

DWEL

DIGITAL WELLBEING FOR HIGHER EDUCATION LECTURERS

RAPPORT OM DIGITAL VELVÆRE

Rapport om digital trivsel på de
videregående
uddannelsesinstitutioner

www.DWEL.e



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

INDHOLDSFORTEGNELSE

01	Introduktion	3
02	Digital velvære	5
03	Færdigheder og kompetence	8
04	Fællesskabsfølelse	16
05	Ledelse	22
06	Arbejdsvilkår	28
07	Konklusion af resultaterne og fremtidsudsigter	34
08	Sammenfatning af resultaterne og forslag	36
	Referencer	39
	Spørgsmål til undersøgelsen	41

01 | INTRODUKTION

"I dag er digitale værktøjer som nøgler til klasseværelset. Hvis man ikke har adgang til digitale værktøjer, er det som at stå uden for klasseværelset uden sine nøgler."
-ukendt foredragsholder-

Sådan beskrev en af de interviewede vigtigheden af digitale færdigheder og digitale værktøjer som en del af moderne arbejdslivskompetencer i den videregående uddannelsesorganisation. Citatet er en god metafor for, hvor vigtige digitale værktøjer er for videregående uddannelser i dag. Medarbejderne på de videregående uddannelsesinstitutioner kan og skal bruge flere og flere digitale værktøjer og metoder i undervisningen, men også f.eks. i kommunikationen i arbejdsfællesskabet. Digitaliseringen har uægteligt sine fordele, men dens skadelige virkninger på medarbejdernes trivsel bliver også i stigende grad erkendt. I denne rapport om digital trivsel undersøger vi fænomenet digital trivsel i forbindelse med videregående uddannelsesinstitutioner.

Denne rapport om digital trivsel er skrevet som en del af det Erasmus+ finansierede projekt Digital wellbeing for Higher Education Lecturers (DWEL) -projekt. Projektet "Digital Wellbeing for Higher Education Lecturers" koordineres af det slovakiske teknologiske universitet i Bratislava i samarbejde med South-Eastern Finland University of Applied Science - Xamk, European University Continuing Education Network - eucen, European E-learning Institute - EUEI, University of Chemistry and Technology Prague og Momentum Marketing Services Limited. Rapporten om digitalt velvære er blevet koordineret af South-Eastern Finland University of Applied Science (Xamk) i tæt samarbejde med projektkonsortiet.

Materialet blev indsamlet gennem Digital Wellbeing Survey, semistrukturerede interviews og skrivebordsundersøgelser i løbet af foråret, sommeren og efteråret 2022. Der blev indsendt i alt 81 besvarelser på undersøgelsen (juni 2022). Den engelske udgave af undersøgelsen blev distribueret gennem eucen's nyhedsbrev og i projektpartneres egne netværk. I Tjekkiet og Slovakiet blev undersøgelsen desuden gennemført på deres eget sprog. Undersøgelsen modtog følgende antal besvarelser:

Tjekkiet n 39
Slovakiet n 25
Finland n 13
Andre lande n 4

Desuden blev der gennemført 30 semistrukturerede interviews som led i rapporten. Undervisere, lærere, ledere, institutledere, forskere og eksperter i digital uddannelse deltog i interviewene. De semistrukturerede interviews var baseret på fire temaer: 1) færdigheder og kompetencer 2) fællesskabsfølelse 3) ledelse 4) arbejdsvilkår. Dokumentundersøgelsen havde også de samme temaer.

Digital Wellbeing Report er en undersøgelse, der introducerer og analyserer de udfordringer for digital trivsel, som undervisere og ledere på de højere læreanstalter oplever som en del af den bredere digitale omstilling. Rapporten om digital trivsel vil være en introduktion til betydningen, omfanget og anvendelsen af digital trivsel på videregående uddannelsesinstitutioner. Rapporten har til formål at øge forståelsen af og bevidstheden om digital trivsel blandt undervisere på videregående uddannelser. Mere specifikt er formålet at øge bevidstheden om vigtigheden af at opnå en balance mellem digital undervisning og undervisernes trivsel, når de pludselig udsættes for risici for deres fysiske og mentale sundhed, som de ikke tidligere har været udsat for.

DWEL-rapporten giver aktuelle oplysninger om digital trivsel specifikt set fra undervisere, forskere og ledelsesmedarbejdere i den videregående uddannelsessektor. Den undersøger de erfaringer og opfattelser, som de personer, der arbejder i den videregående uddannelsessektor, har af temaerne digital trivsel. Resultaterne af DWEL-rapporten tjener som et godt grundlag for bl.a. planlægning af fremtidige tiltag. Rapporten giver også en kort oversigt over god praksis fra andre områder, som også kan anvendes på den videregående uddannelsessektor. Desuden foreslår den foranstaltninger og værktøjer, der kan bruges til at styrke den digitale velfærd i sektoren for videregående uddannelser.

Digitaliseringens og teknologiens indvirkning på arbejdslivet og trivsel er blevet undersøgt grundigt, men begrebet digital trivsel er ret nyt. Teknologi og digitalisering har ændret uddannelse og hverdagspraksis i uddannelsesorganisationer, men indtil videre findes der kun få kilder til information om digital trivsel for videregående uddannelsesinstitutioner.

Nøgleord: *digital trivsel, trivsel på arbejdspladsen, forelæsninger på videregående uddannelser, digital pædagogik, ledelse*

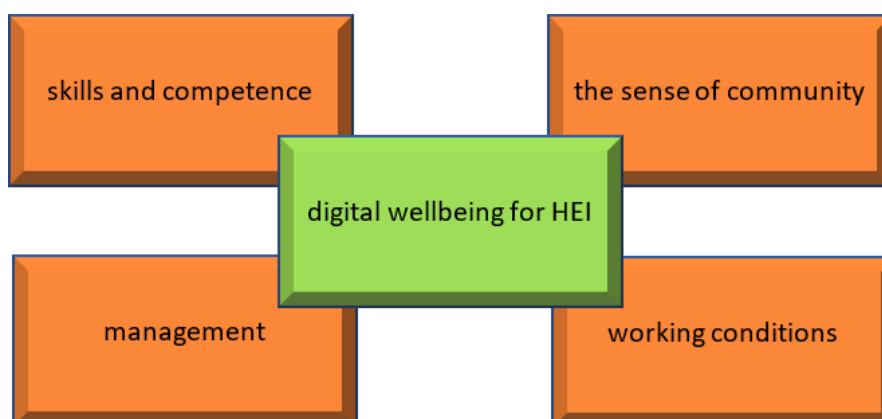
02 | DIGITAL VELVÆRE

Digitaliseringen og den teknologiske udvikling har hurtigt ændret arbejdets karakter i næsten alle brancher. Det ændrede arbejdsmiljø er en del af en større social forandring. Betydningen af den forandring, som digitaliseringen og den teknologiske udvikling har medført, illustreres af, at fænomenet beskrives som den fjerde industrielle revolution. Medarbejdere og organisationer har måttet tilpasse sig til hidtil usete forandringer i arbejdslivet, som blev yderligere fremskyndet af COVID 19-pandemien. Især udvidelsen af fjernarbejde har sat organisationernes digitale kapacitet på prøve, men digital trivsel er ikke kun en del af fjernarbejde. Digital trivsel er et fænomen, der er en del af den enkeltes generelle trivsel - eller trivsel på arbejdspladsen, som defineret i denne rapport.

Begrebet digital velvære er dårligt forstået, og der findes forskellige definitioner (Themelis og Sime 2019, 32). Ifølge en definition er digital trivsel en tilstand, hvor en person eller medarbejder har evnen til at opretholde subjektiv trivsel i digitale miljøer. Personen eller medarbejderen er i stand til at håndtere de negative virkninger af digitaliseringen (informationsoverbelastning osv.), men er samtidig i stand til at udnytte digitale miljøer til at nå f.eks. faglige mål (Gui & Carradore 2017). Definitionen tager normalt hensyn til mentale, fysiske, følelsesmæssige og sociale aspekter. Digital velvære er bl.a. blevet beskrevet som følger

"Digital trivsel er et begreb, der bruges til at beskrive teknologiers og digitale tjenesters indvirkning på menneskers mentale, fysiske, sociale og følelsesmæssige sundhed" (Digital crossroads. Digital trivsel for virksomheder - projekt" 2022).

I DWEL-projektet er definitionen af digital trivsel baseret på fire nøgleområder (figur 1), som påvirker medarbejdernes generelle trivsel på de videregående uddannelsesinstitutioner. De digitale velfærdsområder er: færdigheder og kompetencer, fællesskabsfølelse, ledelse og arbejdsvilkår.

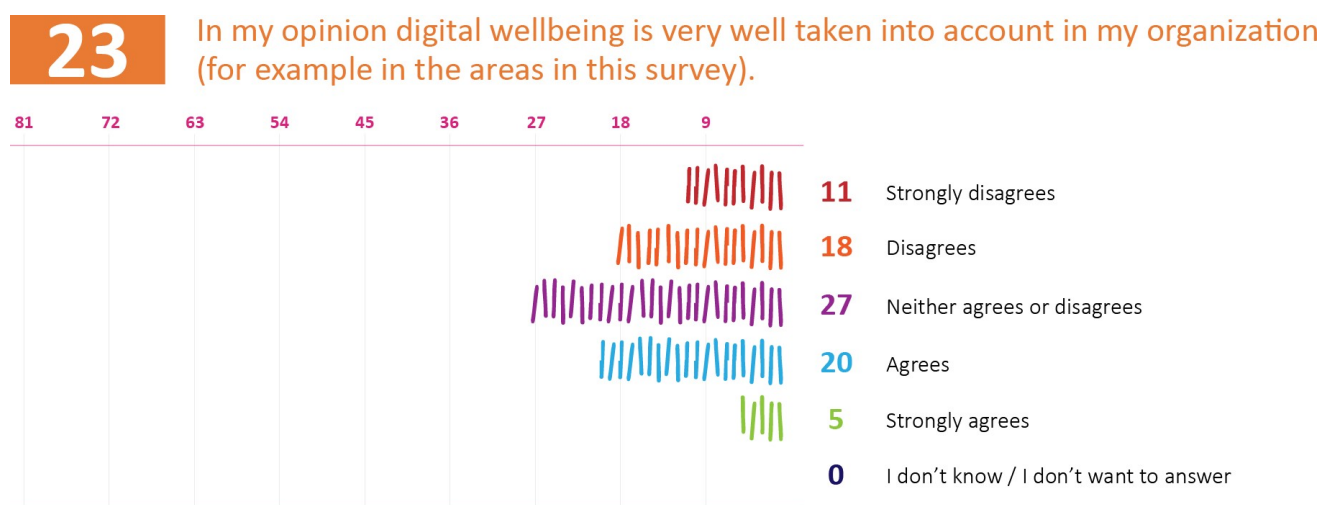


FIGUR 1 viser de fire områder for digital trivsel i DWEL-projektet: færdigheder og kompetencer, fællesskabsfølelse, ledelse og arbejdsvilkår.

I rapporten om digital trivsel omfatter afsnittet om færdigheder og kompetencer f.eks. kompetencer inden for digital pædagogik, uddannelse og støtte samt holdninger til digitale metoder og værktøjer. Den anden del omfatter opretholdelse af fællesskabsfølelse, men også digital interaktion og kommunikation. I ledelsesområdet drøftes

spørgsmål vedrørende digital ledelse og organisatorisk praksis og arbejdsforhold, sektion ergonomi og kognitiv ergonomi. I den udarbejdede rapport har DWEL-projektgruppen overvejet digital trivsel især ud fra perspektivet for den videregående uddannelsessektor. Væsentlige perspektiver er 1) fænomenet og dets baggrund i den videregående uddannelsessektor 2) de vigtigste drivkræfter og barrierer for digital trivsel 3) effektiv og god praksis i den videregående uddannelsessektors organisation.

På baggrund af DWEL-undersøgelsen kan det konstateres, at arbejdet med udvikling af digital velfærd bør øges i forbindelse med videregående uddannelsesinstitutioner. I DWEL-undersøgelsen blev respondenterne bedt om at vurdere, hvor godt der tages hensyn til digital trivsel i deres egen organisation. Kun 6 % af respondenterne var meget enige i, at der tages meget godt hensyn til digital trivsel i respondentens egen organisation.



Digital wellbeing generally

Selv om der var en vis variation i svarene, viste de, at der skal udvikles bevidsthed og praksis for at styrke den digitale velfærd i den videregående uddannelsessektor. Efterhånden som brugen af digitalt arbejde og digital teknologi stiger, bør der lægges mere vægt på digital trivsel i organisationer som en del af den generelle trivsel på arbejdspladsen. En af de vigtigste udfordringer er, at digital trivsel ikke er identificeret og anerkendt som sit eget område af trivsel på arbejdspladsen. Desuden er digital trivsel endnu ikke tilstrækkeligt kendt som et begreb eller fænomen.

Teknologi, digitale metoder og digitale værktøjer har længe været anvendt i den videregående uddannelsessektor. COVID-19 tvang imidlertid den videregående uddannelsessektor til at tilpasse sig nye tilgange og praksis med en hidtil uset hastighed. I løbet af de seneste par år er der blevet udviklet nye metoder, praksis og innovative tilgange. Rapporten om digital velfærd viser, at der er opstået flere udfordringer i sektoren for videregående uddannelser, men der er også opnået et vellykket udviklingsarbejde og erfaringer. I de følgende afsnit uddyber DWEL-rapporten forståelsen af eksisterende praksis, udfordringer og muligheder inden for digital velfærd set fra de videregående uddannelsesinstitutioners perspektiv.

DIGITAL VELVÆRE OMRÅDER



FO

DIGITAL VELFÆRD FOR HØJERE E

03 | FÆRDIGHEDER OG KOMPETENCE

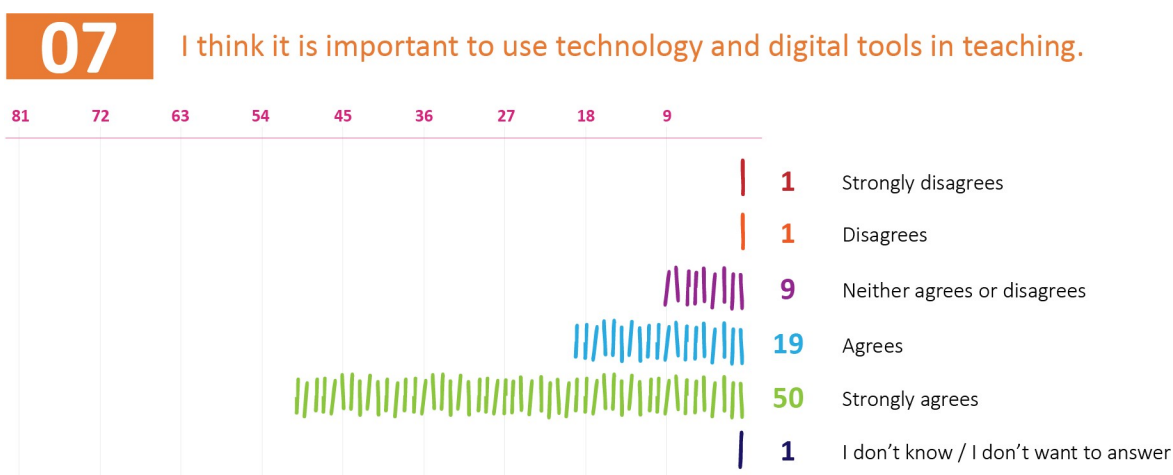
De videregående uddannelsesinstitutioner uddanner de studerende til det fremtidige arbejdsliv, men vi kan kun gætte os til, hvordan arbejdslivet vil se ud om f.eks. 10 år. Det, vi ved, er, at brugen af digitale værktøjer og teknologi er og vil være en del af den fremtidsorienterede uddannelse. I bedste fald kan teknologi og digitale metoder skabe store muligheder for undervisningen, men de kan også medføre ekstra belastning, teknostress og usikkerhed. Færdigheder og kompetencer -afsnittet åbner perspektiver for læseren, der har betydning for gennemførelsen af digital pædagogik af høj kvalitet.

