

- IKT som medierende faktor for kommunikation

Institut for Kommunikation • Speciale 2005
Aalborg Universitet • Vejleder: Helle Wenzler

Af Erland Stig Bredgaard og Camilla Ginnerup

Indholds-

fortegnelse

Abstract	
Kort om specialet	
Intro	1
Forhistorien	2
Problemstillingen - i et samfundsperspektiv	4
Problemformulering	6
Sådan besvarer vi problemformuleringen	7
Hovedspørgsmålet.....	7
Underspørgsmålet	8
Undersøgelsesspørgsmålene	8
Vægtning	9
Den videre vej	11
Hovedrapporten	11
Prospektet: Link til fremtiden	13
Specialet iagttaget	13
Samlet konklusion	13
Anbefalet læsning.....	14
Systemteoretiske optikker.....	15
Kompleksitetshåndtering	15
Kompleksitet reducerer kompleksitet	16

Et system har sin egen omverden	16
Konditionering	17
Funktion, refleksivitet og ydelse	18
Mening	20
Psykiske og sociale systemers kobling	21
Meningsbegrebets dimensioner	23
Kommunikation.....	27
Kommunikation som grundbegreb	28
Kommunikationens selektioner.....	28
Kommunikation er ikke overførsel.....	29
Den fjerde selektion.....	31
Form, tegn og forståelse	33
Synkron og asynkron kommunikation.....	35
Person og handling	36
Semantik og kultur	39
Forventningshorisont	40
Dobbelt kontingens.....	41
Kultur	41
Semantik	42
En funktionel tilgang	44
Funktionel analyse.....	44
Organisations- og IKT-forståelse	49
Organisationen som socialt system	49
Organisationens karakteristika	50
Beslutningskommunikation	53
Organisationens funktionsmulighed.....	56
Dimensioner i organisationsbegrebet.....	58
IKT som udbredelsesmedie	61
Medie og form	61
Udbredelsesmedier	64
IKT som medie	68
IKT som form	70
Erkendelse og videnskab.....	73
Videnskabelige traditioner	73
Mellem socialvidenskab og humaniora	75
Erkendelse	76
Hvad er erkendelse?	76
Erkendelse og intentionalitet.....	77
Erkendelsens funktion	79

Videnskabelighed	80
Fra ontologi til epistemologi	80
Frembringelse af empiri	82
Sandhed	83
Validitet	84
Konsekvenser for vores undersøgelse.....	85
Undersøgellesdesign	89
Systematik for det overordnede specialeperspektiv	91
Mål.....	91
Ledeforskelle	93
Konditionering	94
Systemreference	95
Datagrundlag.....	95
Metodisk design	95
Systematik for de forståelsesproducerende iagttagelser	97
Systematik for dokumentanalysen	97
Mål.....	97
Ledeforskelle	98
Konditionering	99
Systemreference	100
Datagrundlag.....	101
Systematik for IKT-analyse.....	102
Mål.....	102
Ledeforskelle	103
Konditionering	103
Systemreference	104
Datagrundlag.....	104
Systematik for spørgeskemaanalyse	105
Mål.....	105
Ledeforskelle	106
Konditionering	107
Systemreference	107
Datagrundlag.....	108
Metodisk design	109
Analysemodel	111
Dokumentanalyse	113
Baggrunden.....	114
Målsætninger for digital administration	114
KLIK's bidrag til målopfyldelserne	116

Funktionelle forventninger	117
IKT-analyse	121
KLIK's konditionering af målopfyldelser	122
Effektivisering	122
Organisatorisk læring.....	125
Åbenhed	126
Samling og integration	126
Spørgeskemaanalyse.....	129
Respondenterne – hvem er de?	130
Brugen af KLIK	131
Meninger om KLIK	132
Diskussion	135
Mål og anvendelse.....	135
Effektivisering	136
Organisatorisk læring.....	143
Åbenhed	145
Samling og integration	146
Kompleksitetshåndtering for ÆEHF	147
Funktion, ydelse og refleksivitet	148
Hovedrapportens delkonklusion	153
Link til fremtiden	159
Prospektets delkonklusion	168
Specialet iagttaget	171
Systemteorien iagttaget	172
Empirifrembringelserne iagttaget.....	179
Specialets konklusion	189
Kildeliste	
Noter	

Abstract

The area of research for this thesis was chosen in order to illuminate an organisation's and hence its members' use of a certain ICT (Information Communication Technology) based on a communications theoretical perspective (Niklas Luhmann's systems theory). The choice of Aalborg Kommunes Ældre- og Handicapforvaltning (Aalborg Municipal's Administration for the Elderly and the Handicapped) as the case organisation for this thesis came about during a project employment at the organisation.

During the project employment, the organisation was implementing a joint electronic employee portal (Intranet) for all the municipal's administrations. In this context the pivotal point is modernization of the municipal. Based on the assumption that ICT is only one of several means for the modernization process, the thesis main focus was determined to be within this possible problem area and hence the following problem was founded:

"What coherence can we observe between the goals and the use of an employee portal in an organisation and how can such an ICT mediate communication in the organisation?"

Furthermore, it was found relevant to pose another question in regards to the problem namely:

"With starting point in the thesis' reflections, how do we believe that the organisation in the future can develop the employee portal as an offer of communication within the organisation?"

In order to implement Aalborg Municipal as the case, the following research questions were put forward:

- “Which goals and thereby functional expectations are there for KLIK?”
- “How are the functional goals conveyed in KLIK?”
- “How do the pc-users use and access KLIK?”

In order to illuminate the problem and put forward a validated answer to the questions, the thesis was divided into four main parts namely the main report, a prospect for the future, an observation of the thesis and finally a conclusion. The main report included the theoretical reflections that were necessary to illuminate the problem as well as the analysis of the three research questions, a discussion of the findings and a conclusion of the findings. The prospect researched the second question put forward in regards to the problem and thereby included ideas for the future and a conclusion on the findings. The observation of the thesis included reflections of the observations both theoretical and empirical. Finally, a conclusion was made on both the main report and the prospect.

In regards to the coherence between the goals of and the use of KLIK which was looked at in the main report, it was found that KLIK can contribute to fulfil the goals of Aalborg Municipal by offering increased support for the communication within the organisation. Especially it was found that the portal can help increase the effectiveness of the organisation by offering a systematic access to large portions of information in the organisation. Furthermore, it was found that the portal offered potential as it could lead to new conditions for communication within the organisation. However, the analysis of the research questions also indicated that there were problems with the portal as a large part of the users have problems harvesting the potential of the portal just as it was found that there were problems with the clarity of the available information. It was argued however that these problems could be minimized with instructions and room for teaching within the organisation. Finally, it was found that the portal's main role is in the organisation's contribution to its employees as it offers access to the organisation's communication.

In the prospect, four suggestions to future activities were put forward based on the reflections in the main report. They dealt with both how the organisation can solve the problem areas that the main report illuminated as well as how the organisation can contribute to teach the employees to harvest the possibilities within the portal on a day-to-day basis. Finally, it was suggested that the organisation tries to include more groups in the daily use of the portal so that the potential in the portal can be fully maximised.

Finally, in the observation of the thesis, a discussion of the thesis' chosen method was made as the pros and cons of the method were examined before a conclusion was made on the thesis. The thesis started by asking if there was link to KLIK and it was possible in the end to conclude that: Yes, there is link to KLIK although there is basis for establishing more links.

Kort om specialet



Vi har valgt at kalde dette speciale for *Er der link til KLIK?* Denne titel refererer til vores case, medarbejderportalen KLIK i Aalborg Kommunes Ældre- og Handicapforvaltning. Det, som vi kort sagt ønsker at undersøge, er, hvordan denne medarbejderportal 'gør en forskel' i organisationens daglige virke. Med andre ord vil vi se på, hvordan en bestemt informations- og kommunikationsteknologi (herefter benævnt IKT)¹ muliggør kommunikation i en organisation, og dermed hvordan den skaber 'link' mellem organisationen og dens medlemmer.

Specialet er udarbejdet på Institut for Kommunikation ved Aalborg Universitet af Erland Stig Bredgaard og Camilla Ginnerup. Vi kommer fra hver sin overbygning på studiet, henholdsvis Kommunikation og Humanistisk Datalogi. Institutets videnskabelige arbejde omfatter kommunikation mellem mennesker, via tekster og i medier. Uddannelserne er fælles om en række grundlæggende tilgange, men vægter kommunikations-, medie- og informationsvidenskab forskelligt. Kommunikationsuddannelsen tager afsæt i organisationers kommunikation, herunder deres brug af medier. Når der i denne sammenhæng her sættes fokus på medier, er det ofte med sigte på det indholdsmæssige i formidlingen via disse. På Humanistisk Datalogi tages der udgangspunkt i samspillet mellem mennesker og brugen af informations- og kommunikationsteknologi i arbejdet. Her er der således et fokus på, hvordan IKT kan understøtte menneskelige og organisatoriske behov, herunder de muligheder og begrænsninger der kan ligge i teknologien på grund af dens formaliseringer.

Er der link til KLIK?

Det centrale sigte med specialet er at belyse en organisations, og dermed dens medlemmers, brug af en bestemt IKT ud fra et kommunikationsteoretisk perspektiv. I forhold til Kommunikation placerer specialeemnet sig således ind under to af uddannelsens tre hovedfelter, nemlig 'organisationskommunikation' og 'medieformidlet kommunikation', dog primært under førstnævnte. I forhold til Humanistisk Datalogi placerer specialeemnet sig ind under tre af fagets fire hovedfelter, nemlig under 'læring og samarbejde', under 'systemudvikling' samt under 'menneske-maskine-interaktion' (MMI). Vi anser dermed vores emnevalg for at være relevant såvel for uddannelsen på Kommunikation som for uddannelsen på Humanistisk Datalogi.

Specialet er inddelt i en *Hovedrapport* og et mindre prospekt, *Link til fremtiden*. Begge anser vi for at være dele af selve specialet. Der er desuden vedlagt en bilagsmappe i et separat bind. Dele af indholdet heri er stemplet fortroligt, hvorfor disse dele af bilagsmappen udelukkende bliver distribueret til vejleder og censor.

Vi har valgt at anvende slutnoter, som består af uddybninger eller tilføjelser, som vi har vurderet ikke hørte til i selve teksten, men som tilføjer teksten nogle sideperspektiver eller supplerende overvejelser. Disse slutnoter er placeret for sig bagerst i specialet. Litteraturhenvisninger er indføjet i selve teksten og henviser til den *Kildeliste*, som følger efter noterne. Det samme gælder henvisninger til informantoplysninger, ligesom også henvisninger til anvendte web-steder fremgår af kildelisten.

Siderne i specialet er sat op efter et læsevenligt layout, hvorfor indholdet på hver side ikke svarer til en hel 'normalside'. Efter forskrifterne skal længden på specialet oplyses. Dette speciale indeholder 466.386 tegn, svarende til 194,33 normalsider, og ligger dermed indenfor de rammer, der er sat om, at et speciale skal være på min. 100 normalsider og max. 200 normalsider á 2400 tegn.

Før vi går videre til selve specialet, vil vi gerne udtrykke vores dybtføjte taknemmelighed overfor alle jer, der med jeres tålmodighed, praktiske og faglige hjælp samt store opbakning og kærlige 'skub' har gjort dette speciale muligt - TAK!

Med denne bemærkning er der blot tilbage at ønske:

God fornøjelse med læsningen!

Erland Stig Bredgaard

Camilla Ginnerup

Intro



Det er et alment kendt udtryk, at jo mere vi lærer, desto mere bliver vi klar over, hvor lidt vi ved. Der er efter vores mening megen sund fornuft gemt i dette udsagn. Da vi startede på studiet, troede vi i vores naivitet, at vi i løbet af studietiden ville få overblik over det, der var værd at vide om kommunikation. Vi er nu ved enden af vores studium, her hvor vores viden alt andet lige er hidtil størst, og dog føler vi, at der er mange interessante emner i forbindelse med vores studium, som vi kun har 'ridset overfladen' på. At vælge specialeemne og perspektiv herpå har været en af de sværeste beslutninger at træffe i løbet af uddannelsen - der er stadig en verden fuld af muligheder.

Vi har valgt at tage udgangspunkt i 'virkeligheden' – i én situation ud af mange fra hverdagen, der har fået os til at reflektere over vores studium og nogle af de teorier, vi har stiftet bekendtskab med i løbet af studietiden. Dette lille udpluk af hverdagen, som vi har kastet vores blik på, har dermed fået lov til at være medbestemmende for, i hvilken retning vi har bevæget os i specialet, og hvilke teorier vi har kastet os over.

Grunden til, at vi har valgt en praktisk opgave som vores fælles specialeemne, er, at vi finder et drive i at arbejde med en reel problemstilling og dermed bidrage til ny viden også uden for universitetets mure. Universitetsverdenen beskyldes ofte af diverse erhvervsledere og politikere for at være for teoretisk og at der ingen sammenhæng er mellem det, vi som studerende beskæftiger os med på studiet, og det arbejde, vi kommer ud til som færdiguddannede. Vi mener tværtimod, at vi med den uddannelse, vi har valgt, allerede nu kan bidrage med noget værdi-

fuldt. At den tænkemåde og det vi har beskæftiget os med på studiet, kan anvendes til noget konstruktivt og brugbart i erhvervslivet.

Forhistorien

Idéen til specialet startede i forbindelse med en projektansættelse i første halvår af 2004 ved Aalborg Kommunes Ældre- og Handicapforvaltning (herefter forkortet henholdsvis AAK og ÆHF).² Grunden til ansættelsen var, at AAK skulle til at implementere en fælles medarbejderportal³ for alle kommunens forvaltninger. Hidtil havde der været flere intranet i kommunen. Den nye medarbejderportal skulle sættes i gang 1. marts 2004, og opgaven for projektansættelsen var i første omgang af rent administrativ karakter, idet der skulle konverteres materiale fra det gamle intranet (AK-Info)⁴ til den nye medarbejderportal (KLIK). At konvertere ÆHF's materiale var i sig selv et stort arbejde, men det viste sig hurtigt, at der pga. omstruktureringer i organisationen o. lign. var flere aspekter omkring designet og strukturen i KLIK, der ikke var på plads.⁵ Derfor indbefattede arbejdet efter kort tid også deltagelse i en projektgruppe for informationsstruktur.

Det blev i løbet af projektansættelsen og især via inddragelsen i projektgruppen klart, at de idealer omkring beslutningstagning på baggrund af analyser og brugerinddragelse i udviklingsprocessen, som vi kender fra studiet, i højere grad er at finde i forskningsmiljøet end i den praktiske systemudvikling i forbindelse med IKT-projekter. I stedet blev beslutninger foretaget ud fra Informationsstrukturgruppens egne oplevelser og holdninger omkring medarbejderportalen samt ud fra, hvordan denne gruppe troede, at de kommende brugere ville tænke, men uden at der blev snakket om, hvem disse brugere var. Der var under projektansættelsen altså ingen kontakt med brugerne - 'the end user'⁶.

KLIK gik i luften som planlagt 1. marts 2004, og deltagelsen i projektgruppen stoppede, men der var i december 2004 stadig ikke enighed omkring strukturen på medarbejderportalen forvaltningerne imellem. Der blev på det tidspunkt snakket om at ansætte en konsulent til at løse denne opgave.⁷ Her mente den daværende projektgruppe, at en bibliotekar med erfaring for fastsættelse af emneord ville være bedst egnet, hvilket har undret os – for hvad med brugerne? Der var på intet tidspunkt på projektgruppemøderne nogen overvejelser om at spørge brugerne om deres behov i forbindelse med strukturen på medarbejderportalen. Ydermere var der på daværende tidspunkt, over et halvt år efter ibrugtagningen, ingen, der vidste, om og hvordan KLIK blev brugt. Er de mål, på hvilken baggrund ledelsen i sin tid har besluttet sig for at udvikle og godkende en ny fæl-

les medarbejderportal, opnået? Understøtter KLIK forvaltningens visioner? Hvordan forholder brugerne sig til denne nye teknologi, og hvordan anvender de den i hverdagen? Kan 'the end users' finde de oplysninger, de søger? Hvem bruger medarbejderportalen, og er disse brugere den samme gruppe af ansatte, der var tiltænkt som målgruppe? Hvem mon KLIK er rettet til? Nogle mener, at det er ledere, andre mener, at målgruppen er de administrative medarbejdere, og igen andre mener, at KLIK er rettet til alle ansatte med computertilgang. Bliver der formidlet noget til nogen overhovedet, når nu der ikke er enighed om, hvem medarbejderportalen er rettet til?

Dette er blot nogle af mange uafklarede aspekter, der er dukket op under projektansættelsen, og som det ikke umiddelbart har været muligt at få svar på i den periode. Det undrede os, at der inden for den humanistiske tilgang til MMI gennem mange år er udviklet metoder til at håndtere de problemstillinger, der viste sig i forbindelse med projektansættelsen, men at disse ikke anvendes. Vi finder det dog ikke atypisk fra andre system- og organisationsudviklingsprojekter, vi ellers har stiftet bekendtskab med gennem vores arbejde og projektforsøg i løbet af vores studium. Vores oplevelse er, at der generelt er en vilje til at forholde sig til sådanne problemstillinger. Imidlertid må denne hensigt gang på gang vige, f.eks. på grund af manglende økonomiske ressourcer og tid, idet dybdegående viden om og forståelse af organisationen og arbejdsprocesserne kræver mange mandetimer og kan betragtes fra mange perspektiver. Med dette speciale ser vi chancen for at lade økonomiske hensyn træde i baggrunden og tage os den tid, det tager at sætte os ind i, hvordan indførelsen af IKT påvirker organisationen ud fra et kommunikativt perspektiv. Vi anser det således for at være vores privilegium som studerende at kunne vælge en optik og holde fast ved den uden at lade os forstyrre af andre aspekter såsom økonomiske og teknologiske begrænsninger.

På baggrund af refleksionerne ovenfor dannede vi projektgruppen. Vi drøftede specialeidéen med lederen af Direktørens Sekretariat i ÆHF. Han havde som ønske til et samarbejde en idé om, at vi kunne bidrage med en evaluering af ibrugtagningen af medarbejderportalen. Vi indgik en aftale om at komme med feedback vedr. dette, men fremgangsmåden og problemstillingen for specialet skulle være helt op til os. Her var således en praktisk opgave vi kunne løse som en del af vores speciale.

Problemstillingen - i et samfundsperspektiv

En offentlig institution som en kommune, og dermed en kommunal forvaltning som ÆHF, har tidligere pr. tradition været bureaukratisk i opbygning og således også i handlemønstre. I disse år er der et stigende pres på det offentlige i form af forventninger til udførelsen af de opgaver, der ligger. Således skriver Ulrich & Boisen:

”Dels forventer borgerne service frem for sagsbehandling, og dels forventer politikerne fleksible og effektive organisationer, og alle forventer selvfølgelig at kvaliteten af det udførte arbejde holdes på et højt, professionelt niveau. [...] Presset på forvaltningen har ikke udløst flere ressourcer – og ser heller ikke ud til i fremtiden at ville gøre det, snarere tværtimod. Den offentlige forvaltning står derfor overfor en række udfordringer, hvis løsning blandt andet søges i yderligere anvendelse af IT”.

Ulrich & Boisen i: Dirckinck-Holmfeld (m.fl.) 2004, s. 11f.

Der er således forventninger til det offentlige i form af kompetent, effektiv, fleksibel og hurtig service. Kvaliteten skal være i top og ressourceforbruget i bund, og i dette krydspres er der i høj grad blevet fokus på IKT, herunder begrebet digital forvaltning, som et af midlerne til at imødekomme disse forventninger.

Ifølge en rapport fra Finansministeriet maj 2001 er debatten om digital forvaltning bl.a. bragt på bane af Europæisk Råd og Regeringen, idet de mener, at digital forvaltning kan ses som et redskab, der rummer service- og effektiviseringsgevinster ved at frigøre ressourcer fra administration. I Danmark ses digital forvaltning i tæt sammenhæng med de udfordringer, det danske samfund står overfor i de kommende år med flere ældre og færre i den erhvervsaktive alder. Her anses anvendelse af teknologi således som en del af svaret [Finansministeriet 2001, s. 17].

I denne debat er der udelukkende fokus på fordelene ved IKT – ingen snakker om problemer, begrænsninger eller risici herved, hvilket også blev påpeget i konklusionen for følgeforskningen omkring Det Digitale Nordjylland [Remmen, Larsen & Mosgaard i Dirckinck-Holmfeld (m.fl.) 2004, s. 145].

En meget gængs forestilling er, at det er teknologien, der skaber effektivitet og dermed økonomiske besparelser. Dette stiller vi spørgsmål ved, idet teknologi ikke i sig selv skaber effektivitet – det er måden, vi anvender den på, der gør forskellen. Derfor mener vi, at diskussionerne bør handle om, hvad vi vil gøre ved hjælp af teknologien, og ikke hvad teknologien kan. Der skal nøje tages stilling

til, hvordan en ny teknologi skal bruges - det handler kort og godt om anvendelighed i forhold til mål.

Det at have en teknologi til rådighed betyder ikke, at den er anvendelig i enhver sammenhæng. Vi mener, at udgangspunktet skal tages i en diskussion af, hvordan arbejdsprocesserne skal fungere, samt at tekniske løsninger og kompetenceudvikling må laves med dette som afsæt. Her er omdrejningspunktet modernisering af den offentlige forvaltning, og IKT er blot et blandt flere virkemidler i den sammenhæng.

Begrebet digital forvaltning indikerer, at det handler om at anvende IKT i den offentlige forvaltning. Der er altså fokus på teknologien, den offentlige forvaltning og det gensidige samspil. Her mener vi, at der meget let kan fremkomme en vis sammenblanding mellem målsætninger og virkemidler.⁸ Eksempelvis bliver digitalisering ofte fremhævet som et mål i sig selv, mens det siden fremstilles som et middel til effektivisering og forbedret service. Disse sammenhænge er yderst sjældent ekspliciteret, men de fremgår dog indirekte, når der tales om indførelse af IKT [Remmen, Larsen & Mosgaard i Dirckinck-Holmfeld (m.fl.) 2004, s. 126].

Det er derfor også interessant at sætte fokus på målsætningerne og hvilke resultater, der forventes opnået ved øget anvendelse af IKT. Målsætninger er et centralt element i gennemførelsen af ændringer, idet de signalerer, hvor organisationen vil hen. Målsætningerne er således en indikator for intentionerne og for, i hvilken retning f.eks. den enkelte kommune ønsker at gå. Vi må i den sammenhæng formode, at organisationen har valgt at tage en teknologi som en medarbejderportal i brug ud fra en forventning om, at brugen af denne vil kunne bidrage til, at organisationen kan leve op til sine øvrige målsætninger. I den forbindelse ser vi ikke kun IKT og dermed en medarbejderportal som KLIK som noget teknisk. Vi går ud fra, at organisationen har valgt at anvende IKT ud fra nogle målsætninger for, hvordan kommunikation og informationsudveksling skal foregå. Medarbejderportalen KLIK må derved betragtes som et kommunikativt medie, der formidler information og kommunikation i organisationen. Vi mener derfor, at medarbejderportalen KLIK må anskues ud fra et kommunikativt perspektiv for at kunne iagttage dens bidrag til organisationens målopfyldelse.

Problemformulering

I stedet for straks at fælde dom over en ny teknologi ønsker vi med udgangspunkt i ovenstående at spørge til, hvilke strategier og optikker der har formet teknologien, og hvilken betydning anvendelsen af denne teknologi har for organisationens kommunikation. Ligeledes vil vi spørge til, hvordan forvaltningen kan bruge den viden, vi frembringer gennem specialet, til at nå fremtidige mål. Vi vælger således ikke ukritisk at indgå på de præmisser, der er lagt fra forvaltningens side om blot at få feedback vedr. ibrugtagningen. I stedet vælger vi at udnytte de værktøjer, vi kender fra studiet, for at fordybe os i forholdet mellem organisation, kommunikation og anvendelse af IKT.

På denne baggrund, og med ÆHF og KLIK som case, har vi formuleret følgende problemformulering:

- Hvilken sammenhæng kan vi iagttage mellem mål for og anvendelse af en medarbejderportal i en organisation, og hvordan kan en sådan IKT mediere kommunikation i organisationen?

Som opfølgning på vores hovedspørgsmål samt i relation til den rolle, vi kan indgå i som færdiguddannede, anser vi det for relevant at opstille et under spørgsmål, der er rettet mod fremtiden og håndtering af den viden, der opstår via specialets analyser:

- Hvordan mener vi, med udgangspunkt i specialets refleksioner, at organisationen fremover kan arbejde med at videreudvikle medarbejderportalen som tilbud om kommunikation i organisationen?

Den overordnede problemformulering vil vi søge at besvare ved at iagttage den empiriske case KLIK i ÆHF, og vi har i forhold hertil konkretiseret og operationaliseret problemformuleringen i følgende undersøgelsesspørgsmål:

- Hvilke formulerede mål, og dermed funktionelle forventninger, ligger til grund for KLIK?
- Hvordan er de funktionelle mål udtrykt i KLIK?
- Hvordan anvender og vurderer pc-brugerne ⁹ KLIK?

Sådan besvarer vi problemformuleringen

I det foregående har vi arbejdet os frem til problemformuleringen for dette speciale. Vi vil nu forholde os til, hvordan vi agter at besvare problemformuleringen med udgangspunkt i vores case, KLIK i ÆHF. Vi vil således i det følgende redegøre for vores forståelse af de enkelte spørgsmål i problemformuleringen og for, hvordan vi vægter besvarelsen af spørgsmålene i relation til hinanden. Med dette udgangspunkt vil vi dernæst beskrive og begrunde opbygningen af specialet.

Som det fremgår af problemformuleringen, har vi dels stillet et hovedspørgsmål og et underspørgsmål på overordnet niveau, dels har vi stillet en række undersøgelsesspørgsmål, der knytter sig konkret til vores case. Vi vil først give en begrundelse for de overordnede spørgsmål i problemformuleringen, og derpå vil vi redegøre for undersøgelsesspørgsmålene, herunder hvordan vi mener, at de kan belyse problemstillingerne i vores overordnede spørgsmål.

Hovedspørgsmålet

Hovedspørgsmålet lyder således: *Hvilken sammenhæng kan vi iagttage mellem mål for og anvendelse af en medarbejderportal i en organisation, og hvordan kan en sådan IKT mediere kommunikation i organisationen?* Der ligger i dette spørgsmål 3 delelementer. For det første handler spørgsmålet om, hvilke mål der er formuleret for organisationen i forbindelse med indførelse af medarbejderportalen. For det andet handler det om, hvilken anvendelse der hos brugerne finder sted af denne medarbejderportal. Og for det tredje handler spørgsmålet om, hvorledes anvendelsen af denne form for IKT kan mediere bestemte typer kommunikation i organisationen, herunder evt. også typer af kommunikation, som ikke fremgår af de formulerede mål. Ved at sammenstille disse tre elementer i ét spørgsmål tager vi som udgangspunkt, at der må være en sammenhæng mellem dem, hvilket vi da også i det følgende forudsætter, at der er. Umiddelbart kan vi egentlig ikke tage dette for givet, men for at kunne undersøge feltet må vi tage udgangspunkt i, at det er tilfældet. Vi forventer, at sammenhænge eller evt. mangel på sammenhæng viser sig i de empiriske frembringelser.¹⁰

Grunden til, at vi søger svar på dette spørgsmål om sammenhænge mellem mål for og anvendelse af en medarbejderportal er, at vi formoder, at de formulerede målsætninger udtrykker organisationens funktionelle forventninger til, hvordan

Er der link til KLIK?

en medarbejderportal kan påvirke dens kommunikation. Vi er derfor interesserede i at belyse, hvordan indfrielsen af disse funktionelle forventninger til organisationens kommunikation er muliggjort med det IKT-system, som foreligger. Vi formoder endvidere, at en undersøgelse af, hvorledes medarbejderportalen bliver anvendt af brugerne i organisationen, kan være med til at belyse, hvordan målsætningerne kommer til udtryk i daglig brug af portalen. Vi tager som udgangspunkt for undersøgelsen, at det foreliggende IKT-system er udtryk for en indfrielse af de formulerede mål og forventninger under en eller anden form. Spørgsmålet er således ikke, *om* målsætningerne er nået, men *hvordan* de opnåede målsætninger kan ses udfoldet i IKT-systemets udformning og daglige brug.

Underspørgsmålet

I forlængelse af det overordnede spørgsmål har vi stillet et underspørgsmål i problemformuleringen. Dette underspørgsmål lyder: *Hvordan mener vi, med udgangspunkt i specialets refleksioner, at organisationen fremover kan arbejde med at videreudvikle medarbejderportalen som tilbud om kommunikation i organisationen?* Dette spørgsmål er affødt af en ambition hos os om, at resultaterne af vores iagttagelser i specialet skal kunne bidrage til et konstruktivt forløb i organisationen ÆHF i forbindelse med dens fortsatte arbejde med medarbejderportalen KLIK og den kommunikation, som berøres heraf. Derfor vil vi på baggrund af resultaterne af vores analyser af kommunikationen om og via KLIK overveje, hvordan vi mener, at organisationen meningsfuldt kan videreføre en reflektiv proces om mål for og anvendelse af KLIK. Vi er opmærksomme på, at det er organisationens eget valg, om den ønsker at følge vores anbefalinger, ligesom det ikke er op til os at afgøre, om den finder vores anbefalinger brugbare i det fremtidige arbejde med KLIK.

Undersøgelsesspørgsmålene

Det første spørgsmål på overordnet niveau vil vi belyse ved hjælp af nogle empiriske tilgange til vores case. I forbindelse hermed har vi formuleret en række undersøgelsesspørgsmål, der knytter sig til disse empiriske frembringelser. Disse undersøgelsesspørgsmål vil vi redegøre nærmere for nedenfor. Det andet spørgsmål i problemformuleringen har en noget anden karakter, idet besvarelsen må ses som udtryk for vores refleksioner på baggrund af de øvrige undersøgelsesresultater. Der knytter sig derfor ikke empiriske undersøgelsesspørgsmål til dette spørgsmål.

Det første undersøgelsesspørgsmål lyder: *Hvilke formulerede mål og dermed funktionelle forventninger ligger til grund for KLIK?* Dette spørgsmål knytter sig til hovedspørgsmålet i den overordnede problemformulering, idet det skal give svar på det første delelement heri. Spørgsmålet søges besvaret via en dokumentanalyse af beslutningsdokumenter vedr. KLIK.

Det andet undersøgelsesspørgsmål lyder: *Hvordan er de funktionelle mål udtrykt i KLIK?* Med dette spørgsmål ønsker vi at få uddybet første delelement i problemformuleringens hovedspørgsmål, idet vi anser det foreliggende IKT-system for at være udtryk for en måde at realisere de formulerede målsætninger på. For at besvare spørgsmålet har vi valgt at analysere på KLIK's konkrete udformning.

Det tredje undersøgelsesspørgsmål lyder: *Hvordan anvender og vurderer pc-brugerne KLIK?* Dette undersøgelsesspørgsmål knytter sig til andet delelement i den overordnede problemformuleringens hovedspørgsmål, dvs. vi ønsker her at undersøge brugernes anvendelse af KLIK. Som middel til at besvare spørgsmålet har vi foretaget en elektronisk spørgeskemaundersøgelse blandt pc-brugere i ÆHF.

På baggrund af besvarelsen af de tre ovenstående spørgsmål forventer vi at kunne give et svar på tredje delelement i den overordnede problemformulering, dvs. hvordan denne medarbejderportal generelt kan mediere kommunikation i organisationen.

Som nævnt knytter der sig ikke undersøgelsesspørgsmål til underspørgsmålet. Besvarelsen af dette spørgsmål om organisationens videre arbejde vil ske på baggrund af resultaterne opnået via besvarelsene ovenfor og på baggrund af refleksioner over tilgangene til disse analyser samt vores faglige baggrund fra studiet. Vi indhenter således ikke særskilt empiri for at besvare dette spørgsmål, men besvarelsen baserer sig på specialets øvrige resultater og refleksioner.

Vægtning

Som det fremgår af vores betegnelser af spørgsmålene ovenfor, så vægter vi hovedspørgsmålet i problemformuleringen højest. Vi vægter således i dette speciale først og fremmest at belyse forholdet mellem de tre delelementer heri, dvs. forholdet mellem målene for en medarbejderportal, anvendelsen af denne, og hvordan denne anvendelse dels bidrager til indfrielse af de opstillede forventninger og dels måske også udfylder andre funktioner end de tiltænkte.

Er der link til KLIK?

På baggrund af besvarelsen af hovedspørgsmålet vil vi rette blikket mod underspørgsmålet. Dette spørgsmål udspringer af vores motivation for at kunne yde et bidrag til den praksis, som skal foregå herfra. Besvarelsen af spørgsmålet har, som nævnt ovenfor, karakter af en række bud på aktiviteter, som ÆHF kan vælge at gå videre med på baggrund af blandt andet specialets iagttagelser. Dette spørgsmål ligger udenfor de egentlige analyser i specialet men vil bygge videre på resultaterne heraf. Underspørgsmålet vægtes lavere end hovedspørgsmålet og har en perspektiverende karakter.

De tre undersøgelsesspørgsmål knytter sig til en empirisk belysning af problemformuleringens hovedspørgsmål. Besvarelsen af de enkelte undersøgelsesspørgsmål er dermed sidestillet hinanden som besvarelser på de elementer i hovedspørgsmålet, som de hver især skal bidrage til svar på.

En generel problemstilling

Måden, vi har valgt at udarbejde vores problemformulering på, indebærer, at vi har tre empiriske undersøgelsesspørgsmål, der skal danne grundlag for belysning af hovedspørgsmålet.

De to spørgsmål på det overordnede niveau har form af generelle spørgsmål, forstået på den måde, at de ikke kun knytter sig til en bestemt begivenhed og et bestemt sted med nogle bestemte personer. Det handler om kommunikation via og anvendelighed af IKT sat i forhold til opstillede mål. Vi har valgt at besvare spørgsmålene ved at kigge nærmere på en enkelt case, nemlig brugen af KLIK i ÆHF. Vi tilbyder således med dette speciale en iagttagelse af en konkret organisations forhold mellem mål for og anvendelse af en medarbejderportal. Vi forventer, at ikke blot ÆHF, men også andre organisationer vil kunne drage nytte af vores iagttagelser, når de arbejder med indførelse og anvendelse af medarbejderportaler. Det er dog op til disse organisationer selv at vurdere, om den iagttagelse, vi stiller til rådighed, giver mening i forhold til den konkrete situation. I overensstemmelse med den valgte teoretiske tilgang ser vi os ikke i stand til i klassisk induktiv forstand at drage generelle slutninger ud fra specialets resultater, men vi opstiller en generel problemstilling og belyser den med en konkret empirisk case. Vi forventer imidlertid, at de iagttagelser, vi med denne undersøgelse stiller til rådighed, kan være med til også at pege andre i retning af, hvilke forhold blandt andet kommuner og andre offentlige instanser skal være opmærksomme på, når de ønsker at indføre IKT som middel til at indfri funktionelle forventninger og mål for organisationen. Det, at vi har valgt at besvare spørgsmålene ud fra ét eksempel i form af forhold vedrørende ÆHF, betyder, at vi kommer frem til en besvarelse, der kan indeholde *overvejelser* om, hvordan IKT kan mediere kom-

munikation i en organisation, men som ikke er en udtømt liste over mulige forklaringer.

Med ovenstående som udgangspunkt vil vi i det følgende argumentere for indholdet i og opbygningen af specialet i forhold til at skulle besvare vores problemformulering.

Den videre vej

Som det fremgår af indholdsfortegnelsen er specialet inddelt i en *Hovedrapport*, et mindre prospekt, *Link til fremtiden*, samt en *Bilagsmappe*. Sidstnævnte forefindes i et selvstændigt bind. Hovedrapporten indeholder kort sagt de overordnede linjer for vores analysearbejde samt en redegørelse for den anvendte teori. Prospektet indeholder en række idéer til initiativer, som vi på baggrund af specialets refleksioner mener kan være relevante for organisationen ÆHF at arbejde videre med. Endelig vil vi sidst i specialet under overskriften *Specialet iagttaget* reflektere over, under hvilke betingelser resultaterne i specialet er fremkommet, herunder styrker og svagheder ved de valgte tilgange.

Hovedrapporten

Vi har allerede her i nærværende *Intro* fremlagt vores problemformulering og baggrunden for denne, ligesom vi kort har beskrevet, hvordan vi vil belyse problemstillingen ud fra en række empiriske frembringelser. Vi er dermed godt i gang med *Hovedrapporten* i vores speciale.

Vi har i indledningen argumenteret for, at vi anser KLIK for at være et kommunikativt tiltag i organisationen ÆHF. Derfor har vi valgt at iagttage feltet ud fra en konsekvent kommunikationsteoretisk teoriramme, nemlig Niklas Luhmanns systemteoretiske begrebsapparat. Denne teori vil vi anvende som overordnet 'optik' for specialets frembringelser og refleksioner, ligesom det vil danne udgangspunkt for vores undersøgelsesdesign. Vi vil i specialet forudsætte, at læseren har et basalt kendskab til Luhmanns teoriapparat samt et vist kendskab til Luhmanns samfundsteori og de forskellige typer af sociale systemer, som ifølge Luhmann optræder i samfundet. Vi giver imidlertid i bilaget *Et systemteoretisk paradigme* [Bilag 1] en introduktion til grundlæggende systemteoretiske forudsætninger og

begreber. Desuden giver vi i bilaget *Samfundet og dets sociale systemer* [Bilag 2] en introduktion til grundlæggende elementer i Luhmanns teori om samfundet samt til de forskellige typer af sociale systemer, der optræder heri, således at læseren har mulighed for at orientere sig i begreberne. Vi vil endvidere undervejs i specialets fremstillinger henvise til de afsnit i de pågældende bilag, hvor bestemte emneområder er introduceret.

Teorigennemgangen i specialet danner baggrund for de empiriske analyser, og indholdet i vores teoriafsnit skal derfor pege i retning heraf. Vi vil således i kapitlet *Systemteoretiske optikker* redegøre for udvalgte dele af Luhmanns begrebsapparat med henblik på at uddrage en række analytiske 'optikker' til brug i forbindelse med analysen af KLIK i ÆHF. Vi vil her præsentere nogle af de funktionelle forhold, som ifølge Luhmann generelt gør sig gældende for kommunikation og sociale systemer, og som vi derfor forudsætter også gælder for en organisation som ÆHF. Dette kapitel danner basis for, at vi har et sæt af analytiske begreber til rådighed, som vi kan benytte os af i det resterende speciale.

Efter præsentationen af 'optikker' vil vi i det næste kapitel gå nærmere ind i, hvordan organisationer og IKT kan begrebsliggøres med en systemteoretisk tilgang. Vi har valgt at kalde dette kapitel for *Organisations- og IKT-forståelse*, idet vi her med baggrund i systemteorien vil redegøre for vores organisationsbegreb og for vores forståelse af IKT betragtet som udbredelsesmedie.

Som opfølgning på de foregående teoriafsnit vil vi i kapitlet *Erkendelse og videnskab* redegøre for nogle videnskabsteoretiske refleksioner om vores betingelser for videnskabelig iagttagelse og erkendelse set i en systemteoretisk belysning. Desuden vil vi her reflektere over vores egen rolle som videnskabelige iagttagere placeret inden for bestemte videnskabstraditioner. Dette kapitel lægger op til de næste kapitler, hvori vi vil fremlægge vores empiriske frembringelser og betingelserne, hvorunder de er fremkommet.

Den opstillede problemstilling har vi, som tidligere anført, valgt at undersøge via en empirisk undersøgelse af KLIK i ÆHF. Vi kommer derfor nu til kapitlet *Undersøgelhedsdesign*, hvori vi vil præsentere vores konkrete systematikker i forhold til frembringelse af empiri. Vi vil herunder redegøre for, hvilket empirisk materiale vi bringer i anvendelse, og med hvilke mål vi har udvalgt netop disse empiriske frembringelser. Desuden vil vi redegøre for, hvordan vi konkret vil gå frem i analyserne af det frembragte empiriske materiale, ligesom vi så vidt muligt vil gøre klart, hvilke betingelser der ligger til grund for de valgte fremgangsmåder.

Vi er nu nået til vores analyser. Disse har vi placeret i et samlet kapitel under navnet *Forståelsesproducerende iagttagelser*. I dette kapitel søger vi svar på problemformuleringens hovedspørgsmål. Her vil vi anvende de systematikker, som vi gør rede for i vores *Undersøgelhedsdesign*, til at belyse de opstillede problemstil-

linger ud fra den frembragte empiri. Undervejs vil vi anvende de præsenterede teoretiske optikker, hvor vi finder dem relevante. Hver analyse afsluttes med en opsummering af vores iagttagelser.

På baggrund af teori, empiri og analyser vil vi afslutte hovedrapporten med en *Diskussion*, hvori vi vil diskutere de opnåede analyseresultater i forhold til hinanden. Endelig vil vi på dette grundlag nå frem til hovedrapportens *Delkonklusion*, hvori vi forholder os til besvarelsen af hovedspørgsmålet i vores problemformulering. Denne delkonklusion afslutter specialets hovedrapport.

Prospektet: Link til fremtiden

Som allerede nævnt vil vi i prospektet *Link til fremtiden* præsentere nogle idéer til, hvordan forvaltningen og kommunen herfra kan gennemføre en refleksiv proces i organisationen, hvor KLIK ses som en dynamisk del af de kommunikative tilbud til de ansatte. Vi vil ikke her komme nærmere ind på de enkelte forslag, da vi dermed ville foregribe begivenhedernes gang. Vi vil som afslutning på prospektet give en *Delkonklusion*, hvori vi forholder os til besvarelsen af problemformuleringens underspørgsmål.

Specialet iagttaget

Dette sidste kapitel i specialet skal ses som udtryk for vores refleksioner over vores egne iagttagelser af de teoretiske og empiriske valg, som vi har foretaget for at nå frem til vores analyseresultater. Kapitlet indeholder således betragtninger over de valgte teoretiske og empiriske tilgange, idet vi anser det for vigtigt, at konsekvenserne af de foretagne valg i specialet så vidt muligt står klart.

Samlet konklusion

På baggrund af refleksionerne i vores *Hovedrapport*, prospektet *Link til fremtiden* samt under *Specialet iagttaget* vil vi afslutte specialet med en samlet *Konklusion*, hvori vi sammenfatte resultaterne af specialearbejdet i forhold til den samlede problemformulering.

Anbefalet læsning

Vi vil lade det være op til læseren at afgøre, om man ønsker at læse Hovedrapporten til ende, før man går videre og læser i prospektet *Link til fremtiden* samt kapitlet *Specialet iagttaget*. Ved at læse hovedrapporten først opnås et overblik over teorien, undersøgelsesdesignet og de resultater, som vi når frem til i analyserne. Man kan imidlertid også vælge f.eks. at læse teorien først og læse de tilhørende refleksioner under *Specialet iagttaget*. Derpå kan man evt. læse om de empiriske frembringelser samt de efterfølgende refleksioner herom i *Specialet iagttaget*.

Skærbilleder fra KLIK er præsenteret i bilag17 i bilagsmappen, hvis man ønsker at orientere sig i det aktuelle IKT-systems opbygning. Desuden har vi præsenteret organisationen ÆHF nærmere i bilaget *Beskrivelse af organisationen* [Bilag 3] i bilagsmappen. En generel anbefaling fra vores side må være, at man slår op i noterne eller bilagene, hvis der er noget, man undervejs i analysegennemgangene i hovedrapporten gerne vil have begrundet eller uddybet nærmere. Prospektet *Link til fremtiden* læses som selvstændig enhed i forlængelse af Hovedrapporten. *Specialet iagttaget* er et kapitel, der forholder sig reflekterende til hele specialerapporten, og det skal således læses som en forlængelse af de ovenstående specialedele. Den overordnede konklusion, som omfatter alle delelementer i specialet, kan læses på et hvilket som helst tidspunkt, men anbefales læst som det sidste, da nuancerne i vores pointer og refleksioner herved vil træde tydeligere frem.

Systemteoretiske optikker



Vi vil i dette afsnit præsentere udvalgte dele af Luhmanns begrebsverden med henblik på at uddrage nogle iagttagelsesoptikker, som vi kan bringe i anvendelse i forbindelse med analysen af kommunikationen vedr. KLIK i ÆHF, ligesom vi vil benytte os af den her præsenterede terminologi mere generelt i resten af spe- cialet. Vi vil således i dette kapitel dels præsentere en række specifikke begreber i Niklas Luhmanns systemteori, dels vil vi heraf søge at uddrage et sæt af 'værktø- jer', som vi kan bringe i anvendelse i den empiriske tilgang og i analyserne af de frembragte iagttagelser. Vi vil som nævnt i vores *Intro* i det følgende forudsætte, at læseren har et basalt kendskab til grundbegreberne i Luhmanns systemteori, og vi henviser til Bilag 1 og 2 i *Bilagsmappen* for en introduktion til disse.

Kompleksitetshåndtering

Et socialt system som f.eks. en kommune eller en forvaltning håndterer løbende mange forskelligartede forhold. Den skal kunne håndtere såvel de borgerrettede opgaver som de interne personalemæssige forhold, og i kraft af ændrede sam- fundsmæssige og politiske krav skal systemet bestandig kunne leve op til nye forventninger og ny kompleksitet. Dette stiller krav til håndtering af store mæng- der af meget forskelligartet kommunikation samt håndtering af mange forskelli-

ge typer af information. Vi ser KLIK som et medie, der er i stand til at håndtere dele af denne kompleksitet i organisationen ÆHF. Derfor mener vi, at det er relevant at kigge nærmere på, hvordan sociale systemer ifølge Luhmann kan håndtere kompleksitet.

Kompleksitet reducerer kompleksitet

Da et system iagttager via selektion, må der nødvendigvis være noget, der kan selekteres imellem i systemets omverden. Når et system skal opbygge sin egenkompleksitet, er det derfor afhængigt af, at der i omverdenen eksisterer et kompleksitetsoverskud af mulige selektioner. Systemet vil imidlertid ved enhver operation reproducere sin egen enhed og dermed også sine grænser, og derved vil det gradvist forme og omforme et omverdensbillede i sig. Systemet danner sig så at sige en stadig mere omfattende indre konstruktion af sin omverden i kraft af iagttagelse og selektion (aktualisering) af omverdenens selektionsmuligheder. Men systemets indre omverdenskonstruktion vil aldrig blive identisk med dets omverden, for systemet vil omverdenen altid være mere kompleks end systemets indre konstruktion af den. Den indre konstruktion af omverdenen vil dermed altid være *reduceret* i forhold til omverdenens selektionsmuligheder. Omvendt er det kun gennem opbygning af egenkompleksitet, at det lader sig gøre for systemet at forholde sig til sig selv og til sin omverdenskomplesitet:

”Kun kompleksitet kan reducere kompleksitet. Det kan være tilfældet både i systemets forhold til sin omverden og i systemets forhold til sig selv.”

Luhmann 2000, s. 64.

Et system har sin egen omverden

Som det tidligere er nævnt, så er et autopoietisk system for Luhmann det samme som et *selvreferentielt* system. Selvreference bliver således til en betegnelse for, hvad et system er 'for sig selv' uafhængigt af andres betragtning. På den anden side kan systemet kun opretholde sin enhed gennem relationer til sin omverden, dvs. systemet henviser ved hjælp af sine operationer til noget andet og er derfor også *fremmedreferentielt* [Rasmussen 1996, s. 134; Kneer & Nassehi 1997, s. 103]. Der er altid tale om en kompleksitetsforskel mellem systemet og dets omverden, og omverdenen er, set fra systemet, altid mere kompleks end systemet selv. Omverdenen vil rumme et overskud af selektionsmuligheder, hvoraf kun nogle kan

og vil blive aktualiseret i systemet.¹¹ Men systemet søger på den anden side gennem yderligere selektioner blandt omverdenens selektionsmuligheder at reducere kompleksitetsforskellen. Jo større egenkompleksitet et system opbygger, desto større omverdenskompleksitet er systemet i stand til at rumme, og desto mere kompleks fremstår omverdenen for systemet. Eller som Kneer & Nassehi udtrykker det:

”Ethvert socialsystem kan kun erfare et udsnit af verden; størrelsen af udsnittet bliver i første række bestemt af, hvor mange tilstande der er tilladt i systemet selv. I denne betydning har enklere systemer en enklere verden end mere komplekse systemer. Dermed muliggør – og begrænser – systemets egenkompleksitet dets evne til at opfatte og reducere verdens kompleksitet.”

Kneer & Nassehi 1997, s. 46.

Ethvert system opererer således i sin egen omverden og med sin egen grad af kompleksitet. Verden er i denne forståelse ikke kompleks i sig selv, den bliver kompleks i relationen mellem system og omverden, idet systemer forsøger at bearbejde verden på en kompleksitetsreducerende måde [Kneer & Nassehi 1997, s. 46; Luhmann 2000, s. 225]. Sociale systemer danner således ”øer af mindre kompleksitet” [Luhmann, i: Kneer & Nassehi 1997, s. 45] i en overkompleks verden.

Konditionering

I et givet socialt system bliver der tilladt færre begivenheder og tilstande end i systemets omverden, og det er gennem denne reduktion af kompleksitet, at de deltagende personer kan orientere sig i, hvad der forventes af dem, og hvordan man begår sig passende i den givne sammenhæng [Kneer & Nassehi 1997, s. 45]. Det vil f.eks. næppe være passende at tage sig en lur midt under et møde med kollegaerne i forvaltningen, mens det måske kan være acceptabelt at gøre det hjemme i sofaen, mens man ser tv med kæresten. Med et Luhmann-begreb er der tale om, at kommunikationen i det givne sociale system er *konditioneret*:

”Systemer er ikke blot relationer [...] mellem elementer. Relationernes indbyrdes forhold må på en eller anden måde være reguleret. Denne regulering benytter grundformen konditionering. Det vil sige, at en bestemt relation mellem elementer kun bliver realiseret under den forudsætning, at noget andet er tilfældet eller ikke er tilfældet. Hver gang vi taler om 'betingelser' eller om 'mulighedsbetingelser' [...] tænker vi på dette begreb.”

Luhmann 2000, s. 60.

Konditionering er en betegnelse for, at der skal være nogle bestemte betingelser til stede, for at en bestemt type kommunikation i et socialt system kan lade sig

gøre. Systemet stiller således en bestemt *måde* at kommunikere på til rådighed for den aktuelle kommunikation i systemet. Eller, med andre ord, konditioneringen bestemmer den måde, hvorpå systemet er i stand til at reducere kompleksiteten. Konditioneringen udgør ifølge Maria Appel Nissen og Henrik Vardinghus-Nielsen en "regelstyring af anden grad", som udvikles over tid i det sociale system, og som giver systemet identitet, kultur og funktion [Nissen & Vardinghus-Nielsen 2002, s. 155]. Lars Qvortrup benævner dette forhold som "relationernes relationering" [Qvortrup 1996, s. 186], dvs. konditionering er både bestemmende for, at relationer i det hele taget er mulige i systemet, og den er samtidig bestemmende for, på *hvilken måde* disse relationer kan opstå. Konditionering udgør således på én gang mulighedsbetingelse og begrænsning for den mulige kommunikation i et socialt system. Som Luhmann opsummerer det:

"Konditioneringer, som er succesrige i den forstand, at det, som er muligt gennem dem, også opstår, virker da som *begrænsninger* (constraints). Selv om de er indført kontingent, kan man ikke give afkald på dem, uden at det, som de har gjort muligt, bortfalder"

[Luhmann 2000, s. 60].

I forhold til vores analyse anser vi konditioneringsbegrebet for at være relevant, idet vi antager, at indførelsen af KLIK kan ses som et udtryk for en måde for organisationen at kompleksitetsreducere kommunikation på. Dvs. KLIK kan ses som udtryk for bestemte konditioneringer i AAK og ÆHF. Både i forhold til den konkrete udformning af mediet KLIK og i forhold til de omstændigheder, som KLIK er blevet til og fungerer under, gør der sig forskellige konditioneringer gældende. I vores analyse kan vi dels forsøge at identificere, hvilke kommunikative mulighedsbetingelser KLIK er blevet til og fungerer under, dels kan vi forsøge at identificere, hvilke betingelser for kommunikation KLIK's udformning er med til at sætte.

Funktion, refleksivitet og ydelse

I kraft af at sociale systemer håndterer kompleksitet, så udvikler de sig også evolutionært i en stadig vekselvirkning mellem forandring og stabilisering. Idet bestemte konditioneringer over tid udvikler sig i et systems kommunikation, så forandrer systemet sig også, dvs. det redefinerer sine egne systemgrænser. Som vi tidligere har anført, så reduceres omverdenskompleksitet gennem opbygning af egenkompleksitet i systemet. Man kan med Luhmanns ord også sige, at der er tale om reduktion af kompleksitet, "[...] når relationsammenføøjningen i en kompleks sammenhæng rekonstrueres igennem en anden sammenhæng med færre relationer" [Luhmann 2000, s. 63], altså gennem ny systemdannelse. Kompleksi-

tetsreduktion er derfor i en vis forstand også udtryk for, at systemet hele tiden danner sig selv 'på ny' i kraft af, at systemet forandrer sig gennem rekonstruktioner af relationssammenføjninger i en evolutionær proces. Systemet er ikke længe det samme, som det var før, når det bestandig reducerer mere omverdenskompleksitet og dermed omdanner sine egne relationsstrukturer. Der opstår derfor i kraft af systemets evolutionære udvikling et problem angående styring, idet det ikke lader sig gøre at forudsige eller styre konsekvenserne af systemets selektioner. Systemer er henvist til at iagttage kompleksitet, og de må selektere i denne kompleksitet, men de kan ikke overskue, hvad disse selektioner afstedkommer.

I det moderne samfund er der en mængde uddifferentierede delsystemer, der hver især varetager forskellige funktioner, og som hver især iagttager hinanden og sig selv. Når ét socialt system selekterer i samfundets kompleksitet, får det derfor også konsekvenser for andre af samfundets delsystemer:

”Alt, som forekommer, tilhører *altid samtidig et system* (eller flere systemer), og *andre systemers omverden*. Enhver bestemmelse forudsætter gennemførelsen af reduktion, og enhver iagttagelse, beskrivelse og forståelse af en bestemmelse kræver angivelsen af en systemreference, i hvilken noget er bestemt som et moment i et system eller som moment i dets omverden. Enhver ændring af et system er også en ændring af andre systemers omverden; enhver kompleksitetsstilvækst på et sted øger omverdenskompleksiteten for alle andre systemer.”

Luhmann 2000, s. 220.

I forhold til ethvert systems kompleksitetshåndtering kan man anlægge 3 forskellige systemreferencer, afhængigt af iagttagelsesmodus. For det første kan systemet iagttage det samfundsmæssige totalsystem ud fra systemets *funktion* i samfundet. For det andet kan systemet iagttage andre delsystemer ud fra, hvilke *ydelser* systemet kan bibringe i forhold til disse. Og endelig for det tredje kan systemet iagttage sig selv via (*selv-*)*refleksion* med henblik på at etablere og opretholde sin egen identitet [Luhmann 1982, s. 238].¹² Systemets funktion og refleksion retter sig således primært mod systemets egen selvreference og selvopretholdelse som system med bestemte samfundsmæssige funktioner og egen identitet bygget op på grundlag af disse, mens ydelsen retter sig mod systemets relationer til andre systemer.

Når man, som vi, iagttager et socialt system som f.eks. ÆHF, må man på denne baggrund være opmærksom på, at det pågældende system ikke kun opererer med én system-/omverdensreference. Systemet må derimod forstås som et system, som på én gang orienterer sig dels mod samfundets totalitet, dels mod andre delsystemer i samfundet, og dels mod sin egen identitet. Dette sker i kraft af orientering mod hhv. funktion, ydelse og refleksion. Det vil typisk være på ydel-

sesområdet, at et system bliver 'bedømt' af omverdenens systemer, dvs. det er systemets relationer til andre systemer, der vil komme til syne i f.eks. en politisk kritik af systemets ydelser. For en kommunal forvaltning som ÆHF vil det typisk være forvaltningens konkrete ydelser overfor borgerne, der af omverdenssystemer såsom massemedier og politik vil være genstand for iagttagelse og bedømmelse.¹³ Det er imidlertid kun via systeminterne refleksioner, det lader sig gøre for systemet at håndtere disse eventuelle kritikker. Her opstår så et problem, idet refleksionen ifølge Luhmann er bagudrettet i tid, mens ydelsen er rettet mod fremtiden, jf. [Luhmann 1982, s. 239]. Ydelsen knytter sig i den forbindelse til, hvilke mål man ønsker at nå med hvilke midler, mens refleksionen handler om, hvordan systemet kan forstå sig selv i lyset af sin historie, vel at mærke historien rekonstrueret som et konsistent forløb af intentioner og handlinger med en bestemt retning. Systemets funktion er til gengæld ifølge Luhmann placeret i nutid, dvs. systemets funktion skal kunne mediere mellem uens fortidige og fremtidige tilstande for systemet [Luhmann 1982, s. 239], idet både fortid og fremtid altid er at forstå som fortid og fremtid i nutidens kommunikation.¹⁴

I forhold til vores analyse ser vi det som interessant at kigge nærmere på, hvordan indførelsen og anvendelsen af medarbejderportalen KLIK kan siges at gøre forskel i forhold til ÆFH's funktion, ydelse og refleksion, dvs. i forhold til forvaltningens relationer til samfund, omverdenssystemer og sig selv. Beslutningen om at indføre KLIK, forventer vi, må ses som udtryk for et ønske om at gøre organisationen bedre i stand til at håndtere sit forhold til omverdenssystemer, samfundet og/eller sig selv, og det kan derfor være interessant at belyse, hvilke dele heraf indførelsen af IKT-systemet KLIK særligt kan siges at bidrage til.

Mening

En organisation som ÆHF består som andre sociale systemer udelukkende af kommunikation i denne forståelse. Imidlertid er organisationen naturligvis også afhængig af, at dens ansatte kan orientere sig i og deltage i organisationens kommunikation. De ansatte skal med andre ord kunne forbinde sig meningsfuldt til det, der kommunikeres om i organisationen, og deres oplevelser og handlinger skal meningsfuldt kunne inddrages i organisationens kommunikation. Derfor er det interessant at kigge nærmere på, hvordan psykiske og sociale systemer trods deres autopoietiske lukkethed overfor hinanden alligevel kan fungere i samspil ifølge Luhmanns tilgang. Dette samspil sker kort sagt via et fælles anknytningspunkt i *mening*.

Meningsbegrebet har ifølge Luhmann endvidere nogle dimensioner, som vi mener kan bruges til at kigge nærmere på, *hvordan* kommunikationen via KLIK strukturerer sig meningsfuldt i organisationen ÆHF. Derfor vil vi desuden præsentere disse meningsdimensioner, idet de giver os mulighed for at identificere nogle indholdsmæssige dimensioner i vores iagttagelse af kommunikationen om og med KLIK.

Psykiske og sociale systemers kobling

Såvel psykiske som sociale systemer karakteriseres ved, at deres relation til omverdenen er karakteriseret af, at de uundgåeligt tilskriver omverdenen *mening*. Hvis noget kan kommunikeres eller tænkes om (dvs. hvis det kan iagttages af det sociale hhv. psykiske system), vil det altid også være tillagt en eller anden form for betydning eller mening for det sociale eller psykiske system, der iagttager det pågældende fænomen. Man kan også sige, at mening er en bestemt form for konditionering af henholdsvis tanker og kommunikation, som kan benyttes af begge typer af systemer:

”Psykiske og sociale systemer konstituerer mening og konstituerer sig gennem mening. Mening er den særlige form for konditionering, der adskiller psykiske og sociale systemer fra andre systemer.”

Qvortrup 1996, s. 134-135.

Når psykiske og sociale systemer reducerer omverdenskompleksitet via opbygning af egenkompleksitet, så foregår det med andre ord via den særlige form for konditionering, som kan kaldes 'mening'. Derfor bliver mening til et anknætningspunkt mellem de to typer af systemer, og mening bliver også en forudsætning for, at kommunikation og bevidsthed om noget kan foregå, idet det kun er gennem tilskrivning af mening, vi kan opleve og iagttage os selv og vores omverden:

”Ikke alle systemer bearbejder kompleksitet og selvreference i meningens form; men for dem, der gør det, findes der *kun* denne mulighed. For dem bliver mening til verdensform, og den griber dermed hen over differencen mellem system og omverden.”

Luhmann 2000, s. 101.

Psykiske og sociale systemer er dermed tæt forbundne, idet mening bliver til 'verdensform' for begge typer af systemer, jf. citatet ovenfor. De har brug for hinanden til at gøre verden meningsfuld for sig. Sociale og psykiske systemer hører gensidigt til hinandens omverdener i en sådan grad, at det ene system ikke ville kunne eksistere uden det andet.¹⁵ Dette skal ikke forstås sådan, at det sociale og

det psykiske systems grænser nu pludselig er ophævet. Begge systemtyper anses for at være autopoietiske, og så gælder, at de kun kan iagttage deres omverden i kraft af operationel lukkethed.¹⁶ Da vi nu har konstateret, at såvel psykiske som sociale systemers grænsesætning konditioneres af mening, så gælder oven i købet, at den omtalte konditionering via mening er en forudsætning for begge systemtypers operationelle lukkethed. Men samtidig er denne lukkethed en forudsætning for, at begge systemer kan åbne sig og iagttage hinanden. Uden det fælles anknypningspunkt i mening som konditionering ville sociale systemer ikke kunne iagttage psykiske systemer, og psykiske systemer ville ikke kunne iagttage sociale systemer, de ville så at sige ikke eksistere for hinanden. Man kan også sige, at psykiske og sociale systemer er *strukturelt koblete*:

”Som selvreferentielt lukkede systemer opererer kommunikation og bevidsthed således adskilt – og samtidig står de i et komplementært forhold til hinanden. Kort sagt: sociale og psykiske systemer er *strukturelt koblete*.”

Kneer & Nassehi 1997, s. 75.

Strukturel kobling vil sige, at systemerne gensidigt er i stand til at stille deres egenkompleksitet til rådighed for opbygningen af det andet system. Som Luhmann har udtrykt det (bemærk at 'interpenetration' er synonymt med 'strukturel kobling')¹⁷:

”Vi vil tale om *penetration*, når et system stiller sin egen *kompleksitet* (og dermed ubestemthed, kontingens og selektionstvang) til rådighed for opbygningen af et andet system. I nøjagtig denne forstand forudsætter sociale systemer ”liv”. *Interpenetration* foreligger på tilsvarende vis, når dette forhold er givet gensidigt, når altså begge systemer muliggør sig selv ved at føre deres forud konstituerede egenkompleksitet ind i det respektive andet system.”

Luhmann 2000, s. 257.

Vi udleder af begrebet om strukturel kobling, at ganske vist kan psykiske systemer ikke kommunikere 'direkte', men kommunikation kan på den anden side heller ikke opstå, medmindre mindst to psykiske systemer stiller deres egenkompleksitet til rådighed for det sociale system.¹⁸ Strukturel kobling mellem de psykiske systemer og det sociale system er således forudsætningen for, at kommunikation i det sociale system i det hele taget kan lade sig gøre.¹⁹ Psykiske systemer er dermed på en helt særlig måde delagtige i kommunikation, og andre systemtyper ville ikke kunne fremprovokere kommunikation på samme måde. Luhmann nævner, at fænomener i verden som f.eks. radioaktivitet, smog og sygdom kan brede sig eller forsvinde, men ”det har ingen indflydelse på kommunikationen, hvis det ikke bliver perciperet, overvejet, gjort bevidst og derpå stimulerer til forsøg på at kommunikere om det efter kommunikationens regler” [Luhmann, i: Kneer & Nassehi 1997, s. 74]. Det betyder for os at se, at det *kun* er bevidsthed, der i denne forståelse er i stand til at irritere kommunikationen i et socialt system, og andre forhold får kun indflydelse på kommunikationen i det

omfang, de er behandlet bevidst og gjort til genstand for kommunikation. Men, i overensstemmelse med autopoiesisforståelsen, så kan bevidsthed ikke kausalt influere på, hvordan det sociale system vælger at iagttage den pågældende forstyrrelse fra de deltagende psykiske systemer. Det indebærer, som vi forstår det, at psykiske systemer ikke kan være *årsag* til kommunikation, men de kan give *anledning* til kommunikation i det omfang, det sociale system lader sig påvirke af de psykiske systemers forstyrrelse. Tilsvarende kan vi udlede, at det er umuligt at fastslå, hvad de bevidsthedssystemer, der deltager i en given kommunikation, tænker på baggrund af det kommunikerede. Kommunikationen forbliver således i denne forståelse "[...] noget selvstændigt, en emergent orden hvori der ikke indgår noget psykisk" ²⁰ [Kneer & Nassehi, s. 75], selvom den altså ikke kan komme i stand, uden at psykiske systemer stiller deres meningskonditionerede egenkompleksitet til rådighed.

