

Det er ikke alt jeg må vite noe om.

Informasjon og kommunikasjon i en pedagogisk organisasjon

—
Annikken Falkbu og Anita Sletbakk

Masteroppgave i utdanningsledelse Mai 2014

Sammendrag

Denne masteroppgaven handler om informasjon og kommunikasjon slik det kan oppleves i en videregående skole. Mye informasjon tilkommer skolen og skal bringes videre, det er informasjon som formidles mellom ledelse, lærere og elever. ”Dette har jeg ikke hørt noe om, er det kommet noe informasjon om det?” er blitt sagt mange ganger. Det behøver ikke bety at informasjonen ikke er gitt, den har bare druknet i mengden. I løpet av de siste 15 årene har vi sett en informasjonsmengde som er blitt betydelig større. Det er mange kanaler for formidling, det skal logges inn her, eposter skal åpnes der og det skal leses bulletener både her og der. Lærerne legger planer og vurderinger tilgjengelig digitalt flere steder, og noe skal synliggjøres for både elever og foresatte. I kommunikasjon brukes det telefon, sms, epost Facebook og andre digitale verktøy.

For å komme nærmere utfordringene i forhold til informasjon og kommunikasjon i skolen, har vi foretatt intervju med lærere og gjennomført en spørreundersøkelse blant et utvalg av elever. Ved hjelp av dette materialet har vi fått et innblikk i alt fra rutiner til opplevelse av frustrasjon. Som en del av skolens ledelse har vi et ønske om å kunne forbedre og tilrettelegge for gode rutiner. Hvordan informasjon og kommunikasjon håndteres av skolen vil ha betydning for både ledelse, lærere og elever.

Vi har villet løfte blikket og se skolen, med alle sine måter å handle på, ut i fra ulike perspektiver. Ved å trekke noen linjer gjennom et instrumentelt perspektiv, et kulturelt perspektiv og et myteperspektiv, har vi forsøkt å forklare skolens håndtering av informasjon og kommunikasjon, og hvilken betydning dette kan ha for ledelse, lærere og elever. Vi avslutter med en oppsummering, og kommer med noen forslag til endringer vi som ledere kan gjøre for å forbedre situasjonen.

Forord

Vi bestemte oss tidlig i studiet for at vi skulle være to om denne masteroppgaven. Samlingene ved universitet har gitt oss mange inspirerende dager og hyggelige kvelder i Tromsø. Det har gitt oss mulighet for flere gode samtaler om vår rolle i skolen. Med samme utgangspunkt som avdelingsledere i en videregående skole kjenner vi hverdagens utfordringer temmelig likt. Vi er begge opptatt av gode rutiner og løsninger som kan gjøre arbeidsdagen så forutsigbar som mulig, selv om dette sjelden er tilfelle i en jobb som vår. Hvordan informasjon og kommunikasjon foregår i skolen, har vært et av temaene vi har snakket mye om. Kan vi gjennom en nærmere studie av dette feltet i vår egen skole se noen forbedringsmuligheter, vil det bety et skritt i ønsket retning.

Det har til tider vært arbeidskrevende, men det er blitt overskygget av at det har vært svært interessant å skrive en akademisk tekst av dette formatet. En stor takk til vår veileder Morten Brattvoll som har gitt oss konstruktive innspill, ikke minst i forhold til å kunne se vår egen organisasjon fra forskjellige perspektiv. Takk til lærerne og elevene på skolen som så velvillig har deltatt i vår studie.

Ved at vi har vært to som har skrevet denne oppgaven, har vi kunnet utnytte hverandres styrke og samarbeidet på en måte som har gjort at vi kom i havn på tiltenkt tid.

Til slutt en takk til de der hjemme som har utvist stor tålmodighet for at helger, fridager og kvelder har gått med til denne oppgaven. Det har gått på bekostning av tid vi sammen ville ha løst store verdensproblemer og små hverdagstrivialiteter, men det ser ut til at verden har gått videre likevel.

Sammendrag	3
Forord	4
1 Innledning og problemstilling	7
1.1 En skole, ulike kulturer og tradisjon	8
1.2 Problemstilling og begrunnelse for valg av tema	9
1.3 Noen avklaringer og begrensninger	10
1.4 Oppbygging av oppgaven	11
2 Den teoretiske tilnærmingen	12
2.1 Perspektiver på organisasjonsstruktur og organisasjonskultur.....	12
2.1.1 Et instrumentelt perspektiv	12
2.1.2 Et kulturelt perspektiv.....	14
2.1.3 Et myteperspektiv.....	16
2.2 Ledelse i utdanningsinstitusjon.....	17
2.3 Nærmere om informasjon og kommunikasjon.....	19
3 Vår metodiske tilnærming	20
3.1. Den kvalitative og den kvantitative metode	21
3.2 Datainnsamlingsstrategier	22
3.3 Vår forskerrolle	23
3.4 Bruk av intervju.....	24
3.4.1 Gruppeintervju.....	24
3.4.2 Utvelgelse til gruppeintervju	24
3.4.3 Gjennomføring av gruppeintervju	26
3.5 Spørreundersøkelse.....	27
3.6 Triangulering.....	28
3.7 Pålitelighet.....	29
3.8 Vurdering av gjennomføringen.....	29
4. Empiri	31
4.1 "Det er alt for mye informasjon"	31
4.2 "Det er dette jeg må vite noe om"	32
4.3 "Det er for mange kanaler"	34
4.4 "Det er mitt ansvar"	36
4.5 Hva må elevene vite noe om?	37
4.6 Hvilke informasjonskanaler bruker elevene?	37
4.7 Kommunikasjon utenom klasserommet.....	38

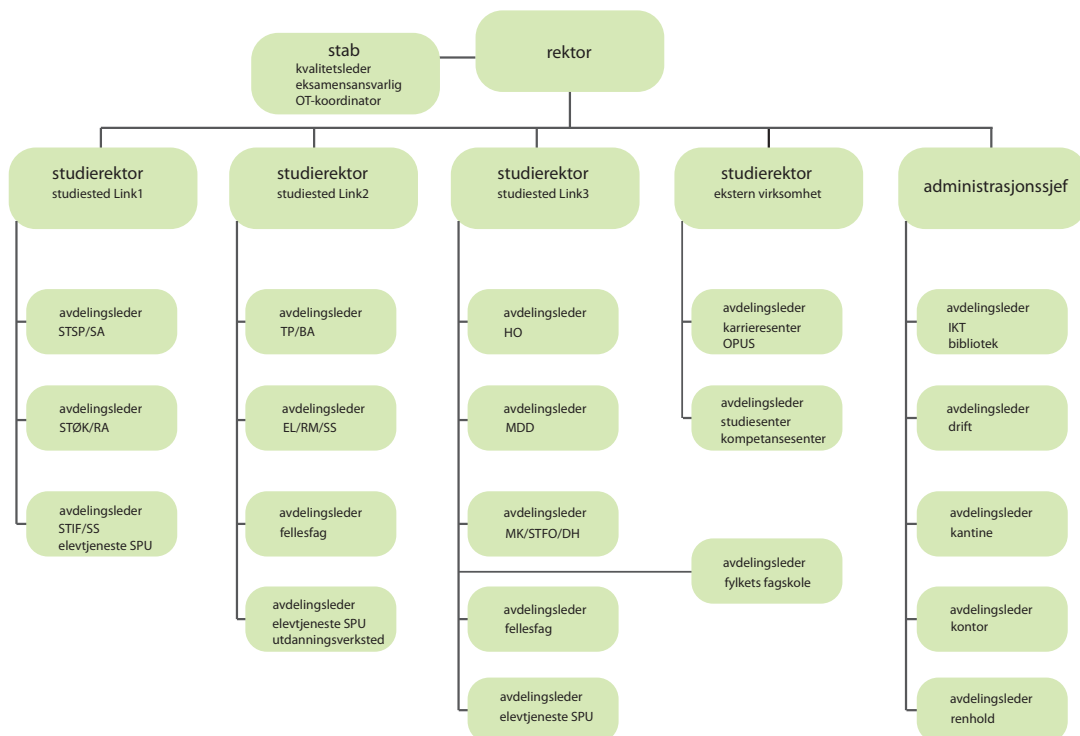
5. Analyse	39
5.1 Det er dette som er vår skole.....	39
5.1.1 En ny organisasjon tar form	39
5.1.2 Ledelsens ansvar	39
5.1.3 Kulturer endrer seg.....	41
5.1.4 Nye kollegaer	42
5.1.5 Innføring av nye systemer.....	43
5.2 Informasjon flyter mellom ledelse og lærere	45
5.2.1 Det står i årskalenderen.....	45
5.2.2 Så kom intranett på plass	45
5.2.3 Aktiviteter i skoledagen	47
5.2.4 Epost til alle	48
5.2.5 Hørte det på personalrommet.....	49
5.2.6 Korte møter, lange møter	49
5.2.7 Mye vil ha mer	50
5.3 Det er elevene det gjelder	52
5.3.1 Notér det både her og der.....	52
5.3.2 Elevene kontakter lærerne	53
5.3.3 Facebook og andre nye kanaler	54
6 Oppsummering og veien videre	56
6.1 Besvarelse av forskningsspørsmålet.....	56
6.2 Hvilken betydning har så håndteringen av informasjon og kommunikasjon for ledere, lærere og elever?.....	58
6.3 – og derfor er det sånn.....	60
6.4 Hvor går veien videre?.....	61
6.5 Avsluttende kommentar	62
Referanseliste.....	63
Vedlegg.....	64

1 Innledning og problemstilling

Gjennom år har vi lært oss å ta i bruk nye løsninger for informasjon og kommunikasjon etter hvert som de er blitt tilgjengelige. Mulighetene i dag er flere enn noen gang og det introduseres stadig nye digitale måter å dele informasjon og kommunisere på. Tross alle mulighetene, så er ikke informasjon og kommunikasjon en enkel sak. Vi ser det daglig ved Linken videregående skole. Byens eneste videregående skole etter en sammenslåingsprosess i 2008, har 240 ansatte og omtrent 900 elever.

Tidligere var det tre videregående skoler i byen, hver med sin egenart og kultur, og med sterke tradisjoner innenfor sine fagområder. Linken videregående skole er fortsatt lokalisert i bygningsmassen til de tidligere skolene, og består i stor grad av det samme personalet som den gang jobbet ved skolene i byen. Ved sammenslåingen fikk skolen ny rektor, felles administrasjon og en ny organisasjonsplan.

Dette er Linken videregående skoles organisasjonsplan.



Skolens felles administrative tjenester ble fordelt på studiestedene. Lærerne jobber i all hovedsak fortsatt på samme sted som tidligere. For de fleste lærerne ble endringene i

hverdagen i praksis ganske små, mens det for andre grupper i skolen ble større forandringer, både med hensyn til arbeidsoppgaver og lokalisering.

1.1 En skole, ulike kulturer og tradisjon

På Link1 er hovedvekten av programtilbudene innen studiespesialisering, der målsettingen er å forberede elevene til studier på universiteter og høyskoler. Pedagogene på studiespesialisering er stolte over sin akademiske bakgrunn, og viser dette i større eller mindre grad i hverdagen. Studiestedet har også et tilbud innen yrkesfag, noe som gjør at det er noen interne kulturforskjeller mellom de ulike fagområdene som det undervises i på Link1. Det er jevn kjønnsfordeling både blant lærere og elever. Noen av fagområdene har nærmest hatt et generasjonsskifte blant lærerne og det er tilsatt flere yngre medarbeidere de siste årene.

Link2 har yrkesfaglige tilbud, med flere tradisjonelle håndverksfag. Det er et mannsdominert miljø og overvekt av gutter i elevmassen. Fokus er på praktisk arbeid i verkstedene, og målet er å forberede elevene til å bli gode fagarbeidere. Det er relativt få lærere innen hvert av fagfeltene, og de enkelte lærerne er i stor grad knyttet opp mot ett fagområde. Hvert fagområde blir på mange måter en separat enhet innen skolen. Yrkesfaglærerne og fellesfaglærere samarbeider i de ulike avdelingene. Kulturforskjeller mellom avdelingene finnes også på dette studiestedet. De fleste yrkesfaglærerne har både en fagutdanning og en pedagogisk utdanning, og de er stolte av sin bakgrunn fra arbeidslivet utenfor skolen. Denne stoltheten vil de gjerne overføre videre til elevene.

På Link3 består programtilbudet av omtrent halvparten yrkesfag og halvparten studiespesialisering. Noen fagområder har lange tradisjoner som stolt føres videre. Det er et kvinnedominert miljø blant de ansatte og overvekt av jenter i elevmassen. I takt med at studiestedets tilbud innen studiespesialiserende programområder har økt de senere år, er det tilsatt langt flere fellesfaglærere. Gjennomsnittsalderen blant de tilsatte har på grunn av nytilsetninger gått betydelig ned.

Selv om Linken videregående skole er en stor skole, oppleves den i det daglige ikke slik for mange, verken elever eller ansatte. Med en plassering på tre steder i byen, forholder

de fleste seg hovedsakelig til ett studiested, men det er én skole, og som organisasjon skal vi forholde oss til de samme systemer og rutiner. Vi skal fremstå som én skole utad, både i omtale og for søkere, så vel nytilsatte som elever. Sammenslåingen til en stor skole har medført endringer i hvordan enkelte saker håndteres. Det foregår en betydelig mengde informasjonsutveksling og kommunikasjon på tvers av studiestedene. Det er vår hverdag.

1.2 Problemstilling og begrunnelse for valg av tema

Gjennom vår rolle som avdelingsledere i Linken videregående skole opplever vi mange og varierte utfordringer i forhold til informasjon og kommunikasjon.

Vårt forskningsspørsmål formulerer vi derfor på følgende måte:

Hvordan forklare håndteringen av informasjon og kommunikasjon ved Linken videregående skole, og hvilken betydning har håndteringen for ledere, lærere og elever?

Det er med interesse for å få et innblikk i hvordan de ulike kanalene for informasjon og kommunikasjon fungerer i organisasjonen vi velger å se nærmere på dette i oppgaven vår.

Utfordringene kan kort oppsummeres med følgende hovedpunkter:

- Mange typer informasjon – fra forskjellige kilder til forskjellige mottakere i skolen
- Mange forskjellige informasjonskanaler
- Forskjellig bruk av informasjonskanalene
- Forskjellige forventninger til informasjonsflyt
- Forskjellige forventninger til kommunikasjonsarenaer

Vi lurer på hvordan lærere og elever opplever informasjon- og kommunikasjonsmulighetene de har med andre parter i skolen. Hvordan opplever de sin egen rolle i forhold til informasjon og kommunikasjon, og kan noe forbedres i dagens situasjon? Vi lurer på hva som skal til for at lærere skal oppleve en forbedring i informasjonen fra ledelsen, informasjon som de mener er viktig for deres daglige virke.

Hvordan kan dette håndteres slik at informasjon når fram til de som har behov for den når det er aktuelt, samtidig som den ikke pådyttes de som ikke har behov for den? Kan en kombinasjon av organisatoriske endringer og avklaringer av forventninger den enkelte har til hva de selv skal gjøre og hva andre skal gjøre, tydeliggjøre den enkeltes rolle? Det er vårt ønske å kunne være med å tilrettelegge for velfungerende informasjon og kommunikasjon i skolen.

1.3 Noen avklaringer og begrensninger

Informasjon betegner en bestemt opplysningsmengde som identifiserer en gitt mengde ”data”, både fakta og formidling av budskap kommer inn under begrepet.

Kommunikasjon forutsetter en toveis kommunikasjon og gjensidig dialog. Det er nødvendigvis ikke stort skille mellom bruken av begrepene informasjon og kommunikasjon, heller ikke i denne oppgaven. Intern kommunikasjon er brukt om informasjonsflyten innad i organisasjonen. Definisjon av en organisasjon kan uttrykkes som ”social entities in which the behaviour of individuals is shaped and directed to achieve common goals” (Hargie 2007 s 25). Vi bruker begrepet kanaler, og i denne sammenhengen mener vi de veiene som fører budskapet fra avsender og fram til mottaker. Det være seg papirbasert, elektronisk eller muntlig. Når vi snakker om ledelsen som begrep, så omfatter det rektor og avdelingsledere med personalansvar, altså ledergruppen som har myndighet til å ta beslutninger.

Det er mange grupper i samfunnet som i større eller mindre grad har interesser i forhold til videregående skole. I denne studien har vi valgt å se på informasjonen og kommunikasjon spesielt i forhold til gruppene elever, lærere og ledelse. Det betyr ikke at andre grupper i eller i nær tilknytning til skolen har mindre betydning, men at vi har valgt hovedfokus i arbeidet til å omfatte problemstillingen i forhold til de største gruppene, elever og lærere, samt ledelsen som vi selv er en del av. Når det gjelder innholdet i studien, så vil vi forsøke å se på de strategiske grep som det er mulig for skoleleder å gjøre noe med på lokalt plan.

Interessante tema som ikke blir berørt her er kommunikasjon og samarbeid med andre skoler, lokalt næringsliv eller skolens omdømme generelt.

1.4 Oppbygging av oppgaven

Vi har i kapittel 1 beskrevet Linken videregående skole slik den fremstår i dag, sammenslått, men fremdeles med tre studiesteder spredt i byen. Gjennom en kort presentasjon av studiestedene har vi, sett med våre øyne, beskrevet noe av kulturen som råder og tradisjonene som fortsatt lever videre.

Problemstillingen vår for denne oppgaven bærer preg av de utfordringene vi ser med informasjon og kommunikasjon i en stor sammensatt organisasjon. I kapittel 2 er en redegjørelse for teorien som kommer til anvendelse i denne studien. Her har vi valgt å se på organisasjoner i tre perspektiver. Et instrumentelt perspektiv som tar for seg organisasjonens struktur, et kulturelt perspektiv som forklarer handlemåter ut fra organisasjonskultur og et myteperspektiv hvor trender i tiden påvirker organisasjoner. Informasjon og kommunikasjon har vi sett nærmere på i et eget kapittel. Ledesperspektivet har hovedfokus mot ledelse av utdanningsinstitusjoner, en naturlig følge av oppgavens helhet.

Kapittel 3 omhandler vår metodiske tilnærming. Vi har tatt med en del generell teori som et bakteppe for våre egne valg av metode i gjennomføringen av undersøkelsene. Det er forberedelsen og gjennomføringen av gruppeintervjuene som har fått mest plass. Disse har da også vært de største kildene til funnene våre. I og med at vi har foretatt både en kvalitativ og en kvantitativ undersøkelse, har vi et kort kapittel om triangulering.

Funnene våre er beskrevet i kapittel 4. Først presenterer vi det som kom fram i gruppeintervjuene med lærerne. Disse har vi gjengitt med noen direkte sitater i teksten. Dernest tar vi for oss resultatet fra spørreundersøkelsen vi foretok blant elevene. Videre i kapittel 5 har vi gjort våre analyser, hvor vi setter funnene vår inn i de tre perspektivene som vi har tatt for oss i teoridelen av oppgaven. I kapittel 6 foretar vi en oppsummering og prøver å se veien videre.

2 Den teoretiske tilnærmingen

Den teoretiske rammen vi har valgt for vår oppgave vil si noe om vårt ståsted. Først i dette kapittelet tar vi for oss ulike perspektiver på en organisasjon, etterfulgt av et eget kapittel om ledelse av utdanningsinstitusjoner. Til slutt i denne delen ser vi nærmere på informasjon og kommunikasjon.

2.1 Perspektiver på organisasjonsstruktur og organisasjonskultur

I denne teoretiske tilnærming til en organisasjon har vi valgt å ta utgangspunkt i tre ulike perspektiver. Vi vil gjøre rede for et instrumentelt perspektiv og to institusjonelle, det kulturelle perspektiv og myteperspektivet (Christensen m.fl. 2009). Vi stiller spørsmål i problemstillingen om hvilken betydning håndtering av informasjon og kommunikasjon har ved skolen og i analysekapittelet vil vi se våre funn opp i mot disse tre perspektivene. Kan vi gjennom en slik tilnærming si noe om hvorfor det er sånn, har vi langt på vei lagt et grunnlag for videre arbeid med håndtering av informasjon og kommunikasjon ved vår skole, slik vi ser det.

