

Case study: Καταγραφή γνώσης (codification) του προγράμματος ΣΠΥΚ (Συμβουλευτικής Παρέμβασης και Υποστήριξης Κωφών και Βαρήκοων φοιτητών και Φοιτητών με ειδικές ανάγκες) της Κοινωνικής και Συμβουλευτικής Υπηρεσίας του Πανεπιστημίου Αττικής

Χ. Σκουρλάς, Ε. Γαλιώτου, Α. Μαρινάγη, Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής



Περίληψη

Στην εργασία αυτή εστιάζουμε στην κωδικοποίηση και καταγραφή της άρρητης και της ρητής γνώσης που διαθέτουν οι επιστήμονες της Κοινωνικής και Συμβουλευτικής Υπηρεσίας του Πανεπιστημίου Αττικής. Ειδικότερα, συζητάμε με την επικεφαλής του προγράμματος Συμβουλευτικής Παρέμβασης και Υποστήριξης Κωφών και Βαρήκοων φοιτητών και φοιτητών με ειδικές ανάγκες (πρόγραμμα ΣΠΥΚ) και κωδικοποιούμε και καταγράφουμε τη γνώση της με δύο στόχους: (1) να υπάρξει καταγεγραμμένη η διαδικασία συμβουλευτικής έτσι ώστε να υποστηριχθούν περισσότερο Φοιτητές με ειδικές Ανάγκες (ΦμεΑ) του Πανεπιστημίου, και ειδικότερα οι Κωφοί-Βαρήκοι φοιτητές (Κ-Β).

(2) να καταγραφούν οι διαδικασίες σχεδιασμού και υλοποίησης των σεμιναρίων για τους ανθρώπους του Πανεπιστημίου και των βιωματικών εργαστηρίων για τους φοιτητές, οι διαδικασίες επιλογής συνεργαζόμενου φορέα κ.λπ.

1. Εισαγωγή

Η διαχείριση της γνώσης μέσα σε έναν οργανισμό απασχολεί όλο και περισσότερο τους διευθυντές των εταιρειών επειδή ένα μεγάλο μέρος της γνώσης παραμένει μη καταγεγραμμένο (tacit knowledge). Γίνονται μεγάλη προσπάθεια από στελέχη του οργανισμού να «συλλάβουν» (capture), να κωδικοποιήσουν (codification) και τελικά να μοιραστούν (sharing) την μη καταγεγραμμένη γνώση (tacit knowledge). Αυτό το έργο είναι δύσκολο επειδή πρέπει να γνωρίζουμε ποιος έχει τη γνώση (τις γνώσεις), τι είδους γνώση έχει, πόσο βαθιά είναι αυτή η γνώση και ποιος είναι ο καλύτερος τρόπος για να «συλλαμβάνει» (capture) κάποιος με ακρίβεια την «κρυμμένη» πληροφορία. Η διαχείριση γνώσης παρέχει μια ποικιλία τεχνικών για τη διαδικασία αυτή και δίνει τη δυνατότητα δημιουργίας και διάδοσης νέων γνώσεων.

1.1 Πληροφορίες υποβάθρου (background material)

Αρχικά θα πρέπει να ενημερωθούμε για τον οργανισμό και τις δραστηριότητές του. Παραθέτουμε στοιχεία από την ιστοσελίδα της Κοινωνικής και Συμβουλευτικής Υπηρεσίας του Πανεπιστημίου Αττικής.

1.1.1 Συμβουλευτική υποστήριξη σπουδαστών στο Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής

«Η συμβουλευτική είναι μια συγκεκριμένη μέθοδος ψυχολογικής στήριξης που σκοπό έχει να κάνει το σπουδαστή να κατανοήσει καλύτερα τον πραγματικό του εαυτό, τις ανάγκες του και τις δυνατότητές του. Έτσι, θα μπορέσει μόνος του, να δώσει τις δικές του απαντήσεις στα προβλήματα του. Ο ίδιος ο σπουδαστής θα αποφασίσει μαζί με τους συνεργάτες της Κοινωνικής Υπηρεσίας αν οι ανάγκες του μπορούν να καλυφθούν μέσω των συναντήσεων ή αν είναι θεμιτό να απευθυνθεί σε κάποια άλλη υπηρεσία.»

1.1.2 Ατομική συμβουλευτική σε φοιτητές και φοιτήτριες για την αντιμετώπιση δυσκολιών και προβλημάτων

«- Παροχή ατομικής συμβουλευτικής σε φοιτητές και φοιτήτριες για την αντιμετώπιση δυσκολιών και προβλημάτων

- Δυσκολίες προσαρμογής, ιδιαίτερα των πρωτοετών σπουδαστών στο ακαδημαϊκό περιβάλλον
- Δυσκολίες προσαρμογής των σπουδαστών από επαρχία
- Δυσκολίες προσαρμογής των αλλοδαπών σπουδαστών
- Δυσκολίες διαπροσωπικών σχέσεων
- Προσωπικά προβλήματα όπως άγχος, κατάθλιψη, άγχος εξετάσεων
- Θέματα σπουδαστών με κινητικά και αισθητηριακά προβλήματα
- Οικονομικά προβλήματα, ανάγκες εργασίας κ.λ.π.»