I forhold til analysen af kommunikationen om og med KLIK i ÆHF mener vi, at KLIK som medie i organisationens kommunikation kan ses som et koblingspunkt mellem pc-brugeren (den ansatte) som psykisk system og organisationen ÆHF som socialt system. Derfor er det interessant at iagttage, hvordan KLIK konditionerer mening i ÆHF's kommunikation, og hvordan brugeren kan relatere sig til disse meningskonditioneringer. KLIK kan altså anskues som et medie, der danner basis for strukturel kobling mellem den ansatte og organisationen. Det er for os at se væsentligt, at brugernes meningsbegreber stemmer overens med de meningsbegreber, som KLIK er baseret på, hvis den strukturelle kobling under medvirken af KLIK som medie skal være vellykket.

Vi vender tilbage til en nærmere indkredsning af Luhmanns kommunikationsbegreb i det følgende, men først vil vi gå videre med en nærmere præsentation af dimensionerne i det meningsbegreb, som dels danner grundlag for den strukturelle kobling mellem psykiske og sociale systemer, og som dels giver os nogle analytiske muligheder for at se nærmere på kommunikationen i et socialt system som ÆHF.

Meningsbegrebets dimensioner

Ethvert socialt system iagttager via selektion blandt et overskud af selektionsmuligheder, og det konditionerer som anført altid sine iagttagelser i *meningens* form²¹. Denne form konstitueres af enheden af forskellen mellem det aktualiserede og det mulige, idet kommunikationen aktualiserer et tema blandt det, der før stod åbent som mulighed. Kommunikation er med andre ord altid kommunikation om *noget* [Nissen & Vardinghus-Nielsen 2002, s. 148; Kneer & Nassehi 1997,

s. 81]. Kommunikationen har altid en bestemt intention, og samtidig henviser det intenderede til nogle bestemte tilslutningsmuligheder. En af disse tilslutningsmuligheder må derpå aktualiseres, ellers holder det sociale system op med at operere. Uanset hvilken tilslutningsmulighed der vælges, så udgør den igen en ny dannelse af differencen mellem det aktualiserede og det mulige [Kneer & Nassehi 1997, s. 81]. Mening henviser således altid til mening, og også negationer har mening:²²

“Systemer, som er bundet til mening, kan [...] ikke opleve eller handle meningsfrit. De kan ikke sprænge henvisningen fra mening til mening, i hvilken de selv er uundgåeligt involveret. Inden for den meningsfuldt-selvreferentielle organisering af verden råder man over muligheden for negation, men denne mulighed kan kun tages i anvendelse ved hjælp af mening.”

Luhmann 2000, s. 101.

Det er ikke muligt for sociale systemer at ophæve mening som kategori. Alt, hvad sociale systemer kan kommunikere om, foregår i meningens form. Mening er, hvad Luhmann betegner som et ”differenceløst begreb” [Luhmann 2000, s. 99], idet mening altid henviser til mening. Enhver selektion i kommunikationen fremtvinger en ny horisont af tilkoblingsmuligheder. Uanset hvilken tilslutning der vælges, så vil selektionen altid aktualisere noget blandt det mulige, og samtidig vil selektionen frembringe endnu en ny horisont af tilknytningsmuligheder og så fremdeles. Der produceres således bestandig mening, som kan danne grundlag for nye operationer i systemet [Keiding 2005, s. 112-113; Kneer & Nassehi 1997, s. 81].

Luhmann opererer med tre dimensioner i meningsbegrebet [Luhmann 2000, s. 115], nemlig *sagsdimensionen*, *socialdimensionen* og *tidsdimensionen*. Vi vil i det følgende kort gøre rede for disse meningsdimensioner.

Sagsdimensionen

Sagsdimensionen omhandler de ”meningsfuldt kommunikerede *temaer*” [Luhmann 2000, s. 116, vores kursivering] i sociale systemer, dvs. den omhandler, *hvad* der aktuelt er emnet for kommunikation i det aktuelle sociale system. Temaer er struktureret efter forskellen ’dette/noget andet’²³, og de tjener til at strukturere eller begrænse mulighederne for de kommunikative *bidrag*, der kan gives i sammenhængen. Systemet vælger således at behandle bestemte saglige temaer som væsentlige og andre som uvæsentlige, dvs. som enten tilhørende systemet eller som tilhørende systemets omverden [Nissen & Vardinghus-Nielsen 2002, s. 150]. For hvert tema sætter sagsdimensionen en difference mellem to horisonter, nemlig horisonterne for hvad der er indenfor og hvad der er udenfor iagttagelsesens betegnelse. Iagttageren kan betegne en af ledeforskellens sider og negere

den anden, men forskellens yderside står fortsat til disposition for en videre betegnelse [Baraldi, Corsi & Esposito 1999, s. 174]. Med andre ord: Hver gang vi tematiserer et eller andet i kommunikation ved at betegne noget frem for noget andet, så underforstår vi samtidig også dette 'andet', da det er medbestemmende for, hvordan det betegnede forstås.²⁴

I en organisation som ÆHF kan relevante temaer for eksempel være bevillinger til hjemmehjælpen eller hvilke informationer, der skal være tilgængelige på KLIK, men måske ikke universitetets studieordninger eller Bang & Olufsens seneste regnskab. Det betyder ikke, at de to sidstnævnte emner ikke kan tales om indenfor ÆHF, men de vil formentlig ikke blive anset for relevante for organisationens funktion på længere sigt. Idet et socialt system accepterer visse temaer og udelukker andre, definerer det samtidig sig selv som forskelligt fra sin omverden og fra andre sociale systemer, hvori disse andre temaer kan være relevante.

Socialdimensionen

Socialdimensionen handler om, at mening ikke kun kan beskrives som saglige temaer. For at vi kan tale om et meningsfuldt tema i et givet socialt system, må vi også antage, at der er tale om en vis social *konsensus* om forståelsen af det givne tema. Luhmann beskriver, at socialdimensionens opkomst baserer sig på modsætningen mellem konsensus og dissens [Luhmann 2000, s. 121]. Vi forstår dette sådan, at socialdimensionen er baseret på forskellen på enighed eller uenighed om forståelsen af et givet tema blandt kommunikationens deltagere. Enhver kommunikationspartner har sit perspektiv på sagen, og man kan ikke uden videre forudsætte, at andre kommunikationsdeltagere forstår det samme som en selv ved en given tematisering. Til gengæld har vi muligheden for at bringe spørgsmålet om enighed eller uenighed om et givet tema op i kommunikation, hvorved man kan afstemme forståelserne med hinanden. Socialdimensionen har ifølge Luhmann en "altgennemgribende selvstændighed" [Luhmann 2000, s. 120] overfor enhver saglig artikulation af mening, idet enhver kommunikationsdeltager ved siden af sit eget perspektiv også altid skal tage hensyn til en eller flere andre kommunikationsdeltageres perspektiver.²⁵ Socialdimensionens opkomst er således begrundet i, at der netop *ikke* er identitet mellem kommunikationens deltagere, idet den behandler denne ikke-identitet som "doppelhorisont" [Luhmann 2000, s. 121].²⁶ Socialdimensionen opbygges på baggrund af den meningshorisont, der udspændes af forskellen mellem kommunikationsdeltagerne som gensidigt iagttagende systemer [Baraldi, Corsi & Esposito 1999, s. 174]. Derpå, og først i kraft af, at socialdimensionen er etableret, bliver det muligt løbende at sammenligne med, hvad andre kan opleve, og hvordan andre vil kunne lægge deres handlinger an:

”Enhver mening kan også afkræves en henvisning til det sociale. Det vil sige, at man i forhold til al mening kan spørge, om en anden oplever den nøjagtig som jeg eller på en anden måde.”

Luhmann 2000, s. 120.

Socialdimensionen er således grundlæggende baseret på, at man i første omgang oplever, at der er *forskel* på kommunikationsdeltagernes iagttagelsesperspektiver, men i anden ombæring danner den derpå forudsætningen for, at det kan lade sig gøre at kommunikere om uenighed eller enighed (dissens eller konsensus) mellem kommunikationsparterne. Dermed bliver det muliggjort, at der opstår semantikker om f.eks. venskab eller fællesskab, hvori det lader sig gøre at afstemme konsensus eller dissens [Luhmann 2000, s. 121].

Pointen her er efter vores opfattelse, at socialdimensionen omhandler *hvem*, der har fremsat et bestemt tema eller et bestemt bidrag, og i hvor høj grad der kan opnås enighed eller konsensus om denne persons fremstilling af det pågældende sagforhold. Dvs. det er ikke kun sagforholdet, der afgør, om et givet tema regnes som relevant i en given sammenhæng, men også *hvem* der fremsætter temaet og i hvor høj grad denne person regnes som troværdig eller relevant i forhold til sagforholdet. Herved afgrænser socialsystemet sig som et ”os” i forhold til ”dem” [Andersen & Born 2001, s. 112], idet der lokalt kan opnås en vis konsensus, men samtidig også en konsensus om, at ”de andre” er forkert på den. Socialdimensionen er således bestemmende for systemets grænser i forhold til, hvem der regnes som inkluderet og ekskluderet, når det angår et bestemt sagforhold, altså hvem der regnes som troværdige og relevante personer i kommunikationen om sagforholdet. Man vil regne nogle som ’meningsfulde bidragydere’, mens andre regnes som inkompetente eller irrelevante i forhold til bestemte sagforhold.

Tidsdimensionen

Tidsdimensionen strukturerer sig indenfor horisonterne *fortid* og *fremtid*, idet begge dele konstituerer sig i nutiden som differencen mellem før og efter [Luhmann 2000, s. 117]. Det forstår vi således, at tidsdimensionen omhandler, hvordan fortiden og fremtiden bringes ind i nutidens kommunikation. Både fortid og fremtid er konstruktioner i kommunikation, og de er altid relative til hinanden [Andersen & Born 2001, s. 112].

Det, der bevæger sig i tid, er fortid/nutid/fremtid tilsammen, dvs. nutiden sammen med dens fortids- og fremtidshorisonter:

”Kommunikationens aktualitet, dens nutid, består i intet andet end den spænding, der opstår, når kommunikationen sonderer mellem en fremtidshorisont af forventninger og et fortidsrum af erfaringer.”

Andersen & Born 2001, s. 112.

Ved at forlænge horisonterne ind i fortiden og ud i fremtiden løsnes tiden fra bindingen til det, der umiddelbart kan erfares, og det bliver muligt at sætte sekvenser af tidspunkter i relation til hinanden [Luhmann 2000, s. 117-118]. I kommunikationen optræder altså såvel fortid som fremtid som horisont, selv om vi ikke kan hverken opleve eller handle i fortiden eller fremtiden. Nutiden erfares ifølge Luhmann som det tidsrum, det tager for noget at blive irreversibelt, dvs. som en række hændelser der ikke kan gøres om. Men samtidig optræder nutiden som noget, der varer ved, idet vi kan vende tilbage til tidligere oplevelser og handlinger og fortsætte derfra [Luhmann 2000, s. 118-119]. Et socialt system konstituerer sig som nævnt over tid og henviser i sin kommunikation til sin egen fortid og fremtid, sin egen *historie*. Når vi taler om tidsdimensionen i et givet socialsystem, taler vi derfor også om, hvordan det pågældende sociale system håndterer sin egen historie, såvel fortidigt som fremtidigt, dvs. historien konstitueres i meningens tidsdimension [Luhmann 2000, s. 119]. ”Historie er [...] altid nutidig fortid eller nutidig fremtid,” påpeger Luhmann [2000, s. 120]. Historien udgøres således ikke bare af de faktiske historiske hændelser, men først og fremmest udgøres den af, hvordan nutiden vælger at tilskrive historien mening [Luhmann 2000, s. 119].

Pointen er her for os at se, at fortid og fremtid er til stede i den nutidige kommunikation som bestemte måder at tale om fortiden og fremtiden på. Det kan derfor være interessant at iagttage, hvorvidt bestemte elementer i fortiden og bestemte fremtidsbilleder fremhæves frem for andre mulige beskrivelser af fortid og fremtid i et socialt system som f.eks. ÆHF. Hvilke typer af hændelser i fortiden og hvilke typer af fremtidsbilleder, der træder frem i den aktuelle kommunikation, kan give et indtryk af, hvordan det pågældende sociale system forstår sig selv som historisk størrelse, og hvad systemet særligt identificerer sig ved og bygger videre på.

Kommunikation

Vi har hidtil mere eller mindre ubegrundet taget som udgangspunkt, at kommunikation er en central størrelse i Luhmanns teoribygning, idet kommunikation udgør 'byggestene' for sociale systemer. Det er derfor nu på tide, at vi kigger nærmere på, hvordan kommunikation egentlig skal forstås ifølge denne tilgang,

og hvorfor kommunikation er så centralt. Når Luhmann påstår, at "kommunikationen kommunikerer" [Kneer & Nassehi 1997, s. 78], hvordan skal det så forstås, og hvordan deltager mennesker i denne kommunikation? I forhold til vores analyse er det væsentligt, at vi forholder os til, hvordan de ansatte i forskellige positioner deltager i organisationens kommunikation, og hvilke muligheder de i denne forståelse har for at øve indflydelse på kommunikationens forløb. Desuden giver en opbrydning af kommunikationen i dens 'grundbestanddele' os en mulighed for at identificere, hvordan forskellige ansatte og brugere tilslutter sig bestemte typer af kommunikation via KLIK.

Kommunikation som grundbegreb

Et socialt system opretholder sin autopoiesis i og gennem kommunikation, og kommunikation defineres derfor som nævnt som de sociale systemers mindstebestanddele. Det kan virke mere logisk, at sociale systemer skulle bestå af mennesker eller, som Luhmann foreslog i sine egne tidligere arbejder, af handlinger. Når Luhmann vælger kommunikation som grundbegreb, så er det imidlertid en logisk konsekvens af, at han betragter sociale systemer som autopoietiske systemer, dvs. systemer som skaber og opretholder sig selv gennem deres egne operationer:

"Kun ved hjælp af begrebet kommunikation kan man tænke et socialt system som et autopoietisk system, der udelukkende består af elementer, nemlig kommunikationer, som det selv producerer og reproducerer ved hjælp af netværket af netop disse elementer, altså kommunikationer."

Luhmann 1997, s. 68.

Som vi forstår dette: Når Luhmann anser sociale systemer for at være autopoietiske systemer, så kan det kun lade sig gøre, hvis kommunikation anses for at være grundbegreb. Det sociale system kan ikke reproducere menneskers liv og bevidsthed, det sociale system kan kun reproducere kommunikation. Derfor kan mennesker ikke være 'byggesten' for de sociale systemer, selv om de udgør "økologiske betingelser" [Luhmann 2000, s. 263] for sociale systemer.

Kommunikationens selektioner

En kommunikation, eller rettere: en kommunikationsenhed, defineres i Luhmanns teoriapparat som en hændelse bestående af tre selektioner:²⁷

Selektion af *information*, dvs. *hvad* skal meddeles?

Valg af en informationsenhed blandt en horisont af tilslutningsmuligheder. Man kan f.eks. vælge at tale om vejret, om en bestemt plejekrævende borger, om der er liv på Mars, eller om man er i godt humør og hvorfor – og om alt muligt andet.

Selektion af *meddelelsesform*, dvs. *hvordan* skal informationen meddeles?

Valg af meddelelsesform blandt flere mulige. Man kan vælge blandt flere meddelelsesformer, f.eks. om meddelelsen skal formidles kropsligt eller sprogligt, herunder hvilket sprog, med hvilket ordvalg og gennem hvilket medie osv.

Selektion af *forståelse*, dvs. hvordan forstås den meddelte information?

Valg af en bestemt forståelse eller ikke-forståelse i tilsluttende kommunikation. En meddelelse kan altid forstås på flere måder, og man kan ikke på forhånd bestemme, hvordan en meddelelse bliver 'brugt' i senere kommunikation. F.eks. kan udsagnet "kan du komme til?" forstås forskelligt afhængig af sammenhæng, bl.a. som venlig forespørgsel eller som bebrejdelse.

Hvis blot én af de tre selektioner ikke har fundet sted, så er der ikke tale om kommunikation, og dermed kan det ikke føre til dannelsen af et socialt system. En meddelelse, der ikke forstås (dvs. ikke iagttages af en adressat i kommunikationen og dermed giver anledning til tilslutning) fører ikke til kommunikation [Keiding 2005, s. 86]. Det er vigtigt at bemærke, at 'ikke-forståelse' eller 'forkert' forståelse også er et udtryk for valg af forståelse, det afgørende er, at det meddelte giver anledning til tilslutning i senere kommunikation. Om det så er 'rigtig' eller 'forkert' tilslutning er i denne forbindelse underordnet, begge dele kan give anledning til yderligere diskussion og korrektion i senere kommunikation.

Kommunikation er ikke overførsel

Luhmann tager afstand fra 'overførsel' som metafor for kommunikation, der er ikke tale om, at kommunikationen overfører informationer fra afsenderen til modtageren:

“Overførselsmetaforen er ubrugelig, fordi den implicerer for meget ontologi. Den suggererer, at afsenderen overgiver noget, som modtageren modtager. Det passer ikke, allerede af den grund at afsenderen ikke giver noget bort i den forstand, at han selv mister noget. Den samlede metaforik, der angår det at besidde, at have, at give og modtage, denne samlede tingsmetaforik er uegnet til en forståelse af kommunikation.”

Luhmann 2000, s. 180.

Der er ifølge Lars Qvortrup [1996, s. 132-133] især tre grunde til, at den traditionelle metafor for kommunikation som overførsel af information fra en afsender til en modtager ikke er dækkende ifølge denne tilgang. For det første er der den ovenfor anførte begrundelse, nemlig at afsenderen herved skulle give noget fra sig ved at sende information til en modtager. For det andet indebærer den, at den information, der sendes, er identisk med den information, der modtages. Men dette kan man næppe tage for givet: “Hvad jeg skriver er ikke, hvad du læser”, som Qvortrup udtrykker det [Qvortrup 1996, s. 132]. Og for det tredje indebærer den, at kommunikation er en totrinsaktivitet og dermed en envejsproces, idet afsenderen sender og modtageren modtager. Heller ikke denne forudsætning holder ifølge Qvortrup for en nærmere betragtning: “Prøv blot at ringe til nogen, som tager telefonen, men ikke svarer. Selv om man i princippet kunne tale i timer til en sådan modtager, ville 'kommunikationen' hurtigt bryde sammen” [Qvortrup 1996, s. 133].

Forståelse er altså ikke et spørgsmål om, at en afsender afgiver noget, som derpå overføres til en modtager, og som modtageren forventes at modtage og forstå på den måde, som afsenderen ønskede det forstået. Derimod skal forståelse betragtes som en selektion i kommunikationen, nemlig som valget af tilslutning i senere kommunikation. Dette kan virke ulogisk, fordi vi umiddelbart oplever, når vi 'forstår' andre, at det er en hændelse, der udspiller sig i os som individ, ikke som en hændelse udenfor os. Imidlertid hænger dette forhold sammen med, at dannelsen af sociale systemer ifølge denne tilgang beror på, at mindst to individer som tidligere nævnt stiller deres psykiske systems kompleksitet til rådighed for kommunikationen, dvs. også for dens valg af forståelse [Keiding 2005, s. 87]. Det psykiske system kan og vil derefter tilskrive valget af forståelse til sig selv, således at det giver mening at udtale, at “jeg forstod det sådan og sådan...” – men denne tilskrivning af forståelse danner på den anden side netop udgangspunkt for yderligere kommunikation og dermed *tilslutning* (også benævnt 'anknytning') i det sociale system:

”Enhver meddelelse etablerer en horisont af anknætningsmuligheder for ny kommunikation. Videre kommunikation knytter an til meddelelsen ved at aktualisere én af disse muligheder og lade de andre stå som en horisont af potentialitet. Forståelse er således intet andet end den efterfølgende kommunikations bagudrettede valg af anknætning.”

Andersen 1999, s. 126.

Dette forstår vi således, at når et socialt system 'forstår' noget i kraft af tilslutning i senere kommunikation, så vil det altid basere sig på, at psykiske systemer i kraft af strukturel kobling stiller deres egenkompleksitet til rådighed. Dvs. kommunikationen tilskriver de deltagende personer bestemte karakteristika og dermed bestemte handlinger, f.eks. 'forståelse'. De deltagende personer vil derefter naturligt tilskrive forståelsen til sig selv, idet kommunikation altid vil fremstå, *som om* den er handling, og derfor som om den udspringer af enkeltpersoners oplevelser af verden.²⁸

Den fjerde selektion

Et socialt system bestående af en enkelt kommunikationsenhed er et system med en særdeles kort levetid, hvis det overhovedet giver mening at tale om et socialt system bestående af blot en enkelt kommunikationsenhed. Kravet om tilslutning i senere kommunikation forudsætter jo logisk mindst to på hinanden følgende kommunikationsenheder, før det giver mening at tale om et socialt system. Dannelse af sociale systemer med en vis varighed og en vis kompleksitet forudsætter derfor, at flere kommunikationsenheder følger efter hinanden. Et socialt system består kun, så længe adressaterne i det sociale system godtager, at den fremsatte information kan benyttes i den videre kommunikation i systemet. Derfor er der også tale om en fjerde type af selektion, når det handler om videreførelse eller ophør af sociale systemer, nemlig hvorvidt adressaten antager eller afviser den fremsatte information som grundlag for videre samtale. Dette er ikke det samme som selektionen 'forståelse', da en forkert forståelse dog kan danne grundlag for videre kommunikation i det sociale system. Derimod handler det om valg af videreførelse eller ophør af det sociale system: Hvis adressaten vælger at følge op på sin forståelseselektion og den efterfølgende antagelse eller afvisning med en ny meddelelse, kan systemet opretholdes, men fravælger adressaten på baggrund af enten afvisning eller antagelse at deltage yderligere i kommunikationen, så ophører systemet [Keiding 2005, s. 87]. Med Luhmanns ord:

”Man må hos adressaten skelne mellem forståelsen af kommunikationens selektionsmønstre og antagelsen eller forkastelsen af selektionen som præmis for adressatens egen adfærd.”

Luhmann 2000, s. 188.

Et socialt system består således udelukkende så længe, deltagerne vælger at videreføre det. Hvis det ikke længere giver mening for de deltagende adressater i et givet socialt system at reagere på de fremsatte ytringer, og de derfor vælger at lade være med at reagere, så ophører systemet. Måske opstår et nyt socialt system øjeblikket efter, hvis der er et nyt emne, der bringes op, eller hvis en anden person dukker op og giver sig til kende ved at meddele sig overfor de øvrige.²⁹

En anden konsekvens af ovenstående er, at kommunikationen så at sige kan 'klare sig selv', uden at kommunikationsdeltagerne ændrer adfærd som konsekvens af det kommunikerede. Kommunikation kan ifølge Luhmann [2000, s. 188-189] intendere og bevirke en tilstandsændring hos adressaten, men det behøver ikke at betyde, at adressaten ændrer adfærd i overensstemmelse med denne intention. Forståelsen er den tredje selektion, der afslutter kommunikationsenheden, og uanset om adressaten vælger at reagere i overensstemmelse med den intenderede kommunikation eller ej, så er der tale om kommunikation, så snart de tre selektioner er til stede. At kommunikationen bevirker en tilstandsændring hos adressaten betyder kun, at adressaten forstår dens mening. Som Luhmann formulerer det: ”Kommunikationsbegrebet drejer sig derfor ikke om antagelse eller forkastelse eller om yderligere reaktion” [Luhmann 2000, s. 188].³⁰ Antagelse eller forkastelse af en forventet og forstået selektion er derfor ikke som sådan en del af den kommunikative hændelse, men må betragtes som en tilslutningshandling, der afhænger af adressatens beslutning om antagelse eller forkastelse i forlængelse af det kommunikerede.

I forhold til vores analyse af KLIK i ÆHF betyder ovenstående, at selv om adressaterne for kommunikationen via KLIK forstår det meddelte, så er det langt fra givet, at de også vælger at bruge denne forståelse som præmis for egen adfærd. Det indebærer f.eks., at vi ikke kan afgøre, om brugerne rent faktisk anvender de informationer, som de evt. finder via KLIK, som præmis for videre handlinger i deres daglige arbejde, eller om de blot læser og forstår men vælger at lade være med at gøre yderligere. Vi må formode, at det har været intentionen fra ledelsehold, at KLIK skulle afstedkomme forandringer i kommunikations- og handlemønstre i organisation. Dette resultat kan imidlertid ikke tages for givet, idet det er op til den enkelte adressat at beslutte, om han/hun vil anvende informationerne i sit videre virke, eller om informationerne blot bliver læst, uden at adressaten vælger at gøre noget yderligere.

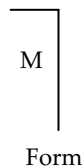
Form, tegn og forståelse

Luhmann bygger sit iagttagelsesbegreb på George Spencer-Browns matematiske formbegreb, og i overensstemmelse med Spencer-Browns sprogbrug betegner Luhmann også iagttagelsens ledeforskel eller grænse som iagttagelsens *form*, dvs. som enheden i det, som forskellen adskiller [Andersen 2001, s. 7]. Spencer-Brown præsenterede med sit formbegreb en matematisk model, der inkluderede iagttageren i dens egne matematiske fremgangsmåder, dvs. det er en matematisk model over selvreference [Baecker 1999, s. 2]. Dette matematiske formbegreb omhandler, hvordan man for at indikere noget altid må gøre det inden for rammen af en forskel. Som Spencer-Brown udtrykker det:

“We take as given the idea of distinction and the idea of indication, and that we cannot make an indication without drawing a distinction. We take, therefore, the form of the distinction for the form.”

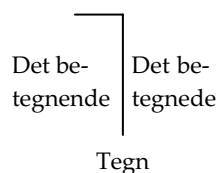
Spencer-Brown, i: Luhmann 1999, s. 16.

Spencer-Brown noterer forholdet mellem indikation og forskel med dette tegn:³¹



M står for indersidens markering, mens ydersiden er umarkeret. Form står for enheden af forskellen, altså enheden i det, som forskellen adskiller. Når formbegrebet anvendes til at beskrive Luhmanns iagttagelsesbegreb, svarer formen til iagttagelsens grænse eller 'blinde plet', jf. præsentationen under *Iagttagelse* i bilaget *Et systemteoretisk paradigme* [Bilag 1] i *Bilagsmappen*.

Vi har indtil videre anvendt formbegrebet i forhold til iagttagelsesbegrebet som grundoperation i autopoietiske systemer. Imidlertid anvendes formbegrebet også i andre afledte sammenhænge, f.eks. til at beskrive Luhmanns begreb om *tegn*. Vi kender Saussures semiologi og Peirces semiotik som teorier om tegn og deres brug, og hvor der er tale om bestemte forhold mellem det, som tegnet betegner og tegnet selv. Luhmann har tilsvarende et tegnbegreb, hvori tegnet symboliseres ved ovenstående forhold mellem det betegnende (dvs. den markerede side af formen), det betegnede (dvs. formens umarkerede yderside) samt tegnet selv (dvs. formen, altså enheden i den forskel der adskiller det markerede og det umarkerede). Der er således brug for alle disse tre begreber (det betegnende, det betegnede og tegnet), når vi med Spencer-Browns formbegreb som udgangspunkt vil beskrive, at et tegn har to sider, jf. [Luhmann 1997, s. 206]. Dette, mener vi, kan illustreres således:



Denne form forudsætter imidlertid, at tegnet ses som tegn i forhold til et tegnsystem, idet forskellen mellem det betegnende og det betegnede er en forskel, der optræder internt i tegnsystemet. Tegnet har i denne forståelse ikke nogen ydre reference, tegnet er som tegn 'i sig selv' kun bestemt af tegnsystemets interne sondringer mellem det betegnende og det betegnede. På den anden side giver tegnet kun mening for os, idet det i sin sondring mellem det betegnende og det betegnede altid forudsætter, at der er en ydre verden at tale om. Som Luhmann udtrykker det:

”For at sige det på en anden måde, så er sproget altid sprog om verden. Det opretholder kun sin egen måde at anvende tegn på, fordi det forbinder det betegnende med det betegnede. Det lever i kraft af denne forskel og konstruerer derfor altid noget, som er forskelligt fra det selv. Men det betyder ikke, at det kan gribe ud i den ydre verden med sine operationer, eller at det kan overtage repræsentative eller adaptive funktioner.”

Luhmann 1997, s. 207.

I forlængelse af tegnteorien ovenfor bliver formen for *betydning* til et forhold mellem aktualitet og potentialitet, jf. [Luhmann 1997, s. 219], i formnotationen noteret således: aktualitet | potentialitet. Ethvert begreb eller enhver meddelelse har i denne forståelse en aktuel betydning i kraft af, hvad der er aktualiseret blandt de umarkerede potentielle betydninger på formens yderside. Det ikke-betegnede på formens yderside er således med til at bestemme det betegnede, idet den aktuelle betegnelse bygger på, at det betegnede adskiller sig fra noget andet, der ikke er betegnet, men som henstår som potentialitet. Dette sker imidlertid indenfor en meningshorisont, som er med til at bestemme forståelsen af det betegnede. Som Luhmann har udtrykt det: ”The other side remains included, but as excluded” [Luhmann, i: Keiding 2005, s. 234]. Når vi tildeler noget betydning ved at betegne det frem for noget andet, så er dette 'andet' derfor alligevel til stede i kraft af, at det definerer, i hvilken sammenhæng eller i hvilket modsætningsforhold den aktuelle meddelelse skal forstås. I forhold til forståelse af en given meddelelse har det derfor stor betydning, om ydersiden af formen lader sig bestemme ud af sammenhængen, hvori meddelelsen optræder.

En meddelelse³², hvori ydersiden betegnes som 'alt andet', har en ubestemt meningshorisont for kommunikationens forståelsesselektion, og derved bliver muligheden for at forstå den meddelte information i forhold til det tiltænkte vanskeliggjort, dvs. der er tale om høj kompleksitet i forståelsesselektionen. Den meddelende kan imidlertid sandsynliggøre en intenderet forståelse ved at angive nogle orienteringspunkter, der nærmere angiver, i hvilken sammenhæng det meddelte er placeret.

Én måde at reducere kompleksitet i forståelsessituationen er ved, at der i meddelelsen i sammenhæng med indersiden er angivet en bestemmelse af ydersiden.

Herved bliver meningshorisonten indskrænket, idet ydersiden indikerer, hvordan den meddelende iagttager formens inderside. Herved sandsynliggøres, at forståelseselektionen sker indenfor en afgrænset meningshorisont. En anden faktor, der kan fremme en intenderet forståelse, er, at der i meddelelsen er angivet nogle flere aspekter for, hvordan indersiden er bestemt [Andersen 1999, s. 112], dvs. en 'begrebsbeskrivelse' af indersiden via yderligere meddelelser [jf. Keiding 2005, s. 237].

På baggrund af ovenstående mener vi, at et væsentligt bidrag til forståelse dermed vil være den sammenhæng (kontekst), et begreb eller en meddelelse er skrevet ind i, forstået således at ydersiden implicit eller eksplicit fremgår af meddelelsen. Herved sandsynliggøres, at én mulig forståelse vælges frem for andre. Dog sker forståelseselektionen altid under det vilkår, at selvom den meddelende bidrager til reduktion af kompleksitet, så er det adressaten, der foretager forståelseselektionen, dvs. tilskriver det meddelte mening indenfor sin egen meningshorisont. Det lader sig derfor ikke gøre for den meddelende at kontrollere forståelseselektionen, kun at sandsynliggøre en intenderet forståelse.

I analyserne vil vi bruge den ovenfor anførte type af formanalyse til at indkredse mulige forståelseselektioner for at se, hvordan der kommunikeres om og med KLIK. Således har vi hentet inspiration fra Niels Åkerstrøm Andersen, når vi stiller spørgsmål om, "hvilken forskel der opereres indenfor, og hvilken enhed der holder formen sammen" [Andersen 2003a, s. 313]. Vi kommer nærmere ind på, hvordan vi mere specifikt vil gå til værks i kapitlet om vores *Undersøgelsesdesign*.

Synkron og asynkron kommunikation

Vi anser det for relevant at gøre opmærksom på, at der kan eksistere forskellige typer af interaktionssystemer, og at deres forskellige karakteristika kan have betydning for forståelseselektionens vilkår.³³ Ifølge Tina Bering Keiding [2005] er der tale om, at vi i hvert fald kan skelne mellem tre typer af kommunikationssystemer, hvoraf de to første er forskellige typer af interaktionssystemer, mens den tredje knapt kan karakteriseres som interaktion, idet der kun er tale om en enkelt kommunikationsenhed:

1. Interaktionssystemer, hvor deltagerne er fysisk til stede (synkron kommunikation). Her støttes og sandsynliggøres en intenderet forståelse dels ved, at den sproglige meddelelsesform suppleres med kropslige ytringer, dels gennem den løbende

forståelseskontrol, der muliggøres af den samtidige tilstedeværelse.

2. Asynkrone interaktionssystemer, hvor deltagerne ikke fysisk er til stede, og hvor forståelse vælges adskilt i tid og rum i forhold til den meddelte information. Organisering af disse systemer vil være afgørende for mulighederne for forståelseskontrol. [...] I forhold til forståelse vil sådanne systemer, i og med at der er tale om skriftlige meddelelsesformer, tilbyde et andet og mindre flygtigt grundlag [...].
3. Asynkron kommunikation bestående af et kommunikations-element, hvor forståelse vælges forskudt i tid og rum, og hvor forståelse af den meddelte information enten ikke iagttages, og i hvert fald kun kan iagttages i særligt tilrettelagte interaktionssystemer. [...] Også her vil der altovervejende være tale om skriftlige eller i hvert fald ikke-flygtige meddelelsesformer. Blot rummer denne form for kommunikation ingen muligheder for forståelseskontrol, da den består af et enkelt kommunikations-element.

Opstillingen her er et citat fra: Keiding 2005, s. 203-204.

I forhold til vores iagttagelse af KLIK i ÆHF vil vi antage, at kommunikation via dette IKT-system primært kan foregå i former, der placerer sig under anden og tredje type af interaktion ovenfor. Som vi vil beskrive nærmere under vores *Organisations- og IKT-forståelse*, så anser vi KLIK for at være et udbredelsesmedie, der kendetegnes ved asynkron kommunikation, og hvor forståelsesselektionen sker asynkront i forhold til selektionen af information og meddelelsesform. Mulighederne for forståelseskontrol er endvidere begrænsede, dels pga. denne tids- og stedmæssige forskydning, dels fordi der kun i begrænset omfang er mulighed for feedback via IKT-systemet for brugerne.

Person og handling

Når Luhmann vælger *kommunikation* som grundbegreb i teoriapparatet fremfor *handling*, så hænger det sammen med, at kommunikationens tredelte selektions-enhed af information, meddelelse og forståelse ikke kan "reduceres" [Kneer & Nassehi 1997, s. 91] til at være handling. Kommunikation er ikke det samme som en meddelelseshandling, og kommunikation må ifølge Luhmann ikke reduceres til meddelelseshandlingen [jf. Kneer & Nassehi 1997, s. 91].³⁴ Ikke desto mindre sker netop denne forståelsesmæssige reduktion af kommunikation til at være

handling ofte, idet "kommunikationen opfatter sig selv som handling," som Kneer & Nassehi formulerer det [Kneer & Nassehi 1997, s. 91]. Kommunikationen ligefrem "flager" [Luhmann, i: Kneer & Nassehi 1997, s. 92] så at sige med, at den selv er en handling, dvs. kommunikationssystemet bruger selv en kausalforklaring til beskrivelse af kommunikation [Kneer & Nassehi 1997, s. 92].

Kommunikationen kommunikerer altså, men den træder frem, *som om* den udelukkende bestod i meddelelshandlingen, ikke i enheden af information, meddelelse og forståelse. Dette sker, idet kommunikation af kommunikationssystemet tilskrives en *person* som vedkommendes handling. Sociale forløb bliver derfor opfattet som personcentrerede, idet kommunikation bliver tilregnet enkeltpersoner som deres meddelelshandling. Det er på denne måde, sociale systemer udvikler tilknytningspunkter for yderligere kommunikation, idet tilslutningskommunikationen reducerer den forudgående kommunikation til at være en meddelelshandling hos en person. På denne måde sikrer de sociale systemer sig, at der er identifikationspunkter, som de kan relatere sig til i den fortløbende kommunikation [Kneer & Nassehi 1997, s. 93]. Niels Åkerstrøm Andersen og Asmund Born benævner ligefrem personer som et "semantisk trick" [Andersen & Born 2001, s. 21] i sociale systemers kommunikation:

"Begrebet 'person' gør det muligt at adressere kommunikation til et bestemt individualiseret system. Person betegner her enheden af *handling* og *oplevelse*."
Andersen & Born 2001, s. 21.

Personbegrebet betegner for det første tilskrivning af handling: Ved at tilskrive handlinger til et bestemt psykisk system konstruerer kommunikationen dette psykiske system som handlende aktør med et ansvar for sine handlinger og for sine handlingers effekter [Andersen & Born 2001, s. 21]. Det er altså kommunikationen, der i denne forståelse *tilskriver* personen at være handlende og ansvarlig, ikke personen der *er* handlende og ansvarlig og derpå kommunikerer om det. For det andet betegner personbegrebet tilskrivning af oplevelse: En handling tilskrivning til et individualiseret system modsvarer af en antagelse om, at det pågældende system oplever verden på en bestemt måde, dvs. at det tilskriver verden mening. Det er vanskeligt at forestille sig, at en aktør har handlet, uden at man samtidig forestiller sig, at denne aktør har handlet på baggrund af en oplevelse af verden [Andersen & Born 2001, s. 22]. Når man tilskriver personen at være handlende, tilskriver man således samtidig personen at have bestemte hensigter, planer og intentioner at handle ud fra. Man overser derved ifølge Luhmann, at den menneskelige bevidsthed hverken kan frembringe kommunikation bevidst eller styre den kausalt [Kneer & Nassehi 1997, s. 94]. Kommunikation er ganske vist afhængig af de psykiske systemer, men mennesket er ikke i denne forstand subjekt for eller ophav eller årsag til kommunikation:

”Kun kommunikationen kommunikerer, og heri kan kommunikationen kommunikere om handlende personer.”

Kneer & Nassehi 1997, s. 94.

Handlinger er ikke i sig selv elementer i sociale systemer, men derimod et produkt af sociale beskrivelser, og hvad en enkelthandling er, lader sig kun formidle via en kommunikativ beskrivelse i et socialt system. Handling 'i sig selv' eksisterer således ikke for det sociale system, kun i kraft af en kommunikativ beskrivelse af handlingen som handling giver begrebet mening.

Det er væsentligt at bemærke, at handlinger kan tilskrives såvel psykiske som sociale systemer, dvs. sociale systemer kan også optræde som 'personer' i Luhmanns forståelse [Andersen & Born 2001, s. 22].³⁵ Organisationer kan f.eks. tilskrive andre organisationer handlinger, eller uddifferentierede delsystemer i et socialt system kan tilskrive andre delsystemer handlinger og intentioner og dermed ansvar for deres følger. Endvidere kan både psykiske og sociale systemer bruge 'persontricket' på sig selv i etableringen af et selvforhold ved at tilskrive sig selv bestemte handlinger og oplevelser. Hvilke handlinger og oplevelser, man tilskriver sig selv, udgør et valg. Man præsenterer sig ikke på samme måde i alle sammenhænge, og man reviderer løbende, hvilke handlinger man ønsker at tilskrive sig selv som psykisk eller socialt system [Andersen & Born 2001, s. 22-23]. Hvordan man identificerer sig som menneske eller som socialt fællesskab er altså i denne forstand afhængigt af, hvilke handlings- og oplevelsestilskrivninger man præsenterer sig med overfor sig selv og andre.

Meddelende og adressat

Vi beskrev tidligere, at en kommunikationsenhed består af selektionerne information, meddelelsesform og forståelse, og at det kun er i kraft af senere kommunikation, at man kan tale om, at forståelse har fundet sted. Det her præsenterede person- og handlingsbegreb har konsekvenser for, hvordan såvel 'meddelelse' som 'forståelse' kan tilskrives bestemte personer som handling. Vi anvender i forlængelse heraf termen 'adressat' som betegnelse for den person, der af kommunikationen tilskrives at foretage handlingen 'forståelse'. Tilsvarende anvender vi termen 'den meddelende' om den person, som kommunikationen tilskriver at foretage meddelelseshandlingen (dvs. den som foretager selektionerne af information og meddelelsesform). Vi er opmærksomme på, at selektionerne af information, meddelelsesform og forståelse foretages i kommunikation, men for at kunne beskrive og analysere på forholdet i praksis må vi tilskrive meddelelseshandlingen og forståelseshandlingen til hhv. den meddelende og adressaten. Idet vi iagttager meddelelser og mulige forståelser i ÆHF's kommunikation om og med

KLIK, konstruerer vi således såvel den meddelende som adressaten som handlende personer.

I forlængelse heraf vil vi pointere, at 'adressat' i vores forståelse både kan henvise til den adressat, som var intenderet i den aktuelle kommunikation, men adressaten kan også vise sig at være en helt anden person, som i kraft af sin tilslutning til de fremførte meddelelser viser sig at være adressat, om end dette ikke var intenderet i kommunikationen. Det er således ikke nødvendigvis den intenderede adressat, der i praksis udfører forståelseselektionen. Især når der er tale om skriftlig eller anden asynkron kommunikation, er dette forhold aktuelt, idet den meddelende ikke har mulighed for at styre, hvem der læser den pågældende tekst.³⁶ I forhold til vores analyser gør forholdet sig gældende dels ved, at der kan optræde brugergrupper af KLIK, som ikke har været intenderede adressater for IKT-systemet, dels gør forholdet sig gældende i forhold til vores egne iagttagelser af dokumenter og andre meddelelser i ÆHF og AAK, idet vi selv kommer til at optræde som adressater, selv om dette ikke har været tilsigtet fra den meddelendes side. Når vi derfor interesserer os særligt for 'forståelse' af de meddelte tekster i vores analyser, så sker det under det vilkår, at vi må konstruere os selv som adressater for den pågældende kommunikation og må analysere mulige forståelser på den baggrund, selv om dette ikke var intenderet i de pågældende meddelelser.

Semantik og kultur

På baggrund af begreberne om systemers kompleksitetshåndtering, deres meningsopbygning og deres kommunikation kan vi nu gå videre til at præsentere, hvordan sociale systemer over tid udvikler betydningsfulde *semantikker*, og hvordan dette kan ses i forhold til et begreb om *kultur*. Dette er interessant at kigge nærmere på, idet en organisation som ÆHF også har en historie, og denne historie har betydning for, hvilken organisationskultur og hvilke betydende semantikker, der gør sig gældende i dag. KLIK skal som IKT-system fungere i denne sammenhæng, og det skal kunne håndtere såvel en videreførelse af kendte mønstre som en omformning af disse af disse mønstre, idet der stilles bestemte forventninger til, at IKT-systemet skal kunne bidrage konstruktivt til organisationens kommunikation.

Forventningshorisont

Et socialt system (og dermed også en organisation) er altid et system i *tid*, det har altid en kortere eller længere historie, som det bygger videre på. Som det er fremgået af det foregående, er kommunikation desuden altid *bagudrettet* eller *rekursiv*, først i kraft af efterfølgende tilknytning eller afvisning kan man afgøre, hvad kommunikationen handler om, eller om den overhovedet fandt sted. Men for at et socialt system kan opbygge en vis egenkompleksitet forudsættes, at det får lov til at overleve. Et komplekst socialt system opbygger dermed over tid en række *forventningsstrukturer* eller en *forventningshorisont*, dvs. systemet konditionerer, hvad der hører sig til i dette socialsystem, og hvad der ikke hører sig til. Sådanne forventningsstrukturer opbygges af et utal på hinanden følgende kommunikationsenheder, og over tid opbygges en vis *redundans* i systemets strukturer, dvs. der vil opstå genkendelige mønstre i kommunikationen. Den hidtidige kommunikation i et socialt system bliver dermed bestemmende for, hvad der kan forventes som kommunikation fremover, men forventningsstrukturene er dog ikke i stand til at determinere den fremtidige kommunikation. Som Nils Mortensen udtrykker det:

”Der er [...] hverken tale om, at kommunikationen kan forløbe efter deltagerens intentioner, eller at den følger en præciserbar regel. I stedet er kommunikationen bestemt af forventningsstrukturer, der selekterer de tilslutningskommunikationer, der finder sted, uden at usædvanlige eller 'fornyende' kommunikationer dermed udelukkes.”

Mortensen 1997, s. 29.

Da kommunikation hele tiden binder sig bagud til tidligere kommunikation følger, at det principielt ikke lader sig gøre for en kommunikationsdeltager at styre eller kontrollere kommunikationen. Dette gælder på trods af, at kommunikationen må foregå indenfor det pågældende systems forventningshorisont. Det sociale system vælger måske, måske ikke at følge den intenderede styring. Ifølge Niels Åkerstrøm Andersen og Asmund Born får kommunikationen på en måde sit eget liv, som ikke kan reduceres til kommunikationsdeltagerne [Andersen & Born 2001, s. 15]. Forventningsstrukturene gør, at det kan lade sig gøre for kommunikationsdeltagerne at orientere sig i den konkrete sammenhæng, men mønstrene er ikke ubrydelige. Det er ifølge Luhmann ”sandsynligt, at der af og til vil blive valgt det usandsynlige” [Luhmann, i: Kneer & Nassehi 1997, s. 122], og i så fald befinder det pågældende sociale system sig i en situation, hvor der er sket en udvidelse af verdens muligheder og dermed af, hvad der kan forventes. En proces har således altid mulighed for at forløbe anderledes, end strukturen havde forventet det [Kneer & Nassehi 1997, s. 122], selv om det er mest sandsynligt, at mønstrene reproduceres. Man kan altså godt have en velbegrundet forventning om, at en intenderet styring vil føre i en ønsket retning, men i kraft af kommuni-

kationens og systemets kontingente og komplekse karakter kan man aldrig være sikker på dette.

Dobbelt kontingens

En kommunikationssituation er som tidligere nævnt grundlæggende præget af *dobbelt kontingens*³⁷, idet kommunikation dybest set er usandsynlig. Man kunne forestille sig den imaginære situation, at der ikke på forhånd var opbygget nogle forventningsstrukturer, at vi så at sige skulle 'opfinde verden på ny', hver gang vi gik ind i en kommunikativ situation. I det tilfælde ville vi næppe have særlig stor succes med at få sagt andet end banaliteter til hinanden, hvis vi da overhovedet kom videre end til at udstøde uforståelige gryntelyde. Med andre ord: Når vi kommunikerer, forudsætter vi samtidig et vist fælles grundlag at kommunikere ud fra. Hvis der ikke er det, vil ethvert forsøg på at udtrykke sig falde til jorden, idet parterne i så fald i princippet vil have ubegrænsede muligheder for individuelle udtryksformer og tilsvarende ubegrænsede muligheder for fortolkninger og reaktioner. Der vil i et sådant tilfælde kun opstå ubestemmelig støj, som ikke giver mening. Det vil da være usandsynligt, at hvad den ene vil sige og den anden høre, eller hvad den ene kan sige og den anden høre, spontant falder sammen [Thyssen 1994, s. 87].³⁸ Thyssen opsummerer problematikken således:

”Det er usandsynligt, at modtageren forstår, hvad afsenderen mener, eftersom de begge er lukkede om sig selv og har forskellige erfaringer. Det er usandsynligt, at kommunikationen *når frem* til modtageren, især hvis der er flere. Og det er usandsynligt, at kommunikationen *virker*. Man måtte forvente entropi – uorden – ”men det modsatte sker”³⁹. Folk knevrer løs uden at ane hvor svært det er.”

Thyssen 1994, s. 84.

Kultur

Man kan ifølge Ole Thyssen sige, at det er *kulturen*, som parterne indgår i, der på trods af disse forhold sandsynliggør en kommunikation, idet den giver en gensidighed i forventninger og et fælles sæt af fortolkninger af den fysiske, sociale og personlige verden [Thyssen 1994, s. 87]. Kulturen reducerer kompleksitet, således at kommunikationen kan fungere. Denne kompleksitetsreduktion gør sig ikke alene gældende i det sociale system, men også for den enkelte kommunikationsdeltager. Man kan sige, at kulturen præprogrammerer kommunikationen for par-

terne, så man ikke i hver eneste kommunikativ situation skal til at 'opfinde verden påny', men kan tage et vist fælles udgangspunkt for givet. Det giver, udtrykt med et Luhmann-begreb, en "tempofordel" [Thyssen 1994, s. 95]. Vi ville aldrig nå frem til det, vi egentlig ville sige i den givne situation, hvis vi hver eneste gang skulle starte forfra.⁴⁰

Luhmann definerer selv sit kulturbegreb således:

"Den samfundsmæssige reproduktion af kommunikation må [...] forløbe gennem reproduktionen af temaer, som så at sige selv organiserer deres bidrag. Temaerne fremskaffes ikke blot på ny i det givne tilfælde, men de er på den anden side heller ikke forudgivne i sproget som en slags "ordskat" [...]. Derfor findes der et mellemliggende krav, der formidler mellem interaktion og sprog – en slags forråd af mulige temaer, som står til rådighed for hurtig og hurtigt forståelig optagelse i konkrete kommunikative processer. Vi kalder dette temaforråd for *kultur*, og – hvis det er reserveret til kommunikationsformål – *semantik*. Serios, bevaringsværdig semantik er følgelig en del af kulturen, nemlig den del, som overleverer begrebs- og idehistorien til os."

Luhmann 2000, s. 204-205.

Kultur betegner altså for Luhmann det *temaforråd*, som i en given sammenhæng står til rådighed for hurtig optagelse i kommunikative processer. Dette temaforråd er bestemmende for de temaer og bidrag, der kan forventes i kommunikationen, dvs. hvad der er passende udsagn i den givne sammenhæng. Med et begreb hentet hos Heinz von Foerster kan man også sige, at der over tid etablerer sig såkaldte 'egenværdier' i kommunikationen, hvilket indebærer, at der stabiliserer sig nogle bestemte mønstre eller strukturer i systemet [Keiding 2005, s. 63]. Disse mønstre kan identificeres som bestemte *semantikker* i kommunikationen.

Semantik

Luhmann lægger afstand til den traditionelle sociologiske sprogbrug, hvor struktur betragtes som det sociale invariable side og proces som dets variable side. Et samfunds struktur er ikke en slags forudgivet 'stillads', som er opstillet før de samfundsmæssige processer [Kneer & Nassehi 1997, s. 120]. Det samme forhold, mener vi, gør sig gældende lokalt i en organisation som ÆHF, dvs. organisationens kommunikative struktur kan ikke ses som en én gang for alle fastlagt størrelse, idet også denne struktur er under gradvis forandring. Men, som det fremgår ovenfor, der er alligevel 'egenværdier' eller særligt betydende elementer, der stabiliserer sig over tid. Disse betydende elementer er i denne forståelse betydende *semantikker*, som sætter betingelser for samfundets og dets delsystemers kommunikation.⁴¹ Man kan dermed sige, at vedholdende semantikker er meget centrale for

bevarelsen af meningsfulde former i et samfund og dets delsystemer, dvs. semantikkerne bliver strukturbærende. Men også disse strukturbærende mønstre eller semantikker er under gradvis forandring i en evolutionær proces.

Semantikkerne dannes under henvisning til dimensionerne i meningsbegrebet og bliver bestemmende for, hvad der meningsfuldt kan forventes. Systemet konditionerer hermed, *hvad, hvornår* og af *hvem* noget kan forventes eller ikke forventes i systemet [Kneer & Nassehi 1997, s. 124]. Som Kneer og Nassehi formulerer det:

”Hvis et system specialiserer sig i en bestemt opgave, så kan det ved den der til svarende selektive håndtering af meningsselektionen erkendes, hvilke operationer der hører til systemet, og hvilke der ikke gør det.”

Kneer & Nassehi 1997, s. 124.

Et socialt system afgrænser sig altså også fra sin omverden via opbygning af meningsfulde semantikker. Ved at afgrænse mulighederne for relevante temaer og bidrag i forhold til alle de tre meningsdimensioner afgrænser semantikkerne således meningshorisonten for det pågældende sociale system. De dominerende semantikker i et samfund (eller lokalt i en organisation som ÆHF) opretholdes frem for alt i sproglige former, og i sprogets forandring kan man aflæse meget om det sociale systems ”meningshusholdning” [Kneer & Nassehi 1997, s. 124-125]. Vi mener derfor, at det er analytisk interessant at iagttage, om bestemte begreber eller fortællinger vinder særlig genklang i en given sammenhæng, f.eks. i (dele af) organisationen ÆHF.

Som det fremgår, er der tale om et evolutionært perspektiv på samfundsudvikling, kultur og semantik. Et samfunds og dermed dets delsystemers strukturer er at forstå som en emergent orden, der bestandig udvikler sig. Men samtidig sker der en stabilisering af egenværdier i kultur og semantikker, så mulighedsrummet for forventelige temaer og bidrag i kommunikationen begrænses. Der er således tale om en evolutionsproces, som på én gang er ukontrollabel (der er altid mulighed for et uventet bidrag) og samtidig stærkt begrænsende (idet langt fra alle uventede bidrag får lov eller mulighed for at slå an), og i denne proces konsolideres forventningerne til den fortsatte kommunikation. De stabiliserede semantikker er bestemmende for, hvad der er sandsynligt og usandsynligt i den fortsatte kommunikation.⁴²

I forhold til kommunikationen om og med KLIK i ÆHF betyder begreberne om kultur og semantik, at nok kan vi konstatere, at der eksisterer nogle formulerede forventninger til, hvad KLIK kan bidrage med i organisationens kommunikation. Det er imidlertid ikke givet, at det umiddelbart lader sig gøre at realisere disse forventninger indenfor den kultur og de semantikker, som er til stede i ÆHF. Organisationens kultur og dens semantikker er udtryk for de grundlæggende *konditioneringer*, der over tid har udviklet sig i organisationen. Via meningsbe-

grebets dimensioner kan vi iagttage, hvordan bestemte temaer regnes som relevante og andre som irrelevante, ligesom vi forventer at kunne iagttage, hvordan KLIK's opbygning afspejler den kultur og de semantikker, der generelt gør sig gældende i organisationen.

En funktionel tilgang

Vi har nu præsenteret en række systemteoretiske optikker, som vi mener kan danne udgangspunkt for analyse ud fra Luhmanns begrebsapparat. Vi er kommet vidt omkring under præsentationen af de forskellige elementer i teorien, og det vil derfor være naturligt at overveje, hvordan disse forskelligartede begreber kan bringes 'i spil' sammen i en analytisk tilgang. Vi vil derfor afslutte dette kapitel med en kort fremlægning af, hvordan Luhmann selv præsenterer sin teori som et redskab for "funktionel analyse" [Luhmann 2000, s. 91], og hvad dette indebærer i Luhmanns forståelse.

Funktionel analyse

Luhmann har ikke selv angivet nogen konkret metode for, hvordan hans teoriapparat kan anvendes til analyse af kommunikation, så her er man overladt til sig selv i valget af, hvilken tilgang man vil anvende [la Cour 2002, s. 24]. Luhmann har ganske vist selv empirisk undersøgt adskillige af samfundets funktionssystemer ud fra sit eget teoriapparat, men de anvendte tilgange lader sig ikke umiddelbart overføre på andre empiriske forhold som f.eks. vores analyse af en bestemt organisations anvendelse af IKT som medie for intern kommunikation. Som det vil fremgå af vores *Undersøgelsesdesign*, har vi i vores undersøgelse anlagt en systematik, der benytter sig af centrale begreber som f.eks. 'ledeforskel', 'konditionering' og 'kompleksitetshåndtering'. Denne systematik er dog ikke et resultat af Luhmanns anvisninger på, hvordan man kan analysere ud fra hans begrebsapparat, men den er inspireret af Luhmanns begreber om, hvad en funktionel analyse indebærer, og af hvordan andre har omsat begrebsapparatet til praksis. Mere herom når vi kommer så vidt.

Funktionel analyse er ifølge Luhmann "[...] en slags teoriteknik i lighed med matematikken" [Luhmann 2000, s. 91], idet en funktionel analyse i sin undersøgelse af kommunikationsforhold opstiller bestemte betingelser for analysen og dermed

giver analysen en bestemt form, som er bestemt af centrale erkendelsesinteresser i teoriapparatet. Luhmann angiver i den forbindelse tre eksempler på sådanne centrale erkendelsesinteresser i teorien, nemlig *kompleksitet*, *kontingens* og *selektion* [Luhmann 2000, s. 91]. Luhmanns funktionsbegreb kan sammenlignes med funktionsbegrebet i matematik og logik, hvor funktion er et forhold mellem variable, der kan udfyldes med forskellige værdier [jf. Jönhill 1997, s. 102]. I forlængelse heraf handler Luhmanns begreb om funktion ikke blot om, hvordan noget har en bestemt funktion i sin kommunikative sammenhæng, det handler i høj grad også om, hvordan denne funktion kunne have været udfyldt anderledes, hvis bestemte 'variable' havde været nogle andre:

”Den funktionelle analyse anvender relationer med det formål at forstå det eksisterende som kontingent og det forskelligartede som sammenligneligt. Den relaterer det givne, det være sig tilstande eller hændelser, til perspektiver på problemer, og søger at gøre det forståeligt, at problemet kan løses på såvel en som på en anden måde. Relationen mellem problem og problemløsning bliver således ikke taget op for sin egen skyld, men som ledetråd for spørgsmålet om andre muligheder, som ledetråd for eftersøgningen af funktionelle ækvivalenter.”

Luhmann 2000, s. 91.

Funktionel ækvivalens

Når Luhmann iagttager problemer og deres løsninger, så bringer han begrebet *funktionel ækvivalens* i spil, som det fremgår af citatet ovenfor. En bestemt problemløsning er udtryk for en funktionel ækvivalent i forhold til problemet, men den funktionelle ækvivalent kunne også have været udfyldt anderledes. En systemteoretisk og dermed funktionel analyse iagttager således ikke kun, hvordan andre systemer kommunikerer, den vil også vise, at denne bestemte måde at kommunikere på er kontingent og derfor også kunne have foregået anderledes. Der gør sig således et kontrafaktisk princip gældende i en funktionel analyse, idet den åbner for at tage hensyn også til det ikke-aktualiserede [jf. la Cour 2002, s. 26]. Imidlertid kan funktionelle ækvivalenter kun udskiftes med hinanden i det omfang de passer ind i 'skemaet' for deres funktion, dvs. det er kun med henblik på denne bestemte funktion, at det lader sig gøre at udskifte funktionelle ækvivalenter med hinanden. Det betyder, at hvis man iagttager ud fra andre kriterier, kan funktionelle ækvivalenter optræde som nok så forskellige. Luhmann nævner som et eksempel, at 'x' i funktionen 'x er blå' kan udfyldes af himlen, havet, violer osv., uden at sætningens sandhedsværdi ændres, men ud fra "[...] andre aspekter än 'blåhetens', är himmeln, havet och violen tämligen olika" [Luhmann, i: Jönhill 1997, s. 103]⁴³. Enhver funktionel ækvivalent relaterer sig således til et bestemt perspektiv eller en bestemt meningssammenhæng, hvori den meningsfuldt kan byttes ud med andre værdier. Ud fra andre iagttagelsesperspektiver kan det, som

i forhold til det første perspektiv gav mening som funktionelle ækvivalenter, imidlertid være nok så forskelligartet og usammenligneligt. Funktionelle ækvivalenter optræder således kun som sådanne i sammenhæng med et forudsat perspektiv [jf. Luhmann, i: Jönhill 1997, s. 103].

Muligheder i en funktionel analyse

Anders la Cour [2002] opridser en række muligheder for, hvad en funktionel analyse ud fra Luhmanns begrebsapparat kan bidrage med. Han gør opmærksom på, at der ikke er tale om forskrifter for bestemte fremgangsmåder, men derimod om nogle mulige tilgange, der kan anvendes og kombineres på forskellige måder [la Cour 2002, s. 25]. Vi kan kort opsummere tilgangene således:⁴⁴

4. **Identificering af problemer og deres løsen.** Systemteori er i udgangspunktet et forsøg på at identificere, hvordan systemer emergerer og stabiliserer sig i kraft af, at de skelner mellem, hvad der tilhører systemet selv og hvad der tilhører dets omverden. Forskellige fænomener iagttages således i forhold til, hvilken funktion de har i forbindelse med at reducere kompleksitet.
5. **En sammenlignende metode.** I Luhmanns teoriopbygning er udgangspunktet for dannelsen af et socialt system det samme for alle sociale systemer, nemlig en håndtering af problematikken om dobbelt kontingens (dvs. dannelsen af sociale systemer sandsynliggør usandsynlig kommunikation). Det lader sig derfor gøre at sammenligne vidt forskellige systemer, idet de alle ses som forskellige udtryk for håndteringen af den samme udgangsproblematik.
6. **Funktionel ækvivalens.** Vi har allerede ovenfor redegjort for Luhmanns begreb om funktionel ækvivalens som beskrivelse af hans forståelse af, hvad 'funktioner' indebærer i analysen af sociale systemer. I forhold til analytisk tilgang indebærer dette begreb, at problemløsninger altid forstås som kontingente, og at problemer altid kunne være løst på en anden måde. Det metodiske spørgsmål på denne baggrund bliver derfor ikke, hvordan bestemte funktioner opretholder en bestemt struktur, men hvordan problemer lader sig håndtere på forskellige måder.
7. **Kompleksitetsgenerering.** Det interessante i analytisk forstand er ikke kompleksitet i sig selv, det er den måde den bliver reduceret på. Den funktionelle analyse må derfor søge at opbygge

kompleksitet i kraft af kompleksitetsreduktion på en sådan måde, at det bliver muligt at skrive en meningssammenhæng frem, der er anderledes end den allerede eksisterende. "Den funktionelle analyse forstået som teknik for den videnskabelige iagttagelse og analyse lader altså sin genstand fremtræde mere kompleks, end den er for sig selv" [Luhmann 2000, s. 95]. Det er derfor ikke givet, at det analyserede system selv forstår, hvordan det er beskrevet, eller at det nødvendigvis kan have gavn af disse beskrivelser.

8. **Iagttagelse af risici.** Den funktionelle analyse indeholder mulighed for at pege på mulige risici, der er forbundet med den måde systemer konditionerer deres problemløsning på. Analysen giver mulighed for at beskrive de sideeffekter, som systemets processer kan have for systemet selv eller for systemer i dets omverden. Disse sideeffekter reflekteres måske ikke i systemet selv.
9. **Funktionstilskrivning.** Et systems funktion er grundlæggende ikke anden, end at det skal opretholde sin autopoietiske reproduktion. Men når sociale systemer bliver gjort til genstand for andenordensagttagelse, så bliver de tilskrevet funktioner. Dette kan ske enten i kraft af selviagttagelse, hvor funktionsbestemmelsen er identitetsdannelse, eller det kan være i kraft af andre systemers iagttagelse, hvorved systemets omverden tilskriver systemet en bestemt funktion i forhold til denne (jf. de tidligere præsenterede begreber om systemers funktion, ydelse og refleksion). Systemteorien giver her mulighed for at undersøge disse funktionstilskrivninger, og hvorvidt de er realistiske under de givne betingelser.