2.1.1 Et instrumentelt perspektiv

En organisasjon kan ses på som et instrumentelt middel for å oppnå bestemte mål, mål som er satt av en ledelse eller andre aktører i samfunnet. Dette er et perspektiv som vektlegger klare rammer og arbeider ut i fra en form for rasjonalitet med henblikk på årsaksforhold og effekter (Christensen m.fl. 2009). Bak dette ligger den rasjonelle-instrumentelle tradisjon i organisasjonsteorien som bygger på at organisasjoner kun ses på som redskap for effektiv håndtering av vedtak, varer, tiltak og tjenester (Røvik 1998).

Den formelle organisasjonsstrukturen med roller og posisjoner er bestemmende for hvem som kan gjøre hva i organisasjonen. Det er i kraft av posisjonen en innehar, slik den fremkommer i organisasjonskartet eller stillingsinstruksen, forventningene til den enkelte ansatt ligger. Gjennom de strukturelle trekkene synliggjøres ikke bare saksgang, men også ansvar og plikter (Christensen m.fl. 2009). En hierarkisk oppbygging med over- og underordning, vil være organisert med avdelinger som er underlagt en ledelse med myndighet til å instruere de som befinner seg på et underordnet nivå. Informasjon

går fra ledernivå og ned i organisasjonen og fra ledernivå og opp til overordnet nivå, politisk eller administrativt.

Strukturen, med sine rammer og rolleforventninger, legger føringer og setter begrensninger for arbeidet som skal utføres. Arbeidsdeling mellom ulike enheter eller avdelinger, og de rutiner og regler som gjelder, er bestemmende for hvem som utfører hva. Dermed innskrenkes den individuelle muligheten for å treffe beslutninger og utføre handlinger etter egen vurdering.

I en organisasjon med høyt utdannede medarbeidere, stor grad av selvstendighet i arbeidet og samtidig et tydelig krav om å følge rutiner og påbud, er informasjon og kommunikasjonskravet stort. En skole kan ha en enkel organisasjonsstruktur, en stor skole med flere enheter kan ha en kompleks struktur. Ulike organisasjonsstrukturer har betydning for hvordan informasjon- og kommunikasjonsflyten i organisasjonen fungerer (Erlieen 2006). Har skolen en enkel og flat organisasjonsstruktur, uten mange vertikale ledd, kommuniserer lærerne direkte med rektor som sin nærmeste og skolens øverste leder. Skolens formelle kommunikasjon vil bære preg av lederens holdninger og kommunikasjonsevner (ibid.). En stor skole med flere enheter lokalisert på ulike kanter av byen, vil kunne ha en annen strukturell oppbygging, med flere ledd i vertikale linjer. Den enkelte enhet har en studierektor som er underlagt rektor. Med flere ledernivå blir avstanden fra lærerne til rektor betydelig større og kommunikasjon går gjennom mange ledd.

Endringer i en organisasjon kan skje på bakgrunn av et ønske om effektivisering eller det kan være behov for å løse et problem. I tråd med et instrumentelt perspektiv identifiseres det hvilke gode løsninger som finnes og kan tilpasses behovet. Etter en grundig iverksettelsesprosess, med tolking av oppskrift og igangsetting, forventes det styrende virkning på de aktuelle delene av organisasjonen det er ment å ha effekt. Generelle oppskrifter oversettes på den måten til lokalt tilpasset verktøy (Christensen m.fl. 2009).

2.1.2 Et kulturelt perspektiv

Det kulturelle perspektiv preges av verdier og normer som over lang tid har utviklet seg internt i en organisasjon (Christensen m.fl. 2009). Kulturelle tradisjoner, etablerte regler og sosialt definerte avtaler kan være styrende for beslutninger som tas. Uformelle normer og verdier internaliseres og danner en organisasjonskultur gjennom det daglige arbeid som utføres. Det kan være både historisk arv som videreføres og etablerte tradisjoner som lever i beste velgående. Skiftende styringssignaler fra ledelsen vil i et institusjonelt perspektiv kunne bli møtt med beslutninger som tas på et selvstendig grunnlag med bakgrunn i egne regler og verdier.

En form for institusjonell hukommelse viderefører læring ut fra erfaring. Som nyansatt i organisasjonen formidles de holdninger og gjøremåter som ”sitter fast i veggene” og det forventes at en tilpasser seg disse. Det skjer en sosialiseringssprosess, hvor en tar opp i seg normer og verdier som gjelder, hvilke arbeidsoppgaver skal gjøres og hvordan de forventes utført (Bang 2011). En annen veiviser for hvordan det skal handles er kjøreregler eller kart. Normer og verdier kategoriserer hendelser og dermed påfølgende handling (Christensen m.fl. 2009). Noen normer vil kunne variere fra person til person, og ikke nødvendigvis være de samme for alle i organisasjonen. Det vil alltid være noen som ønsker å gjøre ting på sin egen måte, men dette er en variasjon som må ses på som en del av organisasjonskulturen (Bang 2011). En tredje bakgrunn som kopler situasjon og identitet kan være en tidsmessig nærhet. Med en slik holdning vil en foretrekke å gjøre ting på samme måte som forrige gang. Andres erfaringer kan være kulturelt passende å legge til grunn for hvordan saker håndteres. Innsikten andre har skaffet seg generaliseres eller situasjonen ses med nøyaktig samme øyne, og en sak utføres på tilsvarende måte (Christensen m.fl. 2009). Alle disse kulturelle holdningene vil være med på å forme handlingene i organisasjonen.

Ulike organisasjonskulturer vil i en omorganisering eller sammenslåingsprosess kunne komme til syne. Det kan oppfattes som en trussel mot de uformelle normene og verdiene som eksisterer (ibid.). Et resultat kan være at ulike kulturer i liten grad endrer seg og lever videre side om side. En annen mulighet er at det skjer en sammensmelting og en dominerende enhet får gjennomslag for sine systemer og kultur. Resultatet kan også bli en form for en nyskaping, hvor det beste fra hver enhet danner en ny kultur

(Bang 2011). Er organisasjonskulturen sterkt utviklet kan det uten bruk av for mange administrative ressurser føre til at ansatte, selv om de er lokalisert til ulike enheter, både tenker og handler på samme måte innen de gitte rammer (Christensen m.fl. 2009). Motsatt vil det kunne være store ressurser, både organisatoriske og økonomiske, som må til for at sterke kulturer fra ulike skoler som slås sammen, skal utvikle en kultur innen felles rammer.

I en og samme organisasjon finner vi ofte forskjellige yrkes- og profesjonsgrupper. Utdanningsbakgrunnen vil kunne være med å forme verdsett og handlingsmåter. Ulike påvirkninger fra omgivelsene rundt, er også med å forme den kulturen som utvikler seg i organisasjonen. Kulturelle føringer og forventninger fra samfunnet former læreres adferd, og det på en annen måte enn andre yrkesgrupper. Myndighetspålagte retningslinjer vil i tillegg påvirke hva organisasjonen vektlegger som viktig og hva som verdsettes (Bang 2011).

Ulike kulturer og organisasjonsstrukturer påvirker rammevilkårene for utøvelse av ledelse. Det ligger forventninger til leder om å ta vare på kulturelle tradisjoner, men også om utvikling og fornying. Ved siden av et formelt lederskap, kan det eksistere et kulturelt lederskap. Medarbeidere i organisasjonen kan inneha et fremtredende uformelt lederskap gjennom sosial gruppering, faglig status eller personlige egenskaper (Christensen m.fl. 2009). Den indre kulturen i en skole vil være ulik fra skole til skole. Hvordan vi gjør ting her hos oss, både med hensyn til samarbeid, de pedagogiske diskusjonene og elevrollen, virker inn på skolens indre liv og er med på å forme skolekulturen (Erstad 2005). Et organisasjonskart sier ikke noe om kulturen mellom lærerne, eller mellom lærerne og ledelsen. De sosiale systemene følger ikke de formelle strukturene (Glosvik 2006). Usynlige mønstre styrer handlingene, men ikke nødvendigvis slik organisasjonskartet viser.

Fra mange hold reises det kritikk mot å definere en organisasjonskultur. Det vil ikke være så klare grenser i en organisasjon at man kan si at det finnes én kultur, det vil være mange kulturer i enhver organisasjon (Bang 2011). Noen kan være mer dominerende enn andre, men det vil alltid være flere.

2.1.3 Et myteperspektiv

I et myteperspektiv er det de skiftende dominerende verdier og normer i omgivelsene som har påvirkning på organisasjonens handlinger (Christensen m.fl. 2009). Det oppstår sosialt skapte myter, eller en legitimert måte å organisere seg og handle ut i fra.

Organisasjoner endres kontinuerlig ved at elementer fra populære og utbredte ideer gjør sitt inntog og påvirker utformingen i avgrensede deler av organisasjonen (Røvik 1998). Oppmerksomhet mot de som gjør noe vellykket inspirerer andre til å gjøre det samme og over tid blir organisasjonene mer like.

Fremskritt og fornyelse ligger som et krav fra omgivelsene og oppskrifter for gode organiseringer er det mange av. Trender i tiden plukkes opp og det oppleves som et press utenfra om endringer i takt med nye ideer og tidsriktige løsninger. Det kan være mange grunner til å holde fast på godt innarbeidede regler og rutiner, de kan være både effektive og tilpasset organisasjonen. Dilemmaet løses på en måte som gir nye konsepter innpass, men ikke i så stor grad at de får styrende virkning i organisasjonen. Det viser seg også en tendens til at organisasjonsoppskrifter blir utformet og presentert for de ansatte i en harmonisert utgave, for ikke å vekke for mye motstand. Ofte er det ikke snakk om endringer med instrumentelle effekter, men om talemåter uten at noen kursomlegging blir gjennomført (Christensen m.fl. 2009).

Fra et organisasjonsteoretisk perspektiv innhentes informasjon i den hensikt at den skal bidra til at riktige beslutninger blir tatt i en organisasjon. Feldman og March (1981) viser til at undersøkelser av forskjellige typer organisasjoner viser et helt annet bilde, hvor både personer og organisasjoner etterspør informasjon og informasjonssystemer, uten at informasjonen har stor påvirkning på de beslutningene som blir tatt. Selv om det foreligger informasjon i forkant av at en beslutning skal tas, så etterspørres det mer informasjon. Informasjon innhentes uten at den blir brukt i beslutningsprosessen, mer informasjon innhentes etter at beslutninger er tatt, og informasjonen som foreligger når beslutningen tas blir ikke brukt.

En mulig forklaring på denne type adferd er at organisasjoner har kultur for å innhente informasjon, og jo mer, dess bedre, for sikkerhets skyld. En annen forklaring er at informasjonen hentes inn for overvåkningsformål, ikke som grunnlag for beslutninger.

En del av informasjonen i en organisasjon fremstilles feilaktig av strategiske grunner, er også en mulig forklaring. Til sist nevnes at informasjon symboliserer forpliktelser til å ta rasjonelle valg. Ved å vise at organisasjonen har tilgang til informasjon, vises kompetansen organisasjonen er i besittelse av. Disse mekanismene kan ikke nødvendigvis ses direkte, og er ikke alle like relevante, verken i forhold til tid, organisasjon eller beslutningsprosess. Men faktorene er så viktige at de påvirker måten en organisasjon håndterer informasjon på. Den symbolske betydningen av en hvilken som helst aktivitet er avhengig av de sosiale normene der aktiviteten finner sted. På den måten har informasjon symbolsk betydning ut fra spesiell tro i spesielle kulturer (Feldman og March 1981).

2.2 Ledelse i utdanningsinstitusjon

Styring og ledelse handler om å påvirke medarbeidere til ønsket atferd, og kan ses ut fra de tre perspektivene som det er redegjort for over. Styring foregår gjerne gjennom et system av formelle styringsinstrumenter. Planlegging og beslutninger fattes av ledelsen i tråd med målene og rammene som er satt. Det er de instrumentelle sidene som er i fokus. I et kulturelt perspektiv snakkes det om ledelse, en ledelse som er forbundet med mellommenneskelige og relasjonelle forhold, med andre ord til behandlingen av medarbeiderne i organisasjonen (Christensen m.fl. 2009). Ledelsesfaget har utviklet seg mye de siste 50 årene, og det er gått fra styring til ledelse. I alle typer virksomheter har ledelsen i større eller mindre grad gått fra en tradisjonell autoritær lederstil til mer moderne ledelsesprinsipper. Ser vi på ledelse i et myteperspektiv kan det innebære og måtte forholde seg til trender og nye organisasjonsideer, gi de aksept og formidle de videre inn i organisasjonen (ibid.).

New Public Management med målstyring og sterkt lokalt lederskap har kommet inn i virksomhetene, til å begynne med i industrien, og i de senere årene i større grad i offentlige virksomheter, også i skolen (Møller 2004). Med bakgrunn i endringer i Kommuneloven i 1992, hvor lærerrådet opphørte, og skolen gikk over fra å være lærerstyrt til å bli lederstyrt, ble situasjonen endret. Rektor gikk fra å være rådgivende til å bli beslutningstaker. NPM-tendenser ser ut til å sette skoleledelse mer i fokus enn tidligere og forventningene til skolens ledere har fått et videre innhold. Vi ser krav om at ledelsen skal se ut mot skolens omverden. Det være seg foreldre, myndigheter og

offentligheten for øvrig. Budskap fra skoleeier og den administrative ledelsen i form av politiske og administrative avgjørelser skal bringes inn i skolens pedagogiske virke. Samtidig skal leder framstå som skolens ambassadør, noe som skaper en dobbel lojalitet, og det er skoleleders dilemma (Qvortrup 2012).

I ledelse av utdanningsinstitusjoner er det både likheter og forskjeller når vi sammenlikner med tradisjonelle industribedrifter. Prinsippene for ledelse er generelle, og kan i hovedsak brukes uavhengig av bransje. I offentlig sektor er en av de store forskjellene at virksomhetens målsetning ikke er av økonomisk art, men å produsere best mulig omsorg eller opplæring ut fra de ressursene som er tilgjengelig. En annen viktig forskjell er at i en tradisjonell industribedrift har leder normalt høyere utdanning enn medarbeiderne som blir ledet, mens i skoleverket har mange av medarbeiderne høyere utdanning enn de som leder. Dette kan gjøre at en autoritær lederstil ikke får den legitimiteten som den kunne hatt i en annen organisasjon (Irgens 2012).

En av lederoppgavene er, i følge Qvortrup (2012), å ta avgjørelser og dermed fjerne usikkerheten om veien videre. Basert på en beslutningsledelse gjennom kommunikasjon, skal lederen vise den retningen skolen skal utvikle seg i og vise vei oppover og framover. Ved å fjerne usikkerhet om veien videre, kan medarbeiderne ha større fokus mot sitt hovedvirke, som er undervisning. Ledelse ses på som en av de spesialiserte funksjonene i skolen, på samme måte som undervisning er det. Arbeidsfellesskapet i skolen må være basert på tillit til at de enkelte aktørene utfører sin jobb på en profesjonell måte. For lærere som andre kunnskapsmedarbeidere, er det arbeid under vide, men klare rammer som best får fram deres potensiale. Ledelsen bør derfor ha en slags avlastningsfunksjon, skal lærerne kunne ha hovedfokus mot sine undervisningsoppgaver (ibid.).

Holdninger og verdier hos ledere, slik det kommer til uttrykk gjennom evnen til å skape samhørighet og bekrefte identiteter, vektlegges i større grad (Christensen m.fl. 2009). Mye av den tidligere litteraturen om ledelse, tar for seg ulike lederstiler. Men vi snakker ikke lengre like mye om én lederstil, men om å benytte seg av mange ”oppskrifter” for ledelse. Vi ser i dag ledelse i større grad som en aktivitet, med handling i samspill med aktører, omgivelser og teknologi og der flere bidrar til ledelse innen ulike felt (Møller og Fuglestad 2006). Ledelse kan ses på som mer enn summen av den enkeltes handling,

en aktivitet som utføres i samhandling med andre i organisasjonen. Med skolesammenslåinger er skolestørrelsen økt og i mange tilfeller er skolen fordelt på flere enheter, med en ledelse, eller et lederteam, på hver enkelt enhet. Samordning av ledelse blir dermed viktig for å skape en felles mening og forståelse, slik at denne kommuniseres ut på en måte som oppleves som enhetlig.

2.3 Nærmere om informasjon og kommunikasjon

Som et resultat av den teknologiske utviklingen, og datamaskinens inntog i skolen, så har kommunikasjonsmetoder og informasjonsflyten endret seg. Vi har fått flere informasjons- og kommunikasjonskanaler, en større informasjonsmengde som skal formidles, og vi ønsker å nå flere mottakere enn tidligere, noe som har gjort hverdagen i skolen svært forskjellig fra det den var for få år siden.

Kommunikasjon kan ses i sammenheng med organisasjonskulturen, hvor både holdninger, kultur og lederstil er påvirkende krefter. Begrepene informasjon og kommunikasjon brukes både i dagligtale og i mye av litteraturen om hverandre. Men en inndeling i informasjon som opplysninger, fakta og formidling av budskap fra en sender til en mottaker, og kommunikasjon hvor budskapet utveksles mellom to parter i en toveis kommunikasjon og gjensidig dialog, kan danne et skille som er klargjørende. Kommunikasjon kan ses på som en prosess og informasjon som produktet eller budskapet (Erlie 2006).

Informasjon må være målrettet og tilpasset målgruppens behov. I en stadig økende informasjonsflom er tilgangen enorm og mengden av informasjon som skal meddeles medarbeiderne, må på en eller annen måte velges ut. Med høyt utdannede medarbeidere er forventningene store til hva som formidles og toleransen tilsvarende lav for utydelighet og tilbakeholdelse av informasjon (Hargie 2007).

Det går et skille mellom aktiv utsendelse av informasjon (push) eller passiv tilrettelegging (pull), hvor den innhentes av de som har behov for den til aktuell tid. Flere modeller innen kommunikasjonsteorien belyser prinsippene som ligger til grunn for gode kommunikasjonssystemer. En tredelt modell med offentlighetsprinsippet, informasjonsprinsippet og kommunikasjonsprinsippet har sitt utspring i Kenneth

Abrahamssons tre prinsipper for samfunnsinformasjon (Erlie 2006). Under offentlighetsprinsippet regnes informasjon som er tilgjengelig og som en selv må søke opp. Det betyr at en må vite hva en leter etter, hvor en kan lete og at en har tilgang til å hente ut den informasjonen en trenger. Intranett kan være en slik kanal som inneholder store mengder informasjon for de som har tilgang til systemet. Informasjonsprinsippet forutsetter at avsenderen er den som aktivt sender ut informasjon, muntlig eller skriftlig. Det er dermed avsenderen som definerer hva det skal informeres om, når og hvilken kanal som skal benyttes. Det tredje prinsippet er kommunikasjonsprinsippet som legger toveis kommunikasjon til grunn. Også dette kan være både skriftlig og muntlige kanaler.

Kommunikasjonsansvaret i en organisasjon ligger hos lederne og det må tilfredsstille både medarbeidere og organisasjonen for øvrig, i følge Erlie (2006). Det innebærer å tilrettelegge for at det er samspill mellom formidlingsformene og de kanalene som benyttes. Flere kanaler er en forutsetning for å nå ut med informasjonen som er nødvendig og en kombinasjon av form og formidlingskanal sikrer i mange tilfeller at budskapet når frem.

