjælp af IKT				
Overskrifter fra afsnit 4.2.1 er anvendt i afsnit 5.1	Videndeling nu – og i fremtiden	Struktur og organisering af videndeling	Teamorganiseret organisationsstruktur	Faglig udvikling
Videndeling	Den videndeling der allerede foregår til-bydes en form for facilitering	Der skal gøres meget ud af at give struktur for dem der vil det og råderum for dem der gerne vil have det	Videndeling skal være mulig på team plan og på individ plan	Brede muligheder skal tilbydes, diskussionsforum, Blog, Wiki ect.
Omverden / netværk	Eksternt såvel som internt netværk skal være en mulighed	Det skal være frivilligt at videndele via IKT men for dem der gerne vil skal der stilles teknologi til rådighed	IKT skal give mulighed for at danne netværk	Ekstern netværk skal være en mulighed men frivillig
Hvor er der viden?	Dokument / viden biblioteker oprettes , parat viden diskuteres for at konstatere	Registrering af mulig tavs viden	IKT skal give mulighed for at videndele på tværs af team	Der hvor viden er skal der også tages initiativ til at viden udbredes

	re om den viden findes i et viden bibliotek			
Hvad kan lade gøre?	Teknologien må ikke være en hindring for at der kan videndeles	Introduktion til ny teknologi Skal være omfattende evt. i kraft af udvikling af moderatorer	Mail kom. er ikke godt nok til videndeling Der skal være mulighed for asynkron og synkron kommunikation	Det skal være enkelt at dokumentere sin faglige udvikling
Videnledelse	Ledelsen skal have adgang til at facilitere videndelingen via teknologi	IKT indretning og planlægning skal have fleksible muligheder, der skal være rammer og rum	Set med team øjne skal der være videndeling med teamet som den ene part	Tilbud, information og informationsvidereudvikling skal håndteres
Organisationskultur / kommunikation	Der skal være stor åbenhed omkring den videndeling der foregår, Plancher skal vise hvad der er gang	Åbne IKT miljøer, hvor det er behageligt at opholde sig, Fællesrum for fælles interesser	Overblikket over anvendt IKT skal forefindes i fælles forum, noget skal gøres til samlingspunkt, Chat, Blog ect.	Andres faglige udvikling skal give inspiration til den enkelte Det kræver indsigt i andres aktivitet
IKT / intranet / Webportal	Der etableres diskussions forum i forskellige sammenhæng, også som test/ forsøg	Fleksible teknologier der kan anvendes som standard men også kan tilpasses af kreative brugere. Tilvalg og fravalg	Teknologierne skal kunne håndtere teams som en samlet videndelings part. Team web sted etableres	Teknologier skal være med til at facilitere den faglige udvikling f.eks dit tavle materiale fotograferes og bygges op som html animation

Fig. 39 Analysen fra spørgeskemaundersøgelsen omsat til teknologi begreber eller direkte teknologi anvisninger.

Udtryk fra skemaet i figur 39 er efterfølgende samlet og yderligere konkretiseret i følgende arbejdsmodel i figur 40.

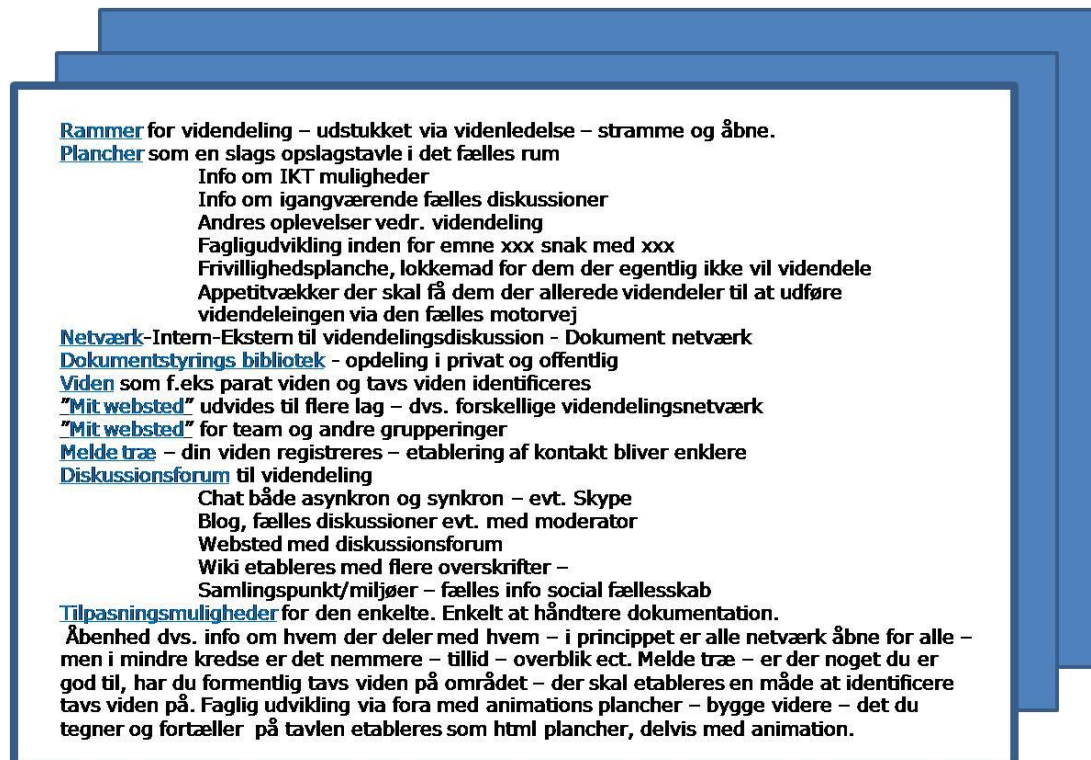


Fig. 40 Arbejdsmodel til brug ved anvisning af teknologier.

7.2.1 Optimering eller udvidelse af eksisterende intranet

Det eksisterende intranet info2all har ikke de store udvidelsesmuligheder, der er dog muligheder for at forbedre eller optimere anvendelsen af de eksisterende funktioner. I dette afsnit vil arbejdsmodellen fra figur 40 blive gennemgået, de teknologier der kan inkorporeres i info2all, vil blive inddraget i det omfang teorien i afsnit 7.1 tillader det.

Rammer for videndeling udstukket via videnledelse kan indeholde flere aspekter, et af aspekterne er ledelsens problem med at få kanaliseret informationen ud til dem der skal videndele. Det er ikke noget problem at informere ved at give en besked, men det kan være et problem at få beskeden indarbejdet i det daglige arbejde. På kontoret kunne videnledelsen dokumenteres ved at hænge plancher op på vægen. I det virtuelle rum kan planchen erstattes af intranettets skrivebord, et eksempel vises i figur 41.



Fig. 41 Eksempel på synlig videnledelse på et Info2all skrivebord.

Der er mange informationer, der kan give en ledetråd til videndeling. Der er informationer, der kan hjælpe med at facilitere videndeling, der skal håndteres via IKT. Informationer skal være let tilgængelige og det er en fordel hvis det ikke er nødvendigt at bruge søgefunktioner. Derfor vil det være en god ide at oprette det planchetorv som vises i figur 42.

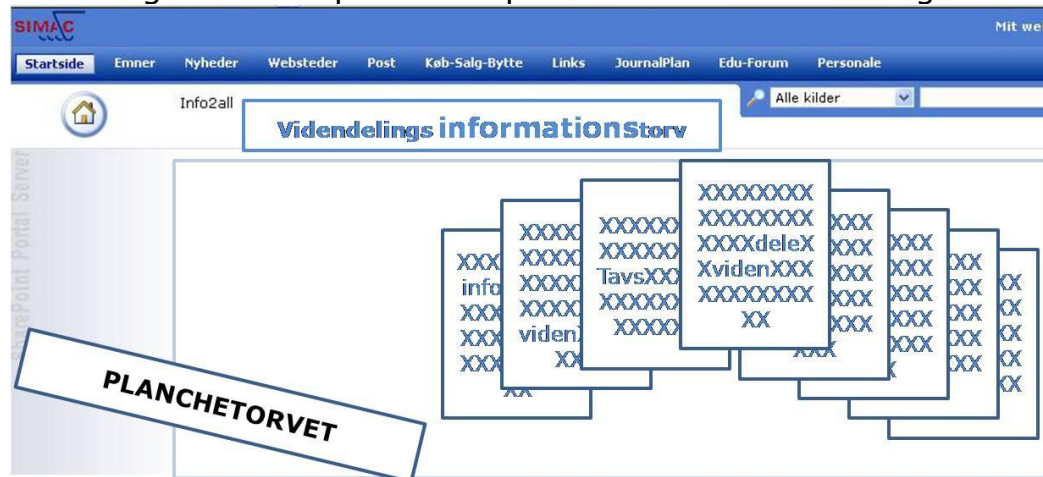


Fig. 42 Eksempel på et informationssystem der signalerer synlighed.

Overskrifter til plancherne kunne være de punkter der er nævnt i arbejdsmodellen, figur 40.

- Info om IKT muligheder
- Info om igangværende fælles diskussioner
- Andres oplevelser vedr. videndeling
- Fagligudvikling inden for emne xxx snak med xxx
- Frivillighedsplanche, lokkemad for dem der ikke vil videndele
- Appetitvækker der skal få dem der allerede videndeler til at udføre videndeleingen via den fælles motorvej

Plancetorvet giver mulighed for at undgå den kaotiske "videnbase" som i værste fald kan ende i en kaotisk informationsjungle (Thommesen 2004:47). I afsnit 7.1 blev grundlaget for brugervenlighed omtalt, i den forbindelse er det vigtigt, at en ny måde at anvende intranettet på inddrages i den brugertilpassede intranetdokumentation.

Flere af de punkter der er i arbejdsmodellen i figur 40 kan på samme måde som vist i figur 41 og 42 integreres i Info2all ved at optimere anvendelsen af eksisterende funktioner.

Emnerne Netværk, Dokumentstyring, "Mit websted" kan på lignende måder optimeres og ændres til noget der inspirerer og indbyder til deltagelse og aktivitet. Det er i høj grad spørgsmålet om at skabe synlighed omkring de muligheder der er til stede. Registrering af viden er en noget vanskeligere opgave, Hvad kan virksomheden etisk tillade sig at registrere *"Der er nok at blive forarget over og gode grunde til at stille krav om en bedre moral og etik. Og derfor er det ikke mærkeligt, at der kommer nye bud på moral og etik i et virksomhedsperspektiv"* (Bakka, Fivelsdal 2004:335).

Her vil en debat om emnet videnregistrering være en god ide, således at der kan skabes tillid og fortrolighed omkring emnet og skabes nogle nye bud på håndtering af de etiske spørgsmål. Teknologien til håndteringen af registrering af viden kunne være et "melde træ", det er ikke meningen at nogen skal angives men det er meningen at deltagerne selv skal fortælle hvad de ved eller evt. ved. Et melde træ kan udformes på forskellig vis hvilket ses i figur 43.

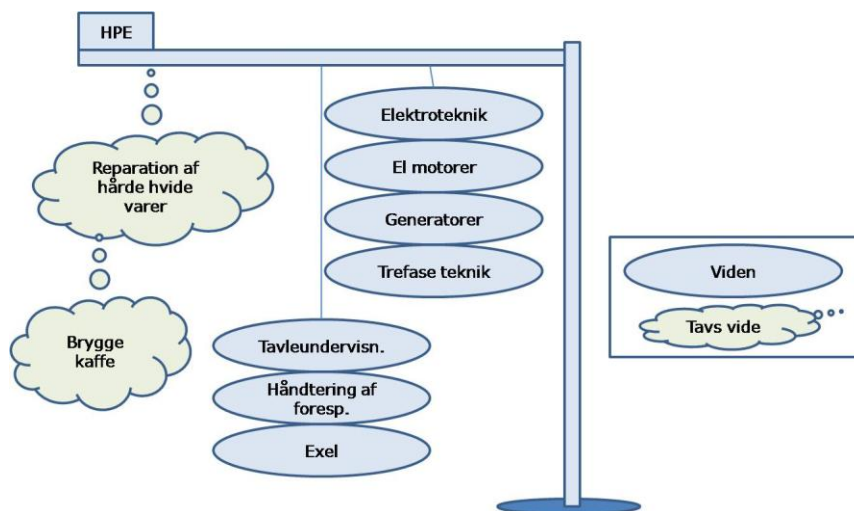


Fig. 43 Et melde træ til håndtering af eksisterende viden samt tavs viden der er identificeret.

Det sidste område i arbejdsmodellen er indførelse af diskussionsforum, det er et område der kræver udvidet teknologianvendelse. I det eksisterende Info2all er der mulighed for at oprette et simpelt diskussionsforum. Indgangen til diskussionen kan være fra "mit websted" eller fra en af fælles siderne. I figur 44 er der vist en nyoprettet diskussion fra "Mit websted".



Fig. 44 Eksempel på diskussionsforum med to underspørgsmål

Er der ønske om et diskussionsforum med flere virtuelle tilpasnings muligheder, er det nødvendigt at supplere teknologien. I næste afsnit omtales Social software i form af en Blog.

7.2.2 Social software

Tilpasningsmuligheder kan være mangeartede, de steder vi færdes i det virtuelle rum må gerne have spændende visuelle virkemidler og let tilgængelig interaktivitet. En teknologi der er meget enkel at starte med er weblogs også kaldet en Blog. Den helt enkle metode er at anvende standard Blogs som er webbaserede og gratis at anvende. Efter en tid hvor deltagerne har afprøvet forskellige teknologier kan virksomheden tage stilling til om virksomhedens egen IT afdeling skal stå for lagring og håndtering af et system, der kan håndtere diskussionsfora.

Her vises et eksempel på anvendelsen af en standard Blog. De umiddelbare tilpasningsmuligheder er ikke imponerende men der er dog muligheder for at udføre nogle forsøg. Den lidt mere IT kyndige bruger kan yderligere tilpasse den samme Blog noget mere ved anvendelse af programmering i html kode.



Fig. 45 En Blog hvor der er to initierende spørgsmål der kan diskuteres.

Blog ejeren skal sætte sig ind i hvordan opsætningen skal være, der er basale spørgsmål som hvem skal have adgang til at indgå i dialog, hvem skal kunne se Bloggen på nettet. Mange af funktionerne er selvforklarende. I figur 46 vises et udsnit hvor det er muligt at have overblikket over den aktivitet der har været på Bloggen.



Fig. 46 Oversigt over indlæg på Bloggen.

En anden teknologi som efterspørges af en større gruppe er en mulighed for anvendelse af asynkron/synkron kommunikationsmuligheder ved hjælp af et chat rum. Mail- eller telefonkommunikation kan i stor udstrækning anvendes men til tider vil det være praktisk med et chat rum, kommunikationen er direkte, hurtig og dokumenterbar, desuden er det muligt at indkopiere mindre tekststrenger eller billeder. Som et pilotforsøg kunne anvendelse af Skype indføres. Faciliteten er gratis at anvende, det er muligt at anvende chat fuldt synkront men også delvist asynkront, det er muligt at anvende billede og lyd med kommunikation fra computer til computer.

Idet alle undervisere har en firma computer og der er et trådløst netværk vil muligheden øge kommunikationen mellem underviserne, ikke mindst pga. virksomhedens fem forskellige adresser.

7.2.3 Videndelingsportal

Undersøgelsen viser at der pt. ikke er behov for at alle undervisere har deres egen videndelingsportal men der er lyst til at komme videre med mere videndeling ved hjælp af IKT. Det kan godt være at de enkelte ikke er parat til at håndtere deres egen portal men undersøgelsen siger at lysten til at være aktiv i en virtuel diskussion er til stede, det vil sige at IKT teknologien skal give mulighed for virtuel diskussion. Hvis den virtuelle diskussion ikke skal løses med social software som omtalt i det foregående afsnit kommer en videndelingsportal ind i billedet. Der er flere grunde til at indføre en videndelingsportal eller en web basset portal.

"Virksomhedens intranet bør betragtes som organisationens informationsarkitektur. Intranettet er det medie, hvor knowledge management-system bliver synligt for hele organisationen. Flere og flere virksomheder får i disse år opbygget videnportaler på deres intranet, som fungerer som indgangsdør til virksomhedernes information og viden (Hansen, Borup 2001:115).

Claus Agø Hansen og Bjørn Borup skriver at *"viden skaber vækst"* og de agiterer for vigtigheden i at etablere en intranetbaseret videnportal, *"Derudover er en videnportal med til at styrke organisationens evne til at videndele, erfaringsudveksle og lære. Videnportalen kan således være med til at skabe en e-lærende organisationskultur"* (ibid.:122). Udtalelsen er i overensstemmelse med undersøgelsesresultatet, lysten til at videndele er tilstede men underviserne ved ikke rigtig hvordan de skal få det gjort, da den eksisterende teknologi ikke er tilstrækkelig.

Organisationen kommer et skridt videre hvis medarbejderne kommer et skridt videre. I første omgang vil det være fint hvis der kunne oparbejdes noget erfaring med mindre isolerede teknologier, f.eks som omtalt i afsnit 7.2.2. Såfremt IKT teknologierne kan facilitere videndeling og samtidig være lidt foran brugerne vil der være mulighed for udvikling af brugerne, i dette tilfælde underviserne.

Såfremt undersøgelsesdesignets fase III skal iværksættes, vil underviserne kunne være deltagere i de forundersøgelser og brugerundersøgelser der skal være forløbere for design af teknologierne.

Webportalen lektorweb er grundlagt i forbindelse med et tidligere modul på masteruddannelsen. Portalen er tænkt som underviserens eget "private" udadvendte ansigt, herfra kan underviseren kommunikere og videndele med sine samarbejdspartnere. Ved kommunikation forstås her den kommunikation der ligger uden for mail kommunikationen. Som et led i teknologiudviklingen kunde lektorweb udbygges og indføres som et pilot-projekt hvor der kunne høstes nogle vigtige erfaringer. For at illustrere mangfoldigheden i en webportal afsluttes med et citat fra Simon Heilesen

"Den minder i udtryksform måske nærmere om et illumineret middelalderligt håndskrift, hvor den håndværksmæssige udførelse trænger sig på, og hvor skriftbillede, farver og illustrationer skaber en visuel oplevelse og en fortælling ud over og i samspil med den historie, som teksten fortæller. Web'et er et ypperligt teknologisk produkt, men dets æstetik og fortællerformer gør rent faktisk op med industrialderens præferencer for ensartethed, funktionelle løsninger. Der er som allerede nævnt intet absolut "rigtigt" eller "forkert" i web-design. Der er der imod tale om et komplekst samspil af en række faktorer, og web-design handler dybest set om at kombinere dem på en så

dan måde, at de bedst muligt understøtter formidlingen af et bestemt budskab” (Heilesen 2004:250).

8 Diskussion

Afsnittet diskuterer tre væsentlige emner, som metoden, der er valgt til at skaffe empirien med, teorier, der har dannet basis for de undersøgelsesguides der er udviklet og har dannet basis i analyse af indhentet empiri. Til slut trækkes en mindre del af undersøgelsesresultatet frem og diskuteres. Pointen i den diskussion er at årsagen til dårlig udnyttelse af videndeling via IKT, i dette tilfælde intranet, måske er en helt anden end man umiddelbart ville gætte på i første omgang.

Metode diskussion:

I mit undersøgelsesdesign vælger jeg spørgeskemaet til hovedundersøgelsen. Spørgsmålet jeg gerne vil have belyst, er om der i analysen, der er resultatet af undersøgelsen, har materialiseret sig ny viden og om denne nye viden har vist sig bæredygtig. Hvis dette kan verificeres må valget af undersøgelsesdesignet være acceptabelt.

Jeg vil her fremdrage Peter Nielsen da han har arbejdet meget med spørgeskemaer, han skriver *”Der er i analysen....., således at de væsentligste mønstre og teoretisk relevante sammenhænge bliver identificeret, kontrolleret og udbygget til beskrivelser og forklaringer, der besvarer problemformuleringen”* (Nielsen 2007:137). I dette projekt er anvendelsen af analysen ikke planlagt som beskrevet af Nielsen, analysen fører til designanvisninger af IKT teknologier. I rapporten er det planlagt at det forholdsvis store analysearbejde bliver trukket sammen til et mindre antal udsagn der så igen bliver omdøbt til teknologi venlige begreber som så igen kan omsættes til teknologi anvisninger. Som værktøj til afslutning af nævnte proces er der etableret en arbejdsmodel. Arbejdsmodellen indeholder ni stikord med lidt forklarende tekst til. En opsummering af mit spørgsmål kan nu lyde således: *”Ordlyden i arbejdsmodellen viser den tegn på at der har materialiseret sig ny viden og viser det sig om arbejdsmodellen er bæredygtig”?*

Nielsen skriver noget i retningen af at erkendelsesprocessen og de derigennem bæredygtige analyse pointer der hviler på det empiriske materiale og relaterer til teoretisk forståelse opstår hen ad vejen i projektarbejdet (Nielsen 2007:168). Dvs. at undersøgelsesdesignet der resulterer i en arbejdsmodel kan accepteres. Det kan accepteres at undersøgelsen ikke har været målrettet mod arbejdsmodellen fra starten af. Dette underbygges af Laila Launsø og Olaf Rieper der skriver *”Der skal foregå en gyldig operationalisering, dvs. abstrakte begreber i undersøgelsens problemformulering skal omformuleres til spørgsmål, som svarpersonerne må være i stand til at svare på”* (Launsø, Rieper 2005:120),(ref. afsnit 2.3.2). Det vil sige,

den meningskondenserende proces kan ikke ligge ude hos respondenterne men må nødvendigvis ske i analyse fasen. Hvor analysefasen så kan udfolde sig, med den indsnævring der er sket i dette projekt.

Spørgsmålet, om der har materialiseret sig ny viden, fører hen til det næste af mine tre diskussions emner: Hvornår er der tale om ny viden? Viden er basis i de tre teorier Videndeling, Videnledelse og Organisationskultur, der er valgt som bærende teorier i projektet.

Som sagt tidligere indeholder arbejdsmodellen ni stikord med lidt forklarende tekst til. Spørgsmålet fra før kan nu indsnævres til: Er der implicit i arbejdsmodellens tekst tale om ny viden? Inden for den klassiske epistemologi (Christensen 2000:11) levnes der plads til metaforen "det er gammel vin på nye flasker". Metaforen kan oversættes til at ny viden ikke nødvendigvis skal opfindes, men godt kan være eksisterende viden anvendt på en ny eller anderledes facon. I blandt de anvisninger, der gives i afsnit 7, lægges der op til at mere videnledelse og mere deltagelse fra underviserne kan føre til at eksisterende teknologier, der faciliteres på en ny måde, kan give anledning til fornyet aktivitet på videndelings området. Det konkluderes at måden at håndtere videndelingen på igennem nye teknologier, ny måde at håndtere eksisterende teknologier på samt et øget fokus på brugervenlighed vil bringe ny viden om videndeling i spil.

Teori diskussion:

Den teori der er anvendt i masterprojektet hænger nøje sammen med projektets emne og projektets kontekst. Den første teori (videndeling) giver sig selv da videndeling er hovedtemaet i projektet. Videndeling behøver nødvendigvis ikke være styret, men i denne kontekst er problemformuleringen bl.a. udsprunget af at virksomheden ikke har tradition for at styre og lede videndelingen. Det bringer derfor et interessant aspekt ind i projektet om videnledelse kan have en effekt på undervisernes holdning til videndeling. Teorien om organisationskultur er interessant i konteksten fordi virksomheden består af sammenfusede virksomheder, der i deres fælles levetid har gennemgået flere organisationsændringer. Virksomhedens organisationskultur er dermed en samling af subkulturer der nødvendigvis ikke fordrer videndelingen. De tre teorier retfærdiggøres hermed igennem konteksten og projektoplæg men som indledning til præsentationen af de anvendte teorier gives der et indblik i begrebet viden.

Er det berettiget eller uberettiget at viden ikke er taget med som en selvstændig teori? Christensen nævner i forbindelse med formålet for videndeling *"for det første ønsket om at skabe ny viden, og for det andet ønsket om at blive bedre til at udnytte den eksisterende viden"* (Christensen 2004:25ff), (ref. afsnit 3.2.1). Der kan være gode begrundelser for at medtage viden som en teori, når viden indgår i to af de anvendte teorier. Begrundelsen for ikke at medtage viden som en selvstændig teori, er at der i undersøgelsen ikke spørges direkte til "hvordan skaber du viden" eller "hvordan udnytter du eksisterende viden". Problemformuleringen læg-

ger ydermere op til at videnbegrebet er kendt og søger kun at få svar på hvordan videndelingen faciliteres. Konsekvensen af at viden er udeladt ses i undersøgelsesresultatet i udtalelsen: *"Denne spørgerunde fokuserer mest på teknologi"*, det er et lille bevis på at undersøgelsen har det rigtige fokus. Det er en teknologiafklaring, som problemformuleringen lægger op til.

Undersøgelsesresultatet:

Intranettet Info2all tillægges at det er svært at finde rundt i, det er svært at finde et dokument, det er svært at orientere sig og derfor vanskeligt at anvende optimalt til videndeling. Dette medfører følgende spørgsmål:

Hvorfor føles det svært at navigere i Info2all?

Jacob Thommesen skriver i en artikel med overskriften *"Babel og intranet"*, babelstårnet blev aldrig til noget, det blev kun ved snakken. Der drages paralleller til intranettet, bliver der skabt et godt intranet eller går sagen op i snak. Thommesen nævner to muligheder for at håndtere "tve-tydige intranets" (Thommesen 2004:48).

- Man kan strukturere sig ud af problemet
- Man kan støtte brugerne i orienteringsprocessen på intranettet

Thommesen nævner at der kan være brug for en strukturel og "mental" differentiering, *"Der er ikke noget vundet ved at diktere en overordnet struktur 'oppefra', hvis de mange forskellige brugere i organisationen ikke tager den til sig og ikke kan orientere sig ordentligt"* (ibid.).

I Info2all er der masser af struktur med lige linjer der peger i de forskellige retninger man kan gå, Info2all er i dens udførelse ikke dikteret men forefindes som producenten har skabt programmet. Hermed er Thommesens første argument ikke til diskussion, da ledelsen har få muligheder for at strukturere sig ud af problemet.

Thommesens andet argument går ud på at støtte brugeren i orienteringsprocessen:

"Hvad den anden mulighed angår, må man indse, at det at 'søge' på intranettet ikke blot er et spørgsmål om at 'indsamle informationer', men en mere kompleks intellektuel proces, der gang på gang giver brugeren forståelsesproblemer. Der opstår 'sammenbrud' i søgningen, når brugeren har svært ved at orientere sig eller tolke et givet indhold" (ibid.).

Her er jeg enig med Thommesen, at støtte til brugeren er en mulig vej frem, men det er ikke nok at udgive mere brugerinformation omkring anvendelse af intranettet, der skal være en fælles opfattelse af de perspektiver og den fortolkningsramme hvori informationer giver mening.

Flere af de anvisninger, der er givet i afsnit 7, omhandler indirekte involvering af brugerne frem for anvendelse af ny teknologi. Respondenternes påstand om at det er vanskeligt at navigere i info2all kunne evt. afhjælpes med Thommesens andet synspunkt vedr. tvetydige intranet. I undersøgelsen siger to tredjedele af underviserne ja til "jeg mangler viden om even-

tuelle faciliteter i intranettet...”, respondenterne fortæller dermed at de som brugere har brug for støtte i orienteringsprocessen.

9 Konklusion

I projektperioden fra starten af februar til sidst i maj måned, er der ikke sket markante ændringer i konteksten, hvad angår videndeling. De enkelte teams har haft lejlighed til at konsolidere sig og virksomhedens internationaliserings program som på sigt har indflydelse på videndeling er nået lidt længere. Fundamentet for igangsætningen af projektet var ydre påvirkninger af organisationen, en ny uddannelsesstatus og en ny stillingsstruktur for underviserne, dette fundament har ikke givet anledning til ændringer i problemformuleringen. Undervejs i projektarbejdet har der ikke været en udvikling der har fremtvunget ændringer i problemformuleringen, dvs. ud over en grammatisk justering kan der tages udgangspunkt i den originale problemformulering:

”Hvordan faciliteres videndeling ved hjælp af IKT, således struktur og organisering af videndelingen harmonerer med den teamorganiserede organisationsstruktur men samtidig understøtter den faglige udvikling?”

Undersøgelsen der er gennemført har skaffet et grundlag for at anvise visse teknologier der kan støtte op omkring videndelingen. Undersøgelsen og den efterfølgende teknologi bearbejdning har dog vist, at teknologi alene ikke løser den problematik, der ligger omkring videndeling. Problematikken går på teknologiske muligheder eller værktøjer til at afvikle den videndeling, der ikke kan ske direkte fra person til person, samt muligheder for at få videndelingen til at ske og derigennem brede sig. Det der fordres ud over teknologien er et meget ”low-tech” men alligevel forsømt emne. Emnet er dokumentation af teknologien, brugervejledning til teknologien, samt en struktur og organisering der giver motivation, tillid og åbenhed omkring det at videndele. Strukturen og organiseringen skal være fleksibel og evt. kunne differentiere mellem forskellige typer af brugere.

Der er interesse for at der udøves videnledelse, bl.a. ved at give rum og rammer og derved facilitere IKT, der er en forventning om at videnledelse vil have en positiv effekt på videndelingen.

Det er vigtigere at kunne skelne og differentiere mellem forskellige typer af brugere frem for at kunne differentiere mellem de forskellige teams som underviserne er organiseret i. Videndeling mellem teams vil kunne forløbe på samme vis som videndeling mellem enkeltpersoner. For at få videndeling med teams og mellem teams til at harmonere med strukturen og organiseringen af videndeling kræves ikke specielle hensyn.

Den faglige udvikling der til dels også har noget med det tidligere faggruppearbejde at gøre kan understøttes på en enkel måde. Hvis videndeling i almindelighed kommer til at fungere vil den videndeling der hænger sammen med faglig udvikling også fungere.

Respondenterne sidder ikke med en uvilje mod ny teknologi, for at introduktionen af ny teknologi skal kunne lejre sig i organisationskulturen, vil det være en fordel med en gradvis indførelse, f.eks. vil flertallet gerne deltage i virtuelle diskussioner men der er ikke interesse for, at samtlige ledere og undervisere får hver deres diskussions forum på en webportal. Videndeling kan faciliteres af IKT såfremt mængden af teknologiske tilbud og anvendelsen af teknologierne tilegnes konteksten dvs. brugerne, organisationsformen og organisationskulturen.

10 Perspektivering og anbefalinger

I dette masterprojekt er der i indledningen en indikation om at videndeling er et begreb der skal tages alvorligt, det er et begreb der vil komme til at fylde mere i moderne virksomheders strategi og derved blive indflettet i ledelsesaktiviteter og i nogle tilfælde organisationskulturen. Det er facilitering af videndeling der er i centrum i denne afsluttende perspektivering, hvordan kan videndeling faciliteres når man ser tilbage i dette projekt og hvordan kan videndeling faciliteres hvis man ser ud i et større perspektiv.

Perspektiveringen gælder stadig for den kontekst som projektet befinder sig i, facilitering af undervisernes videndeling via anvendelse af informations og kommunikations teknologi. Videndeling som et selvstændigt begreb er et meget stort begreb og projektets opgave har kun været at se på et lille snævert område. En fortsættelse af projektet vil kunne føre til en større forgrening i en større kontekst eller i en større detaljering i den samme kontekst.

Såfremt resultatet af undersøgelsen skulle effektueres i den virkelige kontekst vil det give en interessant og måske uvant udfordring for ledelsen. Det er nødvendigt men ikke tilstrækkeligt at afsætte midler på budgettet til indkøb af ny teknologi. De midler der også vil være nødvendige vil f.eks. være midler til gennemførelse af et projekt. Projektet hvis medlemmer kunne være af en tværfaglig herkomst, skal som første fase håndtere implementeringen af intranettet som et videndelingsværktøj, med dertilhørende vejledninger, anvisninger, demonstration, pilottest ect. af eksisterende muligheder og i anden fase håndtere de muligheder, der ligger for udvidelse af funktionaliteten med tilsvarende implementerings tiltag. En tredje fase vil være håndteringen af ny teknologi, såfremt den

nye teknologi f.eks. er anvendelse af Weblogs vil hovedvægten af implementeringen igen ligge på området dokumentation, anvisninger test ect. Et sidste emne der er vanskeligt at specificere ved budgetlægningen er opfølgning på organisationskulturens udvikling. Hvad er det for parametre der har betydning, hvad betyder mange nye medarbejdere, er der i det hele taget et ægte behov for at påvirke organisationskulturen i forbindelse med videndeling.