Digital pædagogik

Ud over viden om indhold skal undervisere i videregående uddannelser også i stigende grad beherske digitale metoder og værktøjer. Det centrale er at kombinere undervisernes forståelse af læring, deres eget ekspertiseområde og de muligheder, som den digitale pædagogik giver, med hinanden. Kombinationen af undervisning og læring med digitale metoder, værktøjer, miljøer og læringsmaterialer kaldes digital pædagogik. Begrebet dækker forskellige undervisningsformer, fra fjernundervisning til kontaktundervisning, og anvender forskellige digitale metoder og miljøer (Tampere University and Tampere University of Applied Sciences 2021). Ifølge Tammerfors Universitet og Tampere University of Applied Sciences er TPACK-modellen, der er udarbejdet af Mirsha og Koehler (2006), meget udbredt. TPACK-modellen kombinerer teknologisk, pædagogisk og indholdsmæssig viden. Ideen er, at kombineret teknologisk, pædagogisk og indholdsmæssig viden øger kvaliteten af digital læring. (Tampere University and Tampere University of Applied Sciences 2021.) Tampere University and Tampere University of Applied Sciences (2021) giver følgende definition af digital pædagogik:

"Der er tale om digital pædagogik, når der tages hensyn til de særlige karakteristika ved digitale miljøer og deres indvirkning på planlægningen af undervisningen og læringsprocessen".

Ifølge DWEL-undersøgelsen er der bred anerkendelse af betydningen af digitale værktøjer og teknologi som en del af de videregående uddannelser. Et betydeligt flertal, dvs. 85 % af respondenterne, var enige eller meget enige i, at brugen af teknologi og digitale værktøjer i undervisningen er vigtig. Digitale værktøjer opfattes som en vigtig del af arbejdet, selv om digital pædagogik og digitale metoder ikke er lette at anvende på alle områder eller alle studier lige godt. F.eks. er der i sygeplejearbejde også behov for meget praktisk undervisning, hvor digitale metoder ikke altid er den bedste løsning.

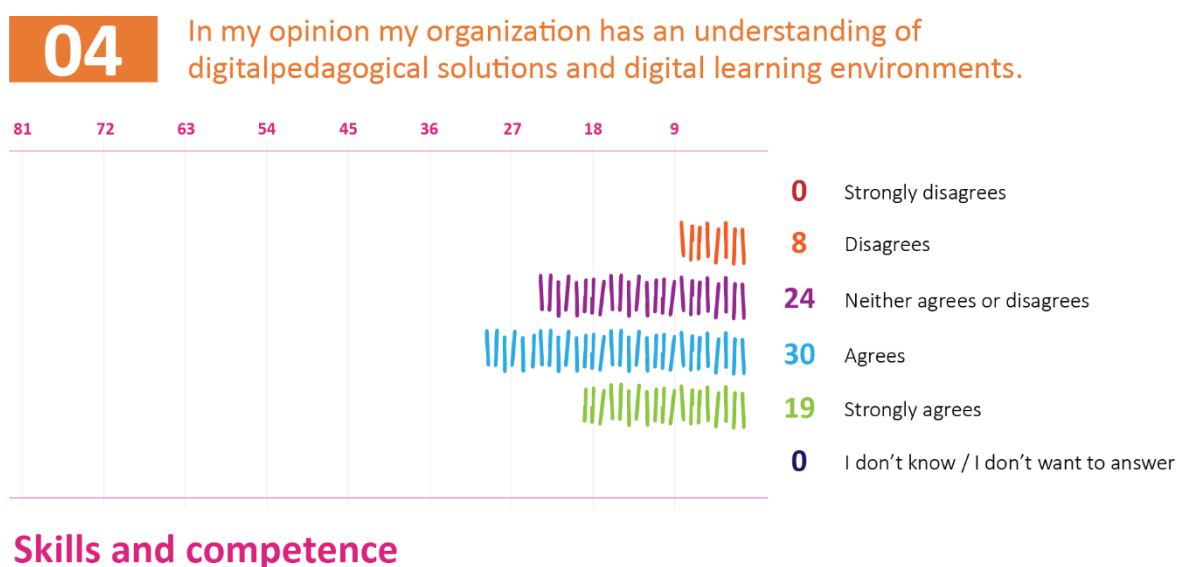


Skills and competence

Selv om betydningen af teknologi og digitale værktøjer i undervisningen ifølge DWEL-undersøgelsen er velkendt, gav flere interviewpersoner udtryk for, at der er behov for større støtte fra organisationerne i forbindelse med anvendelsen af teknologi. Nogle af interviewpersonerne mente endda, at de ikke får støtte fra organisationen til at udvikle deres digitale færdigheder og kompetencer, hvilket kan anses for at øge risikoen for overbelastning og teknostress.

Støtte og uddannelse i de højere uddannelsesinstitutioner

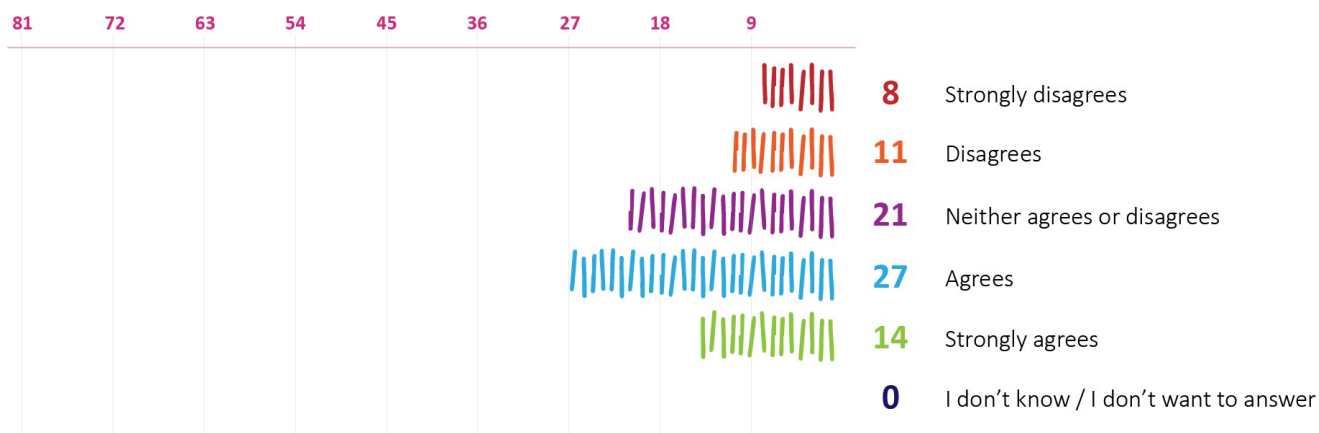
Digital pædagogik er allerede en integreret del af undervisningen på de videregående uddannelser og fremtidsorienteret uddannelse, så det er vigtigt, at organisationerne i tilstrækkelig grad støtter de ansatte på de videregående uddannelsesinstitutioner i deres arbejde. Der er behov for forskellige støttetjenester for at udvikle digital pædagogik. Desuden skal de videregående uddannelsesinstitutioner tilbyde tilstrækkelig støtte og uddannelse, så digital pædagogik af høj kvalitet ikke kun gennemføres i online-miljøer, men også i kontakt- og hybridundervisning. I nogle interviews blev der udtrykt bekymring over, at ledelsesniveauet har brug for en bred forståelse af, hvad gennemførelsen af digital pædagogik kræver af lærerne. I DWEL-undersøgelsen var mere end halvdelen af respondenterne enige eller meget enige i udsagnet: "Efter min mening har min organisation forståelse for digitale pædagogiske løsninger og digitale læringsmiljøer".



Det er dog vigtigt at huske, at digital pædagogik indebærer mere end at konvertere materiale til elektronisk format eller bruge PowerPoint-slides. Selv om de videregående uddannelsesinstitutioner blev anset for at have en god forståelse for digitaliseringens virkninger på det praktiske arbejde, afslørede interviewene flere fortsatte udfordringer. Ifølge nogle få interviewpersoner har lederne ikke tilstrækkelig forståelse for kravene til den digitale undervisning. Især blev fjernundervisning beskrevet som langsommere end face-to-face-undervisning, og det blev også anset for at kræve mere planlægning end face-to-face-undervisning. Nogle af underviserne på de videregående uddannelsesinstitutioner nævnte også i interviewene, at ændringer og opdateringer af forskellige platforme og software er besværlige, fordi der måske ikke er nogen orientering til rådighed. Desuden indføres digitale platforme og digitale værktøjer nogle gange uden tilstrækkelig indføring. Selvstændig læring blev opfattet som for tidskrævende og vanskelig. Spørgsmål 8 og 9 i DWEL-undersøgelsen drejede sig om muligheden for at modtage undervisning i brugen af digitale værktøjer og styrke egne færdigheder og kompetencer. I undersøgelsen var der en vis variation i svarene på spørgsmålene om dette emne.

08

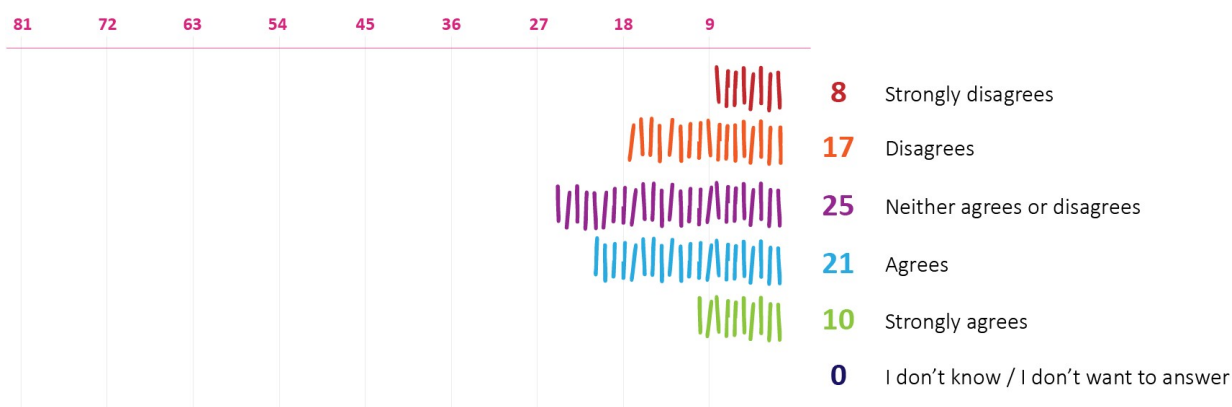
There are enough opportunities to attend courses or other training in teaching technology (digital tools and platforms).



Skills and competence

09

I get enough individual skills development training or peer to peer training from my organization to use digital tools and teaching technology effectively.



Skills and competence

På baggrund af de overordnede resultater af undersøgelsen og interviewene forventes det, at de højere uddannelsesinstitutioner vil give flere muligheder for uddannelse og udvikling af digitale færdigheder. For at udvikle deres egne færdigheder og kompetencer håbede man på forskellige metoder som f.eks. kurser, peer-to-peer-læring, webinarer, mentorordninger og skræddersyet uddannelse. Desuden blev der foreslået et begynderværktøjssæt til nye medarbejdere, som gør det muligt for dem at gøre sig fortrolige med de anvendte platforme og digitale miljøer, også selvstændigt. I det fremtidige udviklingsarbejde vil det være tilrådeligt at øge læringsituationerne, hvor der er mulighed for at lære sammen og interaktion. Interaktion anses for at forbedre læring, fordi det f.eks. gør det muligt at dele oplysninger og idéer (Dochy & Segers 2022, 24).

Peer-to-peer-læring blev i interviewene fremhævet som en af de metoder, der støtter udviklingen af ens egne færdigheder og kompetencer. Fordelene ved peer-to-peer-læring kan i det mindste delvist sammenlignes med fordelene ved coaching. Coaching er blevet identificeret som en metode, der ikke blot tilskynder til, men frem for alt støtter anvendelsen af det lærte i praksis. Samtidig giver den også feedback og mulighed for at evaluere

ens egne fremskridt. (Dochy & Segers 2022, 26.) De samme fordele kan også opnås ved at støtte peer-to-peer-læring. I nogle interviews blev digitale mentorer nævnt som en mulighed for støtte, hvor professionelle og kompetente kolleger kunne tilbyde peer-to-peer-råd og vejledning. Digitale mentorer blev også anset for at være lette at henvende sig til.

I interviewene fremkom der også en anden model baseret på peer-to-peer-støtte, som har vist sig at være en anbefalelsesværdig læringsmetode. En af de interviewede fortalte, at der i deres organisationer afholdes kurser for de ansatte på de højere læreanstalter, hvor hver deltager medbringer sin egen case fra det virkelige liv. Undervisningsudfordringer løses derfor ved at arbejde med virkelige problemer og ved at udnytte samarbejde, mentorordninger og peer-to-peer-læring. Der er også gode erfaringer med lignende metoder i andre brancher, hvor man i fællesskab har udforsket løsninger på virkelige udfordringer og cases fra det virkelige liv. Denne metode gør det muligt at finde nye perspektiver, at få feedback, men også at lære af fejltagelser. (Dochy & Segers 2022, 26.)

Men for at de videregående uddannelsesinstitutioner kan tilbyde de rigtige metoder til udvikling af digitale færdigheder og kompetencer, er det ekstremt vigtigt at identificere de vigtigste færdigheder.

"I begyndelsen er det vigtigt at identificere de vigtigste færdigheder og kompetencer"
- ukendt afdeling ledelse-

I de interviews, der blev gennemført i forbindelse med DWEL-rapporten, var der nogle få færdigheder og kompetencer, der skilte sig ud. Baseret på DWEL-interviews er de centrale digitale færdigheder følgende:

Kreativitet og åbent mindset
Grundlæggende tekniske færdigheder og grundlæggende
færdigheder til at bruge digitale værktøjer
Evne til at skabe
digitalt engagement i undervisningen
Digitale
færdigheder
Tidsstyring
Livslang læring, motivation til både at udvikle eksisterende og tilegne sig nye it-kompetencer

Med andre ord er ikke alle digitale færdigheder og kompetencer relateret til hårde tekniske kompetencer, men også bløde færdigheder som kreativitet og livslang læring anses for vigtige, som kan danne grundlag for ens egne færdigheder og kompetencer.