3 Vår metodiske tilnærming

Vi opplever daglige utfordringer med informasjonsflyten i egen organisasjon. Faktakunnskap har vi en del av, vi vet hvilke informasjonskanaler som eksisterer, både formelle og uformelle, analoge og digitale. Noen er vi pålagt å bruke, mens andre brukes fordi det er hensiktsmessig. Vi ser at bruken av de forskjellige informasjonskanalene varierer i skolen, både mellom forskjellige avdelinger og fra person til person.

Hvilke metoder bør vi bruke for å kartlegge hvordan de ansatte i skolen oppfatter informasjonsflyten, og om mulig hvordan de mener den kan forbedres?

Ressursmessige og praktiske forhold har hatt innflytelse på den metodiske tilnærmingen, i tillegg har vår erfaring hatt avgjørende betydning for retningen på forskningen. Det er vår problemstilling som har veid tyngst i valg av strategi, og metode

og analyseteknikkene vil være avgjørende for konklusjonen. For å innhente data har vi benyttet oss av både kvalitativ og kvantitativ metode. Det å velge mellom kvalitativ og kvantitativ forskningsstrategi ses i dag på mer som et pragmatisk valg, enn som utgangspunkt i et vitenskapsfilosofisk ståsted. Kvantitative metoder, de empiriske metodetradisjonene, ble for noen tiår siden utfordret av de kvalitative. Fra å ha stått kritiske mot hverandre, er de begge blitt godtatt som metoder med både sterke og svake sider, som kan utfylle hverandre (Kleven 2011). Det er derfor mulig å si ja takk, begge deler, og hente det beste fra begge retninger. Dette vil vi dra nytte av i vår forskning. Med intervju og spørreundersøkelse, to komplementære metoder, gir det oss rom for flermethodedesign eller triangulering (Ringdal 2007). Gjennom forarbeidet, hvor vi ut fra tidligere kunnskap har noen forventninger til hva vi skal finne, har vi gjort metodiske valg som får betydning for om våre antakelser er riktige.

3.1. Den kvalitative og den kvantitative metode

Vi vil bruke en av de mest brukte kvalitative metodene som er åpne intervju (Jacobsen 2005). Kvalitativ forskning kan bruke mange forskjellige tilnærminger og har som utgangspunkt at det ikke finnes generelle lovmessigheter som gjelder for forskjellige sosiale situasjoner. Det er vår hensikt å finne det spesielle og unike i situasjonen vi skal forske på. Vi som forskere er selv deltakere og opplever det hele fra innsiden. Det gir oss en holistisk tilnærming hvor den sosiale konteksten er viktig. Utvalget til intervju er lærere i egen organisasjon og vi vil senere i metodekapittelet beskrive nærmere vår gjennomføring av disse intervjuene.

Videre bruker vi den mest brukte kvantitative metoden som er spørreskjema med lukkede svaralternativ (ibid). Vår kvantitative undersøkelse retter seg mot et tilfeldig utvalg av elever ved skolen hvor vi jobber. Er utvalget av respondenter stort vil det kunne gi stor grad av representativitet, men er variasjonen i resultatene små, vil selv et lite utvalg kunne gi brukbare resultat. Men vi skal være klar over i behandling av data, at selv om påstander og utsagn er basert på faktiske undersøkelser og systematiske registreringer, kan opplysningene være upålitelige eller misvisende (Undheim 1985). For å oppnå en større forståelse av hva som ligger bak de kvantitative funn, vil kvalitativ forskning være utdypende.

For oss har det vært viktig å gjøre undersøkelser både blant lærere og elever, for på den måten få belyst informasjon- og kommunikasjonsproblematikken fra ulike synsvinkler. Gjennom innhenting av data fra flere kilder vil det være mulig for oss å se om de ulike kildene støtter opp om hverandre, eller om de bidrar med motstridende informasjon.

3.2 Datainnsamlingsstrategier

Det er ulik prioritet i kvalitative og kvantitative metoder, både når det gjelder datainnsamling og tolking av resultater. Datainnsamlingssituasjonen i kvalitativ forskning, hvor vi som forskere har nærhet til forskningsfeltet og personer i studiet, vil gi oss en annen og mer dypereleggende kunnskap, enn andre metodevalg. Denne nærheten gjør metoden vanskelig å gjennomføre på store datamengder. Å forske på egen arbeidsplass med medarbeidere som informanter, har gitt oss et relativt ensartet og avgrenset felt, hvor vi har kunnet gå i dybden. På den måten har vi kommet nærmere forskningsdeltakernes perspektiv på den aktuelle problemstillingen. For å belyse deler av problemstillingen fra flere hold, gjennomførte vi en kvantitativ spørreundersøkelse med et utvalg av elever i skolen.

All forskning har krav om at personer som skal delta i en studie må gi samtykke. Vi har satt oss inn i regler for behandling av personopplysninger og konsesjonsplikt i forbindelse med studien. Tilbakemeldingsskjemaene fra Personvernombudet for forskning (NSD) ligger som vedlegg. Intervjuene vi foretok med grupper av medarbeidere, medførte ikke meldeplikt eller konsesjonsplikt (vedlegg 1). Spørreundersøkelsen vi foretok blant elevene ble derimot vurdert til å være meldepliktig i henhold til personopplysningsloven (vedlegg 2). Denne undersøkelsen var basert på elektronisk utsendelse og besvarelse. Bakgrunnen for meldeplikten ligger i en teoretisk mulighet for å kople ip-adressene mot besvarelsene, og dermed vil ikke undersøkelsen være anonym. Deltakelse i spørreundersøkelsen må være frivillig. Etter endt prosjekt må undersøkelsen slettes i its Learning. Alle deltakerne, både medarbeidere og elever, fikk informasjon om hensikten med studien, en grundig forklaring på hva som skulle foregå, og en gjennomgang av hva som ble forventet av den enkelte. Vi informerte om at deltakerne var sikret anonymitet, og hvem som vil få tilgang til resultatene fra studien. Denne informasjonen er en viktig og nødvendig del av prosessen med å skape tillit mellom forsker og deltakere (Postholm 2010).

3.3 Vår forskerrolle

I kvalitativ forskning står vi som forskere i en sentral stilling. Det er viktig å være klar over forskjellen på den opplevelsen informantene har og den opplevelsen vi som forskere har. Både teoretisk ståsted og det utgangspunktet vi stiller med, er med å påvirke resultatet som fremkommer, og må ses i lys av det.

En undersøkelse er ikke et mål i seg selv, men kan danne grunnlag for utvikling og endring i tråd med behovene (Erlie 2006). Fokusgrupper gir oss ikke det totale bildet av hva medarbeiderne mener og har behov for, men vi får en oppfatning av hvordan situasjonen kan kjennes i det daglige arbeidet og begrunnelser for dette. Ved å velge intervju med to grupper av pedagoger, vil de kunne utfylle hverandre i sin beskrivelse og gi oss en pekepinn på organisasjonens vaner og behov. Spørreundersøkelsen rettet mot elever, vil gi oss et bredere grunnlag for det samlede arbeidet videre.

Problemstillingen er vårt valg, og det som forskes på vil dermed være subjektivt. Vi som forskere må være obs på egne holdninger og egen forståelse som kan legges inn i intervjuene og i tolkningene og være åpne for andre svar og innspill enn det som vi forventer. Det stilles store krav til å behandle data objektivt, og ikke la seg styre av informantene bevisst eller ubevisst. Intervjuobjektene kan tenkes å svare det de tror forskeren ønsker å høre. Vi må videre ta hensyn til de emergente egenskapene som kan påvirke svarene, egenskaper som kan fremkomme i en gruppe, men som ingen av gruppens enkeltmedlemmer har. Svarene kan gis i tråd med forventningene ut fra posisjon, uten at det nødvendigvis er den enkeltes mening. På den måten kommer emergente egenskaper til syne, og vil kunne stå i motsetning til individforklaringer.

I den kvantitative datainnsamlingen, hvor vi benytter spørreskjema til et utvalg av elever, kan det være et krevende arbeid å tolke informasjonen når datamengden er såpass stor. Utfordringen ligger i å bearbeide det innsamlede materialet og videreformidle det i en beskrivende, detaljert tekst, på en slik måte at resultatet oppfyller krav til både pålitelighet (reliabilitet) og gyldighet (validitet).

3.4 Bruk av intervju

Alle former for forskningsintervju har som mål å oppnå forståelse av fenomenet som studeres (Postholm 2010). Det gjøres ved at forskeren får ta del i en del av informantens tankeverden gjennom samtaler. Vi vet at det er store variasjoner i bruk av informasjonskanalene blant våre ansatte, og det er derfor viktig for oss å finne ut mer om hvordan dagens situasjon oppleves for de ulike informantene i organisasjonen, og hva som kan gjøres for at viktig informasjon skal være mer tilgjengelig.

3.4.1 Gruppeintervju

Som en kvalitativ datainnsamlingsteknikk har vi i vårt prosjekt valgt å bruke gruppeintervju. Dette er en intervjuform som kan foregå i en formell eller uformell setting (Postholm 2010). Denne formen for intervju stiller større krav til oss som forskere, enn bruk av individuelle intervju gjør. Vi kan la interaksjonen foregå mellom deltakerne svært strukturert eller i en ustrukturert form. Gruppeintervjuer er hensiktsmessige når det gjelder å utvikle og avklare erfaringer den enkelte sitter med. Informantene kan i samspill utfylle og hjelpe hverandre med å komme på hendelser eller beskrivelser av situasjonen som tas opp. I en slik setting kan innspill fra de forskjellige deltakerne påvirke resten av gruppen, og ved gjensidig påvirkning kan gruppen utvikle en felles forståelse av et fenomen (Jacobsen 2005). Det kan også tenkes at noen synspunkter og ideer ikke kommer fram på grunn av maktbalansen i gruppen.

Vi har tenkt å benytte oss av en aktiv og en passiv rolle hvor vi som intervjuer kommer med en innledning om temaet, stiller et første, åpent spørsmål og så lar gruppen diskutere. Dette er en ofte benyttet tilnærming (Jacobsen 2010). Dette vil kunne fremskaffe ideer om en ønsket situasjon og vil kunne ses på som fruktbart for vårt arbeid videre med mulige forbedringer i informasjonsflyten i organisasjonen.

3.4.2 Utvelgelse til gruppeintervju

Ved utvelgelse av informanter til gruppeintervjuene var det flere kriterier vi måtte tenke gjennom. Hvordan gruppen skulle settes sammen, hvor stor den skulle være, skulle det være flere grupper, og hvilken rolle skulle vi som intervjuere ha. Vi kunne velge informanter som vi mente kunne gi mye og god informasjon, vi kunne velge informanter vi mener er typiske, eller vi kunne velge en kombinasjon av disse. Vi kunne

også velge ekstreme tilfeller for å få kritiske innspill. Det kan være av betydning at de som sitter i en gruppe har et minstemål av felles opplevelser, at de jobber innenfor samme programområde, eller at de har sin arbeidsplass på samme arbeidsrom. Det gir en noenlunde homogen gruppe med kontrollegenskaper. Har gruppens medlemmer lite til felles, snakker vi om en heterogen gruppe med bruddegenskaper. Denne gruppesammensetningen kan være mer nytenkende enn homogene grupper. Dette måtte vi ta stilling til før gjennomføring av intervju på egen arbeidsplass.

Vi bestemte oss for å gjøre to gruppeintervju. Begge oss som skriver oppgaven er avdelingsledere, men på hvert vårt studiested, så vi valgte en gruppe hver fra eget studiested. Begge gruppene besto av pedagoger, hvor vi har personalansvar for noen, mens andre ikke. Deltakerne i den ene gruppen har felles arbeidsrom og har det meste av sin undervisning på samme programområde. De har likevel ulik avdelingstilhørighet på grunn av fagbakgrunn, og nærmeste leder er ikke den samme for hele gruppen. I den andre gruppen har pedagogene ulik fagbakgrunn, men underviser hovedsakelig på samme programområde. De har tilhold på forskjellige arbeidsrom og ikke samme nærmeste leder. Informantene var også forskjellige med hensyn til alder og kjønn. Utvelgelsen av gruppene ble gjort med bakgrunn i vårt kjennskap til informantene, informanter vi med sikkerhet visste ville gi oss mye informasjon om vårt tema. Noen av deltakerne i gruppene har klart og tydelig gitt uttrykk for sitt syn på ulike saker ved flere anledninger, noen er ”gamle travere” i skolen, mens andre er relativt nytilsatt.

Det er viktig å være klar over svakhetene ved en utvelgelse. Alle metodene har det til felles at det er store muligheter til å få skjevheter i utvalget. Det er åpenbart begrenset hvor mange personer det er mulig å gjennomføre intervju med, selv innenfor egen organisasjon har vi ikke kapasitet til å snakke med alle. Antallet informanter blir derfor for lite til at vi kan snakke om et representativt utvalg. For en smågruppeforskning som dette antydes det en optimal gruppestørrelse som ligger et sted mellom fem og åtte deltakere (Jacobsen 2010).

Vi henvendte oss personlig til de vi ønsket med i intervjugruppen og fikk positiv svar fra alle. Deltakerne fikk et informasjonsskriv om vårt prosjekt (vedlegg 3) og en intervjuguide (vedlegg 4) i forkant. Vi kjenner de aktuelle informantene i større eller mindre grad, og det er naturlig å gjennomføre intervjuene på arbeidsplassen hos

informantene. Vi er klar over at intervju effekten kan forsterkes da vi er avdelingsledere i organisasjonen, og dette kan medføre svar i tråd med det som informantene tror vi som intervjuere helst vil høre. Vi var begge tilstede ved gruppeintervjuene, men valgte å la intervjueren være den som ikke hadde tilhørighet på studiestedet som intervjugruppen kom fra. Dette mener vi kunne skape en viss nøytralitet mellom intervjuer og gruppen.

3.4.3 Gjennomføring av gruppeintervju

En tidsramme på 1 – 1,5 time ved et åpent intervju antydes som optimalt, og ville kunne gi oss tid til å få frem detaljer som vi var på jakt etter. Vi dokumenterte intervjuene med lydopptak, og forespurte informantene i forkant om de var komfortable med det. Bruk av lydopptak ga oss mulighet for å kunne gå tilbake og høre hva som faktisk ble sagt, og notatene som ble tatt underveis, var nyttig som sikkerhet dersom noe gikk galt med lydopptaket og som pekepinn på hvor i opptaket spesielle sekvenser fantes. Det var viktig for oss å klargjøre hensikten med intervjuet, at det var informantenes opplevelser og meninger vi var på jakt etter, og hvordan det som fremkom skulle brukes.

Dersom et intervju i stor grad er åpent, betegnet som induktivt, forløper det som en samtale uten for mye styring. Så etter et første spørsmål ”tok vi runden rundt bordet” og alle deltakerne ga så sitt svar på spørsmålet. Intervjueren fulgte så opp med neste spørsmål og samtalen gikk raskt på kryss og tvers i gruppen. Vi passet på så alle deltakerne fikk uttalt seg i forhold til alle spørsmål. Ved at vi ikke hadde en sterkt styrende intervjuguide, kunne det komme fram informasjon som både var uventet og overraskende, og som ville tilføre forskningsprosjektet mye. På den andre siden kan resultater fra denne typen intervju være vanskeligere å sammenlikne med andre intervju, siden data som fremkommer ikke er like systematiske som ved mer formelle og styrte intervju, de deduktive.

Etter intervjuene satt vi med en stor mengde data som måtte analyseres.

Gruppeintervjuene ble transkribert ved hjelp av programmet InqScribe. Dette var en tidkrevende prosess, men ga oss et godt utgangspunkt for videre bearbeidelse. Analysen foregår i tre hoveddeler, med beskrivelse, systematisering og kategorisering, og til slutt sammenbinding (Jacobsen 2005). For å redusere kompleksiteten i det innsamlede materialet forenklet og strukturerte vi det. Vi søkte å finne fellestrekk og mønstre som

gikk igjen, og så kombinerte vi den informasjonen på en slik måte at det ga oss ny kunnskap.

Intervju kan benyttes sammen med andre datainnsamlingsmetoder (triangulering) for å belyse et felt fra flere sider. Dersom resultater fra flere metoder peker i samme retning, så er dette med på å bidra til høyere troverdighet i funnene som fremkommer. Vi hadde derfor bestemt oss for å gjennomføre en spørreundersøkelse med et utvalg av elever, for å få belyst noen av spørsmålene vi tok opp i gruppeintervjuene, sett fra et elevperspektiv.

3.5 Spørreundersøkelse

Ved bruk av spørreskjema som datainnsamlingsmetode var det viktig for oss å ha en klar problemstilling å ta utgangspunkt i, da de viktigste føringer for nytteverdien av undersøkelsen legges gjennom utformingen av skjemaet og operasjonalisering (Jacobsen 2005). Vi valgte et ekstensivt design som kjennetegnes ved at vi som forskere stilte lukkede spørsmål med lite rom for tolkning, og svaralternativene var bestemt på forhånd, slik at det var lite rom for å utdype svaret. Hvert spørsmål fremsto som en variabel og med faste svaralternativ vises svarene som verdier. Dette er den mest brukte kvantitative metoden. I og med at undersøkelsen registrerte data elektronisk, meldte vi den inn og søkte godkjenning hos NSD.

Det er mange fordeler ved bruk av spørreskjema, og vi er klar over at det gir en del utfordringer. Med denne metoden er det mulig å nå mange personer, det var for oss en forutsetning når vi valgte å gjennomføre en undersøkelse rettet mot elever. Mange ord kan tolkes forskjellig, og vi måtte derfor gjøre spørsmålene så tydelige som mulig. Det var viktig å stille nøytrale spørsmål, slik at vi ikke ledet informantene i en gitt retning. Når spørreskjemaet var gitt ut og vi var i gang med undersøkelsen, ville det være svært vanskelig å gjøre endringer på skjemaet. Det var derfor viktig at forarbeidet var grundig utført.

Vi bestemte oss for å gjennomføre undersøkelsen i løpet av en uke. Elevene ble valgt ut tilfeldig ved at vi ba de klassene som ble sittende uten lærer i en time om å være deltakere. Vi hadde opprettet en elektronisk undersøkelse på læringsplattformen its

Learning og la elevene inn som deltakere. Deretter gikk vi inn i klassene og orienterte de både muntlig og skriftlig om undersøkelsen (vedlegg 5) og ba de om å besvare den. Spørsmålene i undersøkelsen finnes i vedlegg 6. Vi må presiseres at undersøkelsen er gjort i et utvalg av skolens elever og at det ikke kan generaliseres ut over dette. Antall elever som besvarte undersøkelsen ga oss tilstrekkelig høy svarprosent. Ved at datamengden var kategorisert på forhånd før undersøkelsen ble gjennomført, fikk vi tilgang til en relativt stor datamengde som enkelt kunne systematiseres. Det har gjort det mulig for oss å gjøre sammenlikninger, og vi har kunnet analysere mange enheter samlet. Etter analyse av resultatene i spørreundersøkelsen håper vi dette arbeidet, sammen med resultatene fra gruppeintervjuene, vil være et godt redskap i arbeidet med å finne svar på forskningsspørsmålet.

3.6 Triangulering

Både tidsaspekt og tilgangen på informanter har påvirket arbeidet, men også vår kompetanse som forskere har hatt betydning for våre valg. For å kvalitetssikre forskningsprosessen og gjøre studien så grundig og troverdig som mulig bestemte vi oss for å bruke ulike prosedyrer. Når problemstillingen belyses med ulike metodiske innfallsvinkler, som for eksempel intervju og spørreskjema og de ulike metodene styrker funnene, kan dette være med på å bekrefte gyldigheten i resultatene (Postholm 2010).

Våre undersøkelsesdata er basert på gruppeintervju med lærere og spørreskjema til elever. Spørsmålene som ble berørt var ikke identiske for de to gruppene, men flere av punktene var de samme. I gruppeintervjuene hadde vi et bredere spekter av områder vi ønsket belyst, enn det som var relevant for undersøkelsen rettet mot elevene.