En ide til et næste trin i udvikling af videndelings faciliteringen kunne være afholdelse af et fremtidsværksted med inddragelse af de elementer der ligger i aktionsforskning. Fremtidsværkstedet kunne have fokus på hele organisationen, hele undervisergruppen eller evt. det enkelte underviser team. Et vigtigt element ville være at få bragt ledelse, IT kyndige og brugere sammen under et fælles motto f.eks. "ejerskab for alle".

Undersøgelsen viste at der ikke var et flertals ønske om at alle havde deres egen videndelingsportal på internettet, hvilket formentlig også ville give noget forvirring i kommunikationsvejene. Med den tilkendegivelse forbliver www.lektorweb.dk stadig en privat aktivitet. En anden måling sagde at der var en flertals interesse for at deltage i virtuelle videndelings diskussioner via et net baseret medie. Denne tilkendegivelse vil være interessant at følge op på ved at øge kendskabet til nye muligheder samt gradvis indførelse af de nye teknologier. De nye muligheder indgår i begrebet social software. Jeg vil afslutte med en kommentar fra undersøgelsen, kommentaren *"kaffemaskine og kopimaskine er nok stadig de primære kilder til vidensdeling"* vil måske med tiden kunne suppleres med social software.

Litteraturliste

Referencer angivet med årstal viser det år bogen er trykt i, værkets oprindelige udgivelses år eller udgave nummer er ikke noteret.

Andersen,I.(2006). Den skinbarlige virkelighed. Forlaget Samfundslitteratur.

Bekka,F.,J.,Fivelsdal,E.(2002). Organisationsteori. Handelshøjskolens Forlag.

Bordum,A.,Wenneberg,B.S.(2001). Det handler om tillid. Samfundslitteratur.

Christensen,Holdt,P.(2000). Viden om – ledelse, viden og virksomheden. Samfundslitteratur.

Christensen,Holdt,P.(2002). Om videnledelse perspektiver til refleksion. Samfundslitteratur.

Christensen,Holdt,P.(2004). Vidensdeling – perspektiv, problem og praksis. Handelshøjskolensforlag.

Christensen,Holdt,P.(2007). Motivation i videnarbejde. Hans Reitzels Forlag.

Dewey,J.(1980). Demokrati og uddannelse. Forlaget Klim.

Dahl.N.P.(1998). Medarbejderinvolvering gennem samtale. Institut for Kommunikation Aalborg Universitet.

Danielsen,O.(2008). MIL Aktionsforskning. MIL Workshop. FC.

Fahey,L.,Prusak,L.(1998). The Eleven Deadliest Sins of Knowledge Management. California Management Review, vol 40 no. 3. MIL M3K2 kompendie.

Hansen,A.,C.,Borup,B.(2001). Den e-lærende virksomhed. Børsen.

Heilesen,S.(2004). DET DIGITALE NÆRVÆR. Roskilde Universitets Forlag.

Helmstädter,E.(2003). The Economics of Knowledge Sharing. Edward Elgar Publishing Limited.

Jensen,S.,H. (2000). Vidensbegrebets historie. I: Christensen, Peter Holdt (red.). Viden om – ledelse, viden og virksomheden. Samfundslitteratur.

Jensen,J.(1995). Multimedier og Teknologiuudvikling. Udgivet af Medieudvalget. Statsministeriet.

Kalling,T.,Styhre,A.(2003). Knowledge Sharing. Liber AB.

Kristensen,E.(2006). Guide til spørgeskemaundersøgelser, med introduktion til defog.net. Forlaget '94.

Kvale,S.(2002). Interview – En introduction til det kvalitative forskningsinterview. Hans Reitzels Forlag.

Launsø,L.,Rieper,O.(2005). Forskning om og med mennesker. Nyt Nordisk Forlag Arnold Busck.

Mandag Morgen Strategisk Forum, September 1998. Inspirationsnotat: Kompetenceudvikling.

Molich,R.(2003). Brugervenlige webdesign. Ingeniøren Bøger.

Nielsen,J.(2000). Designing Web Usability. New Riders Publishing.

Nielsen,P.(2007). Produktion af viden. Nyt teknisk forlag.

Nonaka,I.,Takeuchi,H.(1995). The Knowledge – Creating Company. Oxford University Press.

Olsen,B.,P.,Pedersen,K.(1997). Problemorienteret projektarbejde. Roskilde Universitets Forlag.

Polanyis,M.(1983) The tacit dimension. GLOUCESTER, MASS.

Rienecker,L., Stray Jørgensen,P.(2006). Den Gode Opgave. Forlaget samfundslitteratur.

Rønn,C. (2006). Almen videnskabs teori. København: alinea.

Schein,E.(1994). Organisationskultur og ledelse. Forlaget Valmuen.

Schultz,M.(2004). Kultur i organisationer. Handelshøjskolens forlag.

Thommesen,J.(2004). Babel og intranet. I: Heilesen, Simon (red.). Det digitale nærvær – Viden og design i nye medier. Roskilde Universitetsforlag.

Wenger,E., McDermott,R., Snyder,M.,W.(2002). Cultivating Communities of Practice. Harvard Business School Press.

Wenger,E.(2004). Praksisfællesskaber. Hans Reitzels Forlag.

Net henvisninger/referencer

Nedenstående webhenvisning har været aktiveret den 25.maj 2008.

CeBIT, Entdecken Sie neue Trends und Technologien auf der CeBIT
<http://www.usu.de/> 2008.

Eksempel på oversættelse af videnledelse til det svenske sprog, kunskapsverksamhet.

www.uppsatser.se/om/kunskapsverksamhet/

Eksempler på moderne IKT blev f.eks. vist på CeBIT messen 2008.

<http://www.usu.de/>

Eksempel på udnyttelses muligheder i IKT, eksempelvis "Virtuelle Teamräume".
http://www.usu.de/knowledge_business/knowledge_loesungen/wissensportal.html

EU-KOM 161 2007. Kommission for de europæiske fællesskaber. Grønbog "Nye perspektiver på det europæiske forskningsrum". Bruxelles 4.4 2007.

http://ec.europa.eu/research/era/pdf/era_gp_final_da.pdf

EU rapport 2004. Resume af femårig vurdering af den europæiske unions rammeprogram for forskning, 1999-2003.

http://ec.europa.eu/research/reports/2004/pdf/exec_summ_5year_assess_report_da.pdf

KPMG 2001. Willi Kaczorowski. Perspektiven und Stellenwert des Wissensmanagement aus betriebswirtschaftlicher Sicht.

www.verdi-innotec.de/upload/wm1_kaczorowski.pdf

KPMG står for Klynveld, Peat, Murwich og Goerdeler, en sammenslutning af individuelle revisions- og konsulentvirksomheder.

<http://da.wikipedia.org/wiki/KPMG>

Lektorweb er et websted der er opstået i forbindelse med MIL modul M4K2 i ja.2008.

www.lektorweb.dk

Macintosh,A.,Filby,I.(1998). Knowledge Management. University of Edinburgh.

<http://www.aiai.ed.ac.uk/~alm/kamlnks.html>

Mil studiets henvisning til projekttype.

<http://www.mil.aau.dk/index.php?id=490&L=1>.

Qvortrup,L.(2002). Det lærende samfund – læring, kompetence, uddannelse og IT i det hyperkomplekse samfund.

<http://pub.uvm.dk/2002/uddannelse/hel.html#DOCTOP>

Simac, Svendborg International Maritime Academy.

www.Simac.dk

Simac's intranet forside.

<http://info2all.simac.dk/default.aspx>

Søfartsstyrelsens hjemmeside vedrørende de maritime uddannelsesinstitutioner.

www.fuldskruefrem.dk

The Special Interest Group on Knowledge Management og "gfw" Gesellschaft für Wissenmanagement, eksempler på oversættelse af videnledelse til det tyske sprog.

www.fgwm.de/, www.wissensmanagement-gesellschaft.de/

Wenger, E. (2001). Supporting communities of practice – a survey of community – oriented technologies.

<http://www.ewenger.com/tech/>

Worklife Partners, konsulentvirksomhed.

www.worklifepartners.dk

Bilagsfortegnelse

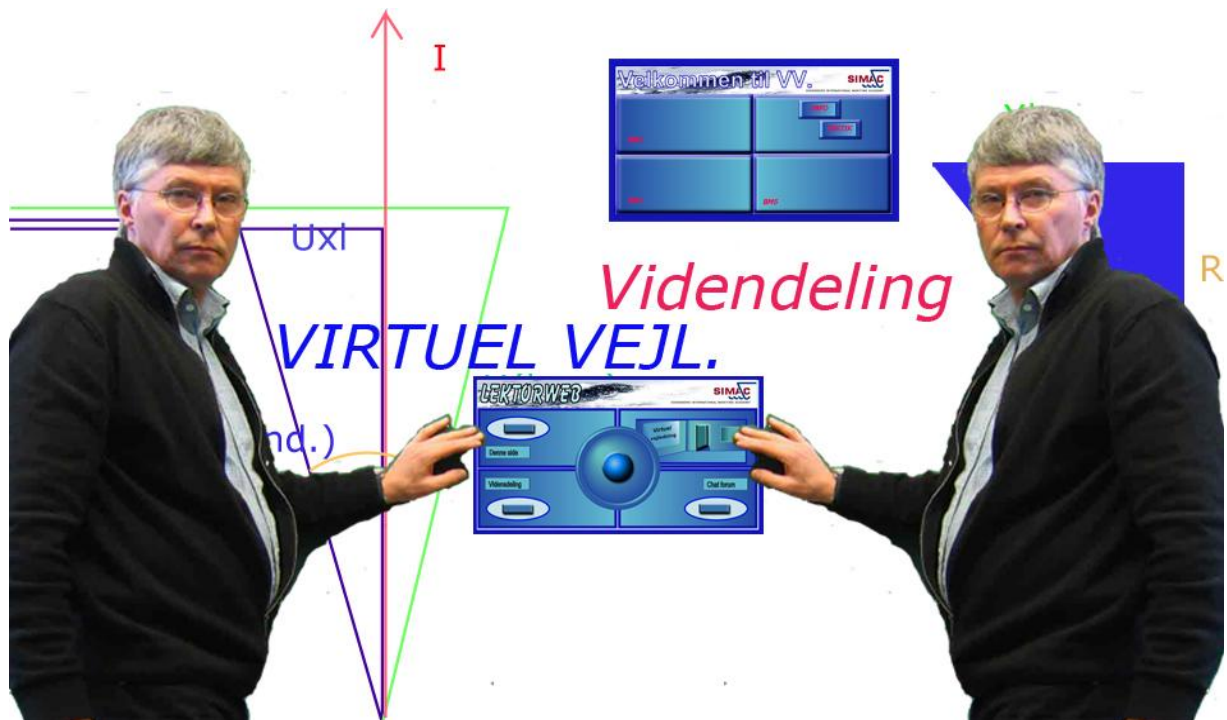
Bilagenes nummerering er i overensstemmelse med de hovedafsnit i rapporten, som bilagene hører sammen med.

- 1.1 Arbejdsplan / tidsplan
- 4.1 Interviewguide – leder
- 4.2 Analyse af interview – i fuld længde
- 4.3 Invitations mail til spørgeskemaundersøgelsen
- 4.4 Aktiveringsmail til spørgeskemaundersøgelsen
- 4.5 Rykkermail til spørgeskemaundersøgelsen
- 4.6 Spørgeskema spørgsmål i tekst udgave
- 4.7 Spørgeskema spørgsmål i web udgave
- 4.8 Resultatet af spørgeskemaundersøgelsen i forkortet form
- 4.9 Analyse af spørgeskemaundersøgelse – fuld længde
- 4.10 Dokumentanalysens dokument registrering

Bilag præsenteres i en separat indbinding.

Masteruddannelsen IKT og læring, MIL06

BILAG



LEKTØRWEB

En portal til videndeling i fremtiden

Masterprojekt

Holger Pedersen st.nr.20 043 049, P18

Vejleder Thomas Ryberg

Afleveringsdato 28.maj 2008

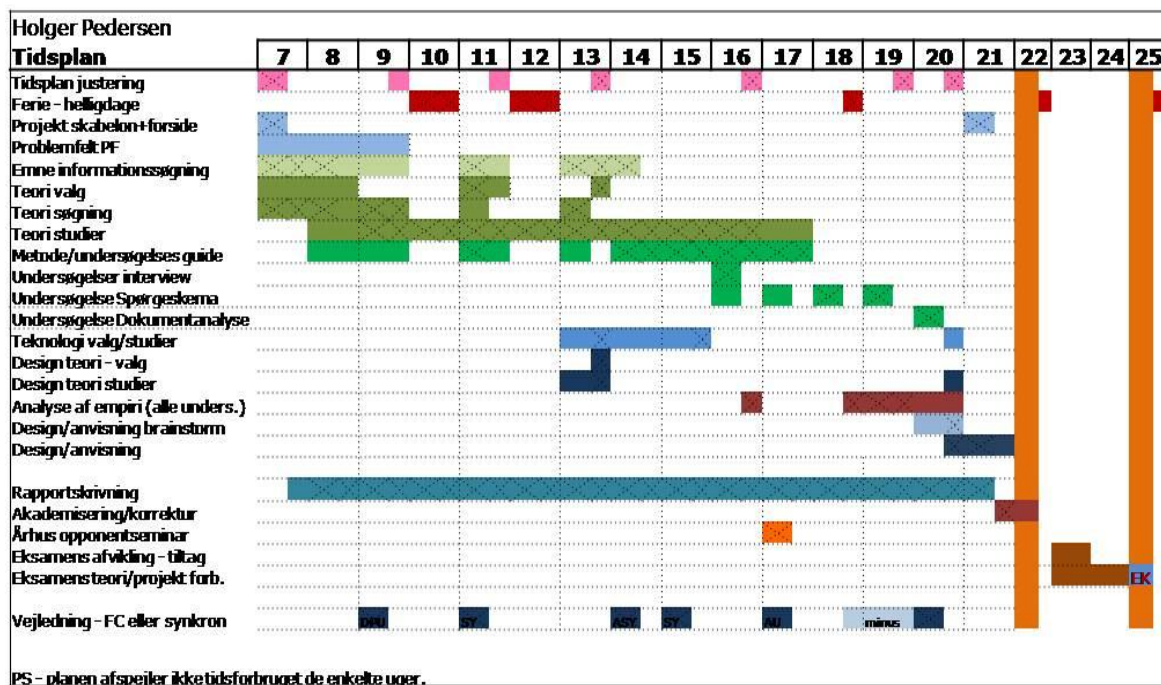
Bilagsfortegnelse

Bilagenes nummerering er i overensstemmelse med de hovedafsnit i rapporten, som bilagene hører sammen med.

1.1	Arbejdsplan / tidsplan
4.1	Interviewguide – leder
4.2	Analyse af interview – i fuld længde
4.3	Invitations mail til spørgeskemaundersøgelsen
4.4	Aktiveringsmail til spørgeskemaundersøgelsen
4.5	Rykkermail til spørgeskemaundersøgelsen
4.6	Spørgeskema spørgsmål i tekst udgave
4.7	Spørgeskema i web udgave
4.8	Resultatet af spørgeskemaundersøgelsen
4.9	Analyse af spørgeskemaundersøgelsen
4.10	Dokumentanalysens dokumentregistrering

Bilag 1.1

Arbejdsplan/tidsplan for masterprojekt



Bilag 4.1

Interviewguide - leder

Indledning til interview:

Dato: 17/4/08 Sted: A. P. Møllersvej 37, 5700 Svendborg

Deltagere: Leder A og Holger Pedersen

Indledning:

Der opfordres til ved lukkede spørgsmål at svare ja men... og nej men....

Der stilles spørgsmål i tre områder/kategorier

- Videndeling
- Videnledelse
- Organisationskultur

Videndeling

Som indgangsspørgsmål stilles en række korte spørgsmål til den kontekst vi befinder os i. Mødested, navn på deltagere, ansættelsesområde, job-funktion.

En række begrebsafklarende spørgsmål stilles, spørgsmålene dækker en række områder der omkranser viden og videndeling:

- Kommunikation – anvendelse af intranet – mail – fungerer det på Simac?
- Er der foretaget mail kultur undersøgelse(r) på Simac eller hvad synes du er god mail kultur – hvad er din?
- Viden som magt – tankegangen – har du oplevet den?
- Har man prøvet at komme tankegangen til livs?
- Samtale – får undervisere samtalen nok – de arbejder alene når de er blandt de studerende – måske trækker de sig tilbage i forberedelsestiden?
- Faglig udvikling – hvordan styrer man den?

Hvad tænker du på når jeg siger videndeling?

Hvor meget debatteres begrebet videndeling?

Hvordan sker der en identificering af allerede eksisterende viden på Simac?

Anvendes allerede eksisterende viden i udstrakt grad?

Forekommer der en organiseret overførsel af viden mellem personer?

Begrebet viden og videndeling er begreber der indgår i en uddannelsesinstitutions kontekst på flere måder.

Hvordan indgår begrebet viden i Simac's kontekst?

Hvordan indgår begrebet videndeling i Simac's kontekst?

Er der tavs viden tilstede i virksomheden?

Taler man om den tavse viden?

Håndteres og udnyttes den tavse viden?

Er videndeling interessant fordi?

- naturlig afgang af medarbejdere
- almindelig udskiftning i medarbejder staben
- nye tiltag (nye moduler – anden pædagogik – ect.)
- ny organiseringsform (set historisk og fremadrettet)
- medarbejder tilfredshed
- konkurrence ude fra
- kvalitetsmåling

Hvordan er det med de foregående punkters vigtighed - set som virksomhedsleder?

Videnledelse

Historisk set - er videnledelse et begreb, der har indgået i tidligere ledelsers og den nuværende ledelses strategi?

Efter ibrugtagning af det eksisterende intranetsystem er der da arbejdet med ændringer og fornyelser der peger imod værktøjer til håndtering af videnledelse?

Hvor meget af det der diskuteres i ledelsen, kan tilbageføres som havende tilknytning til begrebet videnledelse. De emner der nævnes, hvor relevante er emnerne i forhold til en eventuel opprioritering af videnledelse?

Er videnledelse nødvendigt? Er der brug for videnledelse på Simac? Hvad kan erstatte videnledelse? Her tænkes på om der f.eks. er en alternativ mulighed i at lade lektorerne styre hver deres videndeling?

Hvad koster det Simac hvis der ikke forgår videnledelse? Har det betydning på kort og/eller lang sigt inden for områderne kvalitetsindeks, økonomi, arbejdsmiljø

Hvis det planlægges at der i næste budgetår skal sættes fokus på videnledelse, hvilke emner vil så være ønskværdi at få med?

Organisationskultur

Artefakter

Hvordan er arbejdsmiljøet i virksomheden, her tænkes på områder som medarbejdertrivsel, kollegialt sammenhold, tales der til hinanden eller med hinanden, er der grupperinger iblandt medarbejderne, er der en stærk tilknytning til det område den enkelte arbejder med?

Hvordan er den synlige adfærd omkring tilhørsforholdet til et team?

Hvordan er det med møde frekvenser og mødekultur? Forstår den enkelte vigtigheden af at udføre opgaver, andre er afhængige af til tiden?

Hvis der ikke har været en tilstrækkelig fælles kultur (korpsånd) tidligere. Vil teamorganiseringen være med til at ændre forholdene, bla.

Integration af nye medarbejdere – vil det kræve en ny procedure, hvis de nye skal føle en fælles kultur i team organiseringen?

Bliver der en fælles kultur med teamorganiseringen?

Hvis den daglige adfærd afspejler velvillighed over for kollegaer, vil denne velvillighed så række til velvillighed til videndeling

Skueværdier

Strategier og mål for den nye organisationsplan – hvor langsigtede er de?

Hvordan forholder det sig med hensyn til at medarbejdere også gør som de siger? Altså at de bringer det ud i verden som de faktisk har gjort opmærksom på at de gør.

Kan det tænkes at en gruppe / et team, er meget broget og derfor vil gruppen få svært ved at få skueværdier til at blive grundlæggende antagelser?

Grundlæggende antagelser

Kommunikationsformen bliver den anderledes pga. team konstruktionen?

Deltagelse i stormøde har måske ikke været prioriteret så højt. Føler en ansat større ansvar for at deltage i team møder frem for stormøder? Bliver det til en selvfølge at man deltager?

Vil underviserne ubevidst af sig selv påtage sig det nødvendige ansvar, der er basis i en selvstyrende gruppe?

Ændringer kan give utryghed. Den kognitive stabilitet kan vakle, hvis der sættes spørgsmålstejn ved grundlæggende antagelser. Tages der hensyn til at trygheden skal bevares under forandringsprocesser?

Sorterer videndeling i kategorien grundlæggende antagelser?

Bilag 4.2 Analyse af interview

Med reference i afsnit 4.1 præsenteres interviewanalysen her.

Kort fortalt er institutionen en typisk uddannelsesinstitution, der har ansat en flok videnarbejdere til at undervise.

En almindelig moderne virksomhed anvender mail til den daglige kommunikation – der er foretaget undersøgelse vedr. anvendelse af mail og der er givet retningslinjer for *"god mail kultur"*.

Tidligere var viden magt – man var kongen (Christensen 2007) der regerede sit eget lille videnimperium – det har ændret sig i dag men er ikke helt fjernet.

Til dels pga. manglende tid til at kommunikere med kollegaer og måske også fordi der ikke er en dagsorden for videndeling.

Viden indgår hovedsageligt som en videnarbejderressource. Underviserne kommer og går med deres viden.

Allerede eksisterende viden identificeres ikke ud over at det registreres hvem der kan hvad inden for de enkelte fagområder.

I hvor høj grad den enkelte videnmedarbejder har sin viden som tavs viden eller eksplicit viden tages der ikke stilling til.

Begrebet videndeling som sådan ligger ikke højt prioriteret. Hverken i virksomhedens strategi, daglig kommunikation eller i den enkeltes planlægning.

Videndeling sker som en slags viden overførsel når nye kollegaer skal introduceres. Kollegiale videninformationsudvekslinger sker også men der er ikke meget rum til det pga. arbejdsmåden og den tilovers værende tid. Intranettet anvendes ikke til andet end dokument udveksling, alternative funktioner og muligheder var ønskelige.

Videndeling vil være interessant at håndtere både når det gælder afgang af medarbejdere, nye didaktiske tiltag, tilpasning til ny organiseringsform, medarbejder tilfredshed, kvalitetsperspektiv ect.

Den faglige udvikling har haft svære kår pga. en del merarbejde. Der ligger ikke en plan for hver enkelt medarbejder. Den enkelte skal selv tage initiativ.

Tillid mellem kollegaer er til stede og samtale mellem kollegaer foregår også, selv om det kan være svært at få tid. Øget aktivitet med Videndeling vil på samme måde kunne komme til at lide under tidsaspektet.

Virksomheden bedriver ikke direkte videnledelse, men der er en strategi for videnarbejderens kompetence udvikling

Viden strategi: Der er interesse for at komme uden om problemet med at al viden hænger på den enkelte videnarbejder/underviser. Indtil videre har der ikke været et redskab til at klare opgaven *"placering af viden andre steder end hos de enkelte videnmedarbejdere/undervisere"*.

Styring af viden: Virksomheden ved hvem de har ansat, den enkeltes kvalifikationer og kompetence områder kendes, men der foretages ikke en egentlig videnstyring

Virksomheden er klar over at det kan have økonomiske konsekvenser hvis der ikke er styr på den vigtige ressource viden. Mest direkte når der er medarbejdere der forlader virksomheden.

Det er planlagt at intranettet skal forbedres, den første plan som var i gang er sat i bero pga. manglende ressourcer til design og implementering.

Den nye organisering er stadig så ny, at det er vanskeligt at sige noget om hvilken konsekvens det vil have, hvis der skal sættes mere fokus på videndeling. Om videndeling har bedre eller dårligere vilkår ved team organisering eller ved den tidligere faggruppe lærerteam organisering er uvist.

Bilag 4.3 Invitationsmail til spørgeskemaundersøgelsen

Kære kollegaer

Vedr. kommende spørgeskemaundersøgelse

I forbindelse med mit afsluttende Masterprojekt gennemfører jeg en spørgeskemaundersøgelse, hvor jeg tillader mig at anvende jer som respondenter. Jeg håber meget I vil hjælpe mig, ved at besvare det spørgeskema jeg sender ud☺.

Det bliver et elektronisk spørgeskema, hvor jeg anvender Defgo.net.

Emnet jeg arbejder med har som overskrift "videndeling" og mit projekt handler om facilitering af videndeling ved hjælp af IKT (Informations og kommunikations teknologi).

Projektet slutter med anvisninger til, hvordan man kan planlægge og indrette intranettet (alternativt en videndelingsportal), således at videndeling faciliteres.

Mit studie: IKT og læring <http://www.mil.aau.dk>

Projektet er af typen design og implementeringsprojekt, dvs. jeg arbejder både med et virtuelt produkt og et teoretisk og analytisk projekt.

PS

Eksempel fra en tidligere opgave "didaktisk design i forbindelse med virtuel vejledning" www.lektorweb.dk .

Mvh og på forhånd tak
HolgerP

Bilag 4.4 Aktiveringsmail til spørgeskemaundersøgelsen

Kære [kollegaer],

Jeg gennemfører nu min spørgeskemaundersøgelse i forbindelse med mit masterprojekt, jeg håber, du har lyst til at deltage, da din besvarelse vil give mig nyttig information. Det tager ca. 18 minutter at besvare spørgeskemaet.

Klik på følgende link for at deltage i undersøgelsen. Ønsker du ikke at deltage kan du afmelde dig nederst i denne e-mail.

[surveyLink]

Hvis du ikke kan starte undersøgelsen med ovenstående link, kan du prøve dette link <http://www.defgo.net/da/> og indtaste:

Login: [login]

Password: [password]

Du har mulighed for at genoptage din besvarelse. Dette gøres ved at klikke på linket igen, hvorefter du kommer frem til det spørgsmål, hvorfra besvarelsen blev afbrudt.

Har du spørgsmål til denne undersøgelse, er du velkommen til at kontakte mig.

Med venlig hilsen

HolgerP

Undersøgelsen gennemføres ved hjælp af softwaren defgo.net. Tekniske kommentarer eller spørgsmål? Send en e-mail til support@defgo.net

Hvis du ikke er interesseret i at deltage i undersøgelsen, klik på følgende link: [unsubscribeSurvey]

Hvis du ikke længere vil modtage spørgeskemaundersøgelser fra os, klik da i stedet på følgende link: [unsubscribePanel]

Bilag 4.5 Rykkermail til spørgeskemaundersøgelsen

Kære [kollegaer],

Jeg har tidligere anmodet om du vil svare på min spørgeskemaundersøgelse som jeg afvikler i forbindelse med mit Masterprojekt. Forhåbentlig har du lyst til at deltage, da din besvarelse vil give mig nyttig information.

Jeg tillader mig at sende denne rykker mail, til dem der ikke allerede har svaret. Det er systemet (Defgo.net) der genererer forsendelsen, jeg kan ikke selv se, hvem der ikke har svaret.

Det tager ca. 18 minutter at besvare spørgeskemaet.

Klik på følgende link for at deltage i undersøgelsen. Ønsker du ikke at deltage kan du afmelde dig nederst i denne e-mail.

[surveyLink]

Hvis du ikke kan starte undersøgelsen med ovenstående link, kan du prøve dette link <http://www.defgo.net/da/> og indtaste:

Login: [login]

Password: [password]

Du har mulighed for at genoptage din besvarelse. Dette gøres ved at klikke på linket igen, hvorefter du kommer frem til det spørgsmål, hvorfra besvarelsen blev afbrudt.

Har du spørgsmål til denne undersøgelse, er du velkommen til at kontakte mig.

På forhånd tak for hjælpen

HolgerP

Undersøgelsen afsluttes fredag den 9.maj 2008 kl. 16.00. Det vil dog være en hjælp hvis du besvarer hurtigst muligt.

Undersøgelsen gennemføres ved hjælp af softwaren defgo.net. Tekniske kommentarer eller spørgsmål? Send en e-mail til support@defgo.net

Hvis du ikke er interesseret i at deltage i undersøgelsen, klik på følgende link: [unSubscribeSurvey]

Hvis du ikke længere vil modtage spørgeskemaundersøgelser fra os, klik da i stedet på følgende link: [unSubscribePanel]

Bilag 4.6 Spørgsmål i spørgeskema inkl. underspørgsmål

Oversigt over de spørgsmål der indgår i spørgeskemaet.

Spørgsmål nummer 1, 12, 16, 30 og 33 er ikke spørgsmål men vejledende tekst, der skal hjælpe med forståelsen af de efterfølgende spørgsmål eller afslutte undersøgelsen, disse vejledende tekster er ikke medtaget i listen. Følgende forkortelser er indført for at give en bedre overskuelighed (VD / videndel),(VL / videnledelse).