Selv om det er indlysende, at de højere uddannelsesinstitutioner bør investere mere i uddannelse, var der en vigtig hindring, som fremgik af interviewene. Den vigtigste barriere er ressourcer, og især tid som en ressource. For undervisere og andre ansatte på videregående uddannelsesinstitutioner bør have mere arbejdstid til at udvikle deres egne digitale færdigheder og kompetencer, men også tid til at opdatere eksisterende færdigheder og kompetencer. Gennemførelsen af et digitalt mentorprogram kræver også yderligere ressourcer. Nogle få interviewpersoner sagde dog, at der findes støttetjenester, men at de ikke altid udnyttes fuldt ud. På den ene side er støttetjenesterne overbebyrdet, men en anden hindring er tankegangen "jeg burde vide, hvordan jeg selv kan gøre det". Nogle gange ønsker medarbejderne ikke at forstyrre organisationernes digitale støttetjenester med "for små ting". Den ekspert i digital pædagogik, der deltog i interviewene, mindede imidlertid om, at de ansatte på de højere læreanstalter også bør opfordres til at stille såkaldt dumme spørgsmål. Desuden påpegede den interviewede:

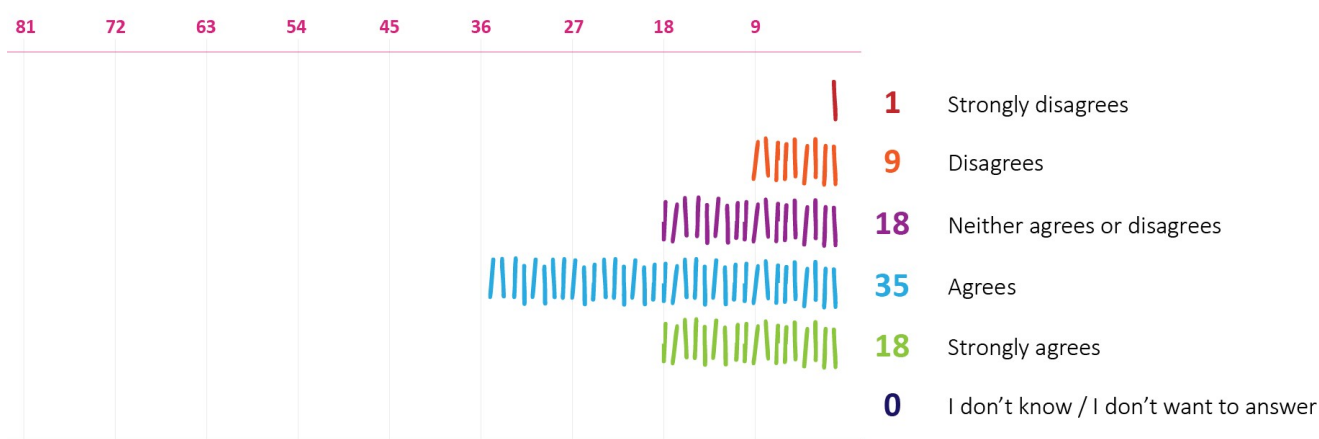
"Man skal også huske, at der ikke kun er én rigtig måde at gøre tingene på. Man skal altid tage udgangspunkt i udgangspunkterne og udvikle den digitale undervisning ud fra sine egne udgangspunkter. Det er vigtigt for underviserne at kende sig selv og tænke over, hvilken underviser jeg er, og hvilken underviser jeg gerne vil være"
- ukendt ekspert i digital pædagogik -

Digitale værktøjer

I DWEL-undersøgelsen blev respondenterne også bedt om at vurdere kvaliteten af de digitale værktøjer, de har til rådighed. De adspurgte var for det meste tilfredse med, hvor sikre og opdaterede de digitale værktøjer, de havde til rådighed, var. Omkring to tredjedele af respondenterne var enige eller meget enige i udsagnene: Jeg har sikre eller opdaterede digitale værktøjer til min rådighed (spørgsmål 5 og 6). Interviewene understøtter også denne observation. Interviewpersonerne drøftede forskellige digitale værktøjer og platforme, der var i brug, men der fremkom ingen væsentlige problemer med hensyn til tilgængelighed. På baggrund af resultaterne kan det tolkes, at udfordringen ikke så meget er kvaliteten af de digitale værktøjer eller deres fravær. I stedet er hindringen på den ene side utilstrækkelige færdigheder til at udnytte de digitale værktøjer fuldt ud og på den anden side utilstrækkelig tid til at øve sig i at bruge dem.

05

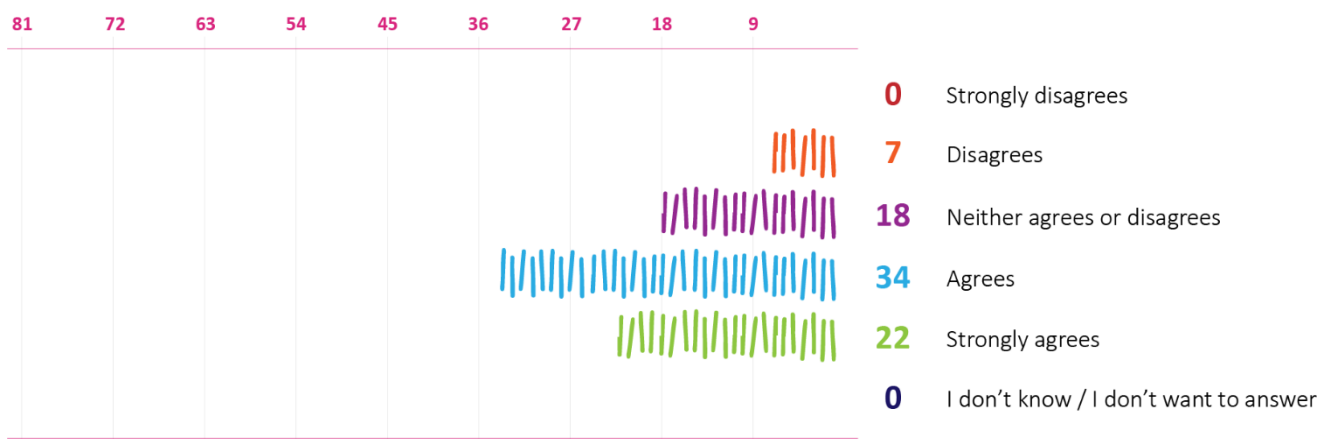
In my work, I have up-to-date digital tools at my disposal.



Skills and competence

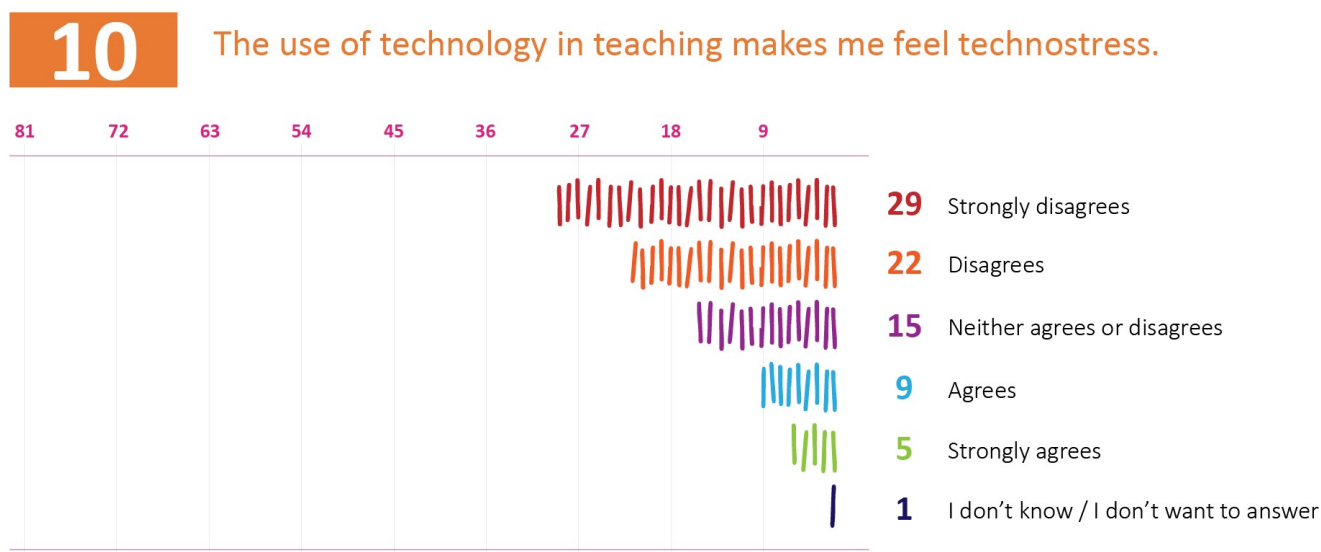
06

In my work, I have secure digital tools at my disposal.



Skills and competence

I bedste fald kan brugen af teknologi og digitale metoder være inspirerende og støtte en høj kvalitet i gennemførelsen af arbejdet. Ulempen er den stress, de medfører, hvis medarbejderen oplever brugen af teknologi som en belastningsfaktor. Dette fænomen kaldes technostress. I DWEL-undersøgelsen (spørgsmål 10) blev betydningen af technostress ikke fremhævet, da kun 11 % af respondenterne rapporterede at have oplevet technostress. Resultatet kan betragtes som overraskende sammenlignet med rapportens øvrige resultater, selv om resultatet korrelerer med spørgsmål 7, som vurderede betydningen af det digitale i ens eget arbejde. I spørgsmål 7 var 85 % af respondenterne enige eller meget enige i, at brugen af teknologi og digitale værktøjer i undervisningen er vigtig.



Skills and competence

Technostress er en tilstand, hvor brugeren oplever stress i forbindelse med brugen af teknologi (Salo osv. 2022).

Digitalisering og undervisning

Især overgangen til fjernundervisning under ekstraordinære omstændigheder revolutionerede interaktionen med de studerende, og de anvendte undervisningsmetoder måtte ændres og udvikles hurtigt. Ikke alle lærere og undervisere havde tidligere erfaring med f.eks. fjernundervisning, selv om man ellers ville have anvendt metoderne i den digitale pædagogik. Et centralt spørgsmål, der også blev rejst inden for videregående uddannelse, var interaktionen mellem lærere og studerende under fjernundervisning. I interviewene blev der identificeret visse udfordringer ved fjernundervisning, f.eks:

"Du skal også have kommunikationsevner, en masse tålmodighed og evnen til at tage alle med på vognen."
-ukendt foredragsholder-

*"Du skal sørge for, at alt er planlagt.
Man kan ikke bare improvisere på samme måde som ansigt til ansigt."*
-Ukendt lærer-

"Har alle elever de samme muligheder for at bruge teknologi og digitale miljøer? På den anden side, antager vi ikke for let, at alle elever er digitale indfødte?"

-Ukendt foredragsholder og forsker-

Der var og er behov for inkluderende og partecipatoriske metoder, især inden for fjernundervisning. Digitale miljøer kan imidlertid også være en udfordring for de studerende at studere og lære i, hvis de studerendes egne digitale færdigheder ikke er tilstrækkelige. Nogle af de studerende har også brug for støtte til digitale platforme og miljøer, men underviserens tid og egen viden er ikke altid nok til at støtte de studerende. Et spørgsmål, der skal løses på de videregående uddannelsesinstitutioner, er at identificere, hvem der er ansvarlig for de studerendes digitale støtte, og hvordan det vil være muligt at tilbyde støtte til de studerende, der har brug for det. Desuden er det af primær betydning at bemærke, at det ikke er alle studerende, der har adgang til digitale værktøjer som f.eks. computere eller smartphones.

Etiket og instruktioner i forbindelse med fjernundervisning har også givet anledning til spørgsmål, f.eks. om elevernes kameraer skal være tændt, og hvordan kommunikation foregår i digitale miljøer. En af underviserne sagde i et interview, at han eller hun og de studerende ved kursets begyndelse havde opstillet fælles spilleregler, som alle skulle forpligte sig til at overholde. Fælles spilleregler gør det lettere at samarbejde i et digitalt miljø, når alle ved, hvad der forventes af dem.

Sammenfatning af resultaterne vedrørende færdigheder og kompetencer

Betydningen af digitale metoder og digital pædagogik er velkendt som en del af moderne professionalisme. Kompetence inden for digital pædagogik omfatter underviserens forståelse af læring og af sit eget fagområde, men også hvordan underviseren anvender digitale værktøjer og miljøer i sin undervisning. På baggrund af DWEL-undersøgelsen og interviewene er den vigtigste drivkraft at støtte udviklingen af digitale færdigheder og kompetencer på de højere læreanstalter, men også at afsætte tilstrækkelige ressourcer til uddannelse i digitale færdigheder.

Sammen med støtte og ressourcer er det vigtigt at styrke de ansatte på de højere læreanstalters motivation for at øge deres digitale færdigheder. Livslang læring og selvmotivation er arbejdslivskompetencer, som ledelsen og organisationen skal støtte. I sidste ende skal man huske på, at brugen af digital teknologi ikke må blive et mål i sig selv. Teknologi og digitale værktøjer er blot værktøjer, undervisningsindhold af høj kvalitet er afgørende.

Sammenfatning af drivkræfter og barrierer inden for temaet færdigheder og kompetencer

TOP DRIVERS

- Identificering af nøglefærdigheder og kompetencer
- Forståelse på organisatorisk niveau af kravene til digital pædagogik
- Behovsbaseret og effektiv støtte, vejledning og rådgivning i digital pædagogik
- Passende og sikre digitale værktøjer
- Livslang læring og egen motivation til at lære nye digitale værktøjer og metoder

TOP-BARRIER

- Ressourcer
- Technostress
- Ny software og platforme og ændringer i eksisterende software og platforme "Jeg burde vide, hvordan jeg selv kan gøre det" -tilgang
- Eleverne har ikke de rette digitale værktøjer (computere, internetforbindelser osv.) til rådighed, eller deres digitale færdigheder skal udvikles

GOD PRAKSIS

- Arrangementer for fælles udvikling og fælles læring vedrørende digital læring rettet mod undervisere på de højere læreanstalter
- Forskellige uddannelsesmuligheder som f.eks. mentorordninger, vejledte kurser, webinarer, peer-to-peer-læring og materialer til selvstudium (f.eks. håndbog for digitalt arbejde)
- Overvejelse af digitaliseringens konsekvenser for ressourcerne og for planlægningen af arbejdstiden

04 | FØLELSE AF FÆLLESSKAB

Traditionelt har undervisningen på de højere læreanstalter været interaktiv og klasseværelsesbaseret. Desuden har arbejdet på campus gjort det muligt at holde vigtige møder med kolleger i et offline-miljø. Fællesskabsfølelsen er primært blevet opbygget gennem ansigt-til-ansigt-interaktion. Isolation til hjemmekontorer under pandemien revolutionerede imidlertid interaktionen inden for de højere læreanstalter og rejste spørgsmål om muligheden for at opretholde fællesskabsfølelsen gennem fjernforbindelser og digitale miljøer. Selv om de ansatte på de videregående uddannelsesinstitutioner i det mindste delvist er vendt tilbage til campus, vil digitale miljøer fortsat være en vigtig del af arbejdssevner, interaktion og fællesskabsfølelse i fremtiden.