«Η συνεργασία συμβούλου – φοιτητών γίνεται με απόλυτη εχεμύθεια και σεβασμό»

1.2 Ο ειδικός στο έργο κωδικοποίησης και καταγραφής γνώσης

Η κυρία Φ. εργάζεται ως επιστημονική συνεργάτης (μη μόνιμη) στην Κοινωνική Συμβουλευτική Υπηρεσία του Πανεπιστημίου Αττικής και είναι υπεύθυνη του Προγράμματος Συμβουλευτικής Παρέμβασης και Υποστήριξης Κωφών και Βαρήκων φοιτητών και Φοιτητών με ειδικές Ανάγκες (ΦμεΑ) που εφαρμόζεται στο Πανεπιστήμιο. Σκοπός του προγράμματος ΣΠΥΚ, που εκτελείται εδώ και πολλά χρόνια με χρηματοδότηση του Πανεπιστημίου, είναι η μεγαλύτερη συμμετοχή των φοιτητών στην εκπαιδευτική διαδικασία, καθώς και η συμβουλευτική υποστήριξή τους σε ψυχοκοινωνικά θέματα.

Η κυρία Φ. είναι κοινωνιολόγος, κάτοχος μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών, κάτοχος Επάρκειας Ελληνικής Νοηματικής Γλώσσας και είναι η ειδικός μας για να κωδικοποιήσουμε τη γνώση σε αυτό το πρόγραμμα. Όταν ανέλαβε τη θέση της υπεύθυνης του προγράμματος ΣΠΥΚ αντιμετώπισε το πρόβλημα των μη καταγεγραμμένων πληροφοριών. Έπρεπε να μιλήσει αρκετές φορές με τον προηγούμενο υπεύθυνο και οι δύο πρώτοι μήνες ήταν πραγματικά δύσκολοι γι' αυτήν. Βρήκε την πρότασή μας να είναι η ειδικός μας πολύ ενδιαφέρουσα και χρήσιμη και έδειξε μεγάλη προθυμία συμμετοχής.

1.3 Ποιές υπηρεσίες παρέχει το πρόγραμμα ΣΠΥΚ

Όπως προέκυψε από τις συνεντεύξεις με την υπεύθυνο του προγράμματος:

« Το πρόγραμμα παρέχει υποστήριξη σε ΦμεΑ ως εξής:

- Υποστήριξη των νέων σπουδαστών στη μεταβατική περίοδο προσαρμογής τους στο νέο εκπαιδευτικό περιβάλλον
- Ενημέρωση και συνεργασία με υπεύθυνους των τμημάτων, της γραμματείας και τους διδάσκοντες για την αντιμετώπιση των αναγκών που προκύπτουν καθ' όλη τη διάρκεια των σπουδών τους
- Ενδυνάμωση της ταυτότητάς τους και η ένταξή τους στην εκπαιδευτική κοινότητα του Πανεπιστημίου
- Ψυχολογική και συμβουλευτική στήριξή τους σε τυχόν κοινωνικά και συναισθηματικά ζητήματα που τους απασχολούν, σε ατομικό και ομαδικό πλαίσιο

- Προώθηση αιτημάτων προς το ΥΠΕΠΘ για τη δημιουργία θεσμικού πλαισίου».

Επιπλέον, το πρόγραμμα ΣΠΥΚ παρέχει υποστήριξη σε Διδάσκοντες:

«Η υποστήριξη αφορά διδάσκοντες που έχουν στο τμήμα τους σπουδαστές-ριες με ειδικές ανάγκες, π.χ. κωφούς και βαρήκοους φοιτητές. Έχει ως στόχο την πληροφόρησή τους σχετικά με τις ειδικές εκπαιδευτικές ανάγκες των ΦμεΑ. Για την περαιτέρω στήριξή τους παρέχεται ενημέρωση σχετικά με οδηγίες διευκόλυνσης ΦμεΑ στην εκπαιδευτική διαδικασία.

Οι διδάσκοντες μπορούν να έχουν συνεχή επικοινωνία με την Υπηρεσία και το πρόγραμμα ΣΠΥΚ καθ' όλη τη διάρκεια του ακαδημαϊκού εξαμήνου για τυχόν δυσκολίες που μπορεί να αντιμετωπίσουν, σχετικά με την επικοινωνία τους με τους ΦμεΑ ή σχετικά με τον εξειδικευμένο τρόπο διδασκαλίας που θα χρειαστεί να ακολουθήσουν.»

Το πρόγραμμα ΣΠΥΚ παρέχει υπηρεσίες υποστήριξης της οικογένειας του ΦμεΑ:

«Η Κοινωνική Υπηρεσία προσφέρει ενημέρωση και ψυχολογική/συμβουλευτική στήριξη στην οικογένεια του ΦμεΑ με απώτερο σκοπό την ομαλή ένταξή του στην ακαδημαϊκή διαδικασία και την αντιμετώπιση οποιονδήποτε ψυχοκοινωνικών προβλημάτων. Η στήριξη αυτή μπορεί να συμβάλλει στην αποδοχή και τη θετική στάση εκ μέρους της οικογένειας, παράγοντες που είναι σημαντικοί για την ομαλή εξέλιξη του σπουδαστή αλλά και για τη βελτίωση της επίδοσής του καθ' όλη τη διάρκεια των σπουδών του».

Τέλος, το πρόγραμμα ΣΠΥΚ αναλαμβάνει το σχεδιασμό και την υλοποίηση σεμιναρίων για την κοινότητα του Πανεπιστημίου, π.χ. για την αντιμετώπιση του εθισμού σε ουσίες, και βιωματικών εργαστηρίων για τους φοιτητές, π.χ. αντιμετώπιση bullying, σύνταξη βιογραφικού. Τα σεμινάρια και τα βιωματικά εργαστήρια γίνονται συχνά σε συνεργασία και με άλλους φορείς.