2. Hvor meget fylder begrebet VDing hos dig?

3. I hvilken grad indgår VDing i din hverdag?

4. Hvad ligger der egentlig i begrebet VDing?

5. Når vi tænker over det - har vi så behov for at VDe mere end vi gør i dag?

5.1 Nej ikke for mit vedkommende:

5.2 Formentlig nok - men jeg kan ikke lige sige hvor / hvordan:

5.3 Det vil højne vores kvalitetsindex:

5.4 Det vil højne ens job tilfredshed:

5.5 Nej - det vil give viden kaos:

5.6 Ja fordi det vil være gøre hverdagen mere interessant:

5.7 Ja og min viden er til salg - men der er en pris:

6. Har du en anden kommentar

7. Hvem VDe du med?:

8. Hvem kunne du tænke dig at VDe med?:

9. Er der fremtidsperspektiver, der siger at VDe bliver mere aktuelt i fremtiden?

10. Kan du eventuelt nævne nogle af de perspektiver du tænker på (perspektiver der siger at VDe bliver mere aktuelt)(hvis du ikke har svaret "nej"):

11. Hvem har ansvaret for at du er med i noget VDe?:

13. Er du interesseret i andre personers tavse viden?:

14. Nævn eksempler på tavs viden som du ved andre har og som du gerne vil VDe med personen. (gælder kun "ja" svar):

15. Kan man VDe omkring tavs viden?:

17. Hvordan har du det med VL?:

18. Oplever du at virksomheden udfører VL?:

19. Vil et større krav om VDe være overraskende?:

20. Vil et krav om VDe muliggøre spændende aktiviteter for dig:

21. Hvordan forestiller du dig, at VL kan fremme VDe processen?: 22. Kan du forestille dig, at du var med til at diskutere VDe i et digitalt forum?:

23. Kan du forestille dig, at du var med til at diskutere VL i et digitalt forum?:

24. Hvordan er det med VDe i din hverdag?:

24.1 Jeg oplever at jeg er med i VDe hele tiden:

24.2 Det er ikke svært at finde tiden - fordi det er vigtigt, når jeg selv skal have viden:

24.3 Det er ikke svært at finde tiden - fordi det er vigtigt, når jeg selv skal give viden:

24.4 Det er vanskeligt at VDe fordi kollegaerne er optaget eller ikke tilstede:

24.5 VDe er hurtigere end hvis man selv skal finde viden:

24.6 VDe er faktisk nødvendigt:

24.7 Jeg har svært ved selv at afgive viden:

24.8 Det vil være interessant hvis VDe blev et dagligdags begreb:

24.9 Det vil være interessant hvis VDe kunne brede sig mere - ikke kun faglige emner:

24.10 Vi mangler at sætte fokus på hvordan man kan VDe:

24.11 Vi har masser af værktøjer til brug i forbindelse med VDe:

25. Hvordan forholder det sig med teknologiske hjælpemidler til VDe?:

25.1 Den teknologi vi har adgang til nu, er tilstrækkelig:

25.2 Jeg kender ikke til andre teknologier, der kunne sættes i spil:

25.3 Jeg mangler en eller anden form for digitalt diskussionsforum:

25.4 Jeg har set / hørt om spændende muligheder i teknologien:

25.5 Jeg betragter Info2all som et intranet (Share Point Portal Server):

25.6 Jeg mangler viden om eventuelle faciliteter i intranettet, som jeg evt. ikke kender til:

25.7 Jeg mangler viden om intranettets mulighed for udbygning, hvad angår funktionalitet:

25.8 Det vil være interessant at få oplysninger om mulighederne i et personligt websted:

26. Organisationskulturen:

26.1 Oplever du dig selv som en del af organisationskulturen?:

26.2 Organisationskulturen har indflydelse på om der forgår VDing:

26.3 Vores organisationskultur fordrer VDing:

26.4 Vores organisationskultur har stor gavn af vores intranetteknologier:

26.5 Anvendelse af intranetteknologier generelt, påvirker organisationskulturen:

26.6 Medarbejdertrivsel hænger sammen med organisationskultur:

26.7 Muligheden for VDing tager afsæt i organisationskulturen:

27. Kan en organisering i studieteam ændre på organisationskulturen?:

28. Har du en ide til, hvad der kan få organisationskulturen til at sætte videndeling i fokus?:

28.1 Mere åbenhed over for hinanden, hjælper det?:

28.2 Har vi den fornødne tillid til hinanden?:

28.3 Fremmer det VDing hvis vi samtaler noget mere?:

28.4 Din ide:

28.5 Har du hørt andre tale om en god ide?:

28.6 Er der noget eksisterende i kulturen der evt. skal fjernes/ændres for at der kan foregå mere VDing?:

29. Teamorganisering og kommunikation:

29.1 Kommunikationsmønsteret bliver anderledes pga. teamstrukturen:

29.2 Der vil være større ansvarsfølelse, med hensyn til at deltage i teammøder:

29.3 Der vil være gode muligheder for VDing pga. færre deltagere til team møderne:

29.4 Organisatoriske ændringer kan give utryghed, men det ville et velfungerende VDingsintranet kunne afhjælpe:

29.5 Kommunikation er en svær ting - så VDing kan ikke nøjes med team møderne:

29.6 Hvis hver underviser og leder havde et digitalt diskussionsforum, ville VDing have bedre vilkår:

31. Hvilke teknologier har du brugt mere end to gange?:

32. Du skal nu bedømme Info2all som VDingsplatform:

32.1 Der er ubegrænset plads til dokumenter:

32.2 Du ved at du har dit eget websted inkluderet i intranettet:

32.3 Du surfer ofte rundt i intranettet for at se hvad nyt kollegaerne har lagt ud på deres websted:

32.4 Du ved godt at der er indbyggede chatmuligheder i intranettet:

32.5 Du lægger information til studerende på deres websted:

32.6 Du ved godt at du fra intranettet kan starte en mailforsendelse til et af de

andre medlemmer i fællesskabet:

32.7 Du bruger ofte søge funktionen for at finde et dokument som du ved forefindes på intranettet:

32.8 Du mangler indimellem et sted, hvor du kan placere viden, som du gerne vil dele med andre:

34. Hvilke VDe teknologier har du til rådighed?:

34.1 Dokumenter:

34.2 Asynkron kommunikation:

34.3 Synkron kommunikation:

34.4 Samtale:

34.5 Video:

34.6 Mail:

34.7 Chat:

34.8 Blog:

34.9 Andre:

35. Kan du forestille dig, at noget af det tidligere faggruppearbejde, kan erstattes af en eller flere Blogs:

35.1 Ja under alle omstændigheder:

35.2 Ja hvis det blev organiseret:

35.3 Måske hvis et testforsøg kunne vise en positiv anvendelse:

35.4 Jeg tvivler på at der vil være nok initiativ eller disciplin:

35.5 Jeg tvivler på at interessen kommer af sig selv:

35.6 Det vil være godt som en fælles huskeseddel, det ses hvad der har været diskuteret:

35.7 Det vil være et sted, hvor der kan opbevares synspunkter:

35.8 Det vil være glimrende som et indledende diskussionsforum, f. eks ved udvikling af studieplaner:

35.9 Der skal være en Blog ejer, der håndterer og styrer begivenhedernes gang:

36. Hvad vil du kunne bruge en personlig webportal til?:

36.1 Præsentere mig selv internt såvel som eksternt:

36.2 VDe med interne kollegaer:

36.3 VDe med eksterne kollegaer:

36.4 Chatforum med studerende:

36.5 Chatforum med kollegaer:

36.6 Lægge mine dokumenter ud til VDe:

36.7 Få flere funktioner til VDe:

36.8 Det er tilstrækkeligt at webstedet er en del af intranettet, dvs. der er kun tilgang til webstedet internt:

36.9 Jeg ser en fordel i et websted, hvor der kan opnås tilgang alle steder fra:

36.10 Vil du have overskud til at vedligeholde et eksternt websted (systemet stilles til rådighed):

37. Hvordan har du haft det med at svare på denne undersøgelse?

37.1 Det er et spændende område:

37.2 Vi skal have mere af samme slags:

37.3 Der var for mange spørgsmål:

37.4 Der måtte gerne have været flere uddybende spørgsmål:

37.5 Jeg deltager gerne en anden gang i videndelingens ånd.:

38. Har du en afslutningskommentar, er der plads her

Bilag 4.7 Spørgeskemaguide

Spørgsmål nummer 1, 12, 16, 30 og 33 er ikke spørgsmål, men vejledende tekst, der skal hjælpe med forståelsen af de efterfølgende spørgsmål eller afslutte undersøgelsen.

0% 2% 100%	
1 af 39. Masterprojekt i IKT og læring - spørgeskemaundersøgelse	
Tak fordi du vil deltage i min spørgeskemaundersøgelse. Mit undersøgelsesfelt omhandler os undervisere, der er ansat i Simac. Hvordan har vi det med videndeling? Bedriver vi videndeling? Har vi brug for nye tiltag på området? Udvidelse af intranettet (Info2all) eller etablering af en personlig videndelingsportal med flere muligheder, det er noget af det jeg vil komme med anvisninger til i mit Masterprojekt. Begreber som <u>videnledelse</u> og organisationskultur vil også indgå i de spørgsmål jeg stiller i undersøgelsen. Undersøgelsen kan formentlig afvikles på 18 min. God fornøjelse og på forhånd tak for din tid. Der er mulighed for at give en afsluttende kommentar til sidst. Du kommer hele tiden videre ved at aktivere "næste". .	
 powered by defgo.net®  info < Tilbage Næste >	

0% 5% 100%	
2 af 39. Hvor meget fylder begrebet videndeling hos dig?	
Kun ét svar	

☐	Hvis jeg foretager videndeling, er det ubevidst
☐	Jeg er bevidst om den videndeling, der foregår

 powered by defgo.net®

 info

< Tilbage

Næste >

0%

7%

 100%

3 af 39. I hvilken grad indgår videndeling i din hverdag?

Kun ét svar



☐	Meget lidt
☐	Meget
☐	Det er en del af hverdagen

 powered by defgo.net®

 info

< Tilbage

Næste >

0%

10%

 100%

4 af 39. Hvad ligger der egentlig i begrebet videndeling? Hvornår videndeler vi?

Gerne flere svar



☐	Læsning af mødereferater
☐	Diskussionerne på MTU møder
☐	Faglige diskussioner i kaffepausen
☐	Mentorordning for nyansatte
☐	Jeg ser, hvordan du brygger kaffe
☐	Jeg kigger over din skulder under dine laboratorieøvelser
☐	Jeg læser en bog om undervisningspædagogik
☐	Jeg fortæller dig om, hvad jeg har læst i bogen
☐	Du viser mig, hvordan en undervisningsopgave kan løses

 powered by defgo.net®

 info

< Tilbage

Næste >

0% 100%							
5 af 39. Når vi tænker over det - har vi så behov for at videndele mere end vi gør idag?							
Kun ét svar i hver linje							
defgo.net®							
HP skala: Angiv i hvilket omfang du er enig eller uenig: <table border="1"> <tr> <td>Helt hp enig</td> <td>Enig</td> <td>Hverken eller</td> <td>Uenig</td> <td>Helt uenig</td> <td>Ved ikke</td> </tr> </table>		Helt hp enig	Enig	Hverken eller	Uenig	Helt uenig	Ved ikke
Helt hp enig	Enig	Hverken eller	Uenig	Helt uenig	Ved ikke		
Nej ikke for mit vedkommende	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐						
Formentlig nok - men jeg kan ikke lige sige hvor / hvordan	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐						
Det vil højne vores kvalitetsindex	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐						
Det vil højne ens job tilfredshed	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐						
Nej - det vil give viden kaos	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐						
Ja fordi det vil være gøre hverdagen mere interessant	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐						
Ja og min viden er til salg - men der er en pris	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐						
d powered by defgo.net® info < Tilbage Næste > 							

0% 100%	
6 af 39. Har du en anden kommentar - for / imod behovet for videndeling	
Gerne flere linjer	
defgo.net®	
d powered by defgo.net® info < Tilbage Næste > 	

0% 100%	
7 af 39. Hvem videndeler du med?	
Gerne flere svar	
defgo.net®	
☐	Fagkollegaer
☐	Andre underviserkollegaer
☐	Andre kollegaer med forskellige job funktioner
☐	Ledere

☐	Kollegaer på andre institutioner
☐	Personer i min private omgangskreds
☐	Studerende (uden for undervisningssituationer)
d powered by defgo.net®	
 info	
< Tilbage Næste >	

0% 20% 100%	
8 af 39. Hvem kunne du tænke dig at videndele med?	
Gerne flere svar	
defgo.net®	
☐	Fagkollegaer
☐	Andre kollegaer med forskellige job funktioner
☐	Ledere
☐	Kollegaer på andre institutioner
☐	Personer i min private omgangskreds
☐	Studerende (uden for undervisningssituationer)
☐	Udenlandske underviserkollegaer - Europa
☐	Udenlandske underviserkollegaer - øvrige verden
☐	Fagpersoner ansat i den private industri
☐	Fagpersoner ansat i andre offentlige institutioner
☐	Ministerierne - Søfartsstyrelsen
d powered by defgo.net®	
 info	
< Tilbage Næste >	

0% 23% 100%	
9 af 39. Er der fremtidsperspektiver, der siger at videndeling bliver mere aktuelt i fremtiden?	
Kun ét svar	
defgo.net®	
☐	Nej
☐	Det kan jeg godt forestille mig
☐	Afgjort - helt sikkert

d powered by defgo.net®	info	< Tilbage	Næste >
-------------------------	------	-----------	---------

0% 25% 100%	
10 af 39. Kan du eventuelt nævne nogle af de perspektiver du tænker på (perspektiver der siger at videndeling bliver mere aktuelt)(hvis du ikke har svaret "nej")	defgo.net®
Gerne flere linjer	

d powered by defgo.net®	info	< Tilbage	Næste >
-------------------------	------	-----------	---------

0% 28% 100%	
11 af 39. Hvem har ansvaret for at du er med i noget videndeling?	defgo.net®
Gerne flere svar	
☐ Studieteamet	
☐ Øverste chef	
☐ Nærmeste chef	
☐ Mig selv - når jeg er på arbejde	
☐ Studieteamkoordinatoren	
☐ Mig selv - alle tidspunkter - året rundt	
☐ Andre kollegaer der sidder inde med viden	

d powered by defgo.net®	info	< Tilbage	Næste >
-------------------------	------	-----------	---------

0% 30% 100%	
12 af 39. Tavs viden - hvad er det?	defgo.net®
Tavs viden er en viden, vi alle har meget af men som vi ikke lige er klar over eller ikke registrerer til daglig. Vi anvender ubevidst den tavse viden i de handlinger vi foretager os. Vi har også tavs viden inden for vores fagområder og inden for f.eks. pædagogik og sociokulturelle forhold.	

.		
d powered by defgo.net®	info	< Tilbage Næste >

0% 33% 100%		
13 af 39. Er du interesseret i andre personers tavse viden?		defgo.net®
Kun ét svar		
☐ Nej jeg klarer mig		
☐ Ja det lyder interessant		
d powered by defgo.net®	info	< Tilbage Næste >

0% 35% 100%		
14 af 39. Nævn eksempler på tavs viden som du ved andre har og som du gerne vil videndele med personen. (gælder kun "ja" svar)		defgo.net®
Gerne flere linjer		
d powered by defgo.net®	info	< Tilbage Næste >

0% 38% 100%		
15 af 39. Kan man videndele omkring tavs viden?		defgo.net®
Gerne flere svar		
☐ Nej helt umuligt		
☐ Nej fordi jeg ikke er interesseret i at afgive tavs viden		
☐ Ja ved f. eks at samtale med personen man vil videndele med		
☐ Ja ved f.eks. at diskutere / stille spørgsmål i et chatforum		
d powered by defgo.net®	info	< Tilbage Næste >

0% 41% 100%		
------------------------	--	--

16 af 39. Videnledelse	defgo.net®
Jeg spørger: <i>"Kan videndeling stå alene?"</i>. Er det f.eks. ikke nødvendigt at afpasse, styre og organisere videndeling hvis virksomhedens værdigrundlag skal opfyldes, eller måske endnu vigtigere hvis virksomhedens vision og mission skal opfyldes? Dette medfører at viden<u>ledelse</u> kan blive aktuelt. Simac's vision "Vi uddanner verdens bedste maritime ledere" Vi er en professionel og internationalt anerkendt maritim vidensinstitution. Vi skaber og formidler viden i et inspirerende studie- og arbejdsmiljø, som matcher drømmen om en karriere i den maritime verden. Simac's mission "Vi er en maritim uddannelses- og vidensinstitution" Vi er en uddannelsesinstitution med 'det maritime', 'læring' og 'viden' som vores kerneområder. Vi samarbejder målrettet gennem nationale og internationale netværk og i tæt tilknytning til den maritime verden. Alt hvad vi foretager os understøtter at SIMAC er det maritime erhvervs foretrukne videns- og uddannelsespartner for ledende medarbejdere.	
 powered by defgo.net®  info < Tilbage Næste >	

0% 43% 100%	
17 af 39. Hvordan har du det med videnledelse?	defgo.net®
Gerne flere svar	
☐	Det lyder som en naturlig ledelses opgave
☐	Det er ikke nødvendigt for mit vedkommende, min videndeling fungerer
☐	Det vil formentlig være med til at igangsætte/holde liv i min videndeling
☐	Viden er den enkelte undervisers ejendom, så det skal man selv styre
 powered by defgo.net®  info < Tilbage Næste >	

0% 46% 100%	
18 af 39. Oplever du at virksomheden udfører videnledelse?	defgo.net®
Kun ét svar	
☐	Nej
☐	Ja
☐	Ved ikke

d powered by defgo.net®	info	< Tilbage	Næste >
-------------------------	------	-----------	---------

0% 48% 100%	
19 af 39. Vil et større krav om videndeling være overraskende?	
Kun ét svar	
defgo.net®	
☐	Ved ikke
☐	Nej
☐	Ja
d powered by defgo.net®	
info	
< Tilbage	
Næste >	

0% 51% 100%	
20 af 39. Vil et krav om videndeling muliggøre spændende aktiviteter for dig	
Kun ét svar	
defgo.net®	
☐	Det kunne jeg godt forestille mig
☐	Nej
☐	Ved ikke
d powered by defgo.net®	
info	
< Tilbage	
Næste >	

0% 53% 100%	
21 af 39. Hvordan forestiller du dig, at videnledelse kan fremme videndelingsprocessen?	
Gerne flere linjer	
defgo.net®	
d powered by defgo.net®	
info	
< Tilbage	
Næste >	

0% 56% 100%	
22 af 39. Kan du forestille dig, at du var med til at diskutere vi-	

dendeling i et digitalt forum?	
Kun ét svar	
☐	Ja
☐	Nej
☐	Ja meget gerne
☐	Måske
 powered by defgo.net®  info < Tilbage Næste > 	

0% 100%	
23 af 39. Kan du forestille dig, at du var med til at diskutere videnledelse i et digitalt forum?	
Kun ét svar	
☐	Ja meget gerne
☐	Nej
☐	Ja
☐	Måske
 powered by defgo.net®  info < Tilbage Næste > 	

0% 100%	
24 af 39. Hvordan er det med videndeling i din hverdag?	
Kun ét svar i hver linje	
	Helt hp enig Enig Hverken eller Uenig Helt uenig Ved ikke
Jeg oplever at jeg er med i videndeling hele tiden	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐
Det er ikke svært at finde tiden - fordi det er vigtigt, når jeg selv skal have viden	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐
Det er ikke svært at finde tiden - fordi det er vigtigt, når jeg selv skal give viden	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐
Det er vanskeligt at videndele fordi kollegaerne er optaget eller ikke tilstede	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Videndeling er hurtigere end hvis man selv skal finde viden	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Videndeling er faktisk nødvendigt	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Jeg har svært ved selv at afgive viden	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Det vil være interessant hvis videndeling blev et dagligdags begreb	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Det vil være interessant hvis videndeling kunne brede sig mere - ikke kun faglige emner	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Vi mangler at sætte fokus på hvordan man kan videndele	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Vi har masser af værktøjer til brug i forbindelse med videndeling	☐	☐	☐	☐	☐	☐

 powered by defgo.net®

 info
 < Tilbage
Næste >

0% 100%						
25 af 39. Hvordan forholder det sig med teknologiske hjælpemidler til videndeling?						
Kun ét svar i hver linje						
	Helt hp enig	Enig	Hverken eller	Uenig	Helt uenig	Ved ikke
Den teknologi vi har adgang til nu, er tilstrækkelig	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Jeg kender ikke til andre teknologier, der kunne sættes i spil	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Jeg mangler en eller anden form for digitalt diskussionsforum	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Jeg har set / hørt om spændende muligheder i teknologien	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Jeg betragter Info2all som et intranet (Share Point Portal Server)	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Jeg mangler viden om eventuelle faciliteter i intranettet, som jeg evt ikke kender til	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Jeg mangler viden om intranettets mulighed for udbygning, hvad angår funktionalitet	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Det vil være interessant at få oplysninger om mulighederne i et personligt websted	☐	☐	☐	☐	☐	☐

 powered by defgo.net®

 info
 < Tilbage
Næste >

0% 100%						
26 af 39. Organisationskulturen					defgo.net®	
Kun ét svar i hver linje						
	Helt hp enig	Enig	Hverken eller	Uenig	Helt uenig	Ved ikke
Oplever du dig selv som en del af organisationskulturen?	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Organisationskulturen har indflydelse på om der forgår videndeling	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Vores organisationskultur fordrer videndeling	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Vores organisationskultur har stor gavn af vores intranetteknologier	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Anvendelse af intranetteknologier generelt, påvirker organisationskulturen	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Medarbejdertrivsel hænger sammen med organisationskultur	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Muligheden for videndeling tager afsæt i organisationskulturen	☐	☐	☐	☐	☐	☐
d powered by defgo.net®					info < Tilbage Næste >	

0% 100%	
27 af 39. Kan en organisering i studieteams ændre på organisationskulturen?	defgo.net®
Gerne flere svar	
☐ Ja - organiseringen vil fremme videndelingen	
☐ Ja - organiseringen vil fremme videndelingen, men vil kræve mere af dem der skal videndele på tværs af de forskellige teams	
☐ Ja - det bliver vanskeligere at videndele	
☐ Nej - der bliver kun små ændringer	
☐ Ved ikke	
d powered by defgo.net® info < Tilbage Næste >	

0%		71%	100%
28 af 39. Har du en ide til, hvad der kan få organisationskulturen til at sætte videndeling i fokus?			defgo.net®
Ét svar i hver linje			
Mere åbenhed over for hinanden, hjælper det?			
Har vi den fornødne tillid til hinanden?			
Fremmer det videndeling hvis vi samtaler noget mere?			
Din ide			
Har du hørt andre tale om en god ide?			
Er der noget eksisterende i kulturen der evt. skal fjernes/ændres for at der kan foregå mere videndeling?			
 powered by defgo.net®		 info	< Tilbage Næste >

0%		74%	100%			
29 af 39. Teamorganisering og kommunikation			defgo.net®			
Kun ét svar i hver linje						
	Helt hp enig	Enig	Hverken eller	Uenig	Helt uenig	Ved ikke
Kommunikationsmønsteret bliver anderledes pga. teamstrukturen	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Der vil være større ansvarsfølelse, med hensyn til at deltage i teammøder	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Der vil være gode muligheder for videndeling pga. færre deltagere til team møderne	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Organisatoriske ændringer kan give utryghed, men det ville et velfungerende videndeling-sintranet kunne afhjælpe	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Kommunikation er en svær ting - så videndeling kan ikke nøjes med team møderne	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Hvis hver underviser og leder havde et digitalt diskussionsforum, ville videndeling have bedre vilkår	☐	☐	☐	☐	☐	☐
 powered by defgo.net®		 info	< Tilbage Næste >			

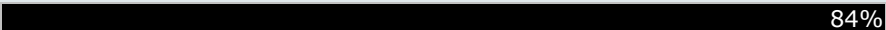
0% 100%	
30 af 39. Teknologien i vores hverdag	defgo.net®
Begreber og forkortelser som indgår i de næste spørgsmål. IKT - Informations og kommunikationsteknologi MSN - Microsoft Messenger Net (med/uden kamera) Skype - Net telefon (med/uden kamera) BLOG - Forkortelse for Web log. Startede som en slags logbog, kan nu anvendes på mange måder - f.eks. som diskussionsforum Wiki - Kender vi fra Wikipedia leksikon. Alle kan gå i gang med sin egen Wiki - det er lidt i familie med en BLOG iPOD/MP3 - Kan bruges til videndeling, f.eks. hvis en kollega har lagt noget digitalt materiale (billede/video/lyd) på sit websted (Podcast) Teacher Tube - Internationalt info/viden udvekslingsforum Chat - Et digitalt medie hvor man kan diskutere her og nu og få historikken med senere Web 2.0 er et begreb der dækker over alle de nye teknologier, der kan komme i spil på World Wide Web Web 3.0 er den nye generation 3D teknologi - f.eks. Second Life	
d powered by defgo.net® info < Tilbage Næste >	

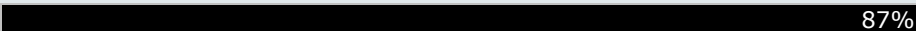
0% 100%	
31 af 39. Hvilke teknologier har du brugt mere end to gange?	defgo.net®
Gerne flere svar	
☐	Mail som videndelingsteknologi
☐	Skype
☐	MSN
☐	Web kamera som en del af kommunikation
☐	Chat forum på et websted
☐	Blog - som informationskilde/videndeling

☐	Blog - som diskussionsforum
☐	Videoafspilning af forelæsninger - kaldes også "Streaming video"
☐	iPOD/MP3 (til andet end musik)
☐	Teacher Tube
☐	Andre Web 2.0 produkter

 powered by defgo.net®  info [< Tilbage](#) [Næste >](#)

0% 100%	
32 af 39. Du skal nu bedømme Info2all som videndelingsplatform	
Ét svar i hver linje	
Der er ubegrænset plads til dokumenter	
Du ved at du har dit eget websted inkluderet i intranettet	
Du surfer ofte rundt i intranettet for at se hvad nyt kollegaerne har lagt ud på deres websted	
Du ved godt at der er indbyggede chatmuligheder i intranettet	
Du lægger information til studerende på deres websted	
Du ved godt at du fra intranettet kan starte en mailfor-sendelse til et af de andre medlemmer i fællesskabet	
Du bruger ofte søge funktionen for at finde et dokument som du ved forefindes på intranettet	
Du mangler indimellem et sted, hvor du kan placere viden, som du gerne vil dele med andre	
 powered by defgo.net®  info < Tilbage Næste >	

0%  84% 100%	
33 af 39. Asynkron og synkron kommunikation	
Synkron kommunikation foregår når to personer samtaler, enten face to face, via f.eks. en telefon eller i et chatforum. Asynkron kommunikation har vi i de tilfælde, hvor to eller flere parter ikke er aktive samtidig. Mail er et godt eksempel på asynkron kommunikation Blog og Wiki er andre asynkrone kommunikationsmidler .	
 powered by defgo.net®  info < Tilbage Næste >	

0%  87% 100%	
34 af 39. Hvilke videndelingsteknologier har du til rådighed?	
Ét svar i hver linje	
Dokumenter	
Asynkron kommunikation	
Synkron kommunikation	
Samtale	
Video	
Mail	
Chat	
Blog	
Andre:	
 powered by defgo.net®  info < Tilbage Næste >	

0%  89% 100%							
35 af 39. Kan du forestille dig, at noget af det tidligere faggruppearbejde, kan erstattes af en eller flere Blogs							
Kun ét svar i hver linje							
	<table border="1"><tr><td>Helt hp enig</td><td>Enig</td><td>Hverken eller</td><td>Uenig</td><td>Helt uenig</td><td>Ved ikke</td></tr></table>	Helt hp enig	Enig	Hverken eller	Uenig	Helt uenig	Ved ikke
Helt hp enig	Enig	Hverken eller	Uenig	Helt uenig	Ved ikke		

Ja under alle omstændigheder	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Ja hvis det blev organiseret	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Måske hvis et test forsøg kunne vise en positiv anvendelse	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Jeg tvivler på at der vil være nok initiativ eller disciplin	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Jeg tvivler på at interessen kommer af sig selv	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Det vil være godt som en fælles huskeseddel, det ses hvad der har været diskuteret	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Det vil være et sted, hvor der kan opbevares synspunkter	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Det vil være glimrende som et indledende diskussionsforum, f.eks ved udvikling af studieplaner	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Der skal være en Blog ejer, der håndterer og styrer begivenhedernes gang	☐	☐	☐	☐	☐	☐

 powered by defgo.net®

 info
 < Tilbage
Næste >

0% 100%						
36 af 39. Hvad vil du kunne bruge en personlig webportal til?						
Kun ét svar i hver linje						
	Helt hp enig	Enig	Hverken eller	Uenig	Helt uenig	Ved ikke
Præsentere mig selv internt såvel som eksternt	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Videndele med interne kollegaer	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Videndele med eksterne kollegaer	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Chatforum med studerende	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Chatforum med kollegaer	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Lægge mine dokumenter ud til videndeling	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Få flere funktioner til videndeling	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Det er tilstrækkeligt at webstedet er en del af intranettet, dvs. der er kun tilgang til webstedet internt	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Jeg ser en fordel i et websted, hvor der kan opnås tilgang alle steder fra	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Vil du have overskud til at vedligeholde et eksternt websted (systemet stilles til råd-	☐	☐	☐	☐	☐	☐

dighed)	
 powered by defgo.net®	 info < Tilbage Næste >

0% 94% 100%	
37 af 39. Hvordan har du haft det med at svare på denne undersøgelse	
Kun ét svar i hver linje	
	     Ved ikke
Det er et spændende område	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐
Vi skal have mere af samme slags	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐
Der var for mange spørgsmål	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐
Der måtte gerne have været flere uddybende spørgsmål	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐
Jeg deltager gerne en anden gang i videndelingens ånd.	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐
 powered by defgo.net®	 info < Tilbage Næste >

0% 97% 100%	
38 af 39. Har du en afslutningskommentar, er der plads her	
Gerne flere linjer	
 powered by defgo.net®	 info < Tilbage Næste >

0% 100% 100%	
39 af 39. Tak for din besvarelse	
Du kan se resultatet af mit Masterprojekt efter den 20.juni 2008 ved at benytte det link der vises sidst i den første invitationsmail jeg sendte ud.	

Med venlig hilsen

Holger Pedersen

 powered by defgo.net®


info

< Tilbage

Afslut >

09-05-2008 16:09:54 surveyId(1164510)

Udskriv

Bilag 4.8 Resultat af spørgeskemaundersøgelse

Omfanget af det regneark der indeholder undersøgelsesresultatet er så stort at det ikke findes i en printervenlig udgave. Der findes to udgaver af resultatet. Den ene udgave viser alle ikke tekst spørgsmål i en ikke formateret tilstand, tekstsvarene er hentet som en tekst fil. Den anden regnearksudgave viser samtlige resultater, der vises en grafisk figur til de spørgsmål der tillader det. Til denne udgave er der et link hvor der er tilgang via en almindelig browser.

Link: www.defgo.net/r.asp?i=159390&d=4B7MC5&j=0&s=0&l=da.

I det efterfølgende bilag 4.12 vil alle undersøgelsesresultaterne ligeledes blive vist i sammenhæng med analysen af undersøgelsen

Bilag 4.9 Analyse af spørgeskemaundersøgelse

I masterprojektets afsnit 5.1 analyseres empirien fra spørgeskemaundersøgelsen. Hele analysen præsenteres ikke i afsnit 5.1 pga. det store omfang analysen har fået. Hele analysen præsenteres derfor her i bilag 4.12. Et sammendrag af analysen præsenteres i afsnit 5.1.

Analysen er ordnet efter de overskrifter der er nævnt i afsnit 4.2.1. Spørgsmålene er grupperet under overskrifterne på følgende vis.

Videndeling

2. Hvor meget fylder begrebet VDiing hos dig?
3. I hvilken grad indgår VDiing i din hverdag?
4. Hvad ligger der egentlig i begrebet VDiing? Hvornår VDer vi?
5. Når vi tænker over det - har vi så behov for at VDe mere end vi gør i dag?
6. Har du en anden kommentar - for / imod behovet for VDiing

Vores omverden - netværk

7. Hvem VDer du med?
8. Hvem kunne du tænke dig at VDe med?
9. Er der fremtidsperspektiver, der siger at VDiing bliver mere aktuelt i fremtiden?
10. Kan du eventuelt nævne nogle af de perspektiver du tænker på (perspektiver der siger at VDiing bliver mere aktuelt)

Hvor er der viden?

13. Er du interesseret i andre personers tavse viden?
14. Nævn eksempler på tavs viden som du ved andre har og som du gerne vil VDe med personen

Hvad kan lade sig gøre?

15. Kan man VDe omkring tavs viden?
20. Vil et krav om VDe muliggøre spændende aktiviteter for dig
24. Hvordan er det med VDe i din hverdag?

Videnledelse

11. Hvem har ansvaret for at du er med i noget VDe?
17. Hvordan har du det med VL?
18. Oplever du at virksomheden udfører VL?
19. Vil et større krav om VDe være overraskende?
21. Hvordan forestiller du dig, at VL kan fremme VDingsprocessen?

Organisationskultur og kommunikation

26. Organisationskulturen
27. Kan en organisering i studieteam ændre på organisationskulturen?
28. Har du en ide til, hvad der kan få organisationskulturen til at sætte VDe i fokus?
29. Teamorganisering og kommunikation

IKT / intranet / webportal

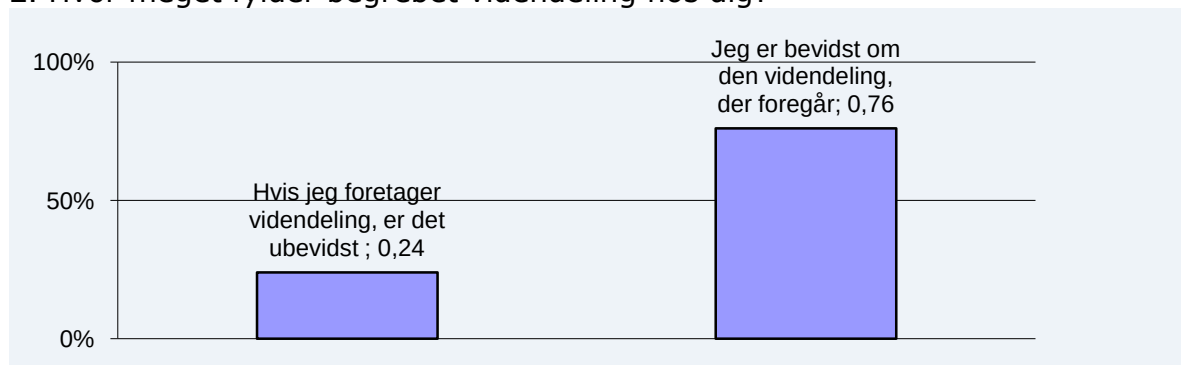
22. Kan du forestille dig, at du var med til at diskutere VDe i et digitalt forum?
23. Kan du forestille dig, at du var med til at diskutere VL i et digitalt forum?
25. Hvordan forholder det sig med teknologiske hjælpemidler til VDe?
31. Hvilke teknologier har du brugt mere end to gange?
32. Du skal nu bedømme Info2all som VDingsplatform
34. Hvilke VDingsteknologier har du til rådighed?
35. Kan du forestille dig, at noget af det tidligere faggruppearbejde, kan erstattes af en eller flere Blogs
36. Hvad vil du kunne bruge en personlig webportal til?