Digitalisering og fællesskabsfølelse på de videregående uddannelsesinstitutioner

Funktionelle arbejdspladsrelationer anses for at være centrale for en organisations funktionalitet. Effektiv kommunikation er på den anden side en af de mest afgørende faktorer, der understøtter arbejdspladsrelationerne. (Sias & Shin 2020, 187.) Effektiv kommunikation er også en nøgelfaktor, på hvilken følelsen af fællesskab blandt organisationens medlemmer er bygget op. I den digitale tidsalder er betydningen af forskellige digitale miljøer som en del af kommunikation og informationsdeling vokset betydeligt i den digitale tidsalder. Dette har også ændret det miljø, som de ansatte på de højere læreanstalter arbejder i, betydeligt.

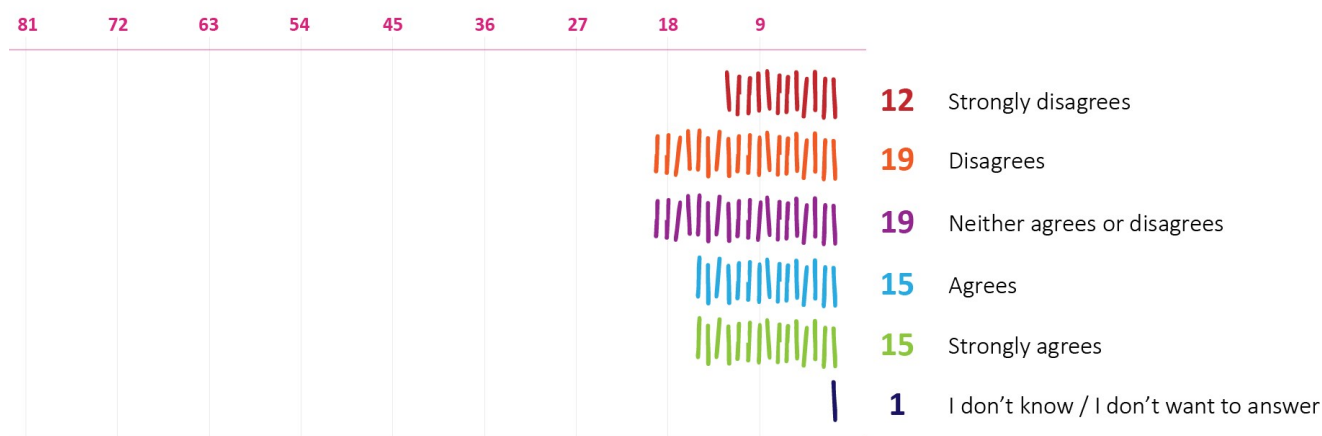
" Digitale kommunikationsmiljøer er forskellige typer af integrerede kommunikations- og samarbejdsplatforme på arbejdspladsen, der muliggør informationsoverførsel og social interaktion mellem medarbejdere via tekst, lyd, video og grafik" (Sivunen & Laitinen 2020, 41).

Fordelene ved digitale miljøer i kommunikationen er ubestridelige, men ikke helt problemfri. Forskellige digitale værktøjer som f.eks. e-mails og fælles kalendere anvendes i vid udstrækning til kommunikation mellem medarbejdere. På den anden side er der opstået udfordringer, f.eks. valg af det rigtige kommunikationsmiddel afhængigt af situationen og kommunikationen mellem kolleger. Desuden er det blevet konstateret, at brugernes holdninger og erfaringer har stor indflydelse på brugen af kommunikationsteknologi. (Sivunen & Laitinen 2020, 43-44.) Opretholdelse af fællesskabsfølelsen med digitale værktøjer har også udløst diskussion, især i de sidste par år.

Det er værd at bemærke, at spørgsmålet om digitaliseringens indvirkning på fællesskabsfølelsen delte meget i DWEL-undersøgelsen. Spredningen i svarene tyder på, at ikke alle teams og organisationer endnu har fundet værktøjer til også at bevare fællesskabsfølelsen. På den anden side kan respondenternes individuelle karakteristika og den generelle holdning til fjernarbejde og digitalisering også betragtes som en forklarende faktor. Interviewene afslørede også, at på den ene side varierer medarbejdernes ønsker og behov for at opretholde fællesskabsfølelsen meget, men at der også er betydelige forskelle på, hvordan organisationer til at opretholde fællesskabsfølelsen. I stedet var 13,5 % af respondenterne enige eller meget enige i, at digitaliseringen får dem til at føle sig isolerede. Tilsvarende tyder interviewene ikke på, at digitalisering forårsager en følelse af isolation.

12

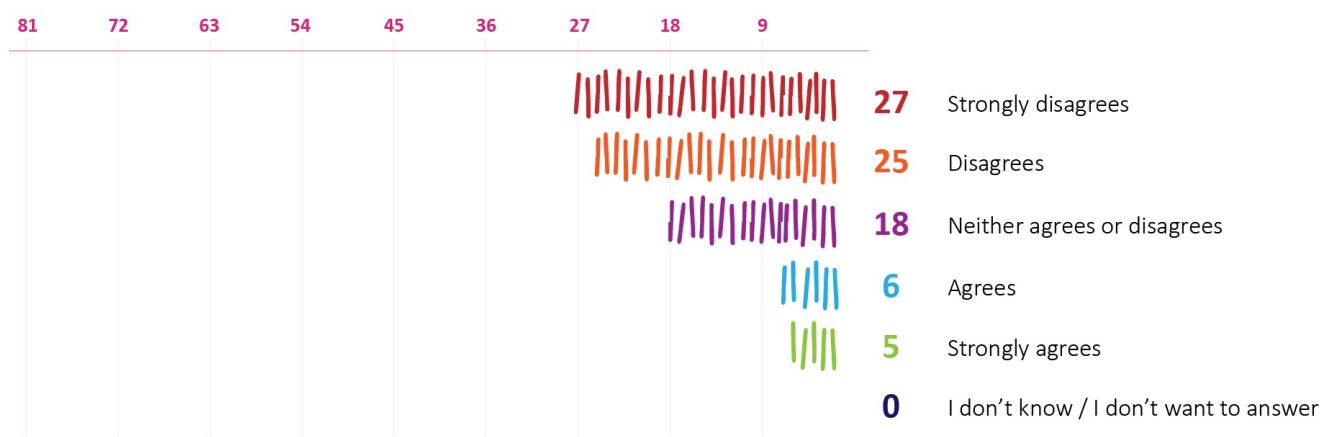
Increased digitalization has reduced the sense of community in my HEI organization.



Sense of community and distant work

13

Digitalization in my work has made me feel isolated.



Sense of community and distant work

I undersøgelsen blev respondenterne også bedt om at vurdere (spørgsmål 15) de vigtigste udfordringer for de højere læreanstalter i forbindelse med digitalisering og fællesskabsfølelse. På baggrund af de åbne svar var der ikke noget enkelt svar, der klart skilte sig ud fra de andre, men følgende faktorer blev anset for at have en særlig indvirkning på fællesskabsfølelsen:

- manglende uddannelse i digitale værktøjer
- ændringen fra face-to-face-undervisning til fjernundervisning
- cybermobning
- behovet for den nyeste teknologi og effektive støttetjenester
- mangler i forbindelse med kommunikation

Digitale kommunikationsspørgsmål blev ikke fremhævet i særlig grad i besvarelsener af undersøgelsen, men i flere interviews blev udfordringerne ved digital kommunikation fremhævet. I interviewene blev der bl.a. udtrykt ønske om, at organisationerne ville investere mere i planlægning og planlagt anvendelse af digitale kommunikationskanaler. De digitale kommunikationskanaler i sig selv blev ikke opfattet som problematiske, fordi der for det meste fandtes tilstrækkelige platforme, og de blev anset for gode. I stedet blev den omhyggeligt planlagte brug af de digitale kanaler opfattet som mangelfuld. Alt i alt kan det på baggrund af interviewene konkluderes, at der med hensyn til digital kommunikation er behov for en større indsats for at udvikle fælles spilleregler. Manglen på fælles spilleregler i digitale kommunikationskanaler kan f.eks. skabe forvirring eller endog frustration. En af de interviewede kom med en interessant observation, som godt beskriver forskellene mellem offline- og online-møder:

"Når en kollega går ned ad gangen og hilser på dig, skal du hilse tilbage. Når du ser beskeden i et digitalt miljø, hvordan reagerer du så? Svarer du, klikker du eller ignorerer du bare beskeden?"
-ukendt foredragsholder-

Der er brug for fælles spilleregler på organisatorisk niveau, men frem for alt er der brug for udvikling af en organisationskultur, der også tager højde for digital interaktion og kommunikation. Udfordringerne i forbindelse med digital kommunikation gælder ikke kun for den videregående uddannelsesorganisation, men også for andre brancher, som måske leder efter løsninger og god praksis på baggrund af erfaringerne fra de seneste par år. Det er meget vigtigt at erkende de digitale miljøers indvirkning på interaktion og kommunikation. Når først virkningerne er blevet identificeret, er der mulighed for at begynde at udvikle passende målrettede foranstaltninger til at forbedre den digitale kommunikation og dermed også fællesskabsfølelsen.

Empati eller mangel på empati i digitale miljøer er blevet identificeret som en af de vigtigste faktorer, der påvirker folks oplevelser i digitale miljøer. F.eks. har den kognitive neurovidenskabsmand Katri Saarikivi (2016) hævdet, at den vigtigste menneskelige færdighed i den digitale tidsalder er empati, hvis betydning vil stige yderligere i fremtiden. Ifølge Saarikivi er digitale miljøer ikke designet til at tage hensyn til menneskelige følelser. Med andre ord overføres følelser, som er centrale for menneskelig interaktion, ikke. (Saarikivi 2016.) Empati i online-miljøet er også blevet identificeret som en af de vigtige nye færdigheder i arbejdslivet. Lignende observationer blev også gjort i nogle interviews, og det blev fremført, at følelser er centrale i arbejdslivet, f.eks. når der skal opbygges gensidig tillid.

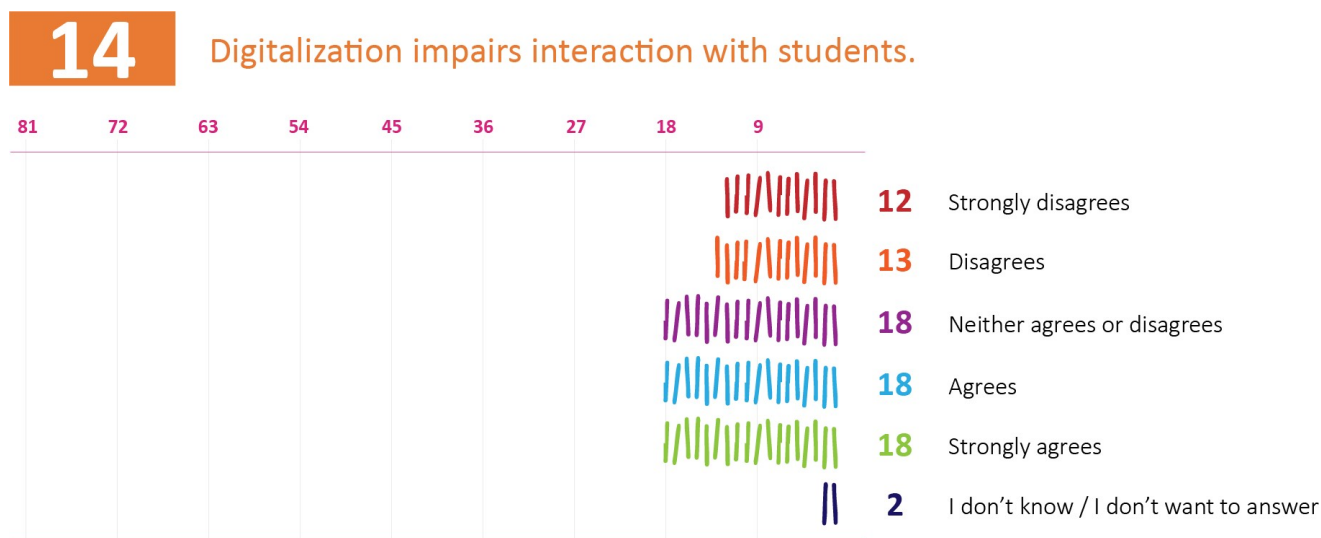
Selv om fjernarbejde ikke entydigt betragtes som problematisk ifølge DWEL-undersøgelsen og -interviews, nævnte flere interviewpersoner, at de savner personlige møder med kolleger, og at især personlige møder med studerende blev anset for endnu vigtigere. Muligheden for at opbygge og vedligeholde relationer med kolleger og interpersonel kommunikation med studerende i et fysisk miljø anses for at være en vigtig del af arbejdet og fællesskabsfølelsen på de højere læreanstalter. Der er blevet gjort en indsats for at udvikle forskellige metoder til at opretholde fællesskabsfølelsen også i digitale miljøer, men de blev for det meste betragtet som erstatninger, når der ikke er mulighed for personlige møder. Nogle af de interviewede oplevede også f.eks. virtuelle fjernkaffeer som kunstige øjeblikke, hvor ligeværdig kommunikation er en udfordring. De interviewpersoner, der mente, at deres egen organisation har formået at skabe god praksis og tilstrækkelige platforme for digital kommunikation, var dog mere tilfredse med fjernarbejde. Alt i alt kan det på baggrund af interviewene generaliseres, at hybridarbejdsmodellen anses for at være den bedste løsning med hensyn til at opbygge fællesskabsfølelsen. Hvis arbejdet hovedsageligt udføres på afstand, bør personlige møder i det mindste planlægges og organiseres omhyggeligt.

Digital kommunikation og studerende

Især på grund af den hurtige overgang til fjernundervisning som følge af COVID-19-pandemien blev der rejst mange spørgsmål om digital uddannelse rundt om i verden. Forskellige kommunikationsproblemer med de studerende var hverdagskost for mange lærere og undervisere. Indvirkningen af COVID-19-pandemien på fjernundervisning er blevet beskrevet ved hjælp af

begrebet nødundervisning på afstand. (Oittinen, Hhn & Risnen 2022, 16-17; 25.) Sætningen beskriver, hvor betydningsfuld ændringen i sidste ende var, selv om digital pædagogik har været anvendt i et stykke tid. Selv om vi er vendt tilbage til en såkaldt normal tilstand, er fjernundervisning og hybridundervisning kommet for at blive. Det er derfor vigtigt at se på virkningerne af digitalisering og fjernundervisning ud fra et undervisningssynspunkt.