1.4 Η σημασία της διαχείρισης της γνώσης στο πρόγραμμα ΣΠΥΚ

Το συγκεκριμένο πρόγραμμα έχει πολλές διαδικασίες που δεν έχουν καταγραφεί. Συχνά αλλάζει ο υπεύθυνος του προγράμματος (περίπου κάθε τρία ή τέσσερα έτη). Αυτό εξαρτάται από πολλές παραμέτρους όπως η διαθεσιμότητα (ο υπεύθυνος είναι μη μόνιμος συνεργάτης) ενώ δίδεται η δυνατότητα και σε άλλους ενδιαφερομένους να υποβάλουν αίτηση για αυτή τη συγκεκριμένη θέση.

Όταν αλλάζει ο υπεύθυνος, το νέο πρόσωπο πρέπει να περάσει μια περίοδο προσαρμογής «για να μάθει πώς λειτουργεί το πρόγραμμα» και η υπηρεσία. Ο προηγούμενος υπεύθυνος του γραφείου συμβουλεύει συνήθως τον νέο για τις διαδικασίες, αλλά αυτό δεν αρκεί. Πολύτιμος χρόνος περνά μέχρι ο νέος υπεύθυνος να βρει τον τρόπο με τον οποίο θα πρέπει να οργανώσει την εργασία του.

Αυτό ισχύει γενικά για όλα τα σχετικά προγράμματα αλλά και για την Κοινωνική Συμβουλευτική Υπηρεσία. Θα ήταν πραγματικά ευεργετικό εάν αυτή η γνώση μπορούσε να κωδικοποιηθεί έτσι ώστε κάθε φορά που γίνονται οι αλλαγές

υπευθύνου, ο νέος υπεύθυνος να μπορεί εύκολα και γρήγορα να γνωρίζει ακριβώς τι πρέπει να κάνει.

1.5 Περιγραφή της γνώσης (των γνώσεων) του ειδικού

Από τα αποτελέσματα της συνέντευξης (βλέπε Παράρτημα), η κυρία Φ έχει εμπειρία στην εφαρμογή προγραμμάτων υποστήριξης ΑμεΑ που είχε εφαρμόσει ως κοινωνιολόγος σε Ειδικό Σχολείο Κωφών-Βαρήκων (Κ-Β) μαθητών. Έχει επίσης μεταπτυχιακό δίπλωμα με θέμα «Υποστήριξης Ατόμων με ειδικές Ανάγκες (ΑμεΑ) στην τριτοβάθμια εκπαίδευση» και εμπειρία στην υποστήριξη / εκπαίδευση ενηλίκων σε εκπαιδευτικά προγράμματα. Οι γνώσεις της ειδικού είναι κράμα άρρητων και ρητών γνώσεων.

1.6 Τι περιλαμβάνεται στο παρόν έργο κωδικοποίησης και καταγραφής

Στο πλαίσιο της εργασίας μας αυτής καταγράφονται:

- 1) Η διαδικασία συμβουλευτικής έτσι ώστε να τροποποιηθεί-εξειδικευτεί η πρότυπη διαδικασία κατά ISO που έχει καταγράψει η ΜΟ.ΔΙ.Π. (Μονάδα Διασφάλισης της Ποιότητας) του Πανεπιστημίου, και να υποστηριχθούν περισσότερο οι Φοιτητές με ειδικές Ανάγκες (ΦμεΑ) του Πανεπιστημίου, και ειδικότερα οι Κωφοί-Βαρήκοι φοιτητές (Κ-Β) του Πανεπιστημίου.
- 2) Οι διαδικασίες σχεδιασμού και υλοποίησης των σεμιναρίων για τους ανθρώπους του Πανεπιστημίου και των βιωματικών εργαστηρίων για τους φοιτητές, οι διαδικασίες επιλογής συνεργαζόμενου φορέα κλπ..

Η καταγραφή της διαδικασίας της συμβουλευτικής είναι σημαντική επειδή το Πανεπιστήμιο θέλει να υποστηρίξει αποτελεσματικότερα τους ΦμεΑ και ενδιαφέρεται για την εξειδίκευση της διαδικασίας ISO.

Η καταγραφή διαδικασιών διοργάνωσης συνεδρίων και εργαστηρίων είναι σημαντική επειδή η Κοινωνική Συμβουλευτική υπηρεσία οργανώνει συχνά σεμινάρια και βιωματικά εργαστήρια σε συνεργασία με άλλους φορείς (vectors). Η διαδικασία που ακολουθείται για τη διοργάνωση σεμιναρίου ή εργαστηρίου, είναι γνώση που πρέπει να κωδικοποιηθεί και να καταγραφεί «σε χαρτί». Οι γνώσεις που είναι απαραίτητες για να αποφασιστεί πώς να γίνει ένα σεμινάριο, ένα εργαστήριο ή άλλη ενέργεια είναι ρητές και άρρητες και πρέπει να καταστούν σαφείς για να μπορέσουν να κωδικοποιηθούν και να κωδικοποιηθούν.

2. Μέθοδος εργασίας

2.1 Συλλογή γνώσης (Knowledge capture)

Προκειμένου να συλλάβουμε τις γνώσεις της ειδικού, χρησιμοποιήσαμε συνεντεύξεις. Πιο συγκεκριμένα οι συνεντεύξεις γίνονται με τις ακόλουθες μεθόδους:

Δομημένες συνεντεύξεις (structured interviews), Γεγονότα ή «Ιστορίες» (stories, success stories) και «καλές πρακτικές» (learning histories, «ιστορίες μάθησης») (Dalkir, 2011).

2.2 Συνεντεύξεις ειδικών - Δομημένες συνεντεύξεις

Οι δομημένες συνεντεύξεις είναι η συνηθέστερη τεχνική όταν πρόκειται να μετασχηματίσουμε άρρητη («σιωπηρή γνώση») σε ρητή («σαφή γνώση»).