Afslutning

37. Hvordan har du haft det med at svare på denne undersøgelse?
38. Har du en afslutningskommentar, er der plads her

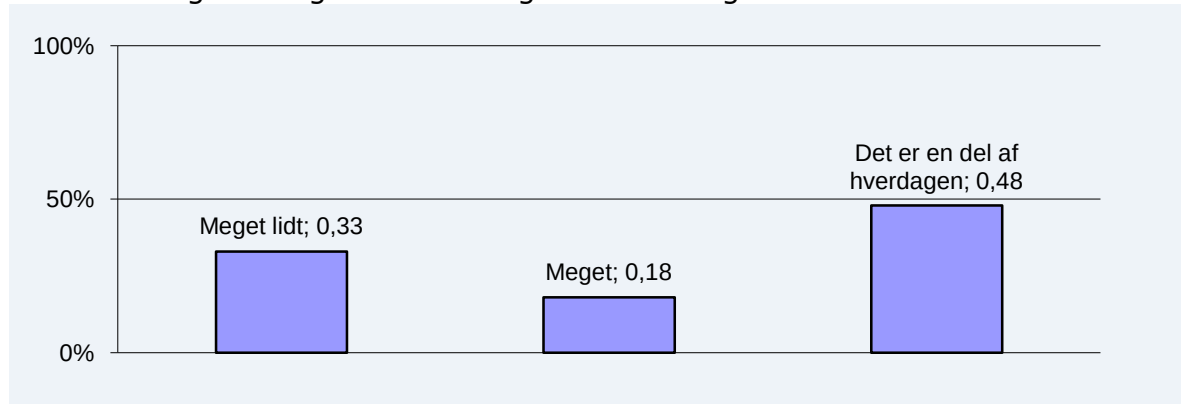
Videndeling

2. Hvor meget fylder begrebet videndeling hos dig?



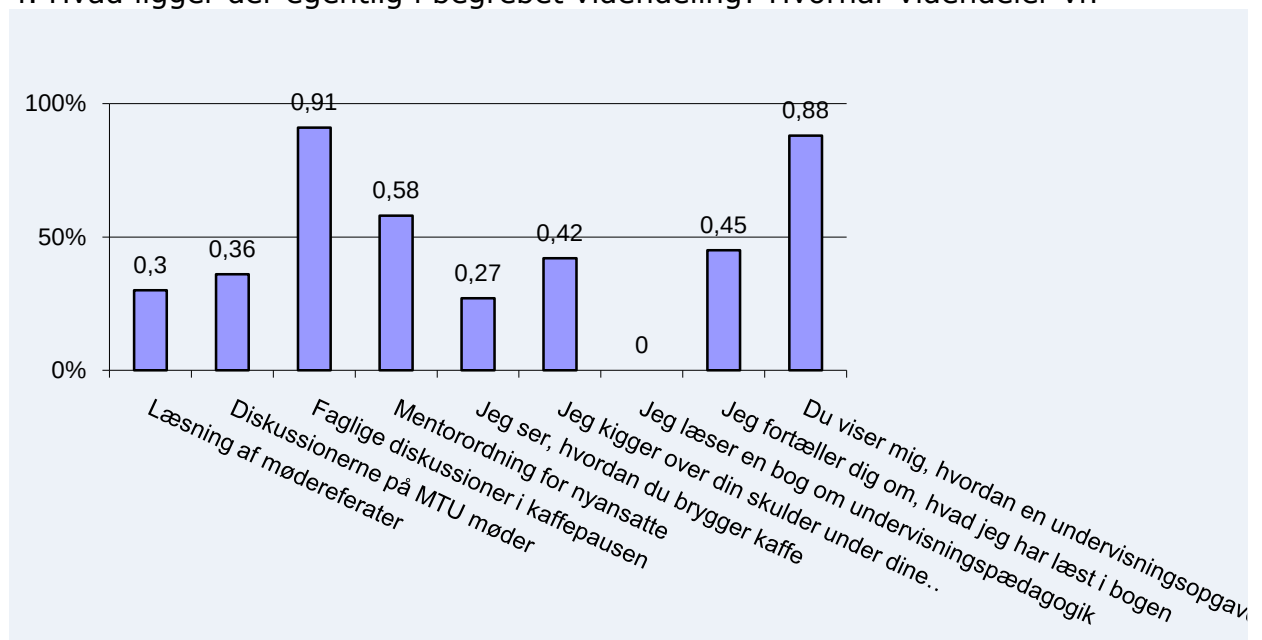
Mere end tre ud af fire undervisere er opmærksomme på at der foregår videndeling.

3. I hvilken grad indgår videndeling i din hverdag?



Videndeling er ikke et nyt begreb blandt underviserne da to ud af tre beskæftiger sig med videndeling. Det kan dog undre at en ud af tre beskæftiger sig meget lidt med videndeling, det kan skyldes at undervisning er gentagelse af det etablerede grundlag.

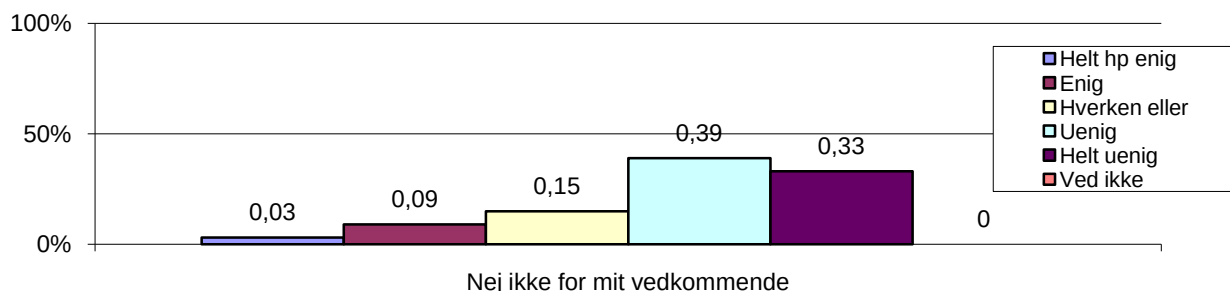
4. Hvad ligger der egentlig i begrebet videndeling? Hvornår videndeler vi?



I følge Christensen handler videndeling om at identificere allerede eksisterende og tilgængelig viden for derefter at få del i denne viden (Christensen 2004:26). Hvor er der viden og hvad er viden, det er der ikke altid enighed om. Her ser vi to eksempler på hvor der er stor enighed, Diskussioner og det at en kollega viser en anden noget, det vil være to emner der ofte forekommer hos undervisere. Hvordan forholder det sig med "Jeg ser, hvordan du brygger kaffe"? En aktivitet vi ikke er særlig opmærksomme på men til gengæld en aktivitet, der kan indeholde tavs viden. I gennemsnit har respondenterne sat 2,8 afkrydsninger, det må siges at være lavt da de fleste af de 9 muligheder indeholder en eller anden form for videndeling.

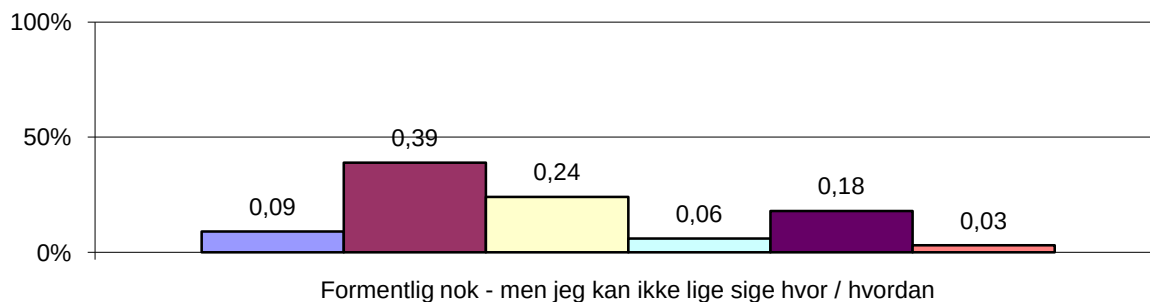
5. Når vi tænker over det - har vi så behov for at videndele mere end vi gør i dag?

5.1



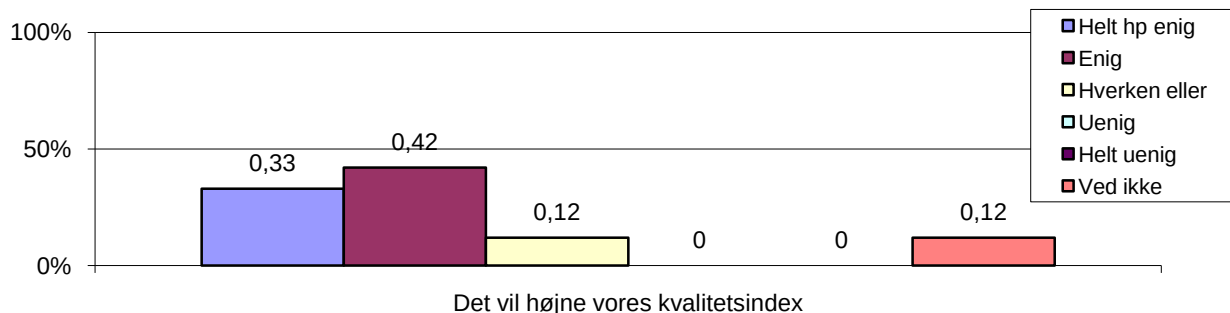
Der er et ønske om at videndele, 72 % føler at der er behov for mere videndeling.

5.2 (Når vi tænker over det - har vi så behov for at videndele mere end vi gør i dag?)



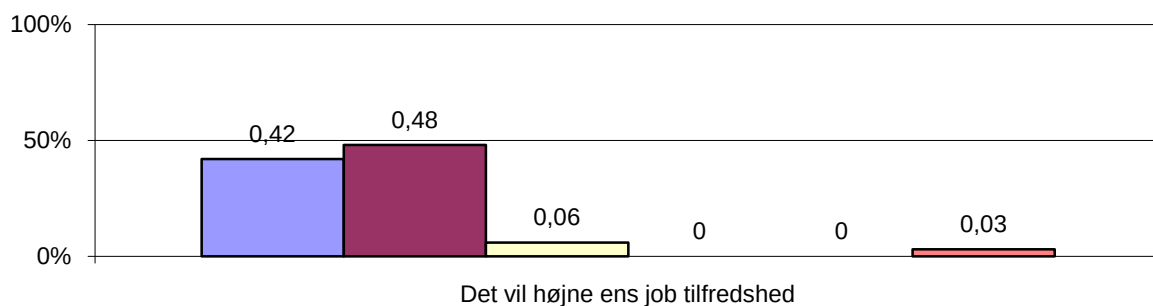
Hvis alle havde tænkt "jeg ved ikke hvordan jeg skal videndele", så havde alle valgt "Helt hp enig", sådan er det ikke gået 24 % er uenige og dermed ved de hvordan de skal videndele, så er der en rest gruppe på hele 63 % der i princippet ikke ved hvordan de kan videndele.

5.3 (Når vi tænker over det - har vi så behov for at videndele mere end vi gør i dag?)



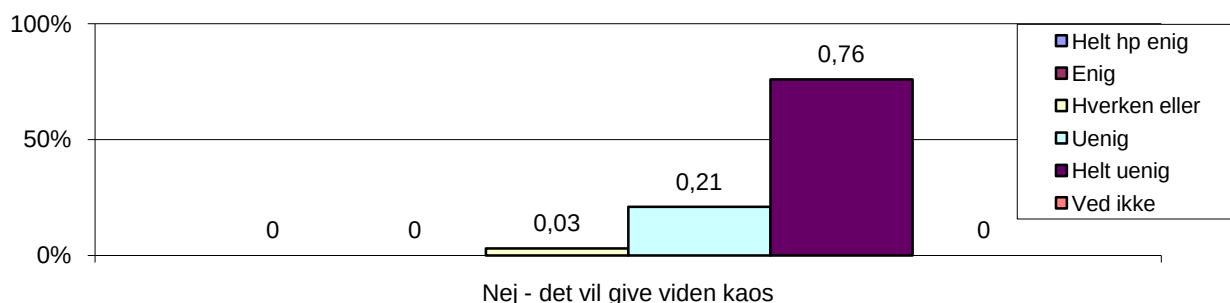
Kvalitetsindekset som bestemmer størrelsen på den sidste del af taxameter tilskuddet, er der en del opmærksomhed omkring, ingen har været uenig. Dvs. man er klar over, at der er mindst et vigtigt argument for at videndele. Fire har svaret "ved ikke" og det kan være nyansatte der ikke kender til indekset.

5.4 (Når vi tænker over det - har vi så behov for at videndele mere end vi gør i dag?)



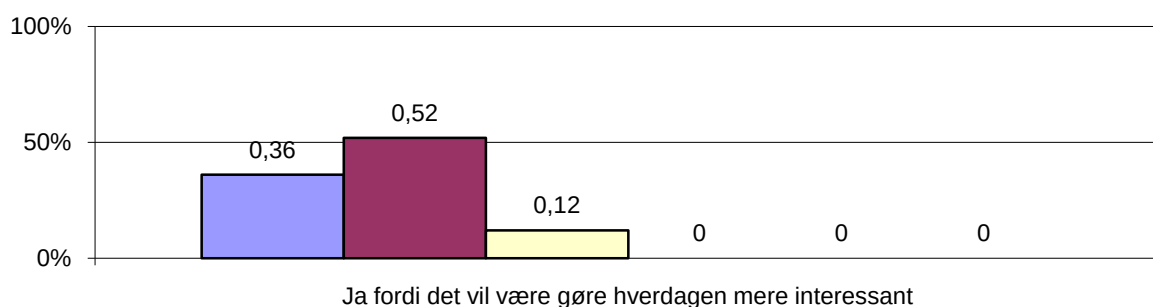
Der udbredt enighed om at videndeling øger ens tilfredshed i jobbet. Principielt kan man sige at "konge typen" der ikke vil videndele ikke findes mere da ingen er uenige i spørgsmålet.

5.5 (Når vi tænker over det - har vi så behov for at videndele mere end vi gør i dag?)



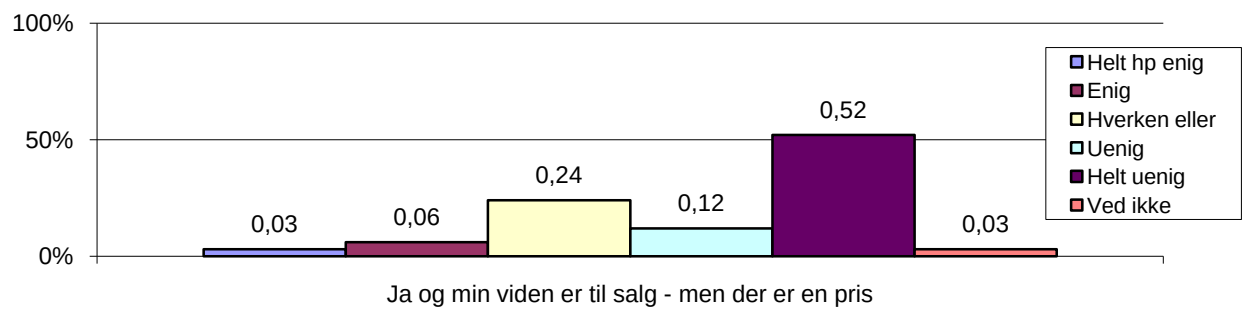
Vil vi videndele kan vi roligt gå i gang, der er ikke frygt for at det kan gå galt.

5.6 (Når vi tænker over det - har vi så behov for at videndele mere end vi gør i dag?)



Som sp.5.4 hvor job tilfredsheden anspejres ved videndeling, er der en udbredt positiv indstilling til at videndeling giver mere end bare viden.

5.7 (Når vi tænker over det - har vi så behov for at videndele mere end vi gør i dag?)



Tidligere var der tendens til at viden var noget man havde oparbejdet og den viden blev kun udleveret mod betaling. Her viser 52 % at det ikke er sådan mere, dog er der stadig, hvad der svarer til tre personer, der gerne vil have betaling.

6. Har du en anden kommentar - for / imod behovet for videndeling

Det er nødvendigt i dag pga. mængden af viden Der er stor udskiftning bla kollegaer
Det er svært at sætte vidensdeling i system - det gør det til et tugt system for systemet skyd og gør at man ikke gider. Jeg synes at vi løser opgaven på det område jeg arbejder men når der mangler hænder og tid er det det der bliver frasortet og det er et problem!
Synes denne er vigtig for såvel nye som gamle undervisere, men måske man for nyan-satte skulle implementere en "følordning" med deflag det første semester.
Vi mangler et forum. Lætermøder og faglige møder bør ske oftere. der bør være tid til dette og til at erhverve sig viden som man kan dele med andre. verden består i øjeblikket af ren brandslukning og viden kommer kun ind i organisationen via videruddannelserne.
Det er vigtigt at dele ud af sin viden, for at skabe et godt arbejdsmiljø, og for at højne ens eget niveau
I forhold til den uddannelse, vi leverer, må videndeling være en nødvendig kultur (der mangler) i virksomheden
Som forholdsvis nyanst kunne det da nogen gange være rart med en mere formaliseret struktur til vidensdeling, da man nogen gange kan føle sig lidt "alene på havet".
Udviklingen går stærkt
Giver større helhed Indblik Fejl opfattelser kan rettes studerende vil opfatte Simac "dygtigere" Det skal primært vær frivilligt og åbent og anerkendt
info2all kan være en sovepude, der gør, at netop vidensdeling overses. Der er brug for vidensdeling.
prisen for at give viden videre er vel betalt i form af den løn vi får. Skriv evt. i stikords form.
Med de enorme vidensmængder der er til rådighed (blandt andet via internettet) og med det samfundsmæssige paradigme om fortsat udvikling af arbejdet, så er videndeling en stor nødvendighed. Man er enten med på videndeling eller også så er man stået af, sådan som samfundet er nu.
Ønsket er typisk til stede - åben kultur, ikke "holde kortene tæt til brystet", nærmere et problem overhovedet at vide, hvem der har brug for den viden, man gerne vil dele - eller hvem der sidde rinde med den viden, man gerne vil have.
Naturligvis er det største problem at finde tiden - det kræver overskud både at give, modtage og opsøge viden og indarbejde den.
Videndeling er vigtig, da undervisningsområdet er meget komplekst. For til stadighed at kunne levere en effektiv undervisning, som jo indebærer en afvejning af mange variable, herunder det rent faglige, forskellige læringsstile og andre didaktiske overvejelser, er der nødt til at foregå videndeling. Enhver underviser bør hele tiden overveje, om der kan identificeres forbedringsmuligheder, og her er det vigtigt, at der er et forum, hvor han/hun kan udveksle viden og erfaringer med andre undervisere.

Der er bestemt interessante tanker omkring videndeling. Hvorfor skal vi videndele? *"Det er nødvendigt i dag pga. mængden af viden", "Der er stor udskiftning blandt kollegaer", "I forhold til den uddannelse, vi leverer må videndeling være en nødvendig kultur"*. De to første udsagn er rimelige kendte og kræver i sig selv at der videndeles. Det tredje udsagn taler om nødvendigheden i at videndeling er en del af kulturen, Schultz nævner *"Organisation er ikke givet på forhånd, men skabes af organisationens medlemmerne igennem den mening og de tolkninger,*

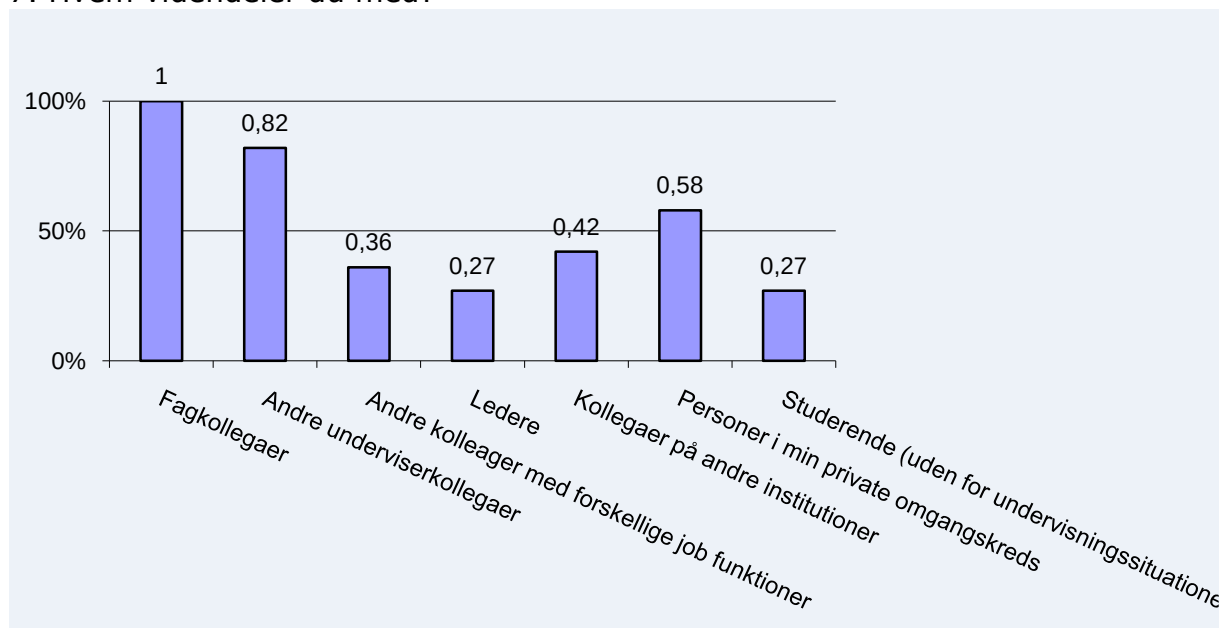
som de tilskriver handlinger og erfaringer i organisationen” (Schultz 2006:13). Det kan siges, at det er vigtigt at der arbejdes med videndeling, for at alle har en form for handlinger, der kan være kimen til kulturudviklingen.

Hvordan skal der så videndeles? *”vi mangler et forum”, ”Enhver underviser bør hele tiden overveje, om der kan identificeres forbedringsmuligheder, og her er det vigtigt, at der er et forum, hvor han/hun kan udveksle viden og erfaringer med andre undervisere”, ”info2all kan være en sovepude, der gør, at netop vidensdeling overses”,* Christensen er inde på at ledelsen skal tilvejebringe de rammer, der giver mulighed for at skabe viden, fastholde viden og integrere viden (Christensen 2002:87,88,92ff), dvs. en udvikling af eksisterende IKT muligheder må ikke gå i stå, ligeledes er det vigtigt at se på om udviklingen af eksisterende muligheder bør suppleres med helt nye muligheder.

Hvad skal der til for at videndeling sker? *”det kræver overskud både at give, modtage og opsøge viden og indarbejde den”, ”...være rart med en mere formaliseret struktur til videndeling”,* hvordan kommer man omkring, at der både er medarbejdere der ønsker struktur og andre der ikke ønsker alt for faste rammer? Kodeordet kan være fleksible IKT muligheder der til en vis grad kan tilpasses efter den enkeltes behov.

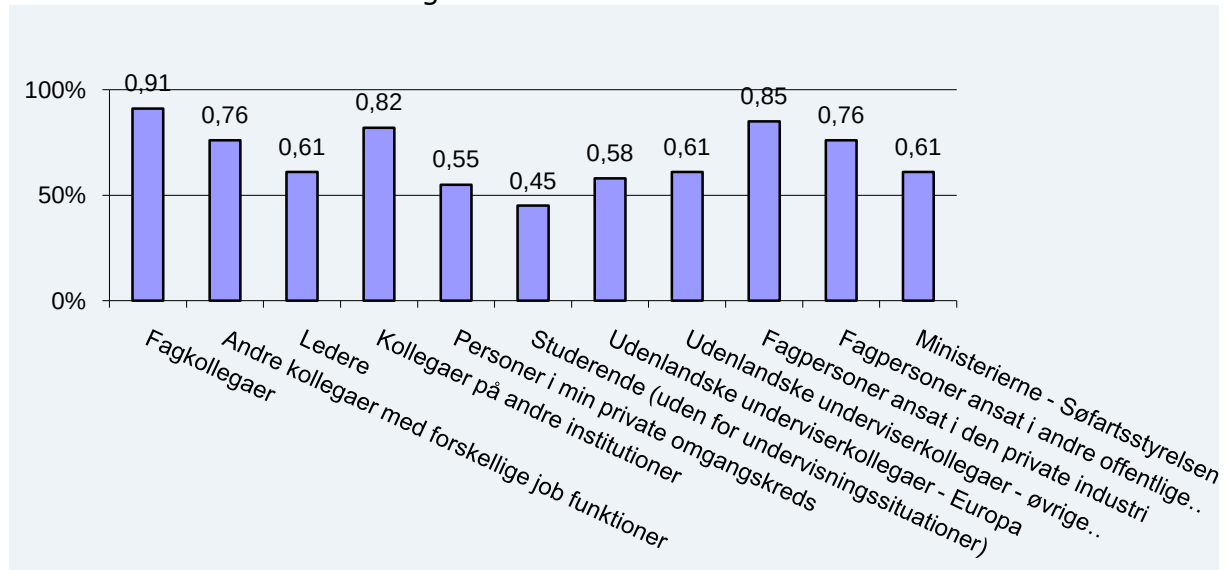
Vores omverden / netværk

7. Hvem videndeler du med?



Alle undervisere med ens baggrund videndeler, ydermere videndeler man med mange kollegaer på tværs af faglige skæl, over halvdelen videndeler uden for deres arbejdsliv. Gennemsnitligt har respondenterne afsat 3,7 afkrydsninger. De tre mindste størrelser er alligevel af en størrelse der siger at ca. hver tredje videndeler med ledere, studerende og alle kollegaer. Kollegaer fra andre institutioner har dog en pæn størrelse, 42 % videndeler med disse kollegaer, hvordan de gør det er ikke meddelt.

8. Hvem kunne du tænke dig at videndele med?



Ud af 11 mulige er der anvendt 7,4 af mulighederne. Det viser at der er stor lyst til at videndele. Der er større lyst til at videndele med ledere og studerende end der gøres pt. Der er meget stor lyst til at videndele med personer uden for institutionen. Der er lige så mange der gerne vil videndele med kollegaer på andre institutioner som der gør det i forvejen.

9. Er der fremtidsperspektiver, der siger at videndeling bliver mere aktuelt i fremtiden?



I dette spørgsmål er der blot et ønske om at få en fordeling mellem dem der gerne vil videndele og dem der slet ikke vil videndele. Stort set alle mener at der er perspektiver i at videndele. I næste spørgsmål er det interessant om der er nogen der kender til interessante perspektiver.

10. Kan du eventuelt nævne nogle af de perspektiver du tænker på (perspektiver der siger at videndeling bliver mere aktuelt)(hvis du ikke har svaret "nej")

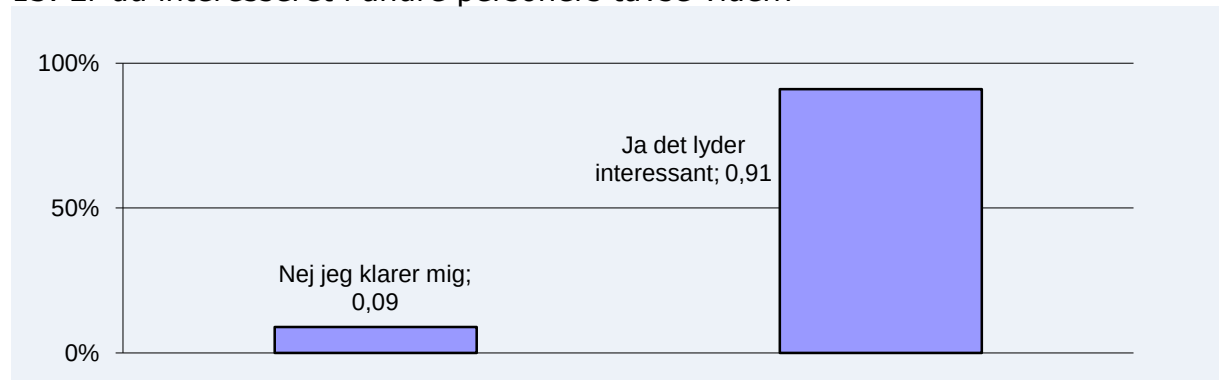
Vi lever i et videnssamfund, vi arbejder på en vidensarbejdsplads, selvfølgelig er vidensdeling vigtig. For at udnytte ressourcerne bedst, er man nødt til at lære af hinanden. Da ressourcerne er knappe - bliver det ekstra vigtigt.
Verden er foranderlig. Så der er behov for nye input og ny viden.
Pga udviklingen går hurtigere - mere bevægelse i job skift
Hvis vi skal skabe en uddannelse der retter sig mod erhvervet er det vigtigt at vi er en del af det der for SKAL vi vidensdele med rederier, organisationer og ministerier. For at videre udvikle er det også vigtigt at vi bruger hinandens stærke sider, kollegaer både herfra og fra andre skoler.
Hvis vi tager de unge vi selv uddanner, bliver de mere afhængige af vidensdeling - da det jo bliver maritime ledere (generalister). For at driftsoptimere i skibene / rederiet må vi lære af andres erfaringer.
Vi skal leve af at formidle viden. Da teknologi og HR udvikles rivende i disse år, vil vi uden vidensdeling gå bag af dansen og nok dø.
Nej
Globalisering er jo så moderne... Derudover så mener jeg, at troen starter dér, hvor viden stopper. Hvis vi vil fremme tværkulturel forståelse, er vi nødt til at dele viden om hinanden. (Dette kan overføres til en mindre organisation, som f.eks. SIMAC)
Nej
I en globaliseret verden forestiller jeg mig at også vidensdeling er vigtigt for at sikre kvaliteten i vores uddannelser. Hvis ikke vi deler viden med andre risikerer vi at bliver overhalet inden om...
Der er fag hvor udviklingen går hurtigere end godt er - man halter bagud
se sidste
Tværfaglighed vokser overalt og har gjort det længe. Hvordan kan man tackle globalisering uden videndeling?
Bedre levestandard i fattige områder
Verden bliver mere globaliseret og mere specialiseret. Jobfunktionerne kræver viden og innovation i større grad og på et sværere niveau. Man klarer sig ikke med kun at kende viden fra igår.
Vi har et behov for at integrere og samle vores viden, så vi kan undervise "hele mennesker" og ikke kun specifikke hjørner. En del af vores formål kan kun opnås, såfremt vi i hvert fald ved noget om, hvordan de andre underviser og ikke blot i hvad.
Nødvendigt hvis overlevelse
Videndeling er en forudsætning for at have en dynamisk og tilpasningsdygtig arbejdsplads, hvor arbejdsområder og samfundskrav hele tiden ændrer sig. Når man skal dække et nyt arbejdsområde, vil det med effektiv videndeling ikke være nødvendigt at opfinde "den dybe tallerken" igen. I modsat fald, dvs. uden videndeling, ville der ikke være ressourcer til at videreudvikle arbejdsområdet.

Hvorfor skulle videndeling blive mere aktuel? Der nævnes *"ressourcerne er knappe"*, *"udviklingen går hurtigt"*, *"jobfunktionerne kræver viden og innovation i større grad og på et sværere niveau"*, et udsagn der specielt vækker interesse er følgende *"Tværfaglighed vokser overalt og har gjort det længe"*, hvis det er rigtigt at der er større krav om tværfaglighed er det et vigtigt argument at få bygget ind i fremtidsplanerne for videndeling, både i forbindelse med videnledelse og udvikling af IKT.

Der nævnes også, at videndeling er vigtig i en globaliseret verden, i forbindelse med øgede krav om internationalisering vil videndeling komme til at spille en væsentligere rolle. Til international videndeling kræves der IKT.

Hvor er der viden?

13. Er du interesseret i andre personers tavse viden?



Der er kun tre ud af 33, der ikke er interesseret i tavs viden fra andre. Om det så er muligt at overføre noget af den tavse viden er et godt spørgsmål, først undersøges det om respondenterne har et bud på hvad den tavse viden er for noget.