Ud over arbejdsfællesskabet er et af de vigtigste spørgsmål i organisationer for videregående uddannelse interaktionen og kommunikationen mellem lærere og studerende. Da DWEL-undersøgelsen tog stilling til den digitale teknologis indvirkning på interaktionen med de studerende (spørgsmål 14), var svarene klart opdelt. På baggrund af undersøgelsen var kun en tredjedel uenig i, at digitaliseringen forringer interaktionen med de studerende.



Sense of community and distant work

Fjernundervisning og hybridundervisning er især blevet undersøgt i de seneste år. Pædagogiske løsninger og deltagelsesmetoder (f.eks. afstemninger og digitale whiteboards) har vist sig at være vigtige for fjernundervisning, fordi de bl.a. hjælper de studerende til at fokusere på undervisningen. Der er med andre ord fundet en klar sammenhæng mellem alsidig opgaveplanlgning og engagement. (Oittinen, Hhl & Risnen 2022, 22; 28.) Følgelig øger deltagelsesmetoder i digitale miljøer engagementet, og det er vigtigt at investere i planlægning og udvikling af dem også i fremtiden.

Interviewene afslørede forskellige erfaringer med brugen af digitale værktøjer og teknologi samt erfaringer i forbindelse med fjernundervisning. Nogle af de interviewede forsvarede fordelene ved digital teknologi (f.eks. fleksibilitet) og rapporterede, at de opfatter kommunikation med de studerende via digitale kanaler som naturlig. På den anden side blev der også nævnt forskellige bekymringer og negative virkninger. En interviewperson opsummerede bekymringen som følger:

"...der er en stigende risiko for at miste interaktionen med de studerende og deres interesse, som jeg allerede har nævnt"
-Ukendt interviewperson/ledelse-

Generelt blev det dog klart i DWEL-interviewene, at interaktion, kommunikation og undervisning kræver en større indsats i digitale miljøer end i et klasseværelse. Blandt andet blev kommunikationen anset for at være langsommere, og evnen til at opfatte vigtige nonverbale budskaber blev også anset for at være dårlig. Disse spørgsmål påvirker i høj grad den

undervisernes arbejde, som specifikt er baseret på interaktion og kommunikation med de studerende. I fremtiden har de videregående uddannelsesinstitutioner stadig mange uløste spørgsmål vedrørende undervisning i digitale miljøer

Sammenfatning af resultaterne vedrørende fællesskabsfølelsen

Under COVID 19-pandemien blev digitale pædagogikker anvendt til at håndtere det pludselige og hidtil usete skift til onlineundervisning, men nu er tiden inde til at se fremad og undersøge de udfordringer og succeser, der er opstået. De højere læreanstalter er i en forandringsproces, og der udvikles nye arbejdsmetoder og arbejdsformer. Udviklingsarbejdet bliver dog gjort udfordrende af de forskellige behov og ønsker, der opstår i organisationerne. I tiden efter Covid er det værd at overveje, hvilke gode erfaringer der er gjort med fjernarbejde, hybridarbejde og digitale miljøer og se på dem i forhold til traditionelle arbejdsformer. På baggrund af observationer og erfaringer kan organisationskulturen fornyes på en sådan måde, at der tages bedre end tidligere hensyn til digitale miljøer. Desuden kan der på baggrund af erfaringerne udarbejdes fælles spilleregler, f.eks. vedrørende digital kommunikation.

Fællesskabsfølelsen er et af de vigtigste spørgsmål, der har givet anledning til diskussion på de højere uddannelsesinstitutioner, især med hensyn til fjernarbejde. Det er forståeligt, fordi oplevelsen af at tilhøre et arbejdsfællesskab er vigtig for trivslen på arbejdspladsen. Følelsen af at være sammen og gøre ting sammen. Når det er bedst, er fællesskabsfølelsen støttende for det positive arbejdsmiljø, som det blev udtrykt i et interview:

"Vi var alle i samme båd og forsøgte at støtte hinanden. Nogle kolleger, der var fortrolige med teknologi, var geniale: de tilbød at hjælpe og vejlede andre kolleger og løste en masse problemer".
-ukendt foredragsholder-

Sammenfatning af drivkræfter og barrierer inden for temaet fællesskabsfølelse

TOP DRIVERS

Hybrid arbejde
Regelmæssige og planlagte offline-møder sideløbende med fjernarbejde
Aftalte spilleregler og forpligtelse til at overholde dem
Empati i digitale miljøer
Velplanlagte kommunikationskanaler og klare brugsanvisninger

TOP-BARRIER

Manglende fælles spilleregler
Manglende empati i digitale miljøer
Forskellige ønsker og behov i organisationer
De digitale miljøers indvirkning på undervisningen og utilstrækkelige løsninger
Forringelse af interaktionen mellem studerende og undervisere

GOD PRAKSIS

Pædagogiske løsninger og partcipatoriske metoder
Regelmæssigt organiserede uformelle møder for HEI's personale eller team, enten ansigt til ansigt eller i digitale miljøer
Aftalte (digitale) spilleregler for kommunikation og interaktion med højskoleorganisationens medarbejdere, studerende og interessenter

05 | FORVALTNING

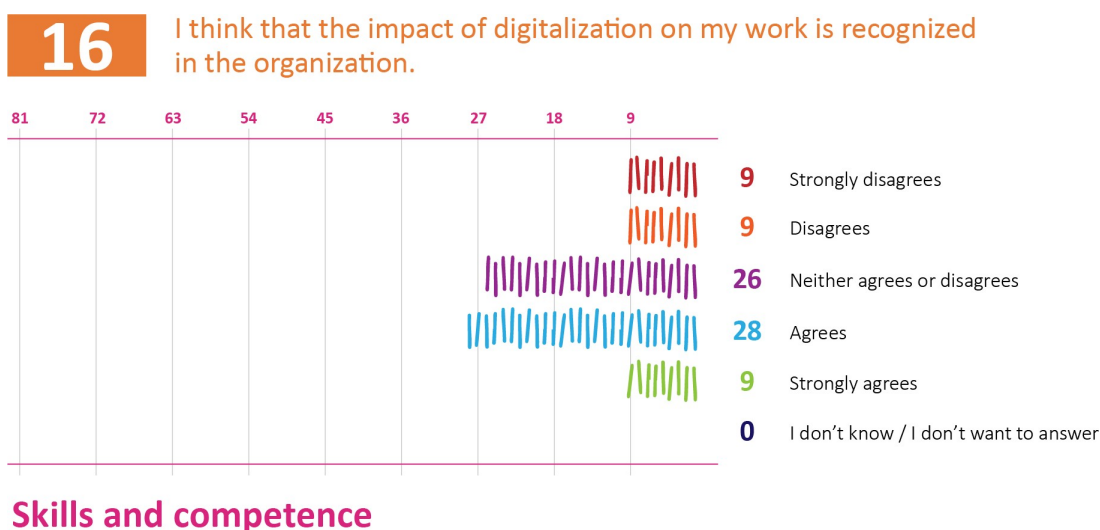
Ændringen i arbejdet som følge af digitaliseringen og det stigende antal fjernarbejde har også haft stor indflydelse på ledelsespraksis på de højere uddannelsesinstitutioner. Dette afsnit undersøger kort ledelsespraksis i forbindelse med digital transformation, men også erfaringer i forbindelse med forandringer i videregående uddannelsesinstitutioner. Alt i alt kan det siges, at der også på ledelsesniveau har været en løbende læringsproces. Organisationerne og ledelserne har forsøgt at opbygge ny praksis og støtte medarbejderne i det digitale arbejde, men der er stadig arbejde at gøre i fremtiden.

Daglig støtte til medarbejdere

Et af de emner, der blev behandlet i DWEL-interviewene, var forståelsen blandt ledelsesteams på de højere læreanstalter for kravene til digitalt arbejde og tildelingen af ressourcer til at støtte digitalt arbejde. Det blev tydeligt, at det ekstra arbejde, som digitalisering og teknologi medfører, ikke altid forstås på organisations- og ledelsesniveau.

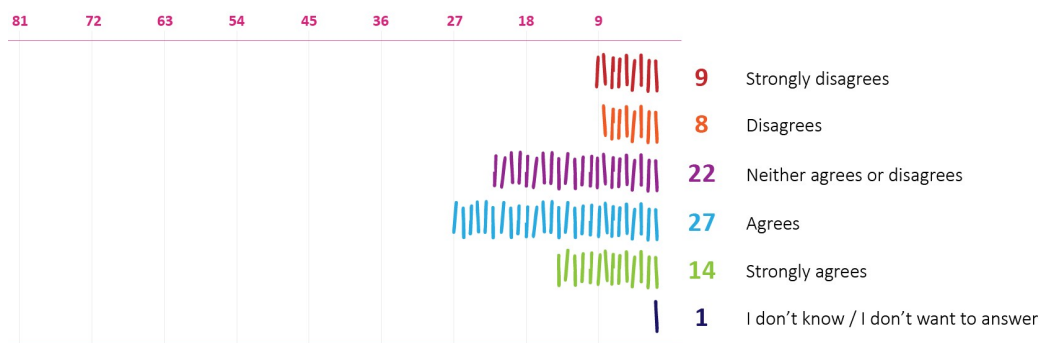
"Men den mere digitale undervisning har øget den tid, der bruges på at forberede en forelæsning. Jeg synes, at det kræver mere arbejde at forberede sig til en digital forelæsning end en personlig forelæsning. Det er vigtigt, at vores ledelsesteam tager højde for dette behov i vores tidsplaner."
-ukendt foredragsholder-

De udfordringer, der er drøftet tidligere i denne rapport, f.eks. i forbindelse med planlægning af digital uddannelse og behovet for uddannelse, blev også nævnt i forbindelse med ledelsespraksis. Anerkendelse af de udfordringer, som digitaliseringen medfører, tilstrækkelig uddannelse af personalet til at udnytte digitale værktøjer og hensyntagen til digitaliseringens virkninger i lærernes arbejdstidsplanlægning er endnu ikke blevet gennemført i tilstrækkelig grad i alle videregående uddannelsesorganisationer. DWEL-undersøgelsen støtter også disse resultater. Spørgsmål nummer 16 og 17 vedrørte organisatorisk støtte og identifikation af digitaliseringens virkninger. På baggrund af svarene i undersøgelsen kan det konkluderes, at der stadig er plads til forbedringer både med hensyn til identifikation og støtte på ledelsesniveau. Kun ca. halvdelen af respondenterne svarede, at virkningerne af digitalisering anerkendes, og at organisationen støtter indsatsen for at håndtere digitaliseringen.



17

In my opinion, my HEI organization supports my efforts to cope with digitalization.



Management

De højere læreanstalter anerkender digitaliseringens indvirkning og bestræber sig på at støtte medarbejderne, men der er stadig nogle mangler. Derfor kan det på baggrund af resultaterne af DWEL-undersøgelsen anbefales, at de højere læreanstalter gør mere arbejde i fremtiden for at støtte digitalt arbejde og dermed også støtte digital trivsel. Den stigende betydning af udviklingsarbejde og uddannelse i organisationer understøttes også af forskning fra andre brancher. Ifølge forskningen bør atmosfæren i organisationer understøtte forskellige former for uddannelse og læring, hvilket bl.a. kommer til udtryk ved at afsætte tid til ressourcer. Uddannelses- og udviklingsarbejde er kendt for at øge bl.a. engagementet i organisationen, arbejds effektiviteten og arbejdsglæden. (Dochy & Segers 2022, 15 & 26.) Uddannelsesmuligheder er derfor også en måde for HEI at investere i fremtiden på.

Det er vigtigt at starte udviklingsarbejdet med en undersøgelse af situationen og behovene i ens egen organisation, så ressourcerne kan blive tildelt korrekt. Allokering af ressourcerne kræver, at ledelsen har et godt kendskab til nøglekompetencer, digitale platforme og miljøer, men også til den digitale teknologiske indvirkning på undervisningen. For at understøtte udviklingsarbejdet vil det desuden være vigtigt at identificere god praksis, som kan anvendes i egen organisation. En omfattende forståelse kræver også en åben kommunikation på tværs af den videregående uddannelsesinstitution. På den anden side er støtte til det digitale arbejde en kompleks udfordring for ledelsesteams, som påvirkes af mange faktorer. For eksempel skal ledelsesteams overveje omkostningerne og være opmærksomme på, at nye teknologier nogle gange går hurtigt ind og ud af mode (Thomas 2011, 2-3). DWEL-interviewene afslørede, at det digitale arbejde også lagde et pres på ledelsesniveauet. En af de interviewede udtalte

"Jeg er stadig ved at lære, hvordan tingene kan forbedres. Peer support er et vigtigt område"
-Ukendt holdleder-

Ud over peer-støtte er det også vigtigt at tilbyde forskellige uddannelsesmuligheder på ledelsesniveau, så de også har tilstrækkelige grundlæggende færdigheder og forståelse for digitale værktøjer og miljøer. Dette krav blev også nævnt i nogle interviews. Ledelsen blev forventet at vide, hvordan man bruger digitale værktøjer, især med hensyn til digital kommunikation.

Det finske institut for arbejdsmiljø (2022b) har i sin egen forskning gjort interessante observationer, som danner et godt grundlag for organisationens udviklingsarbejde. Ifølge forskningen er lavere trivsel på arbejdspladsen og arbejdsrelateret arbejdsbyrde en af de vigtigste faktorer, der øger medarbejdernes ønske om at arbejde på afstand. Samme undersøgelse viste også, at god ledelsespraksis og fællesskabsfølelse tiltrækker medarbejderne til

arbejdsplads. (Det finske institut for arbejdsmiljø 2021.) I udviklingsarbejdet er det derfor vigtigt også at investere i de faktorer, der gør det mere attraktivt at arbejde på campus.