Απαιτείται η ύπαρξη ικανοτήτων (skills):

- 1) στην επικοινωνία (communication)
- 2) στην επινόηση ή διατύπωση μια ιδέας ή μιας έννοιας (conceptualization)

Επιπλέον, η καλή γνώση του θέματος είναι απαραίτητη για τη διεξαγωγή της συνέντευξης ώστε να προκύψουν θετικά αποτελέσματα.

Συνήθως ο ερευνητής θα πάρει συνεντεύξεις από τον ειδικό περισσότερες από μία φορές. Οι μεταγενέστερες συνεντεύξεις πρέπει να διευκρινίζουν ή να επεκτείνουν τις ερωτήσεις που τέθηκαν κατά τις προηγούμενες, καθώς και να συμπληρώνουν τυχόν κενά. Ανοικτές ή κλειστές ερωτήσεις μπορούν να χρησιμοποιηθούν από τον ερευνητή. Οι ανοικτές ερωτήσεις δεν ακολουθούνται από επιλογές και επιτρέπουν στον ειδικό να απαντά με τα δικά του λόγια, με οποιονδήποτε τρόπο αισθάνεται άνετα. Πολλές φορές οι απαντήσεις προσφέροντας πληροφορίες που δεν ζητήθηκαν ειδικά. Οι κλειστές ερωτήσεις, από την άλλη πλευρά, περιορίζουν την απάντηση του ειδικού δίνοντας μια σειρά εναλλακτικών λύσεων. Μια πολύ ισχυρή κλειστή ερώτηση είναι αυτή που μπορεί να απαντηθεί μόνο ναι ή όχι.

Δεδομένου ότι οι δομημένες συνεντεύξεις είναι μια μέθοδος με επίκεντρο τον άνθρωπο (people-focused method), θα πρέπει να χρησιμοποιηθούν διάφορες τεχνικές «αντανάκλαστικής ακρόασης» (“reflective listening”) προκειμένου να βελτιωθεί η ανταλλαγή πληροφοριών μεταξύ του ερωτηθέντος και του ερευνητή, π.χ. Παράφραση, διευκρίνιση, σύνοψη, «αντανάκλαση συναισθημάτων» (Paraphrasing, clarifying, summarizing, reflecting feelings) (Dalkir, 2011):

Ακολουθούν παραδείγματα,

Με την παράφραση μπορεί να διασφαλιστεί ότι το μήνυμα κατανοήθηκε σωστά:

«Αυτό που πιστεύω ότι είπατε ήταν ..», «Όπως το καταλαβαίνω ..», «Παρακαλώ διορθώστε με αν κάνω λάθος, αλλά κατάλαβα ...»

Με τη διευκρίνιση προσπαθούμε καταλάβουμε καλύτερα (πολλοί ειδικοί δεν έχουν την ικανότητα να επικοινωνούν):

«Θα μπορούσατε να εξηγήσετε ..», «Μπορείτε να επαναλάβετε το τελευταίο μέρος ξανά;», «Μπορείτε να μου δώσετε ένα παράδειγμα;».

Η σύνοψη βοηθά να επιβεβαιωθεί ότι το μήνυμα του ειδικού ακούστηκε και έγινε κατανοητό:

«Για να συνοψίσω όσα είπατε ..», «Αυτό που άκουσα να λέτε μέχρι στιγμής ...», «Πιστεύω ότι συμφωνούμε ότι ...».

Τα «αντανακλαστικά συναισθήματα» αντανακλούν στον συνεντευξιαζόμενο τα συναισθήματα που έχει επικοινωνήσει. Σκοπός είναι να ξεκαθαρίσουμε κάποιες συναισθηματικές αντιδράσεις:

«Αισθάνομαι ότι είστε απογοητευμένη για ...», «Φαίνεται να μην αισθάνεστε άνετα με ..».

2.3 Γεγονότα («Ιστορίες», stories, success stories)

Μια ιστορία είναι η αφήγηση ενός γεγονότος, αληθούς ή φανταστικού (A story is the telling of a happening, true or fictitious) (Denning, 2001).

Σε οργανισμούς οι ιστορίες είναι αφηγήσεις προηγούμενων ενεργειών διαχείρισης. Στο πλαίσιο μιας ιστορίας αποτυπώνονται οι αλληλεπιδράσεις των εργαζομένων και γίνεται η αποτύπωση σημαντικών γεγονότων από τη «ζωή» της εταιρείας που έχουν γίνει γνωστά κάπως ανεπίσημα (Swap et al., 2001). Μια «ιστορία» παρέχει ένα πλούσιο πλαίσιο (rich context) και οι πληροφορίες που μεταδίδονται παραμένουν στη μνήμη των ανθρώπων πολύ περισσότερο. Ωστόσο, όπως επισημαίνουν οι Sole και Wilson (1999), δεν είναι όλες οι αφηγήσεις (narratives) καλές ιστορίες διαμοίρασης – ανταλλαγής (sharing) γνώσης. Μια καλή ιστορία πρέπει να προωθεί την ανταλλαγή γνώσεων, να προωθεί την αλλαγή στη συμπεριφορά και να «μεταδίδει» την κουλτούρα του οργανισμού. Επομένως, πρέπει να είναι «αυθεντική», «πιστευτή» και «χειροπιαστή – επιτακτική» (compelling), και το συμπέρασμα πρέπει να είναι εύκολα κατανοητό, ώστε να το θυμάται κανείς και να ενεργεί.