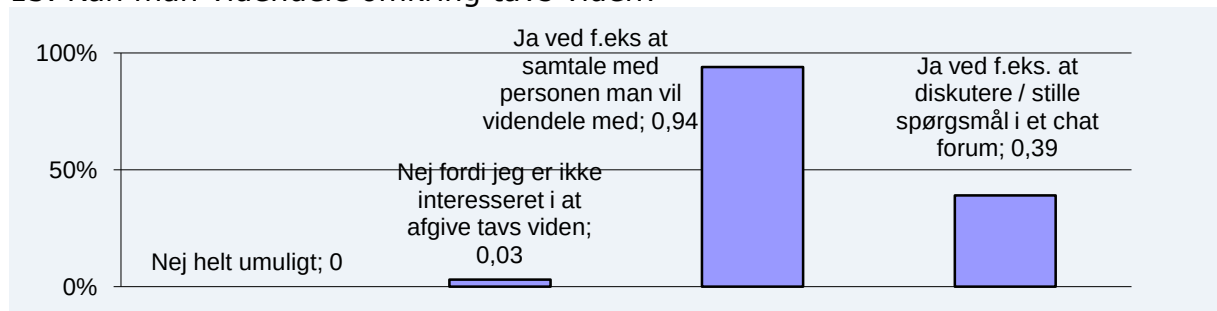
14. Nævn eksempler på tavs viden som du ved andre har og som du gerne vil videndele med personen. (gælder kun "ja" svar)

Måden at håndtere forskellige situationer: lab. undervisning andre kollegaer studerende	
Eksempelvis nogle pædagogiske aspekter / erfaringer som mine kollegaer har.	
Praktiske tips til håndtering af UV situationer. Links de ofte bruger uden at tænke nærmere over at andre kunne have glæde af det. Ideer til at mindske adm. i dagligdagen. Sociale og faglige kompetencer som umiddelbart ikke er relevante for SIMAC men som ofte kan være det alligevel fx.Netværk!!!	
Det er en hver viden som ligger skjult i organisationen, og som jeg kan have gavn af, svært af definere evt. eksempler	
folk som har undervist i mine fag er jeg da nysgærig over at høre hvordan de gjorde	
Det er jo vanskeligt når man ikke lige ved hvad tavs viden er. Men teknikker og virkemidler til undervisning kunne jo være interessant at vide noget om, og det er måske områder som nogle undervisere ikke tænker så meget over, men bare kan (eller ikke kan...).	
Undervisnings måder/metoder Viden via erfaring skabt fra tidl. job	
Pædagogik, gode undervisningsefaringer	
Tackling af situationer Skabe øget elev interesse Gode opgaver	
Praktisk om eksamen - om det, der virker bedst i undervisningen - om relevante artikler	
Kursus afdelingen	
Jeg er ikke enig i din definition på tavs viden. Tavs viden kan godt være bevidst, men kan blot ikke italesættes. Tavs viden kunne være, hvordan en kollega håndterer en vanskelig og kompleks pædagogisk situation. Dit næste spørgsmål kan jeg ikke svare på, for ingen af svarene er korrekte. Tavs viden kan jo netop IKKE italesættes, så det nytter ikke noget at tale eller chatte. Tavs viden kan dog godt læres f.eks. ved gentagne handlinger som giver erfaringer. F.eks. lærer man at håndtere vanskelige pædagogiske situationer ved at gøre det mange gange.	
Især om metoder og samspil mellem fagdiscipliner. Praktiske forhold.	
kan ikke konkretisere	
Forskellige uddannelsesbaggrunde og job erfaringer kunne i relevante sammenhænge munde ud i cases, som kunne anvendes i undervisningen.	

Som underviser er der meget fokus på, den tavse viden der formentlig findes omkring de pædagogiske handlinger, der foregår i forbindelse med undervisning. Hvordan tackles forskellige situationer i dagligdagen på institutionen? *"Sociale og faglige kompetencer som umiddelbart ikke er relevante for Simac men som ofte kan være det alligevel"*, sætningen siger noget om den kompleksitet der er omkring de personer der danner basis i organisationskulturen. Schein nævner *"Et mønster af fælles grundlæggende antagelser, som gruppen lærte sig"* (Schein 1994:20), kulturen er noget der skabes og her kan den tavse viden have en betydende rolle. Det vil være interessant hvis mere af den tavse viden blev videndelt.

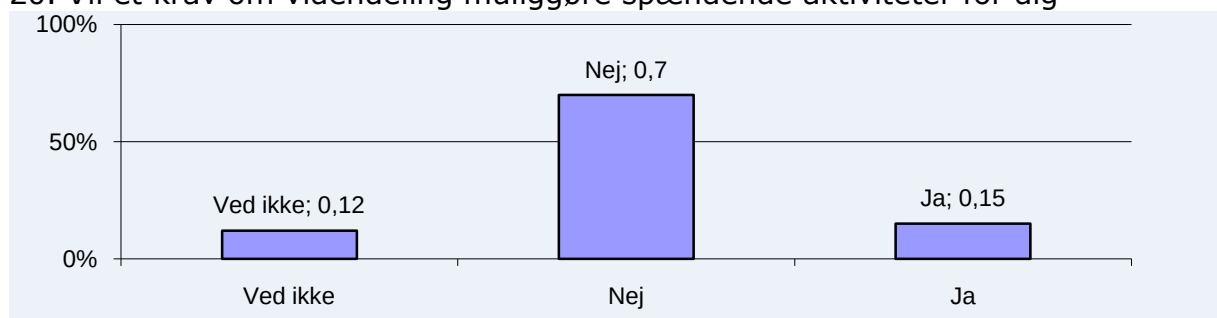
Hvad kan lade sig gøre?

15. Kan man videndele omkring tavs viden?



Spørgsmålet åbner ikke op for at svare ja, hvis man som respondent ikke anerkender de to ja muligheder, vil undladelse af besvarelse være det mest korrekte. Ja muligheden er udeladt for at tvinge respondenter til at tage stilling til de to ja muligheder, er det muligt at videndele omkring tavs viden ved at føre en samtale, det er der stor tilslutning til. Den anden mulighed med et chatforum går ud på det samme spørgsmål. Et chatforum er en virtuel måde at føre en samtale på, det kunne tyde på, at det er en forholdsvis uprøvet samtale facon, da under halvdelen af de andre ja respondenter, vil være med til et chatforum. Hvis et chatforum bliver aktuelt, tyder det på, at der skal gøres meget ud af information på området.

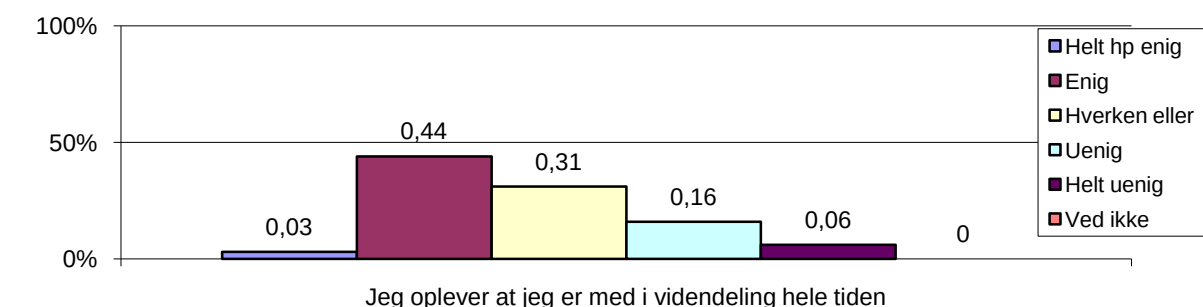
20. Vil et krav om videndeling muliggøre spændende aktiviteter for dig



Igen undlader 12 % at deltage. 70 % af respondenterne forventer ikke, at der følger ressourcer eller andre muligheder med, hvis ledelsen vil sætte krav til videndeling. Alternativt havde de ikke svaret nej. Det vil sige, at hvis ledelsen gerne vil facilitere videndeling, skal de være meget oplysende omkring de tiltag de sætter i gang. Hvis f.eks. nye tiltag på IKT området planlægges skal mulighederne fremstå som tilbud og ikke som krav.

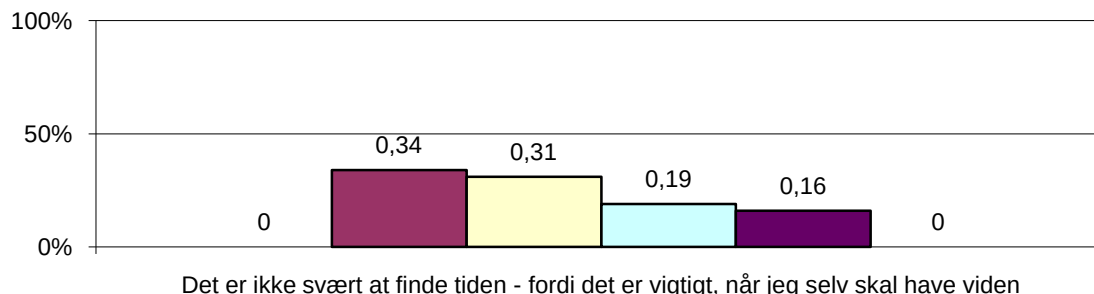
24. Hvordan er det med videndeling i din hverdag?

24.1



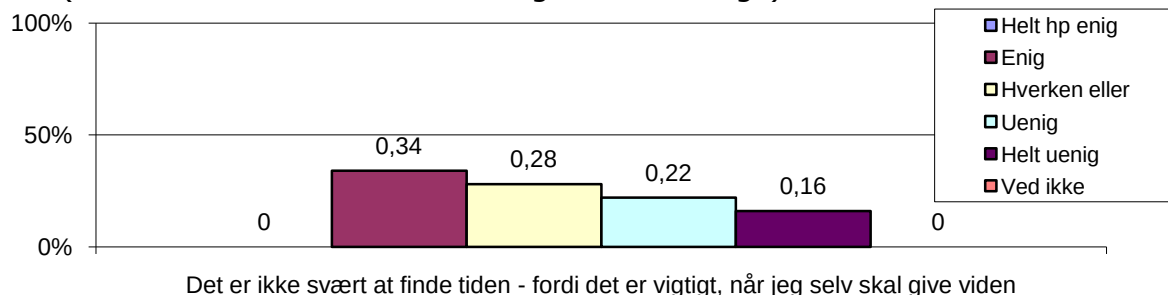
Næsten halvdelen af underviserne har en ide om at de er med i videndeling, det er kun syv respondenter der er helt uenig, altså det er kun syv der oplever at de slet ikke er med i videndeling.

24.2 (Hvordan er det med videndeling i din hverdag?)



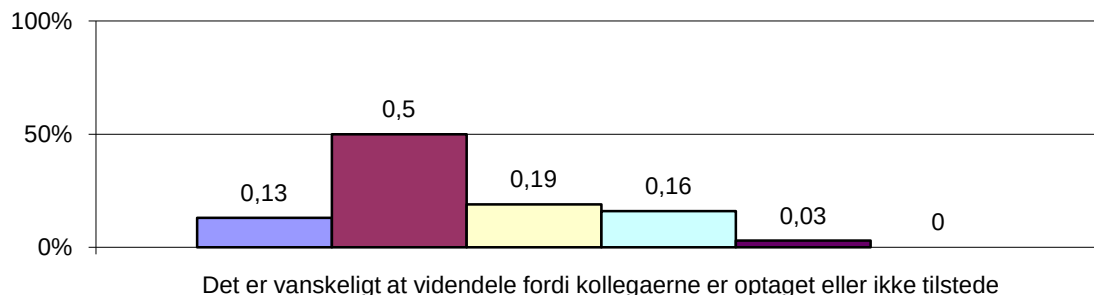
Der er 11 respondenter der føler at de ikke har tiden til videndeling selv om det er dem selv der efterspørger viden. Hvis IKT skal have en større rolle i videndeling er det vigtigt at betjeningen af IKT funktionerne ikke bliver en tidsrøver.

24.3 (Hvordan er det med videndeling i din hverdag?)



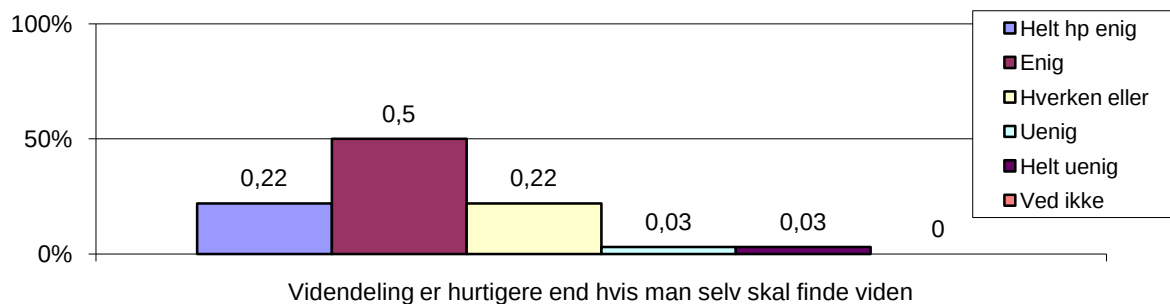
Her ses et vigtigt resultat af spørgeskemaundersøgelsen, der er ikke forskel på fornemmelsen for tiden hvis man er giver eller modtager af viden. Dvs. at der er villighed til at bruge tid på sine kollegaer. Hvis organiseringen kan tilvejebringe tiden er der også vilje til at videndele.

24.4 (Hvordan er det med videndeling i din hverdag?)



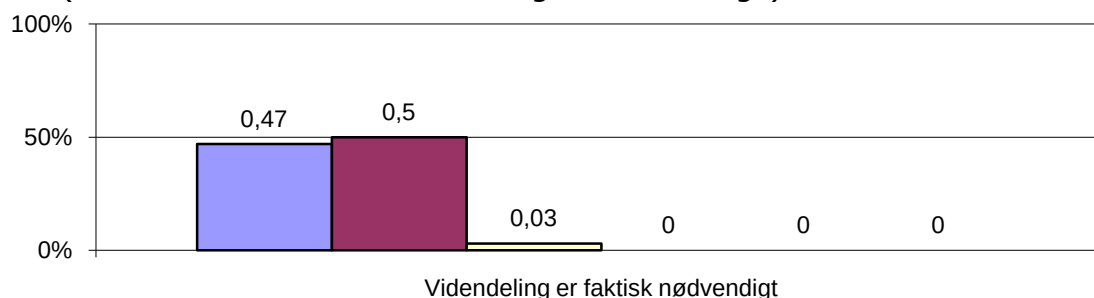
Det vil altid være vanskeligt at finde en underviser på sit kontor, problemet er lidt forskelligt fra person til person. Et virtuelt asynkront system vil afhjælpe tilstedeværelsesproblemet.

24.5 (Hvordan er det med videndeling i din hverdag?)



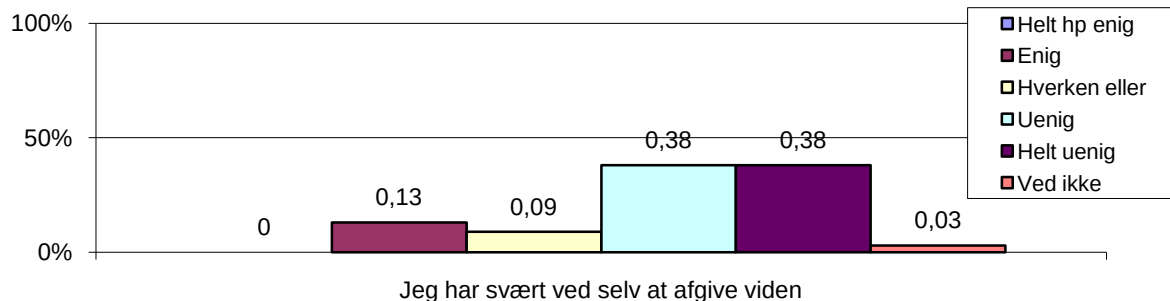
Videndeling kan bruges til noget, om ikke andet sparer man selv tid.

24.6 (Hvordan er det med videndeling i din hverdag?)



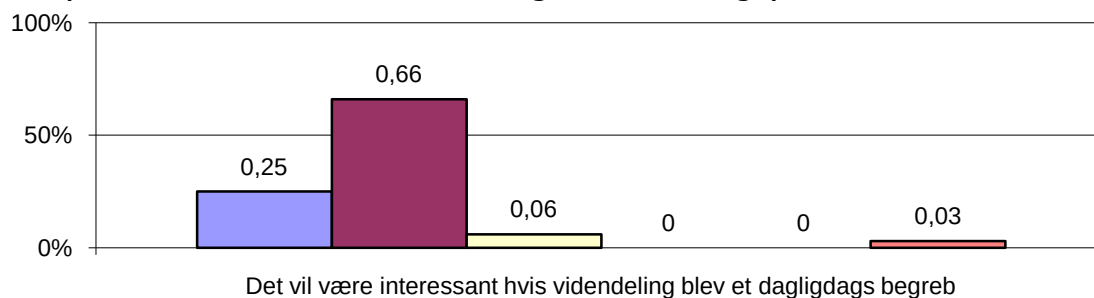
Tidligere spørgsmål har vist at respondenterne er klar over at videndeling er nødvendig. Her bekræftes antagelsen.

24.7 (Hvordan er det med videndeling i din hverdag?)



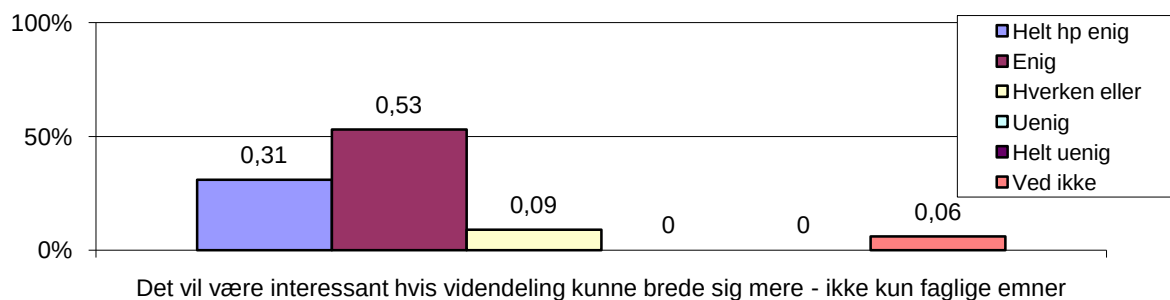
Det er få der mener at de har svært ved at afgive viden, holdningen er med til at kvalificere videndeling.

24.8 (Hvordan er det med videndeling i din hverdag?)



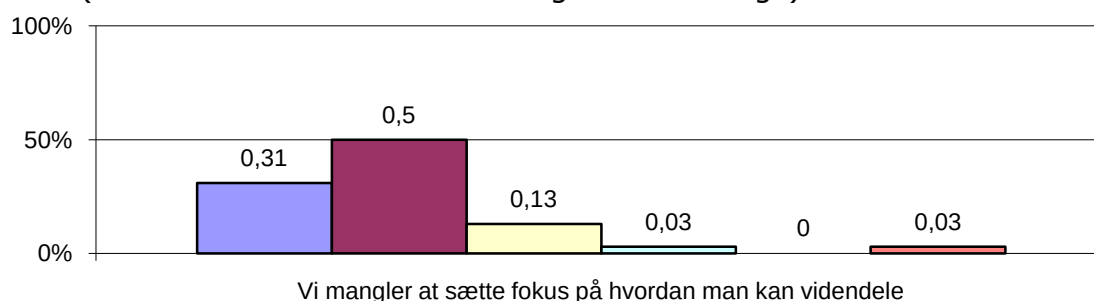
Der er ikke tvivl om at de fleste ønsker at videndeling skal være noget mere, om det skal foregå ved samtale eller ved hjælp af IKT er ikke helt afklaret.

24.9 (Hvordan er det med videndeling i din hverdag?)



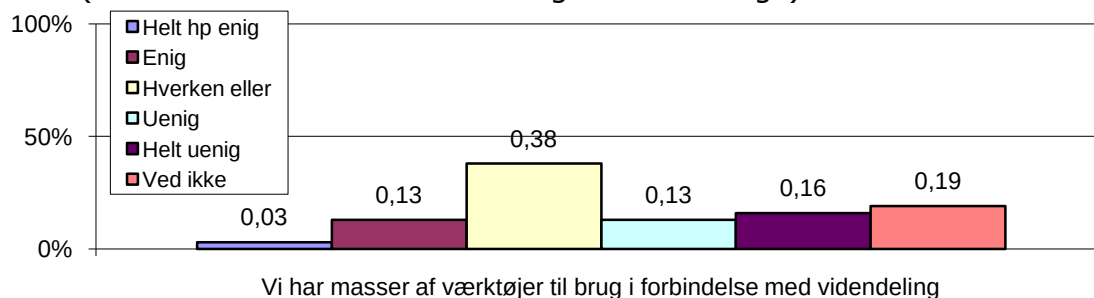
Spørgsmålet bekræfter bare det foregående spørgsmål. Der er interesse for videndeling.

24.10 (Hvordan er det med videndeling i din hverdag?)



Interessen for videndeling er til stede, men der mangler viden om hvordan det kan gøres. En indsats på informationsområdet vil være på sin plads.

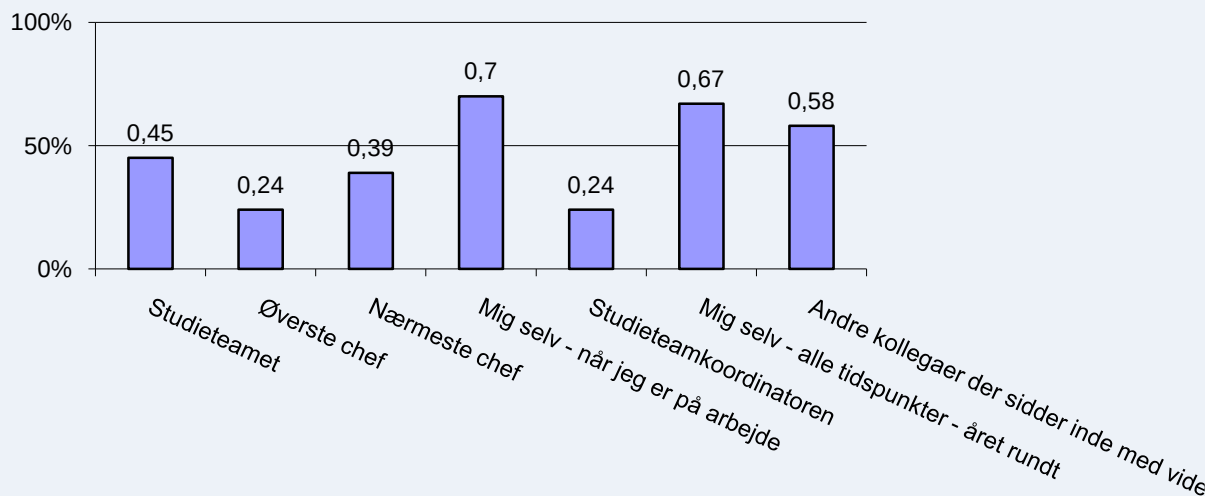
24.11 (Hvordan er det med videndeling i din hverdag?)



Her er der spredte meninger, kendskabet til IKT muligheder er måske for lille, inden videndeling diskuteres for alvor, bør der tages initiativ til en større informations kampagne.

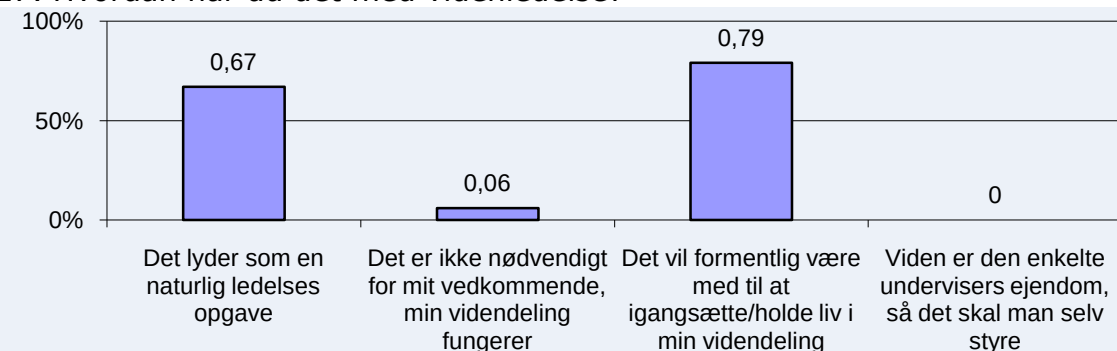
Videnledelse og dig

11. Hvem har ansvaret for at du er med i noget videndeling?



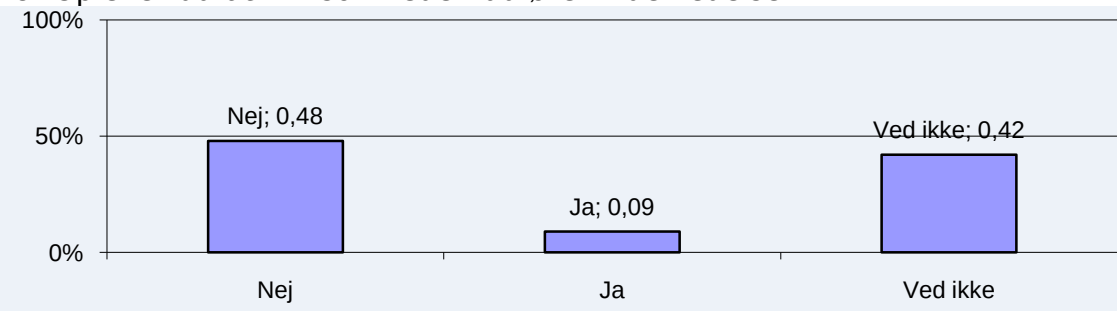
Videndelingen kan få trange vilkår hvis man ikke mener at man selv bærer et ansvar. I grove træk siger undersøgelsen at dem der sidder inde med viden har samme ansvar for videndeling som de personer der ønsker videndeling. Det kan tolkes som om der ikke er nok fokus på identifikation af viden. Her kan IKT formentlig trækkes med ind i billedet.

17. Hvordan har du det med videnledelse?



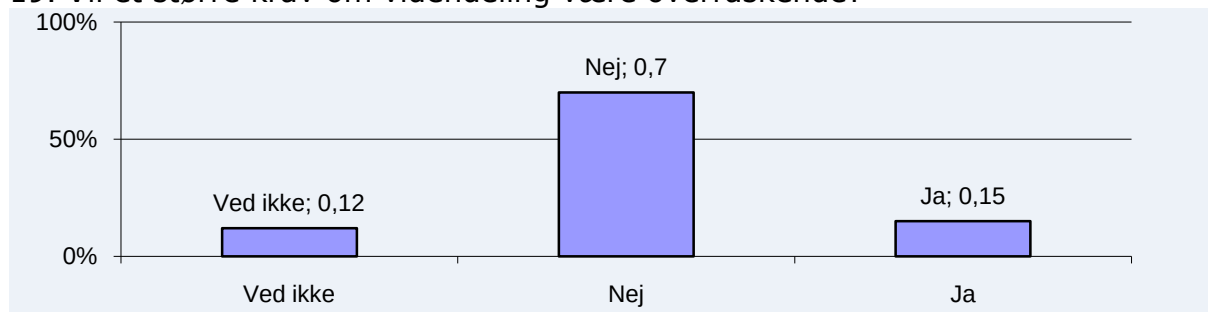
Det er ikke en selvfølge at der skal være videnledelse, det kan skyldes at begrebet er forholdsvis ukendt i organisationen, der er dog 79 % der har en forventning om at videnledelse har en positiv effekt på videndeling. IKT mulighederne skal kunne anvendes som redskab for videnledelse, da der derved vil være mulighed for synergi.

18. Oplever du at virksomheden udfører videnledelse?



Der er en klar holdning til at der ikke bedrives videnledelse, hvilket er i tråd med ledelsesudtalelser i det afviklede interview.

19. Vil et større krav om videndeling være overraskende?



Stadig ses en tendens til at videnledelse er et forholdsvis ukendt begreb, 12 % vælger at undlade at tage stilling. 70 % er klar over, at videndeling er så vigtig en størrelse, at det ikke er utænkeligt at der kommer krav på området.

21. Hvordan forestiller du dig, at videnledelse kan fremme videndelingsprocessen?

Får det sat i system og får struktur!
Det vil blive sikret at viden er flere steder - det er nemmere at bytte fagemner - ikke så meget specialisering - Historikken kunne bevares til de næste
Med et krav ville der måske også følge tid, eg til at deltage i arrangementer og komme på rederi besøg.
Måske den kan være med til at sikre dette ikke drukner i alle de andre daglige gøremål, f.eks. som nu hvor SIMAC tilskynder at underviserne deltager i "STARDUST".
Det ved jeg ikke nok om til at kunne svare fornuftigt på.
Hvis der blev fokus på videndeling, så det blev en naturlig del af arbejdet, som der afsættes ressourcer til og hvis videndeling tydeligt blev påskønnet, mener jeg, at processen kunne fremmes betydeligt.
Ledelsen skal skabe de rammer og de rum, hvor videndeling kan finde sted, hvis disse rum ikke eksistere vil det ikke ske. Så derfor skal videnledelse som på mange andre arbejdspladser være en naturlig del af ledelsen.
Der bliver mere styr på viden generelt i virksomheden. Der kan sættes ind, hvor der kun er få der har viden på et område.
Tja, det ved jeg jo ikke. Men man kunne da forestille sig at en eller anden form for standardiseret system understøttet af en ændret kultur på området kunne være med til at styrke vidensdelingen i en organisation som SIMAC. Ændret kultur tager jo lang tid, men her har ledelsen så en opgave med at gå forrest, informere og være synlig.
dvs. at videndeling vil blive prioriteret
Opmuntre og give tid
I nogle faggrupper er det ved at komme igang på en naturlig måde. du kan trække hesten til truget, men ikke tvinge den til at drikke. Igen vil tro at den bedste måde vil være at begge parter er interesseret.

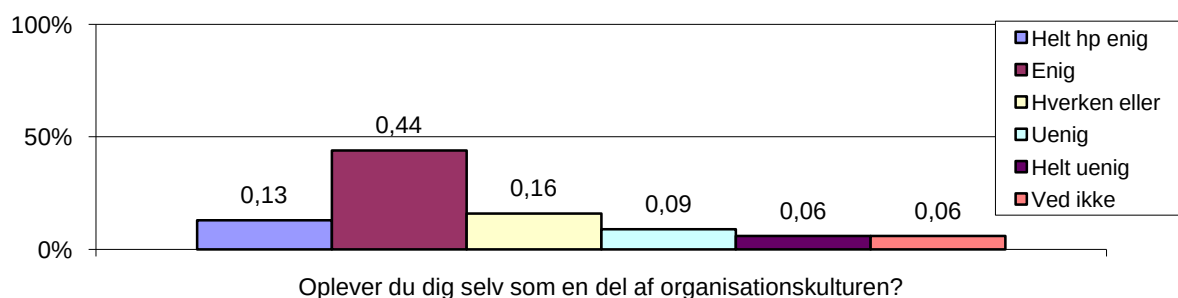
seret men institutionen skal give/sætte nogle rammer der er interessante og befordrende. Jeg tror ikke at krav er vejen men åbenhed.
Jeg er mest til gode gamle snak-om-det. Hader inderligt teambuilding og andre kunstige tiltag. Informative møder som den kommende pædagogisk temadag er også gode og god til at snakke om bagefter. De kan give kimen til nye ideer.
Det vil gavne og øge kvaliteten af undervisningen
Som føl i andres undervisning. Deltage i andres kurser. Hvis ja - hvordan?. Hvis nej - hvorfor ikke?
Undskyld, men man kunne jo ikke svare ja...! Ja, fordi ledelse har stor betydning for hvordan der arbejdes. Hvis lederne f.eks. belønner enkeltpersoners resultater, i stedet for at belønne teamresultatet, så er der større tendens til, at videndeling minimeres. F.eks. tror jeg, at de nye studiekoordinatorstillinger i høj grad er med til at bremse videndeling, fordi de opfatter sig selv som nogen, der har retten til at bestemme. Før da vi havde små teams med en koordinator der var valgt af kollegerne, da var det anderledes. Videndeling har ringere kår i SIMAC lige nu.
Der er som sagt allerede en kultur, der tillader meget høj grad af deling, såvel adspurgt som tilfældigt. Bevidst ledelse på dette punkt kan virke "tvangsmæssig", men vil være nødvendig for at skabe rammer og muligheder for at vidensdele. Primært skal der sættes tid af til dette - ikke oven i alt andet, men sammenhængende, så både de der spørger og de der svarer har tid, uden at man føler man "stjæler" af den andens tid. Mentorordninger er et fint eksempel på, at man har lov at spørge, for der er "købt" tid for begge parter. Meget kommer ganske frivilligt, så det bliver næppe et problem at man kun kan føre hesten til truget.
det ligger i tankegangen
en ledelsesmæssig beslutning om, at videndeling skal struktureres, vil sikre resultater, men det kan formentlig kun gennemføres, hvis der afsættes ressourcer til det, dvs. undervisere m.fl. skal have tid og mulighed for at gøre det.