I forhold til vores konkrete analyse af forholdene mellem mål for og anvendelse af et IKT-system som medie for intern kommunikation i en organisation vil vi have disse mulige tilgange med os i baghovedet, og ud fra det præsenterede begrebsapparat vil vi være opmærksomme på, om vi kan iagttage forhold, der er relevante i forhold til disse aspekter ved en funktionel analyse. Vi vil i den forbindelse anse det valgte IKT-system som en funktionel ækvivalent i forhold til de formulerede målopfyldelser, dvs. den foreliggende problemløsning er én blandt flere mulige, og den konditionerer derfor målopfyldelserne på bestemte måder. Vi vil i den forbindelse forsøge at frembringe en kompleksitet i iagttagelsen, som ikke umiddelbart er tilgængelig for det iagttagne system, og som vi derfor håber kan frembringe en meningsfuldhed, som ikke før var til stede i det iagttagne sociale system. Vi kan imidlertid ikke på forhånd vide, om vores iagttagelser vil give mening for AAK og ÆHF, men vi har alligevel en ambition om, at vores

Er der link til KLIK?

analyseresultater vil kunne give mening og dermed anledning til videre refleksioner, først og fremmest i AAK og ÆHF, og i anden ombæring måske også hos andre organisationer med tilsvarende problemstillinger

Organisations- og IKT-forståelse



I dette kapitel vil vi på baggrund af det præsenterede systemteoretiske begrebsapparat foretage en teoretisk indkredsning af det felt, vi arbejder med, nemlig anvendelsen af et IKT-system i en offentlig forvaltning. Vi vil således anvende begrebsapparatet til at præsentere, hvilke karakteristika der på et generelt plan kan kendetegne organisationer og udbredelsesmedier, og på den baggrund vil vi prøve at indkredse, hvordan vi ud fra den valgte tilgang kan begrebsliggøre det aktuelle IKT-system KLIK i forbindelse med vores analyser.

Organisationen som socialt system

Vi vil i dette afsnit indkredse, hvordan organisationer kan karakteriseres i en systemteoretisk forståelse. Vi vil herunder beskrive karakteristika såsom organisationssystemers grænser, deres forskelligheder til andre typer af systemer, samt hvilke typer af kommunikation der særligt kendetegner organisationer som sociale systemer.

Organisationens karakteristika

Organisationer udgør en tredje type af sociale systemer ved siden af interaktioner og samfund.⁴⁵ De kendetegnes kort sagt ved, at de er baseret på *medlemskabsbetingelser*, og at de kommunikerer om og gennem *beslutninger* [Baraldi, Corsi & Esposito 1999, s. 129].⁴⁶

Organisationens grænser

Niels Åkerstrøm Andersen og Asmund Born fastslår:

”Organisationssystemets autopoietiske operation er beslutning. Et organisationssystem skaber sig selv gennem beslutning og som beslutninger.”

Andersen & Born 2001, s. 17.

Organisationssystemer adskiller sig således på den ene side fra interaktionssystemer i kraft af, at organisationer ikke er afgrænset af de tilstedeværende persons nærvær, og at de heller ikke er begrænset af interaktionssystemernes flygtige karakter. På den anden side adskiller organisationen sig som systemtype fra samfundet og dets uddifferentierede funktionssystemer, idet organisationer særligt er baseret på *beslutningskommunikation*. Samfund eller funktionssystemer kan hverken iagttage eller handle, de er afhængige af organisationerne til at handle for sig:

”Organisationer bliver samfundets *handlingssystemer*, og beslutninger er det stof, som de er gjort af. De er orienteret mod mål og må afgøre, både hvad målet præcist er og hvordan det skal realiseres.”

Thyssen 1997b, s. 71.

Man må ikke forveksle økonomien med summen af alle virksomheder, uddannelsessystemet med alle skoler eller religionssystemet med alle kirker. De tre typer af organisationer (virksomheder, skoler og kirker) omsætter ganske vist funktionssystemernes koder og programmer i handling, men det betyder ikke, at organisation og funktionssystem er det samme. Omvendt udgøres funktionssystemerne heller ikke af de organisationer, som er tilordnet dem. Grænserne mellem funktionelle delsystemer udgøres af sagsforholdet, mens organisationers grænser udgøres af medlemskab [Thyssen 2000, s. 4; Andersen 2001, s. 17], dvs. grænsen er konstitueret via *socialdimensionen* [jf. *Meningsbegrebets dimensioner* i kapitlet *Systemteoretiske optikker*]. Ved fastlæggelse af medlemskriterier beslutter organisationen samtidig grænsen for dens beslutningers gyldighed [Andersen 2001, s. 17]. Til forskel herfra udgøres grænsen mellem f.eks. funktionssystemerne videnskab og politik af, om der er tale om videnskabelig eller politisk kommunikation, dvs.

om det er videnskab eller politik, der udgør *temaet* for den aktuelle kommunikation.

Grænsedragningen er for funktionssystemernes vedkommende ikke afhængig af, om 'deres' kommunikation foregår på universitetet eller i byrådsalen, eller om den foregår mellem videnskabsfolk eller politikere. Dette er anderledes for organisationer, idet organisationssystemers grænser bestemmes af, om de pågældende videnskabsfolk eller politikere er medlemmer af organisationen eller ej. Organisationer kan således i deres kommunikation godt rumme flere forskellige funktionssystemers koder, selv om de ofte primært er tilordnet ét specifikt funktionelt delsystem i samfundet [Kneer & Nassehi 1997, s. 145]. En organisation opererer heller ikke ud fra en binær kodificering, som funktionssystemerne gør, den koordinerer derimod mellem mange funktionssystemer. I forhold hertil er det organisationens *beslutningspræmisses*, der funktionelt svarer til funktionssystemernes koder [Thyssen 2003b, s. 266].⁴⁷ Det betyder, at funktionssystemer og organisationssystemer må betragtes som hinandens omverdener. De kan iagttage og forstyrre hinanden, men de er ude af stand til at kommunikere med hinanden [Andersen 2003b, s. 160].

Organisationer reducerer kompleksitet

I Luhmanns perspektiv omfatter begrebet organisation såvel private virksomheder som offentlige organisationer og forvaltninger knyttet til politik, retssystem osv., dvs. det som ofte benævnes institutioner eller administration. Desuden kan også frivillige organisationer og foreninger henføres til Luhmanns organisationsbegreb. Virksomheden, institutionen og den frivillige organisation ses således som varianter af den sociale form 'organisation' [Jönhill 2001, s. 7]. Luhmanns organisationsbegreb er altså særdeles bredt favnende, idet det ikke er organisationens aktuelle udformning, der konstituerer organisationen som organisationssystem, men derimod dens operationsmåde, dvs. beslutningskommunikation. En organisation kan f.eks. bruge et hierarki som organiseringsprincip, men denne opbygning er resultat af besluttede forhold, og organisationen må være opmærksom på, at der også er andre muligheder for organisering [Thyssen 2003b, s. 266]. En organisation konditionerer med andre ord selv sin kommunikation over tid gennem fastlæggelse af bestemte strukturer, funktioner og målsætninger. Det er denne bestemte konditionering, der definerer organisationen som organisation [Qvortrup 1996, s. 186].

Som andre sociale systemer er også organisationer kompleksitetsreducerende systemer, og organisationernes særlige funktion er at omsætte den samfundsmæssige kommunikation i organiserede former. Organisationernes samfundsmæssige rolle er altså "usikkerhedsabsorption" [Luhmann 2003, s. 45] i samfundets myl-

der af kommunikation. Organisationer kan derfor ses som en evolutionært opstået størrelse, der modsvarer samfundets forøgede kompleksitet. Som Lars Qvortrup har formuleret det: "De opstår som et svar på samfundets øgede kompleksitet, og de redder os fra at lide informationsdøden, kvalt i uendelige mængder af information" [Qvortrup 1993, s. 119]. Organisationen reducerer kompleksiteten på to måder, nemlig indadtil og udadtil. Indadtil sker det ved, at der inden for organisationen etableres fastlagte spilleregler, så man kan orientere sig, og udadtil sker det ved, at organisationen bidrager til en samfundsmæssig arbejdsdeling og fordi den fastlægger bestemte måder at iagttage sin omverden på [Qvortrup 2002, s. 253].

Organisationen bruger mennesker og ting

Det er klart, at organisationer er afhængige af mennesker og af materielle forhold. Men organisationen kan ikke *udgøres* af mennesker eller ting i denne forståelse, og de kan dermed ikke betragtes som dens 'byggesten'. En ting bliver organisationens ting gennem en beslutning om at købe, og en person bliver medlem af en organisation gennem en beslutning om at ansætte. Forhandlingerne (og dermed beslutningsforholdene) om anskaffelse af ting og betingelserne for ansættelse og placering af medarbejdere udgør i denne forståelse organisationens grundlæggende størrelser, ikke tingene eller medarbejderne i sig selv. Heller ikke strategier og værdier kan siges at udgøre organisationen, idet også disse fremstår som resultater af besluttede forhold. Organisationen udgøres derimod, som det fremgår, af beslutninger, som kædes sammen med andre beslutninger under bestemte betingelser, og som herved *bruger* mennesker, ting, strategier og værdier [jf. Thyssen 1997b, s. 68-72].

At være ansat i en organisation betyder, at man bliver en person, som må spille sin tildelte rolle i organisationens kommunikation. Det er således ikke 'hele mennesket', der er ansat, men der stilles særlige rolleforventninger til den ansatte:

"At være ansat betyder at lade organisationen overtage sine motiver og at acceptere, at man for et tidsrum må se sin egen vilje sat ud af kraft: man gør som man skal og påtager sig den maske, som rollen kræver. Man er sømand eller sygeplejerske eller sælger, så længe det varer."

Thyssen 1997b, s. 69.

Som det fremgår, er det de formelle og uformelle strømme af kommunikation, der kendetegner organisationen, ikke mennesker og ting. Fysiske, biologiske og psykiske forhold er i denne forståelse ikke en del af organisationen, men af dens omverden [Thyssen 1997b, s. 70]. Organisationen forstås således som andre sociale systemer udelukkende som et system af kommunikation. Den er naturligvis afhængig af, at der eksisterer fysiske, biologiske og psykiske systemer i dens om-

verden for at kunne fungere, men dens kendetegn er, at den organiserer sig via beslutningskommunikation.

Beslutningskommunikation

Eftersom organisationer i denne forståelse er baseret på beslutningskommunikation, er begrebet *beslutning* centralt for en nærmere forståelse af organisationer. Derfor vil vi nu kigge lidt nærmere på, hvad der kendetegner beslutning som kommunikativ operation. I overensstemmelse med Luhmanns kommunikationsbegreb er beslutningskommunikation ikke resultat af individuelle valg, derimod må beslutning betragtes som en særlig form for kommunikation [Thyssen 2000, s. 4], dvs. som særlige operationer i det sociale system. Beslutningstageren må derimod betragtes som en person og dermed som et "semantisk trick" [Andersen 2001, s. 18-19] i beslutningskommunikationen, idet beslutningen tilskrives en bestemt person som vedkommendes handling, jf. afsnittet *Person og handling* i kapitlet *Systemteoretiske optikker*.

Sociale forventninger

Niels Åkerstrøm Andersen har med afsæt i Luhmanns begreber gennemført en analyse af beslutning som en særlig iagttagelsesform, dvs. en særlig distinktion der danner grundlag for iagttagelse.⁴⁸ Han foreslår først og fremmest, at "beslutninger er en kommunikation, der indebærer en stillingtagen til sociale forventninger" [Andersen 2001, s. 10], og disse forventninger kan ifølge Niels Åkerstrøm Andersen nærmere inddeles i tre dele, svarende til meningsbegrebets tidslige, saglige og sociale dimensioner [jf. Andersen 2001, s. 10]:

- 1) Temporale forventninger rettet mod fremtiden.
- 2) Faktuelle forventninger rettet mod verdens indretning.
- 3) Sociale forventninger rettet mod kommunikationsdeltagerne, dvs. forventninger til 'dem', 'mig' og 'os'.

Beslutningskommunikation er dog ikke i sig selv kommunikationen af de sociale forventninger, den udgøres mere præcist af en stillingtagen til mange forskellige forventninger i kommunikationen. Beslutninger lægger ikke fremtiden fast, men de indstiller forventningerne mellem organisationens medlemmer til, hvad der skal ske i organisationen fremover, og ikke mindst hvad de kan forvente af fremtidige beslutninger [Andersen 2001, s. 10].

Åben og fikseret kontingens

En beslutning indfører et skel i kommunikationen mellem før og efter beslutningen, og dette skel mellem før og efter beslutningen er et skel i den besluttende iagttagelsesoperation. I beslutningens lys kommer 'før beslutningen' til at fremstå som der, hvor der forelå *åben kontingens*⁴⁹ med hensyn til, hvilke forventninger der vil komme til at gøre sig gældende. Beslutningen sætter således 'før' som der, hvor man endnu kunne forestille sig mange forskellige udgange på en bestemt situation, dvs. hvor meget endnu kunne ændres. 'Efter' beslutningen fremstår samme kontingens i fikseret form, nemlig ved at beslutningen kunne være truffet anderledes, men én bestemt udgang blev faktisk valgt. Efter beslutningen foreligger der derfor *fikseret kontingens* i forhold til organisationens sociale forventninger. En beslutnings form⁵⁰ kan således karakteriseres som "enheden af forskellen fikseret/åben kontingens" mht. sociale forventninger [Andersen 2001, s. 11]. I formnotationen kan det illustreres således:



Beslutningskommunikation er paradoksal

Formen 'beslutning' løber som andre iagttagelsesformer ind i et paradoks, når den opererer, idet også beslutningskommunikation må forholde sig til sig selv og ikke kan bestemmes endeligt af noget uden for den selv.⁵¹ Ifølge Niels Åkerstrøm Andersen er der oven i købet tale om et "tredobbelt" paradoks [Andersen 2001, s. 12]:⁵²

Tvungen til frihed

For det første består der et paradoks i, at kun spørgsmål, der principielt er "ubestluttelige" [Andersen 2001, s. 12], kan besluttes.⁵³ Ingen beslutning kan finde en endelig bestemmelse. Hvis man gennem saglig analyse kan nå frem til et resultat, er der ikke tale om beslutning men om kalkulation. Organisationer forstået som systemer, der træffer beslutninger, er derfor grundlæggende kastet ud i en valgfrihed, der ikke kan analyseres bort. Organisationer kan altså ikke analysere sig frem til endelige svar på, hvem der skal ansættes, hvad der skal investeres i, eller hvordan der skal prioriteres. Beslutningen kunne altid have været en anden, men

et bestemt udfald blev alligevel besluttet. Dvs. det første paradoks består i tvangen til frihed.

Beslutninger er bagudrettede

For det andet er det paradoksalt, at beslutningskommunikation som al anden kommunikation er bagudrettet [jf. *Kommunikation* i kapitlet *Systemteoretiske optikker*], men den indstiller sociale forventninger til fremtiden. Først når en beslutning er gennemført, kan det afgøres, om den faktisk var besluttet, altså om der blev indstillet forventninger eller ej, og om kontingensen blev fikseret eller ej. Som Niels Åkerstrøm Andersen udtrykker det: "Kun bagud kan det afgøres, om en beslutning virkelig var en beslutning eller bare var snak" [Andersen 2001, s. 12]. En beslutning kan således ikke selv bestemme, om den er besluttet, men må af senere beslutninger tilskrives beslutningens karakteristika for at blive regnet som beslutning. Åkerstrøm Andersen nævner referatgodkendelser som eksempler på beslutninger af, at tidligere beslutninger rent faktisk regnes som beslutninger: "Således begynder snart sagt alle møder med at beslutte, hvad man besluttede sidste gang bl.a. gennem godkendelse af referat. De tidligere beslutninger gøres gennem referat-beslutninger på den måde til *beslutningspræmisses* for aktuelle møder, hvis beslutninger igen må besluttet bagud for at blive beslutninger" [Andersen 2001, s. 12-13].⁵⁴ Beslutningskommunikation er derfor ikke alene kommunikation *i* beslutningens form, men også altid kommunikation *om* beslutninger [Andersen 2001, s. 13]. Dette andet paradoks består således i, at det er den efterfølgende kommunikative markering af, at en beslutning er gennemført, der gør en beslutning til en beslutning.

Beslutningspræmisses er også beslutninger

Der ligger for det tredje et paradoksalt forhold i, at der kun er beslutningen til at beslutte, hvornår noget er en beslutning. Hvad en beslutning er, er i sig selv en beslutning. Organisationer træffer ikke bare beslutninger, de træffer også hele tiden beslutninger om, hvad der gør en beslutning til en beslutning. F.eks. er der besluttede kriterier for, hvem der har bemyndigelse til at træffe hvilke afgørelser i organisationen. Desuden skal bestemte besluttede betingelser være til stede for, at en beslutning er besluttet. Skal beslutningen f.eks. være behandlet på et møde for at være besluttet, eller er det nok, at chefen siger, at sådan skal det være? Sådanne kriterier varierer fra organisation til organisation og fra sammenhæng til sammenhæng, fra niveau til niveau osv., og selv disse kriterier for beslutninger er aldrig endeligt fastlagte i den givne sammenhæng. Dette tredje paradoks beskriver ifølge Åkerstrøm Andersen et re-entry⁵⁵ af beslutningen som operation, idet forskellen mellem fikseret og åben kontingens mht. sociale forventninger kopieres og genindtræder i sig selv som del af sig selv [Andersen 2001, s. 13]. Det betyder, at beslutning som systemets skabende operation også skaber sig selv,

idet også præmisserne for beslutning fremstår som besluttede forhold. "Heri består organisationers autopoiesis," fastslår Andersen og Born [2001, s. 19] på denne baggrund. Dette tredje paradoks beskriver således grundlaget for, at organisationer i det hele taget kan opfattes som iagttagende og autopoietiske systemer, men samtidig henviser paradokset til, at selv i tilbageblikkets lys er det ikke klart andet end gennem en ny beslutning, hvorvidt en tidligere beslutning virkelig var en beslutning.

Organisationens funktionsmulighed

Efter denne fremstilling af beslutningers paradoksale karakter skulle man tro, at beslutning er en nærmest umulig operation, og dermed at organisationer ikke er i stand til at operere. Imidlertid kan vi empirisk konstatere, at der faktisk besluttet i organisationerne. For at det kan lade sig gøre at beslutte under disse forhold, må organisationerne imidlertid afparadoksere beslutningerne, idet paradoksets indbyggede forskel suppleres, erstattes og overlejes med sæt af nye forskelle, der på den måde gemmer den basale form af vejen [Andersen 2001, s. 14].⁵⁶

"I en vis forstand kan man sige, at organisatorisk kommunikation gennem beslutningens form ikke består i andet end konstante forsøg på at afparadoksere beslutninger. Hvordan de gør det, er et empirisk spørgsmål."

Andersen 2001, s. 14.

Afparadokseringsstrategier

For at muliggøre beslutningskommunikation i organisationen drejer det sig om at få beslutninger til at se besluttelige ud. Selvom det er et empirisk spørgsmål, hvordan den enkelte organisation vælger at afparadoksere sine beslutninger, så opstiller Åkerstrøm Andersen nogle typiske afparadokseringsstrategier, idet han sonderer mellem tre typer af afparadoksering af beslutninger, nemlig *saglig*, *temporal* og *social* afparadoksering [Andersen 2001, s. 14]:

Saglig afparadoksering

Saglig afparadoksering drejer sig grundlæggende om at gøre beslutninger til reaktioner på 'sagens natur', dvs. at få beslutningsoperationens frihed til at ligne tvang. En metode til dette er opstilling af et sæt af alternativer, der så kan vælges imellem. Men opstilling af alternativer består i udelukkelsen af uendeligt mange andre alternativer og er derfor allerede selv en beslutning. For at afparadoksere denne opstilling kan der henvises til omverdensforhold som tvingende imperati-

ver. Man beskriver omverdenen som noget, der trænger sig på og nødvendiggør beslutning, dvs. man lader "markedet", "globaliseringen" eller "den ny økonomi" tale til én. Den herved konstruerede omverden som uomgængelig givethed bliver nu afgørende for valget af alternativer [Andersen 2001, s. 15].

Temporal afparadoksering

Temporal afparadoksering handler om at gøre beslutninger til en reaktion på øjeblikkets alvor. For at en beslutning kan beslattes, må den ikke kunne udsættes. I daglig tale kender vi forholdet fra vendinger som "øjeblikket er inde", "tiden er moden", eller modsat "tiden er endnu ikke moden til denne beslutning". Beslutningen skal synkroniseres med "tiden", og en temporal afparadokseringsstrategi kan være at sekvensere tiden. Beslutningens ubesluttelighed søges gjort mindre ved at dele beslutningen op i tempi, der kan modne beslutningen undervejs [Andersen 2001, s. 15]. Det kan f.eks. virke for stort at tage stilling til en ny motorvej fra Århus til Herning, men så kan man da starte med at beslutte at anlægge et par småstykker af motorvejen i første omgang og med at undersøge mulighederne for den videre vejføring.

"Ved at dele beslutninger op i bidder, som i sig selv synes besluttelige og opfattes som overkommelige, fordi beslutningskonsekvenserne virker overskuelige, kan der bid for bid efterhånden ophobes beslutningspræmisser, der gør den overordnede beslutning på en gang både mindre og presserende, næsten til en nødvendig og logisk følgevirkning."

Andersen 2001, s. 15-16.

En anden temporal afparadokseringsstrategi kan være at konstruere scenarier for fremtiden. Skellet mellem fortid og fremtid i beslutningskommunikationen er et skel mellem det, der ikke mere kan ændres og det, der stadig kan ændres. Opstilling af scenarier er således en afparadokseringsstrategi, der får det, der stadig kan ændres, til at fremstå som noget, der ikke står til at ændre, idet scenarierne ved at vise nogle forskellige spor ind i fremtiden er bestemmende for nutidens valgsituation. Ligesom man med den saglige afparadokseringsstrategi lukker af for alternative omverdensbilleder, lukker man med denne temporale strategi af for alternative fremtidsbilleder. De opstillede scenarier er også selv besluttede størrelser, men de konstrueres som tvingende imperativer, hvorved helt anderledes konstruktioner af fremtiden udelukkes [Andersen & Born 2001, s. 18].

Social afparadoksering

Endelig drejer social afparadoksering sig om at få beslutninger til at se ud, som om de allerede reelt er truffet. Det står så tilsyneladende kun tilbage at formalisere dem. Ved at foretage forskellige analyser af beslutningssituationen eller tilskrive centrale aktører i omverdenen autoritet, præferencer og strategier, kan be-

slutningen tage karakter af et "socialt imperativ", idet indkredsningen og beskrivelsen af "dem" sætter "os" som besluttere [Andersen 2001, s. 16]. Efter at have foretaget en interessentanalyse eller en afklaring af, hvad direktøren synes at mene, eller hvad byrådets holdning er, så tager beslutningen karakter af alene at være en beslutning om at følge efter eller være på forkant med den beslutning, som alligevel følger [Andersen 2001, s. 16]. Man vil jo gerne være 'med ved bordet', når de afgørende udefrakommende beslutninger tages, så man stadig har en mulighed for at præge udviklingen. Det giver i en sådan situation sig selv, at "vi" må træffe netop denne beslutning netop nu, "mens vi endnu kan komme på forkant og både høste anerkendelse og præge beslutningen" [Andersen 2001, s. 16]. Endnu engang er der altså konstrueret et uomgængeligt imperativ, der får beslutningskommunikationens frihed til at fremstå som tvang. I forhold til en organisation som ÆHF i AAK kan f.eks. politiske forhold på stats- og regeringsniveau øve afgørende indflydelse på, hvilke vilkår organisationen beslutter under, og organisationen må dermed indstille sig på disse udefrakommende 'sociale imperativer' som præmisser for egen beslutningskommunikation. Organisationen kunne dybest set vælge at ignorere disse omverdensforhold og beslutte sine egne strategier på tværs heraf, men dette ville næppe være holdbart i det lange løb.

Dimensioner i organisationsbegrebet

Den typiske organisationsteoretiske indgang til organisationer er af ontologisk karakter, dvs. man søger typisk svaret på, *hvad* en organisation er. Organisationen søges dermed gjort til en givethed eller konstant, der derefter åbner for studiet af forskellige organisatoriske variable, såsom struktur, kultur, strategi, indre og ydre kompleksitet osv. Imidlertid kan vi med denne tilgang i stedet betragte organisationer ud fra, *hvordan* det aktuelle organisationssystem emergerer, og det eneste, vi som udgangspunkt behøver at antage, er, at organisationen dannes omkring beslutningskommunikation. Organisationer er i denne forståelse "intet andet end et medløbende biprodukt af udfoldelsen af beslutningsformens paradoksi" [Andersen 2001, s. 17].⁵⁷ Organisationssystemer skaber sig selv gennem beslutninger, og gennem beslutninger skabes også, hvad beslutning vil sige. Det interessante spørgsmål i forbindelse med iagttagelsen af en given organisation er derfor, hvordan den aktuelle organisation håndterer sin beslutningskommunikation.

”Organisationer og deres elementer skabes gennem beslutningskommunikationen, når beslutninger konfirmerer beslutninger og gør dem til beslutningspræmisser. 'Hvad' en organisation er og består af, bliver en følge af, *hvordan* organisationer afparadokserer beslutninger og omsætter dem i beslutningspræmisser”.

Andersen 2001, s. 17.

Hvordan en beslutningspræmis bliver til en beslutningspræmis varierer fra organisation til organisation, og det er den konkrete organisations konstruktion af beslutningspræmisser, der karakteriserer den pågældende organisation som den særlige organisation, den er. Samtidig er organisationernes mulighedsbetingelser for konstruktion af beslutningspræmisser afhængig af det sprog og de semantikker, der stilles til rådighed i det aktuelle samfund. F.eks. nævner Åkerstrøm Andersen ”kultur”, ”værdier”, ”æstetik” og ”ånd” som begreber, der kan stå til rådighed, når en beslutning gør noget til en beslutningspræmis, og som derved giver muligheder for organisatorisk selvbeskrivelse [Andersen 2001, s. 17]. Det er også gennem beslutning, at en organisation fastsætter sin form, dvs. om den fungerer som aktieselskab, forskningsorganisation, kommunal forvaltning, domstolsinstans osv. [Jönhill 2001, s. 9]. Det er sådanne beslutningsstyrede forhold, der giver hver enkelt organisation dens individualitet eller særpræg og definerer dens særlige funktion.

Typiske beslutningspræmisser

Selv om det er åbent for den enkelte organisation, hvordan beslutningspræmisser bliver dannet, så er der dog fire typiske beslutningspræmisser, som vi kan fremhæve. For det første beslutter organisationen sin *grænse* som grænse for beslutningers gyldighed gennem fastlæggelse af medlemskab og medlemskriterier. For det andet beslutter et organisationssystem sit eget formål gennem beslutning af en eller anden form for *program* for, hvad det skal beslutte omkring, dvs. en afgrænsning af relevante sagsforhold. For det tredje beslutter organisationssystemet sin *differentiering* via tilordning af opgaver, stillinger og personale, herunder indretning af kommunikationsveje i organisationen. Endelig og for det fjerde er beslutningsformen i sig selv en *beslutningspræmis*, som må besluttes, således at organisationen kan beslutte sin grænse, sit program og sin differentiering. Vi kan skitsere forholdene i punktform således⁵⁸:

Medlemskab (organisering af grænse for beslutningers gyldighed).

Organisationer opstår, når systemer uddifferentieres gennem personers roller og medlemskab. Man kan altid empirisk afgøre, om en person tilhører eller ikke tilhører en bestemt organisation og hvilke kriterier, der gælder for medlemskab. Som medlem i en organisation er personens muligheder mere begrænsede end udenfor.

Program (organisering af sag og temaer).

Organisationer har bestemte afgrænsede opgaver og mål, dvs. de styres af *programmer*. Disse programmer begrænser kommunikationen gennem betingelser for personers adfærd på basis af tildelte roller, og de leder kommunikationen i retning af, hvad der skal besluttes om. Programmerne kan knytte an til funktionssystemernes kodificering og programmer, men kan også være 'lokale' programmer i organisationen.

Differentiering (organisering af den sociale dimension).

Organisationen differentierer sig via stillinger og personale. For at kunne realisere deres programmer har organisationer bestemte personer i specifikke positioner med nærmere bestemte beføjelser. Normalt er der tale om bestemte stillingsbetegnelser, som besættes med personale. Stillingsbetegnelserne er mere faste end personerne, som besætter dem, dvs. organisationen kan godt udskifte personer på bestemte positioner og alligevel fungere videre.

Beslutning af beslutningspræmisser (organisering af den kommunikative operation).

Dette fjerde kriterium afgør organisationens funktion, nemlig at træffe beslutninger. Beslutningsformen må besluttes for at organisationen kan beslutte sin (medlemskabs-)grænse, sine programmer og sin differentiering.

Det fjerde og sidste kriterium omfatter også de tre førstnævnte, idet spørgsmål om medlemskab, program og position i den differentierede organisation altid fremstår som besluttede forhold. Beslutningerne viser tilbage til tidligere beslutninger og peger hen imod fremtidige beslutninger om de forhold, der tegner organisationen. I systemteoretiske termer: Beslutningen udgør den autopoietiske operand i organisationens autopoiesis, hvad enten kommunikationen handler om medlemskab, program, differentiering eller om fortidige og fremtidige beslutninger i organisationen. Man kunne også have afbildet de indbyrdes forhold mellem punkterne i skemaet som en rekursiv eller cirkulær proces, hvori beslutninger baserer sig på beslutninger om medlemskab, program og differentiering, som igen baserer sig på bestemte beslutninger om beslutningspræmisser osv.⁵⁹ Det er denne bestandige rekursive proces, der udgør organisationssystemets autopoiesis [Andersen 2001, s. 17].

Vi vil i denne sammenhæng betragte de ovenstående fire karakteristiske beslutningspræmisser som 'pejlemærker' i forhold til en karakteristik af ÆHF som or-

organisation, idet vi anser dem for at beskrive nogle væsentlige dimensioner i organisationens selvbeskrivelse. Som det fremgår, kunne man givetvis også have valgt andre pejlemærker i beslutningskommunikationen at orientere sig efter, men vi anser disse orienteringspunkter for i hvert fald at være et godt sted at starte. Dvs. vores iagttagelse af organisationen med dens særpræg og særlige opgaver vil tage udgangspunkt i disse fire præmisser for organisationens beslutningskommunikation. Vi vil i den forbindelse især være opmærksomme på, *hvordan* netop denne organisation har etableret sig som organisation med henblik på disse fire dimensioner. Desuden vil vi i analysen af udformningen og brugen af KLIK være opmærksomme på eventuelle afparadokseringsstrategier i beslutningsprocesserne omkring tilblivelsen og brugen af KLIK. Dette gør vi, idet vi forventer, at forekomsten af sådanne strategier kan være med til at karakterisere typiske mønstre i organisationens kommunikation om og med KLIK.

IKT som udbredelsesmedie

Som det allerede er fremgået flere gange, så anser vi KLIK for at være et kommunikationsmedie, der indgår som en del af kommunikationen i ÆHF og AAK. Vi vil derfor nu kigge lidt nærmere på, hvordan et sådant medie kan begrebsliggøres i forlængelse af den systemteoretiske forståelse af kommunikation og organisation.

Medie og form

For at indkredse feltet vil vi lægge ud med at se på, hvordan forholdet mellem *medie* og *form* kommer til udtryk i Luhmanns teoriforståelse, idet dette forhold er væsentligt for en begrebsliggørelse af, hvordan et IKT-medie som KLIK kan forstås i denne sammenhæng.

Løse og faste koblinger

Det er en grundlæggende præmis i det systemteoretiske begrebsapparat, at iagttagelsens form betragtes som 'enheden af en forskel'.⁶⁰ Dette kan, med Niels Åkerstrøm Andersens ord, også udtrykkes således: "Enhver iagttagelse former forskelle" [Andersen 1999, s. 138]. Iagttagelse kan altså også beskrives som en

proces, der etablerer en relation mellem iagttagelsen som *form* og forskellen som *medie*:

”For at en iagttagelse overhovedet kan komme i stand, må forskel som forskel byde sig til som medie for en form, der kan fortætte forskelle i specifikke former som hest/ikke hest, ret/uret, bil/ikke bil. Forskelle som løse elementer uden præferencer for det ene eller det andet, åbne for enhver fortætning, udgør mediet for iagttagelse, som netop kun kan komme i stand ved at præge én form i mediet forskel.”

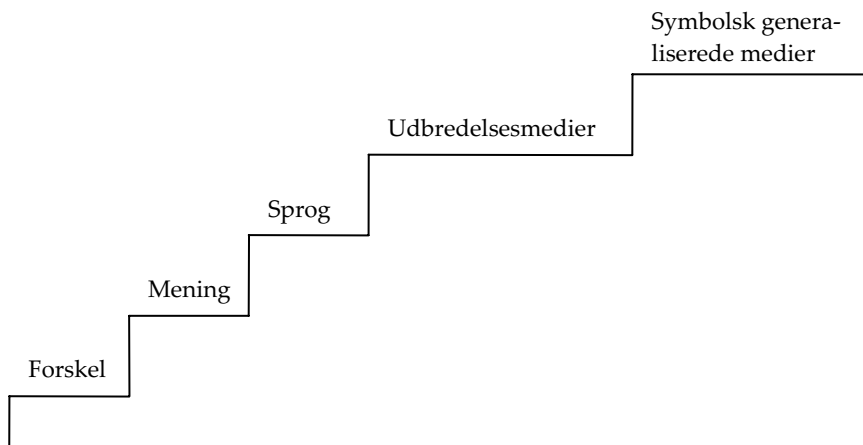
Andersen 1999, s. 138

For iagttagelsens vedkommende er det således forskelle, der udgør mediet for en given iagttagelse, idet ubestemte forskelle som løst koblede elementer giver mulighed for, at bestemte forskelle danner bestemte iagttagelsesformer i kraft af faste koblinger mellem disse bestemte forskelle. Mere generelt kendetegnes *medier* ifølge Luhmann ved, at ”de har en høj grad af opløsningsevne og er modtagelige for gestaltfikseringer” [Luhmann 1997, s. 101]. Dvs. medier kan i denne forståelse betegne mange forskellige ting, når blot det pågældende fænomen har løst koblede elementer, som dermed danner mulighed for, at bestemte fikseringer kan gestaltes ved mere faste koblinger af mediets elementer.

Sådanne fikseringer blandt et medies koblingsmuligheder betegnes som *former*. Disse former opstår således ved ”en fortætning af den gensidige afhængighed mellem elementer, altså gennem selektion af de muligheder, et medium byder på” [Luhmann 1997, s. 102]. Medier består af mange elementer, mens former reducerer størrelsen til det, som de kan ordne [Andersen 1999, s. 138]. Dvs. form må altid forstås som en gestaltning, der opstår indenfor de muligheder, som et givet medie stiller til rådighed. For iagttagelsen er det som nævnt forskelle, der danner medie for iagttagelsen som form. Dette er ét eksempel på, hvordan noget løst koblet kan danne medie for mere fast koblede former. Der eksisterer imidlertid også en mængde andre former og medier i verden. Luften kan f.eks. betragtes som et medie, fordi den i denne forstand er løst koblet. Den danner muligheden for at formidle lyde, fordi den ikke i sig selv kondenserer sig til lyde. ”Når man hører uret tikke, er det udelukkende fordi luften ikke selv tikker”, som Luhmann formulerer det [Luhmann 1997, s. 102]. Urets tikken kan vi i dette tilfælde betragte som en kondenseret form (her en bestemt lyd) i mediet luft. Tilsvarende gælder det for lyset, at vi ikke ser lyset 'som sådan', men at vi ser det, som kommer til syne i lyset. Hvis man anskuer alfabetet som et medie, så danner det medie for formen 'ord på skrift'. Man læser ikke de enkelte bogstaver som bogstaver, men derimod som de ord, som bogstaverne former. Man iagttager altså ikke mediet som sådan, fordi det kendetegnes af løse koblinger mellem mediets elementer, man iagttager kun de former, som gestaltes af udvalgte elementer i mediet.

Medie-/form-trappen

Vi er vant til at tale om medier som 'massemedier' eller 'kommunikationskanaler', men i denne forståelse er mediebegrebet udvidet til at være et noget mere generelt begreb, som det fremgår af ovenstående. Der eksisterer endvidere medier og former på flere niveauer, idet også forskellen form/medie er genindførbar, således at en bestemt form siden hen kan danne medie for en ny form [Andersen 1999, s. 140], dvs. der kan være tale om et re-entry⁶¹. Forholdet mellem form og medie kan derfor også forstås evolutionært, idet forskellige former historisk set er opstået og har dannet mulighedsbetingelser (dvs. medier) for nye former. I den fysiske evolution kan man tale om, at lys og luft i første omgang er opstået som former i kraft af elektromagnetisk stråling og molekylære strukturer (dvs. disse fysiske forhold har dannet medier for dannelsen af lyset og luften). Formerne 'lys' og 'luft' har i næste ombæring kunnet danne medier for iagttagelse af det, der kommer til syne i lyset, og det, der kan høres gennem luften. Organismer, der kan drage nytte af disse fysiske former som forskelle og dermed som medie for iagttagelse opstår og udvikler sig derpå som former på denne baggrund. Herfra kan man i den sociokulturelle evolution tale om, at bestemte lyde eller synlige signaler (dvs. former i medierne luft hhv. lys) danner medie for formen sprog, som igen danner medie for formen skrift osv., jf. [Luhmann 1997, s. 104]. Niels Åkerstrøm Andersen foreslår, at forholdet mellem form og medie kan illustreres i en trappemodel, hvor hvert trin repræsenterer et evolutionært trin, hvor en form danner medie for former på næste trin:



Figur fra: Andersen 1999, s. 141.

Som det fremgår af modellen, er der visse medier, som Luhmann tildeler en større plads end andre i sin teori, idet man ville kunne etablere mange andre sondringer mellem medie og form end de ovenfor illustrerede. Via iagttagelse af anden orden kan vi desuden gøre forskellige fænomener til form ved at anlægge ledeforskellen form/medie som iagttagelsesmodus overfor disse fænomener,

hvorved forskellige relationer til denne form kan optræde som medie [Andersen 1999, s. 141]. Luhmann nævner for eksempel: "En offentlig organisation kan betragtes som en form, men også som et medium, hvori interesser støder sammen og indprenter sig" [Luhmann 1997, s. 104]. Om man betragter noget som form eller som medie afhænger altså af, hvordan man vælger sit iagttagelsespunkt. På niveauet for form danner ÆHF i AAK således en organiseret form (nemlig en organisation), og kommunikationen i samfundet med dets uddifferentierede funktionssystemer kan her betragtes som medie for denne formdannelse. Men på niveauet for medie danner organisationssystemet ÆHF samtidig medie for, at forskellige interesser og interessenter kan mødes og manifestere bestemte mere eller mindre faste kommunikations-, samarbejds- og samværsformer inden for de muligheder, som organisationens samlede mængde af kommunikationsformer danner medie for.

Udbredelsesmedier

I forlængelse af ovenstående vil vi anskue et IKT-system som det, vi har at gøre med i dette speciale, som et *udbredelsesmedie*, jf. medie/form-trappen ovenfor. Vi anser således IKT-systemer for at være placeret på niveau med andre udbredelsesmedier såsom skrift, tryk, radio og tv mv. Vi vil derfor nu se nærmere på, hvad der generelt kendetegner kommunikation, når den udbredes via disse udbredelsesmedier. Derpå vil vi se nærmere på, hvad der i forhold hertil særligt kan siges at kendetegne IKT som udbredelsesmedie.

Forudsætningerne for udbredelse af kommunikation er først og fremmest, at sproget danner mulighed (medie) for, at man via akustiske eller optiske tegn samt regler for tegnbrug kan udveksle mening. Uden udbredelsesmedier er udveksling af sproglige ytringer imidlertid begrænset til kredsen af nærværende, dvs. til interaktionens flygtige rum. Dannelsen af udbredelsesmedier bidrager således til en udvidelse af kommunikationsprocessers rækkevidde, idet de giver mulighed for, at andre end de tilstedeværende kan nås, dvs. interaktionens rum kan overskrides af kommunikationen, når udbredelsesmedier bringes i anvendelse.

”Den kommunikation, der kan tjene som grundlag for yderligere kommunikation, bliver, sammenlignet med interaktions- og erindringsbunden mundtlig overlevering, udvidet umådeligt og samtidig indskrænket”

Luhmann 2000, s. 202.

Udvidelsesmuligheder for kommunikation

Som det fremgår af ovenstående citat mener Luhmann, at brugen af udbredelsesmedier både udvider kommunikationens muligheder, men at andre aspekter i kommunikationen samtidig begrænses. Vi vender tilbage til, hvordan kommunikationen begrænses af brugen af udbredelsesmedier, idet vi i første omgang vil se på de udvidelsesmuligheder, udbredelsesmedierne tilbyder for kommunikation.

Adskillelse af meningsdimensioner

Grundformen for udbredelsesmedier er *skrift* [jf. Jönhill 1997, 258f], derfor vil vi for en kort bemærkning se på, hvad opkomsten af skrift har betydet for den mulige kommunikation. Ifølge Jan Inge Jönhills [1997] fremstilling af Luhmanns begreber om udbredelsesmedier betyder anvendelsen af skriftlig kommunikation, at kommunikationens meningsdimensioner adskilles. Mens den mundtlige kommunikation er en social aktivitet, så er det at læse og skrive noget, man gør alene [Jönhill 1997, s. 258]. Dermed kan det sociale rum for kommunikationen adskilles fra kommunikationens saglige indhold. Opkomsten af skriftmediet er derfor en forudsætning for, at vi kan differentiere mellem social- og sagsdimensionen, dvs. at vi kan skelne mellem det saglige tema og den sociale sammenhæng, hvori temaet er udsagt. Uden skriften som medie ville denne adskillelse ifølge Jönhill ikke have været mulig [Jönhill 1997, s. 258-259]. Med brugen af skrift som udbredelsesmedie vil meningens sags- og socialdimensioner således være adskilte størrelser i kommunikationen.

Noget tilsvarende gør sig gældende i forhold til kommunikationens tidsaspekt, idet også tidsligheden påvirkes af brugen af skrift som udbredelsesmedie. Brugen af skrift kan selvfølgelig ikke ændre på, at det, der sker, altid sker i nutiden. Men gennem brugen af skrift bliver flere 'nutider' tilgængelige i kommunikationen, idet hændelser i fortid og fremtid bliver tilgængelige for nutidens kommunikation. Det er således også opkomsten af skrift som udbredelsesmedie, der muliggør uddifferentiering af tiden som særlig meningsdimension i kommunikation [Jönhill 1997, s. 259], jf. den tidligere præsentation af kommunikationens meningsdimensioner under *Mening* i kapitlet *Systemteoretiske optikker*.

Flere tilslutningsmuligheder

I kraft af adskillelsen af meningsdimensioner muliggøres langt større tilslutningsmuligheder i kommunikationen, idet kommunikationen med brugen af udbredelsesmedier ikke er bundet til interaktionens flygtige rum og den mundtlige overlevering. Som Luhmann har udtrykt det:

”Skriftens effekt ligger i den rumslige og tidslige losskopplingen av meddelande och förståelse och den kolossala ökningen av anslutningsmöjligheter som därigenom inträder.”

Luhmann, i: Jönhill 1997, s. 258.⁶²

Netop denne uddifferentiering af meningens dimensioner er altså den evolutionære gevinst, som opkomsten af skriften som udbredelsesmedie har afstedkommet, og i kraft af denne gevinst gøres det muligt at udbrede kommunikationen til andre end kredsen af nærværende.

Adskillelsen af de 3 meningsdimensioner, mener vi, gør sig gældende også ved anvendelse af andre udbredelsesmedier, idet de giver tilsvarende mulighed for, at den sociale interaktions rum og det tidsmæssige nærvær kan overskrides.⁶³ Derfor mener vi også, at anvendelse af et IKT-udbredelsesmedie i en organisation som udgangspunkt vil øge antallet af tilslutningsmuligheder i organisationen og dermed bidrage til at forøge organisationens kapacitet til kompleksitetshåndtering i forhold til sig selv og/eller dens omverden af samfund og omverdenssystemer, jf. afsnittet *Funktion, refleksivitet og ydelse* i kapitlet *Systemteoretiske optikker*.

Begrænsninger for kommunikation

Vi har i det foregående beskrevet nogle af de muligheder, udbredelsesmediernes giver for kommunikation. Vi vil derfor nu vende tilbage til, hvilke begrænsninger for kommunikation der samtidig ligger i brugen af udbredelsesmedier. Udbredelsesmediernes giver nemlig ikke entydigt en tempofordel for kommunikationen, idet fremkomsten af udbredelsesmedier danner nye problemer vedrørende kommunikationens succes.

Forståelsesselektionen vanskeliggøres

Øget rækkevidde for kommunikationen kan nemlig medvirke til, at kommunikationens usandsynlighed accelereres, idet det bliver tvivlsomt, hvilken kommunikation der kan motivere til bekræftelse [Luhmann 2000, s. 202]. Jf. afsnittet *Den fjerde selektion* i kapitlet *Systemteoretiske optikker*, så er der ikke nødvendigvis sammenhæng mellem at have forstået noget og at gøre det til noget, man efterlever, altså at man gør det til præmis for egen handling. Det er derfor langt fra sik-

kert, at en kommunikation har succes i form af at blive antaget og bekræftet, heller ikke selv om den bliver forstået, jf. [Luhmann 2000, s. 200]. Kommunikation har derfor altid et problem i forbindelse med den større udbredelse via udbredelsesmedier:

”Hvis kommunikationen overskrider kredsen af nærværende, bliver forståelsen sværere og afvisningen lettere; hjælp til tydning og den konkrete interaktions bekræftelsestryk mangler.”

Luhmann 2000, s. 201.

På den ene side giver udbredelsesmedier altså en gevinst i form af, at flere kan nås af kommunikationen, og at kommunikationen ikke er bundet af rumligt og tidsligt nærvær, hvorved kommunikationen kan rumme en større grad af meningsmæssig kompleksitet i kraft af uddifferentieringen af meningsdimensioner. På den anden side betyder brugen af udbredelsesmedier, at forståelseselektionen bliver vanskeliggjort, og at det bliver lettere at afvise det kommunikerede uden at gøre det til præmis for egen videre adfærd. Brugen af udbredelsesmedier øger således usikkerheden om forståelse af det meddelte. Dermed accelereres usandsynligheden for kommunikationens succes, idet selektionerne af information og meddelelsesform på den ene side og selektionen af forståelse på den anden side adskilles. Mulighederne for forståelseskontrol vanskeliggøres eller umuliggøres herved, idet den, der foretager de to første selektioner, kun i begrænset omfang (eller slet ikke) er i stand til at finde ud af, hvilken forståelse der selekteres, eller hvilke handlinger det forståede kommer til at danne præmis for.

Asynkron kommunikation

Brugen af forskellige udbredelsesmedier har forskellige konsekvenser for kommunikationens vilkår for forståelse. Som vi har anført under *Synkron og asynkron kommunikation* i kapitlet *Systemteoretiske optikker*, så kan man skelne mellem forskellige typer af kommunikation, afhængig af de vilkår, som bl.a. udbredelsesmedierne stiller til rådighed. For det første kan vi tale om synkron kommunikation, dvs. den kommunikation der foregår i et interaktionssystem, som er 'grundformen' for sociale systemer. For det andet er der tale om asynkrone interaktionssystemer, hvor deltagerne ikke fysisk er til stede og hvor selektionen af forståelse vælges adskilt i tid og rum i forhold til den meddelte information. Denne type af kommunikation kan f.eks. formidles via brevskrivning eller via e-mail eller newsgroups i IKT-netværk. For det tredje kan der være tale om, at kommunikationen kun består i en enkelt kommunikationsenhed, idet der ikke inden for det samme sociale system er mulighed for iagttagelse af forståelseselektionen, da der ikke eksisterer muligheder for feedback. Muligheden for forståelseskontrol er dermed ikke til stede, eller den må i hvert fald formidles gennem særligt tilrettelagte interaktionssystemer. En sådan kommunikation kan f.eks.

udgøres af myndigheders rundsendte kampagnematerialer eller af den kommunikation, der foregår i et IKT-netværk, som kun stiller information til rådighed, men ikke giver mulighed for feedback gennem samme medie. Feedback kan i sådanne tilfælde kun ske lejlighedsvis gennem særligt tilrettelagte interaktionssystemer. En spørgeskemaundersøgelse som den, vi gennemfører, kan ses som et eksempel på et sådant særligt tilrettelagt interaktionssystem, der kan give mulighed for feedback i forhold til den måde man meddeler sig på i et IKT-system, hvori kommunikationen kan henføres til denne sidste kategori af asynkron kommunikation.⁶⁴ En sådan situation, hvor de to første selektioner i kommunikationen er forskudt tidsmæssigt i forhold til den tredje selektion, benævner Luhmann også som en "hypercyklus"⁶⁵ [Luhmann, i: Rattleff 2003, s. 94]. Herved forstås, at der opstår en situation, hvor kommunikationen ikke medløbende kan korrigerer sig selv, idet der intet møde er mellem på den ene side selektionen af information og meddelelse og på den anden side selektionen af forståelse [Rattleff 2003, s. 94].⁶⁶

IKT som medie

Vi anførte ovenfor, at vi anser computer- og IKT-systemer for at være udbredelsesmedier på linie med de efterhånden mere traditionelle udbredelsesmedier som skrift, radio, tv osv. Computeren som udbredelsesmedie er imidlertid ikke 'bare' et medie på linie med de øvrige udbredelsesmedier, idet det ikke blot er at betragte som ét medie, men som mange forskellige medier på én gang. Når vi i dag udveksler skreven tekst foregår det ofte som elektroniske dokumenter, der sendes via elektronisk post, eller dokumenterne hentes på en anden computer via en netværksopkobling. Opbevaring og redigering af tekst, lyd, billeder og videosekvenser foregår i dag på computeren, som derved ikke alene fungerer som et skrive- og redigeringsværktøj, men også som lager- og arkivmedie for store mængder af meget forskelligartede data. Man kan via IKT formidle lyd og billede på tilsvarende vis, som radio- og tv-medierne spreder lyd og billeder til større målgrupper. IKT-mediet stiller således mange af de samme muligheder til rådighed som de øvrige udbredelsesmedier, idet IKT kan indoptage mange af disse andre mediers karakteristika. Når formidlingen sker via computermediet, sker der imidlertid en omformning af disse øvrige medier, idet IKT tilføjer nogle andre muligheder. F.eks. kan der i forbindelse med både tekst-, lyd- og billedtransmission være større mulighed for, at brugeren selv kan vælge, hvad han eller hun ønsker at se, høre eller læse, og på hvilket tidspunkt man ønsker at benytte sig af tilbuddet.

Et forvandlingsmedie

”Computeren er et medie, der i særlig grad er designet til at håndtere kompleksitet,” hævder Lars Qvortrup [2002, s. 210]. Computeren kan betragtes som et ”forvandlingsmedie” [Qvortrup 2002, s. 213], der kan indoptage mange af de øvrige mediers karakteristika, som det fremgår ovenfor. I processen omformer computeren oven i købet disse andre medier, så de kan bruges til andet og mere end de tidligere har kunnet. I forhold til andre udbredelsesmedier indebærer computermediet nogle flere muligheder, blandt andet fordi brugeren via IKT-mediet kan agere ikke blot som adressat for kommunikation, men også kan agere som meddelende i kommunikation, hvorved en mere eller mindre tilnærmet interaktion kan opstå. Dette er ikke i samme grad muligt med radio og tv, idet lytteren eller seeren normalt ikke har mulighed for at interagere med producenter og medvirkende i programmerne.⁶⁷ Dog er der, som ved anvendelse af andre udbredelsesmedier, også ved anvendelse af computermediet tale om en forskydning i tid og rum, idet én person foretager selektionen af information og meddelelse på ét tidspunkt og ét sted, og en anden person foretager selektionen af forståelse på et andet tidspunkt og et andet sted. Der eksisterer dog i dag teknisk mulighed for, at man via chatfunktion og/eller indbygget lyd- og videotransmission kan tilnærme kommunikationen via computernetværket til interaktionens nærvær, hvorved der kan opstå en mere synkron kommunikation trods rumlig adskilthed. Desuden kan såvel lyd, tekst som billede formidles i noget, der nærmer sig 'real time', hvis ellers den pågældende software er indrettet på dette. I sådanne tilfælde betyder brugen af IKT-mediet, at udbredelsesmediernes tidslige og rumlige adskillelse af kommunikationens selektioner i en vis forstand kan opbrydes. Tidsligt sker dette ved, at kommunikationen som nævnt kan foregå i 'real time', og rumligt kan dette ske i kraft af, at den rumlige adskillelse overskrides, idet billede og lyd kan formidle en symbolsk repræsentation af interaktionens rumlige nærvær. Det er således i høj grad op til systemudvikleres, programmørers og kommunikationsmedarbejderes fantasi, hvilke funktioner der kan formes i mediet 'IKT'.

Transparensproblemet

Fremkomsten af IKT og netværksteknologier kan også anskues evolutionært⁶⁸. Disse teknologier kan i den forståelse betragtes som bestemte teknologiske former, som opstår i det stadigt mere komplekse samfund med dets delsystemer, og deres funktion er at bistå med at håndtere kompleksitet [jf. Qvortrup 2002, s. 211]. Når computere og netværk i dag i vid udstrækning anvendes i organisationers virke, kan det derfor også ses som et udtryk for, at organisationer i dag skal kunne behandle en højere grad af kompleksitet end tidligere. Brugen af IKT-netværk i organisationen giver mulighed for en større grad af gennemsigtighed eller *transparens* i organisationens kommunikation, og netop denne transparens

fremhæves ofte som fordel ved brugen af disse teknologier. Alle har med brugen af sådanne teknologier principielt mulighed for adgang til alle informationer i organisationens beslutningsprocesser, og dermed er der potentielt mulighed for nærmest ubegrænset åbenhed i organisationen. Lars Qvortrup anfører imidlertid en problemstilling vedr. den øgede transparens i det, han kalder "netværksorganisationer" [Qvortrup 1993, s. 131], dvs. organisationer der fungerer via elektroniske netværk:⁶⁹

"Ironisk nok ser det ud til, at det største enkeltstående problem inden for sådanne netværksorganisationer er problemet vedrørende transparens. Ofte udvikles disse organisationer med henblik på at skabe den størst mulige gennemsigtighed, men heri ligger der i realiteten en risiko. Transparens fremkalder nemlig kompleksitet, og derfor kan det være overordentlig u hensigtsmæssigt, at disse organisationer bliver for transparente."

Qvortrup 1993, s. 131.

Vi går altså som udgangspunkt ud fra, at når en organisation bringer et IKT-system som KLIK i anvendelse, så sker det for at bistå organisationen med at reducere (dele af) dens kompleksitet. Med Luhmann i baghovedet genkalder vi os, at kompleksitet reduceres via kompleksitet, dvs. jo mere kompleksitet, der skal kunne håndteres af et givet IKT-system, desto mere komplekst skal IKT-systemet være i sig selv. IKT-systemet skal give transparens og åbenhed i organisationen, så forskellige grupper af ansatte og andre interessenter selv kan benytte sig af de informationer, som de har brug for, hvorved andre funktioner i organisationen kan aflastes. Dette medfører i anden ombæring, at IKT-systemets egenkompleksitet risikerer at blive så høj, at det kan være vanskeligt for den enkelte bruger at finde vej til netop de informationer, som man skal bruge, eller i det hele taget at skelne væsentligt fra uvæsentligt blandt mulighederne i IKT-systemet. Med andre ord: Når IKT-systemet skal kunne håndtere (dvs. reducere) en høj grad af kompleksitet i organisationens kommunikation, så risikerer man samtidig at forøge kompleksiteten i selve IKT-systemet til en grad, hvor transparensproblemet, der er nævnt ovenfor, kommer til at gøre sig gældende. Dette kan indebære, at den enkelte bruger oplever forøget kompleksitet, hvor hensigten var reduktion af kompleksitet.

IKT som form

Et konkret IKT-system som KLIK kan betragtes som et udbredelsesmedie i en bestemt organisation, som præsenteret ovenfor. Jf. medie-/formtrappen kan det konkrete udbredelsesmedie imidlertid også betragtes som en bestemt *form* indenfor mediet 'kommunikation i organisationer', ligesom det kan betragtes som en

bestemt form i mediet 'informations- og kommunikationsteknologi' (IKT), her forstået som computerbaseret netværksteknologi generelt. Det konkrete IKT-system kan med andre ord betragtes som en bestemt udformning af funktionaliteter indenfor de muligheder, som kommunikationen i den aktuelle organisation på den ene side og den generelle informationsteknologi på den anden side aktuelt stiller til rådighed. Det aktuelle IKT-system (som vi her betragtede som form) danner derpå selv medie for en række kommunikative muligheder, som beskrevet i det foregående. Om man ser på IKT-systemet som form eller medie afhænger som tidligere anført af den valgte iagttagelsesmodus. Imidlertid vil en iagttagelse, der behandler IKT-systemet som medie, ikke uden videre kunne få øje på mediets karakteristika, idet medier som nævnt tidligere i afsnittet er kendetegnet ved løse koblinger mellem elementer, dvs. betragtet som medie vil IKT-systemet være 'usynligt' for os, idet vi kun ville kunne få øje på de former (dvs. de meddelelser mv.), som mediet giver mulighed for at formidle – på samme måde som vi ikke hører luften tikke, men derimod hører urets tikken formidlet via luften som medie. Derfor må vi i vores iagttagelse af IKT-systemet KLIK i stedet vælge at anskue KLIK som en *form*, der er gestaltet af mulighederne i den generelle informations- og kommunikationsteknologi samt i mulighederne i kommunikationen i ÆHF og AAK. Dermed får vi mulighed for at beskæftige os med IKT-systemet ud fra dets *betydninger* for den mulige kommunikation i forvaltningen [jf. *Form, tegn og forståelse* i kapitlet *Systemteoretiske optikker*].

Vi vil derfor i vores analyse af det aktuelle IKT-system, KLIK, betragte dette IKT-system netop som en sådan betydningsbærende form i organisationens kommunikation. Betragtet som form har KLIK en bestemt udformning, dvs. der er bestemte kategorier og bestemte måder at 'finde vej' i indholdet på, og KLIK danner i kraft af denne konkrete udformning muligheder (dvs. medie) for, at bestemte måder at anvende KLIK på kan manifestere sig, og at bestemte brugere kan anvende KLIK til bestemte formål blandt de muligheder, som dette IKT-system stiller til rådighed. Dermed kan vi i anden ombæring give et bud på, hvordan bestemte typer af kommunikation via KLIK kan danne sig som form blandt bestemte grupper af ansatte, baseret på de kommunikationsmuligheder KLIK stiller til rådighed. Sagt med andre ord, så konditionerer det aktuelle IKT-systems udformning kommunikationen på bestemte måder, og det er disse konditioneringer, vi i IKT-analysen ønsker at belyse i forhold til de opstillede målsætninger. Vi vender tilbage til den nærmere tilgang til analysen af KLIK i vores *Undersøgelserdesign*.

Erkendelse

og videnskab

I det følgende vil vi redegøre for nogle videnskabsteoretiske overvejelser, som vi har gjort os i forbindelse med udarbejdelsen af denne specialrapport. Vi vil i den forbindelse forholde os til de vilkår, vi som videnskabelige iagttagere er underlagt, når vi går ud i verden for at undersøge et udvalgt stykke virkelighed. Vi har allerede redegjort for, at vi har valgt en systemteoretisk tilgang til undersøgelsen, og ud fra denne tilgang må videnskaben betragtes som et funktionelt uddifferentieret delsystem ved siden af andre uddifferentierede systemer i samfundet.⁷⁰ Videnskaben har altså i denne forståelse ikke nogen privilegeret position, hvorfra verdens sande beskaffenhed kan blotlægges. Dette perspektiv på videnskabelighed indebærer nogle betingelser for, hvordan centrale begreber som 'sandhed', 'validitet' og 'erkendelse' meningsfuldt kan omtales, ligesom det har konsekvenser for anskuelsen af forholdet mellem epistemologi og ontologi i den videnskabelige erkendelse.

Videnskabelige traditioner

Som specialestuderende i Humanistisk Datalogi og Kommunikation her ved Institut for Kommunikation på Aalborg Universitet er vi tilknyttet en uddannelses- og forskningsinstitution, som knytter sig til det funktionelle delsystem 'viden-

skab' i Luhmanns forståelse. I mere snæver forstand er vi tilknyttet det humanistiske videnskabsområde, som har bestemte traditioner for videnskabelighed, blandt andet defineret i forskel til natur- og samfundsvidenskabernes forskningsområder og videnskabstraditioner. Som Finn Collin og Simo Køppe fastslår:

”De humanistiske videnskaber, også kaldet humanvidenskaber eller humaniora, beskæftiger sig med mennesket som subjekt, dvs. som et tænkende, følelende, handlende og kommunikerende væsen, samt med produkterne af disse tanker, handlinger og kommunikationer. [...] Man kunne derfor også karakterisere de humanistiske videnskaber som dem, der beskæftiger sig med mennesket som kulturskabende. Der bør hertil føjes: og kulturskabt.”

Collin & Køppe 1995, s. 10.

Humanvidenskaberne beskæftiger sig altså ifølge denne definition med mennesket som subjekt, anskuet som et kulturskabende og kulturskabt væsen. Vi er således rundet af en videnskabstradition, som traditionelt beskæftiger sig med mennesket betragtet som subjekt på et individuelt niveau, herunder dette subjekts kulturelle tilhørsforhold og frembringelser. Udgangspunktet for den humanvidenskabelige iagttagelse er altså, at mennesket anskues som 'centrum' for iagttagelsen, idet subjektet er tildelt en særlig status.

Til forskel fra humanvidenskaberne beskæftiger *naturvidenskaberne* sig med ”den del af virkeligheden, der ikke er kulturskabt” [Collin & Køppe 1995, s. 12]. *Samfundsvidenskaberne* på sin side ”handler om menneskelige kollektiver – om samfund, grupper og deres egenskaber” [Collin & Køppe 1995, s. 12], og til forskel fra humanvidenskaberne beskæftiger samfundsvidenskaberne sig ”med mennesker på det kollektive niveau, ikke på det individuelle” [Collin & Køppe 1995, s. 12]. Collin & Køppe anfører dog også, at:

”[...] grænserne mellem de tre overordnede videnskabsområder – humanvidenskab, samfundsvidenskab og naturvidenskab – på ingen måde er skarpe, og at de heller ikke afspejler opdelinger, som ligger i tingene selv, og som den videnskabelige beskrivelse så bare har at afspejle. De er opdelinger, som videnskabsmændene laver. Og virkeligheden, herunder den menneskelige og kulturelle virkelighed, kan opdeles på utallige måder. De opdelinger, vi finder i fakulteter og i fag på universiteterne, er hovedsagelig udsprunget af akademiske traditioner, historiske tilfældigheder og af diverse praktiske hensyn.”

Collin og Køppe 1995, s. 12-13

Hvordan afgør man f.eks. entydigt, hvornår kulturelle frembringelser knytter sig til menneskets subjektive og individuelle niveau (dvs. humanvidenskabens område) eller om et givet kulturelt fænomen snarere må betragtes som resultat af 'kollektive' forhold (og dermed som tilhørende samfundsvidenskabens område)? Især denne afgrænsning mellem det samfundsvidenskabelige og det humanvidenskabelige felt kan synes vanskelig at sætte, eftersom subjekter og deres kultu-

relle udtryk altid er placeret i en social sammenhæng. Det samme konkrete tilfælde kan, afhængigt af den valgte iagttagelse, ses som 'data' i en større samfundsmæssig sammenhæng, eller det kan ses som unikt og meningsbærende i sig selv. Der er således mere tale om en "praktisk arbejdsdeling" [Collin & Køppe 1995, s. 13] mellem samfunds- og humanvidenskab, idet genstandsfeltet ofte er det samme.

Mellem socialvidenskab og humaniora

Vi har i dette speciale valgt at beskæftige os med en problemstilling, der vedrører såvel humaniora som samfundsvidenskab, idet vi har at gøre med en organisation (ÆHF), som vi anskuer som et socialt system bestående af kommunikation, altså som et 'kollektivt' anliggende. I denne organisation kigger vi særligt på et bestemt 'kulturprodukt' i organisationen, nemlig deres medarbejderportal KLIK, samt hvordan brugen af denne portal indvirker på organisationens kommunikation. Når vi har valgt Niklas Luhmanns systemteoretiske begrebsapparat som tilgang til den konkrete undersøgelse, så baserer dette valg sig blandt andet på, at vi ser dette teoriapparat som placeret midt i spændingsfeltet mellem sociologi og kommunikation.⁷¹ Luhmann er sociolog, og hans interesseområde er samfundsmæssige og sociale problemstillinger (dvs. bl.a. organisationers problemstillinger), men hans grundbegreb er *kommunikation* og de former, som kommunikation kan antage. Dermed omfatter hans teoriapparat både overordnede samfundsmæssige forhold og lokale og 'individuelle' kommunikative udtryk. Vandene skilles dog i forhold til traditionel humanistisk tilgang (sådan som den er beskrevet af Collin & Køppe ovenfor) der, hvor begrebet om mennesket som subjekt bringes på bane. Luhmann tilslutter sig, som det er fremgået af de foregående kapitler, ikke en subjektbaseret kommunikations- og samfundsforståelse, men argumenterer for, at subjektet og det sociale skal ses som adskilte størrelser. Det er således ikke 'subjektet', Luhmann sætter i centrum for iagttagelsen, idet der som sådan ikke er ét centrum for iagttagelse i Luhmanns forståelse, men derimod er der forskellige systemer med hvert sit iagttagelsesperspektiv.⁷² Vi vil i det følgende se lidt nærmere på, hvordan denne 'Luhmannske' tilgang har konsekvenser i forhold til et begreb om videnskabelig erkendelse.