Datainnsamlingen fra medarbeiderne skulle kunne gi oss grunnlag for å si noe om informasjonsflyten i hele organisasjonen, mens det ble gjort et utvalg av spørsmål som omfattet informasjon og kommunikasjon mellom lærer og elev i spørreundersøkelsen til elevene.

Det interessante for oss ville være å se om de mest brukte kanalene elevene benytter seg av, er de som lærerne legger mest vekt på. Et sentralt punkt, enten vi benytter triangulering eller mer subjektivt reflekterer over situasjonen, er åpenhet (Jacobsen

2010). Ved å belyse de metodene som er brukt og ha en kritisk holdning til hvordan funnene i undersøkelsen kan ha blitt påvirket av konteksten, vises en åpenhet som gir andre mulighet til å bedømme resultatene og påliteligheten i forskningen.

3.7 Pålitelighet

Vår rolle i forskningsprosessen kan gi utfordringer med hensyn til representativitet og legitimering, og i hvilken grad forskningsresultatene er gyldige (Hjardemaal 2011). Resultatene må være i samsvar med personer og situasjoner som er relevante ut i fra problemstillingen. Hvordan vi har samlet inn data, og hvordan de er kategorisert og analysert, har vi åpenhet om. For oss er det viktig med transparens, og kunne la andre få innblikk i forskningsresultatene og om ønskelig la de etterprøves.

Forskningsresultater vil alltid være forbundet med en viss usikkerhet (Kleven 2011). Det er derfor viktig at vi stiller kritiske spørsmål til egne forskningsresultater. I utgangspunktet gjelder resultatene fra en undersøkelse for de personene som er undersøkt i den spesielle situasjonen, og så må vi som forskere vurdere om resultatene kan overføres til andre personer og situasjoner.

3.8 Vurdering av gjennomføringen

Det var med stor spenning vi møtte opp og skulle gjennomføre det første intervjuet. Tonen blant deltakerne var avslappet, og de uttrykte en nysgjerrighet på det som skulle komme. Intervjuet varte i underkant av en time og vi var da kommet gjennom spørsmålene fra intervjuguiden. Deltakerne i denne første gruppen var selv opptatte av at alle svarte på hvert av spørsmålene i en gitt rekkefølge. Etter hvert gikk samtalen løsere og det hele fortonet seg mer som en samtale rundt bordet, hvor alle slapp til. Da intervjuet var over hadde vi en kort oppsummering av gjennomføringen og var nærmest overrasket over resultatet. Vi mente vi sto igjen med en stor mengde informasjon vi kunne bruke videre.

Det andre gruppeintervjuet ble foretatt senere i samme uke. Deltakerne i denne gruppen besvarte spørsmålene ved å holde på ordet lengre og kom dermed inn på tema som vi i utgangspunktet hadde tenkt å berøre i senere spørsmål. Dette førte til at vi i oppsummeringen av intervjuet måtte stokke en del om på svarene for å sammenstille de

med det som var blitt sagt i det første intervjuet. Samtalen fløt lett og etter omtrent en time var vi ferdige med intervjuet.

Vi var på forhånd spente på om det kunne fremkomme forskjellig syn på temaet vi tok opp. Men det viste seg at deltakerne i begge gruppene så på informasjon og kommunikasjon i organisasjonen i stor grad på en sammenfallende måte. Vi har derfor ikke gjort noe skille i det videre arbeidet med hensyn til hvilken gruppe som har sagt hva. Dette ga oss også en bekreftelse på at to gruppeintervju ville gi oss den informasjonsmengden vi trengte for videre analyse. Hadde svarene fra disse to intervjuene vært svært forskjellige, burde vi vurdert å gjennomføre et tredje gruppeintervju. Med den likheten som kom frem i svarene i to grupper, mener vi det kan være representative syn på spørsmålene som ble stilt.

Materialet etter spørreundersøkelsen som var rettet mot elevene, har vi knyttet opp mot spørsmålene som ble besvart av lærerne der de berørte samme tema. Dette gjelder spørsmål om forskjellige typer informasjon elevene har behov for i hverdagen, både administrativ og faglig, og hvordan elevene får tak i denne informasjonen. Vi ønsket også å vite mer om hvor ofte elevene bruker de forskjellige digitale informasjonskanalene for å se om det er samsvar mellom de oppfatningene som fremkommer i intervju med lærere og det elevene opplever. Vi stilte også spørsmål om kommunikasjonen mellom elever og lærere, også dette av samme årsak som ovenfor.

Ved oppstart av spørreundersøkelsen i hver elevgruppe som ble invitert til å svare fikk klassen besøk av en av oss forskere. Etter en muntlig innledning fikk elevene mulighet til å stille spørsmål om arbeidet vårt, og det de måtte lure på i forhold til spørsmålene i undersøkelsen, og elevenes egen rolle og mulige konsekvenser for dem. Alle elevgruppene som ble invitert til å svare på spørreundersøkelsen var positive til dette, og gav uttrykk for at de var fornøyd med at vi var interessert i å vite hvordan de opplever informasjon og kommunikasjon i hverdagen på skolen. Alle elevene har svart på samme undersøkelse, og selv om det teknisk sett kan være mulig å finne ut hva enkelte elevgrupper har svart, så behandler vi datamaterialet fra spørreundersøkelsen under ett, og skiller på ingen måte mellom de enkelte klasser.

Ikke alle punktene fra spørreundersøkelsen til elevene er tatt med og kommentert i våre funn. Men for å kunne få en helhet og sammenheng i spørsmålene valgte vi å gå bredt ut på noen områder. De avgitte svarene kan vi dermed se i en større sammenheng. Dette har vært viktig i vår fortolkning av resultatet.

4. Empiri

I denne delen av oppgaven har vi først tatt utgangspunkt i det som kom fram i gruppeintervjuene med lærerne. Vi har valgt å strukturere det ut i fra utsagn som ble sagt i intervjuene. Det begynner med all informasjon som blir sendt ut og mottas, og deretter lærernes klare formeninger om hva de trengte av informasjon. Videre er det mengden av kanaler å forholde seg til, før vi gjengir det som ble uttalt om deres eget informasjons- og kommunikasjonsansvar. Deretter har vi satt inn funnene fra spørreundersøkelsen som vi har gjennomført med utvalget av elever. Denne oppsummeringen er delt inn i et kapittel om hva elevene behøver å vite, et om informasjonskanalene de bruker og til sist et om kommunikasjon utenom klasserommet.

4.1 "Det er alt for mye informasjon"

De aller fleste rutiner og systemer for informasjon og kommunikasjon er felles for hele Linken videregående skole. Når det gjelder skriftlig informasjon så er den i all hovedsak digital. Noen av systemene eller kanalene som er i bruk er pålagt av skoleeier (fylkeskommunen), andre brukes fordi det over tid har utviklet seg en tradisjon og blir betraktet som hensiktsmessig.

Lovverk, forskrifter, pålegg fra Utdanningsdirektoratet (Udir) og fra skoleeier finner vi på et utvalg av web-sider som er åpne for alle som er interessert. Internt i fylkeskommunen har vi et felles intranett for å distribuere eller hente informasjon, og vi har et kvalitetssystem der vi finner dokumentmaler, skjema og håndbøker, og hvor våre rutiner er beskrevet. Her ligger informasjon som kun er tilgjengelig for ansatte i fylkeskommunen. I tillegg har vi en lokal server hvor dokumenter lagres.

Informasjonsmengden er stor, alt for stor, uttrykte en av lærerne. Opplevelsen var at jo mer informasjon som kommer ut, jo mer utvannet blir den og mer støy er det som

skaper problemer for den som eventuelt skal lese den. Lærerne opplever et nærmest bombardement av informasjon, fra alle kanter.

”Når jeg tømmer mailboksen hvert år, så har jeg mellom 4500-5000 eposter.”

Mye epost kommer utenfra, ofte samme informasjon fra flere avsendere. Det brukes tid på å lese den, for så å oppdage at det ikke gjaldt dem selv. Det er mye som kommer ut til alle ansatte, men som bare gjelder noen, informasjon de ikke har bruk for i sin rolle.

”Føler behov for at det sorteres ut eller siles ut informasjon og kanaliseres, at vi får lov til å sile det ut selv.”

Det må systemiseres hva slags informasjon som skal ut og i hvilken kanal. Lage systemer så det blir mindre unødige eposter og forhindre at en går glipp av noe som er relevant. Samtidig peker de på at det vil bli ganske komplisert å velge ut, hvem som skal ha den og hvem skal ha den, informasjonen. Enkelte uttrykker at det ikke er noe ønske om å stoppe informasjon, men det må være mulighet for de selv å sette seg inn i detaljene, om det skulle angå dem i arbeidet.

”Jeg har ikke den der informasjonsfrustrasjonen som mange har.”

Noen oppretter i større eller mindre grad egne systemer, og behandler informasjonen etter hvert som den kommer som mottatt, relevant; lagre, ikke relevant; slett.

4.2 ”Det er dette jeg må vite noe om”

På intranettet ligger møteplaner som er felles for hele skolen, og møteplaner for hvert studiested. Vi har også en felles kalender hvor hver enkelt ansatt legger inn egne møter og avtaler. Likevel opplever vi at en ikke ubetydelig del av skolens informasjon sendes ut på e-post. Mye av denne informasjonen er relativt kortsiktige beskjeder som sendes til alle, selv om det bare er noen få som har behov for informasjonen.

Lærerne uttrykker tydelig at det er den informasjonen som berører dem i forhold til den daglige undervisningen som er den viktigste, informasjon som påvirker rammene i undervisningen og gir mulighet for forutsigbarhet.

”Jeg trenger informasjon som er relatert til meg selv og elevene, at vi vet hva som skal skje, og at vi vet det i god tid, god nok tid.”

Hovedvekten av aktivitetene føres inn i skolens årskalender, men mye legges inn for sent, for nært opp til aktuelt tidspunkt for hendingene. Dette fører ofte til endringer i planer og undervisningstimer som blir påvirket og i mange tilfeller faller bort. Det finnes ikke et godt nok system for når nye versjoner av årsplanen er tilgjengelig. Oppdateringer skjer kontinuerlig, etter hvert som aktuelle hendelser og informasjon blir kjent. Dermed er ikke nødvendigvis forrige ukes versjon like aktuell denne uken.

En inndeling i tre typer informasjon skiller mellom den strategiske informasjonen som påvirker rammene og gjerne er langsiktig tankegang, ofte med fylket og stat som avsender. Den administrative informasjonen anses som den som kommer internt fra skolen og påvirker undervisningen og lærernes arbeidssituasjon, mens den operative er den daglige, om det som skjer og som en må forholde seg til. I gruppeintervjuene ble alle disse tre informasjonstypene nevnt som viktige kilder, men det var den operative som helt klart fremsto som den av størst betydning for lærerne. At den administrative informasjon til tider kan bli dominerende illustrerer følgende utsagn:

”Jeg vet mer om avvik, har diskutert mer avviksmeldinger siste året enn jeg har diskutert pedagogikk på arbeidsplassen min.”

De pedagogiske fellesmøtene oppleves i stor grad som informasjonsmøter, til tider for lange, og med mer innhold av informasjonskarakter, enn pedagogisk relevant. Det kunne vært kort informasjon om saker og videre henvist til elektroniske linker for mer informasjon, for den som trenger og har behov for det. Det kunne frigjort tid til mer pedagogisk refleksjon, noe som uttrykkes som et savn. Dette er et gjennomgående svar i begge intervjugruppene.

”Så er det de uformelle arenaene vi har, som frokostpause og lunsj, synes det er viktig, det gis mye informasjon der, det er lurt å være tilstede, vi skal ikke glemme disse pausene.”

Andre arenaer enn de rent formelle, hvor deling av felles informasjon foregår, nevnes som praktiske for hurtig formidling, men også som problematiske hvis en ikke er til stede.

4.3 ”Det er for mange kanaler”

Med mange kanaler går det mye tid til å holde seg a jour med både det en er forpliktet til å være informert om og det som er nødvendig å vite noe om for en best mulig arbeidssituasjon.

”Informasjonsplattformene er for mange, det stresser meg veldig, for man vil veldig gjerne gjøre en god jobb, og være pålogget, det er ikke alltid like lett.”

Det skoleadministrative systemet iSkole og læringsplattformen its Learning er hovedkanalene for den digitale informasjon og kommunikasjon mellom lærer og elev og som vi er pålagt å bruke. iSkole er vårt skoleadministrative system hvor alle elever og foresatte til elever under 18 år har tilgang. Her ligger timeplaner, årsplaner i fag, oversikt over prøver og større arbeid med tilhørende resultater, en oversikt over elevens fravær samt referat fra elev- og fagsamtaler eleven har hatt med forskjellige lærere. Det betyr at innholdet i iSkole varierer fra elev til elev alt etter hvilke fag eleven har, hvordan den enkelte lærer legger opp undervisningen i det enkelte fag, og hva den enkelte lærer registrerer i iSkole. Det er satt opp noen minimumskrav til informasjon som alle lærere må legge inn. På iSkole er det også mulig for skolens ledelse å legge ut bulletenger (tekster) med viktig informasjon til elever og foresatte. Informasjon som ligger på iSkole er grunnlaget for dokumentasjonen som den enkelte elev får med seg videre etter endt skolegang.

Vårt andre pålagte digitale system som involverer elevene er its Learning. Det er vårt ”learning management system” hvor lærere og elever har tilgang. Her har ikke foresatte tilgang, og det er læreren selv som bestemmer hvem som skal være deltaker i det enkelte fag. Her kan det ligge undervisningsopplegg, alle typer filer, inkludert bilder og filmer, det kan ligge lenker til andre nettsteder, oppgaver, digitale besvarelser, og her gjøres den daglige oppfølging i fagene.

Fra noen av lærerne ble det uttrykt stor frustrasjon over manglende pålogging på its Learning og iSkole fra elevenes side. Elevene går glipp av viktig informasjon om faglige hendelser, arbeid som skal utføres og følges opp. Det er enkelte lærere som har opprettet klassesider på Facebook og har kommunikasjon med elevene der. Dette oppleves som en mye raskere måte å gi ut informasjon til elevene på, og de sikres at

elevene blir orientert gjennom en kanal de er pålogget store deler av døgnet. Facebook, som for tiden er den aktuelle kanalen, omfavnes av noen, mens andre mener dette er en uthuling av de allerede eksisterende plattformene skolen benytter.

”Man oppretter enda en informasjonskanal, til tross for at vi klager på at vi har mange, så kommer lærerne selv og innfører og introduserer enda flere informasjonskanaler.”

Behovet for informasjon rundt enkeltelever oppleves som stort. Dette er viktig informasjon lærerne trenger i møte med elevenes læringssituasjon, og kan være frustrerende om den blir mangelfull. Lærere som deler arbeidsrom utveksler mye informasjon underveis i løpet av en arbeidsdag. Spesielt hvor lærerne er involvert i de samme programområdene og elevene, foregår mye av informasjonsutvekslingen og kommunikasjon om aktuelle saker på arbeidsrommene.

Informasjon og kommunikasjon mellom lærere og elever foregår selvsagt muntlig i klasserommet, eller via de kanalene som er omtalt ovenfor. I tillegg har elevene mulighet til å snakke med lærere eller andre ansatte i løpet av skoledagen ved å komme til den enkeltes kontor. Samtaler med andre enn lærer kan være med rådgivere, helsesøster, miljøarbeider, kontoransatte eller ledelsen.

Lærerne bruker telefon, både samtaler og meldinger, i kommunikasjon med elever og foresatte, til tross for at det ikke gis noen økonomisk kompensasjon for dette. Henvendelser fra elever er ikke begrenset til skoletiden, tvert i mot er det gjerne etter skoletid og enkelte ganger til langt på natt lærerne mottar tekstmeldinger fra elevene. Noen av lærerne mener denne tilgjengeligheten er en betenkelig utvikling, mens andre ikke opplever det som noe problem.

”Jeg føler jeg blir en bedre lærer av å være tilgjengelig, for jeg vet at jeg kan gi det de vil ha, når de vil ha det, så det er like mye for min egen grunn jeg gjør det, men selvfølgelig det er jo betenkelig at man svarer klokka halv elleve på kvelden.”

Foreldrekontakten har økt betraktelig i videregående skole de siste årene. Det er formaliserte foreldresamtaler gjennom skoleåret, men mye kontakt foregår i tillegg mellom lærere, spesielt kontaktlærere, og foresatte ved behov. Forventningene fra enkelte kan til tider oppleves som en belastning i en ellers hektisk hverdag.

”Jeg har opplevd flere ganger foreldre som forventer at jeg skal være tilgjengelig når det passer dem, når de har ledig, og så er det litt rart hvis jeg ikke er det.”

Igjen er det gjerne telefon som er den viktigste formidler av kontakt. Men henvendelsene kommer også ofte på epost.

”Jeg bruker kommunikasjonskanalene som foreldre eller elevene tar initiativet til først, hvis de sender meg sms, så svarer jeg der, og får jeg mailer så er det der, eller telefoner så bruker jeg det, det er ofte styrt av de som tar kontakt med meg.”

4.4 ”Det er mitt ansvar”

Det er forventet at ledelsen formidler den strategiske informasjonen som påvirker rammene. Mye av den administrative informasjonen, som har innvirkning på undervisningen legges inn i årskalenderen. Den inneholder informasjon om aktiviteter som berører undervisningen, klassemøter og avdelingsmøter. Kalenderen anses som en viktig kilde til å holde seg oppdatert, men det ble påpekt at det til tider legges inn informasjon for sent. Det ble flere ganger under gruppeintervjuene uttalt at det var lærernes eget ansvar å gå inn på årskalenderen for å få med seg aktuell informasjon.

”Det er mitt ansvar å sette meg inn i det som jeg ser jeg trenger i forhold til min jobb.”

Det tilkommer lærerne mye muntlig informasjon i tillegg til den skriftlige. Det foregår direkte gjennom personlig kontakt med alt fra ledere til rådgivere og kollegaer. Det meste av formell muntlig informasjon og kommunikasjon mellom ledelse og ansatte foregår på fellesmøter, avdelingsmøter, fagseksjonsmøter eller på klassemøter hvor forskjellig type saker blir tatt opp. I tillegg utveksles det selvsagt mye informasjon, og kommuniseres direkte ved personlig samtale eller ved bruk av telefon i tillegg til de uformelle samtalene som finner sted i løpet av arbeidsdagen. Kontakt med nærmeste leder gjøres helst ved å stikke innom kontoret for en prat.

”Jeg vil se folk i øynene og prate med dem. Vi er jo heldig der, tenker jeg, som har en ledelse som vi kan spasere til og prate med.”

Det oppleves som lettere å gå innom kontoret, enn å ta en telefon eller skrive en epost. Det som i utgangspunktet kan være et spørsmål om informasjon, går gjerne over i kommunikasjon, hvor spørsmål stilles og det klares opp, om noe ikke er entydig.

Informasjonen lærerne gir ut, er i stor grad elevrelatert. Den gis til andre lærere og støtteapparatet rundt elevene og til foresatte. Mye av informasjonen er også av faglig art, det være seg planer for undervisningen eller informasjon til elevene på iSkole og its Learning.

”Jeg forventer at den informasjonene jeg sender blir lest, tatt til etterretning og besvart, når man først sender ut noe så forventer man at folk leser det og gjør seg notat av det, hvis det har med dem å gjøre.”

4.5 Hva må elevene vite noe om?

Ut fra spørreundersøkelsen kan vi se at også elevene er mest opptatt av den operative informasjonen, altså informasjon som gjelder det faglige arbeidet og som berører dem direkte i hverdagen.

På spørsmål om kjennskap til informasjon om skolen av generell karakter er det en del elever som ikke kjenner til verken rådgivertjenesten eller helsetjenesten, mens en tredel av elevene i undersøkelsen oppgir at de ikke vet noe om skolens miljøtjeneste.