De ytringer der gives handler om at videndeling kræver ressourcer og der skal skabes rammer og muligheder, *"Ledelsen skal skabe de rammer og de rum, hvor videndeling kan finde sted, hvis disse rum ikke eksisterer, vil det ikke ske"*. Der er et ønske om at der bliver sat fokus på videndeling, så det bliver en dagligdags almindelig foreteelse at videndele. Det skal sikres at viden er flere steder, det vil bla. betyde at historikken kan bevares selv om der er almindelig afgang og tilgang af kollegaer.

Organisationskultur og kommunikation

26. Organisationskulturen

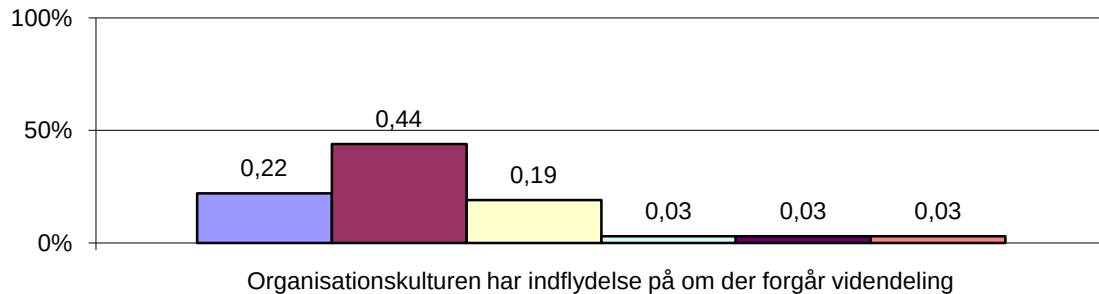
26.1



Mere en halvdelen af respondenterne forestiller sig at de er en del af organisationskulturen, undersøgelsen havde været grundigere hvis spørgsmålet kunne

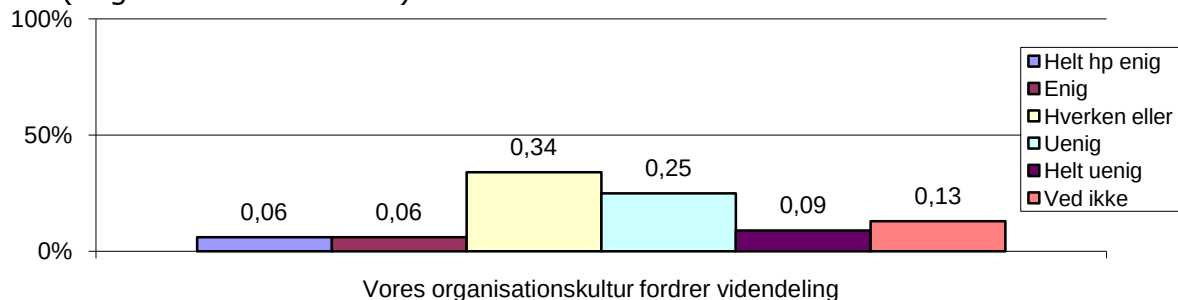
sammenkøres med spørgsmålet ny eller ikke ny medarbejder. Der er en del nye kollegaer og det må forventes at flere af dem svarer "hverken eller" henholdsvis "ved ikke". Det underbygger at der er en stor del af medarbejderne der er med til at forme kulturen.

26.2 (Organisationskulturen)



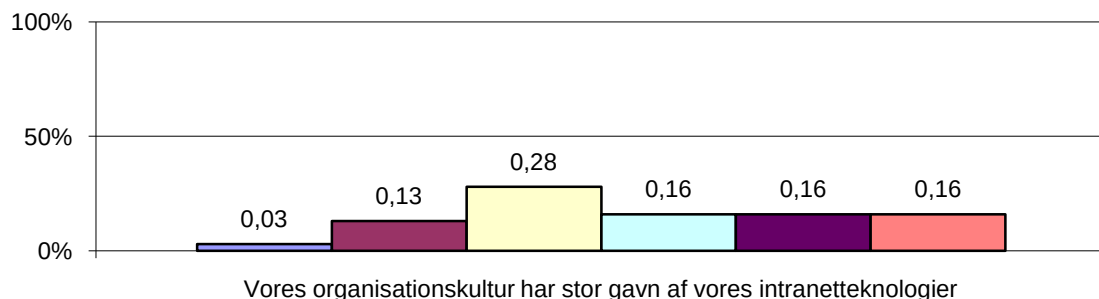
Der er bred enighed om at den gode organisationskultur bærer en del af den videndeling der foregår. Hvad det er for elementer i kulturen, der går ind og får betydning undersøges ikke "*Der er en rigdom af forskellige opfattelser, som kan virke forvirrende og uoverskuelige, ligesom kulturfænomenet selv*" (Bakka, Fivelsdal 2004:138). Derfor er næste spørgsmål næsten et urimeligt spørgsmål at stille.

26.3 (Organisationskulturen)



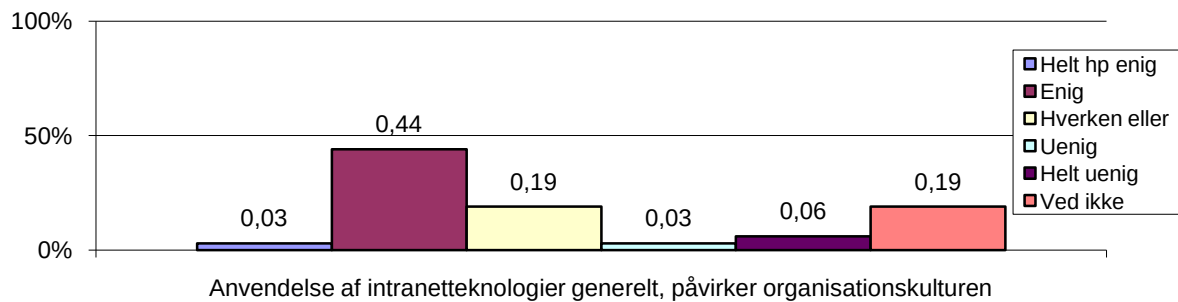
Det ses at de fleste ikke mener at den eksisterende kultur lægger op til videndeling. Er det medlemmerne i kulturen der er årsagen eller er det hjælpemidlerne?

26.4 (Organisationskulturen)



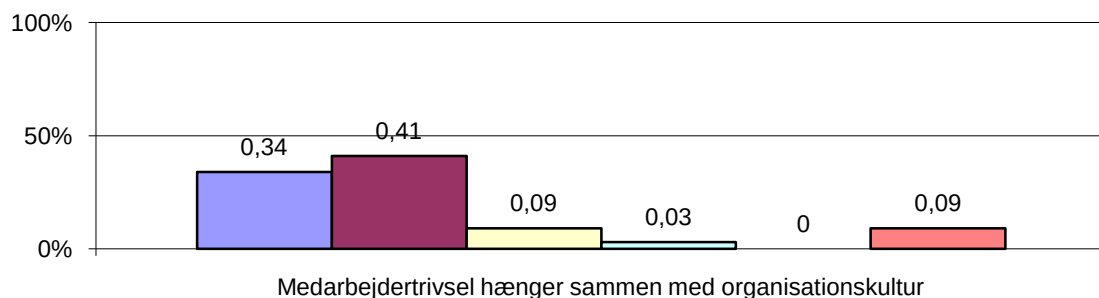
Et effektivt og funktionsrigtigt intranet vil givet vis have indflydelse på at organisationskulturen har bedre vilkår, kun 5 (16 %) respondenter mener at de tilstedeværende intranet teknologier gavner, set i lyset af at vi er meget afhængige af teknologi, vil en styrkelse af intranettet gavne videndelingen.

26.5 (Organisationskulturen)



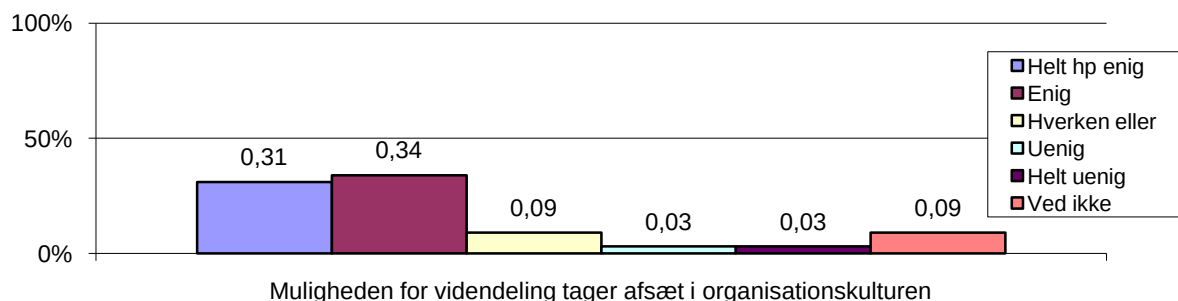
Næsten halvdelen er klar over at teknologien har indflydelse på kulturen, der er stadig 6 respondenter der ikke tager stilling, det kan skyldes manglende indsigt i intranetteknologier eller manglende viden om kulturbegrebet. Mere debat omkring de to emner teknologi og kultur kunne få flere til at tage stilling.

26.6 (Organisationskulturen)

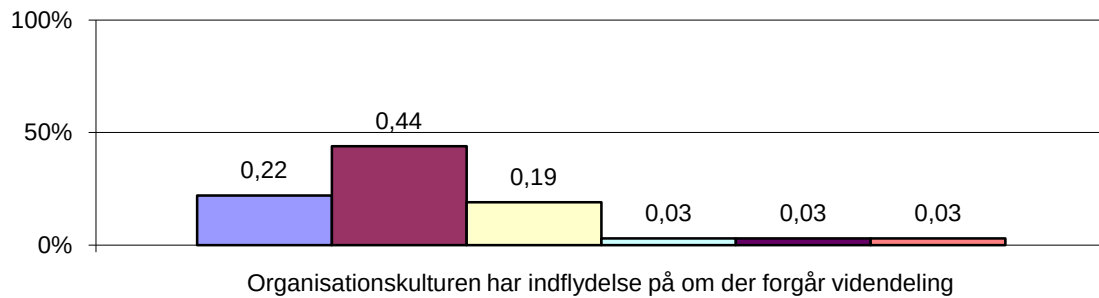


Ens egen trivsel er selvfølgelig vigtig og interessant, igen er der dem der ikke vil eller kan tage stilling, men der er 75 % der mener at ens egen trivsel hænger sammen med den fælles kultur. Da kulturen kommer af "*Et mønster af fælles grundlæggende antagelser, som gruppen lærte sig*" (Schein 1994:20) kan organisationen komme ud i en "dårlig cirkel". Der er noget der skal bryde cirklen, det kunne evt. være nye teknologier der sørgede for at vi talte mere sammen. Som nævnt er den almindelige "face2face" kommunikation selvfølgelig vigtig, her kunne virksomheden sætse på medarbejderinvolvering (Dahl 1998). En anden måde at tale sammen på, er samtale asynkront eller synkront i det virtuelle rum.

26.7 (Organisationskulturen)

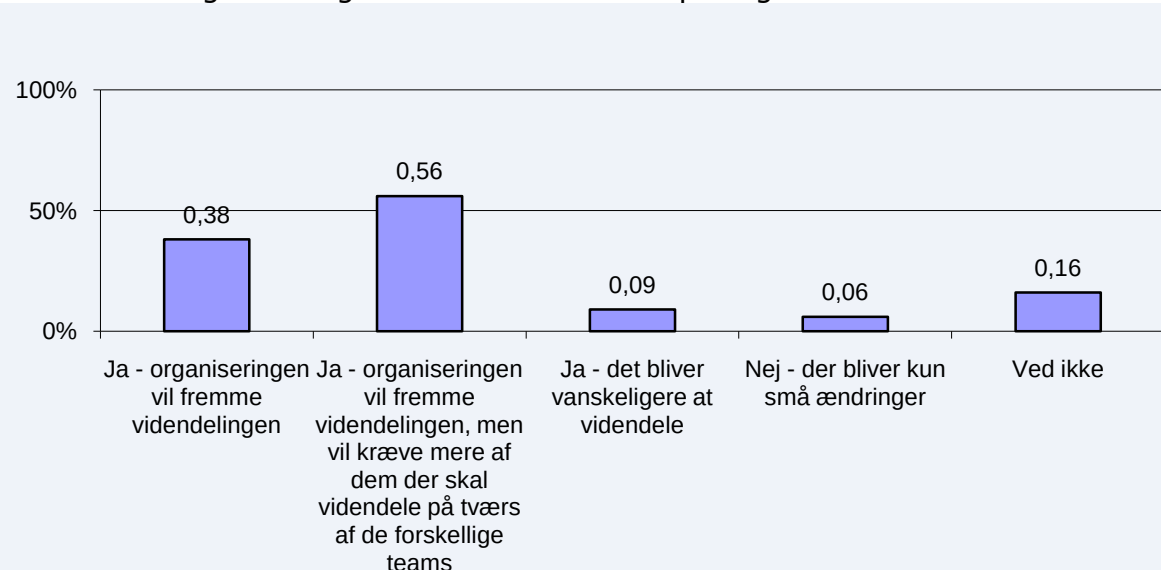


Næsten det samme spørgsmål blev stillet i sp. 26.2, hvor resultatet vises nedenfor.



Muligheden for videndeling tager afsæt i noget, uden at vide det præger kulturen og det vi plejer at gøre i dag, gør vi også i morgen. Hvis intranettet hele tiden var et mulig videndelingsobjekt, ville de almindelige historier om besværligheder ikke være så betydende.

27. Kan en organisering i studieteams ændre på organisationskulturen?



En anden måde at gruppere medarbejdere på vil altid give mulighed for forandringer, om det rækker til en ændring af kulturen er uvist. Da der er mange der mener, at det får en betydning, vil der være en stor sandsynlighed for at kulturen vil ændre sig. Selv om alle har oplevet kulturen på samme måde er der mulighed for at struktur og processer ændres på artefaktniveauet, når man i princippet får genboen til nabo og omvendt (Schein 1994). Hvis nye funktionaliteter i intranettet blev indført samtidig med reorganiseringen ville der evt. være en synergi effekt med hensyn til at ændre på kulturen. Vel at mærke en ændring i retning af at kulturen skal bære en del af videndelingen.

28. Har du en ide til, hvad der kan få organisationskulturen til at sætte videndeling i fokus?

28.1

Mere åbenhed overfor hinanden, hjælper det?

Der er 16 der har svaret ja

Vores største problem er manglende tid

Fagkollegerne er meget åbne for nye kolleger

Ja, men det kræver at det er legalt at åbne sig, f.eks. at det ikke straffes

Nej, jeg mener at vi allerede er meget åbne - for både at modtage og give

Åbenhed kunne evt. være med til at give mere motivation, da der udtrykkes tillid til at mere åbenhed får kulturen til at sætte fokus på videndeling, vil motivation være en vigtig faktor. Det er motivation der skal drive os til at arbejde, motivationen kan bla. komme af gode kollegaer og en opmærksom ledelse (Christensen 2007:45ff). I et intranet skal der være mulighed for at motivere, dette kan bla. gøres ved at hjælpe andre til at opnå "flow", *"Flowtilstanden er måske i virkeligheden den tilstand, som det moderne arbejdslivs – videnarbejderen – ønsker at befinde sig i"* (Christensen 2007:107).

28.2 (Har du en ide til, hvad der kan få organisationskulturen til at sætte videndeling i fokus?)

Har vi den fornødne tillid til hinanden

Der er 8, der har svaret ja

Der er 5, der har svaret nej

Nogle har, andre ikke!

knap

Nogle steder i organisationen

Det tror jeg nok, men måske "putter" vi lidt med egen viden og egne fag.

Både ja og nej... vi er jo mange, og vi er meget forskellige.

Forhåbentlig

Der er delte meninger, har respondenterne svaret ærligt og det er man nødt til at gå ud fra, så er der ikke den fornødne tillid til hinanden. Tillid kan betragtes som et af det moderne samfunds usynlige grundpiller, det er det *"sociale lim"* (Bordum, Wenneberg 2001). Et intranet og andre kommunikationsredskaber i form af social software skal designes så teknologien giver tillid.

28.3 (Har du en ide til, hvad der kan få organisationskulturen til at sætte videndeling i fokus?)

Fremmer det videndelingen hvis vi samtaler noget mere?

Der er 18 der har svaret ja

Formentlig med tiden når vi lære hinanden bedre at kende

Mere snak, personlig kontakt - færre e-beskeder

Ja, helt sikkert. Det kunne være både formelt og uformelt

Samtale er vores naturlige kommunikationsredskab. Derfor er det naturligt at prioritere kommunikationsformen, der er dog hensyn der skal overvejes hvis mere samtale skal prioriteres. Rollefordeling, retningslinjer, forskellige perspektiver, hvem klarer hvad? (Dahl 1998:253ff), er aspekter der skal håndteres, hvis den gode samtale skal fremelskes.

28.4 (Har du en ide til, hvad der kan få organisationskulturen til at sætte videndeling i fokus?)

Din ide

mere socialt samvær
diskutions muligheder - f2f og virtuelt
Flere grin - mere tid
Har jeg skrevet tidligere
Mere personlig samtale - mindre digital samtale
Faglige grupper som supplement til studieteams
Jeg ved vist ikke nok om emnet til at komme med forslag, men åbenhed omkring vidensdeling "oppefra" vil nok være en god begyndelse
flere diskussions møder
afsæt tid
Ønsker jeg havde en, men ikke pt.
Give tid til super vision
Få os ud at de stive sammenhænge, giv underviserne skolen tilbage. Lige nu styrer administrationen skolen. Der er chefvælde, topstyring, hierakisk ledelse og det hæmmer videndeling utrolig meget.
Brug faglige præsentationer til at danne de gode vaner, startet i SO-teamet.
Der skal afsættes tid i normen til videndeling, som så i første omgang kan foregå i fagteammøder

28.5

Har du hørt andre tale om en god ide?

Der er 10 der har svaret nej
Der er en der har svaret ja
en Blog hver

mere fokus på webbaserede aktiviteter
kaffemøderne er okay
Ja på værkstedsskolen vil vi bruge tid til super vision
Ja, ofte... de andre har jo hele tiden gode ideer...!
Tit - lad os mødes i pauser, boblegrupper m.v. - det kniber blot med tiden.

Der er to markante emner i den ide bank respondenterne har lagt frem i de to spørgsmål 28.4 og 28.5. Det er tiden til kommunikation og muligheden for at være sammen om noget fælles, f.eks. møder eller anden social samvær. Teknologi er ikke med på ønskesedlen, det kan eventuel skyldes en i forvejen ringe teknologihverdag, eller et ringe kendskab til nye teknologiske funktionaliteter. Senere i undersøgelsen indhentes der viden og indsigt omkring kendskab til teknologi.

28.6 (Har du en ide til, hvad der kan få organisationskulturen til at sætte videndeling i fokus?)

Er der noget eksisterende i kulturen der evt. skal fjernes/ændres for at der kan foregå mere videndeling?

pesimismen - negativitet

Mistro fra ledelsens side.

~~Der skal afsættes tid til at folk kan vidensdele. Det er ikke nok at sende en række artikler man har fundet. Der skal tid til at diskutere dem, til at formidle indholdet og forholde sig til det.~~

Vi skal have løst de problemer, som MTU arbejder med og få overskud i hverdagen

Ja, en del af de ældre medarbejdere skal begynde at acceptere de nye medarbejders viden.

mere samtale

større interesse for hvad der foregår

øvertid

Der er for meget tillid til info2all.

Give tid til supervision

~~Lad undervisning, læring, uddannelse og faglighed komme i centrum i stedet for markedsføring, internationalisering, byggeri, strategiske udvalg, cheffokusering o.lign.~~

~~Ja, der skal sættes TID af til det, så det bliver legitimt at gøre det på arbejdet, og ikke i fritiden.~~

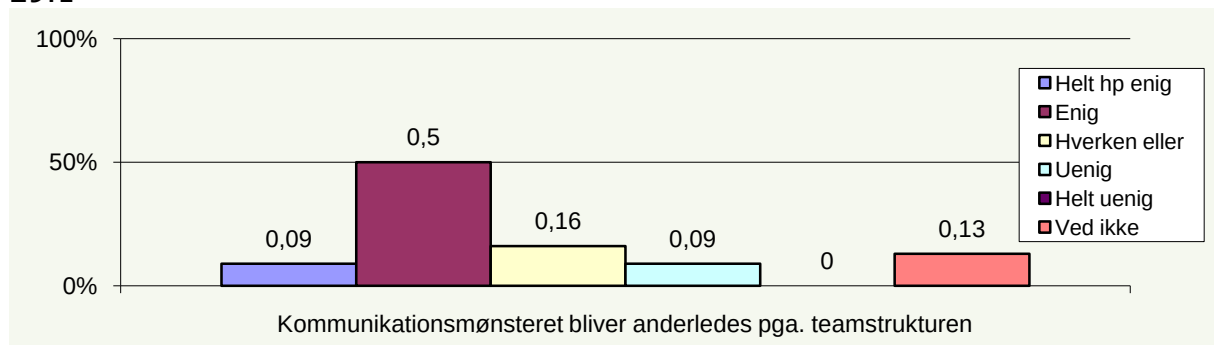
~~vi skal alle være enige om hvad "vidensdeling" betyder~~

~~Tilføje flere ressourcer~~

Spørgsmålet drejer sig om kulturen, derfor overstreges svar der ikke direkte har med kultur at gøre. Hvis antallet af relevante svar kædes sammen med antallet af respondenter, der ved noget om organisationskultur, er der meget få der ved noget. Sådan forholder det sig nok ikke helt. På dette tidspunkt i spørgeskemaet er der ikke den samme begejstring for at svare. En konklusion på besvarelserne kunne dog være at ledelsen i virksomheden, alternativt samarbejdsudvalget skulle forsøge at udbrede til alle ansatte, hvor stort ansvar hver især har med hensyn til, at alle er med til at skabe en ordentlig og fornuftig organisationskultur.

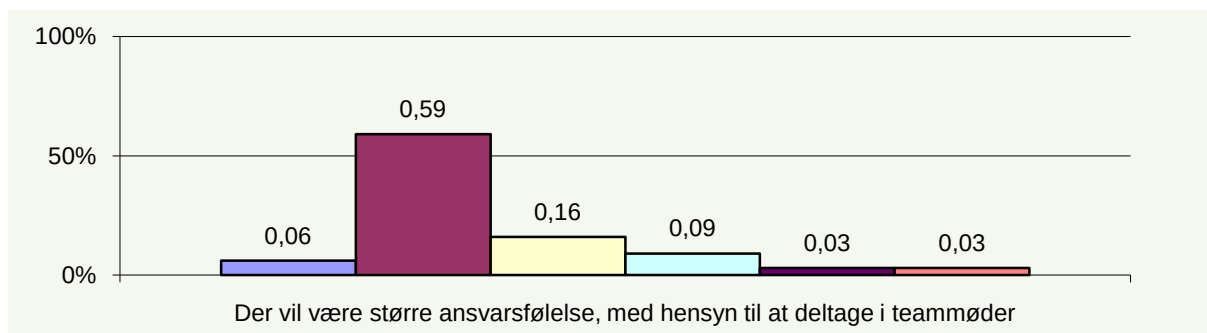
29. Teamorganisering og kommunikation

29.1



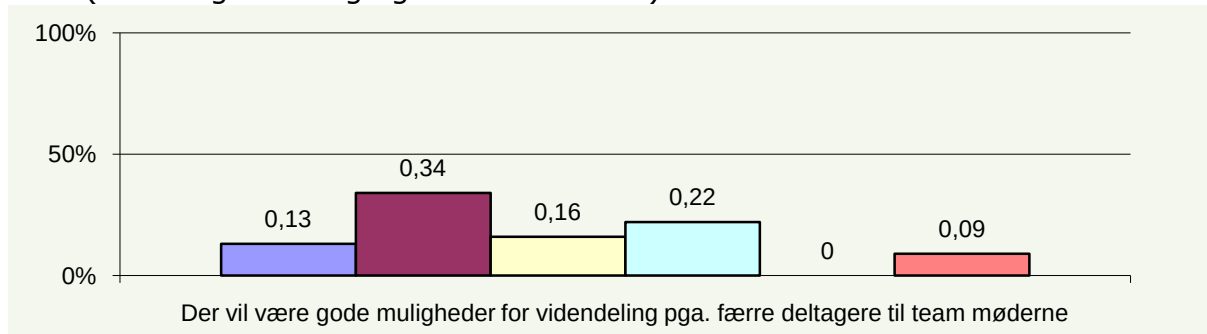
I forhold til tidligere organisering vil der naturligvis være et andet kommunikationsmønster, da det er andre personer man holder møder med ect.

29.2 (Teamorganisering og kommunikation)



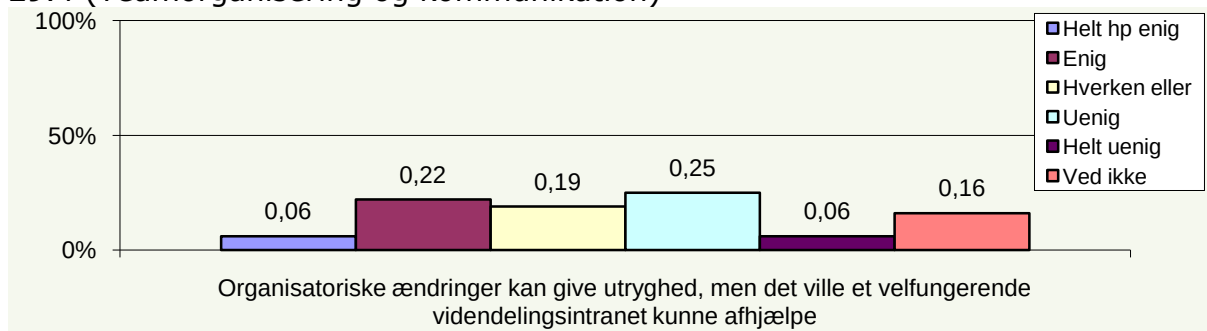
Der, hvor mennesker kan få indflydelse, vil de også være at finde i en organisation. Hvad er så målet for at deltage i et teammøde, *"Der er forskellige holdninger til, hvad mål er"* (Mejlby, Nielsen, Schultz 1999). Der kan nævnes to hovedmål, et at få sine egne opgaver klaret, to at være med til fællesskabet, der skal være bærende i teamorganiseringen. Der er flertals tilslutning til, at der vil være større ansvarsfølelse over for teamorganiseringen, derfor må organisationen være på rette vej.

29.3 (Teamorganisering og kommunikation)



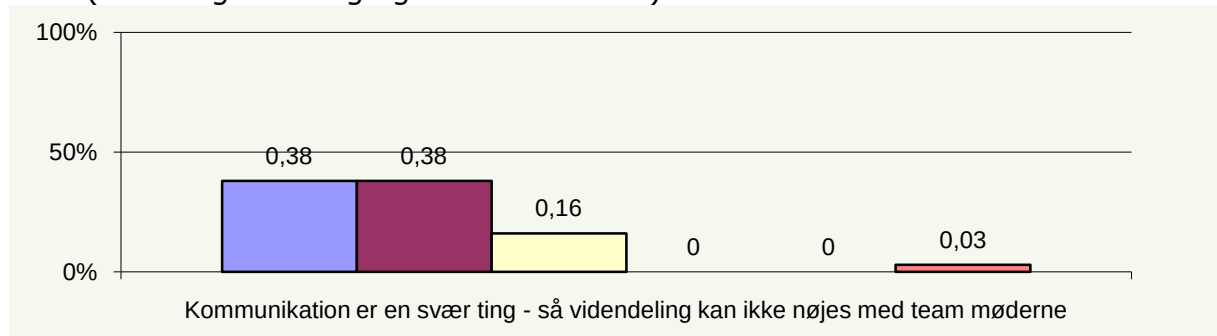
I et mindre forum burde der være bedre mulighed for videndeling. Den holdning er der ikke tilslutning til, det kan skyldes at teamet er en organisatorisk nødvendighed, men det er ikke der partnerne til videndeling findes.

29.4 (Teamorganisering og kommunikation)



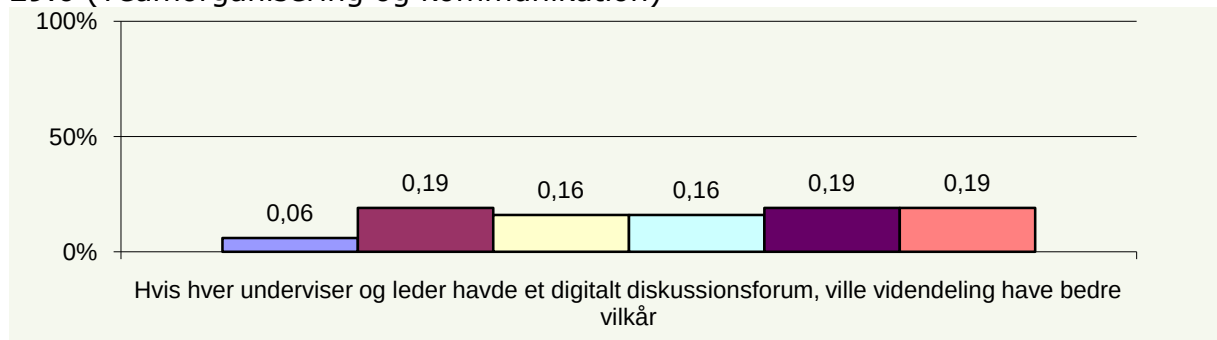
Hvis der findes flere samlingspunkter (fora) betyder det mindre hvis det ene samlingspunkt ændrer struktur. Hvis intranettet havde været et samlingspunkt havde det måske været nemmere at ændre organisationsplanen. I forbindelse med design af nye teknologiske funktionaliteter vil det være en god ide at tænke på intranettet som samlingspunkt. En yderligere prioritering kunne være at give udtryk for at teknologien skulle spille en større rolle i påvirkningen af organisationskulturen.

29.5 (Teamorganisering og kommunikation)



Spørgsmålet kan betragtes som værende irrelevant da kommunikation og spørgsmålet om hvor og hvem man videndeler med ikke hænger sammen.

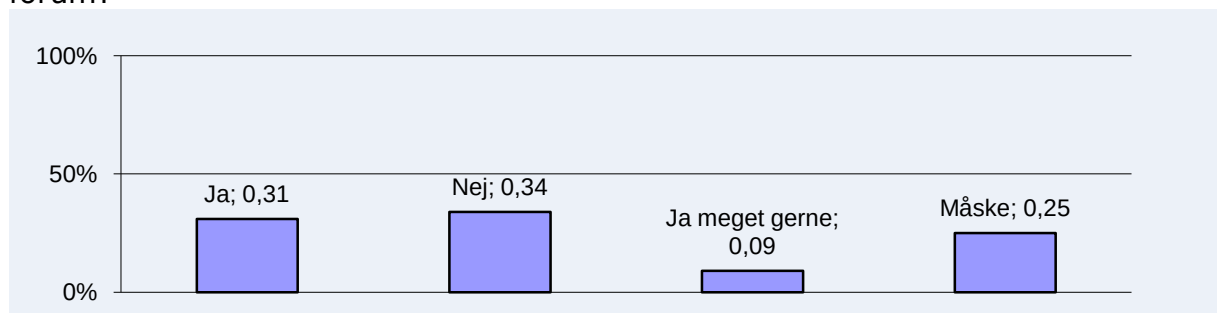
29.6 (Teamorganisering og kommunikation)



Lidt må være bedre end ingenting, derfor må et digitalt diskussionsforum også være bedre end ingenting. Social software får større udbredelse i disse år, derfor vil det også være nærliggende at stille forskellige muligheder til rådighed, specielt i forbindelse med at der alligevel sker ændringer. Der er sket organisatoriske ændringer og der er evt. ændringer i intranetteknologien på vej. Derfor vil det være oplagt at afprøve ny teknologi. Holdningen til det digitale forum er meget spredt, hvis "hverken eller" og "ved ikke" trækkes ud af målingen er der 25 % for og 35 % imod et digitalt forum. 40 % har ikke taget stilling eller udeladt at svare.