Ledelse og organisatorisk kommunikation

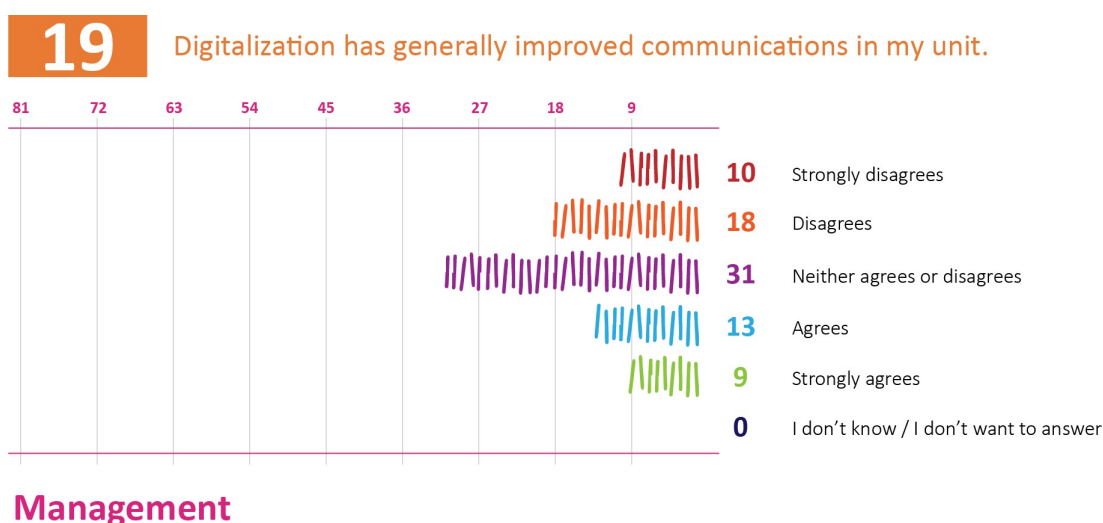
Hvis ledelsen ikke formår at støtte og opretholde en god kommunikation (især når der arbejdes på afstand), kan det skabe en række problemer. I DWEL-interviewene kom f.eks. oplevelsen af at blive holdt udenfor og vanskelighederne med at nå en overordnet frem i forgrunden. Desuden kan det blive vanskeligt at overføre stiltiende viden og god praksis, hvilket påvirker hele arbejdsfællesskabets funktion negativt. Før den store stigning i fjernarbejde blev den gode interne kommunikation i organisationen understøttet af bl.a. uformelle møder på campus. En af de interviewede beskrev f.eks. de uformelle møder på følgende måde

"På campus er der mulighed for at banke på døren eller løbe ind i en vejleder på gangen. Det er ikke muligt i et online-miljø."

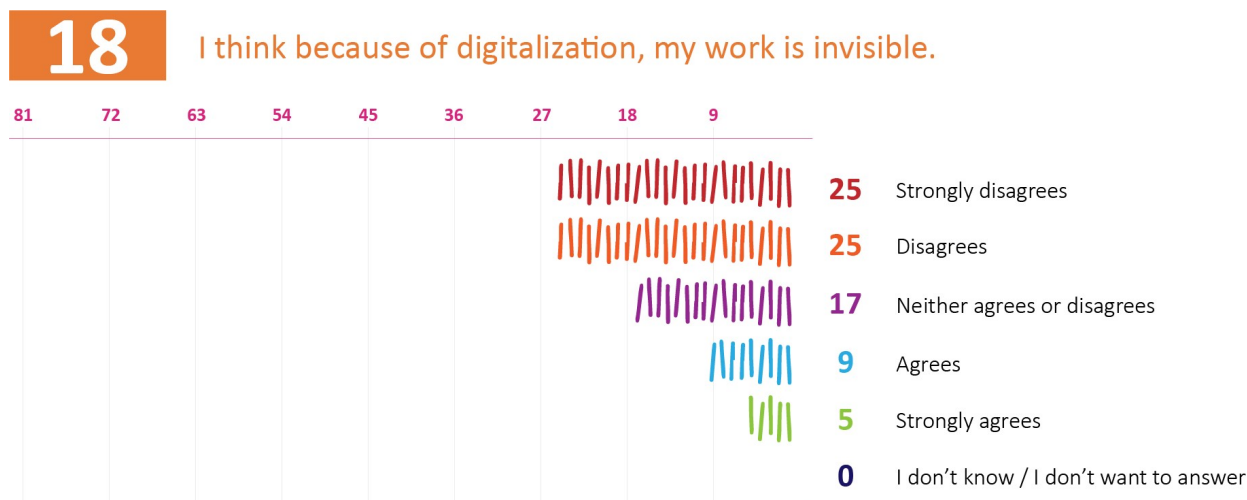
-Ukendt forsker og foredragsholder-

Ifølge den interviewede var det tidligere muligt at drøfte små ting tilfældigt på campus, men når man arbejder på afstand, kræver møder med en vejleder planlægning. På den anden side er en åben dagsorden en måde at støtte god intern kommunikation på, som en af de interviewede påpegede. En åben dagsorden gør det muligt at kommunikere ved at tilbyde muligheder for at komme i kontakt uden et officielt arrangeret møde. Det er dog tydeligt, at de digitale kommunikationsinstrukser, der er lavet på organisationsniveau, også er afgørende for et effektivt ledelsesarbejde, som det blev nævnt tidligere i rapporten.

For at ledelsen kan støtte en vellykket digital kommunikation, er det vigtigt at finde ud af, hvilke muligheder, formål og begrænsninger der er i digitale kommunikationsmiljøer. Det er f.eks. vigtigt, at det eksisterende behov og det digitale miljø mødes korrekt. (Sivunen & Laitinen 2020, 43.) I flere interviews blev det nævnt, at organisationer hovedsageligt har gode digitale kommunikationskanaler til rådighed. På den anden side, da undersøgelsen undersøgte digitaliseringens indvirkning på enhedens kommunikation (spørgsmål 19), mente kun en tredjedel, at kommunikationen var blevet bedre som følge af digitaliseringen. Dette er en vigtig observation, fordi et af de vigtigste problemer, der blev rejst i interviewene, var god og effektiv kommunikation. På den anden side er det en udfordring at evaluere helheden. Mens digitaliseringen har mindsket den personlige kommunikation, har den øget kommunikationen i digitale miljøer.



Selv om resultatet af både undersøgelsen og interviewpersonerne tyder på, at der er plads til forbedringer i de digitale arbejdsmetoder på de højere læreanstalter, er det opmuntrende at bemærke, at digitaliseringen ikke har fået respondenterne til at føle, at deres arbejde er usynligt. På baggrund af undersøgelsen (spørgsmål 18) følte kun 15 %, at digitaliseringen gør deres eget arbejde usynligt. Den samme observation kan også gøres på baggrund af interviewene. Kun i individuelle interviews fremkom oplevelsen af, at medarbejderen f.eks. ved fjernarbejde skal gøre en ekstra indsats for at føle, at hans eller hendes arbejde er synligt for organisationen. Oplevelsen af, at arbejdet er synligt og dermed meningsfuldt, er også vigtig for medarbejderens trivsel.



Management

Anu Sivunen og Kaisa Laitinen (2020, 50-51) har samlet de faktorer, som arbejdspladserne bør tage hensyn til i forbindelse med digitale kommunikationsmiljøer. Disse faktorer bør også tages i betragtning på de højere læreanstalter, når ledelsen planlægger og udvikler digitale kommunikationsmiljøer. Ifølge Sivunen og Laitinen er følgende faktorer vigtige:

1. Hvordan og hvor er det muligt at få adgang til det digitale kommunikationsmiljø?
2. Muligheder for at samarbejde i et digitalt kommunikationsmiljø
3. Kontrol og forvaltning af det digitale kommunikationsmiljø, herunder den aftalte praksis
4. Er der også mulighed for eksternt samarbejde?
5. at anerkende forskellige holdninger og forventninger til digitale kommunikationsmiljøer
6. (Sikker) mulighed for at dele og opbevare oplysninger og data
7. Generelt design af det digitale kommunikationsmiljø
8. Synlighed

Udfordringer for ledelse i den digitale tidsalder

I det åbne spørgsmål 20 i undersøgelsen blev respondenterne spurgt: "Hvordan har digitaliseringen påvirket din organisations daglige ledelsespraksis?". Svarene fremhævede bl.a. den stigende betydning af digitale værktøjer, effektivitet og fleksibilitet. Et interessant resultat er imidlertid, at selv om behovet for at forbedre kommunikation og interaktion blev fremhævet andre steder i DWEL-undersøgelsen, blev der i forbindelse med ledelsespraksis anerkendt den hurtige distribution af information. Sammenfattende kan det forsigtigt konstateres, at de digitale kanaler forbedrer

udveksling af oplysninger, men udfordrer organisationernes interne samspil.

Selv om DWEL-interviewene og undersøgelsen opfordrede til en mere effektiv forvaltning og støtte i forbindelse med digitalisering, var de interviewede også forstående over for forvaltningen. Især de ændringer, der blev forårsaget af COVID-19, skabte en krise for de fleste videregående uddannelsesinstitutioner, da der ikke fandtes nogen færdige driftsmodeller til at reagere på revolutionen inden for fjernarbejde. Følgelig måtte ledelsespraksis også nytænkes. På den anden side anses ledelse også for at lide under mange ulemper ved digitaliseringen, f.eks. den digitale tidsalders informationsoverbelastning. Alt taget i betragtning er der behov for et omfattende udviklingsarbejde, som tager hensyn til alle niveauer i organisationen.

Når man står over for det nye, er det vigtigt at huske, at alle medlemmer af organisationen er en del af forandringen. Ledelsen styrer det store skib, men som Joanna Keyton (2005) hævder, kan ledelsen ikke ændre organisationskulturen alene. Ledelsen skal fungere som rollemodel og lede forandringen, men der er brug for alles bidrag som en del af den organisatoriske kulturændring, og i dette tilfælde arbejdskulturændringen. (Keyton 2005, 144-145.) I den postpandemiske periode er det vigtigt, at ledelsen skaber strukturer og udvikler praksis i forbindelse med digitale miljøer, hvor digitaliseringens virkninger overvejes i en helhed, men det er også af største vigtighed, at alle medlemmer af organisationen forpligter sig til udviklingsarbejdet.

Resumé af afsnittet om forvaltning

Betydningen af digital trivsel som en del af den generelle trivsel på arbejdspladsen vil helt sikkert også blive fremhævet på de højere læreanstalter i fremtiden. DWEL-rapporten har vist, at det er vigtigt for ledelsen at opbygge en overordnet strategi omkring digitalt arbejde og fjernarbejde, som også understøtter den digitale trivsel hos den enkelte og i organisationen. Til dette formål er det vigtigt at finde ud af den aktuelle situation og behovene i egen organisation og at være tilstrækkeligt opmærksom på egne særlige behov. Alt i alt kan det konstateres, at den overordnede udvikling af processer stadig er i gang på mange videregående uddannelsesinstitutioner.

Sammenfatning af drivkræfter og barrierer inden for ledelsesområdet

TOP DRIVERS

Identificering af egen organisations behov
Omfattende ledelsesmæssig forståelse af den digitale teknologis og de digitale miljøers indvirkning på arbejdet Informationsbaseret støtte til det daglige arbejde
Opbygning af en overordnet strategi til støtte for digital
trivsel Uddannelse og peer-to-peer-læring på
ledelsesniveau

TOP-BARRIER

Utilstrækkelig forståelse eller knowhow om digitalisering og digitale værktøjer og miljøer
Ledelsens egen belastning og informationsmængde
Udfordringerne ved at støtte og vedligeholde god digital kommunikation
Utilstrækkelige ressourcer
Personalet forpligter sig ikke til digital praksis

GOOR PRAKSISER

Håndbog om digital velfærd
Opbygning af en overordnet strategi og udvikling af en digital arbejdskultur og
fjernarbejde Lederne uddanner sig selv i digitalisering og bruger peer-to-peer support

06 | ARBEJDSFORHOLD BETINGELSER

Digitaliseringen har haft stor betydning for arbejdsmetoderne, men også for arbejdsvilkårene. Flere og flere medarbejdere tilbringer deres arbejdsdage med at sidde passivt foran en skærm, og der opstår yderligere stress som følge af f.eks. en konstant strøm af information. Overgangen til fjernarbejde under COVID-19 gjorde situationen endnu mere vanskelig for mange. Ikke alle medarbejdere havde et ergonomisk hjemmekontor, og desuden skulle mange arbejdsmetoder læres på ny, fordi der ikke nødvendigvis fandtes færdige modeller for fjernarbejde. I dette afsnit undersøger vi arbejdsvilkårene for ansatte på videregående uddannelser ud fra et perspektiv om digital trivsel. I henhold til DWEL-projektets definition af digital trivsel henviser "arbejdsforhold" til fysisk ergonomi og kognitiv ergonomi.

Udfordringerne i forbindelse med arbejdsvilkårene blev også nævnt i flere interviews. Selv om man ifølge de fleste interviews gradvist har lært nye arbejdsmetoder på individuelt og organisatorisk niveau, kan det på baggrund af interviewene og undersøgelsen vurderes, at der stadig er uudnyttede muligheder for at forbedre arbejdsforholdene med hensyn til fysisk ergonomi og kognitiv ergonomi. Den samme observation understøttes af undersøgelsesspørgsmålet (spørgsmål 22), hvor der blev bedt om at vurdere: Hvordan tages der hensyn til digitalisering ud fra et perspektiv om arbejdsforhold i din HEI-organisation?

Fysisk ergonomi

De fleste arbejdspladser tager allerede hensyn til fysisk ergonomi, men overgangen til fjernarbejde i 2020 var en hurtig og uventet ændring. Medarbejdernes fjernarbejde på hjemmekontorer steg, men det var ikke alle, der havde et ergonomisk arbejdsmiljø på deres hjemmekontor. Samtidig varierede arbejdsgivernes støtte til fjernarbejde meget. Ændringen svækkede mange medarbejderes arbejds-ergonomi og dermed også deres velbefindende på arbejdspladsen. Ifølge flere af de interviewede forventedes arbejdsgiverne at yde en stærkere støtte til bedre arbejdsforhold, også i forbindelse med fjernarbejde. Mange mente, at arbejdsforholdene ved fjernarbejde i for høj grad var arbejdstagernes ansvar. Det skal dog bemærkes, at der i interviewene også blev fremført modsatrettede synspunkter, hvorefter arbejdsgiveren blev anset for at støtte fjernarbejde godt. Alt i alt kan det på baggrund af interviewene og undersøgelsen konkluderes, at det ville være vigtigt at opnå en forståelse på organisationsniveau for kravene til fjernarbejde, den forventede støtte, men fra arbejdsgiverens synspunkt også mulighederne for at yde støtte i virkeligheden.

Ud over arbejdsmiljøet diskuterede interviewene også virkningen af fjernarbejde på organiseringen af ens eget arbejde, især i de tidlige faser af fjernarbejdet. Nogle af interviewpersonerne rapporterede, at de f.eks. skulle lære at omorganisere deres arbejde og planlægge deres eget arbejde. I de tidlige faser af fjernarbejdsfasen blev der f.eks. ikke holdt nok pauser. Pauser, som naturligt ville komme på campus mellem personlige møder og forelæsninger. Desuden blev undervisning i et rent virtuelt miljø anset for at være besværlig. Virkningerne blev bl.a. beskrevet som følger

"Det er vigtigt at holde nok pauser, så arbejdet ved computeren ikke bliver for belastende."

-ukendt foredragsholder-

"Da vi udelukkende underviste i virtuelle omgivelser, var tilbagemeldingerne fra deltagerne, at de følte, at deres energi var drænet i forhold til at lære i et fysisk klasseværelse. Et virtuelt undervisningsmiljø er bestemt ikke det samme som offline, og som undervisere førte det til ekstra stress."