Når det gjelder administrativ informasjon, så oppgir hver femte elev at de ikke følger med på personlig informasjon angående dem selv som for eksempel brev som kommer fra skolen. Andre typer administrativ informasjon som endringer i timeplaner og oversikt over eget fravær og eventuelle anmerkninger når fram til alle elevene.

4.6 Hvilke informasjonskanaler bruker elevene?

For elevene er det uten tvil læreren som er den viktigste kilden til informasjon. Elevene bruker også de fleste tilgjengelige elektroniske kanalene for å holde seg oppdatert, i tillegg til at de bruker andre elever som kilde til informasjon.

Når det gjelder digitale informasjonskanaler, så er det noen punkter som er verdt å merke seg. Mer enn 90 % av elevene bruker iSkole til å følge med på eget fravær,

eventuelle anmerkninger og forsent-komminger. I tillegg bruker elevene både iSkole og its Learning til å følge med på årsplaner i fagene. Når det gjelder faglig arbeid i det daglige, så oppgir elevene at its Learning er den mest brukte kanalen. En liten andel elever oppgir at de finner relevant operativ informasjon på Facebook.

Når det oppstår situasjoner hvor det blir endringer i timeplaner eller andre organisatoriske endringer, så bruker elevene mange forskjellige kilder. Mest brukt er its Learning, lærere, andre elever og Facebook.

Alle elevene oppgir at de er inne på its Learning daglig eller flere ganger i uka. Elevene oppgir også at de bruker iSkole, selv om det finnes elever som ikke er inne hver uke. Over halvparten av elevene oppgir at de er inne på Facebook daglig i skolesammenheng, mens en tredel av elevene ikke bruker Facebook mer enn en sjelden gang.

4.7 Kommunikasjon utenom klasserommet

Elevene kommuniserer lite med lærere ved bruk av telefon eller epost. Over 60 % av elevene kommuniserer aldri med lærere gjennom disse kanalene, mens de øvrige elevene oppgir at dette er kommunikasjonskanaler som er i bruk en sjelden gang. 40 % av elevene har brukt sms for å kommunisere med en lærer.

Når elevene har behov for å ha kontakt med en lærer utenom undervisningen i klasserommet, så oppgir over 60 % av elevene at dette skjer ved personlig oppmøte på lærerens arbeidsplass. På spørsmål om kommunikasjonshyppighet mellom elev og lærer ved at eleven oppsøker lærer på skolen, så er svarene noenlunde normalfordelt over en skala fra *daglig* via *flere ganger i uka*, *hver uke*, *hver måned* til *en sjelden gang*. Dette er den mest brukte metoden elevene velger å bruke for å kommunisere med en lærer, noe som understreker betydningen av at lærere er tilgjengelig på skolen i tillegg til undervisningstiden. Elevenes andrevalg for å kommunisere med lærere er ved å bruke its Learning. 20 % av elevene oppgir at de kommuniserer med en eller flere lærere på Facebook.

5. Analyse

Som en innledning til dette kapittelet med fortolkninger av våre funn, tar vi en kort oppsummering av den teoretiske tilnærming vår. Vi har valgt å se på en organisasjon i tre ulike perspektiver. I et instrumentelt perspektiv vil organisasjonen bli sett på som redskap for å nå fastsatte mål og den enkeltes arbeidsoppgaver kommer til syne gjennom organisasjonens struktur. Tar vi utgangspunkt i et kulturelt perspektiv, vil det være en organisasjonskultur som over tid har satt seg, og føres videre i måten det tenkes og handles på i organisasjonen. Sett gjennom myteperspektivet vil organisasjonen være opptatt av å handle ut i fra nye ideer og trender. Denne inndeling mener vi vil være interessant å ha som en ramme i vår fortolkning av materialet. Men det er viktig å understreke at vi må ha en tilnærming fra alle tre perspektivene skal vi forstå hvordan en kompleks organisasjon fungerer. Dette vil vi ta med oss videre og sette i sammenheng med våre funn. Vi har først valgt å se på skolen vår og gjort en analyse av den sett fra de tre perspektivene. Deretter ser vi på informasjon og kommunikasjon mellom ledelsen og lærerne og i siste del mellom lærerne og elevene. Også her er analysen gjort i det instrumentelle perspektivet, det kulturelle perspektivet og myteperspektivet.

5.1 Det er dette som er vår skole

5.1.1 En ny organisasjon tar form

Seks år etter sammenslåingen til Linken videregående skole er vi fortsatt lokalisert på tre steder i byen, slik som før. Etter at skolen ble etablert fikk vi en større og for oss mer kompleks organisasjonsplan enn vi hadde opplevd tidligere. Sammenslåing av skoler sett i et instrumentelt perspektiv, kan være begrunnet i et ønske om effektivisering og forventninger om styrende virkning på de delene av organisasjonen som omfattes av endringer (Christensen m.fl. 2009). Vår organisasjonsplan viser tydelig hva som er korrekt tjenestevei mellom ledelse og lærere, og det som dermed kan forventes å være riktige veier for informasjon og kommunikasjon.

5.1.2 Ledelsens ansvar

Det har vært, og er mange forskjellige måter både å distribuere og hente informasjon på, både digitale og analoge. Skolens ledergruppe har ikke intensjoner om at alt skal løses digitalt. Det er likevel viktig at det er avklart og kjent for alle på skolen hvilke rutiner

som gjelder, hvordan de kan finne den informasjonen de trenger, og at alle ansatte har tilstrekkelig kompetanse til å finne informasjonen og bruke den på en fornuftig måte.

En sentral portal for skoleverket er Utdanningsdirektoratets nettsider. Informasjonen her kan gå under begrepet offentlighetsprinsippet og er tilgjengelig informasjon som en selv må søke opp. Om lærerne klart uttrykker sitt eget ansvar for å hente inn den informasjonen som er relevant og nødvendig for deres arbeid, så forventes det like klart at informasjon som har betydning "for de store linjene" blir sendt ut og gjort tilgjengelig av skolens ledelse. Men informasjonsjobben er ikke fullført ved å legge ut på intranett og håpe at de som trenger informasjonen oppdager den (Erlie 2006). I gruppeintervjuene fremkom dette som eksempler på når det egner seg å sende epost for å gjøre lærerne oppmerksom på viktig informasjon, mens dokumentet bør være tilgjengelig som en link. Det gjør det mulig for hver enkelt lærer selv å bedømme om dette er noe som angår dem,

"så må man stole på at vi tar de rette valgene, tenker jeg."

Ansvar for å innhente og videreformidle direktiver og skriv, formell kommunikasjon, er å anse som en lederoppgave. Gjennom den strukturen som er bygd opp, med rammene og rolleforventningene, ligger det en formodning om hvordan dette arbeidet skal utføres (Christensen m.fl. 2009). Fylket ved utdanningsavdelingen adresserer informasjon til skolens offisielle epostadresse. Postbehandler, en merkantilt ansatt, formidler det ut til ledelsen, og deretter blir det sendt videre til berørte lærere. Siste epost med eksamensveiledninger for 2014 hadde påskriften: *"Som alltid må skolens ledelse sørge for at alle involverte lærere får denne informasjonen."* Det er i stor grad innenfor skolens systemer medarbeiderne forventer å finne det som er nødvendig og relevant informasjon. Det stiller store krav til en struktur som gjør det mulig å finne frem i.

Både lærere og elever gir uttrykk for at det de har mest behov for å vite noe om, er informasjon som berører dem i hverdagen. Endringer i rammebetingelser som lovverk, eksamensordninger, skolereglement eller læreplaner skjer relativt sjelden, men har stor betydning for det som foregår i klasserommene. Håndteringen av denne type informasjon går typisk for seg ved at det legges en kort informasjon om saken på intranett, sendes epost til alle ansatte, og saken tas opp i møter, enten felles eller i

avdelinger eller faggrupper, hvor innholdet diskuteres. Når behandlingen er gjort fattes en beslutning om hvordan saken skal implementeres i organisasjonen. Ledelsen forventer da at alle ansatte følger opp den beslutningen som er tatt.

Ser vi på tilgjengelighet som et verktøy for kommunikasjon er systemer som gir en oversikt over tilstedeværelse og aktiviteter viktig. Lærere har sin arbeidsdag regulert gjennom timeplaner og arbeidsavtaler. Timeplaner er lett tilgjengelig, noe som gjør det enkelt for både elever og ledere å få tak i hver enkelt lærer etter behov. Ledere er til stede hele arbeidsdagen, og er pliktig å registrere alle avtaler utenfor studiestedets bygninger i en felles digital kalender. Dette gir alle ansatte en oversikt over hvem som er borte og opptatt.

5.1.3 Kulturer endrer seg

Ved sammenslåing av tre skoler ble Linken videregående skole en stor organisasjon. I et kulturelt perspektiv vil en sammenslåing kunne være grunnlag for en ny organisasjonskultur (Christensen m.fl. 2009). Ved vår skole så vi ulike kulturer som kom til syne og det ble gjort strukturelle endringer for å få likhet på en del arbeidsrutiner. Vår nye rektor uttalte den gang; *”vi gjør som vi alltid har gjort, inntil vi har bestemt noe annet”*. På noen områder kan vi nok si at de ulike kulturene i liten grad har endret seg, mens på andre felt har en av enhetene fått prege organisasjonen med sine systemer og kultur. Omorganisering tar tid, og klarer skolen å hente det beste ut fra hver enhet, kan skolen fremstå med en ny kultur (Bang 2011).

Skolebyggenes fysiske utforming, er i stor grad preget av åpne arealer. Det ene studiestedet ble i sin tid bygget som en åpen skole, uten vegger og dører mellom gangareal og klasserom. Selv om det i årenes løp er kommet avskjerming, i hovedsak i form av glassvegger, så det er fullt innsyn i de fleste klasserom. De fleste avdelingslederne og andre ledere i skolen har glassvegger og åpne dører inn til sine kontorer, og i arealer hvor det er mye gjennomgangstrafikk. Den praksis som er etablert på skolen hvor både ledere og lærere har døren åpen, og er lett tilgjengelig har over tid vært med å forme skolekulturen. Synlighet er et kommunikasjonsverktøy og med dørene åpne innbys det til kontakt og uformell kommunikasjon (Erlie 2006). Lærerne vi intervjuet opplever det som enkelt å stikke hodet inn for å spørre om noe eller

diskutere en sak. Men i følge Bang (2011) må vi ta inn over oss at det i en stor organisasjon vil kunne finnes mange kulturer. Den personlige kontakten er en viktig kilde til informasjon og kommunikasjon slik våre intervjudeltakere uttrykte det, i tillegg til de elektroniske kanalene med faktabasert og praktisk informasjon. En god intern kommunikasjon og et trygt kommunikasjonsklima er avgjørende for trivsel og tilfredshet hos medarbeiderne (Erlie 2006). Men som det blir sagt av en lærer;

”kommunikasjon har veldig mye med type menneske å gjøre, hvis du har noen som stenger for kommunikasjon, nytter det ikke hvor mye tilrettelegging en har.”

Ved å gjøre så mye som mulig av informasjonen tilgjengelig for de fleste, blir ikke medarbeiderne i så stor grad avhengig av lederne for å få informasjon (Erlie 2006). I gruppeintervjuene kom muligheten for den personlige kontakten med leder fram som viktig, men viktig er det også å vite når ledere ikke er tilstede. Å ikke vite hvem som er tilgjengelig på huset skaper mange ganger frustrasjon når noe oppstår, eller man har behov for en samtale. Det viser seg at vår felles digitale kalender som relativt enkelt kan hentes opp, og som skal inneholde denne informasjonen ikke nødvendigvis blir brukt. Det gjelder begge parter.

5.1.4 Nye kollegaer

De siste årene har skolen tilsatt mange nye pedagoger, på enkelte programområder har det nærmest vært et generasjonsskifte. Lærerjobben innebærer mange utfordringer både pedagogisk og metodisk. Å gjøre seg kjent med alle oppgaver og forventninger til hvordan arbeidet skal utføres tar tid.

”Det er alltid en kultur på en arbeidsplass, og den største hemmeligheten er det alle vet, for det forteller ingen videre, så sitter man der og alle vet det og jeg vet ingen ting, man vet ikke en gang hva man skal spørre om for en er så ny.”

Mange nytilsatte opplever at holdninger og måter å utføre arbeidet på formidles gjennom en form for institusjonell hukommelse (Bang 2011). På den måten bringes læring ut fra erfaring videre. Selv om det ikke er forventet at alle skal gjøre oppgavene på samme måte, nye innspill mottas i stor grad positivt, så ligger det en forventning om at nytilsatte innretter seg etter den eksisterende kulturen på arbeidsplassen. Utføres

arbeidet på en tilsvarende måte som andre gjør, kan det ses på som kulturelt passende (Christensen m.fl. 2009). Slik ser vi at skolens kultur føres videre gjennom det daglige arbeidet.

Nytillsatte i skolen skal få tildelt en mentor, og fylkeskommunene har lagt føringer for innholdet i dette og gjennomført skolering for de som har ønsket en slik rolle. Få, om noen, har gjennomført dette kurset, så det er nok mer korrekt å si at nytillsatte blir tilbudt en form for fadderordning. Det har vært diskusjoner i ledelsen om bruk av ressurs for å følge opp nytillsatte. Det kom forslag på at seniorer med nedsatt leseplikt skulle kunne bruke av sin tid til å informere og være med å tilrettelegge for de som var nye ved skolen. Men det kom raskt motargumenter mot å bruke pedagoger som var på vei ut av yrkeslivet til å videreføre sine kjøreregler og kart. Så resultatet er blitt at nærmeste leder forhører seg blant medarbeiderne om hvem som kan være villig til å påta seg en fadderoppgave. På den måten kan leder påvirke at handlinger utføres i tråd med de normene og verdiene som er ønskelig (Christensen m.fl. 2009).

5.1.5 Innføring av nye systemer

Skolen, som mange andre organisasjoner, tilpasser seg trender og nye organisasjonsideer. Dette velger vi å se i et myteperspektiv. Over tid endres samfunnets verdier og normer, og påvirker på den måten våre handlinger (Christensen m.fl. 2009). Ideer fra New Public Management har gjort sitt inntog i skolen og lagt føringer, ikke bare for organisatorisk oppbygging, men også gjennom innføring av kvalitetssystemer og andre elektroniske kanaler. Websak er nylig innført for administrativt ansatte og pedagogisk ledelse. Dette er et elektronisk arkivsystem, som administreres av fylkeskommunen sentralt. All post går med det via fylkeshovedstaden før den kommer til skolen. Vi ser i økende grad at nye systemer innføres med fylkeskommunen som administrator, i en tid hvor det pågår en politisk debatt om nedlegging av dette institusjonelle nivået.

Skolens egen kvalitetsportal er under stadig utvikling og inneholder, så langt, blant annet maler, regler og rutiner. Det pågår for tiden et arbeid med utarbeiding av beredskapsplaner og handlingsplaner tilpasset hver avdelings aktiviteter. Inntreffer en ulykke med elever ute på tur, skal det være klare rutiner for varsling og håndtering av

situasjonen. Beredskapsplan er utarbeidet, og det er gjennomgått rutiner ved et eventuelt terroranslag mot skolen. Skolens inventar og utstyr registreres i TingReg. Det utarbeides faktaark og prosedyrer for både stort og smått av maskiner. Skoleeier setter krav til innføring av systemene og skolens egen kvalitetsleder initierer arbeidet i forhold til implementering i skolen. Det er i hovedsak avdelingslederne som utarbeider prosedyrer, etter en gitt mal, og gjennomfører registreringer. Vi ser hvordan elementer fra store industribedrifter har påvirket deler av skolen. Gode oppskrifter spres og har sin påvirkning i utformingen av nye tiltak. På den måten blir organisasjoner mer lik hverandre uavhengig av funksjonsområde (Røvik 1998).

Som en del av kvalitetssikringssystemet er det innført en registrering av avviksmeldinger. Avvik og uønskede hendelser skal registreres av de ansatte i en egen portal og nærmeste leder blir saksbehandler. Systemet ble introdusert for de ansatte over tid og ble prøvd ut i mindre skala i første omgang. Dette kan være i tråd med det Christensen m.fl. (2009) hevder, at nye regler og rutiner blir tilrettelagt og presentert i en harmonisert utgave, for på den måten å unngå for mye motstand.

Skolens fokus med innføring av nye systemer oppleves av enkelte lærere, slik det ble uttrykt i et av gruppeintervjuene, som høyere prioritert enn diskusjoner av pedagogisk karakter. I alle fall sett ut fra tid som er brukt på opplæring av nye systemer, kontra pedagogiske diskusjoner. For andre igjen er innføringen av avviksmeldinger tatt imot med stor iver, hvor et hvert mulig avvik registreres, og der igjennom genererer videre behandling. Det er viktig å ha fokus på avvik som gjentar seg, det kan redusere systematiske feil, men enkelthendelser kan i stor grad løses med å kommunisere hendelsen til nærmeste leder som på sin side kan sette i verk tiltak som bedrer eller retter opp situasjonen.

I skolen har vi sett eksempel på at lærer har meldt avvik gjennom kvalitetssystemet, da en elevgruppe ble sittende uten lærer. På den ene side kan en si at læreren med det har meldt i fra og fulgt nye rutiner. Det kan være for selv å ha hovedfokus på egen undervisning, og ledelsen brukes som en avlastningsfunksjon (Qvortrup 2012). På den andre side så vil nok det ”gamle” systemet med å melde fra direkte til kontor eller avdelingsleder, ha gitt en raskere løsning for elevene som satt uten undervisning. Det

kan vise seg at noen rutiner og regler som er innarbeidet over tid, er effektive og kan beholdes (Christensen m.fl. 2009).

5.2 Informasjon flyter mellom ledelse og lærere

5.2.1 Det står i årskalenderen

I et instrumentelt perspektiv vil skolens struktur vise saksgang og ansvar. Vi ser at lærerne i hovedsak er opptatt av den informasjonen de har bruk for i sitt daglige arbeid rettet mot elevene. Mye av informasjonen hentes fra skolens årskalender. Med tre studiesteder er det en kalender for hver enhet. Informasjonen som legges ut her følger informasjonsprinsippet, hvor det i hovedsak er skolens ledelse som legger aktuelle hendelser inn i kalenderen. Gjennom denne innarbeidete saksgangen, ligger det både ansvar og plikter til å følge opp arbeidet på en rask og effektiv måte for å få informasjonen ut i organisasjonen (Christensen m.fl. 2009). En av lærerne i en intervjugruppe uttrykte det som den administrative informasjon som kommer fra huset, og en viktig kilde til informasjon som berører hverdagen og påvirker rammene for undervisningen. Årskalenderen er en kanal som raskt får ut faktabasert informasjon, og det er et krav at lærerne holder seg oppdatert i siste versjon. Dokumentet er tilgjengelig på skolens intranett, men det er ingen gode systemer for å vise siste versjonsnummer. Det fører i mange tilfeller til at lærere ikke er oppmerksom på de siste oppdateringene, og går glipp av hendelser som har innvirkning på undervisningen eller annen informasjon som formidles gjennom årskalenderen. Spesielt er dette et irritasjonsmoment, når aktiviteter fører til endringer i den oppsatte undervisningen og timene utgår. For å oppnå ønsket resultat i formidling av informasjon er det viktig å velge kanal som har egenskaper til å bidra på en effektiv og vellykket måte (Erlien 2006). Så langt har ikke skolen andre alternativer, enn dagens løsning.