IKT / intranet / webportal

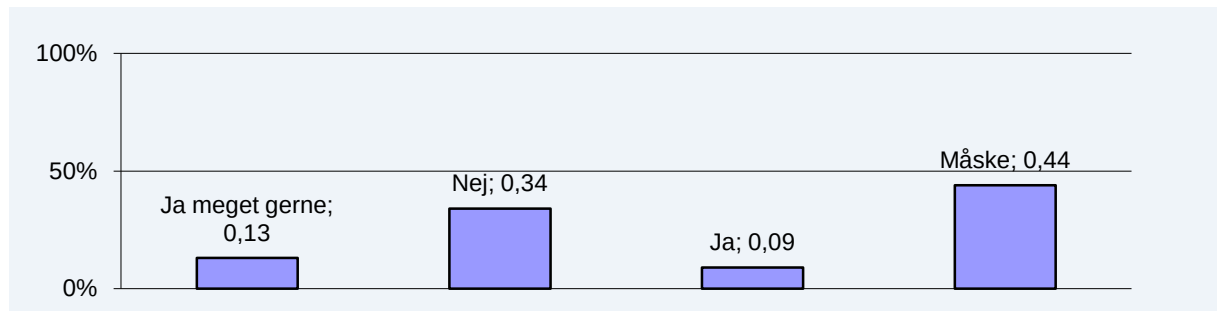
22. Kan du forestille dig, at du var med til at diskutere videndeling i et digitalt forum?



Skal IKT mulighederne udvides, er et digitalt (virtuelt) forum en af de aktuelle muligheder. Social software i forskellige afskygninger kan komme på tale. Der er dog en form for afventende holdning i de besvarelser, der er givet. Den IKT inte-

resserede kollega havde måske gerne set at nejsigerne havde nøjes med et måske. Tre respondenter på en moderne institution brænder for at komme i gang med et virtuelt miljø, 10 siger ja, otte siger måske, men 11 siger nej. I kommende spørgsmål bliver der mere klarhed over kendskab til IKT generelt, herefter er det evt. muligt at sige noget mere om, hvad der det er for tiltag organisationen vil være bedst tjent med.

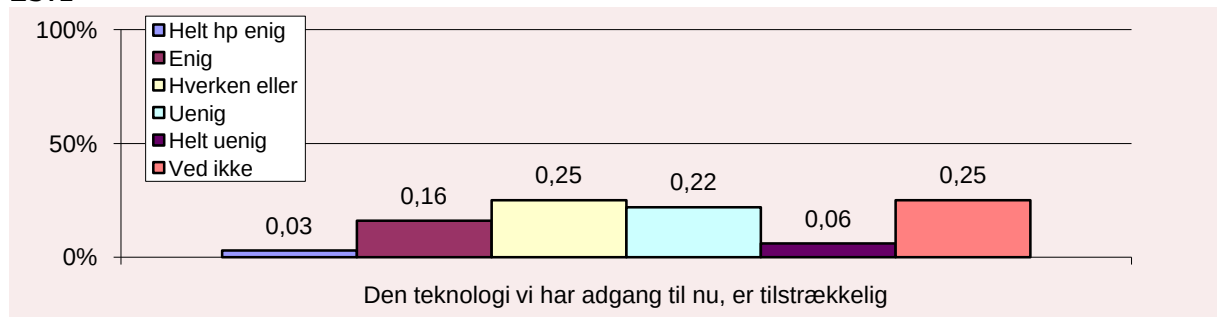
23. Kan du forestille dig, at du var med til at diskutere videnledelse i et digitalt forum?



Det at diskutere videnledelse er at diskutere et forholdsvis afgrænset begreb, det er et forholdsvis ukendt begreb viser tidligere spørgsmål. Da der i det foregående spørgsmål fremgår at der ikke er en voldsom stor interesse for at anvende et digitalt forum, undrer det ikke, at der er endnu større usikkerhed om et digitalt forum til diskussion af videnledelse. Målingen siger ikke noget om, om der er en generel interesse for at diskutere videnledelse.

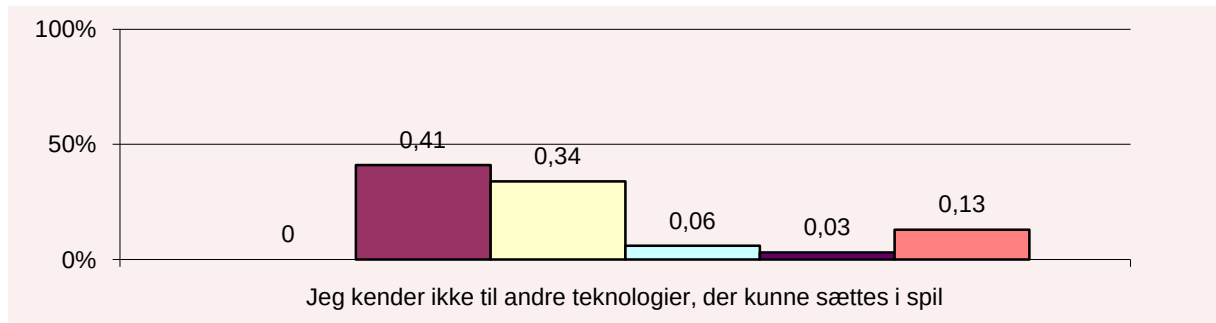
25. Hvordan forholder det sig med teknologiske hjælpemidler til videndeling?

25.1



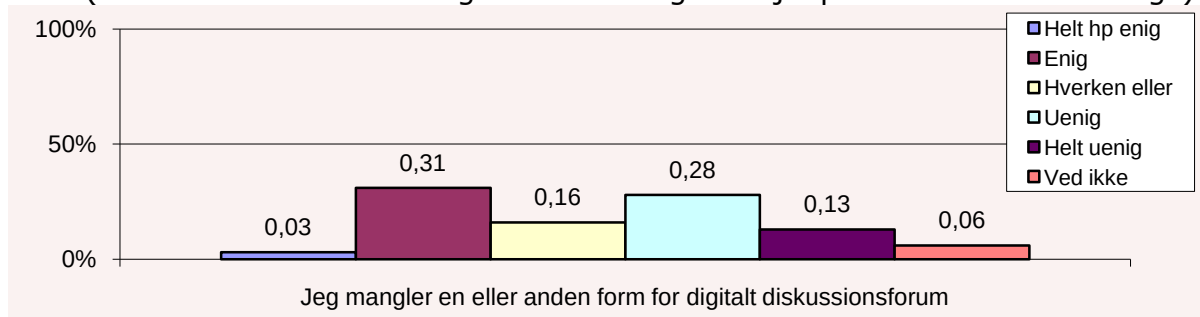
Den viden der foreligger på nuværende tidspunkt vedr. teknologi og det vil sige intranettet kan ikke være tilstrækkelig, idet 50 % svarer undvigende. Det må betyde at der skal igangsættes informationskampagne vedr. den teknologi der er til stede nu og den teknologi der kunne komme på tale i fremtiden.

25.2 (Hvordan forholder det sig med teknologiske hjælpemidler til videndeling?)



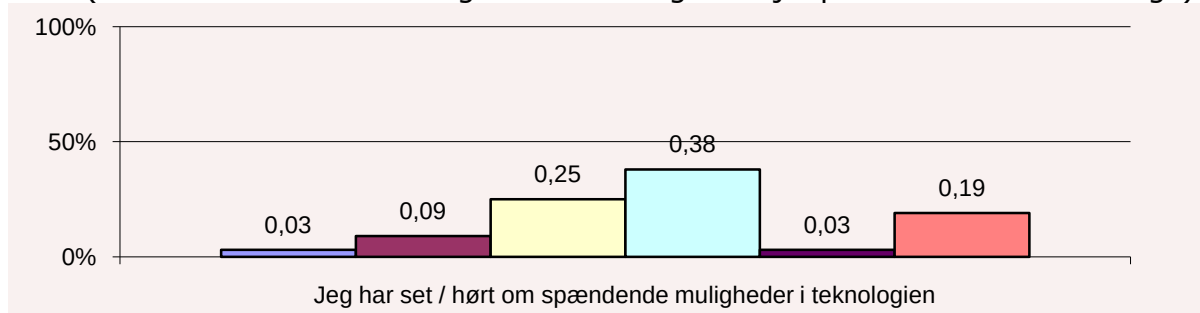
Direkte adspurgte siger 41 % at de ikke kender til andre produkter der kan anvendes til videndeling, 47 % har ingen mening. Ideer til ny teknologi skal ikke hentes hos brugerne.

25.3 (Hvordan forholder det sig med teknologiske hjælpemidler til videndeling?)



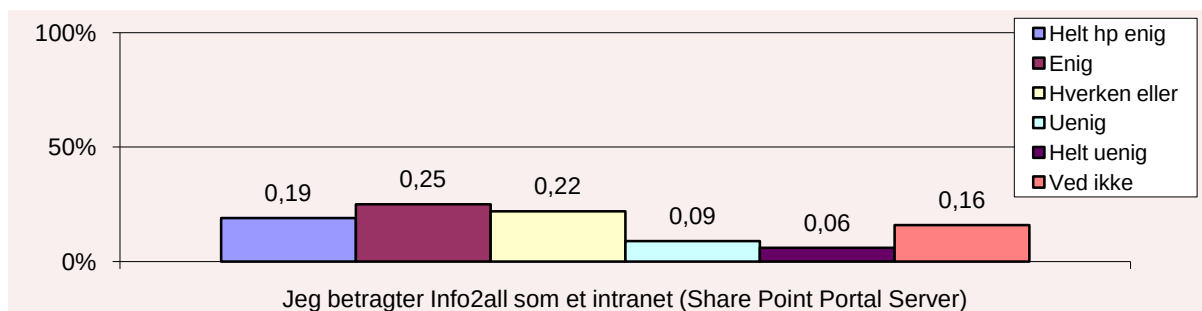
Ved denne måling spørges der på en tredje måde vedr. ønsker om et digitalt diskussionsforum. 34 % er for, 41 % er imod, 25 % holder sig uden for debatten. Igen spørges der mere personligt, "mangler du et forum", resultatet er som før, nej ser, er ikke flertal for at få et personligt forum.

25.4 (Hvordan forholder det sig med teknologiske hjælpemidler til videndeling?)



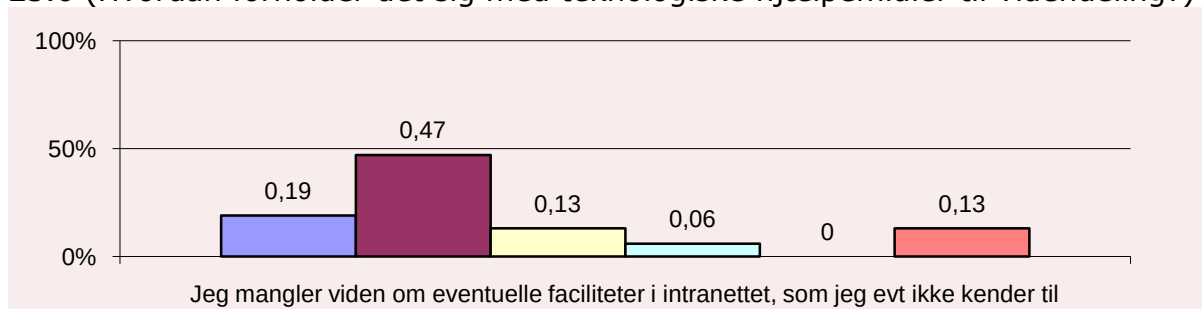
Igen en måling på om der er viden omkring de muligheder, der findes inden for teknologiske muligheder. Der er meget lidt viden til stede.

25.5 (Hvordan forholder det sig med teknologiske hjælpemidler til videndeling?)



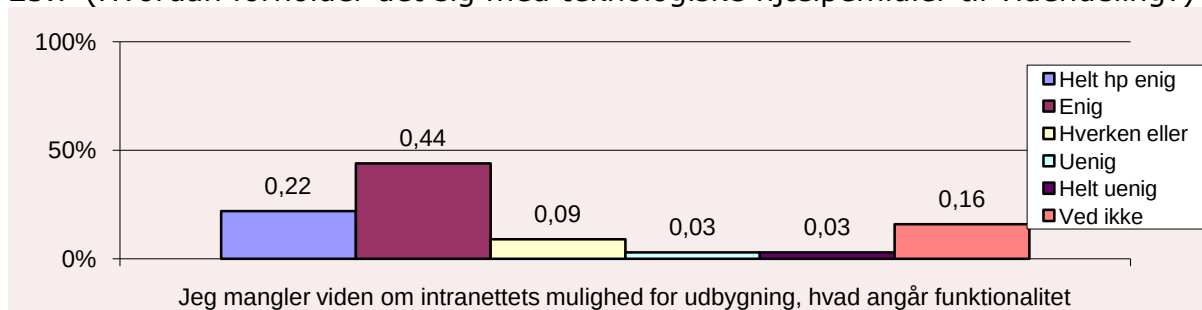
Begrebet intranet anvendes ikke i særlig stor grad i organisationen. Alle ved hvad info2all er, men om det er et intranet er der ikke bred enighed om. Kendskabet til de eksisterende muligheder er formentlig ikke så stort.

25.6 (Hvordan forholder det sig med teknologiske hjælpemidler til videndeling?)



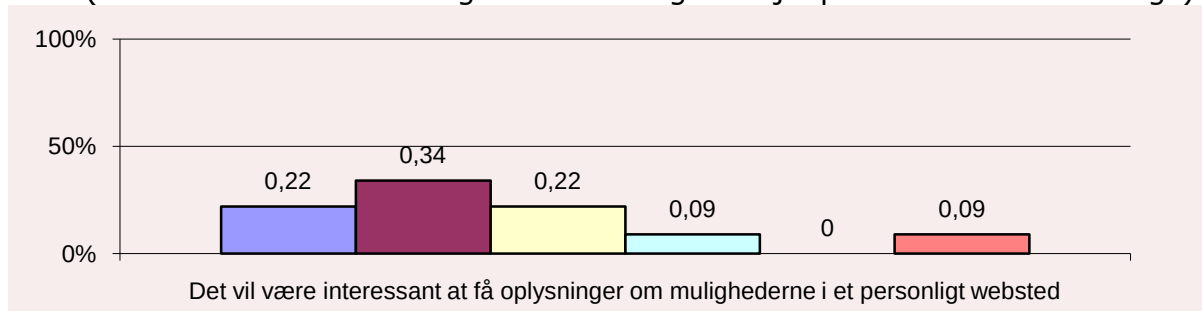
66 % ved at de mangler viden vedr. intranettet. Det kan undre, at 26 % ikke kan tage stilling til om der mangler viden eller der ikke mangler viden.

25.7 (Hvordan forholder det sig med teknologiske hjælpemidler til videndeling?)



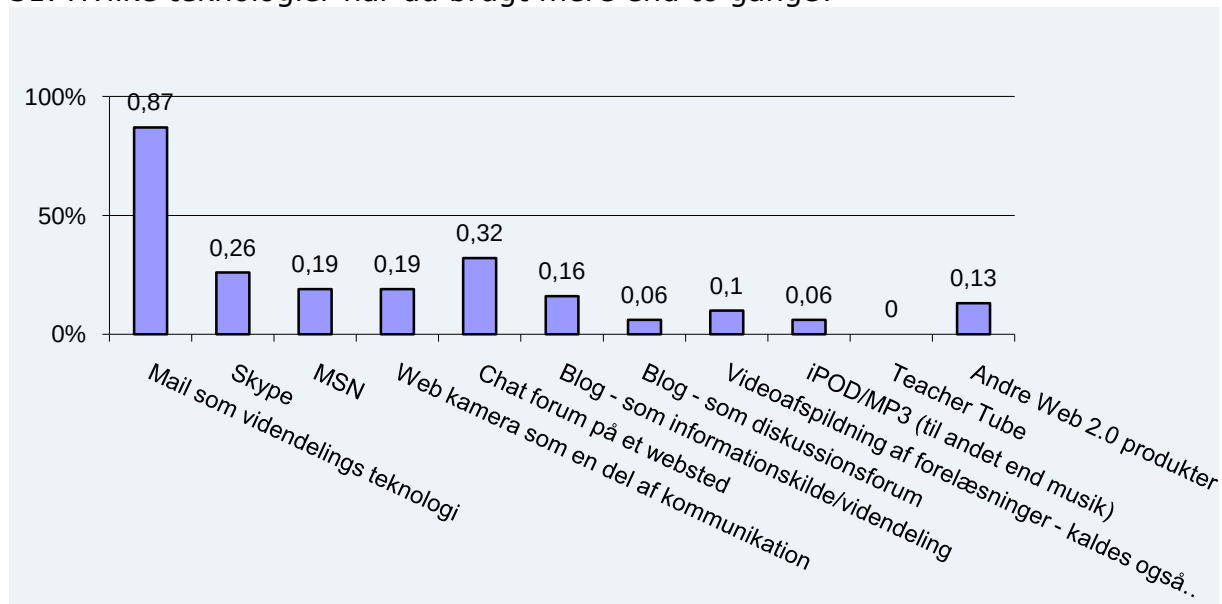
Spørgsmålet ligner meget det foregående spørgsmål, målingerne er da også meget lig hinanden.

25.8 (Hvordan forholder det sig med teknologiske hjælpemidler til videndeling?)



Nysgerrigheden er vagt, over halvdelen af respondenterne vil godt vide noget mere om mulighederne i et personligt websted.

31. Hvilke teknologier har du brugt mere end to gange?



Det kan undre, at ikke alle har brugt mail. Ved en nærmere undersøgelse viser det sig, at 13 % ikke har besvaret dette spørgsmål. Dvs. at loftet i denne måling er 87 %. Der er alligevel som eks. ikke et emne hvor halvdelen har brugt emnet mere end 2 gange. Generelt er anvendelsen af ny teknologi temmelig lav.

32. Du skal nu bedømme Info2all som videndelingsplatform

32.1 Der er ubegrænset plads til dokumenter
Der er 4 der har svaret nej
Der er 8 der har svaret ja
Ikke på det personlige websted
Ved ikke
Men det tager en krig at uploade dem og den kan ikke tage ret store portioner af gangen
Det har den ulempe, at der ikke bliver ryddet op - det bliver uoverskueligt
kender ikke grænsen
ja - desværre, det burde være obligatorisk at fjerne forældede beskeder
ved ikke
Måske teknisk, men det bliver uoverskueligt.

32.2 Du ved at du har dit eget websted inkluderet i intranettet
Der er 5 der svarer nej
Der er 13 der svarer ja
ja, men det er først for nylig jeg har opdaget det. Bruger det ikke

Ja, men jeg ved også, at der ikke er mange andre end mig, som bruger det.

32.3 Du surfer ofte rundt i intranettet for at se hvad nyt kollegaerne har lagt ud på deres websted

Der er 11 der svarer nej

Der er 3 der svarer ja

nej, det har jeg ikke tid til. Det er bedre med emneopdelte steder at lægge ting eller en ordentlig søgefunktion. Ellers spildes for megen tid.

Aldrig - men det kunne være en god idé
--

nej kun efter specifikke emner

ja, regelmæssigt, men det er mere end svært at finde rundt i. Der mangler i DEN grad et velfungerende biblioteks og søgesystem
--

32.4 Du ved godt at der er indbyggede chatmuligheder i intranettet
--

Der er 18 der svarer nej

Der er ingen der svarer direkte ja

Ja, men det bliver brugt alt for lidt.
--

Hørt det, men VED ikke meget.

32.5 Du lægger information til studerende på deres websted
--

Der er 4 der svarer nej

Der er 16 der svarer ja

ja - dengang jeg havde undervisning på eksamenskolen
--

32.6 Du ved godt at du fra intranettet kan starte en mailforsendelse til en af de andre medlemmer i fællesskabet
--

Der er 10 der har svaret nej

Der er 8 der har svaret ja

Ja, men jeg bruger det ikke, for jeg kan bedre lidt outlook.
--

Ja, men bruger det ikke.

32.7 Du bruger ofte søge funktionen for at finde et dokument som du ved forefindes på intranettet

ja

af og til

Ja

delvis - svært at finde det der ønskes
--

nej

Nej kun meget sjældent

ja, men det fungerer ikke for godt
Oftede er for meget sagt, men lejlighedsvis
ja
ja
ja
ja, men det fungerer mildest talt ikke særligt godt, man for en masse hits på alt muligt andet end man skal bruge
nej
nej
ikke ligefrem ofte, men det hænder
ja
nej
Ja, men jeg synes søgefunktionen er meget dårlig i info2all
Nogle gange
nej
nej

32.8 Du mangler indimellem et sted, hvor du kan placere viden, som du gerne vil dele med andre
Der er 6 der har svaret nej
Der er 10 der har svaret ja
njah, vi har et fælles "simulatordrev" det har alle med interesse herfor - adgang til.
Til dels
Nej, teachers er emne opdelt så der lægger jeg det ofte
Ja, men omvendt er der også så mange sider, at det er svært at finde rundt.
Ja, men først og fremmest viden om hvem den er relevant for.

Målingen vedr. kommentarer til intranettet kommenteres ikke detaljeret. Resultatet viser det virkelige billede, som jeg selv kender som medlem af konteksten. De fleste anvender mulighederne sparsomt. Den vigtigste funktion er præsentation af information til de studerende.

34. Hvilke videndelingsteknologier har du til rådighed?

34.1 Dokumenter
Der er 18 der har svaret ja
Intranet
Info2all, mail og teachers
Tidligere kollegers mat.
Ja, n alle mulige slags
34.2 Asynkron kommunikation
Der er 17 der har svaret ja

Info2all, mail og teachers
Ja, flere steder (mail, fora, beskeder,)

34.3 Synkron kommunikation
Der er 2 der har svaret nej
Der er 14 der har svaret ja
Tlf
Ja
face to face, telefon
Ja, flere steder (Skype, mobil, telefon, chatrooms)

34. 4 Samtale
Der er 22 der har svaret ja
Taler med kolleger som har undervist pågældende niveau

34.5 Video
Der er 11 der har svaret nej
Der er 3 der har svaret ja
kunne måske godt arrangeres - er ikke helt sikker på, hvem som har det rette udstyr
Nettet
Muligvis - benytter det ikke

34.6 Mail
Der er 21 der har svaret ja

34.7 Chat
Der er 10 der har svaret nej
Der er 4 der har svaret ja
Det har jeg måske, men har aldrig brugt det
bruger ikke
ved ikke

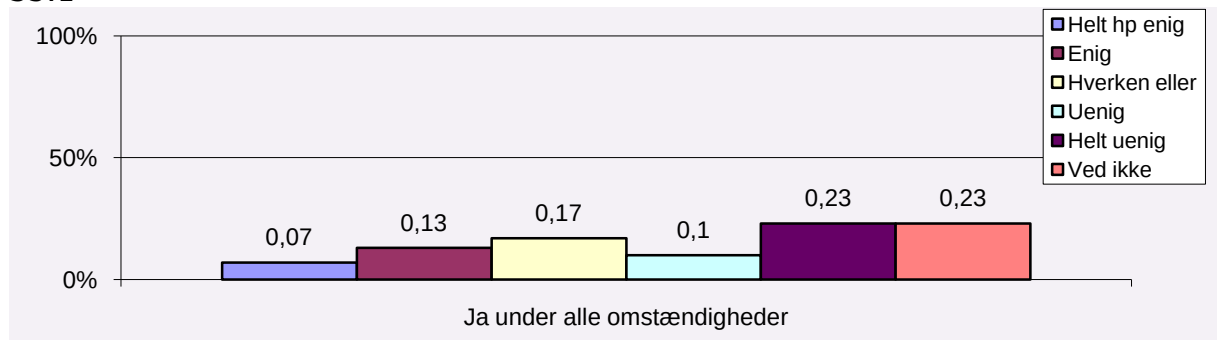
34.8 Blog
Der er 12 der har svaret nej
Der 2 der har svaret ja
Det har jeg måske, men har aldrig brugt det
ved ikke
34. 9 Andre:

nej
nej
msn/skype/hamachi
ved ikke.
skriftligt

I lighed med spørgsmål 32 vil spørgsmål 34 heller ikke blive kommenteret i detaljer. Målingen i spørgsmål 31 fortæller mere tydeligt hvordan det forholder sig til teknologikendskab. Spørgsmål 32 og 34 var mere tænkt til dem, der havde noget innovativt at bidrage med, der er dog meget få der har noget at bidrage med. Det er ikke fordi at respondenterne er ved at være trætte på dette fremskredne stadie i undersøgelsen, der er mange, der svarer med enstavelsesord.

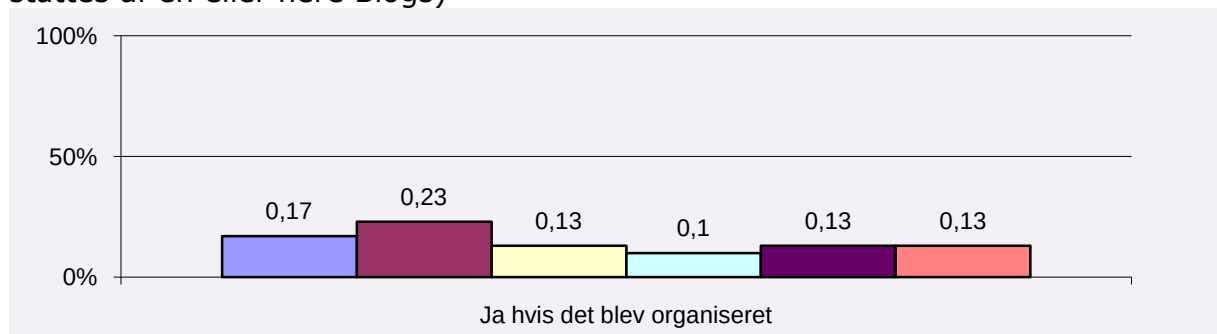
35. Kan du forestille dig, at noget af det tidligere faggruppearbejde, kan erstattes af en eller flere Blogs

35.1



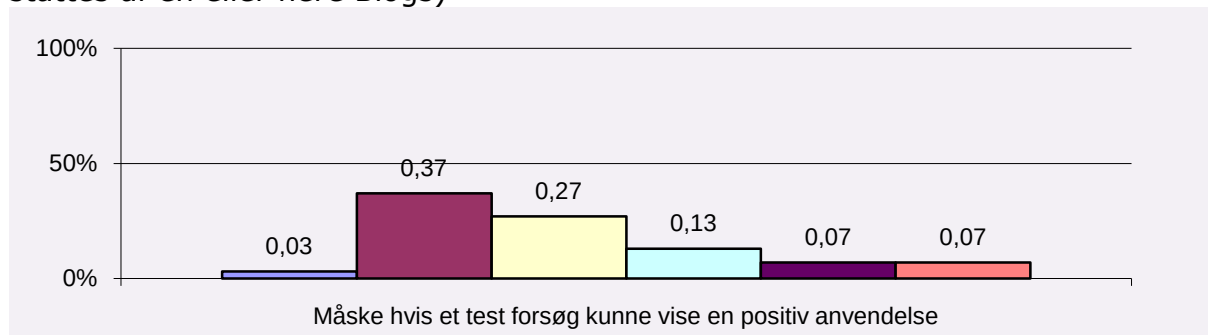
Det kan virke urimeligt at stille dette spørgsmål uden at forklare hvordan anvendelse af en Blog skulle forgå, da kendskabet til social software er meget ringe vil det naturligvis være meget vanskeligt at forestille sig hvordan opgaven kan løses. Til forsvar for dem der har sagt uenig, kan det tænkes at respondenterne kender til Blogs, men er af den opfattelse, at der ikke er den rigtige funktionalitet til rådighed.

35.2 (Kan du forestille dig, at noget af det tidligere faggruppearbejde, kan erstattes af en eller flere Blogs)



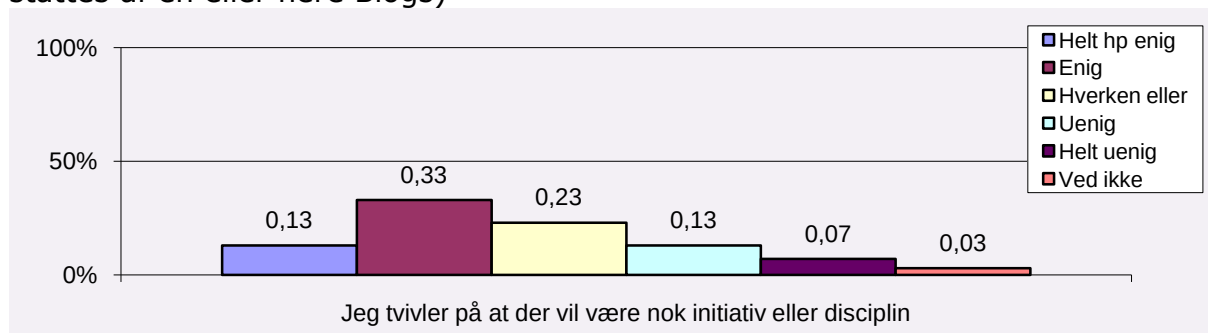
I dette spørgsmål er der en måling, der fortæller at der alligevel er en tiltro til at ny teknologi kan anvendes, 40 % vil godt være med til anvendelse af Blogs hvis bare der er nogen der står for organiseringen, som kunne være etablering, information og opfølgning.

35.3 (Kan du forestille dig, at noget af det tidligere faggruppearbejde, kan erstattes af en eller flere Blogs)



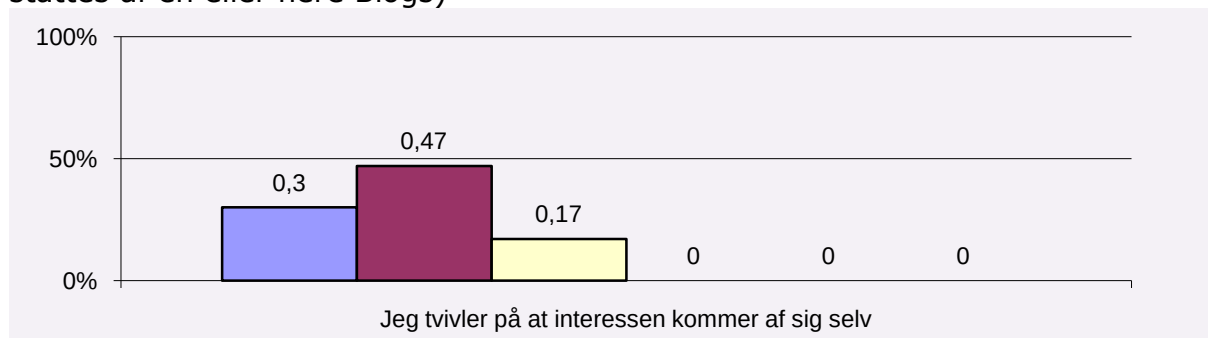
En yderligere positiv tendens i forhold til det foregående spørgsmål, hvis der også udføres testforsøg er visse af de uenige rykket over til "hverken eller" i forhold til anvendelse af Blogs.