Ο Denning (2001) δίνει έναν κατάλογο βασικών χαρακτηριστικών που πρέπει να έχει μια καλή ιστορία:

1. Πρέπει να είναι σύντομη αλλά και αρκετά λεπτομερής ώστε ο υπάλληλος να την καταλάβει
2. Θα πρέπει να είναι χειροπιαστή – κατανοητή (intelligible) ώστε ο υπάλληλος να παραμένει "αγκιστρωμένος" ("hooked")
3. Θα πρέπει να είναι ενδιαφέρουσα
4. Θα πρέπει να επιτρέπει στον υπάλληλο να συνειδητοποιήσει - καταλάβει τι δεν καταλάβαινε πριν
5. Πρέπει να έχει ένα «ευτυχές τέλος»
6. Πρέπει να ενσωματώνει το μήνυμα αλλαγής
7. Πρέπει να ασχολείται με ένα συγκεκριμένο άτομο ή οργανισμό
8. Ο άνθρωπος θα πρέπει να ενθαρρύνεται να εντοπίσει τον πρωταγωνιστή της ιστορίας, ο οποίος θα πρέπει να είναι σημαντικός για την κύρια δραστηριότητα του οργανισμού
9. Η αληθινή ιστορία είναι καλύτερη από την επινοημένη

2.5 Καλές πρακτικές («Ιστορίες μάθησης», good practices, learning stories)

Οι ιστορίες μάθησης είναι ένας χρήσιμος τρόπος για να καταλάβετε ρητή και άρρητη γνώση στο πλαίσιο μιας ομάδας στο χώρο εργασίας.

Μια ιστορία μάθησης είναι βασικά μια αφήγηση για σημαντικά γεγονότα που συνέβησαν στο πρόσφατο παρελθόν, όπως τα αφηγήθηκαν οι συμμετέχοντες στα γεγονότα, καθώς και σχόλια σχετικά με τις βέλτιστες πρακτικές και τα διδάγματα που αντλήθηκαν.

Η διαδικασία αποτύπωσης μίας καλής πρακτικής αποτελείται από τα ακόλουθα βήματα (Dalkir, 2011):

Planning, Reflective interviews, Distillation, Writing, Validation, Dissemination (Σχεδιασμός, «Ανακλαστικές συνεντεύξεις», «Απόσταξη», Γραφή, Επικύρωση, Διάχυση-διάδοση).

Ο σχεδιασμός καθορίζει το εύρος του ιστορικού μάθησης που πρέπει να «συλληφθεί». Η μάθηση σχετίζεται με ένα πρόβλημα ή μια πρόκληση που αντιμετώπισε και ξεπέρασε ο οργανισμός. Κατά τη διάρκεια «ανακλαστικών συνεντεύξεων», οι συμμετέχοντες καλούνται να περιγράψουν τι συνέβη με τα δικά τους λόγια. Οι ερωτήσεις μπορούν να περιλαμβάνουν:

«Ποιος ήταν ο ρόλος σας στο έργο / πρωτοβουλία;», «Πώς κρίνετε την επιτυχία ή την αποτυχία του;», «Τι θα κάνατε διαφορετικά αν μπορούσατε;», «Τι συστάσεις έχετε για άλλους ανθρώπους που αντιμετωπίζουν μια παρόμοια κατάσταση;», «Τι καινοτόμα πράγματα έγιναν στην πορεία;».

Μετά τις συνεντεύξεις, στη φάση «απόσταξης», οι συγκεντρωμένες πληροφορίες συνοψίζονται σε μορφή που είναι εύκολη για τους άλλους έτσι ώστε να έχουν πρόσβαση, να τις διαβάζουν και να τις κατανοούν. Τα βασικά θέματα και τα αποσπάσματα της ιστορίας που πρέπει να χρησιμοποιηθούν προσδιορίζονται προσεκτικά. Τέλος, η ιστορία της μάθησης επικυρώνεται από τους αρχικά συμμετέχοντες προτού διαδοθεί μέσα στην εταιρεία (Dalkir, 2011).

3. Σύνοψη των σημαντικότερων ερωτήσεων της συνέντευξης

Παρεχόμενες υπηρεσίες

0. Ποιες υπηρεσίες παρέχονται στο πλαίσιο της Κοινωνικής Συμβουλευτικής Υπηρεσίας και ειδικότερα στο πλαίσιο του προγράμματος;
1. Ποια ήταν η προηγούμενη εμπειρία σας στην Κοινωνική Συμβουλευτική Υπηρεσία του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής;
2. Πώς αντιμετωπίζετε μία περίπτωση φοιτητή ΦμεΑ που αιτείται ή χρήζει βοήθειας;

Οργάνωση σεμιναρίων, βιωματικών εργαστηρίων και άλλων ενεργειών

3. Πώς αναπτύσσονται τα προγράμματα, σεμινάρια και βιωματικά εργαστήρια;

4. Τι πρέπει να γνωρίζετε για να κάνετε τη δουλειά σας;
5. Πώς αποφασίζετε;
6. Πώς θα μπορούσε να βελτιωθεί η εργασία σας;

Ιστορίες (stories)

7. Δώστε μας ένα παράδειγμα της εργασίας σας (μπορεί να είναι μια πραγματική ιστορία ή μία υποθετική - fictitious).

Καλές πρακτικές («Ιστορίες εκμάθησης»)

8. Πείτε μας για ένα πρόβλημα / πρόκληση που αντιμετωπίσατε και ξεπεράσατε.
9. Ποιος ήταν ο ρόλος σας;
10. Τι θα κάνατε διαφορετικά σήμερα;
11. Τι θα συνιστούσατε σε άτομα που αντιμετωπίζουν παρόμοιο πρόβλημα;
12. Τι καινοτόμα πράγματα έγιναν στην πορεία σας;

4. Αποτελέσματα, συζήτηση και ανατροφοδότηση

Γενικά, μπορούμε να πούμε ότι η κωδικοποίηση της γνώσης ήταν επιτυχής. Η κυρία Φ. δήλωσε ότι ήταν ευχαριστημένη με τα στοιχεία - πληροφορίες που καταγράφηκαν στις συνεντεύξεις και είχε την άποψη ότι η καταγραφή θα έκανε τη μετάβαση-διαδοχή από έναν υπεύθυνο σε έναν άλλο ευκολότερη.