5.2.2 Så kom intranett på plass

Fylkeskommunen har det siste året knyttet skolene og øvrige deler av virksomheten sammen i et intranett. Dette er gjort etter en lang prosess som har foregått over år. Effektivisering og gode strukturer for informasjonstilgang, har ligget bak arbeidet som er gjort med å finne egnede løsninger som kan være tilfredsstillende. Alle enheter i fylkeskommunen er knyttet opp til en felles portal i intranettet, i tillegg til et eget område som enhetene selv har tilpasset ut fra sitt behov. Vår skole har gjort et stort

arbeid med å indentifisere og strukturere hva som skal være tilgjengelig gjennom denne kanalen. Informasjonen som legges ut her er sentrale rammebetingelser, lokale forordninger og ulike skjemaer som brukes. For tiden pågår det et arbeid med å legge mye av dette inn i vår kvalitetsportal, som skal være et samlende sted for rutiner og kontrollsystemer for drift. Intranett er en stadig viktigere informasjonskanal knyttet til det interne datanettet (Erlie 2006). Tilgjengeligheten og muligheten det gir for oppdateringer, gjør det til en hensiktsmessig kanal for informasjonsdeling. Men den store mengden av informasjon krever system og struktur, slik at medarbeiderne finner det de har behov for, ut i fra sin rolle. Dette er et krevende arbeid. Å legge til rette for god informasjon og kommunikasjon, må være en sentral del av organisasjonens infrastruktur, men ofte er både innsats og økonomisk satsning på dette området nedprioritert (Hargie 2007).

Intranett kan ses på som en passiv kanal som følger offentlighetsprinsippet, en såkalt pull-strategi (Erlie 2006). Men den bruken skolen har for deler av intranettet gjør det til en aktiv kanal som følger informasjonsprinsippet, med push-strategi. Systemet er bygd opp på en slik måte at de ulike organisasjonsstrukturene innen fylkets enheter selv kan påvirke hvordan informasjons- og kommunikasjonsflyten skal fungere. Påloggingsvinduet til internett er skolens intranettside. Dermed kan nyheter og viktig informasjon, være det første som blir synlig ved aktivering av en nettleser.

Kommunikasjon mellom ledelse og lærere fungerer formelt gjennom en etablert og velkjent møtestruktur, i tillegg til informasjon som distribueres på intranett og på epost, samt rammebetingelser som arbeidsavtaler og timeplaner for den enkelte. De forskjellige møtene har forskjellig agenda, og lærerne gir uttrykk for at møtene i for stor grad legger vekt på administrativ informasjon, og for lite på pedagogiske tema og diskusjoner. Lærerne mener at informasjon som blir presentert på felles møter i mange tilfeller like godt kunne vært distribuert gjennom en av skolens digitale informasjonskanaler. Når en del informasjon blir lagt fram på møter, så er dette et tegn på at ledelsen vurderer denne informasjonen som viktig, og ønsker å gi rom for at lærere kan komme med spørsmål dersom noe er uklart, eller også får anledning til å kommentere informasjonen. I intervjuene uttrykker lærerne at de er fornøyd med muligheten til å snakke med sin leder eller andre fra ledelsen for å få avklart spørsmål de har eller diskutere saker. Dette er også ønskelig fra ledelsens side. Det er likevel en

fordel for ledelsen dersom en del spørsmål kan bli avklart på felles møter slik at tidsbruken blir noe mer effektiv.

5.2.3 Aktiviteter i skoledagen

En type informasjon som berører aktiviteten i klasserommene er når det foregår aktiviteter i skolehverdagen som er utenom det vanlige. Disse aktivitetene oppstår på tre forskjellige måter. For det første får skolen en rekke henvendelser fra organisasjoner, bedrifter, foreninger og andre om å få komme inn i skolen av forskjellige årsaker. Det kan for eksempel være stiftelsen Organdonasjon som ønsker å informere elever i relevante fag om mulighet for å bli organdonor eller det kan være Røde Kors som har tilbud om leksehjelp for elevene på kveldstid og ønsker å komme inn i klassene for å informere elevene om det. Disse henvendelsene kommer til forskjellige tider, noen like i forkant av det aktuelle arrangementet, mens andre er ute i god tid med sin henvendelse. Dette er typisk informasjon som ikke nødvendigvis blir sendt videre til alle ansatte, og vurderingen av hva som skal gjennomføres og hvem som skal få informasjonen blir gjort av lederne for de forskjellige avdelingene. Dersom ledelsen finner at en henvendelse av denne typen er svært viktig, fattes det beslutning umiddelbart om hvem som skal delta, eller den sendes videre til alle eller noen aktuelle lærere for å spørre om det er noen som er interessert. Det kan føre til at lærere som er svært interessert i et spesielt arrangement ikke får informasjonen de burde hatt. I motsetning til at lærere som ikke er interessert, og oppfatter slike henvendelser som unødvendig støy, som de helst vil slippe, mottar informasjonen.

Noen av lærerne gir uttrykk for ønske om at informasjon som sendes ut må siles slik at informasjonsmengden til alle kan bli redusert. De opplever at viktig informasjon forsvinner i mengden. De sier likevel at det er vanskelig å vurdere hva som bør kuttes ut. Det er åpenbart at alle som videresender epost må sjekke hvem som har fått informasjonen tidligere, og ikke sende samme informasjon flere ganger til samme person.

I intervjuene uttrykker lærerne at alle arrangement må komme inn på skolens årsplan i god nok tid, slik at de kan tas hensyn til når det praktiske arbeidet i klassene planlegges. Det kan være en praktisk utfordring i forhold til tidspunktet skolen mottar en

henvendelse. Videre genererer ledelsen en del felles aktiviteter for alle eller noen av elevene ved skolen. Felles skidag, eller faginformasjon for elever som skal gjøre valg for neste skoleår er eksempler på dette. Dette er aktiviteter som er planlagt i god tid på forhånd og som normalt ligger på årsplanen fra skolestart.

Enda en type aktivitet er de som genereres av lærere og elever selv. Det kan for eksempel være større prosjekter, bedriftsbesøk eller utplasseringer som fører til at elevene jobber over lengre tid med et fag, og at andre faglærere da mister timer i sine fag. Tidsperspektivet i forhold til planleggingen av denne type aktiviteter er viktig, sett i forhold til om andre lærere opplever dette som et problem. Når den enkelte lærer er avhengig av en eller flere eksterne aktører er det ikke alltid like lett å planlegge i god tid. Her gir lærere uttrykk for høye forventninger til sine kolleger mens kravene til hvordan de selv skal planlegge og informere kan variere noe.

”Det er lett å klage på den informasjonen som vi mottar og ikke være nok bevisst på den som vi gir selv.”

5.2.4 Epost til alle

Tradisjoner og etablerte regler er med å vise den kulturen skolen har med håndtering av informasjon og kommunikasjon. Lærerne synes mengden informasjon som sendes via epost er alt for stor, noe også vi i ledelsen er enig i. Informasjon som sendes digitalt blir ofte sendt ukritisk til alle, for sikkerhets skyld, selv om en del av mottakerne har fått informasjonen tidligere. I tillegg til at mye epost sendes til for mange, så er det også en hel del informasjon som bør legges på intranett, og som i stedet sendes som store vedlegg på epost. Dette opplever vi både internt på skolen, og også i noen tilfeller når vi mottar informasjon fra skoleeier. Det er en utfordring, ikke minst fordi epost fort kan forsvinne i mengden. Hvorfor blir informasjon delt på denne måten i så stor grad? For mange i organisasjonen vår kan det være et resultat av et grundig arbeid som ble gjort for lenge siden da digitale verktøy ble innført i skolen. Alle ansatte fikk utstyr, opplæring og ble sterkt oppfordret til å ta i bruk de nye verktøyene. De som gjorde det var trendsettere på skolen, og etter hvert har det blitt en vane og dele informasjonen på denne måten. Det kan også være at det er mer tidkrevende å velge ut flere spesifikke mottakere i epostsystemet enn å sende til alle, eller så kan det rett og slett være et opplæringsbehov blant de ansatte.

5.2.5 Hørte det på personalrommet

Kommunikasjon og informasjon i uformelle settinger på arbeidsplassen kan være veldig positivt eller veldig negativ. Uformelle arenaer som personalrom og arbeidsrom er steder hvor skolens kultur kan vedlikeholdes og endres. Alle har mulighet til å bidra og påvirke skolens kultur, og det blir utvekslet mye informasjon og kommunisert mye på disse arenaene. Lærerne gir uttrykk for at det er viktig å delta i de uformelle situasjonene for å få med seg den uformelle informasjonen. I motsatt fall kan en fort gå glipp av viktig informasjon. Det er viktig for ledelsen å se kulturene i skolen, og ta vare på gode tradisjoner samtidig som det skjer en utvikling. De uformelle samtaler er viktig for ansatte av flere årsaker, både for å være en del av skolens miljø, og for å få informasjon som formidles i de uformelle sammenhengene.

I intervjuene etterlyser lærerne mer informasjon om enkeltelever, spesielt de som trenger ekstra oppfølging. Det gis i dag informasjon fra rådgiver til kontaktlærer i hvert enkelt tilfelle, og så er det kontaktlærer som skal formidle dette videre til de andre lærerne i klassen. Denne type informasjon tas ikke opp i store felles møter, men håndteres på klassemøter der det kun er ansatte som jobber i klassen som er til stede. Det kan ta en del tid før klassemøte i den aktuelle klassen kommer opp på møteplanen, og da er det ofte at rådgiver tar direkte kontakt med kontaktlærer og gir denne viktige informasjonen videre. Dette kan ofte bli formidlet til andre lærere i klassen ved uformelle samtaler på arbeidsrom. Uformelle samtaler om elever og situasjoner i klasser diskuteres ofte på arbeidsrommene, og er en del av delingskulturen på skolen. Pedagogiske diskusjoner og erfaringsutvekslinger skal selvsagt gjøres i formelle fora, men denne uformelle praksisen bidrar likevel til mer deling enn det er mulig å få til i en travel hverdag.

5.2.6 Korte møter, lange møter

Internt på skolen har vi også mange kulturer, noe som kommer til uttrykk på studiested Link1, når vi har avdelingsmøter. Lengden på avdelingsmøter varierer alltid etter samme mønster. Møtene avholdes vanligvis på samme tidspunkt på alle avdelingene, og har samme saksliste. Uten unntak viser det seg at økonomi- og realfag alltid går gjennom sakslista, diskuterer den enkelte sak, kommer med innspill, og fatter beslutninger der det er nødvendig, og er ferdig før den tilmålte møtetida er over.

Avdelingen for språk og samfunnsfag rekker ikke å komme gjennom sakslista. Økonomer og realister er vanligvis målrettet og direkte, og diskuterer ikke eventualiteter som det sannsynligvis ikke blir noe av. Filologer diskuterer gjerne sakene grundig, sett fra flere sider, og kan problematisere de fleste problemstillinger.

I forhold til implementering av nye lover og forskrifter, uttalte en lærer en gang:

”Det finnes ikke den reform som ikke kan tilpasses til min undervisning.”

Det er en illustrasjon til spørsmålet som handler om hvordan vi jobber for å få gjennomført endringer i skolens rammefaktorer i vår organisasjon. Det konkrete regelverket informeres om som beskrevet i forrige kapittel. Hvordan tolker vi det, og hva fører det til i praksis? Det er viktig å jobbe med dette i alle berørte avdelinger og fagseksjoner slik at alle lærere kan bidra til tolkningen av de nye endringene som er kommet, og bruke dette i egen undervisning. Fra et lederperspektiv er det viktig å få innarbeidet endringene slik at en administrativ informasjon blir en del av skolens kultur og får betydning i det pedagogiske arbeidet. Kommunikasjon er viktig for å få gjennomført et arbeid som dette, og det krever tid og må jobbes med for å lykkes. I intervjuene uttrykte lærerne ønske om mer pedagogiske tema på møtene, og et eksempel på dette er hvordan vi tar tak i informasjonen om endringer i forskrifter for muntlig eksamen. Hva betyr det for den praktiske gjennomføringen av eksamen, og hva slags endringer må vi gjøre i vårt pedagogiske arbeid.

5.2.7 Mye vil ha mer

Innhenting av informasjon kan i et myteperspektiv ses på som en sikkerhet og for å gi uttrykk for kompetansen en har. Mye informasjon, deriblant den strategiske informasjonen fra departementet og fylket, har betydning for rammene og den langsiktige planleggingen av skoleåret. Det kan eksempelvis være nye læreplaner eller retningslinjer for eksamensavviklingen. Dette er informasjon lærerne opplever som svært viktig å ha kjennskap til i så god tid som mulig, for å ta hensyn til og tilrettelegge undervisningen i tråd med gjeldene føringer. Informasjon av denne art, vil være tilgjengelig for lærerne på for eksempel Udirs nettsider, men det er forventet at det er skolens ledelse som skal orientere seg om eventuelle endringer og sende informasjonen i en sammenfattet og presis form videre til den enkelte lærer. Vi ser at hvis ledelsen kan

fjerne usikkerhet om veien videre, kan lærerne rette sitt arbeid mot sin hovedoppgave, undervisning (Qvortrup 2012). På samme måte som undervisning er lærernes primære oppgave, er tilrettelegging av rammene for dette arbeidet ledelsens spesialiserte funksjon i skolen.

Mengden av informasjon er stor og antall eposter som sendes ut daglig i skolen, har ingen tall på. Det forventes at medarbeidere til en hver tid har gjort seg kjent med eposter som er sendt ut og eventuelt handler ut i fra det, slik en av lærerne i gruppeintervjuet uttalte det:

”Grunnen til at man sender ut informasjon er for at folk skal lese det, ta det alvorlig, og respondere om nødvendig.”

Særlig viktig er det å raskt komme ut med informasjon om avgjørelser som er tatt, beslutninger som er viktige for lærernes daglige gjøremål. Alle våre intervjudeltakere var spesielt engasjert rundt spørsmålene som omhandlet hvilken type informasjon de hadde behov for i sitt daglige arbeid, og klare forventningene om hvor informasjonen skulle komme fra.

Den administrative informasjonen, slik en lærer uttrykte det, er den som anses som viktigst for læreren i forhold til undervisning og videre informasjon som skal ut til elevene. Er ikke disse rammene på plass, oppleves det som kilde til stor frustrasjon for mange. Det fører til at manglende informasjon for mange skaper langt større frustrasjon, enn for mye informasjon. Dermed etterspørres det mer informasjon.

Det er klare forventninger til hva som formidles og lav toleranse om noe oppfattes som utydelig eller med mangler (Hargie 2007). I den informasjonsflommen, som enkelte opplever, kan viktige meldinger likevel bli oversett. Når mengden er stor, blir beskjeder både utvannet og skaper støy, slik en lærer hevdet. Informasjon skal være et grunnlag for å treffe riktige beslutninger. Feldman og March (1981) viser til at mye informasjon blir hentet inn uten at det får betydning for beslutningene som tas, mens hensikten med å gi ut informasjon kan være at tilgangen på informasjon skal gi forpliktelser til å ta velbegrunnede og rasjonelle valg.

5.3 Det er elevene det gjelder

5.3.1 Notér det både her og der

I et instrumentelt perspektiv ser vi hvordan kravet om å følge rutiner og påbud gjør seg gjeldene i oppfølging og dokumentasjon av elevenes skolearbeid. Ut fra undersøkelsen som ble gjort blant elevene, ser vi tydelig at det er informasjon som handler om det faglige arbeidet i klasserommet, og som foregår innenfor de vanlige tidsrammene for undervisning i et fag, som er viktigst for elevene.

Det er et pålegg fra skoleeier via rektor fram til den enkelte lærer at elevene skal gjøres kjent med de lover og regler som gjelder. Det gjelder fra skolens reglement og elevens rettigheter og plikter som elev, til læreplaner i de enkelte fag. En del av rammebetingelsene for undervisningen ligger i årsplanen som lærerne finner på intranett, og det forventes også at lærerne sørger for å formidle denne informasjonen til elevene. Dette foregår gjennom den årsplanen som hver enkelt lærer utarbeider i sine fag og som skal ligge tilgjengelig for elever i iSkole og eventuelt også på its Learning.

Lærerne mener at det er for mange digitale informasjonskanaler rettet mot elevkontakten. Skolen er pålagt av skoleeier å bruke iSkole for å lagre informasjon som er grunnlag for dokumentasjon eleven får med seg når hun avslutter skolen. Det vil si årsplaner i fag, store arbeid og prøver i fagene og vurderingene som blir gitt på disse arbeidene. Der skal det også ligge kortfattet informasjon om gjennomføring av fag- og elevsamtaler som er lovpålagt. Its Learning er pålagt brukt til det faglige daglige arbeidet i fagene, og for lærerne så er det en del elementer hvor disse to systemene overlapper hverandre, og det oppfattes som dobbelt arbeid å bruke dem begge. Det forventes likevel at lærerne gir elevene tilstrekkelig opplæring, og at de pålagte systemene brukes. Kommunikasjonen mellom lærer og elev foregår selvsagt likevel først og fremst i klasserommet.

Lærerne gir i intervjuene uttrykk for forventninger til at når de har sendt eller lagt ut informasjon både til ledelse, kolleger og elever, så forventer de at budskapet blir lest, forstått og iverksatt. Samtidig forbeholder de seg retten til selv å vurdere den informasjonen de mottar, og ha mulighet til å velge bort det som kan se ut som mindre viktig.

5.3.2 Elevene kontakter lærerne

Hvordan vi håndterer elevrollen har betydning for hele skolekulturen (Erstad 2005). Slik sett kan vi tolke vår måte å møte elevene på inn i et kulturelt perspektiv. På samme måte som lærerne ga uttrykk for at det er enkelt å ha åpne kommunikasjonslinjer til ledelsen, så sier også elevene i sine svar på spørreundersøkelsen helt tydelig at når de har behov for kontakt med en lærer, så foretrekker de helst å ta personlig kontakt med læreren mens de er på skolen. Dette underbygger påstanden om at tilstedeværelse for lærere, i tillegg til den tiden de er i klasserommet, er viktig for å følge opp elevene både faglig og sosialt.

Flere av lærerne uttrykte det som problematisk at mange elever ikke logger seg inn på iSkole og its Learning daglig, og dermed går glipp av informasjon som det er ment de skal forholde seg til, enten det er lekser, frister eller andre beskjeder. Ut i fra det antall elever som har svart at de logger seg inn på disse digitale plattformene daglig, skjønner vi lærenes frustrasjon på dette området.

Ofte fører elevenes manglende innlogging til at de tar kontakt med lærer på annet vis, og på den måten blir informert om det som ligger tilgjengelig på en av de digitale plattformene. For lærerne så oppleves dette som dobbelt arbeid, hvor det går med mye tid. Samtidig ser vi i svarene på spørreundersøkelsen at elevene nesten like ofte henvender seg til medelever for å få informasjon. Slik sett kan informasjon som er lagt ut av lærerne spres til langt flere enn de som selv har lest den, med den fare at ikke alt blir tatt med eller husket korrekt i gjenfortellingen av informasjon.

I intervjuene kommer det også fram at lærerne har en del kommunikasjon med elever til nesten alle døgnets tider gjennom forskjellige kanaler, hovedsakelig epost og Facebook. Resultatene fra spørreundersøkelsen tyder på at det er et lite antall elever som står for denne kommunikasjonen, og at de fleste elevene velger å kommunisere med lærerne på dagtid på skolen. For noen lærere kan det oppleves som vanskelig å sette grenser i forhold til når de skal være tilgjengelig for elever, og de kan ha forventninger om at ledelsen skal sette klare grenser for hvordan og når kommunikasjon med elever utenom undervisningen skal foregå.

5.3.3 Facebook og andre nye kanaler

Kanskje er det en sosialt skapt myte at Facebook er blitt uunnværlig som en digital kontaktmulighet for mange. Men uansett så ser vi, slik Røvik (1998) hevder, at populære og utbredte ideer kan gjøre sitt inntog i skolen og være med å påvirke handlingsmønsteret. Noen lærere har på eget initiativ innført Facebook som kommunikasjonskanal med elever og hele klasser. Skolens, eller enkeltlærernes, tilgang og kompetanse på nye medier kommer med det til syne og er med å påvirke hvordan skolen håndterer informasjon (Feldman og March 1981).