Erkendelse

Et helt centralt begreb i Luhmanns teori er begrebet om iagttagelse som en operation, der for at iagttage må skelne noget frem for noget andet.⁷³ Dette iagttagelsesbegreb gør sig naturligvis også gældende for videnskabelig iagttagelse og dermed for videnskabelig erkendelse. Vi vil derfor nu i første omgang forholde os lidt nærmere til, hvordan erkendelse generelt kan forstås i en 'Luhmannsk' tilgang, og på den baggrund vil vi derefter se på, hvordan dette giver sig udslag for videnskabelighed.

Hvad er erkendelse?

Erkendelse betegner ifølge en klassisk definition "sand, begrundet overbevisning" [Lübcke (red.) 1988, s. 116]. Erkendelse indebærer altså ifølge denne definition, at man forholder sig til begreberne *sandhed* og *begrundelse* som basis for en *overbevisning*. Så langt så godt. Men opfattelsen af, hvordan en sådan sand og begrundet overbevisning kommer i stand, og hvornår den anses for at være tilstrækkeligt begrundet, har været genstand for megen debat i videnskaberne og filosofiens historie. Dette hænger blandt andet sammen med, hvordan *erfaring* anskues: Er erfaring noget vi *får* i kraft af, at vi gradvist afdækker virkelighedens 'egentlige' sammenhænge, eller er det noget vi *gør*, i kraft af at vi iagttager vores omverden på bestemte måder? Der ligger heri to forskellige grundantagelser om verden: Er erfaring noget vi *får*, så indebærer den en antagelse om, at den 'rette' erkendelse af verden afhænger af verdens *ontologiske* beskaffenhed, det handler bare om at finde den rigtige måde at afdække denne ontologi på. Der er med andre ord tale om, at udgangspunktet for erkendelsen er en ontologisk antagelse om, *hvad* vi skal erkende. Er erfaring derimod noget vi *gør*, så må vi imidlertid indstille os på, at vores erkendelse og dermed vores verdensbillede afhænger af det perspektiv, vi anlægger i vores tilgang til omverdenen. Verden kommer i denne forståelse kun til syne i kraft af, at vi anlægger en bestemt iagttagelse i forhold til den, og verdens 'egentlige' beskaffenhed er udenfor vores synsfelt. Med denne sidste tilgang lægges der altså større vægt på det *epistemologiske* spørgsmål, nemlig *hvordan* vi erkender verden, og dermed hvordan netop dette verdensbillede er fremkommet.

Luhmanns erkendelsesbegreb placerer sig i denne sidstnævnte position. Det betyder, at erkendelse i denne forståelse er udtryk for en proces, hvori iagttageren danner sin egen *konstruktion* af sin omverden, og denne konstruktion afhænger

af, hvordan iagttageren er i stand til at iagttage, og hvilket blik iagttageren vælger at anlægge i sin iagttagelse. Forholdet gør sig gældende for os som psykiske systemer, og det gør sig gældende på det sociale systems niveau, i dette tilfælde for videnskabssystemet. Som Luhmann har formuleret det:

”Erkendelse bliver således udfærdiget gennem operationerne: iagttagen og optegnen af iagttagelser (beskriven). Det indbefatter iagttagelse af iagttagelser og beskriven af beskrivelser. Iagttagen finder altid sted, når noget skelnes og betegnes i afhængighed af denne skelnen. Begrebet er indifferent over for systemets form for autopoiesis, altså indifferent overfor, om der som operationsform benyttes liv eller bevidsthed eller kommunikation. Det er også indifferent over for optegnens (hukommelsens) form. Det kan dreje sig om biokemiske fikseringer, og det kan også dreje sig om skriftligt fikserede tekster.”

Luhmann 1998, s. 167-168.

Vi kan altså foreløbig konstatere, at erkendelse i systemteoretisk forståelse er noget, som foregår i alle autopoietiske systemer, ikke kun i den menneskelige bevidsthed. Endvidere kan vi konstatere, at erkendelse indebærer såvel iagttagelse som beskrivelse af iagttagelse, dvs. erkendelse er en proces, der indebærer såvel en rettedhed mod noget som en 'indre' forholden sig til, hvordan dette 'noget' meningsfuldt kan optegnes i systemets 'hukommelse'.

Erkendelse og intentionalitet

Luhmanns iagttagelsesbegreb kan betragtes som en nærmere bestemmelse af Edmund Husserls⁷⁴ begreb om rettedhed eller intentionalitet, idet Husserls begreb om 'intentionalitet'⁷⁵ kan forstås som svarende til ”den operation, der producerer en forskel” [Rasmussen 1999, s. 77] i Luhmanns forståelsesramme. Luhmann er i sit teoararbejde om iagttagelse (og dermed erkendelse) meget inspireret af Husserls begreber om mening og erkendelse, så sammenhængen er næppe tilfældig. Ifølge Jens Rasmussen [1999, s. 77-78] kan Husserls begreber om *noesis* og *noema*⁷⁶ som dobbelt blik i subjektets erkendelse sammenstilles med Luhmanns begreber om *selvreference* og *fremmedreference* i autopoietiske systemers iagttagelsesoperationer. Selvreference svarer i denne sammenhæng til 'selve' iagttagelsesoperationen (dvs. 'bevidsthedsakten' i Husserls sprogbrug), dvs. *hvordan* der erkendes (noesis), mens fremmedreferencen beskriver det meningsindhold, der kan tilskrives det iagttagne, dvs. *hvad* der erkendes (noema). Husserl løber imidlertid ind i et problem, når iagttageren skal iagttage sig selv, idet han opererer med et begreb om ”det transcendentale jeg” [Lübcke 1988, s. 198] som den størrelse, som alle fænomener konstitueres ud fra. Senere introducerer han begrebet om ”en transcendental, intermonadisk livsverden” [Rasmussen 1999, s. 79] for at løse det

solipsismeproblem, som hans eget begreb om det 'transcendentale jeg' medfører [Rasmussen 1999, s. 79]. Netop her adskiller Husserls begreber om noesis og noema på den ene side og Luhmanns begreber om selvreference og fremmedreference på den anden side sig imidlertid fra hinanden, idet Luhmann ikke accepterer begrebet om en fælles livsverden:

"Hvis man vil anvende begrebet om en livsverden, må man gøre sig klart, at hvert system i så fald har sin egen, idet denne fortrolige sfære – som alt andet – viser sig gennem en iagttagelse og derfor er afhængig af iagttagerpositionen eller iagttagerens perspektiv: Min livsverden er ikke din livsverden, fordi det, jeg er fortrolig med, er helt forskelligt fra det, du er fortrolig med."

Rasmussen 1999, s. 80.

Ganske vist er Husserls udgangspunkt et erkendelsesteoretisk spørgsmål om, *hvordan* vi kan erkende, men en af hans grundforudsætninger er, at verden kun eksisterer i kraft af subjekters iagttagelse af den. På trods af ønsket om at tage udgangspunkt i et epistemologisk spørgsmål tildeler Husserl altså det menneskelige subjekts ontologiske eller ligefrem 'transcendentale' status stor betydning. Herved kommer Husserls begreb om erkendelse på trods af det epistemologiske udgangspunkt alligevel til at afhænge af en ontologisk antagelse om subjektet som grundlag.⁷⁷ For os at se kommer Luhmann ud over denne problemstilling, idet han med sit skel mellem 'system' og 'omverden' har et andet udgangspunkt for erkendelse, som ikke tildeler subjektet privilegeret status. I Luhmanns forståelse findes kun iagttagende systemer, der iagttager hinanden og sig selv. Disse systemer har forskellig karakter, men ingen af dem har 'patent' på at være udgangspunktet for iagttagelse.

Når Luhmann definerer refleksion, sker det ikke som hos Husserl ved at vende blikket mod subjektet men derimod som *iagttagelse af iagttagelse* [Rasmussen 1999, s. 80]. Som tidligere anført findes der ikke en iagttager uden en omverden, og der eksisterer ikke en iagttageruafhængig omverden i Luhmanns forståelse. Herved forskydes problemstillingen om, hvad iagttagelsen bunder i til at være et problem om paradoksi, idet iagttageren selv må anskues som den første forskel, der frembringer en forskel. Det betyder, at det erkendende system på én gang er at betragte som sit eget grundlag for erkendelse og det, der frembringer erkendelsens resultat.⁷⁸ Som Jens Rasmussen spørger på denne baggrund: "Hvordan kan man markere en forskel, når man for at kunne det, allerede må have valgt en forskel?" [Rasmussen 1999, s. 80]. Luhmann undgår altså med sit begreb om iagttagelse af iagttagelse et 'ubegrundet' begreb som Husserls transcendentale subjekt og den tilhørende transcendentale intersubjektivitet, men tilbage står et paradoksproblem. Som vi har været inde på, anser Luhmann imidlertid ikke paradokser for at være uoverstigelige forhindringer, idet de kan *afparadokseres*, hvilket ikke er det samme som at paradokset opløses men snarere en måde for systemet at 'komme videre' på, på trods af paradokset. Et paradoks er i denne forståelse

ikke kun et logisk problem, men i lige så høj grad en "iagttagelsesforhindring" [Rasmussen 1999, s. 80], som kan overvindes gennem et blik fra siden, dvs. ved at spørge til iagttagerens betingelser for at iagttage. Afparadokseringen kræver med andre ord en andenordensiagttagelse af egen tidligere iagttagelse eller fra en anden iagttager [Rasmussen 1999, s. 80-81].

Erkendelsens funktion

Erkendelse er i Luhmanns forståelse ikke blot en 'uskyldig' operation, idet erkendelse har konsekvenser for systemet og dets omverden. Erkendelse må således betragtes som en helt grundlæggende størrelse for autopoietiske systemers fortsatte reproduktion. Iagttagende systemer kan slet ikke lade være med bestandig at 'erkende' deres omverden, hvis de fortsat skal bestå. Erkendelse betegner i denne sammenhæng "operationer, hvis funktion er at sikre systemets fortsatte reproduktion" [Keiding 2005, s. 145]. Den måde, som erkendelsen udfører denne funktion på, er via *kompleksitetsopbygning* i systemet.⁷⁹ Denne kompleksitetsopbygning medfører ændringer i system-/omverdensrelationen, idet systemets mulige tilkoblingsmuligheder forandres i kraft af ændrede kompleksitetsforhold. Det er så at sige erkendelsen, der på én gang bevarer og forandrer det erkendende system, idet erkendelsen her ses som bestående af to komplementære processer. På den ene side består erkendelse i *strukturforandring*, og på den anden side består den i *strukturbevarelse*, og de to sider betinger gensidigt hinanden [Keiding 2005, s. 146]. Erkendelse sikrer altså det autopoietiske systems fortsatte reproduktion (dvs. *bevarelse* af systemet) gennem løbende *forandring* af dets system-/omverdensrelation, således at systemets indre konstruktion af dets omverden løbende bliver tilstrækkeligt 'opdateret' til, at systemet fortsat kan fungere i forhold til omverdenen. Disse forhold får igen konsekvenser for andre systemer i systemets omverden, idet ændringer i tilkoblingsmulighederne for ét system vil resultere i ændrede omverdensbetingelser for andre systemer [Keiding 2005, s. 145]. Dette er værd at have in mente, når vi på videnskabssystemets vegne undersøger bestemte omverdensforhold med henblik på en videnskabelig erkendelse. Den opnåede erkendelse skulle gerne kunne give et, om end beskedent, bidrag til ændrede system-/omverdensforhold for videnskabssystemet og dermed bidrage til selv samme videnskabssystems fortsatte reproduktion. Særligt i forhold til den omverden for videnskabssystemet, der udgøres af vores case, ÆHF, kan der på den baggrund blive tale om ændringer i videnskabssystemets tilslutningsmuligheder. Disse ændrede tilslutningsmuligheder kan igen medføre ændrede omverdensbetingelser for og dermed potentielt ny erkendelse hos ÆHF. I anden ombæring kan den erkendelse, vi bidrager med, måske føre til mere gene-

Er der link til KLIK?

relle ændringer for videnskabssystemets tilslutningsmuligheder overfor andre organisationer mv. med tilsvarende problemstillinger. Dermed er der potentielt mulighed for, at også andre systemer i videnskabssystemets omverden kan drage nytte af vores resultater.

Videnskabelighed

”Alt iagttageligt er iagttagerens egen præstation, indbefattet det at iagttage iagttageren,” som Luhmann [1998, s. 168] formulerer det. Denne sætning, mener vi, opsummerer det præsenterede syn på erkendelse. Det gælder generelt, og det gælder for videnskabssystemets erkendelse. Vi vil nu se nærmere på, hvad dette betyder for den videnskabelige undersøgelse, vi er i gang med at udføre. For at beskrive hvad der er på færde, vil vi gå nærmere ind i forholdet mellem ontologi og epistemologi for hermed at belyse, hvordan videnskabelig iagttagelse kan beskrives i denne forståelsesramme. Også videnskabens resultater eller 'erkendelser' er konstruktioner indenfor videnskabssystemet, men vel at mærke konstruktioner der fremkommer under særlige betingelser.

Fra ontologi til epistemologi

Luhmann definerer *realitet* som en form⁸⁰ konstrueret gennem enheden af forskellen mellem erkendelse og genstand. Det betyder, at det, der kan betegnes som realitet i denne forståelse, konstitueres af både erkendelsen og det iagttagne fænomen [Keiding 2005, s. 219]. Efterfølgende operationer kan imidlertid kun ske fra formens inderside, altså fra erkendelsen, idet ethvert forsøg på at krydse grænsen blot vil føre til ny erkendelse, men aldrig til fænomenet selv. På denne baggrund anfører Tina Bering Keiding:

”Verden kan altså ikke iagttages, som den er, men fremtræder altid som iagttaget verden. Det videnskabsteoretisk interessante bliver derfor ikke, hvad der findes i verden, men hvordan forskellige iagttagere iagttager og konstruerer deres verden og hvilke betingelser, der skal opfyldes for at gøre det muligt at betegne den herved frembragte viden ikke blot som viden, men som sand viden.”

Keiding 2005, s. 219-220.

Med denne definition af realitet bliver det klart, at *hvad* der iagttages er uadskilleligt fra, *hvordan* der iagttages. Enhver videnskabelig iagttagelse må derfor altid ledsages af en beskrivelse af betingelserne, hvorunder iagttagelserne er gennemført. Hermed kommer epistemologien til at spille en fremtrædende rolle for den videnskabelige iagttagelse. Niels Åkerstrøm Andersen taler ligefrem om, at en sådan epistemologisk tilgang ”deontologiserer” [Andersen 1999, s. 14] sin genstand. Det betyder ikke, at vi ikke kan iagttage verden som ontologisk (dvs. ud fra forskellen værende/ikke værende), blot at en sådan iagttagelse ikke indfanger verden i højere grad end andre iagttagelser [Keiding 2005, s. 220].

Vi præsenterede ovenfor, at vi med valget af Luhmanns systemteoretiske tilgang anser erfaring og dermed erkendelse for at være noget, vi *gør*, ikke noget vi *får* som resultat af, at vi afdækker en foreliggende realitet. Erkendelsen afhænger af en aktiv og tilstedeværende iagttager. Med Luhmanns afvisning af den transcendentale intersubjektivitet betyder dette, at verden udfolder sig forskelligt, alt efter hvem der iagttager, og ud fra hvilke forudsætninger iagttagelsen sker. En økonomisk eller en politisk iagttagelse af ÆHF og KLIK ville formentlig nå frem til ganske andre resultater end vores kommunikationsvidenskabelige iagttagelse af det, som ellers ud fra en umiddelbar forståelse fremstår som samme genstandsfelt. Imidlertid er KLIK netop *ikke* det samme, når IKT-systemet anskues fra andre perspektiver. Afhængigt af den valgte iagttagelse 'er' KLIK noget forskelligt, hvis man iagttager det økonomisk, politisk eller kommunikativt. Med andre ord har vi med denne tilgang bevæget os over i en *epistemologisk* tilgang til videnskabelighed, hvor det sete afhænger af, hvordan vi erkender det pågældende forhold. Der er altså her tale om en videnskabsteori, der ifølge Niels Åkerstrøm Andersen ”pr. definition [er] af anden orden” [Andersen 1999, s. 13], idet den ikke spørger til *hvad*, men til *hvordan*. Dvs. den spørger til, i hvilke former og under hvilke betingelser en bestemt meningsfuldhed er fremkommet. Genstanden for iagttagelse forudsættes således ikke på forhånd, i stedet handler en epistemologisk tilgang om at iagttage, hvordan verden *bliver til*, når individer, organisationer eller andre systemer kigger på deres omverden i bestemte perspektiver. Det valgte perspektiv konstruerer oven i købet både iagttageren og det iagttagne, når man som epistemolog vil konstruere andre systemers iagttagelser som objekt for egne iagttagelser med henblik på at beskrive, hvorfra de selv beskriver [jf. Andersen 1999, s. 14].

Vores vilkår for videnskabelig erkendelse er altså, at vi må trække skel for at kunne iagttage, og disse skel er skel, som vi selv sætter med en 'blind plet' som forudsætning. De valgte skel har endvidere afgørende betydning for, hvilken 'realitet' der dukker frem for os, dvs. vores valg af iagttagelse har afgørende betydning for, hvad vi ser. Vi må derfor via andenordensiagttagelser reflektere over og begrunde, hvilke skel vi har sat i forbindelse med vores iagttagelser af de empiriske frembringelser.

Frembringelse af empiri

Denne tilgang til videnskabelig iagttagelse og erkendelse har konsekvenser for anskuelsen af forholdet mellem teori og empiri, idet empiri i denne forståelse ikke er noget, der foreligger 'i sig selv', empiri må i stedet anskues som noget, den videnskabelige iagttagelse selv må *frembringe*. Roar Hagen formulerer det således:

“Når systemet iakttar sig selv må det erkjenne at skillet mellom teori og empiri ikke er et skille mellom vitenskapssystemet og omverdenen, mellom teorien her inne og empirien der ute. Hva forskerne ser der ute er avhengig av hvilke teorier og metoder de gjør bruk av, og dette avgjøres av systemet og ikke av omverdenen. Virkeligheten er ikke empirisk og trekker ikke selv grenser mellom sant og falskt. Man blir oppmerksom på at skillet mellom teori og empiri er et skille i vitenskapssystemet, som trekkes av systemet, som systemet påfører verden, og som viser til systemets egen kriterier for å skille og betegne. Sannheten avdekkes ikke, den lages, og vitenskapelige representasjoner er ikke gjenspeilinger, men konstruksjoner.”

Hagen 1997, s. 5-6.

Skillet mellem teori og empiri er altså et skel, som videnskabssystemet sætter internt, det er ikke et skel mellem videnskabssystemet og dets omverden. Empiri er, som det er fremgået, ikke det samme som 'realitet', men derimod et systeminternt begreb, som den videnskabelige iagttagelse benytter sig af for at kunne konstruere sit omverdensbillede. Det betyder ikke, at realiteten ikke findes, men forskeren har ikke mulighed for at stille sig udenfor sin egen iagttagelse og sammenligne med denne realitet 'i sig selv', da det ville kræve et privilegeret iagttagelsespunkt at tale ud fra. “Selviaktakelsen fører til den erkjennelse at heller ikke vitenskapen kan se verden slik den er,” som Roar Hagen [1997, s. 4] udtrykker det.⁸¹

Videnskaben kendetegnes således i denne forståelse ved, at videnskabelig viden struktureres af skillet mellem empiri og teori, og at et videnskabeligt arbejde altid må have referencer til begge sider af denne distinktion.⁸² Videnskabelig iagt-

tagelse forudsætter altså, at man går empirisk til værks, det kan ikke lade sig gøre at udøve videnskab udelukkende ved at forholde sig teoretisk eller filosofisk til verden. På den anden side frembringes empiri netop i kraft af en bestemt iagttagelse, dvs. valget af tilgang og teori er bestemmende for, hvad der bringes frem som empiri for den videnskabelige iagttager. Det betyder for os, at refleksionen over vores egne teoretiske forudsætninger og metodiske valg får særdeles stor betydning, når vi skal redegøre for vores videnskabelige resultater. Det er ikke blot vigtigt, at vi gør rede for, *hvad* vi iagttager, det er mindst lige så vigtigt, at vi redegør for, *hvordan* dette resultat er fremkommet, og hvorfor vi valgte netop dette udsnit af verden som empirisk felt.

Sandhed

Når vi tager rollen på os som videnskabelige iagttagere, så befinder vi os inden for en videnskabelig kommunikation, hvor der er særlige betingelser for iagttagelse. Videnskabssystemet iagttager ifølge Luhmann dets egen konstruktion, den empiriske virkelighed, gennem koden sandt/ikke sandt⁸³, dvs. vores iagttagelse må også tage udgangspunkt i denne skelnen. Vi må derfor forholde os til, hvordan 'sandhed' kan forstås i denne begrebsramme. Når man skal udsige noget sandt om et givet stykke virkelighed, så tænker vi sædvanligvis, at der er tale om at *afdække* en underliggende sandhed. Dette er imidlertid ikke tilfældet i denne forståelse, idet også sandhed må forstås som en konstruktion i den videnskabelige iagttagelse. Sandhed er ifølge Luhmann "... et medium for emergens af usandsynlig kommunikation" [Luhmann, i: Keiding 2005, s. 224]⁸⁴. Deri ligger, at sandhed ikke relateres til det iagttagne fænomen gennem korrespondance, dvs. at den skulle svare til 'virkeligheden', altså kan sandheden ifølge denne forståelse ikke bestemmes ud fra dens fremmedreference. Den defineres heller ikke gennem krav om 'intersubjektivitet', dvs. at viden skulle kunne anses for sand, når flere observatører kan enes om at iagttage det samme. Derimod fremtræder sand viden, når det videnskabelige system selv inkluderer viden på indersiden af formen sand | falsk [Keiding 2005, s. 225], dvs. når videnskabens systeminterne kriterier for at betegne en viden som sand er opfyldt. Dette kan synes at svare til "at sætte ræven til at vogte gæs" [Keiding 2005, s. 225], men det forholder sig ifølge Luhmann anderledes. Tina Bering Keiding formulerer det således:

”Sand viden fremstår nok som kontingent, men ikke som relativ. Enten inkluderes den på indersiden af formen eller den gør det ikke.⁸⁵ Derimod muliggør sandhedskriterier baseret på antagelsen om korrespondance eller intersubjektivitet et relativistisk sandhedsbegreb: Det iagttagne kan være mere eller mindre i overensstemmelse med virkeligheden (korrespondance) eller mere eller mindre en social kendsgerning (intersubjektivitet), og netop dermed åbnes for gradbøjning af sandhedsbegrebet.”

Keiding 2005, s. 225.

At viden er 'sand' i videnskabelig sammenhæng henviser således i denne forståelse ikke til, *hvad* der er iagttaget, men derimod til *hvordan* der er iagttaget. Der findes mange metodebøger inden for forskellige fagområder, der tematiserer, hvordan viden kan frembringes under videnskabelige betingelser. Men der findes ikke tilsvarende bøger, der angiver hvilke temaer, der meningsfuldt kan iagttages videnskabeligt [jf. Keiding 2005, s. 225, note 610]. Dette ser vi som indikator på, at det ikke blot er inden for dette systemteoretiske syn på videnskabelighed, at det her præsenterede sandhedsbegreb gør sig gældende. I praksis gør det sig også gældende i mere 'traditionelle' videnskabelige tilgange, selv om disse evt. i deres egne syn på 'sandhed' tilslutter sig kriterier om korrespondance eller intersubjektivitet. Også i disse tilgange handler sandhedsværdien af videnskabelige udsagn om at godtgøre, at resultaterne er fremkommet på en tilstrækkeligt begrundet og systematisk måde. Videnskabelige udsagns troværdighed beror heller ikke her på, hvad genstanden for iagttagelsen er. Derimod beror den på, at de valgte tilgange til det givne genstandsområde og den fremlagte dokumentation for fremgangsmåden i undersøgelsen godtages som troværdig og tilstrækkelig i forhold til videnskabssystemets kriterier for sandhed. Et videnskabeligt udsagns sandhedsværdi foreligger dermed ikke 'i sig selv'. Først gennem videnskabssystemets godkendelse af, at det pågældende udsagn er fremkommet på en måde, som er videnskabeligt acceptabel, kan udsagnet få sandhedsværdi.⁸⁶

Validitet

Vi fastslog ovenfor, at erkendelse ifølge en klassisk definition er udtryk for sand og begrundet overbevisning. Ovenfor har vi redegjort for, hvordan sandhedsbegrebet kan forstås i denne tilgang, og vi vil nu gå videre til kriteriet om begrundelse. Vi anser *validering* i videnskabelig sammenhæng for at være udtryk for det samme som 'begrundelse' i forhold til mere generel erkendelse. Gennem validering af forskningsresultaterne godtgøres, at de er tilstrækkeligt begrundede og dermed værdige til at opnå status som 'sande' i forhold til videnskabssystemets kriterier for sandhed. Ligesom sandhedsbegrebet er begrebet om validering traditionelt baseret på enten en korrespondance mellem objekt og iagttagelse eller

på en intersubjektiv enighed om, at når flere observatører iagttager det samme, så må der være tale om en vis grad af objektivitet [Keiding 2005, s. 226]. Begge disse positioner er dog uholdbare set fra en systemteoretisk tilgang, idet de kun forholder sig til iagttagelsens fremmedreference. De forholder sig ikke til de anvendte ledeforskelle i iagttagelserne, ligesom de ikke tager stilling til de konditioneringer, der har været bestemmende for disse ledeforskelle. Med Tina Bering Keidings ord handler validitet i denne forståelse i stedet om "at kunne skabe så megen transparens omkring iagttagelserne, at disse nok fremstår som forskelsbaserede og dermed kontingente, men ikke som ubegrundede og tilfældige." [Keiding 2005, s. 227]. Også begrebet om validitet falder altså tilbage på, at vi som videnskabelige iagttagere må opretholde en så høj grad af transparens som muligt i forhold til at redegøre for, hvilke ledeforskelle vi iagttager igennem, og hvilke konditioneringer de baserer sig på.

Konsekvenser for vores undersøgelse

Med Luhmanns tilgang er det grundlæggende, at iagttagelsen afhænger af en tilstedeværende iagttager. Vi 'afdækker' med denne tilgang ikke verdens sande beskaffenhed. Vi forholder os i stedet til verden som systemer af forskellig karakter, som hver især iagttager hinanden på forskellige måder, og vi er selv at betragte som 'iagttagende systemer' blandt andre iagttagende systemer i verden. I stedet for at forudsætte en fælles ontologisk foreliggende verden at gå ud fra, starter Luhmann et andet sted, idet han netop starter med den forudsætning, at der er *forskel* på systemet og dets omverden. Oven i købet er systemet lukket overfor sin omverden og er dermed *frakoblet* den omverden, som det skal erkende. I stedet for at søge en *identitet* med det iagttagne opstår erkendelse i denne forståelse altså i *differens* til det iagttagne.⁸⁷ Derfor bliver videnskabens kriterier for sandhed og validitet til spørgsmål om, hvorvidt vi som videnskabelige iagttagere leverer en viden, der på baggrund af den anvendte systematik og dokumentationen herfor kan antages som tilstrækkeligt underbyggede. Det betyder også, at videnskaben ikke genspejler genstandsfeltet, men at den dog kan producere kundskab og erkendelse, som derpå kan eksporteres til andre systemer. Roar Hagen opsummerer forholdet således:

”Vitenskapelig kunnskap gir grunnlag for å gripe inn i et systems omgivelse-
ne, til å løse problemer og oppnå ønskede effekter; til å kurere sykdom, sende
rakter til månen og til å styre politisk. Når hypoteser eller modeller
bekreftes empirisk tas det gjerne til inntekt for en oppfatning [...] om at de
stemmer overens med virkeligheten. I konstruktivistisk perspektiv er imidler-
tid det dekkende begrepet ”fit” og ikke ”match”.⁸⁸ Det er ikke viktig om vi-
tenskapen gjenspejler virkeligheten korrekt. Det operative kriteriet er i stedet
om forskningen gjør systemet bedre i stand til å løse sine problemer.”

Hagen 1997, s. 11.

Med andre ord: Vores videnskabelige erkendelse skal ikke levere 'match' med det iagttagne genstandsfelt, men i bedste fald kan vi levere en beskrivelse, som er 'fit' i forhold til aktuelle problemstillinger, som gør sig gældende i andre systemer, herunder det system som vi iagttager. Den erkendelsesteoretiske interesse forskydes derved på to planer. Dels forskydes interessen fra *hvad-* til *hvordan-*spørgsmål, dvs. fra objektet for iagttagelse til selve iagttagelsesoperationen. Og dels forskydes interessen fra rent filosofiske til mere empiriske problemstillinger, idet ingen videnskabelighed er mulig uden et forhold mellem teori og empiri. Eller, som Roar Hagen udtrykker det: ”det som nå er filosofiske og rent teoretiske spørgsmål blir mer empiriske” [Hagen 1997, s. 12].

Som videnskabelige iagttagere er vi underlagt det dobbelte krav om både at iagttage og at reflektere over vores egen iagttagelse (dvs. også vi har brug for såvel fremmedreference som selvreference, når vi iagttager og beskriver den aktuelle empiri). Også vores iagttagelse vil uvægerligt have sine 'blinde pletter', som vi kan blive opmærksomme på via refleksion over vores egne tilgange til det iagttagne. Men også denne refleksion er naturligvis underlagt de samme betingelser, nemlig at den baserer sig på en skelnen, som vi ikke samtidig kan iagttage. Vi er altså underlagt de vilkår, at vi selv må vælge, hvad og hvordan vi vil iagttage, at vi selv må iagttage vores egen iagttagelse, og at vi selv må konstruere et problemfelt på baggrund af disse forhold. Det vigtige på denne baggrund bliver, at vi så vidt muligt gør disse aspekter synlige undervejs i vores empiriske tilgange og i anvendelsen af den frembragte empiri. Det stiller, som det er fremgået af det foregående, særlige krav til os som videnskabelige iagttagere om at fremlægge dokumentation for, *hvordan* de videnskabelige iagttagelser er fremkommet.

Niels Åkerstrøm Andersen argumenterer for, at man i stedet for at anvende *metoder* skal kalde sin tilgang for *analysestrategi* for at understrege, at man som videnskabelig iagttager foretager valg, der har konsekvenser for, hvilken genstand der emergerer for iagttagelsen [Andersen 1999, s. 14]. Imidlertid har vi som tidligere anført valgt betegnelsen *Undersøgellesdesign* som titel på beskrivelsen af vores tilgange til empirifrembringelserne. Vi har valgt denne betegnelse, idet vi er bevidste om, at vores tilgang er udtryk for en valgt (analyse-)strategi fra vores side, men i vores tilgange til empirien anvender vi også, hvad man normalt ville

kalde for 'metoder'. Vi er opmærksomme på, at såvel de metodiske som de analysestrategiske valg har konsekvenser for vores iagttagelse og dermed for den mulige erkendelse, vi kan levere. Vi er ligeledes opmærksomme på, at brugen af enhver metode muliggør, at bestemte 'ontologier' kommer til syne, mens andre muligheder samtidig udelukkes fra vores synsfelt. Vi vil under fremlæggelsen af vores undersøgelsesdesign, så vidt det er os muligt, redegøre for de valg, vi har truffet og deres mulige konsekvenser, ligesom vi så vidt muligt vil begrunde de anlagte iagttagelsesperspektiver. I kapitlet *Specialet iagttaget* vil vi endvidere fremlægge vores egne 'andenordensiagttagelser' af, hvilke konsekvenser vi mener, de valgte tilgange har haft for specialets udsigelsespotentiale.

Under- søgelsesdesign

I dette kapitel vil vi redegøre for, hvilken empiri vi har valgt at iagttage, hvordan vi har valgt at betragte den, og hvordan vi efterfølgende i vores analyser vil bruge denne empiri til at besvare vores problemformulering.

Den empiri, vi skal iagttage, må kunne udsige noget om problemstillingen i dette speciale. Dette gør, at det er essentielt at overveje, hvilke typer af empirifrembringelser der kan anvendes hertil. Samtidig er det vigtigt at holde sig for øje, som vi også tidligere har skrevet, at der ved ethvert valg er andre selektionsmuligheder, og man kunne derfor altid have valgt en anden tilgang, som også kunne have belyst problemstillingen, evt. ud fra perspektiver som vi ikke med den valgte tilgang kan dække.

Niels Åkerstrøm Andersen anfører, at en systemteoretiker som minimum skal kunne redegøre for sit valg af ledeforskel, konditionering og iagttagelsespunkt, idet erkendelse altid er iagttagerbestemt [Andersen 1999, s. 115f]. Dette finder vi god mening i, da det for andre derved bliver mere gennemskueligt, hvilket perspektiv der er anlagt, og dermed under hvilke betingelser iagttagelsen er fremkommet. Under inspiration af Niels Åkerstrøm Andersen og Tina Bering Keiding [Keiding 2005, s. 231f] har vi derfor udviklet en systematik til frembringelse af de empiriske iagttagelser. Målet med at følge en systematik for, hvordan vi som iagttagere af kommunikation kan frembringe informationer, er at bidrage til transparens i forhold til de betingelser, hvorunder vores andenordens-iagttagelser

er foretaget. Dermed gør vi det muligt at iagttage de frembragte resultater som iagttagerkonstruktioner og ikke som fænomener eller genstande.

Vi anvender dels systematikken på det overordnede niveau til belysning af den samlede problemstilling, dels anvender vi systematikken i hver af de tre analyser, der skal bidrage til belysning af den overordnede problemformulering.

Systematikken er sammensat af seks punkter. Disse vil vi først kort beskrive, inden vi forholder dem til vores problemformulering og de enkelte empirifrembringelser:

1. Fastsættelse af mål

Indeholder en redegørelse for, hvad formålet er med de enkelte dele og niveauer i vores empiriske iagttagelser, og dermed hvilke sagsforhold vi ønsker at forstå. På baggrund heraf fastsætter vi nogle forskningsspørgsmål til empirien.

2. Fastsættelse af ledeforskelle

Indbefatter en afklaring af, hvilket perspektiv og dermed hvilke rammer vi sætter for vores iagttagelser, dvs. hvilke ledeforskelle vi vælger at iagttage ud fra. Disse ledeforskelle kan ikke henføres til empirien, men må ses som det forstående systems (dvs. vores) konstruktioner. Vi vil derfor her desuden så vidt muligt begrunde, hvad der ligger til grund for det valgte iagttagelsesperspektiv.

3. Redegørelse for konditionering

Omfatter en eksplicitering af, de konditioneringer, vi sætter for, at de anvendte ledeforskelle kan siges at være markerede på inder- eller yderside.⁸⁹ Med andre ord gør vi her rede for, hvilke betingelser der skal være til stede for, at noget bliver aktualiseret og dermed synligt indenfor det valgte iagttagelsesperspektiv.

4. Fastsættelse af systemreference

Systemreferencen angiver, hvilket systems iagttagelser vi aktuelt iagttager, dvs. en fastsættelse af, 'hvem der siger hvad'. Vi vil her begrunde de iagttagelsepunkter, der ligger til grund for belysning af den samlede problemformulering og for de enkelte empiri- og dermed analysedele. Valget af systemreference er konstituerende for, hvad vi kan se, og hvilke problematikker der kan dukke op i specialet.

5. Redegørelse for datagrundlag

Rummer en redegørelse og begrundelse for, hvilket datamateriale vi har valgt at basere analyserne på og dermed besvarelsen af problemformuleringen.

6. Metodisk design

Vi vil her gøre rede for de overordnede metodiske valg og refleksioner, vi har foretaget i forbindelse med de enkelte empirifrembringelser.

Vi vil i gennemgangen af undersøgelsesdesignet i det følgende først redegøre for de seks punkter i systematikken i forhold til det overordnede specialeperspektiv. Derefter vil vi gennemgå de enkelte empirifrembringelser i forhold til punkterne i systematikken. Dette indebærer, at der efter gennemgangen på overordnet niveau følger tre afsnit, hvori vi i hvert afsnit 'starter forfra', og gennemgår hver enkelt empirifrembringelse ud fra punkterne i systematikken.

Hele kapitlet afsluttes med en model, der opsummerer formålene for de enkelte empirifrembringelser samt redegør for, hvordan vi metodisk vil arbejde med vores samlede analyse og dermed vores besvarelse af problemformuleringen.

Systematik for det overordnede specialeperspektiv

Vi vil i dette afsnit gennemgå de seks punkter i den skitserede systematik i forhold til det overordnede niveau for besvarelsen af vores problemformulering. Vi vil således her gøre rede for, hvilke iagttagelsesperspektiver og konditioneringer mv. vi har anlagt på det overordnede niveau. Efter denne gennemgang af systematikken på overordnet niveau følger tre afsnit om hver af de tre analyser, hvori vi igen vil gennemgå systematikken for hver enkelt af disse.

Mål

Overordnet er formålet med at frembringe empiri at belyse vores problemformulering i samspil med den teoretiske ramme, vi har sat for problemfeltet. Derved vil vi gennem analyserne søge at svare på problemformuleringens hovedspørgsmål: *Hvilken sammenhæng kan vi iagttage mellem mål for og anvendelse af en*

medarbejderportal i en organisation, og hvordan kan en sådan IKT mediere kommunikation i organisationen?

Vi har i kapitlet *Intro* redegjort for, at vi anser vores hovedspørgsmål for at indeholde tre delelementer; nemlig for det første hvilke mål der er sat, for det andet hvilken anvendelse der finder sted, og for det tredje hvilke muligheder dette samlet set giver for organisationens kommunikation. Målene med disse tre delelementer vil vi derfor nu præsentere i systemteoretiske termer:

- Vi vil for det første se på organisationens funktionelle forventninger til, hvordan det sociale system ÆHF kan håndtere sin kommunikative kompleksitet ved at indføre og bruge KLIK.⁹⁰
- For det andet vil vi se på, hvordan KLIK funktionelt indgår i medarbejdernes måde at håndtere kommunikativ kompleksitet på.
- For det tredje vil vi på baggrund af de to førstnævnte punkter indkredse, hvilke funktionsmuligheder KLIK tilbyder for ÆHF's håndtering af kommunikativ kompleksitet.

Vi har nu præciseret målene med hovedspørgsmålet, men vi mangler stadig at redegøre for vores mål med underspørgsmålet. Med underspørgsmålet træder vi et skridt tilbage i forhold til iagttagelsen af ÆHF, idet vi også har en ambition om, at vi som repræsentanter for videnskabssystemet skal kunne bidrage til erkendelsesprocesser. Ikke blot for os selv, men også for systemer i videnskabssystemets omverden, herunder særligt hos ÆHF. Derfor vil vi komme med bud på, hvordan vi med udgangspunkt i specialets refleksioner mener, at organisationen fremover kan arbejde med at udvikle medarbejderportalen og dermed drage nytte af vores iagttagelser.

Ethvert valg betyder også fravalg af andre mulige valg. Som vi allerede har anført, betragter vi KLIK ud fra en konsekvent kommunikationsteoretisk tilgang, nemlig Luhmanns systemteori. Dette valg medfører, at vi ikke iagttager KLIK ud fra et teknisk perspektiv. Vi ser således ikke på, hvad denne teknologi kan i forhold til andre teknologier, eller hvilke tekniske muligheder der ligger i brugen af medarbejderportaler. Derimod ligger vores fokus udelukkende på de kommunikative muligheder, som teknologien tilbyder. Dog vil vi understrege, at vi mener, at den tekniske udformning sætter konditioner for de kommunikative muligheder i IKT-systemet, og dermed også har en stor indflydelse på kommunikationens vilkår via mediet.

Som det fremgår af præsentationen af mål ovenfor, er vi interesserede i at se på, hvilke betingelser KLIK synes at tilbyde for kommunikation i organisationen. Vi vil dermed beskrive de betingelser KLIK, som udbredelsesmedie, etablerer for

den mulige kommunikation. Dette betyder, at vi ikke vil beskæftige os med indholdet i de konkrete tekster på KLIK. Derfor kommer vi i specialet ikke til at analysere på form og indhold i de enkelte udgivelser, i stedet beskæftiger vi os med den ramme, de indgår i. Vi afgrænser os også fra at se på, hvordan man via KLIK kan udgive information, dvs. vi ser ikke på, hvordan de meddelende forstår og anvender KLIK's rammer for udgivelse af information. I stedet ser vi på, hvilke betingelser for kommunikation KLIK synes at tilbyde for adressaterne. Vi anser naturligvis den meddelendes valg af indhold og organisering heraf for at have en væsentlig indflydelse på, hvordan den tilbudte information kan forstås af adressaterne, men dette forhold er uden for vores fokus. Kort sagt ser vi på mediet, men vi ser ikke på, hvordan man konkret meddeler sig via mediet.

Med det videnskabsteoretiske udgangspunkt, vi har valgt at anskue empirien ud fra, har vi samtidig valgt ikke at anlægge en normativ vurdering af, hvad der er godt og dårligt i ÆHF's brug af KLIK. Vi tager således ikke stilling til, hvad ÆHF bør gøre eller ikke bør gøre i forbindelse med KLIK, men vi tilbyder en andenordensagttagelse af KLIK's kommunikative betydning i organisationen. Endelig vil vi understrege, at det ikke er vores formål at opstille normative retningslinjer for, hvordan ÆHF eller andre organisationer skal anvende medarbejderportaler.

Vi vil opfylde målsætningerne for vores problemformulering ved at svare på vores undersøgelsesspørgsmål. Delmål med de enkelte undersøgelsesspørgsmål vil vi komme nærmere ind på, når vi senere gennemgår systematikken for vores iagttagelser i forhold til de enkelte empiriindsamlinger. Nedenfor vil vi gå videre med gennemgangen af vores iagttagelsesperspektiv på det overordnede niveau og dermed tage fat i punkt to i systematikken.

Ledeforskelle

I overensstemmelse med, at organisationer som sociale systemer dannes med den funktion at håndtere bestemte dele af den samfundsmæssige kompleksitet, vil vi tage som udgangspunkt, at også ÆHF har en sådan rolle. Organisationen ÆHF må derfor anskues som et socialt system, der er konditioneret omkring sine opgaver med at levere service for ældre og handicappede i Aalborg Kommune.

Vi anskuer som anført i kapitlet *Organisations- og IKT-forståelse* organisationen som bestående udelukkende af kommunikative processer. I disse kommunikative processer organiseres de handlinger og opgaver, som medlemmerne af organisationen udfører. Det betyder, at organisationen for at kunne løse disse opgaver må håndtere store mængder af kommunikation og dermed kompleksitet i det

Er der link til KLIK?

daglige. Vi anser KLIK for at være indført for at kunne hjælpe organisationen med at håndtere dele af denne kompleksitet.

Den overordnede ledeforskel for vores analyser bliver derfor:

- Komplexitetsreduktion $\bar{}$ kompleksitetsoverskud

Vi sætter kompleksitetsreduktion på indersiden af ledeforskellen, idet vi tager udgangspunkt i, at KLIK skal hjælpe organisationen med at håndtere den interne kompleksitet. Spørgsmålet er altså, hvordan anvendelsen af KLIK som medie kan bidrage til organisationens håndtering af kommunikativ kompleksitet.

Konditionering

Når vi taler om kompleksitetshåndtering som kriterium for vores undersøgelse, er det nødvendigt, at vi angiver, hvilke betingelser vi opstiller for, hvornår der er tale om reduktion af kompleksitet, og hvornår der er tale om kompleksitetsoverskud.

Vi mener, at der er tale om kompleksitets*reduktion*, når information systematiseres på en måde, der ligger indenfor organisationens meningshorisont.

Kompleksitet*soverskud* fremkommer derimod, når systematiseringen frembringer et overskud af selektionsmuligheder, som ikke lader sig aktualisere indenfor organisationens meningshorisont.

For at kunne bestemme betingelserne for indikation må vi skelne mellem de to niveauer i vores hovedproblemformulering, nemlig på den ene side målsætningerne for og på den anden side anvendelsen af KLIK.

I forhold til *målsætningerne* for KLIK mener vi, at der kan være tale om kompleksitetsreduktion, når information systematiseres på en måde, der meningsfuldt kan relateres til de formulerede målsætninger. Dvs. indikationen for, om der er tale om kompleksitetsreduktion er, at udformningen og anvendelsen af KLIK bidrager til opfyldelse af de formulerede mål. Omvendt er der tale om kompleksitetsoverskud, når systematiseringen ikke meningsfuldt kan relateres til de formulerede målsætninger. Altså er indikationen for kompleksitetsoverskud, at udformningen og anvendelsen af KLIK ikke meningsfuldt bidrager til opfyldelse af de formulerede mål.

I forhold til *anvendelsen* mener vi, at der kan være tale om kompleksitetsreduktion, når brugerne tilkendegiver en meningsfuld tilslutning til KLIK's tilbud om kommunikation. Omvendt er der tale om kompleksitetsoverskud, når brugerne

enten tilkendegiver, at de enten slet ikke tilslutter sig KLIK's tilbud om kommunikation, eller at KLIK's tilbud om kommunikation ikke giver mening for dem.

Systemreference

Vi sætter systemreferencen for den samlede problemstilling som:

- Ældre- og Handicapforvaltningen i Aalborg Kommune

Vores overordnede systemreference er ÆEHF, idet alle vores iagttagelser foregår i forhold til dette organisationssystem. ÆEHF er dog placeret i en sammenhæng, nemlig AAK. Derfor anskuer vi samtidig ÆEHF som et delsystem i organisationen AAK. Det betyder, at de betingelser, hvorunder ÆEHF opererer, også er bestemt af de konditionerings, som gør sig gældende mere generelt i AAK.

Datagrundlag

For at svare på vores problemformulering har vi valgt at belyse målsætningerne for og anvendelsen af KLIK via tre typer af empiriske frembringelser. For det første vil vi gennemføre en dokumentanalyse af udvalgte dokumenter for at fastlægge formulerede målsætninger for KLIK. For det andet vil vi udføre en analyse af medarbejderportalens udformning for at se på, hvordan opfyldelsen af de formulerede målsætninger muliggøres i portalen. For det tredje vil vi gennemføre en spørgeskemaanalyse for at få indsigt i, hvordan KLIK bliver anvendt, og inden for hvilke meningshorisonter brugen foregår.

Metodisk design

Vi har i vores speciale i alt 3 delanalyser – en dokumentanalyse, en IKT-analyse og en spørgeskemaanalyse. De kommende analyser bliver foretaget ud fra præmisser og begreber i det valgte paradigme – Luhmanns systemteori. Af vores problemformulering fremgår, at vi empirisk ønsker at undersøge, hvilken sammenhæng vi kan iagttage mellem mål for og anvendelse af en medarbejderportal i en organisation. Konkret har vi valgt at belyse problemstillingen ved at iagttage medarbejderportalen KLIK i ÆEHF som case. Vi ønsker ved hjælp af de tre analy-

sedele at udlede vores forståelse af, hvilke betingelser medarbejderportalen KLIK stiller til rådighed for kommunikationen i ÆHF set i forhold til de formulerede målsætninger for indførelsen af IKT-systemet. I den forbindelse er vi særligt interesserede i at belyse, hvordan mulighederne i og anvendelsen af KLIK kan bidrage til organisationens evne til at håndtere sin interne kompleksitet.

I dokumentanalysen vil vi beskue de formulerede målsætninger med KLIK ved at beskrive, hvordan vi mener, de meddelte informationer om målsætninger kan forstås. Derudfra vil vi skildre, hvordan organisationen gennem sine meddelelser udtrykker en funktionel forventning til organisationens evne til at håndtere kompleksitet ved indførelse af KLIK.

I forhold til IKT-analysen vil de forståelsesproducerende iagttagelser rette sig mod de målsætninger, som vi ud fra dokumentanalysen har identificeret som centrale for en bestemmelse af de funktionelle forventninger til organisationen i forbindelse med indførelsen af KLIK. Disse målsætninger vil danne udgangspunkt for den videre analyse af empirien, idet vi i denne anden del af analysen vil se nærmere på, hvordan KLIK's konkrete udformning giver muligheder og sætter begrænsninger for opfyldelsen af de funktionelle forventninger.

Endelig vil vi i spørgeskemaanalysen iagttage, i hvilket omfang respondenterne angiver at benytte KLIK, samt hvilke tilbud respondenterne angiver at benytte mest. Desuden er vi særligt interesserede i at belyse, hvordan tilbudene i KLIK kan siges at bidrage til kompleksitetsreduktion for den enkelte bruger i arbejds-situationen.

De tre delanalyser danner grundlaget, hvorpå vi baserer vores diskussion. Vi vil i den afsluttende diskussion på baggrund af de samlede analyser tage fat i resultaterne og behandle disse i forhold til problemformuleringen. Vi vil her give vores vurdering af, hvordan den beslutningsmæssige baggrund for KLIK har sammenhæng med brugen af medarbejderportalen. I den forbindelse vil vi forholde os til, hvordan KLIK fungerer som kommunikationsmedie i organisationen ÆHF, dvs. hvordan organisationen via brugen af KLIK kan håndtere kompleksitet. Vi mener på denne måde at kunne give et muligt svar på hovedspørgsmålet i vores problemformulering: *Hvilken sammenhæng kan vi iagttage mellem mål for og anvendelse af en medarbejderportal i en organisation, og hvordan kan en sådan IKT mediere kommunikation i organisationen?*

Dokumentation for den frembragte empiri er at finde i bilagsmappen. Vi vil undervejs i analyserne henvise vi til de relevante bilagsnumre. For at skabe overblik over vores sammenstillinger af de empiriske frembringelser vil vi henvise til den model, som vi præsenterer til sidst i dette kapitel. I denne model illustrerer vi det overordnede metodiske design for vores forståelsesproducerende iagttagelser.

Systematik for de forståelsesproducerende iagttagelser

Nu har vi gennemgået de seks punkter i systematikken i forhold til vores problemformulering, og har dermed afsluttet fremstillingen på det overordnede niveau. I det følgende vil vi gennemgå punkterne fra et til fem i forhold til de tre empiriske tilgange. Punkt seks, *Metodisk design*, vil vi imidlertid kun gennemgå for spørgeskemaanalysens vedkommende. Dette skyldes, at der for dokument- og IKT-analysens vedkommende er tale om iagttagelse af allerede foreliggende meddelelser eller datamateriale. Vi 'konstruerer' ganske vist vores eget udvalg heraf, men vi har ikke været involveret i disse meddelelsers tilblivelse. I forbindelse med spørgeskemaanalysen har vi imidlertid selv tilrettelagt og medvirket i en række asynkrone interaktioner [jf. *Synkron og asynkron kommunikation* i kapitlet *Systemteoretiske optikker*] med de forskellige respondenter, hvori vi selv har udlagt en række betingelser for de mulige tematiseringer i kommunikationen i kraft af vores valg af spørgsmål, sprogbrug osv. Vi ser derfor et behov for særligt at gøre rede for, under hvilke betingelser de iagttagne meddelelser i spørgeskemaanalysen er fremkommet.

I det følgende vil vi nu redegøre for systematikken for vores iagttagelser i forhold til hver af de tre empiriske tilgange.

Systematik for dokumentanalysen

Vi vil gennemgå de fem første punkter i den udarbejdede systematik for dermed at redegøre for vores valg og iagttagelsesperspektiv i forbindelse med dokumentanalysen.

Mål

Vores formål med at indsamle dokumenter er at afklare, hvilke målsætninger der ligger til grund for beslutningerne om at udvikle og indføre KLIK. Vi vil således via udvalgte dokumenter se på, hvilke funktionelle forventninger der ligger til

Er der link til KLIK?

organisationen i forhold til håndtering af intern kompleksitet ved indførelse af KLIK. Med afsæt i dokumenterne vil vi dermed iagttage organisationen som et meddelende system med henblik på at beskrive, hvordan dens meddelte informationer omkring målformuleringer for indførelsen af KLIK kan forstås.

Vi understreger, at vores mål ikke er at identificere konkrete målsætninger vedr. tekniske funktionaliteter i KLIK, målet er derimod at identificere målsætninger, der udtrykker funktionelle forventninger til organisationens måde at håndtere sin kompleksitet på ved indførelsen af KLIK.

Via dokumentindsamlingen søges der således svar på følgende forsknings-spørgsmål:

- Hvilke konditioneringsforhold ligger til grund for beslutningen om KLIK?
- Hvad er det for kompleksitetsreduktioner, der forventes af indførelsen af KLIK?
- Hvem er tiltænkt som brugere for IKT-systemet?
- Hvilken rolle er det planlagt, at IKT-systemet skal udfylde i organisationen?

Ledeforskelle

Vi vil tage udgangspunkt i, hvad der i dokumenterne præsenteres som målsætninger og dermed kan ses som udtryk for funktionelle forventninger til organisationen ved indførelsen af KLIK. Hermed bliver den overordnede ledeforskel for iagttagelsen af dokumenterne denne:

- Mål | ikke mål

Vi skal gennem dokumenterne danne os et billede af, hvad det er, organisationen vil med dens mål, og dette må vi gøre igennem en læsning af dens meddelte informationer herom. Som vi har været inde på under *Kommunikation* i kapitlet *Systemteoretiske optikker*, er der ved valg af forståelse af en meddelelse altid tale om, at adressaten selekterer blandt en række mulige forståelser. I forståelsen af målene handler det således for adressaten⁹¹ om at håndtere kompleksitet i forbindelse med forståelsesselektionen.

Vores iagttagelse af målformuleringerne bliver herved bestemt af forskellen mellem:

- Komplexitetsreduktion $\bar{\mid}$ kompleksitetsoverskud

Vi har dermed fastsat vores ledeforskel for dokumentindsamlingen. Vi iagttager ud fra begge formens sider, idet der er tale om målformulering, uanset hvor kompleks forståelsen af målene fremstår efter læsning af dokumenterne.

Konditionering

Overordnet skal vi i denne analyse se på, hvad der i dokumenterne præsenteres som målsætninger, og som allerede angivet vil vi tage udgangspunkt i, hvad organisationen selv betegner som værende målformuleringer. Således bliver konditioneringen for, hvornår noget ses som et mål, at der i teksterne eksplicit er foretaget en markering af, at der er tale om mål. Dette er således kriteriet for, at den pågældende formulering kan placeres på formens inderside.

Den anden ledeforskel (komplexitetsreduktion $\bar{\mid}$ kompleksitetsoverskud) har vi valgt både for det overordnede niveau og for denne dokumentanalyse. Vi gør opmærksom på, at der er tale om forskellige måder at anvende begreberne på. Når vi taler om kompleksitetshåndtering på overordnet plan, er det ud fra organisationens funktion som kompleksitetshåndterende system overfor sin omverden. Når vi imidlertid her under dokumentanalysen benytter begreberne, sker det ud fra adressatens forståelseselektion i forhold til skreven tekst, aktuelt i forhold til de identificerede målformuleringer. Vores brug af begrebet kompleksitetshåndtering knytter i denne forbindelse an til formbegrebet, således som vi har gennemgået det under *Form, tegn og forståelse* i kapitlet *Systemteoretiske optikker*.

Vi mener, at der er tale om kompleksitetsoverskud i forhold til forståelse af det meddelte, når ydersiden af formen i meddelelsen kan betegnes som 'alt andet'. Dvs. der opstår en ubestemt, og dermed bred, meningshorisont for kommunikationens forståelseselektion. Derved bliver muligheden for at forstå den meddelte information i overensstemmelse med det intenderede vanskelig eller kompleks.

Komplexitetsreduktion mener vi for det første kommer til udtryk, når der i forståelsessituationen i sammenhæng med formens inderside er angivet en nærmere bestemmelse af dens yderside. Herved bliver meningshorisonten indskrænket, idet ydersiden indikerer, hvordan den meddelende iagttager formens inderside. For det andet mener vi, at kompleksitetsreduktion kommer til udtryk ved, at der

Er der link til KLIK?

i meddelelsen er angivet en nærmere begrebsliggørelse af, hvordan indersiden er bestemt. På denne måde kan en intenderet forståelse fremmes, idet et væsentligt bidrag til forståelse vil være den sammenhæng (kontekst) et begreb er skrevet ind i.

Systemreference

Som vi har anført i forbindelse med fastlæggelse af systemreferencen for den samlede analyse, så er ÆHF og KLIK placeret i en større sammenhæng, nemlig AAK. Dermed sætter AAK og de beslutningspræmisser der gør sig gældende i denne organisation, nogle betingelser for, hvordan ÆHF opererer, og hvordan beslutningsprocesserne omkring KLIK er foregået.

Vores mål med dokumentanalysen er, som allerede nævnt, at fastlægge hvilke funktionelle forventninger, der ligger til AAK og dermed til ÆHF i forbindelse med indførelsen af KLIK. KLIK er indført som en fælles medarbejderportal for hele AAK, og derfor vil store dele af beslutningsprocesserne vedr. indførelsen af IKT-systemet være foregået i beslutningsfora, der går på tværs af forvaltningerne i AAK. ÆHF er i denne sammenhæng at betragte som et delsystem i AAK, hvorfor forventningerne til AAK også må siges at gælde for ÆHF. Vores iagttagelsespunkt er derfor ikke, hvordan beslutningsprocesserne er foregået, eller hvem der i organisationen har taget hvilke beslutninger. Det, der er interessant for os i denne sammenhæng, er, hvilke beslutninger der foreligger som besluttede programmer [jf. *Dimensioner i organisationsbegrebet* i kapitlet *Organisations- og IKT-forståelse*] vedr. KLIK, der gælder for hele organisationen AAK, og som derfor sætter nogle rammer for indførelsen og brugen af KLIK i ÆHF.

Vores systemreference for analyse af dokumenter om mål med KLIK bliver derfor under ét:

- ÆHF i AAK

Vi har valgt stadig at sætte ÆHF som systemreference, vel vidende at målsætningerne er formuleret og besluttet andre steder i organisationen AAK. Ikke desto mindre er ÆHF som et delsystem i AAK under indflydelse af de programmer, der fastsættes i AAK. Således fastlægger de formulerede målsætninger vedr. KLIK også funktionelle forventninger til ÆHF. I denne forbindelse udgør AAK snarere en institutionel omverden for ÆHF.

Datagrundlag

I forhold til at opfylde målet med dokumentindsamlingen vil vi, idet der er tale om en overskuelig mængde tekst, iagttage samtlige beslutningsdokumenter og dertil hørende bilag, der beskriver noget om de overordnede funktionelle mål for organisationen i forbindelse med indførelsen af KLIK. I disse dokumenter vil vi særligt se på formuleringer om mål og forventninger til, hvad ibrugtagningen af KLIK skal kunne bidrage med til organisationen. Herved forventer vi at kunne danne os et billede af, hvilke forventninger til organisationen, der på forhånd er formuleret. Derpå vil vi i forbindelse med de følgende analyser stille dette billede op imod, hvordan KLIK i praksis bliver anvendt. Vi forventer herved at kunne iagttage, hvordan denne anvendelse kan siges at understøtte de opstillede mål.

Dokumenterne omfatter både beslutninger fra det politiske og det administrativt ledelsesmæssige niveau i organisationen.

Følgende typer af materiale er anvendt:⁹²

- Projektbeskrivelsen for det overordnede projekt om Åben Digital Administration, som KLIK indgår i (2000)
- Referat fra det besluttende byrådsmøde i AAK (2001)
- Referater og tilhørende bilag fra møder i IT-gruppen, Styregruppen vedr. KLIK samt Direktørgruppen i AAK (2001 og 2003)

Der er et ret stort spring i årstal for dokumenterne. Vi har som skrevet valgt dokumenter, der beskriver noget om de overordnede mål med KLIK. I år 2000 blev de første grundtanker for IKT-systemet dokumenteret, og i løbet af 2001 blev målsætningerne nærmere bestemt. Herefter er der gået en tid, hvor beslutningsdokumenterne udelukkende redegør for tekniske detaljer i form af kravspecifikationer. Først i 2003 drøftes igen overordnede mål for indførelsen af KLIK, hvorfor vi har valgt at udelade dokumenter fra den mellemliggende periode i vores datagrundlag.

Vi anser de udvalgte dokumenter som en fastholdelse af beslutningskommunikation. Når vi bruger teksterne som kilde, mener vi dog ikke, at de giver os adgang til, hvad de meddelende faktisk havde af intentioner med det skrevne, og hvad der faktisk blev sagt på møderne. I stedet ser vi teksterne som en dokumentation for, hvad der af organisationen fremstilles som besluttede forhold vedr. målformuleringerne for indførelsen af KLIK på et givent tidspunkt i beslutningsprocessen. Det er ikke nødvendigvis det samme som at disse beslutninger også bliver ført ud i livet, eller at de rent faktisk i senere kommunikation bliver anset for at være besluttede, jf. *Den fjerde selektion* i kapitlet *Systemteoretiske optikker* samt af-

Er der link til KLIK?

snittet *Beslutningskommunikation* i kapitlet *Organisations- og IKT-forståelse*. Til gengæld kan denne fastholdte beslutningskommunikation give os adgang til at iagttage, hvad der på det pågældende tidspunkt blev anset for væsentlige mål, og vi kan på den baggrund sammenholde med, hvad der senere er blevet aktualiseret.

Systematik for IKT-analyse

Nu er tiden og pladsen kommet til, at vi i det følgende vil gennemgå de første fem punkter i den udarbejdede systematik til redegørelse for vores iagttagelsesperspektiver i forbindelse med analysen af KLIK.

Mål

Med IKT-analysen fortsætter vi analysearbejdet vedr. målformuleringer, idet vi her ønsker at iagttage, hvordan organisationen har udmøntet de formulerede mål i det foreliggende IKT-systems udformning. Ved at se på, hvordan målene er aktualiseret i KLIK, forventer vi derfor at få et billede af, hvordan mulighederne for opfyldelse af de funktionelle forventninger er konditioneret i kraft af KLIK's konkrete udformning. Målet med denne analyse er således at give svar på andet undersøgelsesspørgsmål i vores problemformulering, nemlig *Hvordan er de funktionelle mål udtrykt i KLIK?*

Via IKT-analysen søges der således svar på følgende forskningsspørgsmål:

- Hvordan er opfyldelsen af [de enkelte mål] for organisationens kommunikation konditioneret når mediet er KLIK?

Vi har ovenfor sat ordene 'de enkelte mål' i en klamme. Dette har vi gjort, fordi vi vil tage udgangspunkt i de målformuleringer, som vi identificerer i dokumentanalysen og indsætte dem på skift indenfor klammen i spørgsmålet. Vi vil således søge at besvare spørgsmålet for hver enkelt målformulering.

Vi har en forventning om, at denne analyse af KLIK's form vil bidrage yderligere til at svare på første delelement i problemformuleringens hovedspørgsmål. Dette i kraft af en iagttagelse af det foreliggende IKT-system, hvor vi kan danne os et indtryk af, hvordan de formulerede mål er omsat i funktionelle ækvivalenter [jf.

En funktionel tilgang i kapitlet Systemteoretiske optikker] i udformningen af KLIK. Vi iagttager de valgte løsninger som kontingent baserede – organisationen kunne altså i stedet have valgt andre løsninger til at muliggøre målopfyldelserne. Dermed giver en iagttagelse af de valgte løsninger en nærmere bestemmelse af, hvordan de formulerede mål af organisationen er blevet tolket og omsat i den videre praksis i tilblivelsesprocessen. Dvs. hvordan målformuleringerne er blevet forstået i den videre kommunikation i organisationen.