-ukendt foredragsholder-

Det er kendt, at det er passivt at arbejde foran en skærm, så medarbejderne bør sørge for, at de holder nok pauser fra deres eget arbejde. Det er kendt, at tilstrækkelige pauser øger koncentrationen og produktiviteten, men de

hjælper dig også med at klare dig på arbejdet. Desuden er det videnskabeligt bevist, at for meget siddende arbejde er en sundhedsrisiko, så det er vigtigt at reducere

inaktivitet (Pesola 2016). Især ved tilrettelæggelse af fjernarbejde bør man være opmærksom på arbejdsrytmen og på at integrere tilstrækkelige pauser. Rutiner er en måde at opretholde en god arbejdsrytme på. Derudover findes der forskellige digitale metoder, som kan bruges til at understøtte f.eks. regelmæssige motionspauser for medarbejdere, der udfører stillesiddende arbejde.

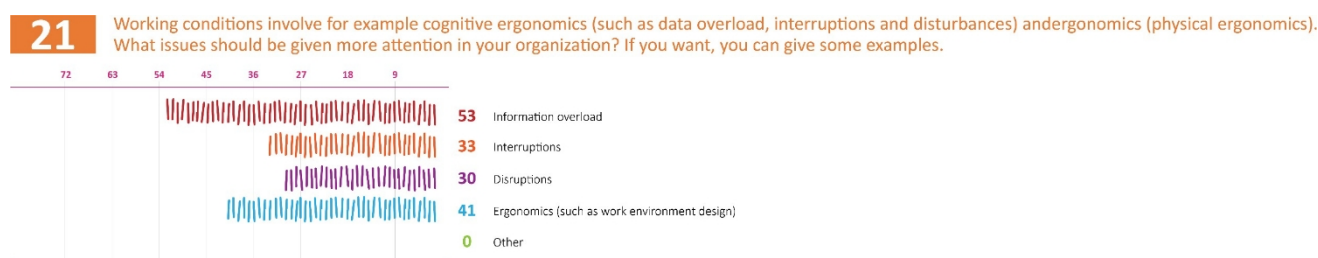
Kognitiv ergonomi

Ændringen i arbejdslivet har påvirket arbejdets fysiske karakter, men ændringen har også sat gang i en diskussion om kognitiv ergonomi. Den fysiske ergonomi i arbejdet er blevet undersøgt i lang tid, og organisationer er allerede opmærksomme på kontorernes fysiske funktionalitet. Kognitiv ergonomi er stadig et relativt ukendt begreb, men gennem digitalt arbejde er dets betydning vokset. En vigtig faktor har været omdannelsen af arbejdet til såkaldt hjernearbejde, som belaster hjernen på mange måder. Unødvendige afbrydelser, multitasking og en strøm af information er hverdagskost for mange medarbejdere. (Finnish Institute of Occupational Health 2022.) Dette kan også ses i den videregående uddannelsessektor. Derfor er der ved siden af (fysisk) ergonomi også behov for en forståelse af kognitiv ergonomi.

Ifølge Finnish Institute of Occupational Health (2022a):

"Kognitiv ergonomi betyder, at arbejdet skal være tilpasset en person, så de kognitive krav, dvs. kravene til arbejdet med information og betingelser, fremmer et smidigt arbejde. De mest almindelige udfordringer: distraktioner, afbrydelser og informationsoverbelastning"

Da DWEL-undersøgelsen spurgte, hvilket aspekt af ergonomien der burde have størst opmærksomhed, var de fleste svar relateret til informationsoverbelastning. Det er vigtigt at håndtere informationsoverbelastning, da det er kendt for at øge stress blandt medarbejderne, men det kan også manifestere sig i f.eks. opfattelsen som hukommelsesfejl (Finnish Institute of Occupational Health 2022).



Working conditions

Med hensyn til andre udfordringer, som de står over for på arbejdet, diskuterede interviewpersonerne også adskillelsen af arbejde og fritid. Digitale værktøjer og arbejde i digitale miljøer har gjort det nemt at arbejde uden for arbejdstiden. Grænsen mellem arbejde og fritid bliver udvisket, og arbejdet kan let blive overvældende. Fænomenet kan ikke betragtes som nyt, men det digitale miljø har yderligere forværret det. For eksempel har nogle af de interviewede personer

rapporterede, at de læser e-mails uden for arbejdstiden og endda på ferier. Nogle interviewpersoner følte også, at de forventedes at være digitalt tilgængelige for de studerende døgnet rundt.

Begreberne FOMO (fear of missing out) og JOMO (joy of missing out) forbindes normalt med ungdomskultur, men de kan også anvendes i arbejdslivet. Set fra medarbejderens synspunkt kan FOMO f.eks. være forbundet med oplevelsen af at gå glip af noget væsentligt i forbindelse med arbejdet. Organisationer har mulighed for at påvirke dette med klare instrukser om f.eks. overholdelse af arbejdstiden.

FOMO = Frygt for at gå glip af noget. I forbindelse med arbejdslivet betyder FOMO, at man går glip af noget vigtigt i forbindelse med arbejde eller arbejdsrelateret kommunikation. Det er svært for en medarbejder at begrænse brugen af arbejdsrelaterede digitale kanaler til arbejdstiden (Pirkkalainen, Tarafdar, Salo & Markkonen 2022).

Teknologien er blevet identificeret som en af hovedårsagerne til, at grænserne mellem arbejde og fritid er blevet udvisket. Takket være smartphone-applikationer og notifikationer kan det f.eks. være fristende at tjekke arbejdsrelaterede netværk på de sociale medier også i fritiden. (Sivunen & Laitinen 2020, 49.) Joy of miss out (JOMO) kan i forbindelse med arbejdslivet fortolkes som en tilstand, hvor en medarbejder er i stand til at begrænse brugen af f.eks. arbejdsrelaterede kommunikationskanaler i sin fritid. I sidste ende handler det om evnen og lysten til at skelne klart mellem arbejde og fritid. Udfordringerne i forbindelse med balancen mellem arbejdsliv og privatliv er ikke nye. Forskere har imidlertid fundet ud af, at en dårlig adskillelse mellem arbejde og fritid bl.a. påvirker restitutionen, hvilket er vigtigt ud fra et velvære- og sundhedsmæssigt synspunkt (f.eks. Kinnunen et al. 2016). Fritid er vigtig for den enkeltes mentale og fysiske restitution og påvirker også den enkeltes præstation på arbejdet. I organisationer bør der være en seriøs diskussion om adskillelsen af arbejde og fritid og mulighederne for at påvirke den.

Når man evaluerer det overordnede tema om arbejdsvilkår ud fra et synspunkt om digital trivsel, kommer behovet for information og uddannelse endnu en gang til udtryk. De videregående uddannelsesinstitutioner skal tilbyde mere støtte, uddannelse og instruktioner, der støtter og styrker personalets digitale trivsel. En af de interviewede begrundede behovet for uddannelse bl.a. på følgende måde

"Man kan ikke gå ud fra, at medarbejderne selv finder ud af alle disse ting ved siden af deres eget arbejde. Medarbejderen ved ikke engang altid, hvad han eller hun skal finde ud af. Derfor er der brug for mere uddannelse af medarbejderne, fordi der findes løsninger."
-ukendt foredragsholder-

Digital trivsel er stadig et relativt nyt begreb, så den samlede indvirkning på ens eget arbejde er endnu ikke tilstrækkeligt kendt. De ansatte på de højere læreanstalter bør først introduceres til digital trivsel og dens betydning for den generelle trivsel på arbejdspladsen. Når forståelsen og kendskabet øges, kan det antages, at engagementet i instruktioner og uddannelse også vil øges. I instruktionerne vil det være særligt vigtigt at tage hensyn til f.eks. den belastende karakter af det undervisningsarbejde, der udføres i et digitalt miljø sammenlignet med undervisning i et klasseværelsesmiljø. En af de interviewede beskrev situationen på følgende måde

"Og jeg er meget mere træt efter en time eller to med onlineundervisning end med personlig undervisning".
-Ukendt lærer-

Med hensyn til at bevare en fællesskabsfølelse har hybridarbejde vist sig at være en god praksis. På den anden side blev fjernarbejde med hensyn til arbejdsvilkårene i interviewene anset for at være en god mulighed, selv om der har været udfordringer. I flere interviews blev det rapporteret, at fjernarbejde endda har øget trivslen på arbejdspladsen.

Arbejdet er blevet mere fleksibelt, hvilket f.eks. gør det muligt at kombinere arbejde og familieliv bedre end tidligere. Desuden blev muligheden for at fokusere på sit arbejde uden afbrydelser værdsat. Alt i alt er der en stor individuel variation mellem medarbejderne, især i forbindelse med fjernarbejde og relaterede oplevelser, hvilket man også bør huske på i fremtiden, når man udvikler digital trivsel. Et centralt spørgsmål er, i hvor høj grad organisationer er i stand til og villige til at anerkende individuelle forskelle.

Resumé af afsnittet om arbejdsvilkår

En vigtig observation i DWEL-rapporten er, at organisationer endnu ikke er tilstrækkeligt opmærksomme på kognitiv ergonomi og ergonomi i forbindelse med digitalt arbejde og fjernarbejde. Der findes værktøjer til at vedligeholde ergonomi og kognitiv ergonomi, men de er ikke velkendte, eller deres indførelse kræver stærkere støtte. Ved at støtte opretholdelsen af kognitiv ergonomi og god arbejdsergonomi kan den digitale trivsel i organisationer styrkes.

Både fysisk ergonomi og kognitiv ergonomi er en vigtig del af en persons generelle velbefindende på arbejdspladsen. De rigtige løsninger styrker en persons arbejdsevne, helbred og generelle velvære. Overgangen fra arbejde til digitale miljøer og hjemmekontorer er sket hurtigt, og det har ikke været muligt at overveje alle virkningerne på arbejdsforholdene på forhånd. På den anden side er der i løbet af de sidste par år blevet opsamlet erfaringer med digitalt arbejde både på hjemmekontor og på campus, hvilket er et godt grundlag for at designe løsninger, der understøtter både fysisk og kognitiv ergonomi. Der findes forskningsresultater, evidensbaserede anbefalinger og tekniske løsninger, men de skal gennemføres effektivt på arbejdspladserne. Dette kræver uddannelse og støtte fra organisationen, men også medarbejdernes eget engagement og motivation.

Resumé af afsnittet om arbejdsvilkår

TOP DRIVERS

Klar adskillelse af arbejde og fritid (JOMO)

Tilstrækkelige pauser og individuel arbejdsrytme

Mere information og uddannelse om betydningen af ergonomi og kognitiv ergonomi for arbejdsmiljøet

Organisation med større støtte til fjernarbejde og arbejdsmetoder i hjemmet (f.eks. arbejdsudstyr og et funktionelt og behageligt arbejdsmiljø)

Medarbejderens egen motivation og engagement i instrukserne

TOP-BARRIER

Utilstrækkelig støtte fra organisationen til fjernarbejde

Egnetheden af fjernarbejde varierer alt efter arbejdsopgaver og individuelle karakteristika

Utilstrækkelige eller dårligt kendte løsninger til at støtte kognitiv ergonomi.

FOMO

Inaktivitet

GOD PRAKSIS

Organisationen anerkender behovet for støtte og støtter fjernarbejde, f.eks. med hensyn til arbejdsudstyr balance mellem arbejdsliv og privatliv (f.eks. begrænset adgang til intra uden for arbejdstiden eller klare instruktioner om arbejdstider)

Stærkere udnyttelse af forskellige digitale værktøjer og funktioner, der kan understøtte ergonomi og kognitiv ergonomi (justering af notifikationer osv.)



20

DIGITAL VELFÆRD FOR HØJERE E

07 | KONKLUSION AF RESULTATER OG FREMTIDSUDSIGTER

COVID-19-pandemien revolutionerede hverdagen på de videregående uddannelsesinstitutioner, og mange nye organisatoriske praksisser måtte implementeres uden et omfattende forarbejde. I de vanskeligste øjeblikke af pandemien handlede arbejdslivet mest om at opretholde arbejdslivet på trods af de ekstraordinære omstændigheder. Senest nu er tiden kommet til at reflektere over erfaringerne og begynde at danne en samlet strategi og fælles regler, hvor digitalisering og styrkelse af den digitale trivsel som en del af hverdagen i arbejdslivet undersøges nærmere. Digital trivsel kræver omfattende løsninger, skræddersyede anbefalinger, men også et målrettet, planlagt og konsekvent udviklingsarbejde. Desuden blev uddannelse og de ressourcer, der er afsat til den, fremhævet betydeligt og i alle temaer i DWEL-rapporten.

Men hvad forventes der i sidste ende af ledelsen og organisationen med hensyn til udvikling af digital trivsel? Spørgsmål 24 opsummerer de områder for forbedring og udvikling, som DWEL-undersøgelsens respondenter anser for at være de vigtigste. På baggrund af DWEL-undersøgelsen kan det konstateres, at støtte til arbejdsrelaterede digitale færdigheder og kompetencer er det område, der klart har brug for flest investeringer. Respondenterne var især interesserede i de bedste digitale løsninger og digitale undervisningskompetencer, dvs. deres egen faglige vækst og udvikling. Desuden blev balancen mellem arbejde og fritid og spørgsmål vedrørende interaktion fremhævet.



Digital wellbeing generally

Under de ekstraordinære omstændigheder har man lært meget om digitalt arbejde, og der er blevet udviklet mange gode løsninger inden for den videregående uddannelsessektor. På den anden side er der stadig mange spørgsmål tilbage. Arbejdslivet er efterhånden vendt tilbage til det normale efter pandemien, så det er vigtigt, at organisationerne analyserer deres egne succeser og fiaskoer.

På baggrund af resultaterne af DWEL-rapporten kan det sammenfattes, at der er behov for mere information, vejledning og uddannelse, især med hensyn til digitale færdigheder og kompetencer, men også med hensyn til alle aspekter af digital trivsel. Desuden er det vigtigt, at organisationen på baggrund af de indhøstede erfaringer, gode oplevelser og udvikle praksis udvikler sin egen digitale strategi og grundregler, som organisationens medlemmer forpligter sig til. En omfattende udvikling af digital trivsel kræver imidlertid flere ressourcer og investeringer fra de højere uddannelsesinstitutioner. De sidste par år har givet gode praktiske oplysninger som grundlag for udvikling af digital trivsel i den videregående uddannelsessektor. Alt i alt blev COVID-19-pandemien i mange sammenhænge beskrevet som en læringsproces, hvorfra der også er draget erfaringer, men hvor der stadig skal gøres et stykke arbejde i fremtiden. Som udgangspunkt er det godt at se på den sammenfatning af digital trivsel, som en af de interviewede har foretaget:

"Kort sagt, for at kunne tale om lærernes digitale trivsel er det nødvendigt, at medarbejderne er motiveret af at bruge digitale teknologier, føler støtte, en positiv kultur, men især føler personlig og faglig tilfredshed med deres arbejde".