Et interessant punkt her er elevsvarene i spørreundersøkelsen, hvor et av spørsmålene var rettet mot innhenting av fagstoff. En svært liten prosentandel svarte at de brukte Facebook til dette, mens over halvparten svarte at de brukte den samme digitale tjenesten i skolesammenheng hver dag. Når så flere svarer at de kommuniserer med lærer via Facebook, så kan det tolkes som at de ikke benytter kanalen for faglig nytte, men mer som informasjonsutveksling mellom lærer og elev. Dette er i tilfelle i tråd med det enkelte lærere uttrykte i gruppeintervjuet, de kommuniserer med elevene på Facebook, men det går gjerne i kjernebeskjeder og informasjon som skal hurtig ut til elevene. Nå kan det stilles spørsmål ved påliteligheten til svaret fra elevene, der 56 % svarer at de benytter Facebook hver dag i skolesammenheng. Spørsmålet var: "Hvor ofte er du inne på hver av disse digitale tjenestene i skolesammenheng?" Det var seks svaralternativer, deriblant Facebook. Kan skolesammenheng være tolket som i løpet av skoledagen, og ikke slik det var ment som, relevant i forhold til skolearbeid?

Når det gjelder informasjonskanaler så er det påtakelig at en stor del av elevene bruker Facebook som informasjonskilde daglig, selv om det er svært få som finner nyttig informasjon der. Vi har ikke spesifisert noe mer om hvor på Facebook elevene henter informasjon, det kan være på en felles klasseside hvor det er læreren som har lagt ut informasjon. Da må vi anta at informasjonen er korrekt, men kan stille spørsmål om læreren har forlatt de pålagte systemene, eller om Facebook er et tillegg. Dersom kommunikasjonen på Facebook er generell kommunikasjon med en medelev, kan vi stille spørsmål om informasjonen er noe medeleven vet eller noe medeleven antar. Det kan være grunn til å stille spørsmål om hvorfor ikke elevene går til en sikrere kilde for å finne korrekt informasjon.

Gjennom pålegg fra skoleeier skal its Learning brukes som digitalt verktøy i det faglige arbeidet gjennom skoleåret. Alle elever skal dermed være vant til å bruke its Learning i det daglige. Når vi får svar fra elevene om at over halvparten av dem bruker Facebook i skolesammenheng, så kan vi stille spørsmål om its Learning brukes daglig i fagene? Eller er det slik at enkelte lærerne bruker systemet minimalt og heller velger andre metoder? Enten fordi de har funnet et bedre system, eller fordi det er tryggere å bruke velprøvde tradisjonelle metoder, og at digitale verktøy ikke brukes.

I løpet av vårt arbeid med denne oppgaven har vi fått innblikk i enda en digital plattform som brukes av enkelte lærere og elever. Lærerne har på eget initiativ introdusert Google Docs og Google Drive for elevene. Google Docs brukes til skriving av dokumenter, regneark og presentasjoner. Programmet har den funksjon at lærer og elev samtidig kan være inne i samme dokument, og lærer kan både se eleven skrive og gi kommentarer i dokumentet underveis. Dette gir læreren mulighet for både å overvåke elevenes aktivitet i timene og kommunisere digitalt underveis i elevens skriveprosess. Dokumentene lagres i Google Drive som er en filagringstjeneste og har en synkroniseringsfunksjon, dermed er arbeidene tilgjengelige for både lærer og elev uavhengig av tid og sted. Its Learning, som alle i skolen er pålagt å bruke, benyttes kun for opplasting og innlevering av det ferdige arbeidet.

”Spiller ingen rolle hva en bruker, bare det fungerer overfor elevene”

var begrunnelsen fra en av lærerne på innføring av nye arbeids- og kommunikasjonsformer. Det ble i tillegg trukket fram som en utmerket måte å samarbeide kollegaer i mellom. Ved å ta i bruk ny teknologi, viser lærerne vilje og selvstendighet til å utvikle sin egen og elevenes digitale kompetanse. Skolens struktur og rammer setter begrensninger med sine digitale kanaler, men dette løses ved å kombinere egne foretrukne løsninger og skolens pålagte. Vi kan stille spørsmål ved om det i det hele tatt er bruk for its Learning i skolen vår i dag, og hvorfor det er et pålegg fra skoleeier om at det skal brukes.

6 Oppsummering og veien videre

6.1 Besvarelse av forskningsspørsmålet

For å synliggjøre hvordan informasjon og kommunikasjon ved Linken videregående skole håndteres, har vi valgt å se skolen som organisasjon gjennom ulike perspektiver. På den måten har vi gjort en inndeling som tydelig viser hvordan informasjon og kommunikasjon berører mange nivå, på forskjellig måte, i skolen.

I et instrumentelt perspektiv har vi sett hvordan skolen ønsker å legge til rette for et rasjonelt arbeid innen klare rammer. Etter sammenslåing er Linken videregående skole blitt en stor skole. Størst endring har dette medført for merkantilt personale som har fått en samordnet funksjon. Fellesledelsen, skolens øverste ledelse, har også fått en samlende ledelsesfunksjon for alle tre studiestedene.

Nye felles systemer og rutiner er innført. Det ligger forventninger til at den nye kanalen, intranett, skal gjøre informasjon lettere tilgjengelig på ett sted. Fortsatt pågår arbeidet med å lage struktur i denne interne kanalen. Det er et mål for skolen at både lederne, lærerne og andre ansatte skal kunne finne lovverk, rutiner og annet som har betydning for arbeidet i en struktur som er lett forståelig. Et viktig prinsipp i dette arbeidet må være at det skal være samspill i måten informasjonen blir formidlet på og den kanal som benyttes til dette (Erlie 2006).

En annen viktig kilde til informasjon, er skolens årskalender. På hvert av studiestedene utarbeides årskalenderen ved skolestart og jevnlig ut over i året oppdateres den. I perioder kan det daglig legges ut ny informasjon her, som berører lærerne og deres undervisning. Med mangel på godt nok system for oppdateringer og versjonsnummer, ser vi at informasjon som er lagt ut ikke alltid når de den er ment å skulle nå, i rett tid. Slikt det ble sagt av en lærer; ”og rett tid, er i god nok tid”. Dette er en kilde til frustrasjon, da aktiviteter og hendelser som skal foregå og føres inn i årskalenderen, kan innebære endringer som får konsekvenser for gjennomføring av undervisningen.

Hvordan informasjon og kommunikasjon behandles i skolen, kan vi videre se i et kulturelt perspektiv. Mye er endret i den sammenslåtte skolen og det er skapt nye kulturer. Men en del av den gamle kulturen er ført videre og eksisterer fortsatt i ulik

form på de tre studiestedene. ”Hvordan vi gjør tingene her hos oss,” formidles til nyansatte gjennom et system med fadderordning, hvor lærere påtar seg oppgaven med å vise nye tilsatte til rette og som hjelp i den første tiden på arbeidsplassen. Vi kan anta at det ikke bare er de rent praktiske rutinene som formidles videre, men også hvilken kultur som er rådende. Sosial gruppering og personlige egenskaper blant medarbeiderne vil kunne være en del av et kulturelt og uformelt lederskap (Christensen m.fl. 2009).

I følge Glosvik (2006) sier ikke de formelle strukturene i skolen noe om de sosiale systemene som dominerer. Denne kulturen kan komme til syne lærerne imellom, og mellom lærerne og ledelsen. Med mange åpne arealer og synlighet til den enkeltes arbeidsplass, også ledernes, legges det til rette for en kultur som inviterer til kontakt og uformell prat. Selv kaffepausene blir ansett som viktige for å få med seg aktuelle hendelser og informasjon. Tilgangen på denne uformelle informasjonsutvekslingen er avhengig av tilstedeværelse og vil være styrt av de menneskelige relasjonene blant de som er tilstede.

Som en konsekvens av krav skoleeier har lagt på skolene, er det innført kvalitetssystemer som skal sikre tilgangen på informasjon og lik håndtering av ulike problemstillinger i skolen. Mange systemer er innført de siste årene og inneholder registreringer, prosedyrer og handlingsplaner. Ideer og trender fra blant annet New Public Management har bredt om seg og deler av denne kulturen har fått innpass i skolen. Sett i et myteperspektiv vil skiftende verdier og normer påvirke skolen som organisasjon (Christensen m.fl. 2009). Det ligger som et krav fra omgivelsene at skolen endrer seg i takt med samfunnet for øvrig. Men ikke alle endringer gjennomføres med like stor tilslutning, og det brukes lang tid på å innarbeide nye rutiner. Det er flere av kvalitetssikringssystemene som i liten grad berører lærerne, men har medført endrede rutiner for skolens ledelse.

I en tid med nye medier som formidler informasjon og muliggjør kommunikasjon på en hurtig og effektiv måte, forventes det at de samme muligheter gjelder i skolen. Informasjon skal raskt ut til lærerne, slik at de har oversikt over faktorer som vil kunne påvirke deres arbeid. Selv med store mengder informasjon, så etterspørres det mer. Manglende informasjon er noe av det som skaper størst frustrasjon. Noen lærere ønsker at den informasjonen som de anser som relevant og nødvendig for sitt virke, skal være

valgt ut og tilpasset i forhold til deres behov. Denne informasjonen skal formidles fra ledernivå og ut i organisasjonen. Andre mener imidlertid at det er bedre om læreren selv får gjøre dette utvalget. Likevel gir alle uttrykk for at informasjonsmengden er for stor.

Lærernes digitale kontakt med elevene foregår gjennom flere kanaler. Det er mye informasjon som skal ut, det er arbeidsoppgaver, tilbakemeldinger og fraværsoppfølging, noe legges inn i dokumentasjonsplattformen, mens noe finnes i læringsplattformen. I følge lærerne er det ikke all informasjon som blir lest. Enkelte kommuniserer, i hovedsak med korte meldinger og beskjeder, med elevene på Facebook. De har med det selv innført enda en kommunikasjonskanal for bruk mot elevene selv om de i utgangspunktet mener at skolen har for mange informasjonskanaler.

6.2 Hvilken betydning har så håndteringen av informasjon og kommunikasjon for ledere, lærere og elever?

Det har selvsagt stor betydning for alle parter i skolen at informasjon når fram til alle som har behov for den, og til riktig tid. Dette for at alle skal kunne gjøre en så god jobb som mulig. Ledelsen skal legge rammebetingelsene best mulig til rette for at det skal skje på en god måte. Gjennom de funn vi har gjort i våre undersøkelser, så er det noen hovedpoeng som har stor betydning for mange.

Lærerne opplever at det er for mange informasjonskanaler å forholde seg til, slik at de ikke makter å følge med på alle, samtidig med at de skal prioritere sin hovedoppgave, å undervise. De opplever at det kommer alt for mye, og for ofte lite relevant informasjon gjennom de mange informasjonskanalene. De gir likevel uttrykk for at det er blitt enklere og mer oversiktlig å finne informasjon etter at intranettet kom i drift. I tillegg uttrykker lærerne et ønske om at mengden epost blir redusert.

I forhold til de mange informasjonskanalene som er i bruk, så fører det til krav om at lederne skal følge opp de forskjellige systemene daglig, og helst være pålogget til enhver tid for å kunne motta eller hente informasjon i den formen den måtte foreligge. Med mange kanaler og forventninger om raske reaksjoner så betyr det at det er viktig for skolens ledere å holde seg à jour med henvendelser i alle kanaler, og det kan være et

stressmoment å leve opp til disse forventningene. Vi praktiserer i stor grad åpne dører på skolen vår, og det er lett å komme inn til en leder for å stille spørsmål eller diskutere en sak. Dette oppleves positivt av både lærere og ledere, og bidrar til et godt arbeidsmiljø på skolen. Lærerne har samme praksis overfor elevene, som ofte oppsøker lærere utenom undervisningen for å avklare spørsmål eller diskutere saker.

Lærere opplever at det er for mange digitale informasjonskanaler mellom dem og elevene, og nevner spesielt iSkole og its Learning. Det har lenge vært et ønske blant lærerne å få færre kanaler å forholde seg til. Opplæringsloven stiller krav om oppfølging av elever, noe lærerne følger opp med både elev- og foreldresamtaler. Det er likevel noen lærere som opplever at det forventes mer enn det er mulig å leve opp til. Det er lærerne selv som må sette grensen for når de vil være tilgjengelig for elever og foresatte.

Når vi snakker om informasjonsmengde, så mottar skolen store mengder digital informasjon fra forskjellige aktører. Dette er informasjon som i stor grad fordeles til, og håndteres av ledelsen. Deler av informasjonen må bearbeides og videreformidles til lærere, mens en del informasjon også har betydning for elevene. Dette arbeidet foregår kontinuerlig, og for lederne er dette tidkrevende.

Det er også et sterkt ønske fra lærerne om tidligere oppdatering av årskalenderen. Dette gjøres av ledelsen så raskt som det er mulig. Det som i noen tilfeller fører til endringer på kort varsel er relativt ofte når lærere melder inn aktiviteter som strekker seg ut over egne timer i et fag, eller at planlagte aktiviteter må flyttes på grunn av sykdom. Lærerne er nok klar over at de har et medansvar for å melde fra tidlig om saker som berører årskalenderen, men for lederne så opplever vi at lista for å klage ligger noe lavere enn lista for å melde inn endringer i god tid.

For å holde tritt med informasjonsmengdene som distribueres, og også kunne delta i den digitale kommunikasjonen som foregår i skolen, så er det et absolutt krav til hver enkelt person om en viss mengde digital kompetanse. I forhold til elevene så forventer vi at lærerne tar i bruk de verktøy vi er pålagt til dette formålet, og at elevene får nødvendig opplæring i bruk av systemene. Lærerne har i de aller fleste tilfeller tilstrekkelig kompetanse til å håndtere skolens digitale informasjons- og kommunikasjonskanaler.

Når noen velger å ta i bruk Facebook i tillegg for å kunne nå elevene raskt, så er dette en måte for å nærme seg elevenes kommunikasjonsmetoder, og kan ha stor betydning for de sosiale relasjonene læreren har med elevene.

6.3 – og derfor er det sånn

Gjennom den generelle samfunnsutviklingen med flere ideer fra New Public Management og endringer i lovverket, har skolen fått større krav om dokumentasjon og rapportering av arbeidet som foregår enn tidligere. Ledelsen blir pålagt å gjennomføre forskjellige vedtak, og rapportere til skoleeier fra alle avdelinger og fagområder i større grad enn tidligere. De siste årene har vi opplevd store endringer i samfunnet med tanke på digitale medier og kommunikasjonsmuligheter, noe som også er blitt en del av skolehverdagen. Skolen mottar daglig store mengder informasjon som skal håndteres på en god måte, noe som er ledelsens oppgave.

Læreryrket har endret seg mye i de senere årene, og det er flere grunner til det. I det pedagogiske arbeidet har elevene krav på å få vurderinger som forteller dem hva som skal til for å forbedre seg i det enkelte faget, og sluttvurderinger som gis må kunne begrunnes med skriftlig dokumentasjon. Dette er dokumentasjon som lærerne må produsere. Elever og foresatte har også rett til en samtale med kontaktlærer hvor både faglige og sosiale forhold kan tas opp. Disse samtalerne er også arbeid lærerne er pålagt å gjøre. En annen årsak til endringer i læreryrket er det digitale samfunnet som skolen er en del av i dag, og som har gjort hverdagene i skolen svært forskjellig i forhold til det de var før. En større del av dagen går med til å få og gi informasjon, og både undervisningsformene og kommunikasjonen med elevene er svært forandret i forhold til tidligere.

Elever i dag har andre holdninger til skolen enn tidligere. Dagens elever er vokst opp med tilgang til internett hele døgnet, og er vant til å kommunisere kortfattet og gjennom stadig nye kanaler, og kommunikasjonen foregår mer eller mindre kontinuerlig. Bruk av ikt er normalt for elevene, og arbeidsformene i skolen i dag er mer preget av å finne og bearbeide informasjon, enn de var tidligere.

Disse endringene har ført til at ansatte i skolen må ta i bruk nye kommunikasjonsmetoder, i tillegg til de mer tradisjonelle. Behovet for informasjon er større enn tidligere, og kravet til relevans er økt. Mengden tilgjengelig informasjon er blitt svært stor, og skolen har et stort utvalg kanaler tilgjengelig for å distribuere denne informasjonen. Under utviklingen av bedre systemer for å håndtere informasjon og utvikle gode systemer og strukturer, så kan det nok oppleves som stort fokus på administrasjon og mindre på pedagogikk.

6.4 Hvor går veien videre?

Arbeid med informasjon og kommunikasjon er en kontinuerlig oppgave som ikke blir ferdig. Det er likevel en del punkter vi kan jobbe videre med for å gjøre situasjonen bedre enn den oppleves per i dag for ledelse, lærere og elever ved Linken videregående skole. Punktene nedenfor er satt opp i tilfeldig rekkefølge, og er ikke på noen måte prioritert fra vår side.

Når det gjelder rammebetingelser som kan gi lærere en noe enklere hverdag, så må vi sørge for at ansatte som jobber med felles elever får arbeidsplass på samme arbeidsrom, så langt det er mulig. Begrunnet med å gi bedre muligheter for de uformelle samtalene, hvor viktig informasjon om elever kan utveksles.

Vi må jobbe videre med å få et system og en struktur på intranett som det er lett å orientere seg i, og sørge for at informasjonen som er der er oppdatert og korrekt til enhver tid. Det bør vurderes om skolen skal ha en informasjonsmedarbeider.

Vi må se på bruken av epost. Mengden lange eposter med store vedlegg må reduseres. Viktig informasjon og dokumenter må ligge på intranettet. Det kan sendes epost til ansatte når viktig informasjon legges ut på intranett, når det er viktig informasjon fra skoleeier eller Udir på deres respektive nettsider, eller når årskalenderen er oppdatert. Både ledelse og lærere må bli minnet på om at epost som gjelder få personer må sendes til dem det gjelder og ikke til alle. Det må vurderes hvilke epost-grupper vi har bruk for sammen med skolens ikt-avdeling.

I årskalenderen kan det legges inn et felt med dato for når den sist ble oppdatert, slik at det blir så enkelt som mulig å finne ut om det er kommet en ny versjon.

Ut fra hyppige endringer i tilgjengelige digitale verktøy er det grunn til å stille spørsmål med om skolen har behov for ITS Learning, eller om det kan være at lærere bør få et friere valg i forhold til hvilke digitale verktøy som er best, så lenge læreren sørger for at all nødvendig dokumentasjon er på plass.

Det er viktig å se nærmere på hvordan vi gjennomfører møter og på innholdet i de formelle møtene vi setter opp både i avdelinger, fagseksjoner og felles for alle. Det bør være rom for pedagogiske refleksjoner i større grad enn i dag.

Det kan også være på sin plass å bruke litt tid til å avklare hva både ledere og lærere forventer av kolleger og hva hver enkelt mener at de selv skal bidra med for at informasjon og kommunikasjon skal fungere best mulig. Vi må også diskutere hvilke forventninger vi har til elevene, og hvordan vi kommuniserer dette til dem.

6.5 Avsluttende kommentar

Denne masteroppgaven har gitt oss mulighet til å gå dypere inn i et viktig og interessant område som berører oss hver dag. Vi har fått satt fokus på informasjon og kommunikasjon i skolen, noe som er blitt møtt med interesse både fra vår ledelse, lærerne og elevene. Da vi forhørte oss om elevene kunne være med i vår undersøkelse, svarte de at det var bra de ble spurt. Det vitner om at også de mener dette er viktig. Gjennom gruppeintervjuene med lærerne fikk vi kjennskap til mange synspunkter og en forståelse av «hvor skoen trykker». Dette vil vi ta med oss videre, det kan være nyttig i flere sammenhenger. Kanskje kan denne oppgaven være med å synliggjøre noen muligheter på veien videre for vår skole, inn i en stadig mer digital framtid. Det er vårt ønske.