Ledeforskelle

Vi skal i denne IKT-analyse gøre klart, hvad der i KLIK kan ses som udtryk for de funktionelle mål, der er sat for organisationen ved indførelsen af KLIK. Hermed vil vi iagttage, hvordan betingelserne for opfyldelse af de enkelte målsætninger er muliggjort i KLIK's udformning. Vi ønsker således særligt at se på, hvordan KLIK *konditionerer* de mulige målopfyldelser. Eftersom begrebet konditionering er nærmere bestemt som forholdet mellem mulighed og begrænsning [jf. *Konditionering* i kapitlet *Systemteoretiske optikker*], vil vi vælge denne ledeforskel for de enkelte målformuleringer som udgangspunkt for vores iagttagelse af KLIK:

- Mulighed | begrænsning

Der her er tale om muligheder og begrænsninger for håndtering af kompleksitet. I den forbindelse må de betingelser, som KLIK stiller til rådighed, forventes at skulle give mulighed for kompleksitetshåndtering for organisationen på måder, som kan bidrage til opfyldelsen af de funktionelle forventninger til organisationen ved indførelse af IKT-systemet.

Vi vil således tage udgangspunkt i de identificerede målformuleringer i dokumentanalysen og herud fra betragte, hvordan muligheden for opfyldelse af hvert enkelt af disse mål kan ses konditioneret af KLIK's form.

Konditionering

IKT-analysen skal give svar på spørgsmålet om, hvordan de funktionelle mål er udtrykt i KLIK. Vi går som tidligere nævnt ud fra, at KLIK's udformning er et udtryk for de formulerede mål, idet det foreliggende IKT-system er det konkrete

Er der link til KLIK?

resultat af arbejdet med at opfylde målformuleringerne. Spørgsmålet er så blot, hvordan de enkelte mål har fået form i KLIK, som dermed sætter konditionerer for, på hvilke måder målene kan opfyldes.

Der kan således være tale om markering af *mulighed* for realisering af et givet mål, når vi i KLIK's udformning kan iagttage, at denne udformning giver mening inden for den meningshorisont, der åbner sig for hver enkelt målformulering. Vi tager her udgangspunkt i resultaterne fra dokumentanalysen vedr. målformuleringer.

Når vi beskriver mulighedsrummet for realisering af et givet mål, vil vi samtidig beskrive begrænsningerne for dette mulighedsrum. Dvs. vi iagttager fra formens inderside, men derved vil vi også bestemme mulighedsrummet i relation til ydersiden som *begrænsning*.

Systemreference

Vi sætter samme systemreference for IKT-analysen som for dokumentanalysen vedr. mål for KLIK, nemlig:

- ÆHF i AAK

Som vi redegjorde for under *Mål*, ser vi denne analyse som en fortsættelse af dokumentanalysen. Derfor sætter vi den samme systemreference her, og ÆHF som iagttagelsespunkt er, ligesom under dokumentanalysen, placeret i en større sammenhæng, nemlig AAK. Her analyserer vi dog på KLIK som en form i ÆHF til forskel fra den tidligere analyse, hvor det var dokumenter, der udgjorde vores datagrundlag.

Datagrundlag

Som middel til at undersøge de identificerede mål udtrykt i KLIK har vi valgt at iagttage selve IKT-systemet KLIK, som det fremtræder for pc-brugeren. Vi vil således iagttage de skærbilleder, som KLIK består af, ligesom vi vil afprøve KLIK i praksis, dvs. hvordan man benytter KLIK til at søge information. Ud fra denne iagttagelse og afprøvning vil vi for de enkelte skærbilleder og funktioner forholde os til, hvordan denne fremtræden og funktionalitet kan siges at muliggøre og/eller sætte begrænsninger for opfyldelsen af de målformuleringer, som vi

identificerer i dokumentanalysen. På baggrund heraf vil vi forsøge at danne et samlet billede af, hvilke konditionerings KLIK's udformning sætter for opfyldelsen af de formulerede målsætninger.

Vi har under analysearbejdet primært benyttet os af udskrifter af alle skærmbilleder i KLIK. Et udvalg af disse er at finde i bilag 17 i bilagsmappen. Desuden inddrager vi undervejs de erfaringer, vi har gjort os i forbindelse med afprøvning af IKT-systemet i praksis.

Systematik for spørgeskemaanalyse

Efter analysen af målene vil vi bruge en spørgeskemainsamling til at se nærmere på, hvordan og af hvem KLIK er taget i brug. Nedenfor følger derfor en gennemgang af systematikken i forhold til vores empiriske frembringelser i spørgeskemaanalysen.

Mål

Formålet med denne spørgeskemaundersøgelse er at besvare det tredje undersøgelsesspørgsmål i problemformuleringen, nemlig: *Hvordan anvender og vurderer pc-brugerne KLIK?* Besvarelsen af dette spørgsmål skal med andre ord bidrage til at belyse, hvordan indførelsen og anvendelsen af KLIK kan bidrage til organisationens kommunikative funktionalitet.

Vi vil med denne undersøgelse anlægge en iagttagelse af, hvem, hvor meget og hvordan KLIK bliver brugt blandt de forskellige medarbejdergrupper og afdelinger i forvaltningen. Desuden vil vi med undersøgelsen belyse disse pc-brugeres holdninger til KLIK og til funktionaliteten i IKT-systemet.

Vi undersøger hvem, af pc-brugerne ved ÆHF, der i hvilken udstrækning og til hvilke formål anvender kommunens medarbejderportal KLIK, samt hvilke faktorer der fremmer anvendelse af denne teknologi i forvaltningen. Ligeledes vil vi se på, hvor teknologien ikke anvendes, eller hvor denne anvendes men ikke betragtes som succesfuld.

Er der link til KLIK?

Anvendelsen af KLIK analyseres med det formål at identificere mulige faktorer, der påvirker anvendelsen af mediet. Vores undersøgelse går dermed ikke ud på at finde fejl ved medarbejderportalen, og derfor er vores metode ikke lagt an på det. I stedet er den lagt an på at få en forståelse af, hvordan KLIK anvendes og opfattes af de ansatte i forbindelse deres daglige arbejde.

Via analyse af den indsamlede empiri søges således svar på følgende forsknings-spørgsmål:

- Af hvem, hvordan og til hvad anvendes medarbejderportalen KLIK?
- Hvad påvirker denne anvendelse?
- Hvilke vanskeligheder og fordele vurderer pc-brugerne, der er forbundet med anvendelsen af KLIK?

Ledeforskelle

Vi vil i spørgeskemaanalysen forholde os til tre delspørgsmål. For det første et spørgsmål om, *hvem* der bruger KLIK, for det andet et spørgsmål om, *hvordan* eller *til hvad* brugerne anvender IKT-systemet, og for det tredje vil undersøgelsen omhandle, hvordan brugerne *vurderer* de forskellige funktionsmuligheder i KLIK i forhold til brugssituationen.

Det første delspørgsmål handler om, hvem der bruger KLIK, dvs. hvem der i det hele taget tilslutter sig KLIK's tilbud om informationer. Derfor vil vi her sætte flg. ledeforskel:

- Tilslutning til KLIK | ikke tilslutning til KLIK

Andet delspørgsmål skal belyse, hvilke af KLIK's tilbud der evt. har større tilslutning blandt pc-brugerne end andre. Derfor vil vi i forhold hertil sætte denne ledeforskel:

- Tilslutning til tilbud i KLIK | ikke tilslutning til tilbud i KLIK

Det tredje delspørgsmål omhandler, i hvor høj grad brugerne finder de enkelte tilbud i KLIK anvendelige, dvs. i hvor høj grad de forskellige tilbud giver mening indenfor den enkelte brugers meningshorisont. Med andre ord skal et givet tilbud give mening for pc-brugeren som forudsætning for, at der kan være tale om en vellykket strukturel kobling til det pågældende kommunikative tilbud, jf. *Psykiske og sociale systemers kobling* i kapitlet *Systemteoretiske optikker*. I denne sam-

menhæng er spørgsmålet dermed, om den pågældende pc-bruger kan benytte tilbuddet til at foretage sine egne kompleksitetsreduktioner i forhold til et givet sagsforhold på en meningsfuld måde. I forhold til tredje delspørgsmål sætter vi derfor denne ledeforskel for iagttagelse af pc-brugernes vurdering af de enkelte tilbud i KLIK:

- Komplexitetsreduktion for den enkelte pc-bruger | kompleksitetsoverskud for den enkelte pc-bruger

Konditionering

I forhold til spørgsmålet om, hvem der bruger KLIK, vil vi anse, at der er tale om tilslutning til KLIK, når respondenterne angiver, at vedkommende anvender KLIK. Omvendt vil vi anse, at der er tale om 'ikke-tilslutning' til KLIK, når respondenterne angiver ikke at have anvendt KLIK, eller kun har brugt det en enkelt gang.

I forhold til spørgsmålet om, hvordan KLIK anvendes vil vi anse, at der er tale om tilslutning til tilbud i KLIK, når respondenterne angiver, at de anvender bestemte tilbud i KLIK. Der er omvendt tale om 'ikke-tilslutning' til tilbud i KLIK, når respondenterne angiver, at de ikke anvender bestemte tilbud i KLIK.

I tredje delspørgsmål mener vi, at der kan være tale om kompleksitetsreduktion for den enkelte pc-bruger, når respondenterne tilkendegiver, at KLIK og tilbud i KLIK er anvendelige for vedkommende i en eller anden udstrækning. Komplexitetsoverskud for den enkelte pc-bruger, mener vi, kommer omvendt til udtryk, når respondenterne tilkendegiver, at tilbud i KLIK er vanskelige at anvende, eller at tilbud i KLIK ikke kan anvendes af vedkommende.

Systemreference

Fokus for denne empiriske undersøgelse er kommunikation hos de ansatte ved ÆHF, som muliggøres via anvendelse af KLIK. Spørgeskemaundersøgelsen anser vi for at være en asynkron interaktion mellem os og en række respondenter, jf. *Synkron og asynkron kommunikation* i kapitlet *Systemteoretiske optikker*. Vi har således at gøre med respondenterne som enkeltpersoner, der hver for sig i den asynkron interaktion med os danner et socialt system defineret af spørgeskemaets tematiseringer. Vi understreger, at respondenterne i forhold til denne kommuni-

Er der link til KLIK?

kation ikke kan siges at udgøre et socialt system med hinanden. Dog er alle respondenter medlemmer af organisationen ÆHF.

Vores systemreference er således:

- De enkelte brugere af KLIK i ÆHF.

Datagrundlag

Som et middel til at undersøge brugen af og holdningerne til KLIK hos så mange brugere som muligt har vi valgt at gennemføre en elektronisk spørgeskemaundersøgelse blandt alle pc-brugere i forvaltningen i et forsøg på at nå ud til så mange forskellige brugergrupper som muligt. Idet der i ÆHF er en 'bred' brugergruppe bestående af 2086 pc-brugere fordelt på en centralforvaltning, 5 lokalområder samt 3 centre, og da der er en stor faglig spredning, ville det have været en meget omfattende opgave at få alle disse organisatoriske delsystemer i tale gennem interviews. Derfor valgte vi at foretage en spørgeskemaundersøgelse i stedet.

Svarprocent

Undersøgelsen er i første omgang gennemført i perioden 14. til 23. december 2004. Undersøgelsesindholdet er udsendt som e-mail med link til et elektronisk spørgeskema. I alt er der kontaktet alle 2086 pc-brugere, hvoraf 368 responderede indenfor den fastsatte svarfrist. Dette udgør 18,6%. Denne forholdsvis lave svarprocent, vurderer vi, skyldes flere faktorer. For det første har det vist sig, at flere har afholdt ferie i perioden, og de resterende har derfor samtidig haft ekstra arbejde at skulle tage hensyn til. En anden faktor er, at hovedparten af de ansatte i ÆHF kun anvender pc i mindre udstrækning i forbindelse med deres arbejde. Mange af disse har sandsynligvis ikke set vores e-mail, eller de kan være usikre på brugen af pc og dermed også usikre på, hvordan man udfylder et elektronisk spørgeskema.

Grundet den lave svarprocent udsendte vi en ny mail med en forlængelse af svarfristen. Fristen blev angivet til 5. januar 2005, således at juletravlheden ikke kunne være årsagsforklaring på manglende tilbagemeldinger. Vi har efter denne forlængelse modtaget i alt 534 besvarelser. 31 blev frasorteret, da de ikke var udfyldt. 18 havde kun udfyldt de første 8 spørgsmål, og 25 havde kun udfyldt første delspørgsmål i alle spørgsmålene i skemaet. Disse skemaer blev også frasorteret, dog er evt. kommentarer medtaget. Den endelige analyse er på baggrund heraf

baseret på 460 besvarelser. Dette udgør en svarprocent på 22%. Dette var den forventede svarprocent, idet mange af pc-brugerne som sagt ikke anvender computeren i deres daglige arbejde, nogle bruger ikke engang computer hver uge. På baggrund af dette finder vi svarprocenten tilfredsstillende. Hvorledes respondenterne i øvrigt repræsenterer sammensætningen af ansatte i forvaltningen vil vi fordybe os yderligere i, når vi kommer til selve spørgeskemaanalysen.

Metodisk design

For at undersøge anvendelsen af KLIK blandt ansatte i ÆHF har vi valgt at indsamle data via et elektronisk spørgeskema med såvel lukkede som åbne spørgsmål. Vi har dog så vidt muligt søgt at anvende lukkede spørgsmål, da vi har vurderet, at de stiller mindre krav til respondentens hukommelse og formuleringsevne, ligesom de er hurtigere at besvare. Yderligere har brugen af lukkede spørgsmål den fordel, at det er nemt og overskueligt at sammenfatte svarene, samt at resultaterne kan bearbejdes statistisk. Ved anvendelsen af lukkede spørgsmål forventer vi også at opnå, at en større andel af de respondenter, der har svært ved eller af anden grund er uvillig til at formulere sig skriftligt, får svar på spørgsmålene. Ulempen ved sådanne spørgsmål er, at inddelingerne ikke er entydige, idet de alene kan ses som udtryk for vores opfattelse af forhold omkring casen, og disse kategoriseringer kunne naturligvis have været foretaget anderledes. På denne måde er det muligt, at vi kommer til at 'lægge ord i munden' på respondenterne.

I enkelte tilfælde har vi fundet det hensigtsmæssigt at anvende åbne spørgsmål. Dette har været nødvendigt, da vi i disse tilfælde ikke har haft mulighed for på forhånd at opstille dækkende svarmuligheder i spørgsmålet. Vi har i disse tilfælde ligeledes ønsket at få mere uddybende oplysninger, end vi ville have kunnet få ved at anvende lukkede spørgsmål. Den store ulempe ved at benytte åbne spørgsmål er, at svarene kan være svære at sammenfatte i kategorier, og fortolkningen kan derfor blive langvarig og omsiggribende. Til gengæld kan brugen af åbne spørgsmål give respondenterne en større mulighed for selv at komme til orde. Ovenstående taget i betragtning har vi flere steder fundet det gavnligt at give respondenterne en mulighed for at svare lidt mere nuanceret, end de lukkede spørgsmål tillader. En nærmere redegørelse omkring udformningen af spørgeskemaet og de enkelte spørgsmål heri er at finde i bilag 23.

Vi har bestræbt os på at gøre spørgeskemaet så kort som muligt, da vi vurderede, at der ellers kunne opstå en træthedsfølelse hos respondenterne. Ligeledes har vi forsøgt at udarbejde spørgsmålene så korte og præcise som muligt, da det

relativt hurtigt ville kunne føles trættende at læse et langt og indviklet spørgsmål. Yderligere ønskede vi at tage højde for, at nogle af respondenterne formentlig kan have svært ved at læse tekst på en skærm. Vi anslår, at det har taget ca. 10 minutter at besvare spørgeskemaet.

Spørgeskemaet er som nævnt distribueret via e-mail med link til det elektroniske spørgeskema, og denne e-mail indeholdt en kort forklarende introduktion til undersøgelsen. De afsendte følgebrev er at finde i bilag nr. 21 og 22 i bilagsmappen. Alle besvarelser er anonyme, og er indsamlet elektronisk. Som feedback vil resultatet fra undersøgelsen blive offentliggjort på KLIK.

Undersøgelsens validitet

For at sikre en så høj grad af forståelse som muligt i forhold til det, vi som meddelende har tilsigtet, har vi valgt at anvende den såkaldte 'foreløbige indholdsvaliditet', der foreskriver, at spørgeskemaet forhåndsvurderes ved at lade nogle fra 'målpopulationen' teste og vurdere spørgeskemaet [Kruuse 1999, s. 252]. Baseret på disse indledende pilotstudier tilrettelagde vi den endelige tekst til spørgsmålene, ligesom vi udfærdigede en forklarende tekst om undersøgelsen.

Pilottesten foregik ved, at vi i første omgang udvalgte tre brugere med forskellige jobs og ansættelsesforhold, og vi testede spørgeskemaet ved at lade dem besvare det, mens vi iagttog deres reaktioner og nedskrev deres kommentarer. Ved at gennemføre pilottesten kunne vi identificere og udbedre fejl, mangler eller misforståelser bl.a. på grund af uhensigtsmæssige formuleringer. Ligeledes vurderede vi, om respondenterne tolkede spørgsmålene som intenderet. Ud fra denne pilotundersøgelse foretog vi en revurdering af spørgeskemaet for at fremme en ensartet forståelse blandt respondenterne. Efter ændring af spørgeskemaet blev der foretaget endnu en testrunde med andre pc-brugere, og på baggrund heraf foretog vi yderligere rettelser i spørgeskemaet. Vi testede spørgeskemaet på i alt fem testpersoner, før skemaet fik sin endelige form. Noterne fra pilottesten forefindes i bilag 20 og refleksioner herfra forefindes sammen med en redegørelse af spørgsmålene i bilag 23.

I overensstemmelse med pointerne vedr. validitet i kapitlet *Erkendelse og viden* anser vi ikke validitetskravet for spørgeskemaundersøgelsen for at være opfyldt blot i kraft af de gennemførte pilottests. Valideringskravet må derimod opfyldes ved, at vi generelt skaber transparens om vores iagttagelsesperspektiver og konditionerings i forhold til empirifrembringelsen. Den fremlagte systematik for vores forståelsesproducerende iagttagelser, hvori vi har redegjort for de valgte iagttagelsesperspektiver og konditionerings for spørgeskemaundersøgelsen, må derfor på et mere overordnet plan også ses som udtryk for vores validering af

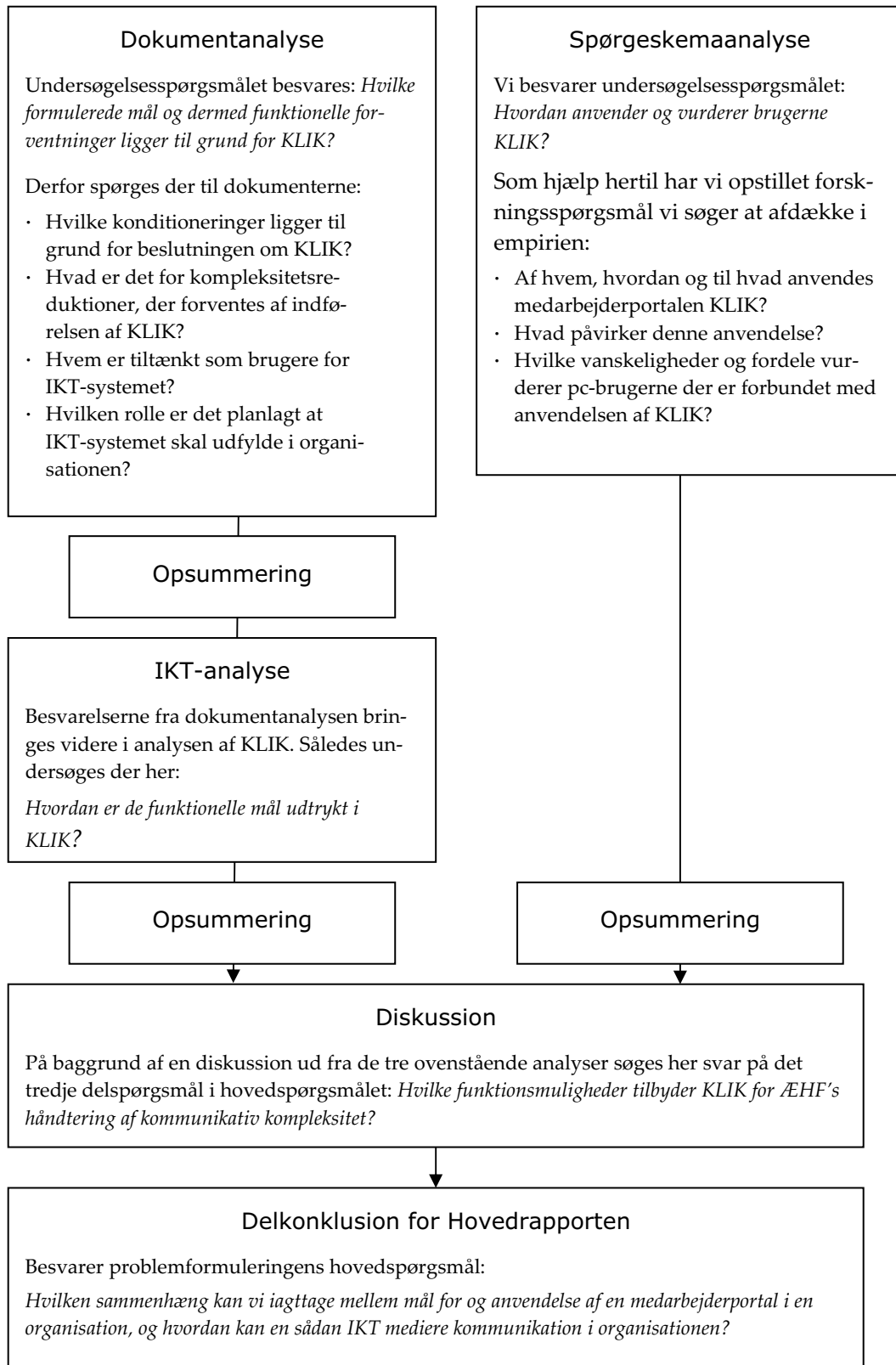
de frembragte iagttagelsers troværdighed. Desuden må refleksionerne i specialets *iagttaget* yderligere ses som udtryk for vores forsøg på at skabe transparens om vilkårene for vores iagttagelser.

Analysemodel

Nu har vi gennemgået vores valg og iagttagelsesperspektiver for de enkelte empirifrembringelser. På næste side har vi opstillet en model, der opsummerer formålene med de enkelte forståelsesproducerende iagttagelser, som vi anlægger i specialet. Denne gennemgang skitserer således, hvordan vi har opbygget analyserne, og dermed hvordan vi herigennem vil besvare problemformuleringen.

Denne sidste del af kapitlet kan således som tidligere anført også ses som en model over systematikens sjette punkt, *Metodisk design*, for det overordnede specialeperspektiv.

Model over analysen



Dokumentanalyse

I denne del af specialearbejdet har vi foretaget en analyse af udvalgte dokumenter fra AAK og ÆHF om beslutningsprocesser og målformuleringer vedr. indførelse af medarbejderportalen KLIK. Bemærk, at selve analysegennemgangen er vedlagt som bilag nr. 26, og at vi i det følgende blot opsummerer analysens resultater.

Vores ønske med denne analyse er at afklare, hvilke funktionelle forventninger der ligger til organisationen i forbindelse med indførelsen af KLIK, herunder hvilke konditionerings der ligger til grund for beslutningen om KLIK. I analysegennemgangen [Bilag 26] har vi derfor for det første præsenteret det overordnede projekt, Åben Digital Administration (ÅDA), som KLIK er en del af. Derpå har vi indkredset målformuleringerne for dette overordnede projekt nærmere, idet det er (dele af) disse målformuleringer, KLIK skal bidrage til opfyldelsen af. Derefter er vi på den baggrund gået videre til en nærmere bestemmelse af, hvordan de mere specifikke mål for KLIK indskrives sig i den samlede målopfyldelse, ligesom vi har forholdt os til, hvordan indførelsen af KLIK dermed forventes at bidrage til organisationens håndtering af intern kompleksitet. Som anført i speci-alets *Undersøgelsesdesign* har vi som iagttagelsesoptik valgt en formanalytisk tilgang, hvor de identificerede målformuleringer bestemmes nærmere ved at se på de betydningsmæssige sammenhænge, de indgår i. Herved har vi frembragt vores nærmere forståelse af indholdet i de enkelte målformuleringer. Resultaterne af disse forståelsesproducerende iagttagelser præsenteres i det følgende.

Baggrunden

I første del af analysen har vi indkredset de formulerede målsætninger for det overordnede projekt, ÅDA, som KLIK er et delelement i. Dette har vi gjort for at indkredse, hvilke konditionerings disse overordnede målformuleringer sætter for forståelsen af de mere specifikke målformuleringer med KLIK.

Målsætninger for digital administration

Der er formuleret tre overordnede målsætninger for, hvad ÅDA samlet set skal føre til for organisationen. Disse målsætninger har følgende overskrifter: *Effektivisering*, *Organisatorisk læring* og *Åbenhed i administrationen*. Indførelsen af KLIK må i forhold til disse overordnede målsætninger ses som ét middel blandt flere andre, der skal bidrage til opfyldelsen af disse målsætninger. Det vigtigste af de øvrige delprojekter er gennemførelsen af et omfattende sags- og dokumenthåndteringssystem kaldet e-Doc. Af referatet fra det besluttende byrådsmøde [Bilag 4] samt af projektbeskrivelsen vedr. 'Den åbne digitale administration' [Bilag 15] fremgår nogle nærmere specificeringer af de tre målformuleringer for ÅDA. I analysegennemgangen [Bilag 26] analyserer vi ud fra en foranalytisk tilgang disse dokumenter og på den baggrund giver vi vores bud på nærmere bestemmelser af, hvordan målene kan forstås ud fra en systemteoretisk og fortrinsvis foranalytisk tilgang. Disse nærmere bestemmelser danner baggrund for, at vi derefter kan undersøge, hvordan de mere specifikke målsætninger for indførelsen af medarbejderportalen KLIK kan forventes at opfylde dele af disse overordnede projektmål, og dermed hvordan KLIK forventes at skulle bidrage til reduktion af kommunikativ kompleksitet for organisationen ÆHF.

Effektivisering

Målet om effektivisering tematiseres i forbindelse med 'kompetenceudvikling', 'deling af viden', 'hensigtsmæssig tilrettelæggelse af arbejdsgangene' (herunder mener 'fjernelse af rutineopgaver'), og endelig som en økonomisk målbar '5% effektivisering på de administrative budgetter'. For os ser det derfor ud fra de læste dokumenter ud til, at en aktualisering af målet om 'effektivisering' forventes at kunne opfyldes via anvendelse af nogle yderligere ledeforskelle til nærmere bestemmelse af indersiden i formen 'effektivisering | ikke effektivisering'.

Individuel læring

For det første er der tale om, at medarbejderne skal udvikle kompetencer, dvs. medarbejderne skal gennemgå en individuel læreproces, for at kunne udnytte de nye muligheder, som digitaliseringen giver. Her vil vi foreslå anvendelse af ledeforskellen 'individuel læring' - 'ikke individuel læring' som en nærmere bestemmelse af, hvornår 'effektivisering' er aktualiseret. Systemreferencen for denne del af målbeskrivelsen om effektivisering ser vi som 'den enkelte medarbejders psykiske system', idet det i denne sammenhæng må være den enkelte medarbejder, der skal gennemgå en kognitiv læreproces for at kunne drage nytte af digitaliseringens nye teknologiske og organisatoriske muligheder.

Deling af viden

For det andet skal målet om effektivisering opnås via 'deling af viden'. Denne del af målformuleringen er for os at se vanskeligere at bestemme nærmere, idet deling af viden kan være mange ting. Vi må derfor her lade formen 'deling af viden' - ' ' som forudsætning for effektivisering stå hen som ubestemt. Ligeledes er det vanskeligt at bestemme, hvorvidt systemreferencen for 'deling af viden' er medarbejderens psykiske system eller organisationens sociale system, idet det afhænger af, hvilket vidensbegreb der er bragt i anvendelse. Er der tale om viden forstået som kognitiv erkendelse eller kompetence, så knytter 'deling af viden' sig til medarbejderens psykiske og kropslige system, mens 'deling af viden' forstået som en udvidet adgang til organisationens 'vidensbank' af arkiverede dokumenter og tilsvarende materialer snarere har organisationen som sin systemreference.

Hensigtsmæssig tilrettelæggelse af arbejdsgange

For det tredje skal der opnås effektivisering via en 'hensigtsmæssig tilrettelæggelse af arbejdsgangene', og konkret nævnes, at man ønsker en 'fjernelse af administrative rutineopgaver'. Vi kan i analysen konstatere, at formen 'hensigtsmæssig tilrettelæggelse af arbejdsgangene' - 'uhensigtsmæssig tilrettelæggelse af arbejdsgangene' på dette tidspunkt i beslutningsprocessen ikke er bestemt nærmere, men at der lægges op til en nærmere bestemmelse via kortlægninger af de eksisterende arbejdsgange.

5% effektivisering på administrative budgetter

Den sidste del af målsætningen om 'effektivisering' er en '5% effektivisering på de administrative budgetter' i 2005. Det giver sig selv, at kun en målbar besparelse på mindst 5% fører til en aktualisering af denne målopfyldelse.

Organisatorisk læring

Målet om *organisatorisk læring* knytter sig ifølge projektbeskrivelsen for ÅDA til, at den digitale administration vil være kendetegnet ved "stadige og hastige forandringer i organisationens målsætninger, organisering, ydelser og teknologiske grundlag". Og videre: "Der er derfor et behov for at udvikle organisationens, ledelsernes og medarbejdernes evner til løbende at udvikle sig selv, og til løbende at kunne tage nye muligheder i brug" [Citeret fra bilag 15, s. 2]. Vi kan her konstatere, at målet om organisatorisk læring knytter sig dels til udvikling af organisationen som socialt system, dels til udvikling af medarbejderes og lederes kompetencer. Der er i forhold til begge disse forståelser af målet om 'organisatorisk læring' tale om, at en aktualisering betinges af en markering på indersiden af formen 'udvikling af nye forudsætninger' manglende udvikling af nye forudsætninger', og af projektbeskrivelsen fremgår, at der i det videre arbejde skal foretages en nærmere afdækning af, hvilke forudsætninger der skal være til stede for, at de nye muligheder kan bringes i anvendelse.

Åbenhed i administrationen

Det tredje mål om *åbenhed i administrationen* handler ifølge referatet fra det beslutende byrådsmøde om "indførelse af elektronisk arkivering som afløser for den papirbaserede arkivering". Denne elektroniske arkivering er "[...] én af de afgørende forudsætninger for at give borgerne elektronisk adgang til kommunens sagsbehandling og for at give borgerne adgang til via kommunens hjemmeside at følge deres egne sager" [Bilag 4, s. 7]. Det forventes i forlængelse heraf, at åbenheden "[...] styrker den demokratiske proces, bl.a. ved at give grundlag for en bedre dialog mellem byrådet og borgere og virksomheder og bedre dialog mellem administrationen og politikerne" [Bilag 15, s. 2-3]. Dette mål må således primært forstås som 'åbenhed' over for organisationens omverden af borgere, politikere og virksomheder, hvorfor en medarbejderportal som KLIK må antages kun i begrænset omfang at kunne bidrage til opfyldelsen af dette mål.

KLIK's bidrag til målopfyldelserne

Vi vil nu kort opsummere, hvordan indførelsen og anvendelsen af KLIK forventes at bidrage funktionelt i relation til de målsætninger, som indførelsen af IKT-systemet overordnet set forventes at bidrage til opfyldelsen af.

Funktionelle forventninger

I forhold til de overordnede mål for ÅDA ('effektivisering', 'organisatorisk læring' samt 'åbenhed i administrationen') kan vi på baggrund af analysen konstatere, at indførelsen af KLIK primært skal bidrage til opfyldelsen af delmålet om 'effektivisering'. Målformuleringerne for KLIK er dog også under indflydelse af målene om 'organisatorisk læring' og 'åbenhed i administrationen', men kun i mindre grad. Derudover kan vi som nævnt identificere et fjerde mål med KLIK, som ikke direkte knytter sig til målene for ÅDA, nemlig målet om 'samling og integration' på tværs af organisatoriske skel.

Effektivisering

I forhold til målet om 'effektivisering' giver de mere specifikke målformuleringer for KLIK en række nærmere bestemmelser af, hvordan dette mål om 'effektivisering' kan aktualiseres.

For det første er der tale om, at KLIK som et 'centralt arbejdsredskab' skal bidrage til aktualisering af delmålet 'deling af viden' som forudsætning for effektivisering. Denne 'deling af viden' skal opnås via 'systematisering og overskueliggørelse af information', således at medarbejderne får mulighed for at opbygge viden, der er adækvat i forhold til at arbejde effektivt, kompetent og fremsynet.

For det andet skal KLIK som fælles 'videns- og arbejdscenter' på den ene side give én samlet søgeadgang til samtlige forvaltningers informationsindhold, hvilket 'i sig selv' forventes at styrke effektiviteten i sagsbehandlingen. På den anden side skal informationssøgningen i kraft af individuelle tilpasningsmuligheder gøres effektiv for den enkelte medarbejder, idet man hurtigt skal kunne identificere relevant information, når først den individuelle tilpasning af IKT-systemet er foretaget. Der synes ikke at være en refleksion til stede om, at øget adgang til informationer også kan virke begrænsende på effektivitet i kraft af større krav om håndtering af kompleksitet for den enkelte bruger.

KLIK skal for det tredje bidrage til en 'hensigtsmæssig tilrettelæggelse af arbejdsgangene', blandt andet ved at aflaste en række 'administrative rutineopgaver' for medarbejderne. En af disse rutineopgaver kan være 'brugen af blanketter', men derudover fremgår det ikke klart, hvordan KLIK forventes at bidrage til denne hensigtsmæssige tilrettelæggelse af arbejdsgangene.

Organisatorisk læring

Som det fremgår af analysen [Bilag 26], knytter målet om 'organisatorisk læring' sig primært til en række organisatoriske tiltag, der skal foregå sideløbende med indførelsen af KLIK og e-Doc, først og fremmest i kraft af kompetenceudvikling af medarbejderne.

Imidlertid anser vi også ibrugtagningen af KLIK for at have potentialer for 'organisatorisk læring'. En 'hensigtsmæssig tilrettelæggelse af arbejdsgangene' kan bidrage dels til effektivisering, men som nævnt i analysen mener vi også, at omlægninger af arbejdsgange i sig selv kan siges at være udtryk for 'organisatorisk læring', i hvert fald i den udvidede forståelse af begrebet, hvor der er tale om 'læring' for såvel organisationens sociale system som for lederes og medarbejderes psykiske og kropslige systemer. Indførelsen af KLIK kan her siges at bidrage til aktualisering af 'organisatorisk læring' forstået som læring på socialt systems niveau, idet mulighederne i KLIK er udtryk for bestemte (nye) konditioneringsforhold for kommunikationen i organisationen, ligesom omlægninger af arbejdsgange i forbindelse med ibrugtagningen af KLIK må siges at være udtryk for 'organisatorisk læring'. En dynamisk tilpasning og udbygning af mulighederne i KLIK kan endvidere danne basis for løbende optimering af en hensigtsmæssig tilrettelæggelse af arbejdsgange mv.

Åbenhed

Vi er nået frem til, at målet om 'åbenhed' under ÅDA omtales i forbindelse med dokument- og sagsstyring, hvor det handler om, at arbejdsgange, der hidtil har været papirbaserede, skal til at foregå digitalt som forudsætning for digital åbenhed udadtil. Ydermere nåede vi frem til, at kun i kraft af, at informationer stilles til rådighed for organisationens omverdenssystemer, kan målet om 'åbenhed i administrationen' siges at være aktualiseret. Vi anser det derfor for primært at være sags- og dokumenthåndteringssystemet (det senere e-Doc), der refereres til med denne målformulering. Dog kan medarbejderportalen KLIK i forhold til at opnå denne form for åbenhed siges at have en indirekte effekt, idet tilstedeværelsen af flere elektroniske dokumenter også betyder, at de lettere kan distribueres internt – blandt andet med søgeadgang via KLIK. Medarbejderportalen giver adgang til store mængder af information, hvilket var en af de betingelser, der knyttede sig til, om målet om 'effektivisering' kunne siges at være aktualiseret. Når medarbejderne har adgang til større mængder af information (enten via e-Doc eller KLIK) og dermed potentielt en mere bredt funderet viden, så kan de også give bedre information til borgerne, dvs. den lettere adgang til informationer, som det er meningen, at KLIK skal tilbyde, giver også medarbejderne bedre muligheder for at tilbyde 'åbenhed' overfor omverdenen.

Målet om 'åbenhed' præsenteres sent i beslutningsforløbet også som et specifikt mål for KLIK, men her i en noget anden betydning end ved præsentationen af de overordnede mål for ÅDA, idet 'åbenhed' i forhold til KLIK nærmere præsenteres som 'let tilgængelighed' for medarbejderne til informationer på tværs af forvaltninger og organisatorisk tilhørsforhold. 'Åbenhed' kan i denne forståelse således snarere placeres som endnu en nærmere bestemmelse af ÅDA's mål om 'effektivisering', idet der er tale om aktualisering af 'adgang til at søge relevante informationer', hvilket som tidligere nævnt 'i sig selv' forventes at styrke effektiviteten i sagsbehandlingen.

Samling og integration

Vi mener at kunne identificere en forventet 'sideeffekt' ved indførelsen af KLIK, nemlig et ønske om samling og integration på tværs af forvaltningsmæssige og hierarkiske skel i organisationen. Der ligger implicit i mange af målformulieringerne for KLIK et mål om, at indførelsen af medarbejderportalen skal bidrage til at 'styrke fællesskabet' på tværs af organisatoriske grænser. Samtidig er det dog også vigtigt, at der er muligheder for 'individuel tilpasning' dels i forhold til den enkelte forvaltning, dels for den enkelte bruger. Disse individuelle tilpasningsmuligheder må imidlertid ikke komme til at stå i vejen for den 'fælles forståelse' i organisationen, dvs. nok skal der være mulighed for lokale og individuelle særpræg, men der skal først og fremmest opnås samling og integration.

IKT-analyse

I denne analyse har vi kigget nærmere på, hvordan IKT-systemet KLIK, som det fremstår i dag, sætter konditionerings for opfyldelsen af de mål, som vi har identificeret i dokumentanalysen. Bemærk, at selve analysegangen er at finde i bilag nr. 27, og i det følgende vil vi blot opsummere analysens hovedresultater.

Vores formål med denne analyse er at belyse, hvordan KLIK's opbygning og funktioner giver muligheder og begrænsninger for opfyldelsen af de funktionelle forventninger til organisationen, som blev formuleret i forbindelse med beslutning og projektering af IKT-systemet. Disse funktionelle forventninger er gennemgået i *Dokumentanalysen*. Vi vil således ikke gå ind i det tekniske grundlag for, at udformningen konkret er blevet, som den er. Derimod vil vi forholde os til, hvordan IKT-systemets aktuelle fremtræden og funktionalitet kan have indvirkning på organisationens måder at håndtere sin interne kompleksitet på.

Vi har i analysegangen [Bilag 27] lagt ud med en gennemgang af, hvordan IKT-systemet er opbygget, og undervejs har vi forholdt os til, hvordan denne opbygning kan siges at øve indflydelse på de mulige målopfyldelser, dvs. hvordan KLIK muliggør håndtering af kommunikativ kompleksitet for organisationen på måder, som kan bidrage til realisering af de funktionelle forventninger. Se evt. bilag 17 for en præsentation af nogle af skærbillederne i KLIK's brugergrænseflade.

KLIK's konditionering af målopfyldelser

I vores *Undersøgellesdesign* opridsede vi, at vi med denne analyse ønsker at svare på, hvordan opfyldelsen af de enkelte mål for organisationens kommunikation er konditioneret i kraft af, at KLIK er indført som medie i organisationen. Vi har i analysegennemgangen [Bilag 27] gennemgået KLIK's fremtræden og funktionalitet, ligesom vi har anført en kort karakteristik af KLIK anskuet som udbredelsesmedie. Vi vil nu på denne baggrund opsummere, hvordan dette IKT-system kan siges at give muligheder og sætte begrænsninger for opfyldelsen af de enkelte målformuleringer, vi identificerede i dokumentanalysen.

Effektivisering

Vi nåede i dokumentanalysen frem til, at det primært er dette mål om 'effektivisering', indførelsen af KLIK forventes at skulle bidrage til opfyldelsen af. Vi nåede endvidere frem til, at KLIK skal bidrage til opfyldelsen af dette mål ved at knytte an til en række af de nærmere bestemmelser af effektiviseringsmålet, som vi identificerede. Der er her for det første tale om, at KLIK som 'et centralt arbejdsredskab' i kraft af 'systematisering og overskueliggørelse af information' skal bidrage til at aktualisere delmålet 'deling af viden', som er en af betingelserne for effektiviseringen. For det andet er der tale om, at KLIK skal give 'én samlet søgeadgang' til samtlige forvaltningers informationsindhold, hvilket 'i sig selv' forventes at styrke effektiviteten i sagsbehandlingen. Individuelle tilpasningsmuligheder skal yderligere bidrage til, at brugeren hurtigt kan få adgang til relevant information. Og for det tredje er der tale om, at KLIK skal bidrage til en 'hensigtsmæssig tilrettelæggelse af arbejdsgangene', blandt andet ved at aflaste en række administrative rutineopgaver.

Deling af viden

I forhold til første del af målformuleringen om 'effektivisering' er det vanskeligt at afgøre ud fra en iagttagelse af selve IKT-systemet, om det rent faktisk fungerer som et centralt arbejdsredskab for medarbejderne, idet dette også kommer an på, hvor meget KLIK bliver brugt i det daglige. Vi kan dog påpege nogle faktorer ved IKT-systemet, der i hvert fald kan sandsynliggøre, at det kan fungere som et sådant centralt arbejdsredskab. Vi vil her først og fremmest påpege, at IKT-systemet tilbyder en række funktioner, som mange medarbejdere kan have gavn

af i deres daglige arbejde, f.eks. telefon- og adressebog, blanketsystem, adgang til forskellige opslagsværker, vejledninger mv. – foruden adgangen til en særdeles omfattende samling af mødereferater og dokumentation for anden beslutningskommunikation i organisationen. Vi kan altså konstatere, at KLIK rent faktisk giver adgang til en stor mængde information. Desuden starter KLIK, hver gang en pc-bruger åbner sin webbrowser, dvs. alle må forventes i hvert fald at have kendskab til, at KLIK eksisterer. Et sådant kendskab er første forudsætning for, at IKT-systemet også vil blive anvendt, så denne centrale placering i brugergrænsefladen for pc-brugerne, vil vi ligeledes vurdere, kan bidrage til, at mange pc-brugere kan komme til at benytte KLIK som et 'centralt arbejdsredskab'. Tilstedeværelsen af en hjælpefunktion kan yderligere bidrage til, at flere brugere kommer i gang med og kan finde ud af at anvende IKT-systemet i det daglige.

Ved at bringe et udbredelsesmedie som KLIK i anvendelse som et 'tilbud om kommunikation' vil organisationen kunne øge tilslutningsmulighederne til de informationer, som stilles til rådighed. Desuden vil den adskillelse af meningsdimensionerne, som brugen af et sådant udbredelsesmedie muliggør, bidrage til, at organisationen kan kommunikere om mere komplekse sagsforhold. Dette kan bidrage til en højere grad af 'videndeling' i kraft af den større adgang til mere komplekse informationer. På den anden side øger den større udbredelse samtidig usikkerheden i forbindelse med forståelseselektionen, og det vil primært være i kraft af, at informationerne bringes i anvendelse i anden kommunikation i organisationen, at de vil bidrage til videre beslutningskommunikation. KLIK kan ikke eller kun i meget begrænset omfang 'i sig selv' give mulighed for, at sociale systemer kan opstå via mediet. Denne usikkerhed i forståelseselektionen kan på den anden side virke som en begrænsning for effektiviseringen, idet organisationen må etablere andre interaktionssystemer for at afgøre, hvorvidt meddelelserne, der medieres via KLIK, er forstået, og om de også fører til præmisser for adressaternes handlinger.

Indholdet på KLIK er systematiseret under faneblade og en række underkategorier, især under fanebladet 'Information'. Der er her tale om en hierarkisk måde at organisere information på, idet man har valgt at kategoriinddele informationerne under faneblade, overskrifter og underoverskrifter, og først på dette underordnede niveau møder pc-brugeren selve de informationer, som KLIK skal formidle adgang til. At man har valgt at benytte metaforen om 'faneblade' kan knytte an til kendte arkiveringsformer i papirbaserede arkiver. Opbygningen af KLIK ser derfor ud til at videreføre en kendt logik om arkivering af informationer, hvilket kan bidrage til en umiddelbar tilslutning til informationsindholdet i IKT-systemet hos medarbejderne. På den anden side kan opretholdelsen af hierarkiske informationskategoriseringer også fastholde bestemte meningshorisonter for, hvordan et givet informationsindhold kan og skal arkiveres. Den lagdelte og dermed 'entydige' opbygning i informationsindholdet bliver dog brudt af, at der samtidig an-

vendes en hypertextstruktur, således at samme dokument samtidig kan kategoriseres under flere kategorier, ligesom brugeren har mulighed for at opsætte sin forside til at have direkte links til dokumenter og underkategorier.

Vi mener derfor, at KLIK kan siges at 'systematisere og overskueliggøre information' for medarbejderen, men den omfattende inddeling i faneblade, kategorier og underkategorier stiller på den anden side nogle krav til brugeren om at sætte sig ind i, hvor et givet dokument kan være placeret i dette hierarki. Hvis man ikke kan følge 'logikken', så kan det være ret vanskeligt at finde et bestemt dokument. En personligt opsat forside med direkte links til relevante informationer kan imidlertid hjælpe med til at finde den søgte information, ligesom den anvendte hypertextstruktur giver mulighed for at gå på tværs af de indholdsmæssige kategorier, hvorved der muliggøres flere tilslutningsmuligheder til den pågældende information. Desuden er der søgefunktioner til rådighed, som kan søge i informationsindhold på tværs af kategoriinddelinger, elektroniske dokumentarkiver og forvaltninger. Disse søgefunktioner kan yderligere hjælpe med at finde frem til relevant information, men vel at mærke kun hvis brugeren er i stand til at benytte sig af de 'rigtige' søgeord for at finde frem til en given information. Ligeledes forudsætter søgefunktionens anvendelighed, at der er indlagt en række kriterier for, hvilke informationer der skal fremkomme først ud fra et givet søgeord, og at disse kriterier også giver mening for brugeren. Vi kan ikke afgøre ud fra en iagttagelse af selve IKT-systemet, om kategoriinddelinger og søgekriterier giver mening for brugerne, eller om de kan 'finde vej' via hypertextstruktur, personlig forside og søgefunktioner, men vi kan konstatere, at man i hvert fald har muliggjort flere 'veje' til det samme informationsindhold, hvilket giver øgede tilslutningsmuligheder til de pågældende informationer, og det kan dermed bidrage til, at brugerne lettere finder de informationer, de søger.

Én samlet søgeadgang

KLIK forventes som nævnt at skulle bidrage til 'effektivisering' ved at give 'én samlet søgeadgang' til samtlige forvaltningers informationsindhold, hvilket vi ud fra ovenstående beskrivelse kan konstatere er gjort muligt i den foreliggende udgave af IKT-systemet. Samtidig er der muliggjort individuelle indstillingsmuligheder, således at den enkelte bruger kan få let adgang til de informationer, som de oftest har brug for. Hvis ellers brugerne vælger at benytte sig af tilbuddet, må vi derfor sige, at denne samlede søgeadgang med individuelle tilpasningsmuligheder er muliggjort i det foreliggende IKT-system.

Hensigtsmæssig tilrettelæggelse af arbejdsgange

Det tredje delmål i forbindelse med det overordnede mål om 'effektivisering' er, at KLIK skal bidrage til en 'hensigtsmæssig tilrettelæggelse af arbejdsgange', bl.a. ved at aflaste en række 'administrative rutineopgaver'. En sådan rutineopgave kan f.eks. være anvendelsen af blanketter. Vi har i analyse gennemgangen [Bilag 27] beskrevet, hvordan KLIK giver adgang til en række værktøjer, som kan lette dagligdagen for mange pc-brugere, f.eks. et blanketsystem, adgang til opslagssystemer og lovsamlinger mv. Desuden vil brugen af KLIK til informationssøgning frem for brugen af papir eller de hidtidige separate elektroniske arkivsystemer give mulighed for en mere effektiv informationssøgning. Vi vil derfor vurdere, at KLIK kan bidrage til en sådan 'hensigtsmæssig tilrettelæggelse af arbejdsgange', forudsat at brugerne benytter sig af de tilbud, som KLIK indeholder.

Organisatorisk læring

Vi nåede i dokumentanalysen frem til, at målet om 'organisatorisk læring' primært knytter sig til en række udviklingsindsatser, som ikke direkte har at gøre med indførelsen af KLIK. Der er her tale om kompetenceudvikling af ledere og medarbejdere, således at de kan blive i stand til at benytte sig af de muligheder, som en digitalisering af forvaltningen giver. I forhold til udvikling af lederes og medarbejderes kompetencer kan indførelsen af KLIK derfor ikke direkte siges at øve indflydelse. Imidlertid åbner tilstedeværelsen af dette IKT-system, hvori mange forskellige typer af indhold (dokumenter, lydclip, videoklip osv.) kan formidles, for, at det også evt. kan benyttes til formidling af elektroniske 'kurser' i diverse faglige emner. Det eneste af den slags små 'kurser', vi har bemærket blandt indholdet på KLIK, er de videosekvenser, der under hjælpefunktionen forklarer brugen af KLIK selv. Vi mener imidlertid, at der her ligger et potentiale for formidling af andre typer af kompetenceudvikling, måske primært i forhold til brugen af bestemte IKT-systemer og programmer.

Der er som oprindeligt mål for indførelsen af ÅDA anført, at der også skal ske en læreproces for 'selve' organisationen [jf. Bilag 26]. I forhold til denne organisatoriske læreproces mener vi, at KLIK foruden at bidrage til effektivisering også kan bidrage til organisationssystemets læring ved at tilbyde en række mere hensigtsmæssige tilrettelæggelser af arbejdsgange, idet disse også indebærer omlægninger af forståelser og kommunikations'veje' i organisationen. Vi har bemærket, at f.eks. brugen af hyperlinks fra forskellige kategorier til det samme informationsindhold kan være udtryk for læring på organisationsplan, da hypertext muliggør en opbrydning af entydige kategoriseringsformer. Desuden er der mulig-

hed for opsætning af en personlig forside med links til relevant information, ligesom der står søgefunktioner til rådighed. Herved øges antallet af tilslutningsmuligheder, idet medarbejdere med forskellige 'indgange' til det samme informationsindhold får mulighed for at 'finde vej' via KLIK på hver sin måde. Der er således her tale om 'nye forudsætninger' for organisationens kommunikation, hvilket var ét af kriterierne for opnåelsen af organisatorisk læring. Vi kan altså konstatere, at selv om det ikke har været et specifikt mål med indførelsen af KLIK, at det skulle bidrage til organisatorisk læring, så giver ibrugtagningen af sådanne nye kommunikations'veje' alligevel en række potentialer for læring i organisationen.

Åbenhed

Vi konstaterede i dokumentanalysen, at målet om 'åbenhed i administrationen' overordnet set knytter sig til ønsket om at kunne tilbyde organisationens omverden af borgere, virksomheder og politikere elektronisk adgang til sagsmapper og dokumenter i organisationen. KLIK kan derfor kun siges at bidrage indirekte til opfyldelsen af dette mål, idet medarbejdernes lettere adgang til informationsøgning også kan bidrage til, at de kan give mere fyldestgørende informationer til organisationens omverden.

Sent i beslutningsforløbet præsenteredes målet om 'åbenhed' imidlertid også som et specifikt mål for KLIK, men her som 'let tilgængelighed' til informationer på tværs af forvaltninger og niveauer, hvilket også kan forstås som en yderligere bestemmelse af målet om 'effektivisering'. I denne forståelse af 'åbenhed' mener vi, at KLIK kan bidrage til opfyldelsen af målet i kraft af den tværgående tilgang til informationer, som vi har beskrevet.

Samling og integration

Det sidste mål, vi i dokumentanalysen identificerede som et mål med KLIK, var, at IKT-systemet skulle bidrage til 'samling og integration', samtidig med at der skulle være en række individuelle tilpasningsmuligheder til stede. Vi mener i den forbindelse, at KLIK som udgangspunkt kan betragtes som et lokalt IKT-system indenfor ÆHF, hvor systemreferencen markeres af logo og tekst i øverste skærmbjælke, og hvor informationsindholdet relaterer sig til denne forvaltning. Men samtidig er KLIK et fælles IKT-system for hele AAK, som giver adgang til

alle tilgængelige informationer i de øvrige forvaltninger. For at udnytte denne mulighed skal brugeren dog vælge at overskride systemreferencen for ÆHF og bevæge sig ind på disse andre forvaltningers 'områder' i KLIK. Dette IKT-system kan altså betragtes både som udtryk for, at man i ÆHF har nogle særlige informationsbehov og en særlig identitet, men samtidig udtrykker KLIK en samhørighed med de øvrige forvaltninger under AAK, idet IKT-systemet tilbyder adgang til disse andre forvaltningers informationsindhold. For os at se er der dermed tale om, at KLIK's udformning giver mulighed for opfyldelse af målsætningen om 'samling og integration' på tværs af forvaltningsgrænser, idet man fra sin lokale placering symbolsk kan overskride den rumlige barriere mellem forvaltningerne, når man 'bevæger sig rundt' i andre forvaltningers informationsindhold. Samtidig er der indbygget en markering af, at den enkelte forvaltning har sit eget område, hvor der stilles lokale informationer til rådighed, og det er denne lokale udgave af KLIK, man som bruger først stifter bekendtskab med, når man åbner for IKT-systemet. Dermed er der samtidig tale om en muliggørelse af lokal tilpasning i forvaltningen, hvilket også var et af de formulerede mål. Der er desuden skabt muligheder for individuelle tilpasninger for den enkelte bruger i kraft af en personlig forside, som kan indstilles, så links til de dokumenter eller informationskategorier, som man særligt har brug for eller særligt er interesseret i, kommer op på ens 'forside' i KLIK, når man starter webbrowseren.

Af dokumentanalysen fremgik, at de individuelle og lokale tilpasningsmuligheder ikke måtte stå i vejen for 'fællesskabet' på tværs af forvaltningsmæssige og niveaumæssige skel i organisationen. Begge mål skulle kunne aktualiseres samtidig. I KLIK kommer dette til udtryk ved, at man har valgt at have en samlet bagvedliggende 'skabelon' for, hvilke informationskategorier det kan lade sig gøre at benytte under fanebladet 'Information' i alle forvaltningerne. Imidlertid kan de enkelte forvaltninger lokalt vælge kun at benytte et udvalg af disse informationskategorier afhængig af de lokale behov. Man har herved sikret sig, at KLIK ikke umiddelbart udvikler sig til at være 6 forskellige IKT-systemer, afhængigt af hvilken forvaltning man befinder sig i, hvilket potentielt kunne blive en hindring for 'fællesskabet' på tværs af forvaltninger. Man har således en 'fælles' forståelse af, hvilke kategorier der skal være tilgængelige på tværs af alle forvaltninger. Imidlertid kniber det mere med en 'fælles forståelse' af, hvad disse kategorier skal indeholde, idet den samme kategori kan dække over meget forskelligt indhold i forskellige forvaltninger.

Med hensyn til de individuelle tilpasningsmuligheder, så har brugeren mulighed for at opsætte forsiden til at vise et bestemt udvalg af den tilgængelige information, men disse tilpasningsmuligheder opretter blot ekstra links til de samme dokumenter og kategorier, som i forvejen er etableret under de øvrige faneblade. Herved opnås, at brugeren får en forside, som giver en række hurtige adgange til bestemte informationer, men 'resten' af KLIK fungerer fortsat ligesom det altid

Er der link til KLIK?

har gjort, dvs. brugeren har akkurat de samme muligheder for også at søge andre informationer, som vedkommende havde før opsætningen af den personlige forsiden. Det kan så være et spørgsmål om vaner, hvorvidt man også benytter sig af andre informationstilbud end dem, som fremkommer på forsiden, men muligheden er i hvert fald til stede. Vi vil dermed sige, at KLIK's udformning muliggør såvel 'samling og integration' som 'individuelle muligheder', uden at de to mål behøver at kolliderer med hinanden. Det kommer imidlertid an på, hvordan IKT-systemet tages i brug, om disse målsætninger rent faktisk aktualiseres.

Analyse af spørgeskema

Vi vil nu i dette kapitel fremlægge hovedpunkterne og opsummeringen for den sidste del af de tre analyser - spørgeskemaanalysen. Denne har til formål at skitsere anvendelse af og holdninger til Aalborg Kommunes medarbejderportal, KLIK, blandt pc-brugere i Ældre- og Handicapforvaltningen.

Alle mellemregningerne, dvs. selve spørgeskemaanalysen, er at finde i bilag 28. Alle data, som ligger til grund for undersøgelsens resultater, er vedlagt i bilag 24 og 25. I bilag 23 har vi redegjort for de ledeforskelle, vi har været bevidste om at have anlagt i forbindelse med udfærdigelsen af spørgeskemaet.

Analysen er med udgangspunkt i de ledeforskelle, som vi redegjorde for i *Undersøgellesdesignet*, opdelt i tre dele. Første del indeholder en bearbejdning af baggrundsspørgsmålene. Sammenlagt giver disse spørgsmål et billede af, hvem der har deltaget i undersøgelsen samt om, og hvor meget, disse respondenter bruger KLIK. Den første del af spørgeskemaanalysen er det grundlag, hvorpå vi kan give et bud på, hvem der bruger KLIK. Vi anlægger dermed ledeforskellen 'tilslutning til KLIK | ikke tilslutning til KLIK'. Således vil vi danne os et billede af, hvilke dele af organisationssystemet der er repræsenteret i besvarelsene.

Den næste del af analysen retter sig mod, hvordan KLIK anvendes. Her finder vi således ud af, hvilke dele af medarbejderportalen der bruges. Ved at anlægge ledeforskellen 'tilslutning til tilbud i KLIK | ikke tilslutning til tilbud i KLIK' får vi et indblik i, hvilke former for kompleksitet KLIK er med til at håndtere i organisationen.

Er der link til KLIK?

I den tredje og sidste del af analysen sætter vi ledeforskellen 'kompleksitetsreduktion for den enkelte bruger | kompleksitetsoverskud for den enkelte bruger'. Denne del er således med til at give et mere detaljeret billede af, på hvilken måde KLIK indgår i organisationens måde at håndtere kompleksitet på.

Fremanalyserede aspekter fra de forrige analyser vil ikke indgå i denne analyse. I stedet vil 'resultaterne' fra spørgeskemaanalysen senere blive diskuteret i forhold til de øvrige delanalyser og Luhmanns teori i kapitlet *Diskussion*, hvor vi drøfter, hvad anvendelsen af kommunikationsmediet KLIK betyder for kommunikationen og dermed organisationssystemet ÆHF.

Respondenterne – hvem er de?

I den første del af analysen har vi med ledeforskellen 'tilslutning til KLIK | ikke tilslutning til KLIK' iagttaget og behandlet spørgeskemadataene. Dette skulle hjælpe os med at klarlægge, hvem i organisationen der bruger KLIK, og ligeledes hvem der ikke anvender IKT-systemet. Således var et af vores forskningsspørgsmål i forbindelse med analysen udtrykt som en undren over, hvem der anvender KLIK.

Vi kan desværre ikke med rette svare på denne undren efter analysen, idet der pga. en lav svarprocent blandt visse faggrupper samt 'ikke-brugere' tegnede sig et uklart billede heraf. Med analysen tegner der sig dog et fint billede af, hvem der har valgt at respondere på analysen. Besvarelsene repræsenterer således fortrinsvist ansatte, der bruger computeren en hel del samtidig med, at de ofte bruger KLIK. Vi modtog ganske få besvarelser fra den store gruppe af brugere, der kun anvender pc som en mindre del af deres daglige arbejde, men de giver os dog et indblik i faktorer, der har indflydelse på, hvorvidt KLIK bliver brugt som et tilbud i kommunikationen eller ej.

Årsagen til denne forskel i besvarelsene kan vi kun gisne om, men vi anser den ikke for overraskende. Dette bl.a. fordi vi mener, at der er en større chance for, at medarbejdere, der tilbringer over 20 timer om ugen ved en pc, ser vores mail, end der er for, at dem der kun bruger pc omkring 10 timer om ugen. Ubesvaret står derfor spørgsmål omkring de brugere, der ikke har svaret. Det er en stor gruppe brugere, der anvender pc i mindre grad. Har de ikke svaret fordi spørgeskemaet var elektronisk, pga. usikkerhed eller mangel på tid? Men vigtigst af alle

spørgsmål: er det fordi de ikke bruger KLIK? En besvarelse på disse spørgsmål kan vi ikke udlede af spørgeskemadataene.

Vi har således ved at sætte ledeforskellen 'tilslutning til KLIK | ikke tilslutning til KLIK' i denne analyse fundet frem til, at vi via spørgeskemaundersøgelsen har kontakt til en række personer og delsystemer i organisationen, for hvem vi mener, at KLIK til en vis grad giver mening som udbredelsesmedie, idet de jævnligt anvender denne informationskilde.

Vi kan yderligere se, at der forefindes delsystemer indenfor organisationen, for hvem KLIK tilsyneladende ikke giver anledning til tilslutning indenfor deres meningshorisont, idet der er en lille gruppe af 'ikke-brugere' på 4%, der har svaret på skemaet. Da vores spørgeskema heller ikke har kunnet opnå tilslutning hos disse grupper, er vi med denne undersøgelse ikke i stand til at iagttage bevægrundene til disse delsystemers 'manglende' brug af KLIK og deres eventuelle holdninger til KLIK som medie. Vi får således i denne analyse kun i meget lille grad et bud på, hvorfor nogle ansatte ikke bruger KLIK, og hvem denne gruppe er. I den sidste del af spørgeskemaanalysen ser vi nærmere på disse få indikationer, der fremkommer i dataene, dvs. årsager for ikke at bruge KLIK.

Vi har på baggrund heraf mest koncentreret os om indersiden af den fastsatte ledeforskel og set nærmere på, hvordan respondenterne, for hvem KLIK umiddelbart giver mening som udbredelsesmedie, anvender og vurderer dette IKT-system.

Brugen af KLIK

Den næste del af spørgeskemaanalysen retter sig mod, hvordan respondenterne anvender KLIK, og således har vi set på, hvilke funktioner der anvendes, og hvilke der ikke anvendes. Vi fandt i denne del af analysen ud af, at KLIK håndterer den form for organisationskommunikation, der drejer sig om information af orienterende karakter. Således bruger mange respondenter KLIK til at holde sig ajour med, hvad der foregår i organisationen. Topscorerne blandt informationer, der søges, er referater og nyhedsbreve.

Disse hentes fortrinsvis via, 'Forsiden'. Det er også fortrinsvist via forsiden, at informationer fra andre forvaltninger finder vej til respondenterne. Respondenterne bruger i mindre grad de øvrige funktioner, som KLIK tilbyder. Blandt andet er muligheden for at 'gå på' de andre forvaltningers informationsside ikke benyttet ofte. I de tilfælde, hvor fanebladene benyttes, anvendes fanebladet 'Information'

oftest. Omkring halvdelen af respondenterne tilkendegiver yderligere, at fanebladene 'Medarbejder' og 'Værktøjer' anvendes regelmæssigt. Til gengæld anvender over halvdelen af respondenterne ikke abonnentfunktionen, og endnu flere har aldrig ændret deres forside. Det sidste vil sige, at de ikke bruger den dynamik, der ligger heri, således de kan bruge forsiden til deres 'personlige arbejdsredskab'.

Således har vi ved at anlægge ledeforskellen 'tilslutning til tilbud i KLIK' ikke tilslutning til tilbud i KLIK' fået et indblik i den form for kommunikativ funktionalitet, som KLIK er med til at håndtere for organisationen.

Meninger om KLIK

I den sidste del af analysen har vi set på, hvordan respondenterne vurderer KLIK's funktionsmuligheder. Således har vi set på de sidste forskningsspørgsmål fra undersøgelsesdesignet, og dermed iagttaget, hvilke vanskeligheder og fordele pc-brugerne mener, der er forbundet med anvendelsen af KLIK. Yderligere hvilke faktorer der påvirker anvendelse af KLIK, og dermed også i hvilken udstrækning KLIK indgår som kommunikativt kompleksitetshåndterende medie for respondenterne.