-Ukendt interviewperson/ledelse-

På baggrund af rapporten om digitalt velvære kan det konstateres, at de vigtigste muligheder og udfordringer i sektoren for videregående uddannelser fordeler sig på følgende måde

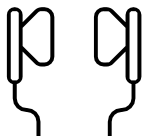
TOP 5 OVER DRIVKRÆFTER VEDRØRENDE DIGITAL TRIVSEL

En overordnet strategi for digitalt arbejde, fjernarbejde og digital trivsel
Aftalte spilleregler i organisationen, som gælder for både personale og studerende
Understøttet uddannelse, peer-to-peer-læring, vejledning og rådgivning
Forståelse på organisatorisk niveau af kravene til digital pædagogik
Hybridarbejde eller regelmæssige og planlagte offline-møder sideløbende med fjernarbejde

TOP 5 OVER BARRIERER FOR DIGITAL TRIVSEL

Den digitale trivsel er ikke tilstrækkeligt kendt som en del af den generelle trivsel på arbejdspladsen
Ressourcer
Opretholdelse af en fællesskabsfølelse
Balance mellem arbejdsliv og privatliv
Arbejdsbyrden for både personale og ledelse

08 | RESUMÉ AF RESULTATERNE OG FORSLAG

	DRIVERS	BARRIERER
FÆRDIGHEDER OG KOMPETENCER 	Identificering af nøglefærdigheder og kompetencer Forståelse på organisatorisk niveau af kravene til digital pædagogik Behovsbaseret og effektiv støtte, vejledning og rådgivning i digital pædagogik Passende og sikre digitale værktøjer Livslang læring og egen motivation til at lære nye digitale værktøjer og metoder	Ressourcer Technostress Ny software og nye platforme og ændringer i eksisterende "Jeg burde vide, hvordan jeg selv kan gøre det" -tilgang Elevernes utilstrækkelige digitale færdigheder
FÆLLESSKABSFØLELSE 	Hybrid arbejde Regelmæssige og planlagte offline-møder sideløbende med fjernarbejde Aftalte spilleregler og tilsagn om at overholde dem Empati i digitale miljøer Velplanlagte kommunikationskanaler og klare brugsanvisninger	Manglende fælles spilleregler Mangel på empati i digitale miljøer Forskellige ønsker og behov i organisationer De digitale miljøers indvirkning på undervisningen og utilstrækkelige løsninger Forringelse af interaktionen mellem studerende og undervisere
FORVALTNING 	Identificering af egen organisations behov Omfattende ledelsesmæssig forståelse af den digitale teknologiske og de digitale miljøers indvirkning på arbejdet Informationsbaseret støtte til det daglige arbejde Opbyg en overordnet strategi for at støtte digital trivsel Uddannelse og peer-to-peer-læring på ledelsesniveau	Utilstrækkelig forståelse eller knowhow om digitalisering og digitale værktøjer og miljøer Ledelsens egen belastning og informationsmængde Udfordringerne ved at støtte og vedligeholde god digital kommunikation Utilstrækkelige ressourcer Personalet forpligter sig ikke til digital praksis
ARBEJDSVILKÅR 	Klar adskillelse af arbejde og fritid (JOMO) Tilstrækkelige pauser og egen arbejdsrytme Mere information og uddannelse om	Utilstrækkelig støtte fra organisationen til fjernarbejde Egnetheden af fjernarbejde varierer alt efter arbejdsopgaver og individuelle karakteristika

FORSLAG TIL FORBEDRING AF DEN DIGITALE VELFÆRD I HEI-SEKTOREN

FÆRDIGHEDER OG KOMPETENCER

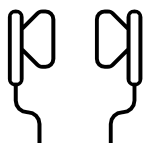


Stærkere støtte fra organisationer som f.eks. mentorordninger, vejledte kurser, webinarer, peer-to-peer-læring og materialer til selvstudium (f.eks. en håndbog til digitalt arbejde)

Sikring af tilstrækkelige ressourcer (herunder f.eks. arbejdstidsplanlægning)

Arrangementer om fælles udvikling og fælles læring vedrørende digital læring rettet mod undervisere på de højere læreanstalter

FÆLLESSKABSFØLELSE



Et hybridarbejde eller fjernarbejde, der omfatter muligheden for spontane og organiserede møder ansigt til ansigt

Planlagt brug af digitale kommunikationskanaler og klare instruktioner for brugen af dem

Aftalte (digitale) spilleregler for kommunikation og interaktion med de ansatte, studerende og interessenter på de højere læreanstalter

FORVALTNING



En omfattende analyse af egen HEI-organisations tilstand og behov som grundlag for udviklingsarbejde

Opbygning af en overordnet strategi for digitalt arbejde, fjernarbejde og digital trivsel

Uddannelse på ledelsesniveau i forbindelse med digitalt arbejde og mulighed for peer-to-peer-støtte

ARBEJDSVILKÅR



Stærkere støtte fra organisationen for at sikre et fjernarbejdsmiljø af høj kvalitet

Stærkere udnyttelse af forskellige digitale værktøjer og funktioner, der kan understøtte ergonomi og kognitiv ergonomi

Anbefalinger og uddannelse om ergonomi og kognitiv ergonomi

REFERENCER

Den digitale korsvej. Digital trivsel for virksomheder - Erasmus+ projekt (2022) Hvad er digital trivsel. Hentet fra: [Åbne uddannelsesressourcer DA - DIGITALE KROSSESVÆRKER](#)

Dochy, F. & Segers, M. (2022) High Impact Learning that Lasts. Fremtidssikret læring og udvikling. I Dochy, F., Gijbels, D., Segers, M. & Van den Bossche, P. (Eds). *Teorier om læring på arbejdspladsen i en tid i forandring*. New York: Routledge Psychology in education. (pp. 15-47)

Gui, M., Fasoli, M. & Carradore, R. (2017) "Digital Well-being". Udvikling af et nyt teoretisk værktøj til forskning i mediekendskab. Italian Journal of Sociology of Education, 9(1). 155 - 173 doi: 10.14658/pupj-ijse-2017-1-8
Hentet fra: https://www.researchgate.net/publication/317958620_Digital_Well-Being_Developing_a_New_Theoretical_Tool_For_Media_Literacy_Research

Keyton, J. (2005). Kommunikation og organisationskultur. Nøglen til at forstå arbejdsoplevelser. Thousand Oaks, Californien: Sage Publications cop. 2005.

Kinnunen, U., Rantanen, J., Bloom, J., Mauno, S. Feldt, T og Korpela, K. (2016) The Role of Work-Nonwork Boundary Management in Work Stress Recovery. American Psychological Association Hentet fra: <https://doi.org/10.1037/a0039730>

Oittinen, T., Háhn, J. & Räisänen, T. (2022) Universitetsstuderendes oplevelser af (u)engagement i synkrone sessioner under covid-19-pandemien. I Digital Culture & Education. Volume 14: Issue 3.

Pesola, A. (2016). Reduceret muskelinaktivitet, stillesiddende tid og kardio-metaboliske fordele: effektiviteten af et etårigt familiebaseret klynge randomiseret kontrolleret forsøg med randomiseret klynge. Jyväskylä: University of Jyväskylä. Hentet fra: <https://jyx.jyu.fi/handle/123456789/52201>

Pirkkalainen, H. , Tarafdar, M., Salo, M. & Makkonen, M. (2022) Proximal and distal antecedents of problematic information technology use in organization. Internet Research, 32(7), 139-168. <https://doi.org/10.1108/intr-02-2021-0083> Hentet fra: <https://jyx.jyu.fi/handle/123456789/77873>

Saarikivi, K. (2016). Empati i den digitale tidsalder. Youtube: TEDxYout@kolmikulma. Hentet fra: <https://www.youtube.com/watch?v=gzhkn9BnRmU>

Saló, M., Pirkkalainen, H., Chua, C. & Koskelainen, T. (2022). Formation and Mitigation of Technostress in the Personal Use of IT. <https://doi.org/10.25300/MISQ/2022/14950> MIS Quarterly, 46(2), 1073-1108. Hentet fra: https://jyu.finna.fi/Record/jyx.123456789_75140

Sias, P.M. & Shin, Y. (2020) Workplace relationship. I Nicotera, M. (eds.) Origins and traditions of organizational communication: a comprehensive introduction to the field. New York: Routledge.

Sivunen, A. & Laitinen, K. (2020) Digital Communication environments in the workplace. I Mikkola, L. & Valo, M. (eds.) *Workplace communication*. New York og London: Routledge.

Tampere Universitet og Tampere University of Applied Science (2021). Digital pædagogik. Center for undervisning og læring. Hentet fra: <https://www.tuni.fi/tlc/en/planning-and-implementation-of-teaching/digital-pedagogics/>

Det finske institut for arbejdsmiljø (2022a) Hjernearbejde. Hentet fra:

<https://www.ttl.fi/en/learning-materials/brain-work>

Det finske institut for arbejdsmiljø (2022b) Høje jobkrav fører til fjernarbejde - tjenende lederskab og organisatorisk identifikation gør arbejdspladsen attraktiv. Hentet fra: <https://www.ttl.fi/en/topical/press-release/high-job-demands-lead-remote-work-servant-leadership-and-organizational-identification-make>

Themelis, C. & Sime, J-A. på vegne af konsortiet Digital Wellbeing Educators (2019). Kortlægning af området for digital velværeuddannelse: A Compendium of Innovative Practices and Open Educational Resources. Digital Wellbeing Educators-projekt medfinansieret af Erasmus+-programmet fra Den Europæiske Union. Hentet fra: <http://www.digital-wellbeing.eu/learning-portal/compendium-of-innovative-practices/>

Thomas, M. (2011) Digital uddannelse: Muligheder, udfordringer og ansvarsområder. I Thomas. M. (eds.) Digital education. Muligheder for socialt samarbejde. New York: Palgrave Macmillan.

| UNDERSØGELSE SPØRGSMÅL

2. Min stilling i min organisation er (du kan vælge flere muligheder)

- Underviser
- Leder af den videregående uddannelsesinstitution
- Leder af institut eller enhed
- Interessentgruppe fra HEI
- Forsker
- Andre
- Jeg ønsker ikke at svare

3. Svarland

- Slovakiet
- Tjekkiet
- Danmark
- Belgien Irland
- Finland
- Andet
- Jeg ønsker ikke at svare

4. Efter min mening har min organisation en forståelse for digitale pædagogiske løsninger og digitale læringsmiljøer

Helt uenig - Helt enig (Jeg ved ikke eller ønsker ikke at svare)

5. I mit arbejde har jeg moderne digitale værktøjer til min rådighed

Helt uenig - Helt enig (Jeg ved ikke eller ønsker ikke at svare)

6. I mit arbejde har jeg sikre digitale værktøjer til min rådighed

Helt uenig - Helt enig (Jeg ved ikke eller ønsker ikke at svare)

7. Jeg mener, at det er vigtigt at bruge teknologi og digitale værktøjer i undervisningen

Helt uenig - Helt enig (Jeg ved ikke eller ønsker ikke at svare)

8. Der er tilstrækkelige muligheder for at deltage i kurser eller anden uddannelse i undervisningsteknologi (digitale værktøjer og platforme)

Helt uenig - Helt enig (Jeg ved ikke eller ønsker ikke at svare)

9. Jeg får tilstrækkelig individuel kompetenceudviklingstræning eller peer-to-peer-træning fra min organisation til at bruge digitale værktøjer og undervisningsteknologi effektivt

Helt uenig - Helt enig (Jeg ved ikke, eller jeg ønsker ikke at svare)

10. Brugen af teknologi i undervisningen giver mig technostress

Helt uenig - Helt enig (Jeg ved ikke, eller jeg ønsker ikke at svare)

11. I mit arbejde har jeg moderne og sikre digitale værktøjer til min rådighed
Helt uenig - Helt enig (Jeg ved ikke eller ønsker ikke at svare)
12. Den øgede digitalisering har mindsket fællesskabsfølelsen i min HEI-organisation Er meget uenig - Meget enig (jeg ved ikke eller ønsker ikke at svare)
13. Digitaliseringen i mit arbejde har fået mig til at føle mig isoleret
Helt uenig - Helt enig (Jeg ved ikke eller ønsker ikke at svare)
14. Digitalisering forringer interaktionen med eleverne
Helt uenig - Helt enig (Jeg ved ikke eller ønsker ikke at svare)

Hvad er efter din mening de vigtigste udfordringer for de højere læreanstalter i forbindelse med digitalisering og fællesskabsfølelse?

15. Hvad er efter din mening de vigtigste udfordringer for de højere læreanstalter i forbindelse med digitalisering og fællesskabsfølelse? (åben og ikke obligatorisk)
16. Jeg mener, at digitaliseringens indvirkning på mit arbejde er anerkendt i organisationen
Meget uenig - Meget enig (Jeg ved ikke eller ønsker ikke at svare)
17. Efter min mening støtter min uddannelsesinstitution mine bestræbelser på at håndtere digitaliseringen
Helt uenig - Helt enig (Jeg ved ikke eller ønsker ikke at svare)
18. Jeg tror, at mit arbejde er usynligt på grund af digitaliseringen.
Helt uenig - Helt enig (Jeg ved ikke eller ønsker ikke at svare)
19. Digitaliseringen har generelt forbedret kommunikationen i min enhed
Helt uenig - Helt enig (Jeg ved ikke eller ønsker ikke at svare)
20. Hvordan har digitaliseringen påvirket din organisations daglige ledelsespraksis? (åben og ikke obligatorisk)
21. Arbejdsforholdene omfatter f.eks. kognitiv ergonomi (f.eks. overbelastning af data, afbrydelser og forstyrrelser) og ergonomi (fysisk ergonomi).
Hvilke emner bør der lægges mere vægt på i din organisation? Hvis du vil, kan du give nogle eksempler.
Informationsoverbelastning
Afbrydelser
Forstyrrelser
Forstyrrelser
Ergonomi (f.eks. udformning af arbejdsmiljø) Andet
22. Hvordan tages der hensyn til digitalisering i forhold til arbejdsvilkårene på dit universitet?
23. Efter min mening er der taget meget godt hensyn til digital trivsel i min organisation (f.eks. på områderne i denne undersøgelse)
Helt uenig - Helt enig (Jeg ved ikke eller ønsker ikke at svare)

24. Hvilke af følgende emner vedrørende digitalisering og digital velfærd er du interesseret i at lære om? Vælg de tre mest passende muligheder

Bedste digitale pædagogiske løsninger

Digitale undervisningskompetencer

Evne til at bruge tekniske/digitale værktøjer

Udfordringer i forbindelse med social

interaktion i fjernarbejde

Styrkelse af fællesskabsfølelsen i fjernarbejde

Digital interaktion med studerende

God ledelsespraksis i forbindelse med digitalisering

God ledelsespraksis i forbindelse med fjernarbejde

Støtte i det daglige arbejde i forbindelse med

fjernarbejde

Effektiv og effektiv organisatorisk kommunikation med digitale applikationer og

værktøjer Balance mellem arbejdsliv og privatliv

Nye færdigheder i

arbejdslivet Kognitiv

ergonomi Ergonomi og

pauser Andet