Περαιτέρω συζητήσεις θα μπορούσαν να επικεντρωθούν σε λεπτομερέστερες εξηγήσεις σχετικά με τον τρόπο συνεργασίας με ένα φορέα για ένα σεμινάριο, τον τρόπο επιλογής ενός φορέα κ.λπ. Επιπλέον η κυρία Φ είπε ότι θα ήταν πολύ ενδιαφέρον να γραφεί και ένα εγχειρίδιο όχι μόνο για τον επόμενο υπεύθυνο αλλά για κάθε σχετική υπηρεσία στην Ελλάδα.

Είχε επίσης την άποψη ότι μια ψηφιακή μορφή της καταγραφής θα μπορούσε να φορτωθεί στον ιστότοπο της υπηρεσίας και να παρουσιαστεί σε κάποιο συνέδριο Ειδικής Αγωγής.

4.1 Χρησιμότητα των χρησιμοποιούμενων τεχνικών και μεθόδων

Οι δομημένες συνεντεύξεις ήταν πολύ χρήσιμες για την απόκτηση της γνώσης από την ειδικό. Μέσω αυτών, η γνώση που απαιτείται για την εξειδίκευση (για ΦμεΑ) της ISO προτυποποίηση των Συμβουλευτικών υπηρεσιών και η γνώση που απαιτείται για τη διοργάνωση σεμιναρίων και εργαστηρίων καταγράφηκε «σε χαρτί».

Από τη συνέντευξη κατανοήσαμε ότι η ειδικός είναι ένας εξαιρετικός αφηγητής και θα μπορούσε να μας δώσει πολλές πληροφορίες μέσω μιας ιστορίας. Ήταν αναλυτική αλλά ακριβής και αναφέρθηκε σε πολλές χρήσιμες λεπτομέρειες. Είναι κοινωνιολόγος και ξέρει πώς να μιλήσει απλά και να μεταδώσει τη γνώση. Για τους λόγους αυτούς, μια ιστορία ήταν εξαιρετικός τρόπος για να καταγράψουμε και να κωδικοποιήσουμε τη γνώση.

Η αποτύπωση της γνώσης με εργαλεία όπως γνωστικοί χάρτες (cognitive maps), δέντρα αποφάσεων (decision trees) και ταξινομίες (knowledge taxonomies) θα είναι χρήσιμη για τα μελλοντικά μέλη της υπηρεσίας που θέλουν να μάθουν ποια διαδικασία θα ακολουθήσουν.

Οι ιστορίες μάθησης έδωσαν τα αναμενόμενα αποτελέσματα, αφού είχαμε τη δυνατότητα να διευκρινίσουμε τον τρόπο αντιμετώπισης των δυσκολιών-προβλημάτων από την κυρία Φ.

Η συμβουλευτική υπηρεσία συνεισφέρει στην προστασία, τη βελτίωση και την προώθηση της φυσικής, συναισθηματικής και κοινωνικής ύπαρξη των ΑμεΑ φοιτητών. Το υλοποιεί και με τη διοργάνωση σεμιναρίων και βιωματικών εργαστηρίων σε θέματα όπως τα σεμινάρια κατά των ναρκωτικών, το εργαστήριο για την αντιμετώπιση του εκφοβισμού (bullying) κ.λπ.

Ο υπεύθυνος του προγράμματος ΣΠΥΚ αλλάζει τακτικά και παρόλο που ο προηγούμενος υπεύθυνος είναι διαθέσιμος για διαβούλευση, ο πολύτιμος χρόνος χάνεται ενώ ο νέος υπεύθυνος ακόμη μαθαίνει πώς να οργανώνει τα πράγματα. Συνεπώς, είναι σημαντικό να κωδικοποιήσουμε τις γνώσεις του υπεύθυνου προσώπου (ένα κράμα άρρητης και ρητής γνώσης) και σε αυτό στοχεύει αυτό το έργο καταγραφής. Για να το πετύχουμε χρησιμοποιήσαμε συνεντεύξεις, «ιστορίες» και «ιστορίες μάθησης» για την παραγωγή γνώσης και γνωστικούς χάρτες, δέντρα αποφάσεων και ταξινομίες γνώσης για την κωδικοποίηση της γνώσης.

Ευελπιστούμε ότι η εργασία μας θα κάνει τη διαδοχή υπευθύνων πιο ομαλή και ευκολότερη.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ: Καταγραφή κάποιων απαντήσεων (Interviews)

Ποια ήταν η προηγούμενη εμπειρία σας σχετικά με τη συμβουλευτική υπηρεσία και το έργο της;

«Είχα ήδη μεγάλη εμπειρία γιατί είχα εφαρμόσει πολλά προγράμματα στο σχολείο μου με θέμα που σχετίζεται με την Ειδική Αγωγή. Έχω επίσης μεταπτυχιακό δίπλωμα με αντικείμενο «Υποστήριξη Ατόμων με ειδικές Ανάγκες (ΑμεΑ) στην τριτοβάθμια εκπαίδευση» και μεγάλη εμπειρία εκπαίδευσης ενηλίκων και σε εκπαιδευτικά προγράμματα. Όλα αυτά ήταν ένα ισχυρό κίνητρο για μένα να υποβάλω αίτηση για αυτή τη θέση.»