Overordnet ytrede respondenterne, at de var tilfredse med medarbejderportalen, hvilket da også skinner igennem i flere af kommentarerne. Ligeledes vurderes KLIK at være et brugervenligt IKT-system. Vi finder det i denne sammenhæng interessant, at respondenterne generelt giver udtryk for at være glade for KLIK, når der samtidig fremkommer et stort antal kommentarer af kritisk karakter. Vi mener, at denne 'dobbeltthed' i analysen udtrykker, at respondenterne generelt finder KLIK anvendeligt som et tilbud for kommunikation i organisationen, og de derfor nødvendigvis vil undvære mediet trods diverse problemer. Derudover vurderer vi, at der er plads til forbedring og dermed mulighed for, at respondenterne kan opnå større tilfredshed. Argumentationen herfor vil vi opsummere i det følgende.

Som vi lige har gennemgået i opsummeringen benyttes forsiden rigtig meget af respondenterne. Dette er også den side, der vurderes som værende vigtigst. Herefter følger fanebladene 'Information' og 'Medarbejder', som også bliver anvendt en del. Til gengæld vurderes abonnentfunktionen og fanebladet 'Hjælp' samt det personlige faneblad at være mindre vigtige.

Problemer

I forbindelse med analysen fandt vi ud af, at der er forskellige problemer i forbindelse med brugen af KLIK. Dette gælder især de funktioner, som også benyttes mest – nemlig medarbejder- og informationssøgefunktionerne samt måden informationerne er organiseret på under fanebladet 'Information'. Dette er vel at mærke problemer, der opstår for pc-brugere, der anvender computeren en stor del af deres arbejdstid.

Der er i den forbindelse højst sandsynligt dele af IKT-systemet, som organisationen kan drage fordel af at ændre, hvis det teknisk kan lade sig gøre, således at det bliver mere brugervenligt/lettilgængeligt og dermed yderligere kompleksitetsreducerende. Her tænkes især på søgefunktionen, hvor kritikken er stor. Det handler i korte træk om, at der enten kommer for få eller for mange hits i en sådan grad, at det umiddelbart ser ud til, at mange respondenter opgiver at bruge funktionen. Flere ønsker derfor funktionen forbedret. Dette er tilsvarende for informationsstrukturen, hvor det "... er MEGET lidt logisk HVOR man kan finde hvad", og som er "TIDSKRÆVENDE AT FINDE RUNDT PÅ". Disse muligheder virker derfor for mange respondenter som kompleksitetsforøgende. I forhold til søgningen på medarbejdere drejer det sig om problemer med at finde de ønskede oplysninger, men problemerne handler også om, at de fremsøgte oplysninger er forkerte. Herved handler problematikken således om tillid til sandhedsværdien i informationen.

Kendskab

En anden faktor, der fremgik af analysen, var, at kendskabet til visse funktioner og muligheder i KLIK er meget lille, hvorved de kun benyttes i ringe grad. En konklusion vedr. funktionerne må være, at forvaltningen vil drage fordel af at reklamere for visse dele af KLIK, før der kan være tale om tilslutning til specifikke funktioner. Dette skyldes, at der er flere muligheder i mediet end dem, der umiddelbart kommer til syne for brugerne af medarbejderportalen. Der ligger således i IKT-systemet kompleksitetshåndteringsmuligheder, der ikke bliver brugt. Her tænkes blandt andet på abonnentfunktionen og den dynamiske forside. I kommentarerne kan vi iagttage, at når disse funktioner bliver brugt giver de anledninger til næsten udelukkende positive udtalelser, og de medvirker tilsyneladende til reduktion af kompleksitet. Derfor mener vi, at måden, hvorpå disse muligheder tilbydes brugerne af KLIK, bør tages op til overvejelse idet mulighederne i øjeblikket ligger udenfor fleres meningshorisont. Selve funktionen mener vi ikke at have konstateret problemer med.

Rum og tid til at lære

Vi mener at kunne udlede af analysen, at der er behov hos brugerne for undervisning i KLIK. Som en respondent foreslår: "Brugen af KLIK bør være en del af introduktionen for nyansatte". Vi mener dog, at behovet strækker sig længere end blot introduktion for de nyansatte. Således fremgik det, at årsagen til nogle respondenter kun bruger KLIK meget lidt eller slet ikke, er manglende tid og viden omkring, hvad de kan bruge KLIK til, og hvordan de skal bruge det. Som det er i øjeblikket, giver KLIK's tilbud om kommunikation ikke mening for dem. Det fremgik af analysen, at flere har tilkendegivet, at IKT-systemet bliver nemmere, jo mere det bliver brugt, og således: "når først jeg har gjort det er det logisk". Vi ser også i den forbindelse en vilje til at bruge KLIK noget mere og en lyst til at lære.

Afrunding

Vi vil ud fra den tematisering, der er fremkommet af meningstilkendegivelserne gennem de samlede kommentarer, mene, at der er tale om flere elementer af kompleksitetsreduktion i forbindelse med KLIK, idet respondenterne tilkendegiver en meningsfuld tilslutning til KLIK's tilbud om kommunikation. Omvendt er der i forbindelse med de selv samme funktioner og muligheder tale om kompleksitetsoverskud, da respondenterne tilkendegiver en manglende forståelse af bl.a. søgefunktionerne og logikken i informationsstrukturen. I forbindelse med andre funktioner er der en stor del, der slet ikke tilslutter sig KLIK's tilbud om kommunikation. Dette er således gældende for det personlige faneblad, fanebladet 'Hjælp' og abonnentfunktionen.

Herved mener vi at have redegjort for vores iagttagelse ud fra ledeforskellen 'kompleksitetsreduktion for den enkelte bruger | kompleksitetsoverskud for den enkelte bruger', og derved givet et bud på, hvilke former for kommunikativ funktionalitet KLIK er medvirkende til at håndtere for respondenterne. Vi vil således bringe disse betragtninger videre i næste kapitel, *Diskussion*, hvor vi i sammenhæng med de øvrige analyser vil diskutere, på hvilken måde KLIK indgår i organisationens måde at håndtere kommunikation. Derved vi vil give et bud på sidste del af hovedspørgsmålet - nemlig *hvordan kan en sådan IKT mediere kommunikation i organisationen?*

Diskussion

Vi er nu nået til den opsamlende diskussion, hvori vi vil sammenholde vores analyseresultater og dermed forholde os til problemformuleringens hovedspørgsmål om forholdet mellem mål for og anvendelse af medarbejderportalen KLIK i ÆHF. Vi vil herunder særligt se på, hvordan vi ud fra vores analyseresultater kan iagttage de formulerede målsætninger udmøntet i det konkrete IKT-systems udformning samt i den anvendelse, der finder sted blandt pc-brugerne. Derpå vil vi ud fra nogle af de præsenterede teoretiske begreber forholde os til, hvordan indførelsen og anvendelsen af KLIK kan siges at bidrage til håndtering af forskellige typer af kommunikativ kompleksitet for organisationen.

Mål og anvendelse

I første omgang vil vi se nærmere på, hvordan de målsætninger, som vi identificerede i dokumentanalysen, og som vi i IKT-analysen iagttog udtrykt i KLIK's konkrete udformning, hænger sammen med den anvendelse og de vurderinger, som pc-brugerne angiver i spørgeskemaanalysen.

Effektivisering

Vi konstaterede i dokumentanalysen, at indførelsen af KLIK primært forventes at bidrage til opfyldelse af et mål om 'effektivisering'. Dette mål forventes for det første opnået i kraft af, at KLIK skal bidrage til 'deling af viden' i kraft af 'systematisering og overskueliggørelse af information'. For det andet forventes 'effektivisering' opnået via etableringen af 'én samlet søgeadgang' på tværs af forvaltningsmæssige, tekniske og hierarkiske skel i organisationen. Denne samlede søgeadgang forventes yderligere at blive gjort effektiv i kraft af, at der er individuelle tilpasningsmuligheder til stede for brugeren. For det tredje er der tale om, at målet om 'effektivisering' forventes opnået i kraft af, at indførelsen af KLIK skal bidrage til en 'hensigtsmæssig tilrettelæggelse af arbejdsgangene', blandt andet ved at aflaste en række 'administrative rutineopgaver'. Vi vil i det følgende kigge nærmere på, hvad de samlede analyser kan udsige om, hvorvidt og hvordan disse målsætninger kan siges at være realiseret i organisationen med indførelsen af KLIK.

Deling af viden

Vi konstaterede i dokumentanalysen, at indførelsen af KLIK som 'et centralt arbejdsredskab' forventes at bidrage til 'deling af viden' i kraft af 'systematisering og overskueliggørelse af information'. Dette forventes opnået af, at store mængder informationer gøres tilgængelige via IKT-systemet. I IKT-analysen bemærkede vi i den forbindelse, at adgangen til informationer via KLIK er organiseret i en struktur af faneblade, kategorier og underkategorier kombineret med en hypertextstruktur, og at der desuden er adgang til søgefunktioner, som kan søge på tværs af kategoristrukturen. Dette må siges at være udtryk for en 'systematisering' af information, og der er desuden givet mulighed for flere 'veje' til det samme informationsindhold i IKT-systemet, hvilket gerne skulle give flere tilslutningsmuligheder for pc-brugerne. Noget andet er så, om brugerne af KLIK rent faktisk også oplever, at informationerne er blevet 'overskueliggjort' i kraft af den formgivning, som KLIK har fået, og om adgangen til informationer via KLIK dermed i praksis kan siges at bidrage til 'deling af viden'.

Adgang via fanebladet Forside

Som vi har set i spørgeskemaanalysen, er fanebladet 'Forside' meget populært, ligesom der generelt er god tilfredshed med brugervenligheden af dette tilbud. Især informationsboksene 'Seneste 10 i kommunen' og 'Seneste 10 i forvaltningen' er meget populære. Det giver dog problemer for nogle pc-brugere, at indholdet i disse bokse skifter i takt med, at der bliver lagt nye dokumenter ud på KLIK, idet

de tilsyneladende har svært ved at finde informationer, der ikke kan tilgås direkte fra forsiden.

De fleste respondenter søger altså informationer via forsiden, men i kraft af at mange ikke benytter eller ikke har kendskab til mulighederne for individuel tilpasning, så er det et meget begrænset udvalg af informationerne i IKT-systemet, disse pc-brugere hermed får adgang til. Der er dog også pc-brugere, som angiver at have stor glæde af de personlige tilpasningsmuligheder for forsiden, dvs. for de pc-brugere, der formår at bringe tilpasningsmulighederne i anvendelse, lader de til at bidrage yderligere til overskueliggørelse af information. Det ser dog for os ud til, at det er et fåtal, der rent faktisk formår at benytte forsidens muligheder optimalt.

Det tyder altså på, at forsidens tilbud giver mulighed for kompleksitetsreduktion for pc-brugerne, og at forsiden dermed generelt bidrager til 'overskueliggørelse' af information, hvilket var kriteriet for opnåelse af 'effektivisering' i denne forståelse. Imidlertid er der mange, der ikke udnytter mulighederne optimalt, idet de ikke har kendskab til (eller ikke kan finde ud af at bruge) mulighederne for personlig tilpasning.

Adgang via fanebladet Information

Fanebladet 'Information' er det centrale faneblad vedr. informationssøgning på KLIK, idet det er her, der via kategorier og underkategorier er adgang til de mange forskellige dokumenter mv., som er tilgængelige via IKT-systemet. Der er en særdeles omfattende og meget forskelligartet mængde af information til rådighed via KLIK, og det lader sig derfor ikke gøre at kategoriinddele disse typer af information entydigt én gang for alle.⁹³ Desuden kan en overskrift for en kategori forstås forskelligt af forskellige adressater [jf. *Kommunikation* i kapitlet *Systemteoretiske optikker*], så heller ikke forståelsen af, hvad der kan forventes at ligge under f.eks. en kategori som 'Udviklingsplaner' er entydig, selv om den samme kategorioverskrift kan anvendes i alle forvaltninger, hvilket vi har bemærket i IKT-analysen.

Af spørgeskemaanalysen fremgår, at fanebladet 'Information' næstefter forsiden er det mest benyttede faneblad i KLIK. Selv om de fleste først og fremmest benytter fanebladet 'Forside' til informationssøgning, så anvendes fanebladet 'Information' således også i flittigt omfang, når der skal søges efter informationer på KLIK. Det ser således for os ud til, at KLIK som et 'tilbud om kommunikation' i stort omfang bliver benyttet af pc-brugerne til at søge informationer af primært orienterende karakter, og at disse informationer dermed også kommer til at indgå i videre kommunikation i organisationen. Dermed må fanebladet 'Information' siges at udgøre en væsentlig del af det 'centrale arbejdsværktøj', som KLIK

forventes at være, og som udgør en del af målsætningen om 'deling af viden' som forudsætning for 'effektivisering'.

Knap 2/3 af respondenterne vurderer, at fanebladet 'Information' er 'delvist brugervenligt' eller 'meget brugervenligt'. Der er således for en umiddelbar betragtning generelt tilfredshed med den måde, som dette faneblad fungerer på. Det er imidlertid samtidig markant, at mange respondenter i deres kommentarer angiver, at der er problemer med overskueligheden, strukturen og logikken i informationsfanebladet. At fanebladet 'Information' alligevel har så høj score på 'brugervenlighed' kan evt. skyldes, at dette faneblad er den centrale adgang til informationssøgningen via KLIK, hvorfor de allerfleste brugere af IKT-systemet må denne vej for at søge informationer. Som følge heraf må man formode, at de efterhånden har lært kategoristrukturen at kende i hvert fald 'til husbehov'. Dette er dog ikke det samme, som at denne kategoristruktur er logisk eller overskuelig, hvilket tydeligt fremgår af de tilknyttede kommentarer.

Vi kan således konstatere, at fanebladet 'Information' i kraft af sin centrale placering i brugergrænsefladen på KLIK udgør en væsentlig del af det 'centrale arbejdsredskab', som KLIK forventes at være, men der er tilsyneladende markante problemer for brugerne med at finde rundt i indholdet. Det vil derfor være interessant i en videre undersøgelse at afdække, hvad disse problemer for pc-brugerne bunder i, således at dette faneblads bidrag til 'overskueliggørelse' af information kan optimeres.

Adgang via hypertextstruktur

Vi konstaterede i IKT-analysen, at KLIK er opbygget med muligheden for en hypertextstruktur, hvor der kan være flere links til det samme informationsindhold. Denne opbygning, vurderer vi, kan bidrage til, at der bliver flere tilslutningsmuligheder for pc-brugerne til de tilbudte informationer, og at flere derfor får mulighed for at benytte sig af dem. På den anden side indebærer en udnyttelse af disse potentielle fordele ved en hypertextstruktur, at IKT-systemets brugere kan finde ud af at benytte sig af den.

Som omtalt ovenfor benytter de allerfleste respondenter sig af tilbuddene på fanebladet 'Forside', som består i en række links til diverse underkategorier i informationsstrukturen, ligesom der er links til informationskilder udenfor AAK såsom søgetjenesten 'Google' samt 'Nyheder fra KL'. Det ser således ud til, at en opbygning med hypertextstruktur ikke volder problemer, når det gælder anvendelsen af fanebladet 'Forside'. Imidlertid er der visse pc-brugere, for hvem muligheden for flere adgange til samme dokument på fanebladet 'Information' tilsyneladende kan volde problemer. Visse respondenter efterlyser endvidere mere entydige kategoriplaceringer som forudsætning for opnåelse af 'overskue-

liggørelse'. Det er dog et fåtal, der har påpeget problemer med anvendelsen af hypertextstrukturen i KLIK, så vi vurderer, at den generelt set bidrager til, at pc-brugerne får lettere adgang til de informationer, de søger. Der kan dog evt. være et behov for introduktioner til nogle medarbejdere om, hvordan en hypertextstruktur fungerer.

Vi vil således vurdere, at hypertextstrukturen generelt bidrager til øgede tilslutningsmuligheder for pc-brugerne i de fleste tilfælde, og at den dermed bidrager til målopfyldelsen for 'deling af viden' for organisationen. Der er dog for visse pc-brugere problemer med forståelsen af, hvordan hypertext fungerer, hvilket kan pege på et behov for instruktion.

Adgang via søgefunktioner

Der er to søgefunktioner til rådighed via KLIK, som beskrevet i IKT-analysen. Den ene er placeret på forsiden som en 'simpel' søgefunktion, hvor man blot indtaster et søgeord og klikker på 'Søg'. Den anden søgefunktion er en 'avanceret' søgefunktion, som er placeret under sit eget faneblad, 'Udv. søgning'. Den overvejende del af respondenterne anvender den almindelige søgefunktion på forsiden, og 2/3 heraf vurderer denne søgefunktion som 'brugervenlig' eller 'meget brugervenlig'. Til gengæld er fanebladet 'Udv. søgning' sjældent anvendt, ligesom det har en meget lav score i brugervenlighed.

Pc-brugerne lader således til generelt at være tilfredse med tilstedeværelsen af en søgefunktion, men de benytter sig ikke af de udvidede søgemuligheder under 'Udv. søgning' i særlig stort omfang. På trods af den generelle tilfredshed med søgefunktionen, så optræder der dog alligevel en markant mængde kritiske kommentarer til netop søgefunktionerne. Der er altså noget, der tyder på, at der, på trods af høj score i 'brugervenlighed', alligevel er en række problemer med at anvende søgefunktionerne, idet de fremkomne søgeresultater ofte opleves som uoverskuelige for pc-brugerne. Alligevel ville pc-brugerne ikke være søgefunktionen foruden, idet det for os ser ud til, at de vurderer, at en halvdårlig søgefunktion trods alt er bedre end ingen søgefunktion.

Der kan således være brug for forbedringer af søgefunktionen, hvis den skal bidrage optimalt til 'overskueliggørelse' af informationerne på KLIK og dermed til opnåelse af målet om 'deling af viden' som forudsætning for 'effektivisering'. Sådanne forbedringer kunne efter vores opfattelse gøres under inddragelse af nogle pc-brugere, således at man får belyst, hvordan et 'brugbart' søgeresultat kan se ud.

Er forventningerne indfriet?

Vi kan i spørgeskemaanalysen konstatere, at rigtig mange af respondenterne rent faktisk anvender KLIK i det daglige. Hele 68% af de adspurgte angiver endda, at de bruger KLIK dagligt eller flere gange dagligt, og kun en mindre gruppe på 4% angiver, at de kun har prøvet medarbejderportalen en enkelt gang eller aldrig. Dette tyder på, at KLIK faktisk bliver brugt som det 'centrale arbejdsredskab', som det var tiltænkt at være, idet en første forudsætning for, at det kan betegnes som et centralt arbejdsredskab, må være, at det bliver anvendt af de tiltænkte brugere.

Vi kan konstatere, at KLIK generelt set fungerer, som det skal, og at IKT-systemet bliver anvendt af mange pc-brugere i det daglige til 'systematisering og overskueliggørelse af information' i arbejdssammenhængen. Der er problemer med logikker i informationsstrukturen samt med søgefunktionernes søgeresultater, men de fleste pc-brugere har taget godt imod medarbejderportalen KLIK og anvender den jævnlige til at søge informationer i deres daglige virke. Vi kan altså konstatere, at 'deling af viden' forstået som 'systematisering og overskueliggørelse af information' dermed kan siges at være aktualiseret, om end der er basis for yderligere optimering af informationsstruktur og søgefunktioner.

Imidlertid vil vi ved samme lejlighed indvende, at det ikke er givet, at adgangen til systemiseret og overskueliggjort information pr. automatik også fører til 'deling af viden'. Viden er ud fra en systemteoretisk tilgang at forstå som noget, der opbygges unikt i det enkelte psykiske eller sociale system, og adgangen til informationer fører ikke nødvendigvis til, at der også opbygges viden på baggrund heraf. Opbygning af viden kan kun ske i kraft af, at et system (det være sig medarbejderens psykiske system eller organisationens sociale system) lader sig forstyrre af de pågældende informationer og benytter dem som anledning til intern kompleksitetsopbygning. Vi vil dog i samme ombæring påpege, at netop en systemiseret og overskuelig adgang til informationer kan være en første forudsætning for, at vidensopbygning kan foregå, idet det er i kraft af adgangen til ydre kompleksitet, at et system er i stand til at opbygge egenkompleksitet. Set ud fra en systemteoretisk optik giver KLIK således ikke direkte adgang til 'deling' af viden, men de store mængder overskueliggjort information, som KLIK stiller til rådighed, er på den anden side en vigtig forudsætning for, at der kan ske en vidensopbygning for såvel organisationen som for dens medarbejdere, ligesom det er en af forudsætningerne for, at denne vidensopbygning kan ske indenfor organisationens meningshorisont. Dette må i denne forståelse være det tætteste, man kommer 'deling af viden', hvorfor vi vil vurdere, at forventningerne herom er indfriet, om end medarbejderportalen KLIK stadig kan gøres endnu mere overskuelig og systematisk.

Én samlet søgeadgang

Det andet delmål til opnåelse af målet om 'effektivisering' er ifølge dokumentanalysen, at KLIK skal tilbyde 'én samlet søgeadgang' til informationer på tværs af forvaltninger samt hierarkiske og tekniske skel i informationsadgangene i organisationen. Individuelle tilpasningsmuligheder skal endvidere bidrage yderligere til, at informationsøgningen effektiviseres. I IKT-analysen konstaterede vi, at KLIK tilbyder en sådan samlet søgeadgang til informationer på tværs af tekniske og organisatoriske skel, samt at de individuelle tilpasningsmuligheder er til stede.

Et af resultaterne i spørgeskemaanalysen var imidlertid, at respondenterne primært søger information indenfor ÆHF, dvs. de benytter sig kun i begrænset omfang af mulighederne for at søge på tværs af de forvaltningsmæssige skel i organisationen AAK. I kommentarerne fremkom endog et ønske om, at søgeresultaterne fra søgefunktionen skulle kunne begrænses til udelukkende at komme fra egen forvaltning, hvilket tyder på, at de mange 'hits' fra andre forvaltninger ved brug af søgefunktionen blot bliver opfattet som 'støj' af pc-brugeren i forhold til at finde den information, der søges efter. Dermed må man sige, at målet om 'samlet søgeadgang' på tværs af forvaltningsgrænser ikke kan siges at være realiseret i særligt stort omfang i den daglige brug. Dog vil vi vurdere, at søgning på tværs af de hierarkiske skel i organisationen er gjort mulige med det foreliggende IKT-system, idet alle pc-brugere, 'høj' som 'lav' i organisationen, får de samme søgeresultater ved søgning på KLIK.

I forhold til de individuelle tilpasningsmuligheder kan vi konstatere, at der er et ret lavt kendskab til, at de overhovedet eksisterer, og mange af dem, som kender mulighederne, efterlyser 'tid', således at de kan sætte sig ind i dem. Det lader altså til, at de individuelle tilpasningsmuligheder har interesse for pc-brugerne, men det kniber med at få dem bragt i anvendelse, blandt andet på grund af manglende tid og kendskab til, hvordan man benytter dem.

Er forventningerne indfriet?

Vi kan opsummere, at mulighederne for 'én samlet søgeadgang' er til stede, ligesom der eksisterer en række individuelle tilpasningsmuligheder, som potentielt kan øge effektiviteten i informationsøgningen. Den 'samlede søgeadgang' bliver imidlertid primært anvendt til at søge 'lokale' informationer fra egen forvaltning, og visionerne om, at medarbejderne skulle kunne drage nytte af adgangen til informationer fra andre forvaltninger, lader ikke til at være indfriet i særlig stort omfang. Desuden bliver de individuelle tilpasningsmuligheder kun i begrænset omfang benyttet af pc-brugerne, blandt andet fordi visse pc-brugere kan have brug for tid og rum til at sætte sig ind i mulighederne i IKT-systemet. Vi vil der-

Er der link til KLIK?

for vurdere, at målet om 'én samlet søgeadgang' kun i begrænset omfang er realiseret.

Når først pc-brugerne er blevet klar over mulighederne i den individuelt opsatte forside, ser det til gengæld ud til, at de bliver meget tilfredse med at benytte sig af dem, og at den bidrager til effektivisering af informationsøgningen. Der kan derfor dels være brug for instruktion til visse pc-brugere, dels kan der være brug for en udbredelse af kendskabet til de foreliggende muligheder som forudsætning for, at brugen af de individuelle tilpasningsmuligheder i KLIK skal kunne bidrage til målet om 'effektivisering'.

Hensigtsmæssig tilrettelæggelse af arbejdsgange

Det tredje delmål, som KLIK forventes at bidrage til 'effektivisering' med, er en 'hensigtsmæssig tilrettelæggelse af arbejdsgangene', herunder en aflastning af en række rutineopgaver, jf. vores dokumentanalyse. I IKT-analysen konstaterede vi, at KLIK tilbyder en række værktøjer såsom et elektronisk blanketsystem, diverse opslagssystemer samt lovsamlinger mv. Desuden er der under fanebladet 'Medarbejder' mulighed for at søge efter medarbejdere ud fra forskellige søgekriterier, f.eks. organisatorisk tilhørsforhold. Disse muligheder, vurderer vi, giver forudsætninger for den ønskede hensigtsmæssige tilrettelæggelse af arbejdsgange, forudsat at pc-brugerne benytter sig af tilbuddene, samt at disse værktøjers udformning giver mening for IKT-systemets brugere.

Er forventningerne indfriet?

Vi kan konstatere, at fanebladet 'Medarbejder' er populær blandt respondenterne. Imidlertid er der en udbredt utilfredshed med, at informationerne om medarbejdere ikke er tilstrækkeligt opdaterede, eller at man får forkerte eller mangelfulde informationer om medarbejdere og deres telefonnumre mv., når man søger. Dette kunne tyde på, at der er brug for en øget opmærksomhed på, at disse oplysninger skal holdes opdaterede, hvis funktionerne vedr. medarbejdersøgning skal være brugbare for pc-brugerne. I modsat fald kan risikoen være, at de pågældende brugere af IKT-systemet fravælger at benytte KLIK til medarbejdersøgning fremover og belaster andre funktioner i stedet, f.eks. ved at ringe og spørge andre, om de ved, hvordan en bestemt person kan kontaktes. En konsekvens heraf kan være, at organisationen i stedet for 'effektivisering' opnår det modsatte, idet man poster penge i et IKT-system, som pc-brugerne fravælger, fordi de ikke har tillid til de informationer, de finder.

I forhold til fanebladet 'Værktøjer' kan vi konstatere, at kun lidt under en tredjedel af respondenterne angiver, at de anvender dette faneblad 'regelmæssigt' eller

'næsten hver gang', og samtidig får det en af de laveste vurderinger i forhold til brugervenlighed. Dette tyder på, at funktionerne, der tilbydes under dette faneblad, måske nok bidrager til en 'hensigtsmæssig tilrettelæggelse af arbejdsgangene', men der er tilsyneladende behov for, at der bliver arbejdet mere med både kendskab og brugervenlighed, hvis flere skal have glæde af tilbuddene, der forefindes under dette faneblad.

I forhold til indfrielsen af forventningen om, at KLIK med disse funktioner skal bidrage til 'effektivisering', må vi derfor sige, at især medarbejdersøgningen er populær og dermed kan bidrage til målopfyldelsen, om end der er brug for en øget opmærksomhed på, at informationerne herunder skal holdes opdaterede. I forhold til brugen af fanebladet 'Værktøjer' vil vi vurdere, at dets bidrag til etablering af 'hensigtsmæssig tilrettelæggelse af arbejdsgange' er begrænset, og at funktionerne herunder derfor kun i mindre omfang bidrager til målopfyldelsen.

Organisatorisk læring

I dokumentanalysen nåede vi frem til, at målet om 'organisatorisk læring' primært forventes opnået i kraft af en række organisatoriske tiltag, der skal foregå sideløbende med indførelsen af KLIK og de andre tiltag, der følger af projektet om Åben Digital Administration (ÅDA). Der ligger således ikke de store forventninger til, at indførelsen af KLIK i sig selv skal bidrage til organisatorisk læring i organisationen. Vi bemærkede imidlertid også, at 'organisatorisk læring' i beslutningsdokumenterne blev omtalt både som læring for de enkelte ledere og medarbejdere og som læring på organisationens niveau, altså for det sociale system ÆHF som en del af AAK.

Potentialer for læring

I forhold til den sidstnævnte forståelse af 'organisatorisk læring' mener vi, at den førømtalte 'hensigtsmæssige tilrettelæggelse af arbejdsgange' potentielt kan bidrage til 'organisatorisk læring' i kraft af, at der åbnes nye kommunikations'veje' i organisationen. Desuden kan de flere tilslutningsmuligheder til informationer, som KLIK tilbyder i kraft af informationskategorier, hypertextstruktur og søgefunktioner, bidrage til, at organisationen øger sin evne til at håndtere kompleksitet, idet flere tilslutningsmuligheder må formodes at gøre kommunikationen mere effektiv. Der kan derfor være et potentiale for organisatorisk læring (og dermed også for opnåelse af effektivitet) i at være opmærksom på, hvorvidt informationsstruktur og søgefunktioner fungerer optimalt. Dette kan næppe fastlæg-

ges én gang for alle, men må bestandig revurderes i forhold til de tilbudte informationstyper samt de brugsmønstre og -behov, der tegner sig i organisationen.

Vi har endvidere i spørgeskemaundersøgelsen iagttaget, at flere medarbejdere efterlyser tid og rum til at sætte sig ind i KLIK, dvs. de efterlyser plads i arbejds-situationen til, at de individuelt kan få mulighed for at fordybe sig i funktionaliteterne i IKT-systemet. Vi kan således konstatere, at pc-brugerne gerne vil lære medarbejderportalen nærmere at kende, men at de ikke kan finde tid og lejlighed i dagligdagen på arbejdet til at sætte sig ind i dens muligheder. En del efterlyser mere undervisning, ligesom også de formulerede målsætninger vedr. 'organisatorisk læring', som vi identificerede i dokumentanalysen, kan tolkes således, at der er brug for undervisning af medarbejderne for at give dem mulighed for at blive i stand til at udnytte de muligheder, som anvendelsen af nye IKT-systemer muliggør. Vi vil i forbindelse hermed anføre, at 'læring' ikke nødvendigvis foregår i kraft af organiseret undervisning, men at den lige så godt kan foregå i arbejds-situationen. Dette forudsætter, at det i arbejdssammenhængen er muligt at tage sig et 'time out' ind imellem, hvor man eksempelvis prøver sig frem i medarbejderportalens muligheder, eller hvor man sætter sig nærmere ind i andre softwaresystemer, som man i sit daglige virke har brug for. Én ting er således at få 'undervisning' i brug af medarbejderportalen, hvilket kan være udmærket. Imidlertid mener vi ikke, at en sådan undervisning blot kan stå alene, den må følges op af en praksis, hvor man selv får mulighed for at lære sig, hvordan mulighederne bruges i det daglige, jf. pointerne vedr. vidensopbygning, som vi tidligere i dette kapitel har været inde på under *Effektivisering*. Man kunne også sige, at det handler om at 'lære at lære', idet det stiller nogle anderledes krav til den enkelte medarbejder om at være 'sin egen underviser' i forhold til brugen af eksempelvis IKT-systemet KLIK. Hvis der skal være mulighed for denne form for 'læring', stiller det imidlertid også krav til organisationen om, at der skal være en forventningsstruktur og dermed en kultur til stede, hvori det er i orden (og, ikke mindst, hvori der gives tid til), at man ind imellem retter sin arbejdsindsats bort fra alle de 'formelle' arbejdsopgaver, idet man kan have brug for at fordybe sig i nogle af de nye muligheder, som eksempelvis et IKT-system tilbyder. Til gengæld må der selvfølgelig også ligge en forventning om, at dette 'time out' udnyttes konstruktivt. Muligheden for sådanne 'frirum' for de ansatte kan være en forudsætning for, at denne form for læring kan foregå og dermed også for, at et IKT-system som KLIK får udbredelse og bliver til gavn for medarbejderne i deres daglige virke.

Vi nævnte endvidere i IKT-analysen, at vi desuden ser et potentiale i KLIK for formidling af elektroniske 'kurser'. Først og fremmest kan der være tale om kurser i brugen af forskellige softwaresystemer (på samme måde som der nu ligger små videosekvenser om brugen af KLIK under fanebladet 'Hjælp'), men principielt kan der udbydes 'kurser' i mange forskellige emner. Man skal dog her være

opmærksom på de begrænsninger, som brugen af udbredelsesmedier giver for forståelselektionen i kommunikation [jf. *Udbredelsesmedier* i kapitlet *Organisations- og IKT-forståelse*], dvs. der er begrænsede muligheder for korrektion af ikke-intenderede forståelser af det meddelte, hvilket evt. kan give problemer for pc-brugeren ved tilegnelse af et evt. vanskeligt stofområde.

Er forventningerne indfriet?

Eftersom der ikke er opstillet de store forventninger til, at KLIK skal bidrage direkte til 'organisatorisk læring' for ÆHF og AAK, så må vi sige, at forventningerne er indfriet. Alene i kraft af at IKT-systemet foreligger og tilbyder en forøgelse af tilslutningsmuligheder i organisationens kommunikation, kan der være tale om læring på organisatorisk niveau. Endvidere angiver respondenterne som anført, at de faktisk benytter tilbuddet og endog generelt er godt tilfredse med det. Som anført ovenfor mener vi desuden, at der kan være nogle hidtil upåagtede potentialer for 'organisatorisk læring' i kraft af at være opmærksom på mulighederne for at give 'rum' for læring for såvel medarbejderne som for organisationen under inddragelse af KLIK.

Åbenhed

Som vi konstaterede i dokumentanalysen vil vi anse, at målsætningen om 'åbenhed' i forbindelse med gennemførelsen af ÅDA primært knytter sig til det andet delprojekt herunder, nemlig sags- og dokumenthåndteringssystemet e-Doc. 'Åbenhed' forstås i denne sammenhæng som adgang for omverdenssystemer som borgere, politikere og virksomheder til at få adgang til forvaltningens sagsdokumenter mv., først og fremmest via en webportal på internettet.

KLIK's mulige bidrag

Som anført i dokumentanalysen mener vi, at KLIK muligvis kan bidrage indirekte til opnåelsen af dette mål om 'åbenhed' udadtil i kraft af, at medarbejderne får en mere effektiv adgang til at søge informationer internt, hvorfor de kan være mere velorienterede, når de skal give orientering til omverdenssystemerne.

Sent i beslutningsprocessen blev 'åbenhed' endvidere omtalt som et specifikt mål for KLIK, men nu i betydningen 'let tilgængelighed' til informationer internt i organisationen. KLIK forventes således at levere 'åbenhed' i denne betydning.

Er forventningerne indfriet?

Vi har ikke via spørgeskemaundersøgelsen kunnet iagttage, om KLIK i praksis bidrager til, at medarbejderne er i stand til at tilbyde en større åbenhed over for den omverden, som de kommunikerer med. Derfor er det ikke muligt for os at svare på, om dette er tilfældet.

Ud fra ovenstående fremlæggelse af, hvordan anvendelsen af KLIK kan bidrage til 'deling af viden' i kraft af 'systematisering og overskueliggørelse af information', vil vi vurdere, at KLIK kan siges at bidrage til at give 'let tilgængelighed' til informationer i organisationen. 'Åbenhed' i denne forståelse kan imidlertid efter vores vurdering snarere ses som en yderligere bestemmelse af målet om 'effektivering', som vi også anførte i dokumentanalysen.

Samling og integration

Vi identificerede i dokumentanalysen en forventet 'sideeffekt' ved indførelsen af KLIK, nemlig et ønske om at indførelsen af denne medarbejderportal skulle kunne bidrage til 'samling og integration' på tværs af forvaltningsmæssige og hierarkiske skel i organisationen. Man ønsker således, at indførelsen af KLIK skal 'styrke fællesskabet' og give 'fælles forståelse' på tværs af organisatoriske grænser i AAK. Samtidig skal der dog også være individuelle og lokale tilpasningsmuligheder, men disse må ikke komme til at stå i vejen for den forventede 'samling og integration' i organisationen.

Fælles struktur

Man har, som anført i IKT-analysen, valgt at benytte en fælles 'skabelon' for de mulige informationskategorier, og denne skabelon skal benyttes af alle forvaltninger på tværs af hele AAK. Indenfor de muligheder, som denne skabelon tilbyder, kan den enkelte forvaltning dog vælge at benytte sig af et bestemt udvalg af kategorierne. Informationsstrukturen kan derfor fremstå forskelligt for pc-brugerne, alt efter hvilken forvaltning man aktuelt søger informationer i. Dette forventes i overensstemmelse med dokumentanalysen at bidrage til 'fælles forståelse' på tværs af hele AAK, og samtidig giver denne opbygning muligheder for lokale variationer, forstået således at det ikke nødvendigvis er alle kategorier, der er i brug i alle forvaltninger, og hvis de ikke er i brug, vil de være 'usynlige' for pc-brugeren ved informationssøgning i den pågældende forvaltning. Vi konstaterede i IKT-analysen, at der nok er 'fælles forståelse' på tværs af forvaltninger

hvad angår overskrifterne i skabelonen, men det kniber mere med den 'fælles forståelse', når det kommer til, hvilke typer af informationer disse overskrifter dækker i de forskellige forvaltninger, som anført i IKT-analysen.

Individuelle muligheder

KLIK tilbyder en række individuelle indstillingsmuligheder i kraft af, at man selv kan opsætte sin forside til at have forskellige informations- og værktøjsbokse til rådighed, når man åbner for IKT-systemet. Endvidere kan man 'abonnere' på bestemte kategorier og/eller dokumenter, som er tilgængelige under informationskategorierne på fanebladet 'Information', således at man ikke hver gang skal finde frem til den pågældende kategori eller det pågældende dokument. Disse individuelle muligheder må i forhold til målet om 'samling og integration' ikke stå i vejen for realiseringen af dette mål, som anført i dokumentanalysen.

Er forventningerne indfriet?

Vi har i spørgeskemaundersøgelsen iagttaget, at pc-brugerne ikke bruger de tværgående søgemuligheder i særligt stort omfang, tværtimod efterlyser nogle, at man ved søgning kan begrænse søgningen til kun at gælde for egen forvaltning. Dette tyder på, at idéen om, at KLIK skulle bidrage til 'samling og integration' på tværs af alle forvaltninger, ikke helt har slået an hos pc-brugerne i ÆHF. Kun ved søgning via forsiden får pc-brugerne adgang til et begrænset udvalg af informationer fra de andre forvaltninger. Dermed kan denne forventning ikke siges at være indfriet.

Vi har i forhold til de individuelle tilpasningsmuligheder ikke iagttaget, at nogle respondenter i spørgeskemaundersøgelsen har givet udtryk for, at de individuelle opsætningsmuligheder skulle stå i vejen for opnåelsen af 'samling og integration'. Det lader således til, at det ikke er disse individuelle muligheder, der stiller sig i vejen for, at der kan opstå 'samling og integration' via anvendelsen af KLIK.

Kompleksitetshåndtering for ÆHF

Vi vil nu gå et skridt videre og se på, hvordan indførelsen og anvendelsen af medarbejderportalen KLIK kan bidrage til kompleksitetshåndtering for organisationen ÆHF. Dette vil vi gøre ved at indplacere, hvordan anvendelsen af KLIK kan siges at bidrage til håndtering af kommunikativ kompleksitet i organisationens forhold til samfundet, til dens omverdenssystemer og/eller til sig selv. Vi vil

her med udgangspunkt i ovenstående diskussion inddrage en række systemteoretiske begreber for at give en nærmere bestemmelse af, hvad KLIK's bidrag til denne kompleksitetshåndtering kan siges at bestå i, og hvilke potentialer der evt. ligger for det videre forløb i organisationen vedr. arbejdet med KLIK.

Funktion, ydelse og refleksivitet

De tre begreber *funktion*, *ydelse* og *refleksivitet* betegner i Luhmanns begrebsverden tre forskellige måder, hvorpå et socialt system kan forholde sig til sin kompleksitetshåndtering. Begreberne knytter sig til tre systemreferencer i det sociale systems iagttagelse, nemlig hhv. systemets iagttagelse af samfundet som totalsystem (funktion), systemets iagttagelse af dets omverdenssystemer (ydelse) samt systemets iagttagelse af sig selv (refleksivitet) [jf. redegørelsen herom i kapitlet *Systemteoretiske optikker*]. Vi må gå ud fra, at et kommunikativt tiltag som indførelsen af et nyt IKT-system må forventes at bidrage til (dele af) disse typer af kompleksitetshåndtering for organisationen, og vi vil derfor nu prøve at bestemme nærmere, hvordan indførelsen af KLIK særligt kan siges at 'gøre en forskel' i forhold til disse typer af kompleksitetshåndtering for organisationen ÆHF.

Funktion

ÆHF's funktion ser vi primært som 'at varetage den samfundsmæssige opgave at yde service og pleje for ældre og handicappede'. Dette er den opgave, som organisationen er tildelt i samfundet, og som dens kommunikation derfor er konditioneret omkring. I forhold til hertil må indførelsen af et nyt IKT-system som KLIK derfor også overordnet set være konditioneret af, at dette er den funktion, som skal understøttes. Når det er målet om 'effektivisering', vi kan iagttagelse som det primære i de målformuleringer, der er lagt, så kan dette på et overordnet plan ses som udtryk for, at organisationen ønsker at effektivisere de interne kommunikationsgange, således at den kan udfylde og forholde sig til sine funktioner i samfundet. Spørgsmålet er så, om vi kan iagttagelse, hvordan indførelsen af KLIK yder et bidrag hertil.

KLIK's bidrag

Ud fra ovenstående diskussion om mål og anvendelse mener vi ikke at kunne udsige, at indførelsen af KLIK har nogen afgørende indflydelse på organisationens håndtering af sin samfundsmæssige rolle. I det store og hele er denne samfundsmæssige rolle fastlagt på forhånd, og organisationens selvforståelse som en

organisation, der skal varetage bestemte opgaver overfor ældre og handicappede, vil ikke blive mærkbart berørt af indførelsen af et nyt IKT-system som KLIK. I forhold til organisationens overordnede forståelse af sin funktion i samfundet vil vi derfor mene, at KLIK's bidrag til kompleksitetshåndtering vil være af begrænset omfang.

Ydelse

ÆHF's ydelser ser vi primært som de konkrete services, som forvaltningen yder overfor omverdenssystemer såsom borgere, politikere og virksomheder m.fl. Organisationens ønske om at levere god service overfor borgerne ser vi udtrykt i forvaltningens målformulering: "[...] - i et samspil mellem brugeren og medarbejderen – at skabe rammerne for et godt liv for yngre med handicap og ældre i Aalborg Kommune [...]" [jf. bilag 3, *Beskrivelse af organisationen*]. Hvad organisationens ydelse skal leve op til, er altså udtrykt i de fremadrettede ønsker om at levere de bedst mulige serviceydelser overfor de omverdenssystemer, som organisationen er tildelt funktionen at skulle servicere. Som det vil fremgå af fremstillingen nedenfor, betragter vi imidlertid i denne forbindelse også organisationens ansatte som omverdenssystemer, som organisationen skal levere ydelser overfor. Vi vil desuden anføre, at det typisk er på ydelsesområdet, at et system bliver bedømt [jf. *Funktion, refleksivitet og ydelse* i kapitlet *Systemteoretiske optikker*], idet det er i kontakten med omverdenssystemerne, at det bliver synligt, hvad organisationen 'står for'.

KLIK's bidrag

Vi så i dokumentanalysen, at det primært er det 'sideløbende' projekt om elektronisk sags- og dokumentstyring, der i forbindelse med det overordnede projekt ÅDA forventes at bidrage til 'åbenhed' overfor omverdenssystemerne af borgere, virksomheder og politikere. Derfor vil KLIK, som nævnt, ikke kunne bidrage med det store i forhold hertil. Dog kan KLIK evt. yde et indirekte bidrag til opnåelse af 'åbenhed' i denne forståelse ved at tilbyde håndtering af intern kompleksitet, således at der kan frigives ressourcer til de services, der rettes mod disse omverdenssystemer.

Set med systemteoretiske 'briller' må organisationens medarbejdere også betragtes som omverdenssystemer for organisationen ÆHF. I forhold til pc-brugerne blandt disse ansatte kan organisationen via KLIK levere en 'systemiseret og overskueliggjort' adgang til informationer, således at medarbejderne får stillet kompleksitet til rådighed for deres strukturelle kobling til organisationens kom-

munikation. Altså kan KLIK formidle en række 'ydelser' overfor de ansatte i kraft af adgang til en stor mængde informationer samt en række værktøjer, der kan anvendes i det daglige arbejde. Derved kan de ansatte få mulighed for bedre at orientere sig i, hvad der forventes af dem, ligesom de kan være bedre rustet til at udføre de arbejdsopgaver, som de skal udføre. Som nævnt forudsætter dette naturligtvis, at det 'tilbud om kommunikation', som KLIK kan formidle, giver mening for brugerne. Som vi har konstateret i spørgeskemaanalysen, lader dette til at være tilfældet for de fleste respondenter, om end der kan være visse problemer for nogle med at orientere sig i, hvordan tilbuddet benyttes optimalt. Vi vil som tidligere nævnt vurdere, at arbejdet med at gøre dette 'tilbud om kommunikation' mere meningsfuldt for brugerne af IKT-systemet kan have et potentiale for såvel individuel som organisatorisk læring i organisationen.

Brugen af et udbredelsesmedie som KLIK med dets mange tilslutningsmuligheder til de tilbudte informationer vil formentlig altid indebære en vanskelighed for forståelsesselektionen i forhold til forståelsen af IKT-systemets formgivning⁹⁴ samt i forhold til forståelsen af de meddelte informationer, som KLIK danner medie for. Dermed kan brugen af KLIK give et problem for kommunikationens medløbende korrektion, idet der kun er begrænsede muligheder for forståelsesmæssig feedback gennem IKT-systemet [jf. *KLIK som udbredelsesmedie* i vores *IKT-analyse*]. Dette er et vilkår for brugen af udbredelsesmedier, som man næppe kan modvirke helt. På den anden side har en stor og kompleks organisation som ÆHF i AAK brug for et komplekst informationshåndteringssystem for at kunne opbevare og give adgang til de mange typer af informationer, som organisationen benytter i sit virke. Dermed giver brugen af dette IKT-system en tempofordel for kommunikationen i organisationen i kraft af de udvidede tilslutningsmuligheder, som teknologien tilbyder. Man skal blot være opmærksom på, at det ikke er givet, at informationer, der formidles via KLIK, også fører til forståelse og, ikke mindst, til den ønskede handling [jf. *Den fjerde selektion* i kapitlet *Systemteoretiske optikker*]. Iagttagelse heraf kræver, at man etablerer særlige interaktionssystemer (som f.eks. en spørgeskemaanalyse eller samtaler med pc-brugere), som kan belyse, hvorvidt og hvordan forståelse finder sted, og evt. om forståelsen fører til præmis for adressatens adfærd.

Det er værd at bemærke, at i den daglige brug af KLIK vil dette IKT-system blive en del af det billede, som medarbejderen får af 'sin' arbejdsplads, og det er derfor også værd at arbejde med, hvordan organisationen ønsker at fremstå overfor sine ansatte. Brugen af bestemte metaforer og begreber i opbygningen af informationsstrukturen kan således være med til at ændre eller fastholde et billede af organisationen som eksempelvis 'stiv', 'gammeldags', 'imødekommende' eller 'dynamisk' osv. Brugergrænsefladen i KLIK, mener vi, kan i den forbindelse betragtes som et udtryk for organisationens 'personificering' [jf. *Person og handling* i kapitlet *Systemteoretiske optikker*]. Derfor kan det i forbindelse med arbejdet med den

videre udformning af KLIK være værd også at overveje, hvilken fremtoning organisationen ønsker at fremstå med i denne sammenhæng.

Refleksivitet

ÆHF's refleksivitet består i, at organisationen må forholde sig til sit selvbillede som en organisation, der for at leve op til sin samfundsmæssige funktion må levere nogle bestemte ydelser over for de relevante omverdenssystemer, først og fremmest over for borgere, men også i forhold til virksomheder, politikere og ansatte. Som anført under *Funktion, refleksivitet og ydelse* i kapitlet *Systemteoretiske optikker*, så vil refleksionen altid være bagudrettet i tid, mens ydelserne retter sig mod fremtiden og det, organisationen skal kunne leve op til fremover. Refleksiviteten handler således kort sagt om, at organisationen må forholde sig til, hvordan den ønsker at forstå sig selv i lyset af sine samfundsmæssige opgaver, dvs. hvordan den forholder sig til sin egen historie [jf. *Semantik og kultur* i kapitlet *Systemteoretiske optikker*]. Refleksiviteten, mener vi, er derfor både bestemt af og bestemmende for, hvilke konditionerings og hvilken kultur samt hvilke betydende semantikker, der kan være til stede i en organisation som ÆHF.

KLIK's bidrag

Anvendelsen af medarbejderportalen KLIK øger, som flere gange tidligere anført, antallet af tilslutningsmuligheder i organisationen betragteligt. Via KLIK kan organisationen dokumentere tidligere beslutningskommunikation og dermed være 'bevidst' om sin egen historie og identitet som basis for fremtidige beslutninger. Som udgangspunkt kan vi altså konstatere, at indførelsen af KLIK potentielt bidrager til udvikling af organisationens refleksivitet.

I forbindelse med et omfattende IKT-tiltag som indførelsen af en medarbejderportal (og ikke mindst i forbindelse med det sideløbende endnu større projekt om elektronisk sags- og dokumenthåndtering i organisationen) vil organisationens muligheder for (selv-) refleksion ændres, idet indgroede arbejdsgange og kulturer nødvendigvis må opbrydes, hvis organisation og ansatte skal kunne drage nytte af de nye muligheder, som teknologien tilbyder. Der vil derfor være et skisma mellem *stabilitet* på den ene side og *forandring* på den anden side i denne proces. På den ene side skal IKT-systemet fungere på en måde, så organisationens ansatte kan relatere sig til det som en del af den hverdag, de kender. På den anden side skal IKT-systemet også bidrage til, at kendte arbejdsgange og kommunikations'veje' ombygges, således at der skabes nye muligheder for kommunikation og dermed for kompleksitetshåndtering i organisationen. Nye forventningsstrukturer må gradvist opbygges, hvori der f.eks. kan være plads til, at medarbejdere af og til bruger tid i arbejdssammenhængen til at sætte sig ind i

Er der link til KLIK?

mulighederne i et nyt IKT-system, idet sådanne individuelle læringsprocesser er en forudsætning for udnyttelse af mulighederne i nye IKT-tiltag. Vi har i dokumentanalysen konstateret, at der i organisationen er en opmærksomhed mod, at der skal ske en organisatorisk læringsproces, hvori såvel medarbejdere som organisation skal udvikle 'nye forudsætninger' for at kunne drage nytte af mulighederne i en digitaliseret administration. Dette er for os at se udtryk for, at der er en refleksionsproces i gang i organisationen, hvori man gradvist omstiller såvel organisation som medarbejdere til nye vilkår og dermed til nye konditioneringsforhold for kommunikation. Dette er en proces, som ikke kan foretages fra dag til dag, hvilket der også foreligger en refleksion om i organisationen. Denne proces må ske gradvist, særligt i en så stor og omfattende organisation som ÆHF i AAK, og der vil givetvis være mange modstandsreaktioner undervejs. Det formulerede mål om 'samling og integration' kan være et udtryk for, at organisationen ønsker at 'holde sammen' på sig selv, på trods af de mange omlægninger og ændrede vilkår for kommunikation i organisationen. Dette, tror vi, er en vigtig faktor i forbindelse med de omfattende processer, der skal gennemføres. Derfor mener vi, at en fortsat refleksion om det 'fælles' i organisationen er væsentlig for en vellykket videre proces.

Vi har nu diskuteret, hvordan indførelsen og anvendelsen af KLIK i ÆHF kan siges at bidrage til opnåelsen af de formulerede målsætninger. Desuden har vi på den baggrund sat indførelsen af dette IKT-system i et perspektiv ved at iagttage, hvordan det kan bidrage til forskellige typer af kompleksitetshåndtering i organisationen. Vi er derfor klar til at præsentere vores Delkonklusion for hovedrapporten.

Delkonklusion

for hovedrapporten



I det forrige har vi ud fra en systemteoretisk tilgang gennemført en række forståelsesproducerende iagttagelser med henblik på at belyse forholdet mellem mål for og anvendelse af IKT-systemet KLIK i Ældre- og Handicapforvaltningen i Aalborg Kommune. Vi har i diskussionen behandlet de forhold, som har vist sig i de tre analyser, som vi har gennemført, og nu er vi med denne delkonklusion nået frem til vores besvarelse af problemformuleringens hovedspørgsmål: *Hvilken sammenhæng kan vi iagttage mellem mål for og anvendelse af en medarbejderportal i en organisation, og hvordan kan en sådan IKT mediere kommunikation i organisationen?*

Indfrie forventninger

De enkelte målformuleringer kan siges at være aktualiseret på forskellig vis i kraft af indførelsen og anvendelsen af KLIK, hvilket vi her vil opsummere. Desuden vil vi berøre, hvad der evt. kan virke begrænsende for disse målopfyldelser.

Effektivisering

Vi har ovenfor konstateret, at målet om 'effektivisering' er aktualiseret i anvendelsen af KLIK via opnåelsen af tre nærmere bestemte delmål, nemlig 'deling af viden', 'én samlet søgeadgang' samt 'hensigtsmæssig tilrettelæggelse af arbejds-gange'.

Deling af viden

Delmålet om 'deling af viden', mener vi, kan ses aktualiseret i kraft af en 'systematisering og overskueliggørelse af information' i IKT-systemet. Denne systematiserede adgang til informationer kan danne grundlag for medarbejdernes vidensopbygning indenfor den meningshorisont, som udgøres af organisationen. Vi har endvidere konstateret, at KLIK's 'tilbud om kommunikation' i stort omfang bliver anvendt, hvilket er en første forudsætning for, at det skal kunne bidrage til 'deling af viden' og dermed til 'effektivisering'. Nogle af pc-brugerne har dog nogle problemer med at finde rundt via informationsstrukturen og søgefunktionerne, ligesom de individuelle tilpasningsmuligheder på forsiden kun bliver anvendt i begrænset omfang. Vi vil derfor vurdere, at der er der basis for en videre optimering af brugergrænsefladen på disse punkter, ligesom der kan være brug for instruktion og individuelt læringsrum i forhold til IKT-systemets muligheder, hvorved organisationens 'deling af viden' kan gøres endnu mere effektiv.

Én samlet søgeadgang

Vi har ovenfor konstateret, at 'én samlet søgeadgang' forstået som en søgeadgang på tværs af alle forvaltninger i AAK ganske vist er muliggjort i IKT-systemet, men den aktuelle anvendelse tyder på, at pc-brugerne kun i begrænset omfang benytter sig af de tilbudte muligheder for søgning på tværs i organisationen AAK. De fleste søger udelukkende informationer indenfor ÆHF, og nogle har endog givet udtryk for, at de gerne vil have mulighed for at begrænse søgninger, således at resultater fra andre forvaltninger udelades. En væsentlig undtagelse er dog de populære 'bokse' på forsiden, hvori man kan få adgang til nyheder og seneste dokumenter på tværs af organisationen. De individuelle tilpasningsmuligheder, som skulle bidrage til effektivisering af den samlede søgeadgang, bliver heller ikke anvendt i særlig stort omfang. Vi vil derfor vurdere, at nok er 'én fælles søgeadgang' muliggjort i IKT-systemets opbygning, men den er i praksis ikke bragt i anvendelse i særlig stort omfang.

Hensigtsmæssig tilrettelæggelse af arbejdsgange

Vi vil her vurdere, at det primært er funktionerne under fanebladet 'Medarbejdere' samt fanebladet 'Værktøjer', der kan bidrage til en 'hensigtsmæssig tilrettelæggelse af arbejdsgange', bl.a. forstået som 'aflastning af rutineopgaver'. Fanebladet 'Medarbejdere' er populært til søgning af telefonnumre mv. på kolleger andre steder i ÆHF og AAK. Imidlertid har vi også iagttaget, at en del respondenter ytrer, at informationerne under dette faneblad er for dårligt opdaterede eller mangelfulde. Der er derfor tilsyneladende brug for en 'opstramning' på dette punkt, således at medarbejderne kan have tillid til de oplysninger, de får ved at benytte sig af tilbuddet.

Fanebladet 'Værktøjer' bliver ikke anvendt i særligt stort omfang, og vores analyseresultater peger på, at der kan være behov for at arbejde mere med både kendskab og brugervenlighed, hvis dette tilbud skal blive anvendt mere i det daglige. Vi vil således vurdere, at disse funktioners bidrag til 'hensigtsmæssig tilrettelæggelse af arbejdsgange' potentielt kan være stort, men at der under de nuværende omstændigheder er brug for at optimere tilbuddene, hvis forventningerne skal kunne siges at være indfriet.

Organisatorisk læring

KLIK forventes ikke i sig selv at bidrage til opnåelse af målet om 'organisatorisk læring'. Imidlertid vil vi vurdere, at KLIK indebærer et potentiale for 'organisatorisk læring' forstået som såvel individuel læring som læring for organisationen som socialt system. I forhold til det sociale system kan KLIK bidrage med den føromtalte 'hensigtsmæssige tilrettelæggelse af arbejdsgange', ligesom indførelsen og anvendelsen af KLIK generelt åbner for flere tilslutningsmuligheder i organisationen, hvorved den får større muligheder for at håndtere kompleksitet.

I forhold til medarbejdernes individuelle læring kan der være et læringspotentiale i, at man giver mulighed for 'at lære at lære', dvs. at man er opmærksom på, at indførelsen af sådanne nye IKT-tiltag indebærer, at man som medarbejder skal have et 'frirum', hvori man selv kan få lov til at tilegne sig viden om, hvordan mulighederne i IKT-systemet fungerer. På den anden side skal der i så fald også ligge en klar forventning om, at de pågældende medarbejdere rent faktisk sætter sig ind i IKT-systemet. Sådanne muligheder kan efter vores vurdering ikke erstatte undervisning, men de vil kunne supplere indlæringen og dermed bidrage til, at KLIK bliver taget i anvendelse af flere i det daglige.

Åbenhed

Der ligger ikke en forventning til indførelsen af KLIK om, at organisationen vil opnå 'åbenhed' forstået som åbenhed over for omverdenssystemer som borgere, politikere og virksomheder, og vi har da heller ikke i vores analyser kunnet konstatere, at dette skulle være tilfældet. KLIK kan imidlertid bidrage til 'åbenhed' overfor medarbejderne i kraft af 'let tilgængelighed' til informationer, hvilket også må forventes at bidrage til 'deling af viden', jf. omtalen af målet 'effektivisering' ovenfor.

Samling og integration

Der ligger en forventning om, at KLIK skal kunne bidrage til 'samling og integration' på tværs af forvaltningsmæssige, tekniske og hierarkiske skel i organisationen. Vi har i IKT-analysen iagttaget, at KLIK's opbygning tilsyneladende muliggør 'samling og integration' forstået som adgang til informationer på tværs af skellene i organisationen. Det er imidlertid meget begrænset, hvor meget disse tilbud om at søge informationer i andre dele af AAK bliver anvendt af pc-brugerne i ÆHF. Det er imidlertid tilsyneladende ikke de 'individuelle muligheder' for pc-brugeren, der er kommet på tværs af realiseringen af den 'fælles forståelse', tværtimod ville de individuelle muligheder kunne bidrage til større søgning på tværs i kraft af, at de kan give muligheder for at 'abonnere' på bestemte typer af informationer eksempelvis fra andre forvaltninger, hvis de ellers blev anvendt af pc-brugerne i større omfang. Denne forudsætning er således opnået, men det har tilsyneladende ikke ført til mere 'samling og integration' af den grund.

Kompleksitetshåndtering

Vi har ovenfor forholdt os til, hvorledes indførelsen og anvendelsen af KLIK kan siges at bidrage til organisationens kompleksitetshåndtering set ud fra dens relation til dens funktion, ydelse og refleksivitet, dvs. ud fra dens forhold til samfundet, omverdenssystemerne og sig selv.

Funktion, ydelse og refleksivitet

Vi vil her opsummere, hvordan vi mener, KLIK har kunnet bidrage til de enkelte områder i ÆHF's kompleksitetshåndtering.

Funktion

Vi mener ikke, at indførelsen af KLIK har kunnet bidrage eller ændre det store i forhold til organisationens forståelse af sin funktion i samfundet som en organisation, der skal håndtere den samfundsmæssige opgave at levere service til ældre og handicappede.

Ydelse

I forhold til ÆHF's ydelser over organisationens omverdenssystemer mener vi ikke, at KLIK kan bidrage med det store hvad angår forholdet til borgere, politikere og virksomheder. Det er det andet projekt under ÅDA, e-Doc, der skal stå for realiseringen af dette.

Vi mener imidlertid, at KLIK kan bidrage med ydelser i forhold til de omverdenssystemer, der udgøres af organisationens pc-brugere i kraft af, at disse tilbydes en adgang til 'systemiseret og overskueliggjort' information, hvor antallet af tilslutningsmuligheder er forøget. Imidlertid vil anvendelsen af et sådant udbredelsesmedie også medføre nogle begrænsninger i form af, at forståelsesselektionen vanskeliggøres, og at det derfor vanskeligt lader sig gøre at korrigere kommunikation, ligesom det er uvist, om det kommunikerede fører til præmis for adressatens adfærd. Endvidere kan brugergrænsefladen i KLIK efter vores vurdering fungere som en del af pc-brugerens 'billede' af organisationen, hvorfor det kan være væsentligt for organisationen at overveje, hvordan den ønsker at fremstå i denne sammenhæng overfor medarbejderne.

Refleksivitet

Vi vurderer, at indførelsen og anvendelsen af KLIK kan bidrage til ÆHF's refleksivitet blandt andet ved at give en mere overskuelig adgang til organisationens historie i form af tidligere beslutningskommunikation. Endvidere kan indførelsen af et sådant IKT-tiltag siges at ændre vilkårene for refleksion i organisationen, idet denne proces kan danne anledning til, at indgroede mønstre og kulturer må opbrydes som forudsætning for, at de nye muligheder kan udnyttes i det

Er der link til KLIK?

daglige arbejde. Der er her et skisma mellem stabilitet og forandring, idet pc-brugerne på den ene side skal kunne 'finde rundt' i de nye informationsstrukturer mv., og på den anden side skal indførelsen af et sådant IKT-system netop bidrage til, at nye kommunikations'veje' og dermed nye forståelsesformer kan opstå i organisationen. Vi kan iagttage, at der under arbejdet med at indføre KLIK samt de øvrige tiltag under ÅDA er en refleksion til stede om, at man skal være opmærksom på disse forhold, blandt andet er man opmærksom på, at et mål som 'samling og integration' er væsentligt for den fortsatte 'fælles forståelse' i organisationen.

Alt i alt vil vi konkludere, at indførelsen og anvendelsen af KLIK bidrager til opfyldelsen af de opstillede mål og er i stand til at bidrage til organisationens kompleksitetshåndtering på konstruktiv vis. Der er dog ud fra vores betragtninger et potentiale for et videre arbejde i organisationen for at videreudvikle og optimere dette tilbud om kommunikation.

Med disse bemærkninger har vi afsluttet hovedrapporten i specialet, og vi vil i det følgende behandle problemformuleringens underspørgsmål, idet vi præsenterer prospektet *Link til fremtiden*.

Link til fremtiden



I dette kapitel vil vi på baggrund af specialets hidtidige analyser og diskussionen præsentere de vinkler, vi vil foreslå kommunen at anlægge på deres fremtidige arbejde med KLIK som tilbud for kommunikation i organisationen. Denne del ligger således udenfor de egentlige analyser i specialet.

Ud fra en betragtning om, at 'de teknologiske fremskridt' i central grad er med til at forme vores hverdag vil vi derfor på baggrund af resultaterne af vores analyser af kommunikationen om og via KLIK overveje, hvordan vi mener, at organisationen meningsfuldt fremover kan arbejde med en reflektiv proces om mål for og anvendelse af KLIK og på den baggrund videreudvikle medarbejderportalen. Kapitlet lægger således ikke op til nogle direkte ændringsforslag af KLIK, men handler om, hvordan ÆHF kan arbejde med problemstillingerne med kommunikation og refleksion som væsentlige elementer i udviklingsprocessen.