Ja, så gleder de seg til å lese oppgaven, sa våre informanter. Ikke sendt ut til alle, men som en link for de som er interessert.

Referanseliste

- Bang, Henning. 2011. *Organisasjonskultur*. 4. utgave. Oslo: Universitetsforlaget
- Christensen, Tom, Per Lægreid, Paul G. Roness og Kjell Arne Røvik. 2009. *Organisasjonsteori for offentlig sektor*. 2. utgave. Oslo: Universitetsforlaget
- Erlien, Bente. 2006. *Intern kommunikasjon: Planlegging og tilrettelegging*. 4. utgave. Oslo: Universitetsforlaget
- Erstad, Ola. 2005. *Digital kompetanse i skolen: -en innføring*. Oslo: Universitetsforlaget
- Feldman, Martha S. og James G. March. *Information in Organizations as Signal and Symbol*. Administrative Science Quarterly, Vol.26, No. 2. Jun. 1981.
<http://www.jstor.org/stable/2392467> Lastet ned 21 03 13
- Glosvik, Øyvind. 2006. I Sivesind, Kirsten, Gjert Langfeldt og Guri Skedsmo (red.) *Utdanningsledelse*. Oslo: J.W.Cappelens Forlag as
- Hargie, Owen. 2007. *Managing your communications: A key determinant of organisational success*. I Ragnheidur Karlsdottir (red.) *Læring, kommunikasjon og ledelse i organisasjoner*. Trondheim: Tapir Akademisk Forlag
- Hjardemaal, Finn. 2011. I Kleven, Thor Arnfinn (red.), Finn Hjardemaal og Knut Tveit. *Innføring i pedagogisk forskningsmetode: En hjelp til kritisk tolking og vurdering*. 2. utgave. Oslo: Unipub
- Jacobsen, Dag Ingvar. 2005. *Hvordan gjennomføre undersøkelser?: Innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. 2. utgave. Kristiansand: Høyskoleforlaget
- Jacobsen, Dag Ingvar. 2010. *Forståelse, beskrivelse og forklaring: Innføring i metode for helse- og sosialfagene*. 2. utgave. Kristiansand: Høyskoleforlaget
- Kleven, Thor Arnfinn. 2011. I Kleven, Thor Arnfinn (red.), Finn Hjardemaal og Knut Tveit. *Innføring i pedagogisk forskningsmetode: En hjelp til kritisk tolking og vurdering*. 2. utgave. Oslo: Unipub
- Møller, Jorunn. 2004. *Lederidentiteter i skolen*. Oslo: Universitetsforlaget
- Møller, Jorunn og Otto Laurits Fuglestad (red.) 2006. *Ledelse i anerkjente skoler*. Oslo: Universitetsforlaget
- Postholm, May Britt. 2010. *Kvalitativ metode: En innføring med fokus på fenomenologi, etnografi og kasusstudier*. 2. utgave. Oslo: Universitetsforlaget
- Qvortrup, Lars. 2012. Nordahl, Thomas og Ole Hansen (red.). *Skoleledelse: Dette vet vi om skoleledelse*. Fredrikshavn: Gyldendal Akademisk

- Ringdal, Kristen. 2007. *Enhet og mangfold*. 2. utgave. Bergen: Fagbokforlaget
- Røvik, Kjell Arne. 1998. *Moderne organisasjoner: Trender i organisasjonstenkningen ved tusenårsskiftet*. Bergen: Fagbokforlaget
- Undheim, Johan Olav. 1985. *Innføring i statistikk for samfunnsvitenskaplige fag*. Trondheim: Universitetsforlaget

Andre kilder:

- Irgens, Eirik. 2012. *Skolelederen mellom legalitet og legitimitet*. Lysark vist på forelesning i Tromsø 25. april 2012

Vedlegg

- Vedlegg 1 - fra personvernombudet, gruppeintervju
- Vedlegg 2 - fra personvernombudet, spørreskjema elever
- Vedlegg 3 - informasjon til deltakere i gruppeintervju
- Vedlegg 4 - intervjuguide gruppeintervju
- Vedlegg 5 - informasjon til elever i spørreundersøkelse
- Vedlegg 6 - spørreskjema elever

Vedlegg 1

Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste AS
NORWEGIAN SOCIAL SCIENCE DATA SERVICES



Morten Brattvoll
Institutt for lærerutdanning og pedagogikk Universitetet i Tromsø
Mellomveien 110
9037 TROMSØ

Harald Hårfagres gate 29
N-5007 Bergen
Norway
Tel: +47-55 58 21 17
Fax: +47-55 58 96 50
nsd@nsd.uib.no
www.nsd.uib.no
Org nr. 985 321 884

Vår dato: 17.12.2013

Vår ref: 36623 / 2 / AMS

Deres dato:

Deres ref:

TILBAKEMELDING PÅ MELDING OM BEHANDLING AV PERSONOPPLYSNINGER

Vi viser til melding om behandling av personopplysninger, mottatt 11.12.2013. Meldingen gjelder prosjektet:

<i>36623</i>	<i>Informasjonsflyt i en pedagogisk organisasjon</i>
<i>Behandlingsansvarlig</i>	<i>Universitetet i Tromsø, ved institusjonens øverste leder</i>
<i>Daglig ansvarlig</i>	<i>Morten Brattvoll</i>
<i>Student</i>	<i>Annikken Falkbu</i>

Etter gjennomgang av opplysninger gitt i meldeskjemaet og øvrig dokumentasjon, finner vi at prosjektet ikke medfører meldeplikt eller konsesjonsplikt etter personopplysningslovens §§ 31 og 33.

Dersom prosjektopplegget endres i forhold til de opplysninger som ligger til grunn for vår vurdering, skal prosjektet meldes på nytt. Endringsmeldinger gis via et eget skjema, <http://www.nsd.uib.no/personvern/meldeplikt/skjema.html>.

Vedlagt følger vår begrunnelse for hvorfor prosjektet ikke er meldepliktig.

Vennlig hilsen

Vigdis Namtvedt Kvalheim

Anne-Mette Somby

Kontaktperson: Anne-Mette Somby tlf: 55 58 24 10

Vedlegg: Prosjektvurdering

Kopi: Annikken Falkbu annikken.falkbu@nfk.no

Dokumentet er elektronisk produsert og godkjent ved NSDs rutiner for elektronisk godkjenning.

Avdelingskontorer / District Offices:

OSLO: NSD, Universitetet i Oslo, Postboks 1055 Blindern, 0316 Oslo. Tel: +47-22 85 52 11. nsd@uio.no
TRONDHEIM: NSD, Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet, 7491 Trondheim. Tel: +47-73 59 19 07. kyrre.svarva@svt.ntnu.no
TROMSØ: NSD, SVF, Universitetet i Tromsø, 9037 Tromsø. Tel: +47-77 64 43 36. nsdmaa@sv.uit.no

Vedlegg 2

Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste AS
NORWEGIAN SOCIAL SCIENCE DATA SERVICES



Harald Hårfagres gate 29
N-5007 Bergen
Norway
Tel: +47-55 58 21 17
Fax: +47-55 58 96 50
nsd@nsd.uib.no
www.nsd.uib.no
Org nr. 985 321 884

Morten Brattvoll
Institutt for lærerutdanning og pedagogikk UiT Norges arktiske universitet

9006 TROMSØ

Vår dato: 05.03.2014

Vår ref: 37829 / 3 / AMS

Deres dato:

Deres ref:

TILBAKEMELDING PÅ MELDING OM BEHANDLING AV PERSONOPPLYSNINGER

Vi viser til melding om behandling av personopplysninger, mottatt 24.02.2014. Meldingen gjelder prosjektet:

<i>37829</i>	<i>Informasjonsflyt i en pedagogisk organisasjon II</i>
<i>Behandlingsansvarlig</i>	<i>UiT Norges arktiske universitet, ved institusjonens øverste leder</i>
<i>Daglig ansvarlig</i>	<i>Morten Brattvoll</i>
<i>Student</i>	<i>Annikken Falkbu</i>

Personvernombudet har vurdert prosjektet og finner at behandlingen av personopplysninger er meldepliktig i henhold til personopplysningsloven § 31. Behandlingen tilfredsstillende kravene i personopplysningsloven.

Personvernombudets vurdering forutsetter at prosjektet gjennomføres i tråd med opplysningene gitt i meldeskjemaet, korrespondanse med ombudet, ombudets kommentarer samt personopplysningsloven og helseregisterloven med forskrifter. Behandlingen av personopplysninger kan settes i gang.

Det gjøres oppmerksom på at det skal gis ny melding dersom behandlingen endres i forhold til de opplysninger som ligger til grunn for personvernombudets vurdering. Endringsmeldinger gis via et eget skjema, <http://www.nsd.uib.no/personvern/meldeplikt/skjema.html>. Det skal også gis melding etter tre år dersom prosjektet fortsatt pågår. Meldinger skal skje skriftlig til ombudet.

Personvernombudet har lagt ut opplysninger om prosjektet i en offentlig database, <http://pvo.nsd.no/prosjekt>.

Personvernombudet vil ved prosjektets avslutning, 20.07.2014, rette en henvendelse angående status for behandlingen av personopplysninger.

Vennlig hilsen

Katrine Utaaker Segadal

Anne-Mette Somby

Kontaktperson: Anne-Mette Somby tlf: 55 58 24 10

Vedlegg: Prosjektvurdering

Kopi: Annikken Falkbu annikken.falkbu@nfk.no

Dokumentet er elektronisk produsert og godkjent ved NSDs rutiner for elektronisk godkjenning.

Avdelingskontorer / District Offices:

OSLO: NSD, Universitetet i Oslo, Postboks 1055 Blindern, 0316 Oslo. Tel: +47-22 85 52 11. nsd@uio.no

TROMSØ: NSD, Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet, 7491 Trondheim. Tel: +47-73 59 19 07. kyrre.svarva@svt.ntnu.no

TROMSØ: NSD, SVF, Universitetet i Tromsø, 9037 Tromsø. Tel: +47-77 64 43 36. nsdmaa@sv.uit.no

Vedlegg 3

Informasjon til deltakere i gruppeintervju

Til deltakere i gruppeintervju

Informasjon om masteroppgaven «Informasjonsflyt i en pedagogisk organisasjon»

Utgangspunktet

Vi er to avdelingsledere som holder på med en masterutdanning i pedagogisk ledelse. I vår masteroppgave har vi valgt å se nærmere på hvordan informasjon og kommunikasjon fungerer mellom forskjellige personer i skolen, vi har valgt å fokusere på lærere, elever og ledelse.

Hva skal vi finne ut

Vi ønsker å finne ut hvordan informasjonsflyt og kommunikasjon fungerer i skolen i dag, og finne ut mer om hvordan vi som ledere kan endre dette slik at flere berørte personer opplever en forbedring.

Hvordan

Dette arbeidet gjennomføres ved å gjøre gruppeintervju med 2 forskjellige grupper av tilfeldig utvalgte ansatte, og ved å gjennomføre en spørreundersøkelse i 4 tilfeldig utvalgte klasser ved skolen.

Hensikten

Målet vårt er å finne ut hvordan vi som ledere kan legge til rette rammefaktorene slik at hverdagen kan bli enklere for de som har sitt virke i skolen.

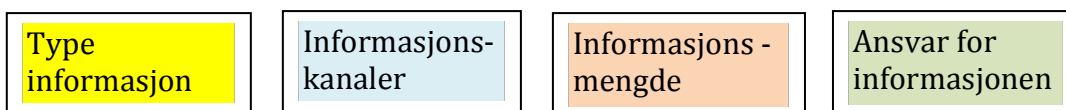
Intervjuet vil foregå som en samtale mellom en gruppe på 4-6 personer som diskuterer/snakker om gitte tema som er beskrevet ovenfor.

Takk for at du hjelper oss i arbeidet ved å delta i gruppeintervjuet!

Hilsen

Annikken og Anita

Vedlegg 4



Gruppeintervju med ansatte (pedagoger)

- informere om bakgrunnen for intervjuet
- avklare vår definisjon av informasjon versus kommunikasjon (enveis-toveis)

Om informasjon

Dagens situasjon:

Type informasjon

Hvilken informasjon har dere bruk for i jobben?

Informasjonskanaler

Hvordan får dere informasjonen (gjennom hvilke kanaler/på hvilken måte/hvor henter dere informasjonen)?

Informasjonsmengde

Hva med unødvendig informasjon (får dere mer informasjon enn dere har bruk for)?

Ansvar for informasjonen

Hva forventer dere å motta av informasjon? Fra hvem?

Hva er deres eget ansvar for innhenting av informasjon?

Type informasjon

Hvilken type informasjon gir dere til andre?

Informasjonskanaler

Hvordan gir dere informasjon (hvilke kanaler)?

Ansvar for informasjonen

Hvilke forventninger har dere til mottakerne av informasjonen?

Fremtiden:

Hvordan bør informasjonsflyten være i fremtiden?

- type info
- kanaler
- mengde
- ansvar

Om kommunikasjon

Ledelse – kollegaer

Kommunikasjonskanaler

Hvilke kommunikasjonskanaler bruker dere i forhold til ledelsen (gjennom hvilke kanaler/på hvilken måte)?

Type kommunikasjon

Hva slags kommunikasjon (tema)?

Kommunikasjonskanaler

Hvilke kommunikasjonskanaler bruker dere i forhold til kollegaer (gjennom hvilke kanaler/på hvilken måte)?

Type kommunikasjon

Hva slags kommunikasjon (tema)?

Elever

Kommunikasjons-kanaler

Hvilke kommunikasjonskanaler bruker dere i forhold til elever (gjennom hvilke kanaler/på hvilken måte)?

Type kommunikasjon

Hva slags kommunikasjon (tema)?

Foresatte

Kommunikasjons-kanaler

Hvilke kommunikasjonskanaler bruker dere i forhold til foresatte (gjennom hvilke kanaler/på hvilken måte)?

Type kommunikasjon

Hva slags kommunikasjon (tema)?

Fremtiden:

Hva fungerer godt?

Hva fungerer ikke godt nok?

Forslag?

Vedlegg 5

Til elevene som blir bedt om å svare på vår spørreundersøkelse

Informasjon om masteroppgaven «Informasjonsflyt i en pedagogisk organisasjon»

Utgangspunktet

Vi er to avdelingsledere som holder på med en masterutdanning i pedagogisk ledelse. I vår masteroppgave har vi valgt å se nærmere på hvordan informasjon og kommunikasjon fungerer mellom forskjellige personer i skolen.

Hva skal vi finne ut

Vi ønsker å finne ut hvordan informasjonsflyt og kommunikasjon fungerer i skolen i dag, og finne ut mer om hvordan vi som ledere kan endre dette slik at flere ledere, lærere og elever opplever en forbedring.

Hvordan

Dette arbeidet gjennomføres ved å gjøre gruppeintervju med 2 forskjellige grupper av tilfeldig utvalgte ansatte, og ved å gjennomføre en spørreundersøkelse i 4 tilfeldig utvalgte klasser ved skolen.

Hensikten

Målet vårt er å finne ut hvordan vi som ledere kan legge til rette rammefaktorene slik at informasjon og kommunikasjon kan bli enklere for de som har sin hverdag i skolen.

Undersøkelsen er anonym, og vi kan ikke finne ut hvem som har svart på undersøkelsen eller hvem som har svart hva. Resultatene vil kun bli brukt til å kartlegge hvordan dere elever som gruppe får informasjon og kommuniserer i skolehverdagen.

Vi håper derfor at du kan bruke noen minutter til å svare på spørsmålene i undersøkelsen.

Takk for at du hjelper oss!

Hilsen

Annikken og Anita ☺

Vedlegg 6

Spørsmål til elevgrupper – elektronisk spørreundersøkelse via its Learning

Vi vil stille noen spørsmål om informasjon og om kommunikasjon i skolesammenheng.

Når vi spør om informasjon, så snakker vi om et budskap som kommer fra skolen til deg, eller som du innhenter eller ber om. Informasjon går kun den ene veien.

Når vi spør om kommunikasjon, så snakker vi om et budskap som går mellom deg og skolen (for eksempel læreren) og tilbake igjen. Når vi snakker om kommunikasjon, så går altså budskapet begge veier.

Spørsmål 1

Dette spørsmålet handler om generell informasjon om skolen som er mer eller mindre nødvendig for alle elever å kjenne til.

Hvor får du informasjon om de temaene som står nedenfor?

Kryss av for det alternativet som passer best for deg på hver rad.

Tema:

- ordens- og IKT-reglement
- regler om fravær
- busskort
- rådgivertjenesten
- helsetjenesten
- miljøtjenesten

Svaralternativ:

- lærer
- andre elever
- skolens web
- oppslagstavle
- iSkole
- its learning
- andre kilder
- vet ikke om det

Spørsmål 2

De neste spørsmålene handler om daglig informasjon som kan berøre deg i skolehverdagen.

a) Hvor får du informasjon om ditt eget fravær, og eventuelle forsent-komminger og anmerkninger?

Kryss av for alle alternativer som passer.

Svaralternativ:

- lærer
- iSkole
- foresatte
- jeg følger ikke med på det

b) Hvor får du informasjon om varselbrev og annen personlig informasjon fra skolen?

Kryss av for alle alternativer som passer.

Svaralternativ:

- lærer
- iSkole

- foresatte
- jeg følger ikke med på det

c) Hvor får du informasjon når det blir endringer i timeplanen på grunn av at lærer er borte eller at det foregår andre aktiviteter i undervisningstida?

Kryss av for alle alternativer som passer.

Svaralternativ:

- lærer
- andre elever
- skolens web
- oppslagstavle
- iSkole
- its learning
- facebook
- andre kilder
- jeg følger ikke med på det

Spørsmål 3

a) De neste spørsmålene handler om faglig informasjon som kan berøre deg i skolehverdagen. Hvordan holder du deg orientert om årsplaner i fagene dine?

Kryss av for alle alternativer som passer.

Svaralternativ:

- lærer
- andre elever
- iSkole
- its learning
- facebook
- andre kilder
- jeg følger ikke med på det

b) Hvor henter du fagstoff i tillegg til i lærebøkene dine?

Kryss av for alle alternativer som passer.

Svaralternativ:

- lærer
- andre elever
- NDLA
- iSkole
- its learning
- facebook
- andre kilder
- jeg følger ikke med på det

c) Hvordan får du informasjon om lekser, oppgaver og innleveringer i fagene dine?

Kryss av for alle alternativer som passer.

Svaralternativ:

- lærer
- andre elever
- iSkole
- its learning
- facebook
- andre kilder
- jeg følger ikke med på det

Spørsmål 4

Hvor ofte er du inne på hver av disse digitale tjenestene i skolesammenheng?

Kryss av for det alternativet som passer best for deg på hver rad.

Tema:

- skolens web
- NDLA
- iSkole
- its learning
- facebook
- e-post

Svaralternativ:

- hver dag
- flere ganger i uka
- hver uke
- hver måned
- en sjelden gang
- aldri

Spørsmål 5

Får du skoleinformasjon på andre måter? I så fall hvilke?

Her kan du også skrive andre kommentarer.

Spørsmål 6

Nå spør vi om kommunikasjon som går fra skolen til deg – og fra deg til skolen, altså begge veier.

Hvordan kommuniserer du med lærerne dine, i tillegg til muntlig kommunikasjon i timene?

Kryss av for alle alternativer som passer.

- elev- fagsamtale
- oppsøker lærer på skolen
- telefon
- sms
- iSkole
- its learning
- facebook
- e-post

Spørsmål 7

Hvor ofte kommuniserer du med minst en lærer på følgende måte:

Kryss av for det alternativet som passer best for deg på hver rad.

- elev- fagsamtale
- oppsøker lærer på skolen
- telefon
- sms
- iSkole
- its learning
- facebook
- e-post

Svaralternativ:

- hver dag
- flere ganger i uka
- hver uke
- hver måned
- en sjelden gang
- aldri