Πώς οργανώνετε ένα σεμινάριο ή ένα βιωματικό εργαστήριο;

«Τα σεμινάρια έχουν ως στόχο να εκπαιδεύσουν και να υποστηρίξουν τους εκπαιδευτικούς ώστε να χρησιμοποιήσουν τη νέα γνώση στην εκπαιδευτική διαδικασία και να βοηθήσουν τους ΑμεΑ φοιτητές. Η βασική διαφορά μεταξύ των σεμιναρίων και των εργαστηρίων είναι ότι τα εργαστήρια έχουν βιωματικό χαρακτήρα. Επιπλέον, τα σεμινάρια είναι κυρίως για τους εκπαιδευτικούς, ενώ τα εργαστήρια μπορούν να οργανωθούν τόσο για τους εκπαιδευτικούς όσο και για τους φοιτητές.

Για τα σεμινάρια το πρώτο πράγμα που πρέπει να κάνουμε είναι να καθορίσουμε το θέμα. Ανάλογα με το θέμα αυτό, ο υπεύθυνος προσπαθεί να έρθει σε επαφή με τον αντίστοιχο φορέα προκειμένου να υποστηριχθεί το σεμινάριο. Για παράδειγμα, εάν το θέμα είναι ουσίες που προκαλούν εθισμό, ο φορέας μπορεί να είναι αρμόδια υγειονομική υπηρεσία ή αντίστοιχο τμήμα νοσοκομείου. Ο φορέας αυτός πρέπει να αποδεχθεί την πρόσκληση για υποστήριξη του σεμιναρίου και να γίνουν ορισμένες πρώτες ρυθμίσεις για το χρόνο και την ημερομηνία και το πρόγραμμα του σεμιναρίου ή τα κύρια σημεία που θα συζητηθούν.

Μία άτυπη ερώτηση προς τον επικεφαλής της Κοινωνικής και Συμβουλευτικής υπηρεσίας πρέπει να γίνει αφού ο συνεργαζόμενος φορέας πρέπει να εγκριθεί. Οι φορείς πρέπει πάντοτε να είναι εξουσιοδοτημένοι για σεμινάρια ή εργαστήρια και αυτό είναι ένα σημείο στο οποίο η υπηρεσία επιμένει.»

«Αν ο επικεφαλής της υπηρεσίας εγκρίνει το σεμινάριο/εργαστήριο το επόμενο βήμα είναι ότι το Πανεπιστήμιο πρέπει να ενημερωθεί για το σεμινάριο έτσι ώστε να το εγκρίνει ή να το απορρίψει. Αυτή η διαδικασία απαιτεί μια γραφειοκρατική δράση με κάποια έγγραφα αλλά είναι απαραίτητη για τη σωστή λειτουργία του ιδρύματος δεδομένου ότι ορισμένοι καθηγητές και φοιτητές θα απουσιάζουν από τα μαθήματά τους την ημέρα του σεμιναρίου. Όταν το σεμινάριο εγκριθεί τότε η ακριβής ημερομηνία, η ώρα και ο τόπος και όλες οι απαραίτητες πληροφορίες ανακοινώνονται με e-mails, σχετικά έγγραφα και μέσω της ιστοσελίδας της υπηρεσίας. Με αυτόν τον τρόπο οι εκπαιδευτικοί και οι φοιτητές θα μάθουν για το γεγονός και θα δηλώσουν συμμετοχή στο σεμινάριο/εργαστήριο. Στο τέλος ενός σεμιναρίου/εργαστηρίου ακολουθεί αξιολόγηση, ώστε οι συμμετέχοντες να αποτυπώσουν την άποψή τους, και ο υπεύθυνος δίνει τα πιστοποιητικά στους συμμετέχοντες και τους φορείς.»

Τι πρέπει να γνωρίζετε για να κάνετε τη δουλειά σας;

«Το πρώτο πράγμα που πραγματικά χρειάζεται να γνωρίζω είναι τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά κάθε φοιτητή που ενδιαφέρεται για συμβουλευτικές υπηρεσίες.

Για παράδειγμα, πρέπει να μάθω αν αντιμετωπίζει και ποια προβλήματα, αν έχει δυσκολίες για τα μαθήματα, αν χρειάζεται διερμηνέα νοηματικής, αν χρειάζεται ανελκυστήρα, αν είναι θύμα συμμοριών / εκφοβισμού, αν κάνει χρήση εθιστικών ουσιών κ.λπ. Αυτό είναι κρίσιμη πληροφορία που πρέπει να ξέρω για να αποφασίσω τι είδους δράση είναι απαραίτητη για τον φοιτητή ή την φοιτήτρια. Παίρνω πολύτιμες πληροφορίες όταν επισκέπτομαι το τμήμα του και μιλώ με τον σύμβουλο καθηγητή ή και με άλλους καθηγητές του φοιτητή.»

«έχω λίστα με φορείς που διατίθενται για τις ενέργειες ή τα σεμινάρια, ώστε να μπορώ να επιλέξω κάθε φορά τον κατάλληλο φορέα.»

Πώς αποφασίζετε;

«Για να αποφασίσω για σεμινάρια και εργαστήρια λαμβάνω πληροφορίες από άλλες πηγές όπως το Υπουργείο Παιδείας, οργανώσεις υγείας, νοσοκομεία, εθνικές οργανώσεις, μη κυβερνητικές οργανώσεις ή ιδιωτικές οργανώσεις για εθιστικές ουσίες κ.λπ. Συλλέγω, επίσης, πληροφορίες για σεμινάρια ή εργαστήρια που διοργανώνονται από άλλους. Επιπλέον, το Υπουργείο Παιδείας μας στέλνει έγγραφα σχετικά με διαγωνισμούς, διεθνή προγράμματα και συνέδρια.»