Af problemformuleringen fremgår, at vi ønsker, at vores iagttagelser i specialet skal kunne bidrage til et konstruktivt forløb i organisationen i forbindelse med deres arbejde fremover med KLIK. Vores motiv herfor er en overvejelse over, at det kan være svært at vide, hvad man som organisation skal stille op med den viden, et sådan speciale afføder. Som anført under *Erkendelsens funktion* i kapitlet *Erkendelse og videnskab*, så vil vores iagttagelser primært kunne bidrage til videnskabssystemets kompleksitetsopbygning. Imidlertid vil ændrede tilslutningsmuligheder i et system (her videnskabssystemet) kunne resultere i ændrede omverdensbetingelser for andre systemer, i vores tilfælde først og fremmest for ÆHF.

Disse ændrede omverdensbetingelser kan i næste ombæring føre til 'erkendelse' også hos andre systemer, hvis disse systemer vælger at lade sig forstyrre af de ændrede omverdensbetingelser. Vi vil i denne forbindelse se den i specialet præsenterede iagttagelse af ÆHF's forhold mellem mål for og anvendelse af KLIK som en mulig 'ændret omverdensbetingelse' for ÆHF, idet vi forventer, at specialets iagttagelser vil blive bemærket i dette sociale system. Refleksionerne i nærværende prospekt må ses som udtryk for, hvordan vi kan forestille os, at organisationssystemet ÆHF kan 'blive klogere' på baggrund af specialets resultater. Vi er imidlertid opmærksomme på, at det er organisationens eget valg, om den ønsker at følge vores anbefalinger. Vi håber blot at igangsætte forstyrrelser eller irriterationer i organisationssystemet, således at det selv kan ændre sin funktionsmåde i forhold til det videre arbejde med KLIK.

I det følgende vil vi samle op på nogle af de temaer vi har observeret i forbindelse med de forståelsesproducerende iagttagelser. Herefter vil vi med udgangspunkt i de fremlagte temaer vurdere, hvordan vi mener, organisationen meningsfuldt kan arbejde med disse indsatsområder.

I forbindelse med spørgeskemaanalysen, og de kommentarer respondenterne havde knyttet til besvarelsene, fandt vi ud af, at der flere steder i brugen af KLIK opstår kompleksitetsoverskud. Her tænker vi på problemer med informations- og medarbejdersøgning samt med at finde rundt i selve informationsstrukturen. Derudover fandt vi også frem til funktioner og muligheder i KLIK, der ikke fører til meningsaktualisering hos respondenterne. Dette drejer sig om dynamikken i forsiden, fanebladet 'Hjælp' og abonnentfunktionen. Ud over at fanebladet 'Værktøjer' bliver brugt har det ikke umiddelbart været muligt gennem analysen at frembringe nogle betragtninger herom. Til gengæld fandt vi frem til, at en faktor, der har stor betydning for ibrugtagning og anvendelse af KLIK, er *tid* og dermed *rum* til læring. Hvad der til gengæld ikke viste sig i analysen var, hvorvidt den store gruppe af pc-brugere, der kun anvender pc få timer om dagen, anvender KLIK.

På baggrund heraf vil vi nedenfor behandle de temaer, vi her har slået an. Vi vil således under overskriften *Problemer* se nærmere på, hvordan ÆHF kan finde ud af, hvor og hvordan problemerne opstår. En indsigt heri vil hjælpe til en løsning af disse problemer på en måde, så KLIK's tilbud om kommunikation i højere grad kan komme til at ligge indenfor brugernes meningshorisont, hvorved vi må formode, at der kan skabes yderligere kompleksitetsreduktion i forbindelse med anvendelsen af KLIK.

Af analyserne fremgik, at der er en stor del af organisationssystemet, der ikke er repræsenteret i disse iagttagelser. Under overskriften *Pc-brugere* vil vi derfor komme med bud på, hvordan ÆHF kan få både gruppen af 'ikke-brugere' og

'brugere', der kun anvender pc få timer om dagen i tale, for på denne måde at finde ud af, om og til hvad disse grupper bruger KLIK. På baggrund heraf vil organisationen således blive bedre i stand til at vurdere, om det er nødvendigt med tiltag i organisationen for, at de ønskede mål om effektivisering og organisatorisk læring kan blive realiseret.

Derefter vil vi under overskriften *Kendskab og rum til læring* anlægge overordnede betragtninger på, hvordan der kan skabes plads til en proces, i hvilken pc-brugerne som psykiske systemer selv kan opbygge egne kompetencer på en sådan måde, at de vil være i stand til at agere anderledes end før på det ydre. Derved vil vi mene, at KLIK kan blive brugt anderledes og måske i visse tilfælde mere end før.

Afslutningsvis vil vi komme med nogle overordnede refleksioner over, på hvilken måde organisationen fortsat kan holde gang i processen med udvikling af medarbejderportalen. I tiden fremover vil der opstå andre behov for organisationen, ligesom der formentlig vil opstå nye muligheder, blandt andet i form af ny teknologi. Derfor er vores bud i dette prospekt ikke udtryk for en færdig 'køgebog' eller 'køreplan' for det videre arbejde, men derimod et oplæg til en fortsat videre proces i organisationen.

Problemer og forslag til videre arbejde

Som en del af spørgeskemaanalysen blev der konstateret en række problemer i brugen af KLIK. Vi mener, at det vil være i organisationens interesse at få klarlagt, hvorfor disse problemer i sammenspillet mellem brugeren og IKT-systemet opstår, og hvad disse problemer har af konsekvenser for kommunikationen. Ved at få en nuanceret viden om problematikkerne i forhold til brugen af KLIK vil det derfor være muligt at udarbejde ændringsforslag, der i højere grad ligger indenfor brugernes meningsaktualisering.

Vi vil således først og fremmest foreslå at iagttage en reel brugssituation. I denne forbindelse vil vi foreslå, at der anvendes en kombination af 'tænke højt' test og interview som empirisk metode til at indsamle data.

Tænke-højt test

Tænke-højt test er en metode, som bliver brugt til at gennemføre brugbarhedstest for at afsløre uhensigtsmæssige brugergrænseflader ved edb-systemer⁹⁵. Selve testen går ud på, at en person skal tænke højt under brugen af medarbejderportalen. Personen skal fortælle om sine planer for, hvordan denne har tænkt sig at løse opgaven, og hvilken handling personen vil udføre, hvornår personen er i

tvivl samt de idéer, der måtte dukke op undervejs osv. Her er det ikke brugerens holdning til systemet, der i udgangspunktet er i fokus. Det som er interessant, er brugerens adfærd i en konkret realistisk situation. Ofte kan metoden også give idéer til, hvordan de opdagede problemer ved systemet kan løses [Molich, 2000, s. 122]. Med denne metode kan man således få et indblik i de handlinger, som foregår i sammenspillet mellem brugeren og IKT-systemet i 'tænke-højt' situationen. Dermed kan organisationen vurdere denne brugssituation.

Interview

Det at skulle fortælle om sine tanker og handlinger er en uvant situation, idet en person normalt aldrig vil fortælle alt, hvad denne tænker på. Antagelig har en testperson mange refleksioner om brugen af systemet, som af en eller anden årsag ikke bliver italesat i situationen. Men med denne metode er det alligevel muligt at få et lille indblik i, hvilke tanker og rationaler der ligger til grund for handlingerne. Ved at interviewe testpersonen bagefter kan man få afklaret eventuelle fejltolkninger, der kan være opstået under testen. Ydermere kan testpersonen uddybe tanker omkring brugssituationen, som ikke blev sagt under testen.

KJ-metoden

Det er vigtigt, at der efter gennemførelsen af testen skabes et forum for refleksion hos observatørerne. Alle observatører skal derfor samles til et møde. I dette forum anbefaler vi, at de først fremlægger alle deres iagttagelser for derefter at diskutere dem, og de først til sidst diskuterer mulige løsningsforslag. En metode, vi mener, der er hensigtsmæssig at anvende hertil, er KJ-metoden [Molich (2000), s. 139].

Denne metode går ud på, at alle observationer skal skrives ned på papirlapper, hvor der kun skal stå et stikord fra hver af de enkelte observatører. Denne proces foregår uden samtale for at undgå påvirkning af hinandens observationer. Når observationerne er skrevet ned, sættes stikordene op på en planche i vilkårlig rækkefølge. Efterfølgende skal der være lidt tid til eftertanke hos deltagerne på mødet. Der er således mulighed for at tilføje nye stikord i tilfælde af, at man skulle være kommet i tanke om flere ved at se de andres stikord. Når mødedeltagerne er tilfredse med de stikord, der er klistret op, skal de herefter begynde at frasortere stikord, der betyder det samme. I denne proces er det derfor nødvendigt at diskutere de meninger, ordene dækker over. Til sidst i processen skal kortene sorteres i temaer, og der skal findes passende overskrifter hertil. Hele denne proces er således med til at skabe et forum for diskussion af problemstillingerne på en måde, så der bliver givet plads til forskellige fortolkningsmuligheder og dermed et 'bredere' perspektiv på problemet. Herved vil vi vurdere, at der kan blive

mulighed for, at deltagerne kan afdække hinandens 'blinde pletter', og de på denne baggrund kan opnå en mere nuanceret forståelse.

Praktiske forhold

Ovenfor har vi redegjort for de overordnede linjer i formålene med metoderne. Der er også nogle mere praktiske beslutninger, der skal foretages i forbindelse med planlægning og udførelse af testen. Ud fra en viden om, hvem der har responderet på spørgeskemaundersøgelsen, nemlig brugere der arbejder med pc en stor del af deres arbejdstid, formoder vi, at problemerne på KLIK er gældende i alle forvaltningerne. Således vil vi foreslå, at både arbejdsgruppen og udviklere deltager som observatører i testen, idet det er i et samarbejde mellem disse personer, at fastlæggelsen af KLIK's udformning finder sted. Det er således vigtigt, at det er dette delsystem i organisationen, der foretager andenordensiaftagelserne, og dermed bliver kloge på de processer, der foregår, når en pc-bruger anvender medarbejderportalen.

Vi vil anbefale, at der bliver foretaget så tilpas mange tests blandt forskellige medarbejdergrupper, at observatørerne kan få et indblik i, hvor og hvordan problematikken opstår. Inden for den etnografiske tradition taler man om, at man har observeret tilstrækkeligt, når man ikke længere bliver overrasket over det, der sker i situationen, hvilket dog kan være meget ressourcekrævende [Blomberg et.al. (1993), s. 132]. Ifølge Molich er et passende antal testpersoner mellem tre og seks, set i forhold til nytteværdi og omkostninger [Molich (2000), s. 46].

Vi mener også, at det er vigtigt, at der bliver valgt en reel brugssituation til at teste i. Dette kan gennemføres ved, at testpersonen bliver stillet overfor nogle opgaver, som indgår i dennes hverdag. I udarbejdelsen af disse opgaver bør der derfor lægges fokus på at teste både informations- og medarbejdersøgning samt informationsstrukturen. Ydermere vil det også være muligt gennem en opgave vedr. abonnentfunktionen eller gennemændring af forsiden, at der kan dukke nogle afklaringer op om, hvorfor disse funktioner ikke bliver benyttet.

Pc-brugere

I spørgeskemaanalysen er det ikke lykkedes os at skabe kontakt til særlig mange brugergrupper, der kun anvender pc få timer i løbet af en arbejdsdag. I spørgeskemaanalysen kunne vi konstatere, at der eksisterer pc-brugere, for hvem KLIK's udformning ikke fører til meningsaktualisering. Vi vil derfor foreslå ÆHF at gennemføre tiltag i form af fokusgruppeinterviews og således specifikt skabe kontakt til disse pc-brugere. Herigennem kan organisationen få et indblik i, på hvilken måde KLIK indgår i disse brugeres kommunikation.

Fokusgruppeinterviews

Den kvalitative metode har et forstående sigte og derfor uddybe og forklare de faktorer/mønstre, vi fandt frem via den kvantitative undersøgelse. Derved skabes en dybere forståelse for problemkomplekset og de sammenhænge, der har indflydelse på brugen af KLIK. Med vægt på de individuelle motiver sættes der således fokus på, hvilke faktorer der påvirker anvendelsen af medarbejderportalen.

Fokusgruppeinterviews er foreslået som metode ud fra en forventning om, at denne dialogform giver mulighed for, at flere synspunkter kommer i spil, og mulighed for at nye sammenhænge og idéer dukker op. Kommentarer fra en respondent kan afføde nye kommentarer fra andre respondenter. Vi mener, at den mindre strukturerede dialogform giver respondenter, som er mere tilbageholdende, mulighed for at finde tryghed og komme på banen. Samtidig mener vi også, at det vil give plads til en mere nuanceret iagttagelse i forhold til f.eks. vores spørgeskemaundersøgelse, hvor respondenterne kan opleve at blive låst fast i svarkategorier. I fokusgruppeinterview-situationen er det desuden lettere at minimere misforståelser og uklarheder. Fokusgruppeinterviewet er dog ikke det samme som en 'fri' samtale. Det er interviewerens, der vælger tema. Rollerne er således asymmetriske.

Et fokusgruppeinterview er et på forhånd tilrettelagt interaktionssystem, hvor interviewerens vælger tema. Intervieweren har interesse i at få interaktionssystemet til at køre i turtagninger med valg af information, meddelelse og forståelse, så der f.eks. ikke opstår eller uddifferentierer sig andre interaktionssystemer blandt de medvirkende. Det er således vigtigt, at respondenterne vil og kan bidrage til temaet. Ved f.eks. at tage udgangspunkt i deres egne erfaringer selekterer respondenterne forståelse, og formoder kommunikationens indhold. Som en ekstra bonus for ÆHF kan vi tilføje, at fokusgruppeinterview kan virke læringsstimulerende, fordi der i interaktionen kan skabes hensigtsmæssige forstyrrelser i de psykiske systemer.

Praktiske forhold

Vi mener, at gennemførelse af fokusgruppeinterview skal rettes specifikt mod de af forvaltningens pc-brugere, der kun anvender pc få timer om dagen. Vi vil således foreslå, at ÆHF's repræsentant for arbejdsgruppen står for at gennemføre fokusgruppeinterviews i forvaltningen. Det er vigtigt, at det er dette delsystem i organisationen, der foretager andenordensagttagelserne, og dermed bliver kloge på, hvordan en del af disse pc-brugere anvender medarbejderportalen, samt hvorfor andre ikke bruger den.

Kendskab og rum til læring

Et af de problemer, der viste sig i kommentarerne til spørgeskemaet, var, at nogle respondenter ikke vidste, hvordan og til hvad de skal brugemedarbejderportalen. Derudover mener respondenterne generelt ikke, at der er tid i dagligdagen til på egen hånd at sætte sig inde i brugen af KLIK, og derved bliver kendskabet til IKT-systemet minimalt. Der er således flere selektionsmuligheder i den del af omverdenen, der udgøres af KLIK, end det er muligt for respondenterne at forbinde sig med. For at reducere omverdenens kompleksitet er det derfor nødvendigt for dem at øge deres egenkompleksitet, dvs. forøge deres viden om KLIK. Derefter handler det for organisationen om at gøre medarbejderne i stand til at anvende deres faktuelle viden i forhold til den situation, som disse kvalifikationer skal bruges i, idet det er en forudsætning for at kunne operere i de enkelte situationer.

Vi mener, at organisationen kan foretage forskellige tiltag til at fremme denne viden og dermed kendskabet til IKT-systemet. Vi er via de positive kommentarer, der er fremkommet i spørgeskemaundersøgelsen sikre på, at en stor del efter indførelse i medarbejderportalens muligheder derved vil kunne se en motivation for at anvende KLIK. Via spørgeskemaanalysen fremgik det tydeligt, at der er et behov for yderligere introduktion til KLIK. En introduktion af enhver art af medarbejderportalen ville formodentlig i sig selv øge det almene kendskab til medarbejderportalen.

En sådan introduktion til KLIK kan foregå på flere måder, og behovene herfor er højst sandsynligt forskellige blandt pc-brugerne. Vi foreslår derfor for det første, at ÆHF igangsætter nogle tiltag, der har til formål at 'reklamere' for KLIK, og de muligheder der ligger heri. Derved vil kendskabsgraden til muligheder i KLIK stige og mulighederne for, at KLIK's position som tilbud om kommunikation i organisationen vil give mening for pc-brugerne i forvaltningen, og dermed forøges. For det andet mener vi, at der blandt en gruppe pc-brugere er et yderligere behov for tid til læring i form af tid til at øge den faktuelle viden om IKT-systemet og hvordan dette bruges.

Et lille skub

Vi har via spørgeskemaanalysen fundet ud af, at medarbejderportalen anvendes af mange ledere. I den forbindelse vil vi foreslå, at denne gruppe sammen med superbrugerne kan fungere som primus motor i udbredelsen af kendskabet. Således kan de gøre deres kollegaer opmærksomme på, hvor og hvornår KLIK kan indgå i dagligdagen. F.eks. vil det være en idé, at de i stedet for at give dem informationerne oplyser om, hvor og hvordan disse informationer kan findes på KLIK. Næste gang medarbejderen står i en lignende situationen, vil de således

have større mulighed for at vide, hvor de skal søge. Muligvis skal de dog have lidt mere introduktion i hvordan de gør, alt afhængig af deres faktuelle forhåndsviden omkring pc'en.

I den forbindelse er det vigtigt, at superbrugerne har et ekstra godt kendskab til KLIK og dens anvendelsesmuligheder. Dette bunder i den omstændighed, at superbrugerene er de nærmeste kontaktpersoner ved tvivlsspørgsmål og problemer i forbindelse med den daglige brug. Vi ved ikke, hvor stort et kendskab superbrugerne har til KLIK i dag, og om de er klædt på til at yde den nødvendige support, hvilket vi også mener, det vil være en god idé at følge op på.

Forslaget om, at ledere og superbrugere kan fungere som i gangsættere, mener vi, ikke kan stå alene. Der skal også andet til. I den forbindelse vil vi blandt andet foreslå 'Gå-hjem møder', hvor der i plenum bliver brugt lidt tid på at fortælle om de muligheder, der ligger i KLIK. Der kan eventuelt ved hjælp af en computer og en projektor vises et par fif, f.eks. hvordan man ændrer forsiden. En anden mulighed er, at der via flyveblade, intern e-mail eller personalebladet reklameres for KLIK. Her tænker vi, at brugere med jævne mellemrum kunne gøres opmærksom på, hvad de kan bruge KLIK til: - "Vidste du at ...!" Uanset tiltaget mener vi, at det er det vigtigt at gøre brugere bekendte med, hvad KLIK er, og hvad det kan bruges til.

Ovenstående er alt sammen tiltag, der kan gennemføres i forhold til brugere, der har den fornødne tekniske kunnen og viden omkring edb til selv at tage medarbejderportalen i anvendelse, når blot disse muligheder viser sig indenfor deres meningshorisont. Der vil dog også være brugere i organisationen, for hvem sådanne tiltag ikke er nok.

Undervisning

Et af de aspekter, vi kom frem til via analysen, var, at respondenterne har behov for tid til at sætte sig ind i mulighederne i KLIK. Ud fra et systemteoretisk og konstruktivistisk læringssyn kan denne fordel opnås ved traditionel undervisning. Jens Rasmussen peger på, at der er en klar rollefordeling, idet konditioneringen af den undervisningsmæssige kommunikation, der er opbygget gennem århundreder, betyder, at der ikke konstant skal genforhandles om individuelle beslutninger, og derved aflastes kommunikationen. Det kan også kaldes planlagt kommunikation. I forhold til den læring, der kan foregå ude i 'virkeligheden' gør undervisning det muligt:

“[...]at reducere den vilkårlighed og sporadiskhed, som er kendetegnende for den opdragelsesmæssige kommunikation i familien eller den ikke-planlagte usystematiske ad hoc-læring, der kan finde sted i hverdagslivets sociale kontekster.”

[Rasmussen (2004), s.291].

Klasseundervisning er klart afgrænset i tid og rum. Når læreren kommer ind i klasseværelset og lukker døren, er det både for at afslutte andre interaktionssystemer med andre ikke-relevante temaer og for at markere, at nu er kommunikationen konditioneret på en bestemt måde.

Det er i en undervisningssituation klart for deltagerne, hvorledes kommunikationen grundlæggende er konditioneret, og der er en klar rollefordeling i interaktionssystemet. Det forventes, at læreren har planlagt forløbet i forvejen og derfor tager initiativet, taler og stiller spørgsmål. De underviste reagerer, de lytter eller besvarer spørgsmål, hvis de bliver spurgt. Skulle de derudover ønske ordet, meddeler de det på forhånd, f.eks. ved at række hånden i vejret. Kommunikationen er synkron og hovedsagelig mundtlig - eventuelt suppleret med skriftlig kommunikation i form af tavle/overhead/projektor/pc.

Læreren har mulighed for at iagttage de undervistes kommunikative selektioner for derudfra at slutte sig til deres forståelseselektioner. Læreren kan umiddelbart korrigere, hvis lærerens iagttagelse tyder på, at de undervistes forståelse ikke er i overensstemmelse med den intenderede forståelse.

Ud fra denne betragtning vil vi foreslå et sådan tiltag til de af pc-brugerne, der måtte have behov for en større indføring i KLIK, end de øvrige tiltag giver. Vi mener, at et sådant kursus skal tilbydes alle nyansatte, men det skal også være en mulighed for øvrige ansatte, der måtte have behovet. De nærmere bestemmelser om indholdet i undervisningen vil vi dog ikke gå nærmere ind i men lade det være op til den enkelte underviser.

Fortsat proces

Alle forslag ovenfor har været mere eller mindre specifikke og alle rettet mod aspekter, der har vist sig i spørgeskemaanalysen. Som det sidste punkt vil vi foreslå, at organisationen opretholder en proces med refleksion over mål for og anvendelsen af medarbejderportalen.

I den forbindelse vil vi foreslå, at der oprettes forskellige faglige fora, hvori der diskuteres, til hvilket formål de kan bruge KLIK med henblik på effektivitet i arbejdsdagen.

Ydermere mener vi, at superbrugerne ikke udelukkende er en vigtig supportfunktion i organisationen. De kan også hjælpe til med at tage pulsen ude i områderne i forbindelse med den daglige brug. Således kan de rapportere tilbage til de ansvarlige for KLIK omkring ønsker og problemer i brugen af medarbejderportalen. I tilslutning hertil vil vi foreslå, at der med jævne mellemrum bliver indkaldt til møder, hvor formålet er at have denne meningsudveksling.

Den videre proces i arbejdet med KLIK handler ikke blot om at iværksætte nye tiltag. Der er i forvejen reflektive processer i gang i organisationen vedr. mulighederne i KLIK. Vi vil i den forbindelse påpege, at en væsentlig forudsætning for et vellykket videre arbejde er, at de refleksionsfora mv., der allerede eksisterer i organisationen, fortsætter. At arbejdet med KLIK aldrig vil blive 'afsluttet', idet en sådan medarbejderportal bestandig skal kunne tilpasses organisationens ændrede behov, ligesom organisationen skal tilpasses nye muligheder i medarbejderportalen. Vi vil derfor anse det for vigtigt, at f.eks. den kommunikations- og arbejdsgruppe, der følger KLIK, fortsætter, men at den evt. overvejer potentialerne i at gennemføre nogle af ovenstående forslag. Det er vigtigt, at organisationen bibeholder sådanne fora, der hele tiden 'holder fingeren på pulsen'. Dette i forhold til såvel pc-brugere som organisation i forhold til, hvordan medarbejderportalen også fremover kan fungere som et tidssvarende tilbud om kommunikation i organisationen, således at også fremtidige behov for kompleksitetshåndtering kan imødekommes

Prospektets delkonklusion

Efter nu at have frembragt fire forslag til ÆHF og AAK's fremtidige kommunikationsmæssige indsats, i forbindelse med medarbejderportalen KLIK, har vi givet vores bud på, hvordan de ansatte og forvaltningen kan mødes på en hensigtsmæssig måde omkring brugen af KLIK. Generelt mener vi på baggrund af de positive tilbagemeldinger i spørgeskemaundersøgelsen at kunne sige, at de ansatte i høj udstrækning interesserer sig for og er positive overfor KLIK, hvorfor vi vil formode, at vores forslag vil blive modtaget positivt. Forslagene er et forsøg på at skabe en offensiv igangsætning af læringsprocesser i stedet for den 'passive' overførsel af information, som i dag præger store dele af den eksisterende brug af KLIK.

For kort at opsummere mener vi, at der er et behov for at finde ud af, hvorfor der opstår en række problemer i forbindelse med brugen af KLIK. Ved at have et nuanceret kendskab til disse problemer mener vi, at organisationen kan få mulighed for at handle konstruktivt i forhold til den videre proces omkring udform-

ningen og kendskabet til KLIK. Det vil bl.a. vise sig, hvor problemerne ligger i funktionaliteten af IKT-systemet, og om problemerne bunder i manglende kompetencer hos pc-brugerne. Dernæst mener vi, at det vil være en fordel for ÆHF at finde ud af, om og hvordan eller hvorfor KLIK ikke meningsfuldt optræder som tilbud om kommunikation hos de pc-brugere, der kun benytter pc'en få timer om dagen. Ved at få kendskab hertil kan det blive muligt for ÆHF at foretage de fornødne tiltag, sådan at det fastsatte mål om effektivisering kan opnås, ligesom der endvidere er potentiale for opnåelse af organisatorisk læring. Ud fra analysen viste det sig, at kendskabet til visse muligheder og funktioner i KLIK var lav, og der var et generelt behov for tid til læring. I erkendelse af, at det er svært i en travl hverdag med div. opgaver og gøremål at tage sig tid til selv at lære, er vi kommet med forskellige forslag, der kan skabe dette rum til læring. Sidst men ikke mindst mener vi, at for KLIK i fremtiden skal været et tilbud om kommunikation og give mulighed for effektivisering i organisationen, skal ÆHF have fingeren på pulsen og med jævne mellemrum overveje behovene for intern kommunikation.

Skulle organisationen have behov for assistance til gennemførelsen af de anbefalede tiltag, vil vi i forbindelse med præsentationen af specialets resultater og forslag tilbyde at følge opgaven til dørs og bistå i gennemførelsen heraf med de analytiske og kommunikationsmæssige erfaringer, vi har gjort os under specialet og i vores øvrige arbejde i 'kommunikationsbranchen'.

Specialet

iagttaget



I denne sidste del af specialet vil vi påtage os rollen som 'andenordensiagttagere' i forhold til vores egne fremgangsmåder og de valg, som fremgangsmåderne baserer sig på. Vi har i vores *Undersøgelhedsdesign* præsenteret den systematik, som vi har anvendt i forhold til frembringelse af empirien. Vi vil her forholde os til, hvilke konsekvenser det kan have haft, at vi overordnet har valgt en systemteoretisk tilgang, samt at vi har valgt netop disse empiriske tilgange.

Kapitlet indeholder for det første nogle overordnede refleksioner over, hvad det indebærer for vores undersøgelser, at vi har valgt at anlægge et systemteoretisk og dermed konstruktivistisk blik på videnskabelighed og erkendelse. I den forbindelse vil vi reflektere over, hvilke særlige betingelser dette valg på et overordnet plan har givet for frembringelse af empiri samt for mulighederne for formidling af de frembragte iagttagelser.

For det andet vil vi derefter give vores egen vurdering af, hvordan de valgte empiriske tilgange kan have været bestemmende for, hvordan genstandsfeltet, KLIK i ÆHF, er kommet til syne for os. Herunder vil vi reflektere over, hvilke konsekvenser vores iagttagelsesvalg og deres konditioneringer måtte have medført, og dermed så vidt muligt gøre klart, hvad vi har været i stand til at se, og ikke mindst hvad vi ikke har kunnet se med vores undersøgelser.

Systemteorien iagttaget

Det systemteoretiske iagttagelsesbegreb indebærer nogle "autologiske implikationer", dvs. det, som teorien udsiger om andre iagttagere, må også gælde tilsvarende for teorien selv [Kneer & Nassehi 1997, s. 111]. Som Luhmann har anført i starten af *Sociale Systemer*, så forekommer teorien selv som en af dens egne genstande for iagttagelse, og deri ligger, at systemteorien bestandig er udsat for en "egnethedstest" [Luhmann 2000, s. 48], idet systemteorien også må kunne løse denne opgave ved siden af at være iagttagelsesredskab i forhold til andre iagttagende systemer. Luhmann hævder, at hans systemteori kan gøre krav på universalitet, om end ikke i en absolut betydning af ordet [Kneer & Nassehi 1997, s. 37]. Heri ligger, at han på den ene side ønsker at formulere en generel teori om det sociologiske genstandsfelt, men på den anden side ønsker han ikke at fremlægge en teori, som kan være "verdensformel" [Kneer & Nassehi 1997, s. 12], hvorefter intet nyt kan skrives længere. Ambitionen har snarere været at gøre det muligt at beskrive hele sociologiens genstandsområde, dvs. alle former for sociale kontakter, ved hjælp af ét begrebsapparat [Kneer & Nassehi 1997, s. 12]. Denne universalistiske ambition har som konsekvens, at systemteorien også må kunne iagttage sig selv og sine egne ledeforskelle. Vi vil derfor nu anlægge en systemteoretisk iagttagelse af systemteorien selv og dermed forsøge at blotlægge nogle af systemteoriens mulige 'blinde pletter' og de begrænsninger, de evt. medfører for teoriens udsigelseskraft. Vi er dog samtidig opmærksomme på de gevinster, de samme forudsætninger giver i forhold til en analytisk tilgang. På denne baggrund vil vi forholde os til, hvilke konsekvenser disse muligheder og begrænsninger kan have haft for vores empiriske frembringelser.

Differens og enhed

Luhmanns teori må betegnes som *differensteoretisk*, idet den går ud fra den præmis (eller ledeforskel, om man vil), at der er *forskel* på systemer og deres omverden, ligesom enhver iagttagelse i denne forståelse baseres på en ledeforskel. Dette fokus på forskelle frem for enhed, helhed eller totalitet gør, at teorien ikke ville kunne få øje på helhedsmæssige størrelser, hvis sådanne skulle findes. Det samme gør sig gældende overfor iagttagelse af fænomener som forud givne fornuftsprincipper eller naturgivne lovmæssigheder, idet systemteorien ikke vil kunne iagttage disse som realitet i sig selv. En systemteoretisk iagttagelse af sådanne fænomener vil udelukkende kunne forholde sig til dem som 'erkendelse', dvs. fra indersiden i formen 'erkendelse | realitet' [jf. kapitlet *Erkendelse og videnskab*]. Rea-

liteten 'i sig selv' afskærer systemteorien sig fra at få adgang til. Dette, mener vi, giver nogle gevinster i kraft af, at teorien dermed ikke løber ind i problemer med at definere et bagvedliggende ontologisk grundlag for dens iagttagelser. På den anden side betyder tilgangen også, at 'realitet' forstået som en helhedsmæssig og ontologisk givet størrelse unddrager sig iagttagelse.

Systemteoriens a priori

Imidlertid er der også i systemteorien tale om en form for 'ontologi' eller et 'a priori', nemlig den antagelse at der eksisterer systemer og deres omverden [Luhmann 2000, s. 48]. Systemer forudsætter omverden, og omverdenen eksisterer kun i kraft af systemers iagttagelse af den i Luhmanns forståelse. Nok er systemteorien altså baseret på differens, men den forudsætter samtidig *enheden* i en skelnen som grundlag for enhver iagttagelse. Dette forhold er paradoksalt (hvilket Luhmann heller ikke selv benægter), og det betyder, at systemteorien aldrig endeligt vil kunne afgøre sin egen gyldighed som teori om sociale fænomener. Også systemteorien som 'system' kan kun forholde sig til sin omverden ud fra indersiden i sin skelnen. Ligesom for enhver anden iagttagelse i systemteoretisk forståelse gælder, at heller ikke systemteorien selv på én gang kan iagttage enheden i sin egen skelnen og samtidig benytte sig af den for at skelne noget frem for noget andet. Man er nødt til at godtage denne paradoksale præmis for systemteoriens iagttagelse for at kunne anvende teorien, og dermed står teoriens grundforudsætninger for skud, hver gang den anvendes, idet man altid vil kunne anfægte det systemteoretiske a priori om, at der eksisterer systemer og deres omverden. Anvendelse af systemteorien som iagttagelsesredskab kan derfor sammenlignes lidt med en 'balanceøvelse', idet blot et lille skub kan få alt til at vælte. Imidlertid må man dermed også sige, at megen anden teoridannelse har tilsvarende 'balanceproblemer', idet også disse andre teorier må kunne inddrage sig selv som genstande for egen iagttagelse. En væsentlig forskel på systemteorien og mange andre teorier er dog efter vores opfattelse, at systemteorien helt fra grunden også selv er opmærksom på dette forhold, og at den opbygger sit begrebsapparat med dette som uomgængeligt vilkår. Begrebet om afparadoksering eller udfoldelse af paradokser er udtryk for netop en opmærksomhed på dette vilkår, ligesom det udtrykker en måde, hvorpå systemer, heriblandt systemteorien selv, kan fungere videre på trods af og samtidig i kraft af paradokset.

System frem for subjekt

En afledt problematik i forhold hertil findes i, at Luhmann afviser, at verden skulle være baseret på subjektet som udgangspunkt for iagttagelse og erkendelse. Luhmann erstatter så at sige subjektet med forskellen system/omverden, hvorved subjekt og system kommer til at optræde som en slags modsætninger. Luhmanns udgangspunkt er, at semantikken om det erkendende subjekt løber på nogle begrænsninger, når subjektet skal iagttage sin egen iagttagelse eller erkendelse. Derfor indfører han i stedet sit begreb om systemer og deres omverden og definerer *kommunikation* som grundbegreb for sine autopoietiske sociale systemer. Konsekvensen heraf er, at også kommunikation anses for at være i stand til at iagttage og erkende, idet den udgør den autopoietiske operand i sociale systemer. Dette medfører en række konsekvenser, som vi vil behandle nedenfor.

Mennesket som omverden

For det første placeres de psykiske systemer dermed som *omverden* for de sociale systemer, hvilket for mange kritikere har været en svær pille at sluge. Vi mener dog, at en del af disse kritikere glemmer at forholde sig til, at det modsatte forhold også gør sig gældende, nemlig at sociale systemer på den anden side må ses som omverden for de psykiske systemer, og at der er tale om et gensidigt afhængighedsforhold mellem systemtyperne, idet de udgør økologiske betingelser for hinanden. Dette ændrer dog ikke ved, at det for en umiddelbar betragtning kan synes bagvendt, at mennesket hos Luhmann er placeret ikke blot i periferien af genstandsfeltet, dvs. iagttagelsen af sociale og kommunikative fænomener, men at det decideret er placeret *udenfor* feltet. Denne forudsætning strider ganske enkelt så meget mod manges umiddelbare forestillinger, at den kan være vanskelig at acceptere endsige forstå. Dette medfører en problematik i forhold til at formidle resultaterne af en systemteoretisk analyse, idet disse resultater må ses på baggrund af denne forudsætning, og derfor kan det være svært at formidle dem til 'uindviede' modtagere. Man risikerer, at modtageren afviser iagttagelsen med henvisning til, at der ikke er taget hensyn til 'den enkelte' i undersøgelsen, eller at undersøgelsen ikke forholder sig til de samme problemstillinger, som en subjektbaseret teoridannelse ville behandle. Det systemteoretiske a priori er et andet end det, som sædvanligvis tages for givet, og dermed dukker der måske andre vinkler op, når man iagttager herudfra. Dette kan være berigende, men det kan også virke provokerende i visse sammenhænge.

Alt iagttages som systemer

For det andet betyder Luhmanns anvendelse af distinktionen system/omverden som udgangspunkt for iagttagelse, at systemteorien bliver blind for forhold, som ikke har systemiske (dvs. autopoietiske) egenskaber. Begrebsapparatet er rettet mod iagttagelse af autopoietiske systemer, herunder særligt de sociale systemer som har Luhmanns fokus. Dette indebærer, at man med systemteorien som iagttagelsesredskab kun kan iagttage systemiske former med autopoietiske egenskaber. Alt andet må anskues som omverden for disse systemer. Forhold, som evt. ikke har autopoietiske egenskaber, bliver dermed vanskelige at iagttage, idet de kun kan iagttages ud fra, hvordan de som omverdensforhold har indvirkning i sociale systemers kommunikation eller på psykiske systemers bevidsthed. Sådanne ikke-systemiske forhold må derfor altid iagttages ud fra, hvordan et autopoietisk system iagttager disse fænomener, idet det med denne tilgang ikke giver mening at iagttage de ikke-systemiske fænomener 'i sig selv'.

Vi er selv løbet ind i problemet i forbindelse med at iagttage KLIK, idet dette IKT-system efter vores opfattelse ikke kan anskues som 'socialt system' i sig selv. I stedet må det anskues som et udbredelsesmedie, der formidler et tilbud om kommunikation i det sociale system ÆHF. KLIK kan således med denne tilgang ikke iagttages 'i sig selv', idet et IKT-system ikke har autopoietiske egenskaber. Derfor kunne KLIK ikke udgøre systemreferencen for vores undersøgelse. I stedet har vi derfor sat ÆHF som systemreference og iagttager KLIK som en formidler af kommunikation indenfor dette sociale system.

Social evolution

For det tredje har Luhmanns systembegreb en væsentlig arv fra den biologiske verden, og det har nogle konsekvenser for teoriens måde at iagttage på. Såvel begrebet 'system' som begrebet 'autopoiesis' har deres oprindelse i en biologisk forståelsesramme.⁹⁶ De sociale og psykiske systemer anskues altså ud fra en optik, der oprindeligt er beregnet på beskrivelse af biologiske processer. Luhmann hævder, at han ikke anser sociale systemer for at være en slags levende væsener, og autopoiesisbegrebet ændres i Luhmanns brug af det til at være et enhedspræget begreb til beskrivelse af forskellige systemarter [Kneer & Nassehi 1997, s. 62]. Alligevel mener vi, at der i Luhmanns anvendelse af begrebet autopoiesis ligger en underliggende antagelse om, at sociale og psykiske systemer kan anskues 'som om' de var en slags levende systemer. Samfund og sociale systemer udvikler sig f.eks. *evolutionært* i denne forståelse, hvorfor der ikke levnes megen plads til styring og fornuftsbaserede principper for udvikling.

Vi mener, at den evolutionære forståelse af sociale systemer giver nogle analytiske gevinster i kraft af, at man med denne forståelse ikke forudsætter, at styring eller fornuft er bestemmende for udfaldet af bestemte tiltag. I stedet må man se på, hvilken funktion et givet fænomen faktisk udfylder i det sociale system, uanset med hvilket formål det var indført. Til gengæld giver denne evolutionære tilgang os ikke mulighed for at give entydige anvisninger for strategisk planlægning i det iagttagne sociale system, idet det i denne forståelse er systemet selv, der må foretage sine 'ubesluttelige beslutninger' og se, hvad de fører med sig i systemets videre evolution. Vores bidrag i form af idéer til videreførelse af en reflektiv proces i ÆHF skal ses i dette lys, dvs. kun i systemets videre evolution vil det vise sig, om organisationen bringer dem ind i sine beslutningsprocesser, og, hvis den gør det, om de viser sig konstruktive for organisationen.

Funktion frem for normativitet

Med Luhmanns tilgang anlægges et funktionalistisk perspektiv på iagttagelsen af systemer og deres autopoiesis. Alt iagttages ud fra, at det har en funktion i sin sammenhæng. Til gengæld tages der ikke stilling til, om denne funktion er hensigtsmæssig eller uhensigtsmæssig, men kun hvad den funktionelle begrundelse er for det givne forhold. Vi får derfor mulighed for at se, hvilken funktion et givet fænomen har i sin sammenhæng, men systemteorien giver ikke noget bud på, hvordan dette fænomen burde have været, eller hvordan det mest hensigtsmæssigt bør udvikle sig fremover. Luhmanns teori bærer således i sig en implicit ledeforskel om kun at iagttage funktionalitet, og dermed må der også være en modsætning hertil, altså at teorien ikke iagttager ikke-funktionalitet. Luhmann interesserer sig kun for, hvad der funktionelt gør sig gældende, hvorved det ikke-funktionelle udelades. Dette forhold bliver derfor efter vores mening en af Luhmanns blinde pletter, idet han med sit teoriapparat ikke interesserer sig for, om noget eventuelt ikke har en funktion, eller om noget har en uhensigtsmæssig funktion. En sådan iagttagelse ville indebære en normativ stillingtagen til, hvordan et andet system bedst håndterer bestemte forhold, og dette ligger udenfor systemteoriens udsigelsespotentiale. Det funktionelle udgangspunkt for analyse 'bider sig selv i halen', idet Luhmann vælger at iagttage ud fra funktionalitet, hvorved ikke-funktionalitet kommer til at være uden for iagttagelsens fokus – og netop derfor bliver en normativ stillingtagen umuliggjort. Det ikke-normative udgangspunkt for iagttagelse er altså resultat af et valg om ikke at ville iagttage ikke-funktionelle forhold. Vi mener, at man på denne baggrund kan spørge, om ikke systemteorien med sit ikke-normative udgangspunkt i sig bærer en implicit normativitet, idet normative udsagn hermed bliver uacceptable. Igen er der tale

om et paradoksalt forhold, idet der i så fald er tale om en normativitet, der indebærer at ville være ikke-normativ.

Mulige konsekvenser

Når Luhmann vælger at tage udgangspunkt i differencen system/omverden frem for subjekt/objekt, giver det nogle analytiske fordele. Vi kan så at sige holde 'skæg for sig og snot for sig', idet man altid med en systemteoretisk tilgang må gøre klart, for hvilket system en bestemt problemstilling gælder. Fastlæggelse af systemreferencen for den givne tematisering gør, at man ikke så nemt uforvarende kommer til at udbrede sig om forhold om én sammenhæng, som egentlig hører hjemme i en anden. En systemteoretisk iagttagelse er således (i hvert fald ideelt set) kendetegnet ved en høj grad af transparens og præcision i kraft af, at systemreferencen, de anvendte ledeforskelle og konditioneringerne for iagttagelse altid må ekspliciteres i forbindelse med optegnelsen af de iagttagne forhold. Disse krav til den systemteoretiske iagttagelse indebærer på den anden side en høj grad af omstændelighed, som det nok er fremgået af vores undersøgelsesdesign og analyserne. De nærværende refleksioner over de valgte tilgange er ligeledes et resultat af, at vi netop ønsker at dokumentere omstændighederne for vores iagttagelser på en gennemskuelig måde. Det bliver således ikke ligefrem lettere at gennemføre et analysearbejde med denne tilgang, idet kravene til refleksion over egen iagttagelse kan være ret omfattende at leve op til. Fordelen skulle til gengæld gerne være, at fremstillingen tilbyder læseren en kompleksitet, som ikke umiddelbart har været synlig før, og at denne kompleksitet står til rådighed for læserens egne kompleksitetsreduktioner.

Vi har med valget af en systemteoretisk optik afskåret os fra muligheden for normativt at afgøre, hvad der ville have været bedst for ÆHF at gøre i forbindelse med indførelsen af KLIK, ligesom vi med denne tilgang heller ikke kan fastlægge normative kriterier for, hvad der er bedst at gøre herfra. Til gengæld kan vi tilbyde en funktionel analyse af, hvordan KLIK bidrager til håndtering af intern kompleksitet i organisationen ÆHF, og vi kan sammenholde dette med de formulerede mål for organisationen i forbindelse med indførelsen af KLIK. Spørgsmålet i den forbindelse kan imidlertid med denne tilgang ikke være, om anvendelsen af KLIK lever op til forventningerne på den 'rigtige' måde. I stedet bliver spørgsmålet, *hvordan* anvendelsen af KLIK kan siges at bidrage til indfrielsen af de opstillede forventninger. Det bliver så op til organisationen selv at afgøre, bl.a. på baggrund af vores iagttagelser, om det foreliggende IKT-system indfrier målene på måder, som er hensigtsmæssige eller ej, ligesom det bliver op til

organisationen selv at beslutte, hvordan KLIK og processen omkring KLIK skal videreføres herfra.

Med valget af en systemteoretisk tilgang bliver det klart, at andre sociale systemers problemstillinger, f.eks. som her om konsekvenserne af at anvende IKT i offentlig forvaltning, ikke er spørgsmål, videnskaben kan behandle rent teoretisk, men at man altid som videnskabelig iagttager må afgøre spørgsmålene empirisk. Videnskabelighed forudsætter med andre ord i denne forståelse, at man iagttager konkret foreliggende forhold ud fra differencen teori/empiri. Imidlertid må de empiriske frembringelser ses som en systemintern konstruktion i videnskabssystemet, hvorfor det ikke lader sig gøre at afdække 'realiteten' eller 'sandheden' som sådan [jf. kapitlet *Erkendelse og videnskab*]. Dette er på én gang en begrænsning og en styrke i en systemteoretisk tilgang, idet man aldrig kan nå frem til en definitivt 'rigtig' iagttagelse af et givet forhold. På den anden side forledes man netop derfor ikke som videnskabelig iagttager til at tro, at blot fordi man har anvendt 'de rigtige' fremgangsmåder, så er ens resultater også objektive og sande. Vores videnskabelige iagttagelser kan i bedste fald vise sig at være 'fit' for en tid for organisationen ÆHF og måske også for andre organisationer med tilsvarende problemstillinger, men de vil aldrig kunne være enerådende sande.

En sidste konsekvens, som vi vil fremhæve i forhold til at anvende en systemteoretisk tilgang, er, at systemteoriens sprogbrug kan synes at være ret 'teknisk'. Dette indebærer både en styrke og en svaghed. På den ene side er det en styrke, fordi det er i denne sprogbrug, teorien henter sin præcision og dermed sin empiriske udsigelseskraft. På den anden side er det også en svaghed, fordi begrebsapparatet indebærer en høj grad af abstraktion i forhold til en dagligsproglig omtale af de samme forhold. Derfor kan en systemteoretisk analyse på én gang være nærværende i kraft af præcision, men samtidig kan den virke distanceret i forhold til den konkrete dagligdags 'virkelighed', som den iagttager. Dels er der tale om, at nogle af de forhold, vi til daglig tager for givet, bliver udfordret og omdefinert, hvilket i sig selv kan bevirke en vis distance til hverdagen, dels er der tale om, at de enkelte elementer i begrebsapparatet forudsætter hinanden i en sådan grad, at det kan være vanskeligt at 'oversætte' resultaterne til almindeligt dansk, idet man kun vanskeligt kan trække ét begreb ud af sammenhængen og forklare det, uden at den begrebsmæssige sammenhæng samtidig må præsenteres. Af samme grund har vi i dette speciale valgt at gøre forholdsvis grundigt rede for de systemteoretiske 'optikker', som vi anvender, således at vi så vidt muligt kan anvende begreberne, uden at de er rykket ud af deres sammenhæng. Dette kan på den anden side betyde, at nærheden til vores konkrete problemstilling, KLIK i ÆHF, visse steder kan være vanskelig at formidle, idet vi for at foretage en systemteoretisk analyse af feltet er nødt til at gå ind i den sprogbrug og de forudsætninger, som teorien bygger på.

Empirifrembringelserne iagttaget

I vores *Undersøgelserdesign* har vi gjort rede for de valgte iagttagelsesperspektiver og de konditioneringer mv., som vi har baseret de valgte perspektiver på. Vi har, som det er fremgået, valgt at frembringe tre typer af empiriske iagttagelser ud fra forskellige datagrundlag for at belyse forskellige dele af vores problemformulering. Vi vil nu kigge nærmere på, hvilke konsekvenser, vi mener, det kan have haft for vores iagttagelser, at vi har foretaget netop disse valg i forbindelse med empirifrembringelserne, dvs. hvilke konditioneringer de valgte tilgange kan have sat for vores mulige iagttagelse. Derfor vil vi i det følgende benytte ledeforskellen 'mulighed | begrænsning' som udgangspunkt for en række refleksioner om de valgte tilganges konsekvenser for de iagttagelser, vi har foretaget. Først vil vi dog anføre nogle mere generelle overvejelser vedr. frembringelse af 'forståelsesproducerende iagttagelser'.

Forståelsesproducerende iagttagelser

Overordnet vil vi anse den type af iagttagelser, som vi har foretaget i forbindelse med vores analyser, for at være 'forståelsesproducerende iagttagelser'. Vi ønsker at bibringe en forståelse af forskellige aspekter af den problemformulering, som specialet har haft som sit omdrejningspunkt. Med 'forståelse' mener vi i den forbindelse ikke, at vi entydigt kan nå frem til 'den rette' eller 'den sande' forståelse af de iagttagne forhold, jf. kapitlet *Erkendelse og videnskab*. Derimod er 'forståelse' i denne sammenhæng udtryk for den forståelse, vi kan nå frem til ud fra iagttagelsesperspektiver, som vi selv har konstrueret ud fra vores vurdering af, hvad vi anså for at være relevant for en belysning af problemstillingen. Vi har i den forbindelse vurderet, at vi kunne belyse de tre delproblemstillinger i problemformuleringen ud fra tre typer af empiriske tilgange, nemlig en dokumentanalyse, en IKT-analyse samt en spørgeskemaanalyse. Herved har vi frembragt vores forståelse af, hvordan forholdet mellem mål og anvendelse udspiller sig i forhold til indførelsen og anvendelsen af KLIK i ÆHF. Denne forståelse kunne givetvis være blevet en anden, hvis vi havde valgt andre måder at belyse forholdene på, og vi kan da også selv se, at andre tilgange kunne have været lige så relevante som de valgte. Nogle af disse andre mulige eller videre tilgange har vi opridset som forslag i prospektet *Link til fremtiden*.

Iagttagelse er altid fortolkning

I forbindelse med iagttagelse af et andet iagttagende systems iagttagelser vil der altid ud fra en systemteoretisk tilgang være tale om, at man som 'udenforstående' iagttager nødvendigvis må forstå det pågældende andet systems iagttagelser i lyset af sin egen systemreference og dermed i lyset af sine egne forforståelser. Imidlertid må man for at kunne iagttage og 'forstå' et andet iagttagende system også forholde sig til dette andet systems iagttagelsesperspektiver, dvs. hvilke distinktioner dette andet system anvender i sin iagttagelse af *sin* omverden [jf. Rasmussen 2004, s. 342] i forhold til de givne tematiseringer. Der er således altid to systemreferencer i spil, når en iagttager ønsker at 'forstå' et andet iagttagende systems iagttagelser, idet det er en af de grundlæggende forudsætninger i systemteorien, at det ikke lader sig gøre at 'smelte sammen' eller nå frem til 'identitet' med det iagttagne system. Tværtimod lader det sig kun gøre at iagttage i kraft af *differens* til det iagttagne, jf. kapitlet *Erkendelse og videnskab*.

At man som 'forstående' iagttager overfor et andet system iagttager dette andet systems anvendte ledeforskelle, kan imidlertid heller ikke betyde, at det andet system herved 'overfører' mening til iagttageren, jf. afsnittet *Kommunikation* i kapitlet *Systemteoretiske optikker*. Vi er som iagttagere altid henvist til, at vores 'forståelser' er vores egen præstation, og at der derfor aldrig gives en 'neutral' iagttagelse. Vores forståelsesproducerende iagttagelser vil altid være vores egen konstruktion, dvs. resultatet vil altid være et udtryk for vores *fortolkning* af det iagttagne, og vi må selv tage det fulde ansvar for den frembragte forståelse. Som vi har været inde på under *Meddelende og adressat* i kapitlet *Systemteoretiske optikker*, er det endvidere et vilkår for vores iagttagelse af de udvalgte dokumenter og andre meddelelser fra organisationen, at vi i forhold til store dele af denne kommunikation ikke er intenderede adressater for det meddelte. Vi må derfor konstruere os selv som adressater for den pågældende kommunikation og fremanalysere mulige forståelser på den baggrund. Vi vil derfor ikke kunne afgøre, om det meddelte ville være blevet forstået anderledes af de intenderede adressater – men vi vil anse det for sandsynligt.

I forhold til vores iagttagelser af målene for og anvendelsen af KLIK i ÆHF betyder dette, at de præsenterede empirifrembringelser udelukkende kan betragtes som vores egen præstation, de kan ikke henføres til det iagttagne system som 'objektiv' eller 'sand' viden om de forhold, som vi behandler. Holdbarheden i vores udsagn om de iagttagne forhold kommer dermed til at stå sin prøve i mødet med det iagttagne system, hvor det vil vise sig, om de frembragte analyseresultater er 'fit' [jf. kapitlet *Erkendelse og videnskab*] i forhold til organisationens eget arbejde med medarbejderportalen KLIK.

Dokumentanalysen iagttaget

Vi vil her redegøre for de mere konkrete overvejelser om, hvordan den valgte tilgang og de valgte iagttagelsesperspektiver i forbindelse med den gennemførte dokumentanalyse kan have haft indflydelse på vores forståelse af de formulerede mål.

Datagrundlaget og det valgte perspektiv

I dokumentanalysen har vi ønsket at belyse, hvilke målformuleringer der har ligget for indførelsen af det IKT-system, som vores case omhandler, og vi har derfor udvalgt en række 'historiske' beslutningsdokumenter, som ifølge vores vurdering kunne belyse dette forhold. I en organisation som ÆHF (og i særdeleshed i hele AAK) eksisterer der store mængder af skriftligt formidlet beslutningskommunikation, idet der afholdes rigtig mange møder, hvor der foretages mange beslutninger. Vi har naturligvis kun kunnet iagttage en meget begrænset del af denne kommunikation. Vores kriterium for udvælgelsen af de anvendte dokumenter har været, at de pågældende dokumenter skulle indeholde meddelelser, der dokumenterer besluttede målsætninger for KLIK samt for det overordnede projekt ÅDA, som KLIK er en del af. Vi har således fra valgt at kigge på andre typer af dokumenter, som kunne have belyst andre aspekter omkring indførelsen af KLIK.

Hvad der kan anses for at være en målformulering, der har noget at gøre med KLIK, er endvidere ikke entydigt. I udvidet forståelse kan målformuleringer for forvaltningens overordnede virke, for dens kommunikations- og IT-strategi, for personaleforhold osv. også siges at være en del af målformuleringerne for KLIK, idet dette IKT-system skal anvendes under de konditionerings, som sættes af disse andre målsætninger i organisationen. Vi har imidlertid valgt at begrænse os til at kigge på beslutningsdokumenter, der specifikt vedrører KLIK, ligesom vi har inddraget målformuleringer vedr. projektet ÅDA, som KLIK er en del af. Dette valg er begrundet i, at vi ikke har haft kapacitet til at kigge nærmere på 'alle' dokumenter i organisationen, der har noget med målformuleringer at gøre. Desuden ville en sådan udvidet dokumentanalyse snarere blive en bestemmelse af organisationens generelle målsætninger, semantikker og kultur, end det ville blive en bestemmelse af målene for KLIK. Disse generelle målsætninger, må vi formode, sætter nogle konditionerings for de mere specifikke mål med ÅDA og KLIK, og vi må således formode, at disse konditionerings også har været medbestemmende for de målformuleringer, som vi har iagttaget.

Andre mulige tilgange

Vi kunne have valgt andre måder at indkredse målsætningerne for KLIK. Hvis vi ville været gået virkelig grundigt til værks, kunne vi have fulgt hele beslutningsprocessen på nærmeste hold ved at være til stede på de pågældende møder, hvor beslutningerne blev taget. Herved kunne vi have fået et større indblik i, hvilke overvejelser der ligger bag, at det netop blev disse målsætninger, der blev besluttet. Desuden kunne vi have fået et større indblik i den bagvedliggende 'beslutningskultur' i forbindelse med KLIK's tilblivelsesproces. Et sådant studie ville imidlertid have været en uoverkommelig opgave for os. Vi vil vurdere, at en sådan tilgang ville have krævet et længerevarende forskningsprojekt i stedet, hvilket det næppe ville være realistisk at skaffe midler til.

Vi har i et enkelt tilfælde valgt at spørge en af de involverede personer i beslutningsprocessen om, hvordan en formulering i dokumenterne skulle forstås.⁹⁷ Herved fandt vi ud af, at vores første læsning af den pågældende formulering var bestemt af vores egen systemreference og dermed vores forforståelser, idet vi ikke var bekendte med den anvendte sprogbrug i forvaltningen og kommunen vedr. dette emne. Vi kunne have valgt mere systematisk at gå de involverede 'på klingen' for at bestemme nærmere, hvordan de selv forstår de formulerede målsætninger. Herved kunne vi også have nuanceret vores egne forståelser af de formulerede mål. Vi overvejede at følge læsningen af dokumenterne op med et fokusgruppeinterview og/eller interviews med de 'involverede parter', bl.a. for at indkredse disse forståelser nærmere, men vi valgte ikke at gøre det, igen fordi vi måtte erkende vores egen begrænsninger i forhold til at nå 'det hele'.

IKT-analysen iagttaget

Vi går nu videre til den anden analyse, IKT-analysen, og vi vil her se nærmere på, hvordan vi mener, de valgte fremgangsmåder har givet muligheder og begrænsninger for vores iagttagelser.

Datagrundlaget og det valgte perspektiv

Vi har valgt at gennemføre denne analyse ved at kigge på IKT-systemet som en 'form' i ÆHF, altså ved at se på hvordan KLIK's udformning fremtræder for os. Det valgte datagrundlag har således været 'KLIK som betydningsbærende form i ÆHF'. Som anført under *IKT som form* i kapitlet *Organisations- og IKT-forståelse* valgte vi denne tilgang, idet vi ønskede at belyse, hvordan KLIK's formgivning

kunne have betydning for den mulige kommunikation, som KLIK konditionerer. Vi anså, at det ikke umiddelbart med en systemteoretisk tilgang ville være muligt at iagttage 'mediet' KLIK direkte, idet vi ud fra en sådan iagttagelsesmodus kun ville være i stand til at iagttage de meddelelser, som bliver formidlet via KLIK betragtet som medie, dvs. betragtet som en række løst koblede elementer. Ved i stedet at iagttage KLIK som betydningsbærende *form* og dermed som meddelelse 'i sig selv' anså vi imidlertid, at det ville være muligt at bestemme nærmere, hvordan denne form sætter konditioneringsforhold for den mulige kommunikation, som IKT-systemet på et andet plan [jf. *Medie-form-trappen* i kapitlet *Organisations- og IKT-forståelse*] skal danne medie for i organisationen ÆHF.

I forhold til iagttagelsen af det foreliggende IKT-system har vi således valgt at benytte vores egen systemreference som udgangspunkt for denne iagttagelse af den aktuelle formgivning. De frembragte forståelser af, hvordan IKT-systemet sætter konditioneringsforhold for organisationens kommunikation, vil derfor i høj grad være bestemt af vores forforståelser. Imidlertid ønskede vi netop at tilbyde en 'udefrakommende' iagttagelse af, hvad dette IKT-system tilbyder af muligheder for organisationens kommunikation. Som anført ovenfor under *Systemteorien iagttaget* er det ikke muligt med en systemteoretisk tilgang at iagttage ikke-systemiske forhold såsom et IKT-system 'i sig selv'. Derfor valgte vi at anskue IKT-systemet som en sådan betydningsbærende form i ÆHF's kommunikation, hvorved vi kunne sætte systemreferencen for det iagttagne system til at være 'ÆHF i AAK', jf. vores *Undersøgelserdesign*. Derved var det hensigten at iagttage KLIK ud fra, hvordan medarbejderportalens udformning danner medie for muligheder og begrænsninger i organisationens videre kommunikation, ikke mindst i relation til de formulerede målsætninger.

Andre mulige tilgange

Den valgte tilgang er diskutabel. Vi har valgt selv at iagttage et IKT-system i en organisation ud fra vores egne præmisser, idet vi dog anskuer IKT-systemets udformning som en 'betydningsbærende form' i ÆHF og AAK's kommunikation. Den valgte fremgangsmåde betyder, at det i høj grad er vores forhåndsforståelser af, hvad et IKT-system som udbredelsesmedie 'er', der har været bestemmende for, hvad vi har kunnet få øje på i vores iagttagelser. På den anden side vurderede vi, at vi med det valgte perspektiv (dvs. iagttagelse af målformuleringernes udtryk og konditioneringsforhold i KLIK) var nødt til at foretage denne iagttagelse selv, idet det næppe ville være muligt at få pc-brugere i organisationen til at iagttage KLIK ud fra denne tilgang. Det ville i så fald have været en anden type af iagttagelse, der var tale om.

Vi kunne f.eks. i stedet have valgt at bringe en række pc-brugere sammen og lade dem afprøve og diskutere IKT-systemet sammen med os, således at vi i højere

grad kunne iagttage organisationens egne medlemmers iagttagelser af IKT-systemets muligheder og begrænsninger. I så fald ville vi i højere grad kunne sige, at de frembragte forståelser var udtryk for, hvordan (medlemmer af) organisationen selv iagttager den foreliggende medarbejderportal. Imidlertid ville dette have været en anden type af iagttagelse, idet de pågældende pc-brugere i så fald først skulle bibringes et kendskab til funktioner i IKT-systemet, som de evt. ikke kendte på forhånd, ellers ville vi ikke kunne udsige noget om disse funktioners muligheder. Til gengæld kunne vi evt. have fået indblik i pc-brugernes umiddelbare reaktioner i forbindelse med en sådan instruktion.

Der var også her tale om, at vi måtte økonomisere med vores ressourcer, og valget faldt derfor på denne fremgangsmåde. Imidlertid vil vi anse, at de begrænsninger, som tilgangen i denne analyse måtte have, delvist bliver opvejet af, at vi i spørgeskemaundersøgelsen belyser pc-brugernes anvendelse og vurderinger af KLIK.

Man kunne også have valgt mere 'tekniske' tilgange til en test af IKT-systemet. Mange systemudviklere ville formentlig have valgt sådanne tilgange, hvor man kunne forestille sig tekniske 'tests' af udvalgte funktioner i KLIK. Der ville i så fald være anlagt en række endnu fastere kriterier for, hvordan det undersøgte IKT-system skulle levere eksempelvis bestemte funktionaliteter eller fungere ud fra bestemte logaritmer, f.eks. i søgefunktionen. Dermed er ikke sagt, at en sådan tilgang ville være ubrugelig, men den ville levere andre typer af resultater end dem, som vi i denne sammenhæng var interesseret i.

Spørgeskemaundersøgelsen iagttaget

Hermed er vi nået til en fremlæggelse af vores refleksioner i forhold den tredje af vores empiriske tilgange, nemlig spørgeskemaanalysen. Også her vil vi forholde os til, hvilke muligheder og begrænsninger denne tilgang kan have haft for den producerede forståelse.

Datagrundlaget og det valgte perspektiv

Som anført i vores *Undersøgelsesdesign* valgte vi at gennemføre spørgeskemaundersøgelsen elektronisk, hvorved vi fik brugbare svar fra 460 ud af de 2086 pc-brugere i forvaltningen, hvilket svarer til 22%. Vi valgte denne tilgang, idet vi ønskede et bredt billede af, hvordan medarbejderportalen KLIK finder anvendelse blandt forvaltningens pc-brugere. Det viste sig imidlertid, at det mest var visse

grupper blandt pc-brugerne, vi ad denne vej fik etableret en kontakt til, først og fremmest ledere, AC'ere og HK'ere. Den store gruppe sygeplejersker, som næsten alle har pc-adgang, fik vi kun i begrænset omfang svar fra. Vi kan konstatere, at vi hovedsageligt fik besvarelser fra ansatte, der bruger computeren 20 timer eller mere om ugen. Som anført i spørgeskemaanalysen er det nærliggende at forbinde dette forhold med, at medarbejdere, der bruger megen tid ved computeren, også har haft bedre lejlighed til at få besvaret et elektronisk spørgeskema.

En anden grund til, at svarprocenten var forholdsvis lav kan imidlertid også være, at spørgeskemaet netop blev sendt ud via et elektronisk udbredelsesmedie. Som vi har været inde på under *Udbredelsesmedier* i kapitlet *Organisations- og IKT-forståelse*, så bliver forståelsesselektionen vanskeligere, ligesom det er lettere for adressaten at afvise videre kommunikation, når meddelelsen foregår via et sådant medie. Dette forhold gælder formentlig også i tilfældet her, hvor vores spørgeskema blev sendt ud via e-mail. En sådan meddelelse risikerer endvidere at 'drukne' i mængden af andre e-mails mv., som pc-brugerne modtager og skal forholde sig til i dagligdagen.