35.4 (Kan du forestille dig, at noget af det tidligere faggruppearbejde, kan erstattes af en eller flere Blogs)



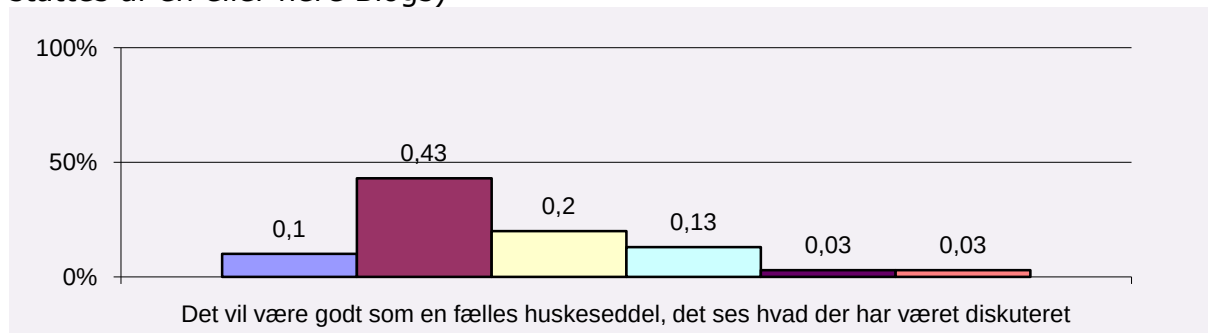
Spørgsmålet læner sig op ad de gamle historier, hvor tingene alligevel ikke lykkedes. Det ville være interessant og undersøge nærmere hvem ja tak i det foregående spørgsmål og nu evt. siger "men det går alligevel ikke". Optimismen kan være vanskelig at få øje på.

35.5 (Kan du forestille dig, at noget af det tidligere faggruppearbejde, kan erstattes af en eller flere Blogs)



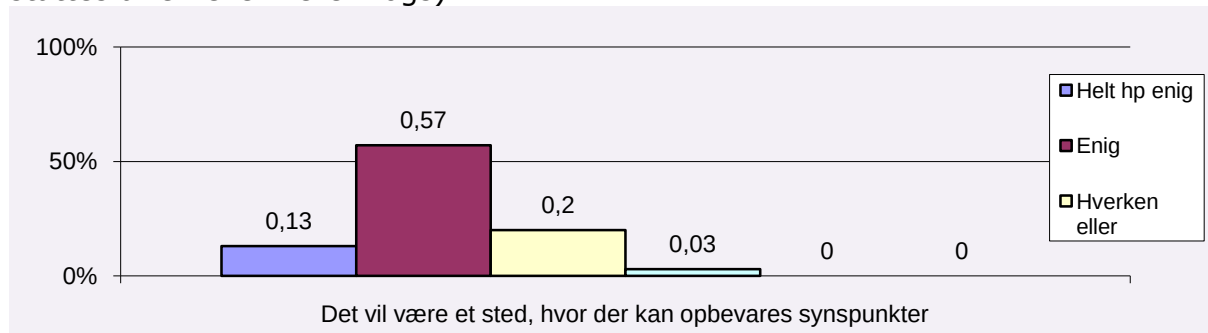
Det er helt tydeligt, innovative undervisere findes ikke på institutionen, når det drejer sig om anvendelse af Blogs. Dermed kan det også tolkes at holdningen formentlig er den samme hvis spørgsmålet retter sig mod andre social software teknologier.

35.6 (Kan du forestille dig, at noget af det tidligere faggruppearbejde, kan erstattes af en eller flere Blogs)



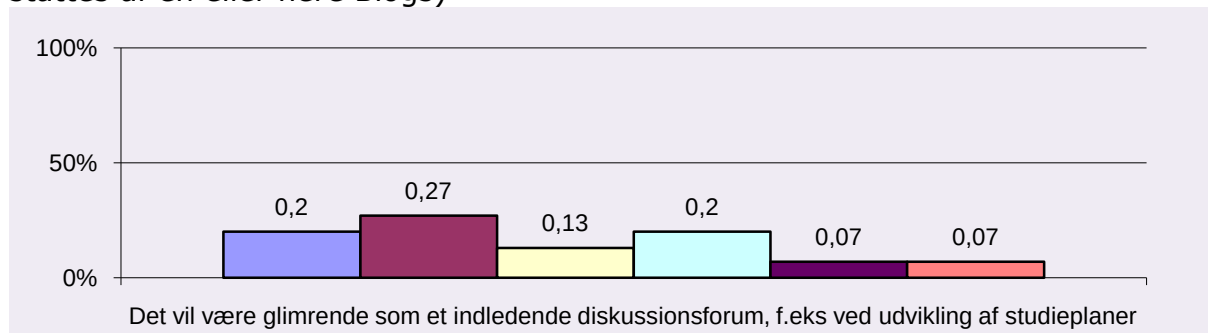
En måde at anvende Blogs på er som et registreringsforum eller informationsforum, målingen åbner op for at der er anvendelses områder hvor en Blog godt kan anvendes.

35.7 (Kan du forestille dig, at noget af det tidligere faggruppearbejde, kan erstattes af en eller flere Blogs)



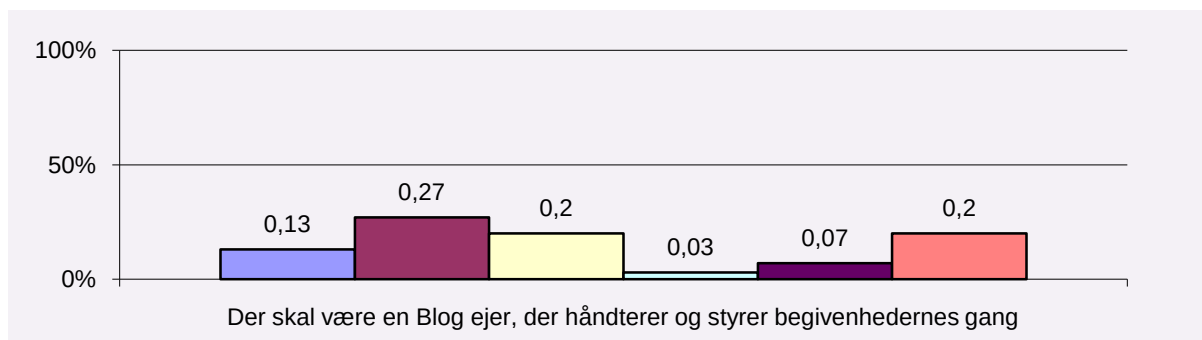
Kommentaren fra sidste spørgsmål gælder også her.

35.8 (Kan du forestille dig, at noget af det tidligere faggruppearbejde, kan erstattes af en eller flere Blogs)



Nu bliver anvendelseseksemplet lidt for konkret, så er begejstringen knap så stor.

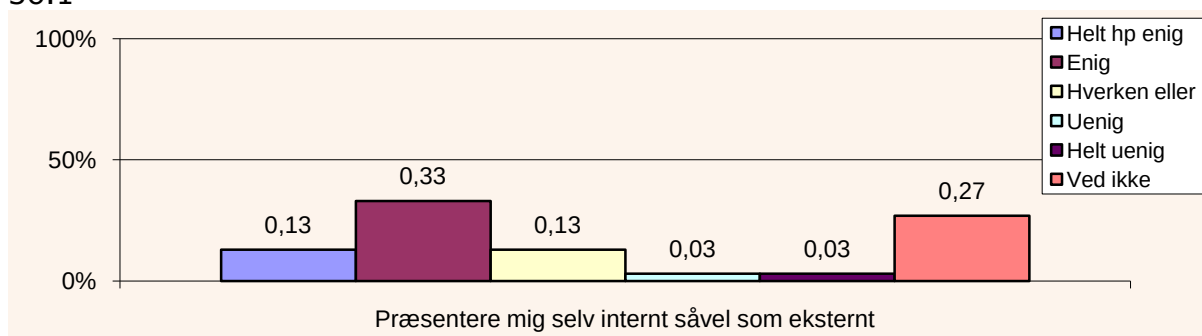
35.9 (Kan du forestille dig, at noget af det tidligere faggruppearbejde, kan erstattes af en eller flere Blogs)



Spørgsmålet er lidt for upræcist til at der kan måles en effekt.

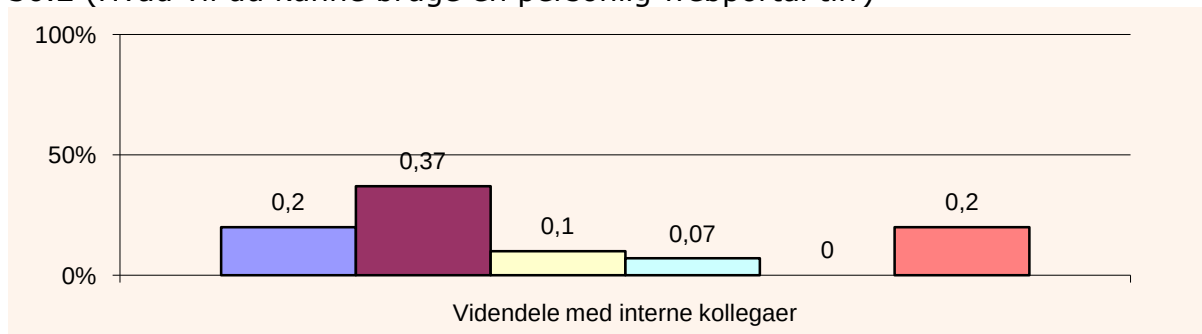
36. Hvad vil du kunne bruge en personlig webportal til?

36.1



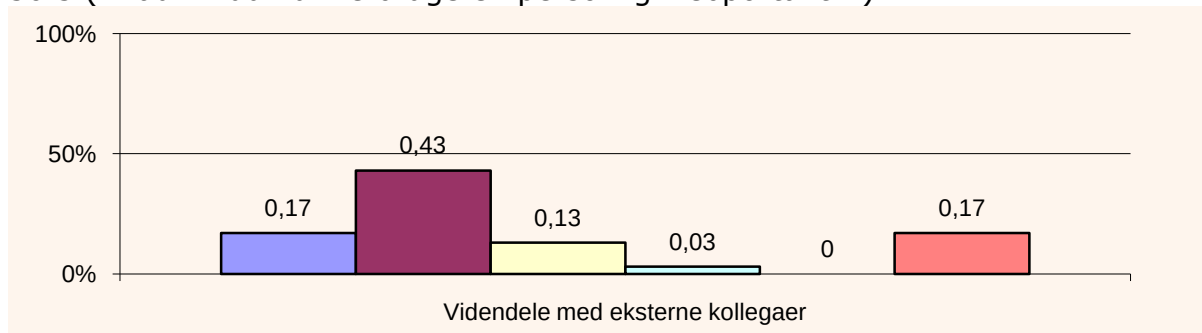
Hvordan kan en webportal blive interessant? En form for præsentation vil være accepteret af halvdelen. Der er kun få, der er uenige, men mange der ikke tager stilling.

36.2 (Hvad vil du kunne bruge en personlig webportal til?)



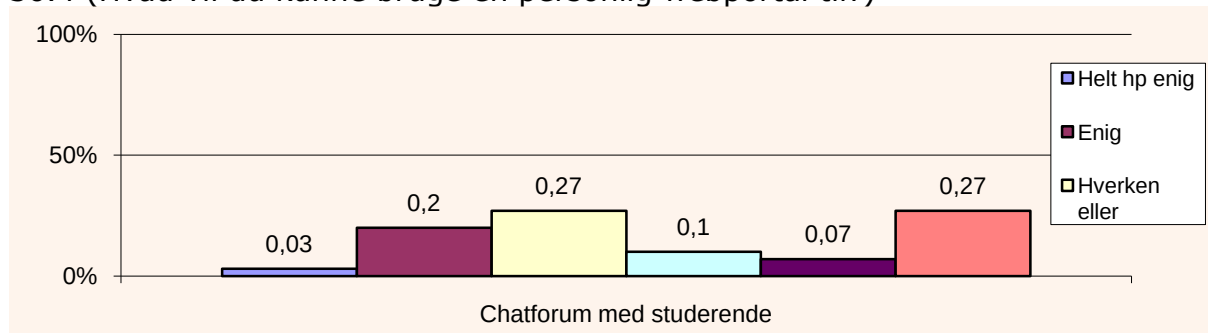
Der er interesse for at videndele med kollegaer via portalen

36.3 (Hvad vil du kunne bruge en personlig webportal til?)



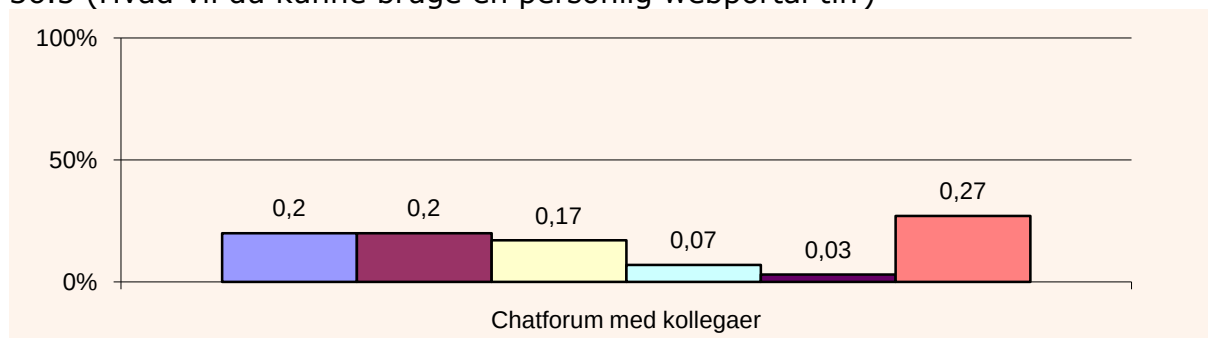
Videndeling med eksterne kollegaer er også accepteret

36.4 (Hvad vil du kunne bruge en personlig webportal til?)



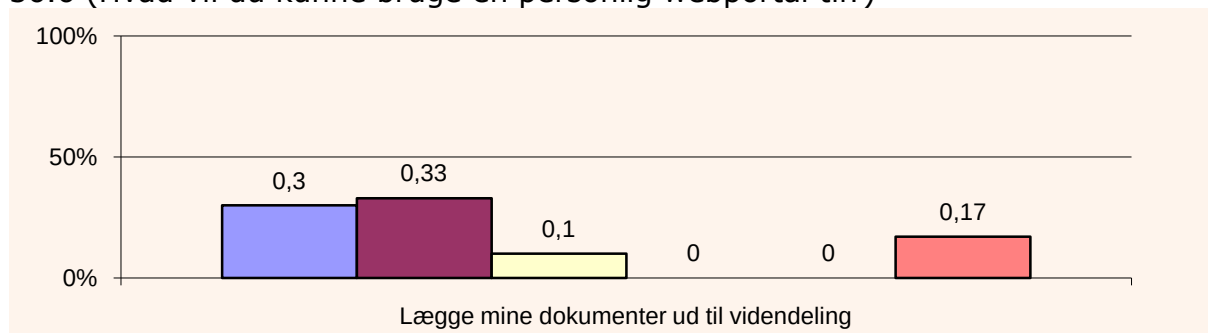
Anvendelse som chat forum med studerende bliver ikke aktuelt med mindre "ved ikke" vil ændre mening hvis det blev specificeret hvordan chat skulle foregå.

36.5 (Hvad vil du kunne bruge en personlig webportal til?)



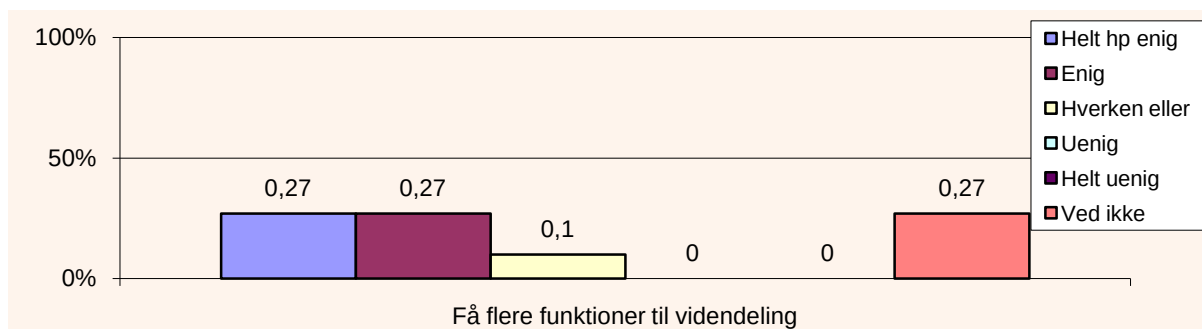
Der er kun et ringe antal der slet ikke ønsker at kunne kommunikere via et chatforum med kollegaer. Igen ville en måling efter nøjere teknologi information og evt. test måske kunne give et flertal for chatforum.

36.6 (Hvad vil du kunne bruge en personlig webportal til?)



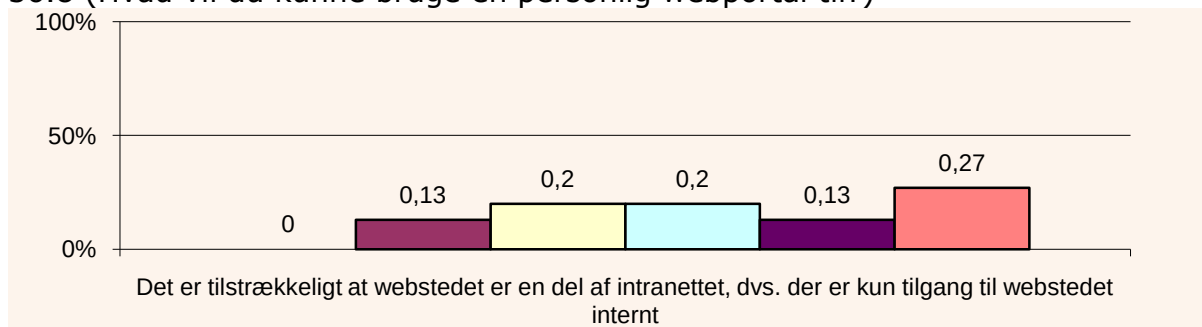
Videndeling på dokumentniveau er interessant for rigtig mange. Der er slet ingen, der er imod.

36.7 (Hvad vil du kunne bruge en personlig webportal til?)



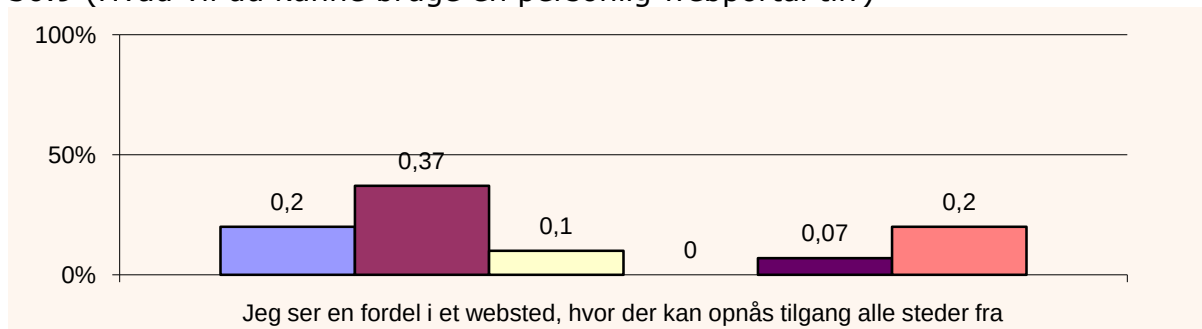
Et forum vil uden tvivl kunne bringe flere funktionaliteter i spil, det ses her at der er stor åbenhed for at få ny teknologi til rådighed.

36.8 (Hvad vil du kunne bruge en personlig webportal til?)



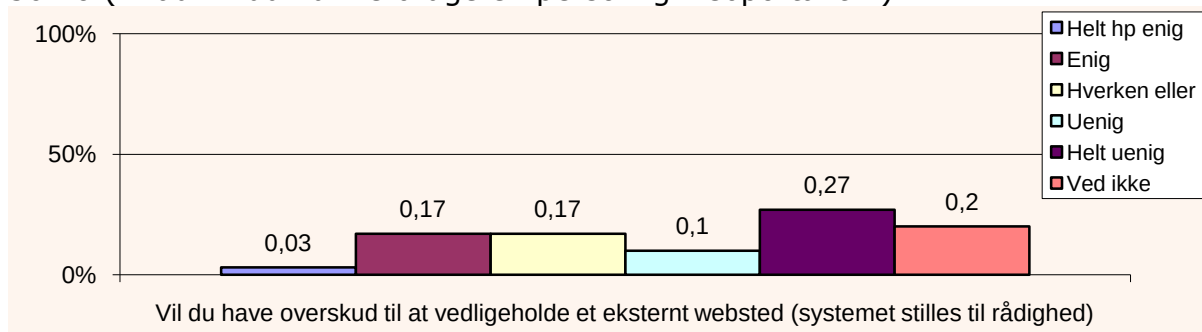
Der er ikke entydigt flertal for at en personlig portal skal være ekstern men tendensen går i retning eksterne muligheder

36.9 (Hvad vil du kunne bruge en personlig webportal til?)



Det den foregående måling ikke gav svar på gør til gengæld denne måling, et flertal ønsker at webstedet skal være eksternt.

36.10 (Hvad vil du kunne bruge en personlig webportal til?)

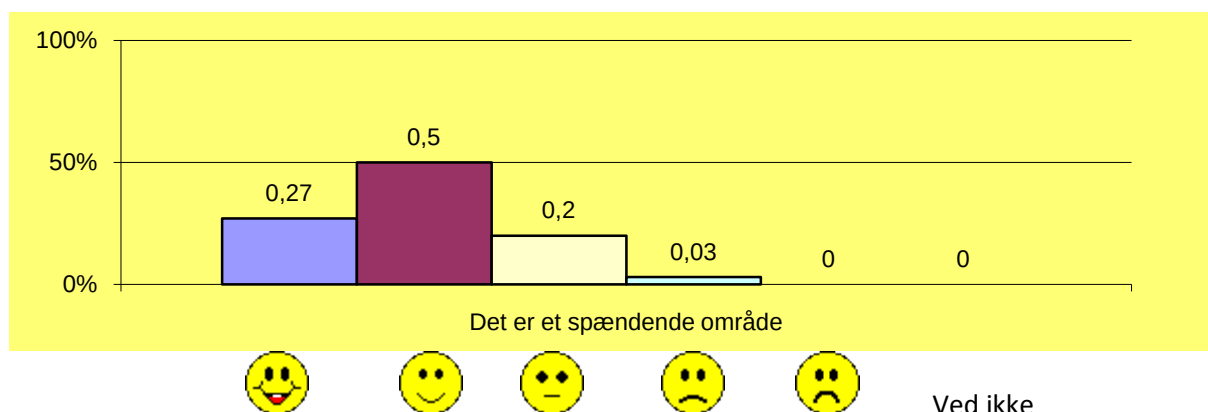


Det praktiske problem ved håndtering af IKT er et tilbagevendende problem. Det vil altid tage tid at anvende kommunikationsmidler, der er altid en eller anden form for justering og vedligeholdelse. Det vækker ikke begejstring hos respondenterne. Spørgsmålet er så om IT afdelingen vil kunne håndtere opgaven. Alternativt ville det gavne alle, hvis de generelle IT kompetencer blev øget, så til at alle ville være i stand til at udføre diverse applikationsopgaver på en webportal.

Afslutning

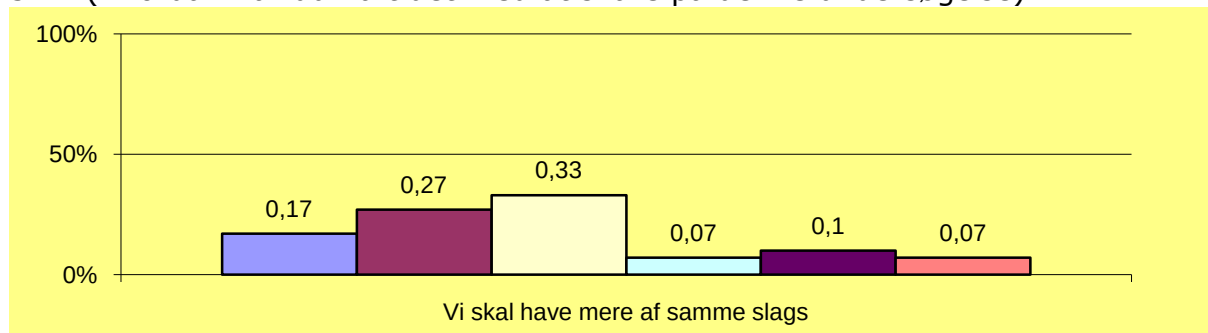
37. Hvordan har du haft det med at svare på denne undersøgelse

37.1



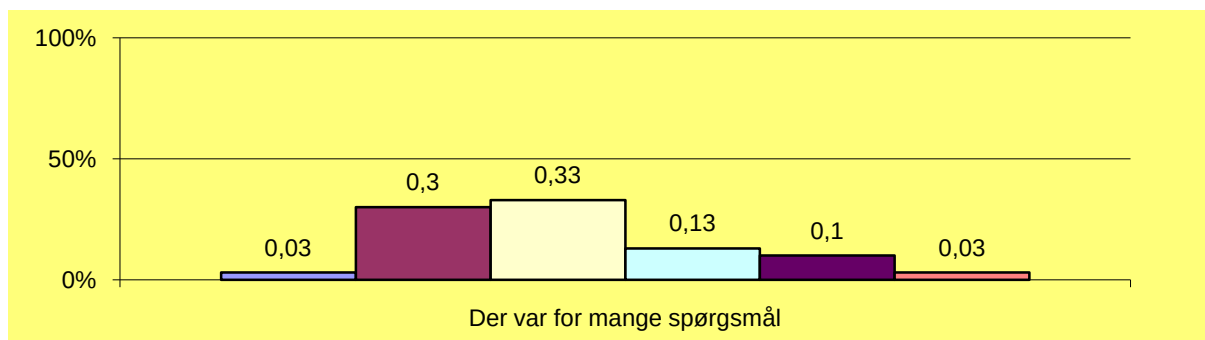
Viden er en vigtig ingrediens på en uddannelsesinstitution, derfor er det godt for institutionen at 77 % af respondenterne vil svare bekræftende på at videndeling er interessant.

37.2 (Hvordan har du haft det med at svare på denne undersøgelse)



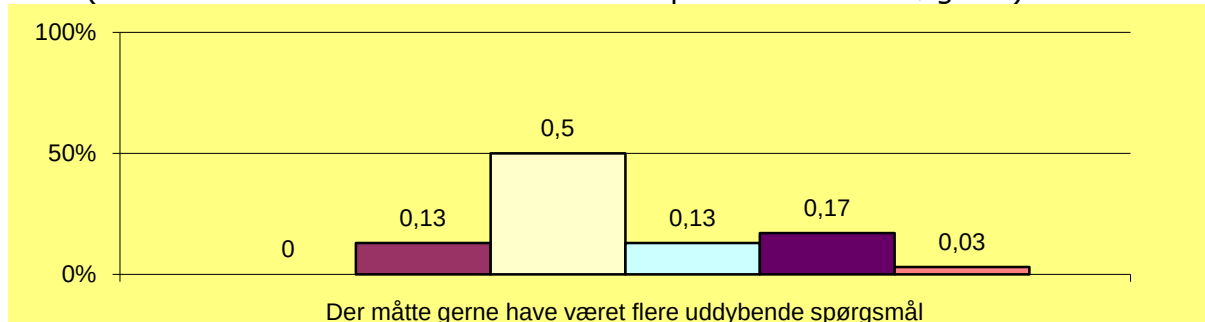
Dette lidt for lange spørgeskema har muligvis trættet en smule, derfor de mange "hverken eller" svar til om vi skal fortsætte snakken om videndeling.

37.3 (Hvordan har du haft det med at svare på denne undersøgelse)



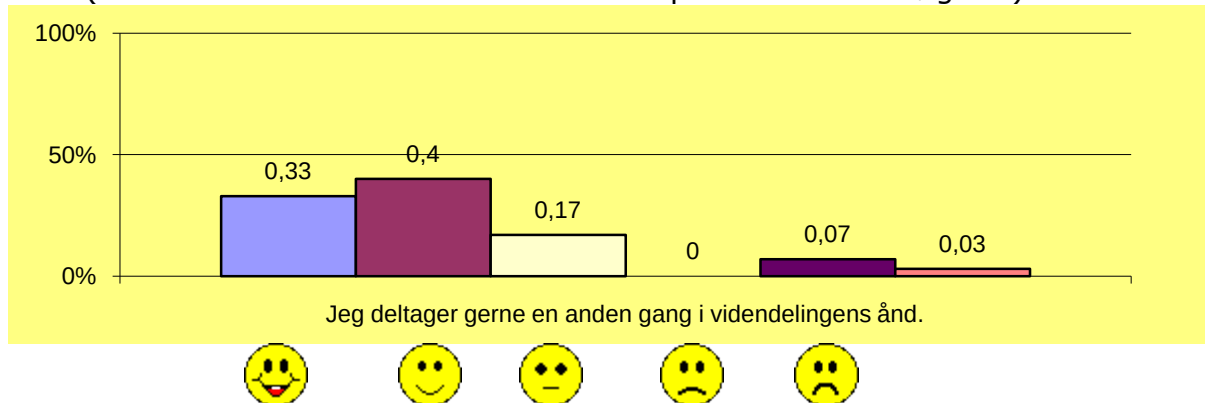
Spørgeskemaet var lidt for langt, der har formentlig ikke være energi til alle tekst svar spørgsmålene.

37.4 (Hvordan har du haft det med at svare på denne undersøgelse)



Det kan være svært at svare ja og nej. Ja det ville være interessant men nej det tager for meget tid.

37.5 (Hvordan har du haft det med at svare på denne undersøgelse)



Der er 22 kollegaer der gerne vil deltage igen en anden gang, jeg siger mange tak for den tid jeg har taget fra jer og undskylder at jeg har været lidt for optimistisk med tidsrammen.

38. Har du en afslutningskommentar, er der plads her

Har flere gang svært ved at svare på spørgsmålene!

Denne spørgerunde fokuserede meget på teknologi. Jeg mener at man ikke skal undervurdere face to face, især da bieffekten af dette vil være et langt bedre arbejdsmiljø.

Jeg mener vi skal et par skridt væk fra den digitale kommunikation - den har taget overhånd og er ofte uhensigtsmæssig.

Hej Holger Det er min oplevelse, at spørgsmål 22 og 23 er identiske - der er måske en dybere mening, men det virkede uheldigt. Spørgsmål 36 gav mig den tanke, at der er meget langt fra "kunne bruge" til "vil bruge" - jeg tror den kan meget, men jeg har ikke luft, tid eller kendskab nok til at (ville) gøre det selv. Kaffemaskinen og kopimaskinen er nok stadig de primære kilder til vidensdeling. God fornøjelse med det videre arbejde!
Jeg håber ikke at det skal være tvang at vidensdele via blogs eller lignene, det vil være at for tids krævende, jeg tror at man skal lade dem der har den interesse gøre det og lade os andre tale sammen. Vi bruger i forvejen alt for meget tid ved skærmen.
Husk at teknologi ikke løser noget, men kun kan være et redskab til at løse noget , hvis det bruges rigtigt, velovervejet og fornuftigt. Man får ikke videndeling, fordi der er en database, hvor alle kan lægge viden ind. Jeg glæder mig til at se resultatet. Jeg vil gerne være anonym, når resultaterne bruges. Det har du ikke garanteret os her, vel?
Held og lykke med projektet - det bliver spændende at se om der kommer noget operativt ud af det :-)
Nogen af spørgsmålene passede ikke rigtig med svar-strukturen - enig etc.
Jeg ser frem til at høre nærmere om vidensdeling. En del af spørgsmålene her var noget abstrakte for mig - hvilket svarene måske også bærer præg af. Under alle omstændigheder vil en åben kultur - og ledelse - samt et godt og systematiseret intranet kunne underbygge vidensdeling positivt - som jeg ser det.
Det kan være svært at komme til SIMAC som "non-techie". Det er godt blive mere teknisk mens super-tekkies kunne måske blive lidt mindre.
Det tager mere end 18 min. ellers ok

Tekster der er medtaget i rapporten er mærket med rød farve.

Bilag 4.10 Dokumentanalysens dokumentregistrering

Feltområder der har været bearbejdet:

- Tidligere faggruppemødereferater, jan. 05 – dec. 06
 - Referat fra team organiserings aktiviteter MTU, forår 2008
 - Referat fra teammøder, marts 07 til dato
 - Værdiseminar, tre dages seminar, august 2006
 - Vejledningsseminar, forår 2008
 - Team seminar, forår 2008
-