Brugen af kvantitativ metode

Når vi har valgt at benytte et spørgeskema, så har vi også samtidig valgt at benytte os af en kvantitativ metode. Dette valg giver også nogle muligheder og begrænsninger. Kvantitative metoder er ifølge Ib Andersen "formaliserende" og "strukturerende" [Andersen (red.) 1990, s. 14]. En spørgeskemaundersøgelse kan således have til formål at afdække opinionsdannelser og opfattelser [Andersen (red.) 1990, s. 27], hvorved dens resultater kan opfattes som en 'pegepind', der kan vise, at bestemte aspekter har en vis udbredelse. Dermed kan spørgeskemaundersøgelsen fungere som "indikator" for kvalitative fænomener [Andersen (red.) 1990, s. 33]. Dvs. spørgeskemaets styrke er, at det netop kan bruges som en sådan 'pegepind' for, at visse aspekter har en vis udbredelse blandt en række respondenter. Imidlertid kan spørgeskemaet efter vores opfattelse kun i begrænset omfang benyttes til at belyse nærmere, hvad der begrunder disse aspekters udbredelse. Derfor lægger brugen af en spørgeskemaanalyse efter vores vurdering op til, at dens resultater følges af nogle kvalitative tilgange til empirien, således at det kan lade sig gøre at iagttage, hvordan det iagttagne system selv forholder sig til de frembragte kvantitative data.

Vi har imidlertid i vores speciale valgt at benytte en spørgeskemaundersøgelse som sidste del af vores forståelsesproducerende iagttagelse i forhold til belysningen af, hvordan mål for og anvendelse af medarbejderportalen KLIK hænger sammen. Dette var ikke den oprindelige plan, men det blev udfaldet i sidste ende. I det oprindelige specialedesign havde vi regnet med, at vi kunne nå at følge op på spørgeskemaundersøgelsen med en række fokusgruppeinterviews. Vi

havde ikke forudset, hvor stort et omfang gennemførelsen af en spørgeskema-analyse ville få, ligesom arbejdet med teoriapparatet og de øvrige analyser også greb om sig. Derfor valgte vi et godt stykke inde i specialeskrivningen at 'droppe' brugen af fokusgrupper og i stedet trække så meget information ud af de øvrige analyser som muligt. Til gengæld har vi som et af de foreslåede videre tiltag i prospektet *Link til fremtiden* netop anført gennemførelsen af fokusgruppeinterviews, hvilket blandt andet skyldes, at vi ikke selv kunne nå at gennemføre disse som del af specialet.

Blandt andet for at kompensere for spørgeskemaets begrænsede muligheder for at give forståelse af, hvorfor bestemte aspekter har (eller ikke har) en vis udbredelse, har vi valgt i visse af spørgsmålene at give plads til respondenternes egne kommentarer i forhold til de stillede spørgsmål. Herved har vi fået en række mulige nærmere bestemmelser af, hvorfor eksempelvis nogle respondenter ikke anvender de individuelle opsætningsmuligheder i KLIK. Mange af disse korte kommentarer har, som det er fremgået af spørgeskemaanalysen, vist sig at være interessante for vores analyse, idet de giver os mulighed for at få nogle lidt mere nuancerede forståelser af, hvad brugerne synes om KLIK og om bestemte muligheder i KLIK. Vi har derfor valgt at lægge en betydende vægt på disse kommentarer i vores forståelsesproduktion, da de viste sig at give os nogle muligheder for nuancering af vores forståelser. Dette er dog lidt 'i mangel af bedre', idet vi ville have foretrukket at få belyst spørgsmålene nærmere ved at tale med nogle pc-brugere – men det blev altså ikke i denne omgang.

Spørgeskemaets udformning

Som anført i vores *Undersøgelsesdesign* anser vi de udsendte spørgeskemaer for at etablere en række asynkrone interaktionssystemer mellem os og de pågældende respondenter. Derfor adskiller spørgeskemaanalysen sig fra de to øvrige analyser ved, at vi i denne analyse selv har været medvirkende til etableringen af de sociale systemer, hvori de meddelelser, som vi baserer vores forståelsesproducerende iagttagelser på, er fremkommet. De tematiseringer, som vores spørgsmål har etableret i disse asynkrone interaktionssystemer, har således været konditionerende for, hvad respondenterne har ytret sig om. Derfor kan vores valg af spørgsmål og sprogbrugen mv. i forbindelse hermed have haft afgørende indflydelse på, hvad der er blevet meddelt.

Vi har overvejet nøje, hvilke spørgsmål vi skulle stille, og for at undgå de værste misforståelser i forbindelse med besvarelserne har vi valgt på forhånd at gennemføre en række pilottests, som anført i vores *Undersøgelsesdesign*.⁹⁸ Dette sikrer ikke, at alle har forstået spørgsmålene som intenderet, men vi vil dog vurdere, at vi har fået 'luget ud' i de værste muligheder for misforståelser baseret på, at vi f.eks. ikke har kendt deres daglige sprogbrug godt nok.

Vi har, som tidligere anført, valgt at inddele spørgeskemaet i tre hovedkategorier af spørgsmål. For det første inddelte vi i spørgsmål, der vedrører respondenternes personlige og arbejdsfunktionsmæssige data, for det andet inddelte vi i spørgsmål, der vedrører respondenternes brugsmønster i forhold til KLIK, og for det tredje inddelte vi i spørgsmål, der vedrører respondenternes vurderinger og holdninger til KLIK. Vi har i Bilag nr. 23 detaljeret gennemgået og begrundet de enkelte spørgsmål i spørgeskemaet, og vi henviser dertil for de nærmere refleksioner i forhold til de enkelte spørgsmål. Vi kan dog anføre, at visse spørgsmål, set retrospektivt, viste sig at være mindre brugbare end andre, f.eks. spørgsmål vedr. udgivelse på KLIK, idet vi har valgt at lade disse emner være uden for vores fokus. Vi kunne således have sparet respondenterne for at svare på et par af vores spørgsmål.

Andre mulige tilgange

Som allerede nævnt ser vi ikke en spørgeskemaanalyse som den eneste mulige måde at belyse anvendelsen af KLIK på. Vi havde foretrukket at kombinere denne kvantitative analyse med nogle kvalitative undersøgelser af, hvordan pc-brugerne selv iagttager deres brugsmønstre i forbindelse med anvendelsen af KLIK. En oplagt mulighed kunne have været at gennemføre fokusgruppeinterviews i forlængelse af spørgeskemaanalysens resultater, hvilket da også var vores oprindelige plan.

En anden oplagt mulighed kunne være at gennemføre en række individuelle samtaler med pc-brugere, hvor man undervejs i samtalen lader disse pc-brugere benytte forskellige funktionaliteter i KLIK, således at man kan iagttage deres umiddelbare reaktioner i forbindelse hermed.

Som bekendt har vi i prospektet *Link til fremtiden* anført en række yderligere idéer til, hvordan vi mener, at ÆHF meningsfuldt kan arbejde videre med processen omkring målene med og anvendelsen af KLIK. En del af de foreslåede tiltag er udtryk for aktiviteter, som vi selv kunne have forestillet os at gennemføre, såfremt vi havde haft tid og mulighed.

Dette blev de sidste betragtninger omkring de valgte tilgange i specialearbejdet. Vi kunne have fremført langt flere refleksioner, da et sådant kapitel i princippet aldrig vil være endeligt afsluttet.

Vi har nu behandlet begge specialets problemformuleringer, ligesom vi har præsenteret vores egne andenordensagttagelser af egne valg og fravalg. Vi er dermed omsider nået frem til specialets samlede *Konklusion*.

Specialets

konklusion



Denne konklusion er lidt 'usædvanlig' i forhold til, hvordan man almindeligvis udformer en konklusion, idet vi allerede har besvaret begge spørgsmål i vores problemformulering. Vi vil derfor her fremdrage de vigtigste aspekter fra disse besvarelser samt fra vores egne iagttagelser af de valgte tilgange.

Indfrieede forventninger

Vi har i hovedrapporten behandlet forholdet mellem mål for og anvendelse af medarbejderportalen KLIK i ÆHF. Dette har vi gjort for at kunne udsige noget om organisationens muligheder for kompleksitetshåndtering under medvirken af KLIK som et tilbud om kommunikation. I den forbindelse er vi nået frem til, at dette IKT-system kan bidrage til opfyldelse af de formulerede mål ved at tilbyde øgede tilslutningsmuligheder for kommunikationen i organisationen. Især er der tale om, at KLIK kan bidrage til opfyldelse af et mål om 'effektivisering' i form af at tilbyde en samlet og systematiseret adgang til store mængder information i organisationen, hvorved medarbejderportalen kan medvirke til en hensigtsmæssig tilrettelæggelse af medarbejdernes arbejdsopgaver. Desuden er der potentialer for opnåelse af 'organisatorisk læring', idet omlægninger af kommunikations'veje' og arbejdsgange medfører 'nye forudsætninger' for kommunikationen i organisationen.

Der er dog også en række begrænsninger for disse målopfyldelser, idet en del pc-brugere har problemer med at benytte sig af mulighederne i IKT-systemet. Vi vurderer derfor, at instruktion og rum for egen læring vil kunne bidrage til en mere effektiv udnyttelse af mulighederne i IKT-systemet. Desuden mener vi at kunne iagttage, at der er et problem vedr. overskueligheden i mængden af information. Der kan her være tale om, at de øgede tilslutningsmuligheder indebærer, at IKT-systemet i sig selv bliver så komplekst, at pc-brugeren kan blive overvældet af den store mængde af information, der er tilgængelig. Der kan derfor være behov for at optimere informationsstrukturen og søgefunktionerne i IKT-systemet.

I forbindelse med ÆHF's håndtering af sin kompleksitet i forhold til sin omverden og sig selv vurderer vi, at KLIK først og fremmest bidrager til organisationens ydelse overfor dens medarbejdere, idet IKT-systemet tilbyder adgang til organisationens kommunikation, ligesom det kan ses som udtryk for organisationens fremtoning overfor dens ansatte. Vi vil således påpege, at det ikke kun er informationerne, der er tilgængelige via KLIK, der er udtryk for organisationens kommunikation, også IKT-systemets udformning kan ses som en meddelelse over for de ansatte. Desuden vil vi mene, at arbejdet med medarbejderportalen KLIK kan bidrage til organisationssystemets (selv-) refleksivitet, idet det kan danne anledning til, at indgroede mønstre og kulturer kan ændres i kraft af arbejdet med at udnytte de nye muligheder i det daglige.

Den videre proces

I prospektet *Link til fremtiden* har vi præsenteret fire forslag til fremtidige aktiviteter, som vi har stillet på baggrund af refleksionerne i specialets hovedrapport. Disse fire forslag handler på den ene side om, hvordan vi mener ÆHF kan arbejde med afklaring af, hvad de identificerede problemer vedr. overskueligheden i IKT-systemet bunder i i forhold til medarbejderne. På den anden side handler de om, hvordan organisationen kan bidrage til, at medarbejderne opbygger de nødvendige forudsætninger for bedre at kunne benytte de muligheder, der ligger i IKT-systemet, i deres daglige arbejde. Endvidere har vi foreslået, at organisationen bringer grupper, der ikke anvender pc så meget i deres dagligdag, i tale med henblik på at få større tilslutning til KLIK, således at potentialerne i IKT-systemet kan udnyttes efter hensigten. Vigtigst i forbindelse med det fortsatte arbejde med KLIK er imidlertid, at organisationen har en kontinuerlig refleksiv proces om, hvordan IKT skal indgå i den fortsatte kompleksitetshåndtering for organisationen.

Iagttagelsesperspektivet

Vi har i *Specialet iagttaget* dels forholdt os til den valgte systemteoretiske tilgang, dels har vi forholdt os til de valgte fremgangsmåder i forbindelse med empirifrembringelserne. Vi har i den forbindelse særligt været opmærksom på de muligheder og begrænsninger, der ligger heri. Et problem i forbindelse med anvendelsen af systemteori kan være teoriens meget komplekse karakter, som kan medføre problemer for formidlingen. Ved at vælge systemteorien som tilgang vælger vi at iagttage ud fra et system-/omverdensperspektiv frem for ud fra et subjektorienteret perspektiv. Det giver for os et mere fokuseret blik på kommunikation, idet kommunikationen her ses som autopoietisk og dermed bliver til-delt berettigelse i sig selv.

I forhold til de empiriske frembringelser har vi reflekteret over, hvordan vi med de valgte tilgange har sat konditioneringsforhold for de mulige iagttagelser. I den forbindelse vil vi fremhæve, at empirifrembringelse indebærer, at empiri må ses som det iagttagende systems egen konstruktion og dermed, at der ikke gives nogen iagttagelse uden forforståelse. I forhold til vores analyser betyder det, at vi har etableret de forståelser, som vi selv har givet mulighed for.

Vi startede specialet med at spørge, om der er link til KLIK. Vi kan nu konstatere: Ja, der *er* link til KLIK, om end der er basis for oprettelsen af flere links.

Kildeliste

Litteratur

Andersen, Ib; Enderud, Harald; Fivelsdal, Egil; Kvale, Steinar; Neergaard og Pedersen, Jesper Strandgaard (1990): *Valg af organisationssociologiske metoder – et kombinationsperspektiv*. Samfundslitteratur, København: Blue Print, ISBN 87-593-0229-1

Andersen, Niels Åkerstrøm (1999): *Diskursive analysestrategier. Foucault, Koselleck, Laclau, Luhmann*. Frederiksberg: Nyt fra Samfundsvidenskaberne.

Andersen, Niels Åkerstrøm (2001): *Beslutningens ubesluttelighed*. MPP Working Paper No. 3/2001. København: Department of Management, Politics and Philosophy, Copenhagen Business School. Downloadet fra: <http://ep.lib.cbs.dk/download/ISBN/8790403908.pdf>

Andersen, Niels Åkerstrøm (2003a): *Organisation i anden ordens perspektiv – systemteoriens analysestrategiske maskine*. I: Højlund, Holger og Morten Knudsen (red.): *Organiseret kommunikation – systemteoretiske analyser*, s. 310-323. Frederiksberg: Forlaget Samfundslitteratur.

Er der link til KLIK?

Andersen, Niels Åkerstrøm (2003b): *Polyphonic Organisations*. I: Bakken, Tore & Tor Hernes (red.): *Autopoietic Organization Theory. Drawing on Niklas Luhmann's Social Systems Perspective*, s. 151-182. Oslo: Abstrakt Forlag A/S.

Andersen, Niels Åkerstrøm og Asmund W. Born (2001): *Kærlighed og omstilling. Italesættelsen af den offentligt ansatte*. København: Nyt fra Samfundsvidenskabernes.

Baecker, Dirk (1999): *Introduction*. I: Baecker, Dirk (ed.): *Problems of Form*, s. 1-14. Stanford, California: Stanford University Press.

Baraldi, Claudio, Giancarlo Corsi & Elena Esposito (1999): *GLU. Glossar zu Niklas Luhmanns Theorie sozialer Systeme*. 3. Auflage. Frankfurt am Main: Suhrkamp.

Berg, Marc m.fl. (1998): *Considerations for sociotechnical designs: experienced with an electronic patient record in a clinical context*. I: *International Journal of Medical Informatics* 52. Elsevier Science Ireland Ltd.

Blomberg, Jeanette et al. (1993): *Ethnographic Field Methods and Their relation to Design*. I *Participatory Design: Principles and Practices*. Redigeret af Schuler, Douglas; Namioka, Aki. Lawrence Erlbaum Associates, Inc. New Jersey ISBN 0-8058-0951-1

Collin, Finn og Simo Køppe (1995): *Indledning*. I: Collin, Finn og Simo Køppe (red.): *Humanistisk videnskabsteori*, s. 9-36. ISBN: 87 7047 457 5. København: Danmarks Radio Forlaget.

Darmer, Per & Freytag, Per (red.) (1996): *Erhvervsøkonomiskundersøgelsesmetodik*. Samfundslitteratur

Dirckinck-Holmfeld, Lone; Dalum, Bent; Ulrich, Jens og Boisen, Egil (red.) (2004): *Det Digitale Nordjylland – IKT og omstilling til netværkssamfundet*. Aalborg: Forfatterne og Aalborg Universitetsforlag, ISBN 87-7307-719-4

Finansministeriet (2001): *Digital forvaltning maj 2001*. Nordsjællands Trykcenter ApS, Albertslund: Schultz Information, ISBN 87-7856-456-5

Finnemann, Niels Ole (2005): *Internettet i mediehistorisk perspektiv*. ISBN: 87-593-1125-8. Frederiksberg/Gylling: Forlaget Samfundslitteratur.

Hagen, Roar (1997): *Vitenskapssystemets refleksjon – fra identitet til differens*. I: Tidsskriftet *Sosiologisk tidsskrift*, årgang 5, nr. 1, s. 3-20. Oslo: Scandinavian University Press / Universitetsforlaget.

Hansen, E. J. & Andersen, B. H. (2000): *Et sociologisk værktøj – introduktion til den kvantitative metode*. København: Hans Reitzels Forlag.

Jönhill, Jan Inge (1997): *Samhället som system och dess ekologiska omvärld. En studie i Niklas Luhmanns sociologiska systemteori*. Lund Dissertations in Sociology 17. Lund: Sociologiska Institutionen, Lunds Universitet.

Jönhill, Jan Inge (2001): *Kommunikationer med beslut som medium och form – en introduktion till Luhmanns organisationsteori*. I: Tidsskriftet *Nordiske Organisationsstudier*, årgang 3, nr. 2, s. 5-11. Institutt for innovasjon og økonomisk organisering, Handelshøyskolen BI, Sandvika. Bergen: Fagbokforlaget.

Keiding, Tina Bering (2005): *Hvorfra min verden går. Et Luhmann-inspireret bidrag til didaktikken*. Ph.d.-afhandlinger nr. 5, Institut for Læring. ISBN: 87-91543-01-0 (elektronisk udgave). Aalborg: Aalborg Universitet. Downloadet fra: http://www.learning.aau.dk/download/Phd-afhandlinger/Phd_5_8791543010.pdf

Kneer, Georg og Armin Nassehi (1997): *Niklas Luhmann – introduktion til teorien om sociale systemer*. København/Gylding: Hans Reitzels Forlag.

Kruuse, Emil (1999): *Kvalitative forskningsmetoder – i psykologi og beslægtede fag*. København: Dansk psykologisk Forlag, Slangerup: F.B. Bogtryk/Offset ApS, 3. udgave, ISBN 87-7706-266-3

la Cour, Anders (2002): *Friwillighedens pris*. Ph.d.-afhandling. ISBN: 87-7296-211-9. København: Sociologisk Institut.

Luhmann, Niklas (1982): *The Differentiation of Society*. New York: Columbia University Press.

Luhmann, Niklas (1997): *Iagttagelse og paradoks. Essays om autopoietiske systemer*. København: Moderne Tænkere, Gyldendal.

Luhmann, Niklas (1998): *Erkendelse som konstruktion*. I: Hermansen, Mads (red.): *Fra læringens horisont*. 1. udgave, 2. oplag, s. 163-182. ISBN: 87-7724-864-5. Århus: Forlaget Klim.

Luhmann, Niklas (1999): *The Paradox of Form*. I: Baecker, Dirk (ed.): *Problems of Form*, s. 15-26. Stanford, California: Stanford University Press.

Luhmann, Niklas (2000): *Sociale systemer. Grundrids til en almen teori*. København/Viborg: Hans Reitzels Forlag.

Luhmann, Niklas (2002a): *Inklusion og eksklusion*. I: Tidsskriftet *Distinktion – tidsskrift for samfundsteori*, nr. 4, s. 121-139. Århus: Institut for Statskundskab, Aarhus Universitet.

Luhmann, Niklas (2002b): *Massemediernes realitet*. København/Gylding: Hans Reitzels Forlag.

Er der link til KLIK?

Luhmann, Niklas (2003): *Beslutningens paradoks*. I: Højlund, Holger og Morten Knudsen (red.): *Organiseret kommunikation – systemteoretiske analyser*, s. 35-61. Frederiksberg: Forlaget Samfundslitteratur.

Lübcke, Poul (red.) (1988): *Politikens Filosofileksikon*. 1. udgave, 2. oplag. ISBN: 87-567-4392-0. København: Politikens Forlag.

Molich, Rolf (2000) *Brugervenligt web-design*. Teknisk Forlag a/s ISBN 87-571-2285-7.

Mortensen, Nils (1997): *Struktur- og aktørproblemet i systemteoretisk belysning*. I: Tidsskriftet *Dansk Sociologi*, 8. årgang nr. 2, s. 21-38. København / Holme Olstrup: Sociologisk Institut, Københavns Universitet.

Møller, Mads Richard (2002): *Behind the firewall. Danske erfaringer med Intranet og virksomhedsportaler*. København: Børsens forlag A/S, Nørhaven Book A/S, ISBN 87-7553-906-3

Nissen, Maria Appel og Henrik Vardinghus-Nielsen (2002): *"Hvad skabes der i skolebestyrelser?" En analysemodel til iagttagelse af sociale systemers meningsdannelse*. I: Rasmussen, Jens (red.): *Luhmann anvendt*, s. 145-162. København/Viborg: Unge Pædagoger.

Pahuus, Mogens (1989): *Mennesket og dets udtryksformer*. Århus: Forlaget Philosophia.

Qvortrup, Lars (1993): *Kommunikationens ekstase, netværkets skizofreni – elektroniske netværksorganisationer*. I: Rasmussen, Terje og Morten Søby (red.): *Kulturens digitale felt. Essays om informasjonsteknologiens betydning*, s. 109-144. ISBN: 82-588-0982-2. Oslo: Aventura.

Qvortrup, Lars (1996): *Mellem kedsomhed og dannelse – variationer over et tema af Pico*. Odense/Viborg: Odense Universitetsforlag.

Qvortrup, Lars (2002): *Det hyperkomplekse samfund. 14 fortællinger om informations-samfundet*. 2. udgave, 3. oplag. ISBN: 87-00-45508-3. København/Haslev: Gyldendal Nordisk Forlag A/S.

Rasmussen, Jens (1996): *Socialisering og læring i det refleksiøt moderne*. København/Viborg: Unge Pædagoger.

Rasmussen, Jens (1998): *Radikal og operativ konstruktivisme*. I: Bisgaard, Niels Jørgen (red.): *Pædagogiske teorier*. 3. udgave, s. 120-137. Værløse: Forlaget Billesø & Baltzer.

- Rasmussen, Jens** (1999): *Konstruktivisme og fænomenologi – hvad har de til fælles, og hvori adskiller de sig fra hinanden?* I: Hansen, Jan Tønnes og Mads Hermansen (red.): *Sociologisk udfordring til psykologien*, s. 67-88. ISBN: 87-7724-868-6. Århus: Forlaget Klim.
- Rasmussen, Jens** (2000): *En introduktion*. I: Luhmann, Niklas: *Sociale systemer. Grundrids til en almen teori*, s. 7-22. København/Viborg: Hans Reitzels Forlag.
- Rasmussen, Jens** (2004): *Undervisning i det refleksiøt moderne. Politik, profession, pædagogik*. ISBN: 87-412-2383-7. København/Gylling: Hans Reitzels Forlag.
- Rattleff, Pernille** (2003): *Bilag 3: Anvendelse af Espergærde Gymnasium og HF's intranet*. I: Mathiasen, Helle (red.): *Udviklingsprojektet "Det virtuelle gymnasium", Følgeforskningsrapport I, Skoleåret 2002/2003, Bind II*, s. 83-106. Udviklingsprogrammet for fremtidens ungdomsuddannelser. Hæfte nr. 45. København: Uddannelsesstyrelsen. Downloadet fra: <http://us.uvm.dk/gymnasie/udvikling/haefte45/bind2.pdf>
- Thyssen, Ole** (1991): *Penge, magt og kærlighed. Teorien om symbolsk generaliserede medier hos Parsons, Luhmann og Habermas*. København/Viborg: Rosinante/Munksgaard.
- Thyssen, Ole** (1994): *Kommunikation, kultur og etik*. København: Handelshøjskolen Forlag.
- Thyssen, Ole** (1997a): *Hjørnesten i Luhmanns systemteori*. I: Luhmann, Niklas: *Iagttagelse og paradoks. Essays om autopoietiske systemer*, s. 7-41. København: Moderne Tænkere, Gyldendal.
- Thyssen, Ole** (1997b): *Værdiledelse – om organisationer og etik*. København: Gyldendal / Nordisk Forlag A/S.
- Thyssen, Ole** (2000): *Luhmann og ledelse. Om Niklas Luhmanns Organisation und Entscheidung*. MPP Working Paper No. 12/2000. København: Department of Management, Politics and Philosophy, Copenhagen Business School. Downloadet fra: <http://ep.lib.cbs.dk/download/ISBN/8790403800.pdf>
- Thyssen, Ole** (2003a): *Luhmann og erkendelsesteorien*. I: Borch, Christian og Lars Thorup Larsen (red.): *Perspektiv, magt og styring. Luhmann & Foucault til diskussion*, s. 15-38. København/Gylling: Hans Reitzels Forlag.
- Thyssen, Ole** (2003b): *Luhmann og ledelsen. Kritik af ledelsesteorien i Organisation und Entscheidung*. I: Højlund, Holger og Morten Knudsen (red.): *Organiseret kommunikation – systemteoretiske analyser*, s. 266-285. Frederiksberg: Forlaget Samfundslitteratur.

Er der link til KLIK?

Tække, Jesper og Berit Holmqvist (2002): *Nyhedsgrupper set som selvorganiserende interaktionssystemer. En analysestrategi baseret på sociologisk systemteori*. Skrifter fra Center for Internetforskning 04. ISBN: 87-91163-04-8. Århus: Aarhus Universitet. Downloadet fra: http://cfi.imv.au.dk/pub/skriftserie/004_tække_holmqvist.pdf

Zahavi, Dan (1997): *Husserls fænomenologi*. Serien Gyldendals Filosofi. ISBN: 87-00-26710-4. København: Gyldendalske Boghandel, Nordisk Forlag A/S.

Ølgaard, Bent (1986): *Kommunikation og økomentale systemer – ifølge Gregory Bateson*. Brabrand: Forlaget Ask.

Websteder

www.defgo.net – anvendt til udarbejdelse af spørgeskema.

www.detdigitalenordjylland.dk – Besøgte siden d. 10. juli 2005.

<http://www.aalborg.dk/fakta+om+kommunen/servicestrategi/strategi.pdf> - Aalborg Kommunes redegørelse om servicestrategi 2003-2005, s. 6.

www.aalborg.dk/fakta+om+kommunen/organisation/organisering+i+aak/mlogudviklingnyefotos2tilskrm.pdf - "Mål og Udvikling 2005" er Ældre- og Handicapudvalgets fastlæggelse af indsatsområderne for forvaltningen.

www.aalborg.dk/fakta+om+kommunen/organisation/organisering+i+aak/beretning2003190304lillefortlbende.pdf - Ældre- og Handicapforvaltningen, Årsberetning 2003.

Informanter

Andreasen, Christian Arne (CAA): Direktørens Sekretariat, Ældre- og Handicapforvaltningen, Aalborg Kommune

Mortensen, Carsten Stanley (CSM): IT-afsnittet, Ældre- og Handicapforvaltningen, Aalborg Kommune

Noter

- ¹ Bemærk, at vi anvender begrebet IKT, hvor K'et står for kommunikation. Begreberne IT og IKT bruges ofte i flæng uden nærmere stillingtagen til en evt. forskel i de to udtryk. Vi har bevidst valgt at bruge betegnelsen IKT, idet vi gerne vil understrege et fokus på kommunikation i specialet og den centrale rolle, vi mener, kommunikationselementet spiller i forbindelse med brug af medarbejderportaler. Dette fokus på kommunikation kommer for os i naturlig forlængelse af vores faglige og studiemæssige baggrund.
- ² Vi har i bilaget *Beskrivelse af organisationen* [Bilag 3] givet en mere udførlig præsentation af den organisation, vi iagttager - nemlig ÆHF i AAK.
- ³ Der er forskellige definitioner på forskellen mellem et intranet og en medarbejderportal. Umiddelbart ligger den største forskel mellem de to i, hvordan man betragter IKT-teknologien. Ved intranet ligger der et fokus på det tekniske - at få adgang til data, mens der ved medarbejderportaler ligger et større fokus på brugerfladen - hvem brugerne er og hvilke behov de måtte have [Møller 2002, s. 22f]. Uanset hvor forskellen ligger, så dækker begge begreber over netværk, der er tilgængelige for internt brug i en organisation. I specialet har vi valgt at bruge begrebet medarbejderportal, når der henvises til KLIK. Dette gør vi alene af den grund, at de fra ledelsesplan i AAK har valgt at betegne deres nye interne net som en sådan. Hvori kommunen ser forskellen på de to begreber ligger uden for specialets fokus og vil derfor ikke blive undersøgt nærmere. Vi er af den holdning, at en skelnen mellem de to begreber foregår i systemudviklingsfasen, mens brugere af et internt net ikke skelner og kun mærker en forskel i de funktionsmuligheder, et givet system måtte have.
- ⁴ AK-Info var det intranet, der tidligere blev anvendt af ÆHF.
- ⁵ Da det ikke er vores intention at se tilbage på processen omkring udviklingen af medarbejderportalen KLIK, vil de nærmere detaljer herom ikke blive uddybet her, idet de ikke

Er der link til KLIK?

er relevante for specialet. Dog vil vi understrege, at vi ved, at der ligger et stort forarbejde i planlægningsfasen af KLIK, bl.a. har der været afholdt et idé-seminar, og en ekstern konsulent har været tilknyttet. Vores speciale skal således ikke læses som en kritik af udviklingsprocessen og det foreliggende resultat, men blot som en iagttagelse af brugen af en teknologi ud fra et kommunikativt perspektiv.

- ⁶ Begrebet er hentet fra engelsk sprogbrug og betegner de mennesker, der i sidste ende bliver direkte brugere af et IKT-system. Blandt andet brugt i Berg m.fl.(1998), pkt. 1.
- ⁷ Dette er oplyst af informant CAA december 2004. Alle informanter til dette speciale er forkortet med deres initialer. Navne og ansættelsesforhold er at finde i vores *Kildeliste* bagerst i specialet.
- ⁸ Et centralt og vigtigt spørgsmål, som vi er stødt på flere gange i løbet af specialeskrivningen, er: "Hvis IKT er svaret - hvad er så spørgsmålet?" Dette er ofte stillet lidt ironisk men med en seriøs undertone, der indikerer, at teknologi ikke alene er løsningen på organisationers kommunikative problemer.
- ⁹ I ÆHF er det ikke alle ansatte, der har adgang til pc. Dette skyldes, at de ikke har elementer af administrativ art i deres arbejde. Disse ansatte har derfor p.t. heller ikke adgang til medarbejderportalen. Specialet søger ikke at afdække, hvad det betyder for denne gruppe ansatte at være afholdt fra div. interne oplysninger via elektronisk netværk. Af den grund har vi i undersøgelsesspørgsmålet meget specifikt skrevet pc-bruger som betegnelse for den gruppe af ansatte, der har et pc-brugernavn og dermed adgang til Aalborg Kommunes computere og div. programmer (således også KLIK). Når vi herefter i specialet anvender ordene 'medarbejdere', 'ansatte' og 'brugere' refererer vi således til pc-brugere i ÆHF.
- ¹⁰ Bemærk, at vi anser empiri for at være noget, vi *frembringer*, ikke noget vi 'afdækker' eller 'finder'. Se en nærmere begrundelse herfor i kapitlet *Erkendelse og videnskab*.
- ¹¹ Man kan også illustrere det med, at 'kortet vil aldrig blive det samme som landskabet'. Når et system etablerer kontakt til sin omverden, så sker det ikke i et 1:1 forhold, da det ville betyde, at forskellen mellem system og omverden blev ophævet [Rasmussen 1996, s. 134].
- ¹² Luhmann beskriver her forholdet mellem systemers funktion, ydelse og refleksion som et forhold, der gælder for samfundets *funktionssystemer* (se evt. præsentation af disse i bilaget *Samfundet og dets sociale systemer* [Bilag 2] i *Bilagsmappen*). Imidlertid vil vi mene, at tilsvarende problematikker også gælder for andre komplekse systemer, f.eks. en organisation som ÆHF. Denne organisation har bestemte opgaver, som den løser for samfundet og dets funktionssystemer, og idet organisationen håndterer omverdenskompleksitet vil denne systemdannelse øve indflydelse på omverdenssystemernes tilslutningsmuligheder. Derfor anser vi problemstillingen for ikke kun at gælde for sam-

fundets funktionssystemer men også for andre komplekse systemer, f.eks. for en organisation som ÆEHF.

- ¹³ Den i foråret 2005 aktuelle kritik af hjemmehjælpernes anvendelse af stopure under arbejdet ser vi som et eksempel på en sådan mediemæssig og politisk kritik af ældreplejens ydelser.
- ¹⁴ Se i denne forbindelse også præsentationen af meningsbegrebets sags-, social- og tidsdimensioner under afsnittet *Mening* senere i dette kapitel.
- ¹⁵ Ifølge Luhmann udgør psykiske og sociale systemer "økologiske betingelser" [Luhmann 2000, s. 263] for hinanden. Et særligt kendetegn ved disse økologiske betingelser er, at såvel psykiske som sociale systemer bearbejder deres omverden i *meningens* form: "Psykiske og sociale systemer er opstået ved co-evolution. Den ene systemtype er til enhver tid nødvendig omverden for den anden. [...] Co-evolutionen har ført til en fælles landvinding, som benyttes af såvel psykiske som sociale systemer. Begge systemtyper er henvist til dette, og det er bindende for dem som en nødvendig, uafviselig form i deres kompleksitet og selvreference. Denne evolutionære landvinding kalder vi 'mening'." [Luhmann 2000, s. 98].
- ¹⁶ Se evt. under *Autopoiesis* i bilaget *Et systemteoretisk paradigme* [Bilag 1] for en introduktion til, hvordan iagttagende systemer ifølge Luhmann anses for at være autopoietisk lukkede.
- ¹⁷ Luhmann anvender begrebet *interpenetration* i *Sociale Systemer*, men i senere værker anvender han i stigende grad begrebet *strukturel kobling* som synonymt hermed, så vidt vi kan se. Vi anser derfor begreberne *interpenetration* og *strukturel kobling* for at være sammenfaldende.
- ¹⁸ Luhmann har også udtrykt det således: "Sociale systemer opstår på grund af den støj, som psykiske systemer frembringer ved deres forsøg på at kommunikere." [Luhmann 2000, s. 258].
- ¹⁹ Den fælles konditionering via mening er ifølge Lars Qvortrup en forudsætning for, at *kommunikation* kan opstå: "Selv om mening således er nøglebegrebet for psykiske og sociale systemers lukning om sig selv, er det imidlertid også nøglen til deres gensidige åbning. Den særlige form for konditionering, mening, som psykiske og sociale systemer etablerer, er nemlig i næste omgang forudsætningen for, at kommunikation er mulig" [Qvortrup 1996, s. 138].
- ²⁰ *Emergens* betegner, at der optræder et ordensniveau, som ikke kan forklares ud fra egenskaber ved den materielle og energetiske basis [Kneer & Nassehi 1997, s. 66]. Dvs. den sociale orden kan ikke forklares ud fra den materielle eller bevidsthedsmæssige omverden, men må betragtes som et selvstændigt ordensniveau.

Er der link til KLIK?

- ²¹ Vi præsenterer Luhmanns formbegreb nærmere under *Form, tegn og forståelse* senere i kapitlet.
- ²² 'Meningsløshed' betragter Luhmann som et specialfænomen, der kun er muligt inden for tegnområdet, det består i en forvirring af tegn: "Et virvar af objekter er aldrig uden mening, en ruinhob er fx straks til at tyde som en sådan, og for det meste ser man også straks, om den kan tilskrives alder, jordskælv eller 'fjendtlige handlinger'." [Luhmann 2000, s. 102].
- ²³ Vi har her bemærket, at ledeforskellen 'dette / noget andet' knytter an til iagttagelsesbegrebet, hvor 'det valgte / det ikke-valgte' udgør iagttagelsens grundform. Når et socialt system iagttager, foregår det altid i meningsform, derfor mener vi, at der altid vil være et sagsforhold til stede, når noget iagttages kommunikativt, og dermed vil noget regnes som relevant ('dette') og alt andet regnes som irrelevant ('noget andet') i den aktuelle sammenhæng. Meningstilskrivning er således for os at se en forudsætning for kommunikativ iagttagelse, dvs. meningsbegrebet beskriver de indholdsmæssige dimensioner i og forudsætningerne for, at kommunikativ iagttagelse er mulig.
- ²⁴ Vi præsenterer forholdet mellem former, betegnelser og muligheder for forståelse nærmere under *Form, tegn og forståelse* senere i kapitlet.
- ²⁵ Luhmann benævner i sin beskrivelse ofte kommunikationens deltagere som 'ego' og 'alter' [f.eks. Luhmann 2000, s. 120-121]. Der kan dog godt være tale om mere end ét alter-perspektiv, når flere kommunikationsdeltagere indgår i kommunikationen.
- ²⁶ Forholdet mellem 'ego' og 'alter' er karakteriseret af *dobbelt kontingens* (se evt. omtale af begrebet under *Semantik og kultur* senere i kapitlet), idet begge parter gensidigt iagttager hinanden som uforudsigelige og kontingente iagttagere [Baraldi, Corsi & Esposito 1999, s. 174]. For os at se betyder dette, at kommunikationsdeltagerne må betragte hinanden som kontingente 'mulighedsrum', dvs. der opstår en dobbelt horisont af uforudsigelige muligheder i spændet mellem kommunikationsdeltagerne, og at det er i dette 'mulighedsrum' socialdimensionen opstår.
- ²⁷ Oversigten er opstillet på baggrund af: [Luhmann 2000, s. 180-186]. Eksemplerne er dog vores egne.
- ²⁸ Se nærmere omtale af Luhmanns handlingsbegreb under *Person og handling* senere i kapitlet.
- ²⁹ Bemærk, at dette er en beskrivelse af 'grundformen' for sociale systemer, nemlig interaktionssystemer, som er afhængige af de deltagende personers *nærvær*. I denne beskrivelse af det sociale systems 'grundform' forudsættes det, at der ikke eksisterer 'bagvedliggende' kommunikation, som deltagerne kan trække på, hvilket er en imaginær situation. I kraft af den samfundsmæssige evolution og udviklingen af skriftmedier og symbolsk generaliserede medier eksisterer denne grundform ikke i rendyrket udgave, da samfund og organisationer godt kan 'leve videre' på trods af, at det aktuelle interakti-

onssystem ophører. Dvs. ÆHF ophører ikke med at eksistere, hver gang en gruppe medarbejdere holder op med at tale sammen. Se evt. mere om forholdet mellem interaktion, organisation og samfund under *Samfund, organisation og interaktion* i bilaget *Samfundet og dets sociale systemer* [Bilag 2] samt under *Organisationen som socialt system* i kapitlet *Organisations- og IKT-forståelse*.

- ³⁰ Luhmann tilføjer i en fodnote: "I modsat fald ville en afvist kommunikation slet ikke være kommunikation, dvs. så ville afvisning af kommunikation slet ikke være mulig. Det ville imidlertid være en højst urealistisk begrebsdannelse. Kommunikation er netop kendetegnet ved, at den *åbner* en situation for antagelse eller afvisning" [Luhmann 2000, s. 188, note 18].
- ³¹ For en grundlæggende præsentation af begreberne om ledeforskel (hvilket også er en betegnelse for 'iagttagelsens form') og iagttagelse, se evt. *Iagttagelse* i bilaget *Et systemteoretisk paradigme* [Bilag 1] i *Bilagsmappen*.
- ³² Vi forstår her meddelelsen som enheden af selektionerne af information og meddelesform.
- ³³ For en introduktion til 'grundformen' af interaktionssystemer, se evt. under *Interaktion* i bilaget *Samfundet og dets sociale systemer* [Bilag 2] i *Bilagsmappen*.
- ³⁴ Luhmann tager dermed afstand fra et begreb om 'kommunikativ handling', som f.eks. Jürgen Habermas er talsmand for. Hvor Habermas opdeler kommunikationen i (tale-) handlinger, da anser Luhmann handlingsbegrebet for at være en reduktion i forhold til beskrivelsen af kommunikationens selektioner, idet handlinger i denne forståelse er noget, der "tilskrives" bestemte adressater i kommunikationen [Thyssen 1997a, s. 33-34]. En kortfattet præsentation af Jürgen Habermas og begrebet om kommunikativ handling kan f.eks. ses i: [Pahuus 1989, s. 26-39].
- ³⁵ Forholdet kender vi også fra f.eks. det retslige område, hvor en virksomhed eller en forening kan tildeles status som 'juridisk person'.
- ³⁶ Se en nærmere redegørelse for konsekvenserne af at anvende udbredelsesmedier i kapitlet *Organisations- og IKT-forståelse*.
- ³⁷ Begrebet om dobbelt kontingens har Luhmann overtaget fra Talcott Parsons [Luhmann 2000, s. 143].
- ³⁸ Den dobbelte kontingens i en kommunikationssituation kan også illustreres ved forholdet mellem *Ego* og *Alter*, som også er to begreber, som Luhmann overtager fra Talcott Parsons. I Lars Qvortrups formulering: "Jeg-konstruktionen kommunikerer, men den kommunikerer med den anden som billede af sig selv, dvs. med sit Alter Ego. Min jeg-konstruktion kommunikerer med sin konstruktion af 'dig', din selv-konstruktion kommunikerer med sin konstruktion af 'mig'. Her bliver kontingens til gensidig kontingens eller dobbelt-kontingens" [Qvortrup 1996, s. 139].

Er der link til KLIK?

- ³⁹ Thyssen citerer her i egen oversættelse fra den tyske udgave af *Soziale Systeme* fra 1984, s. 218. I den nyere danske oversættelse: "Man måtte forvente entropi, men det er det modsatte, der sker." [Luhmann 2000, s. 200].
- ⁴⁰ Som det allerede er fremgået bliver systemets *historie* dermed vigtig for mulighederne i et givet socialt system, dvs. meningsbegrebets tidsdimension bliver central for systemets opbygning af sin kultur. I princippet er alt muligt, men i kraft af tilskrivning af betydning til fortidige hændelser indskrænkes mulighedsrummet, så alt alligevel ikke udvikler sig vilkårligt. Dette kan f.eks. ytre sig som "sådan plejer vi ikke at gøre her", eller "det har altid fungeret sådan og sådan, så det skal vi ikke lave om på." Thyssen udtrykker det således: "Når intet er nødvendigt og alt er kontingent, bliver *historien* vigtig. For historien er beretningen om hvordan det, som kan være anderledes, alligevel udvikler sig på en bestemt måde" [Thyssen 1997, s. 9]. Vi vil på den baggrund mene, at der her er tale om, at systemets historie sætter konditioneringsforhold for den mulige videre kommunikation i systemet, jf. afsnittet om *Konditionering* tidligere i kapitlet.
- ⁴¹ For en introduktion til Luhmanns samfundsteori samt til de forskellige typer af systemer, se evt. bilaget *Samfundet og dets sociale systemer* [Bilag 2] i *Bilagsmappen*.
- ⁴² I Luhmanns formulering: "Man må forstå den sociokulturelle evolutionsproces som omformning og udvidelse af chancerne for lovende kommunikation, som konsolidering af forventninger, omkring hvilke samfundet så danner sine sociale systemer; og det ligger lige for, at dette ikke blot er en vækstproces, men en selektiv proces, der bestemmer, hvilken slags sociale systemer der bliver mulige, hvorledes samfundet fjerner sig fra den blotte interaktion, og hvad der udelukkes, fordi det er for usandsynligt" [Luhmann 2000, s. 200].
- ⁴³ Citatet er Jan Inge Jönhills svenske oversættelse af Luhmanns originaltekst, som stammer fra: Luhmann, Niklas (1958): *Der Funktionsbegriff in der Verwaltungswissenschaft*. I: Tidsskriftet *Verwaltungsarchiv*, årg. 49. Tyskland.
- ⁴⁴ Denne opstilling er en forkortet og lettere omskrevet udgave af Anders la Cours opstilling af mulighederne ved en funktionel analyse i [la Cour 2002, s. 25-28].
- ⁴⁵ Se evt. afsnittet *Samfund, organisation og interaktion* i bilaget *Samfundet og dets sociale systemer* [Bilag 2] for en introduktion til de forskellige typer af sociale systemer i Luhmanns begrebsverden.
- ⁴⁶ Bemærk i den forbindelse, at også medlemskab og medlemskabsbetingelser er resultat af beslutninger i organisationen.
- ⁴⁷ I systemteoretiske termer udgør beslutningspræmisserne således organisationssystemernes 'funktionelle ækvivalent' til funktionssystemernes binære koder, jf. afsnittet *En funktionel tilgang* i kapitlet *Systemteoretiske optikker*.

- ⁴⁸ Denne beslutningsanalyse er nærmere præsenteret i [Andersen 2001] og anvendt i [Andersen & Born 2001, s. 18-20].
- ⁴⁹ Se evt. en kort præsentation af kontingensbegrebet under *Iagttagelse af anden orden* i bilaget *Et systemteoretisk paradigme* [Bilag 1].
- ⁵⁰ Her anvender vi Spencer Browns tidligere omtalte begreb om *form*, der i forhold til iagttagelse omfatter enheden i at skelne og betegne, dvs. formen for en iagttagelse er det samme som iagttagelsens *ledeforskel*, her altså beslutningen som den forskel, der adskiller fikseret og åben kontingens. Se også præsentationen af formbegrebet under *Form, tegn og forståelse* i kapitlet *Systemteoretiske optikker*. Forholdet mellem form og medie behandles desuden nærmere i afsnittet *IKT som udbredelsesmedie* senere i dette kapitel.
- ⁵¹ Se evt. vores præsentation af begrebet 're-entry' under *Paradoks og afparadoksring* i bilaget *Et systemteoretisk paradigme* [Bilag 1].
- ⁵² Oversigten over det tredobbelte paradoks i det følgende er baseret på: [Andersen 2001, s. 12-13] samt [Andersen & Born 2001, s. 18-19].
- ⁵³ Niels Åkerstrøm Andersen bruger termen "ubesluttelig", hvor vi ville foretrække "ubestemmelig" i denne sammenhæng. Vi mener, at han ved brug af ordet "ubesluttelig" forudsætter en situation, hvor man ikke kan beslutte under vilkår, hvor resultaterne af ens beslutning er ukendte. Denne situation er efter vores opfattelse bedre beskrevet som ubestemmelig, men ikke nødvendigvis ubesluttelig.
- ⁵⁴ Vi kan for egen regning tilføje, at man ikke engang i kraft af senere møder og referatgodkendelser kan konstatere, om en beslutning rent faktisk var besluttet. Referatet fra sidste møde kan godt blive godkendt, uden at det, som blev besluttet, faktisk fører til handling. Vi vil derfor mene, at først når det besluttede er udført i praksis eller evt. droppet eller glemt, kan man konstatere, om beslutningen rent faktisk var en beslutning. Også for beslutningskommunikation gælder altså, at den kan 'klare sig selv', uden at det nødvendigvis fører til, at kommunikationens adressater benytter den som videre præmis for egen adfærd, jf. afsnittet *Den fjerde selektion* i kapitlet *Systemteoretiske optikker*.
- ⁵⁵ Se evt. en introduktion til begrebet 're-entry' under *Paradoks og afparadoksring* i bilaget *Systemteoretiske optikker* [Bilag 1].
- ⁵⁶ Vi har i bilaget *Et systemteoretisk paradigme* [Bilag 1] givet en introduktion til begrebet om 'afparadoksring' under *Paradoks og afparadoksring*.
- ⁵⁷ Bemærk, at Åkerstrøm Andersen i overensstemmelse med Luhmanns sprogbrug også benævner afparadoksring som 'udfoldelse' af paradokser. Dvs. afparadoksring og udfoldelse af paradoksi er sammenfaldende begreber.

Er der link til KLIK?

- ⁵⁸ Redegørelsen ovenfor og den følgende skitsering i punktform om organisationers typiske beslutningspræmisser er en sammenskrivning baseret på: Jönhill 1997, s. 179-180 og Andersen 2001, s. 17-18. Bemærk, at denne inddeling også kan betragtes som en videreudviklet eller omskrevet udgave af Max Webers definition af organisationer som værende karakteriseret ved at: (1) være lukkede (dvs. afgrænset af medlemskab), (2) arbejde efter specifikke mål, og (3) være i besiddelse af en administrativ stab [jf. Jönhill 1997, s. 178].
- ⁵⁹ Se evt. figur i: [Andersen 2001, s. 18], hvor denne rekursivitet er markeret med pile.
- ⁶⁰ Se evt. en introduktion til iagttagelsesbegrebet under *Iagttagelse* i bilaget *Et systemteoretisk paradigme* [Bilag 1].
- ⁶¹ Se evt. introduktion til begrebet 're-entry' under *Paradoks og afparadoksering* i bilaget *Et systemteoretisk paradigme* [Bilag 1].
- ⁶² Citatet er Jönhills oversættelse til svensk af Luhmanns originale tekst, som stammer fra: Luhmann, Niklas (1997): *Die Gesellschaft der Gesellschaft*, bd. 1-2, s. 266. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- ⁶³ Vi vil ikke hermed sige, at brugen af udbredelsesmedier ikke kan være en social foreteelse. Man kan godt f.eks. se tv sammen med andre eller sidde mere end én person foran en computerskærm ad gangen. Dette adskiller sig dog efter vores mening ikke synderligt fra f.eks. at læse 'over skulderen' i sidemandens papirer. I denne forbindelse er hovedsagen, at kommunikationens sagsforhold meddeles i én sammenhæng og forstås i en anden, hvorved det sociale og tidslige rum overskrides.
- ⁶⁴ Vi siger ikke dermed, at der kun foregår denne type af kommunikation via det IKT-system, vi analyserer på, dette er kun nævnt for eksemplificeringens skyld. Vi venter med konklusionerne til senere. Bemærk i øvrigt, at også en spørgeskemaundersøgelse er at betragte som asynkron skriftlig kommunikation og dermed underlagt samme typer af muligheder og begrænsninger, som vi har anført ovenfor.
- ⁶⁵ Ordet *hypercyklus* er vores egen oversættelse af det tyske ord *Hyperzyklus*.
- ⁶⁶ Pernille Ratleff baserer dette på: Luhmann, Niklas (1998): *Die Gesellschaft der Gesellschaft*. Vol. 1 & 2, s. 308. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- ⁶⁷ Det er dog ikke umuligt med "tilbagekommunikation", som Luhmann benævner læser-, seer- og lytterreaktioner i forhold til massemedierne. Man kan f.eks. sende læserbreve eller ringe til radio- eller fjernsynsselskabet. Men det er at betragte som "enkelttilfælde", og sådanne tilbagemeldinger "tjener til reproduktion af massemediesystemet og ikke til kontakt mellem systemet og dets omverden" [Luhmann 2002b, s. 26, note 4]. Dvs. interaktion med brugeren via de traditionelle massemedier er ikke umulig, men i hvert fald vanskeliggjort.

- ⁶⁸ Niels Ole Finnemann foreslår, at man kan se den historiske fremkomst af forskellige medier som en evolutionær udvikling i retning af stigende kompleksitet. Nye medier afløser i denne forståelse ikke blot tidligere medier, men de hidtidige medier omformes af og optages i de nye medier. Finnemann opregner fem såkaldte informationssamfund: (1) De orale samfund; (2) Samfund baseret på tale + skrift; (3) Samfund baseret på tale + skrift + bogtryk; (4) Samfund baseret på tale + skrift + bogtryk + energibaserede medier, og endelig (5) Samfund baseret på tale + skrift + bogtryk + energibaserede medier + digitale medier. Vi befinder os ifølge Finnemann i dag ved overgangen til det femte informationssamfund i denne "mediematrice" [Finnemann 2005, s. 33-63].
- ⁶⁹ Lars Qvortrup forestiller sig, at der opstår såkaldte "netværksorganisationer" [Qvortrup 1993], hvor organisationen så at sige udgøres af kommunikationen via computer-netværket, og hans bemærkninger vedr. transparensproblematikken knytter sig til denne type af organisationer. I vores tilfælde mener vi imidlertid ikke, at der er tale om, at det aktuelle IKT-system KLIK udgør en sådan 'organisation i organisationen', idet KLIK's udformning kun i meget begrænset omfang giver mulighed for feedback via IKT-systemet selv. KLIK må i stedet siges at være et 'tilbud om kommunikation' [jf. *IKT-analysen*, som vi kommer til] indenfor organisationens øvrige kommunikation, men kan ikke ansues som 'organisation' i sig selv. Vi anser imidlertid problematikkerne vedr. kompleksitetshåndtering mv. for at være relevante også i forhold til den konkrete case.
- ⁷⁰ Se evt. en introduktion til Luhmanns samfundsteori om det funktionelt uddifferentierede samfund under *Funktionel uddifferentiering* i bilaget *Samfundet og dets sociale systemer* [Bilag 2].
- ⁷¹ Vores fag *Kommunikation og Humanistisk Datalogi* er placeret under det humanistiske fakultet, men i kraft af de genstandsområder, vi beskæftiger os med på studiet, anser vi faget for ikke 'kun' at være humanistisk, idet mange af 'vores' problemstillinger også har sociologiske og samfundsvidenskabelige aspekter. Dette gælder ikke kun for tilgangen i dette speciale, det gælder også vores hidtidige studieforløb. Når vi beskæftiger os med organisationer og deres kommunikation (bl.a. via IKT-systemer), bevæger vi os i grænsfeltet mellem (organisations-) sociologi og kommunikation. Bl.a. derfor har vi valgt et teoriapparat, som vi mener omfatter begge disse tilgange.
- ⁷² De psykiske og de sociale systemer betragtes som omverden for hinanden, men de to systemtyper er tæt forbundne, idet det psykiske systems erkendelse ifølge Luhmann kun kan foregå i kraft af en strukturel kobling med den kommunikative omverden, ligesom kommunikation (og dermed sociale systemers iagttagelse eller 'erkendelse') kun kan komme i stand i kraft af psykiske systemers tilstedeværelse, jf. afsnittet *Mening* i kapitlet *Systemteoretiske optikker*. Se evt. også en introduktion til forholdet mellem system og omverden under *System og omverden* i bilaget *Et systemteoretisk paradigme* [Bilag 1].

Er der link til KLIK?

- ⁷³ Se evt. en introduktion til dette iagttagelsesbegreb under *Iagttagelse* i bilaget *Et systemteoretisk paradigme* [Bilag 1].
- ⁷⁴ Edmund Husserl (1859-1938) regnes almindeligvis for grundlæggeren af *fænomenologien*, som handler om "det, som kommer til syne" [Rasmussen 1999, s. 68], dvs. fænomenologien er læren om "det, der viser sig for bevidstheden, sådan som det forekommer at være og ikke nødvendigvis sådan, som det virkelig er" [Rasmussen 1999, s. 68]. Husserls tilgang til erkendelse er således i sit udgangspunkt båret af en epistemologisk interesse, hvilket langt hen ad vejen svarer til Luhmanns perspektiv på erkendelse.
- ⁷⁵ Husserls begreb om *intentionalitet* beskriver det forhold, at relationen mellem subjektet og verden bringes i stand via bevidsthedens rettedhed (også kaldet intentionalitet) mod *noget* i verden. Erkendelse er således ifølge Husserl ikke blot erkendelse som sådan, men altid erkendelse *om* noget [Rasmussen 1999, s. 68]. Dog er intentionalitet hos Husserl altid et forhold, der tilskrives det erkendende *subjekt*, dvs. det har ikke nødvendigvis noget at gøre med en real ydre verden: "Intentionalitet er ikke et forhold, der først kommer i stand via et eksisterende objekts påvirkning, men er derimod et indre kendetegn ved bevidstheden. Intentionaliteten forudsætter altså ikke eksistensen af to forskellige ting, bevidsthed og genstanden" [Zahavi 1997, s. 29]. Som det fremgår, knytter erkendelsen sig hos Husserl til subjektets psykiske processer, hvorfor verden ifølge Husserl kun eksisterer ontologisk i kraft af subjekternes iagttagelse af den: "Genstande er blot til stede som noget, der *fremstiller* sig for det erkendende subjekt, der selv må rette sin opmærksomhed mod dem for at danne dem i sin egen bevidsthed. Tingen er der ikke bare, og den kan derfor ikke bare repræsenteres i bevidstheden; man kan nærmest sige, at den stiller sig frem for bevidstheden, som så former sin egen oplevelse af den, giver den mening" [Rasmussen 1999, s. 69].
- ⁷⁶ *Noesis* betegner i Husserls terminologi selve den meningsgivende bevidsthedsaktivitet (dvs. *hvordan*), mens *noema* betegner det iagttagne eller tænktes meningsindhold (dvs. *hvad*). Erkendelse kommer hos Husserl i stand i kraft af dette "dobbelte blik" [Rasmussen 1996, s. 101], nemlig dels det blik, der iagttager fænomenerne (noema), og dels det omvendte blik, der iagttager deres tilsynekomst for os (noesis) [Rasmussen 1996, s. 101].
- ⁷⁷ Luhmann kommenterer Husserls grundlagsproblemer således: "I transcendentalteorien bliver bevidstheden opfattet som subjekt, dvs. som *subiectum* for alt andet. Derved bliver "intersubjektivitetens" problem uløseligt. Hvis vi reformulerer dette på grundlag af systemteorien, vil det sige, at denne filosofi alene benytter det psykiske systems systemreference, og at den forsøger at kompensere for denne ensidighed (som gør det muligt for den at tænke enhed) gennem en transcendentalteoretisk overdrivelse" [Luhmann 2000, s. 187].
- ⁷⁸ Vi henviser atter til introduktionen til begrebet 're-entry' under *Paradoks og afparadoksring* i bilaget *Et systemteoretisk paradigme* [Bilag 1].

- ⁷⁹ Jf. forholdet mellem egenkompleksitet og omverdenskompleksitet som vi beskrev under *Kompleksitetshåndtering* i kapitlet *Systemteoretiske optikker*.
- ⁸⁰ Jf. præsentationen af formbegrebet under *Form, tegn og forståelse* i kapitlet *Et systemteoretisk paradigme*.
- ⁸¹ Roar Hagen uddyber dette synspunkt således: "Vi kan ikke se eller observere realiteten slik den er i seg selv. Dette standpunktet innebærer ikke nødvendigvis en oppfatning om at det ikke finnes en realitet. Tvert i mot tar vi som epistemologisk forutsetning at det finnes en realitet uavhengig av våre observasjoner av den. Men vi har altså ingen umiddelbar tilgang til den." [Hagen 1997, s. 9].
- ⁸² Vi mener med andre ord, at *teori* svarer til videnskabssystemets *selvreference*, og *empiri* svarer til videnskabssystemets *fremmedreference*. Som Roar Hagen formulerer det: "Teori er ikke bare antakelser om realiteten – altså hypoteser, men systematiske forbindelser mellom begreper og problemstillinger, dvs som viser til hverandre. [...] Men teorigenererte begreper får referanser til noe i omgivelsene når de anvendes som iakttagelsesinstrumenter, dvs for å avdekke hvad som er tilfellet og hva som ikke er tilfellet." [Hagen 1997, s. 11].
- ⁸³ Se evt. en introduktion til samfundets uddifferentierede delsystemer og deres tilhørende binære koder under *Samfundets uddifferentiering* i bilaget *Samfundet og dets sociale systemer* [Bilag 2].
- ⁸⁴ Dette er Tina Bering Keidings oversættelse af Luhmanns egen formulering, der lyder, at sandhed er " ... ein Medium der Emergenz unwahrscheinlicher Kommunikation." Citatet stammer fra: Luhmann, Niklas (1990): *Die Wissenschaft der Gesellschaft*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- ⁸⁵ Her refererer Tina Bering Keiding til: Luhmann, Niklas (1990): *Die Wissenschaft der Gesellschaft*, s. 176-177. Frankfurt am Main: Suhrkamp; samt til: Luhmann, Niklas (1990): *The Cognitive Program of Constructivism and a Reality that Remains Unknown*. I: W. Krohn (red): *Self-organization. Portrait of a Scientific Revolution*, s. 64-85. Dordrecht: Kluwer Academic Publishers.
- ⁸⁶ Vi kan yderligere tilføje, at man eksempelvis kan iagttage, at artikler til publicering i videnskabelige tidsskrifter altid gennemgås af fagligt kompetente fagfæller før udgivelsen. Desuden er der nedsat råd, der varetager 'videnskabelig uredelighed', således at videnskabelige 'sandheder', der er fremkommet på uredelig vis kan blive standset og de ansvarlige i værste fald straffet.
- ⁸⁷ Luhmann formulerer det således: "Den [skelnen mellem system og omverden, red.] kan stille spørgsmålet om *frakobling* gennem lukning som et spørgsmål om uddifferentiering af systemer, og den kan erstatte præmissen om en fælles verden med en teori om iagttagelse af iagttagende systemer" [Luhmann 1998, s. 166].

Er der link til KLIK?

- ⁸⁸ Her refererer Roar Hagen til: von Glasersfeld, Ernst (1988): *The Construction of Knowledge*. Intersystems Publications.
- ⁸⁹ Bemærk, at vi flere steder undervejs i de følgende præsentationer af vores valgte lederskelle og konditioneringer for indikation af disse vil tale om markering på såvel indersiden som ydersiden af formen i ledforskellen. Dette indebærer egentlig, at formen 'vendes', idet vi, når vi taler om markering af formens yderside, egentlig gør denne yderside til inderside i formen i forhold til denne iagttagelse. Imidlertid har vi af praktiske årsager valgt at kalde det for 'markering af yderside', selv om det egentlig ikke er det, der er tilfældet.
- ⁹⁰ Bemærk, at vi her ikke taler om funktionalitet i KLIK, men i stedet om, at der stilles funktionelle forventninger til det sociale system ÆHF om håndtering af bestemte former for kompleksitet.
- ⁹¹ Adressaten, måske her bedre betegnet som den forstående, er i dette tilfælde os som specialeskrivende og læsere af dokumenterne. Vi har her valgt at kalde os selv som læser af dokumenterne for 'adressat', selv om vi formentlig ikke kan betragtes som intenderet adressat for det meddelte. Imidlertid vil vi i overensstemmelse med pointerne i afsnittet *Meddelende og adressat* i kapitlet *Systemteoretiske optikker* betragte den/de, som foretager selektionen af forståelse som 'adressaten' i kommunikation. Dermed må også en 'ikke-intenderet' læser af en meddelelse betragtes som adressat for kommunikationen, idet det i denne forståelse kun kan bestemmes ved at iagttage den kommunikation, som meddelelsen afstedkommer, hvem der er adressat for den.
- ⁹² En kopi af de anvendte dokumenter er at finde i bilag 4 til 15 i bilagsmappen.
- ⁹³ I forbindelse med udarbejdelsen af det elektroniske spørgeskema erfarede vi selv, hvor vanskeligt det var at inddele de tilgængelige informationer i entydige kategorier, da vi via spørgeskemaet ville belyse hvilke typer af information, der oftest blev brugt. Se evt. resultatet af vores egen kategoriinddeling i Bilag 23 (Spørgsmål nr. 13).
- ⁹⁴ Bemærk at vi her betragter IKT-systemet KLIK som en betydningsbærende *form* i organisationen ÆHF, jf. *KLIK som form* i kapitlet *Organisations- og IKT-forståelse* samt afsnittet *Form, tegn og forståelse* i kapitlet *Systemteoretiske optikker*.
- ⁹⁵ Med baggrund i en systemteoretisk analyse foreslår her inddraget tiltag, som knytter sig til en anden videnskabstradition Vi har valgt at lade os inspirere af etnografien fordi vi mener metoden kan bidrage til de forståelsesproducerende iagttagelser
- ⁹⁶ Se evt. introduktioner til begreberne *System og omverden* samt *Autopoiesis* i bilaget *Et systemteoretisk paradigme* [Bilag 1].
- ⁹⁷ Det drejede sig i det aktuelle tilfælde om forståelsen af, hvad 'administrativt ansatte' betød i organisationens kommunikation, jf. afsnittet *Succeskriterier* i dokumentanalysen. I første omgang tolkede vi dette ord som 'ansatte i administrative stillinger', men det

viste sig, at det skulle forstås som 'ansatte med elementer af administrativt arbejde', hvilket i denne sammenhæng betød 'alle pc-brugere' i organisationen.

⁹⁸ Se evt. den anvendte testguide til disse pilottests samt notaterne fra de gennemførte tests i Bilag nr. 19 og 20.