Πώς θα μπορούσε να βελτιωθεί η εργασία σας;

"Η αλήθεια είναι ότι υπάρχουν πολλά πρακτικά προβλήματα. Δεν μπορούμε να έχουμε τελειότητα, αλλά κάποιες βελτιώσεις μπορεί να είναι πολύ χρήσιμες. Για παράδειγμα, η μείωση της γραφειοκρατίας και της συνεχούς ανταλλαγής εγγράφων θα ήταν μεγάλη βοήθεια. Ένα άλλο πρόβλημα είναι ότι υπάρχουν λίγα άτομα για ένα μεγάλο αριθμό καθηγητών και φοιτητών και αυτό σημαίνει ότι πολλά πράγματα που πρέπει να γίνουν τελικά δεν γίνονται. Το πρόγραμμα έχει ισχύ προϋπολογισμό για να κάνει πολλά πράγματα που είναι απαραίτητα. Για παράδειγμα, όταν υλοποιείται σεμινάριο χρειάζομαι υλικά όπως χαρτί, μαρκαδόρους, κιόσκι ή χρειάζομαι καφέ για τους συμμετέχοντες και πραγματικά δυσκολεύομαι.»

«Πρέπει να υπάρχει συνεχής εκπαίδευσή μας σε νέες τεχνολογίες κ.λπ. Το Πανεπιστήμιο πρέπει να μας προσεγγίσει με κάποιο ώστε να μάθουν ποιες είναι οι ανάγκες μας για να κάνουμε τη δουλειά μας καλύτερα.»

Πείτε μας μια ιστορία (success story) από την εμπειρίας σας (πραγματική ή επινοημένη).

«Η περίπτωση του Γιάννη, κωφού σπουδαστή, που μετά την παραμονή του σε άλλο Πανεπιστήμιο επί 2 χρόνια, χωρίς να περάσει οποιοδήποτε μάθημα, έκανε την εγγραφή του στο Πανεπιστήμιό μας και ολοκλήρωσε τις σπουδές του σε 6.5 έτη. Ο Γιάννης εργάζεται σήμερα ως προγραμματιστής διαδικτυακών εφαρμογών».

«Τον «ανακάλυψε» στο δεύτερο εξάμηνο σπουδών ο σύμβουλος καθηγητής του όταν του έκανε μάθημα. Ο καθηγητής συνειδητοποίησε ότι ο Γιάννης βρισκόταν στο τελευταίο θρανίο, κοιτούσε την πλάτη του διδάσκοντα (που έγραφε στον πίνακα) ή από μεγάλη απόσταση προσπαθούσε μάταια να κάνει χειλοανάγνωση. Τελικά, ο Γιάννης απλώς αντέγραφε από τον πίνακα. Έως τότε από τις λίγες συναντήσεις τους που έγιναν χωρίς διερμηνέα ο σύμβουλος καθηγητής έμενε με την εντύπωση ότι «όλα βαίνουν καλώς» έστω και αν ο σπουδαστής δεν πέρασε κανένα μάθημα στο πρώτο εξάμηνο. Ο σύμβουλος

καθηγητής άρχισε να επικοινωνεί στις συναντήσεις τους μετά το μάθημα γράφοντας τις ερωτήσεις του και παρότρυνοντας και τον Γιάννη να απαντά γραπτά. Μαζί επισκέφτηκαν και την Κοινωνική Συμβουλευτική Υπηρεσία. Στην αρχή ο Γιάννης ήταν πολύ ανήσυχος και απογοητευμένος καθώς ουσιαστικά δεν ήξερε πώς λειτουργεί ένα Πανεπιστήμιο ούτε τα δικαιώματά του.»

«Ήρθε ως πρωτοετής στην υπηρεσία μας μαζί με τον σύμβουλο καθηγητή του. Ήρθαν μετά από σχετική ενημέρωση που κάναμε σε όλη την κοινότητα του Πανεπιστημίου, αλλά και την προτροπή και άλλων γνωστών του ΑμεΑ φοιτητών του Πανεπιστημίου, και ζήτησε συμβουλευτικές υπηρεσίες. Ειδικότερα ζήτησε και διερμηνεία τουλάχιστον στα εργαστήρια, σημειώσεις μαθημάτων, βοήθεια στην εγγραφή του στα εργαστήρια κ.λπ.»

«Μέχρις ότου ξεκινήσει η διαδικασία υποστήριξής του, είχε μεγάλη αγωνία για το πώς θα προσαρμοστεί και πως θα περάσει τα μαθήματα κ.λπ.

Μετά την πρώτη συνάντηση με κοινωνική λειτουργό και διερμηνέα νοηματικής, τα πράγματα ήταν καλύτερα, διότι οι στόχοι της παρέμβασης υπέρ του φοιτητή και το πλαίσιο υποστήριξής του δηλώθηκαν και υπήρξε ένα συγκεκριμένο χρονοδιάγραμμα το οποίο έπρεπε να ακολουθηθεί. Τα αποτελέσματα αυτής της συνάντησης ήταν ο ορισμός του Πλαισίου Δράσης και ο σχεδιασμός των επόμενων ενεργειών. Διασφαλίστηκε, επιλέον, η συμμετοχή του σε εβδομαδιαία ομαδική συνάντηση των ΦμεΑ με τους ειδικούς της υπηρεσία (κύκλος στήριξης)»

Ιστορίες εκμάθησης. Πείτε μας για ένα πρόβλημα / πρόκληση που αντιμετωπίσατε και ξεπεράσατε.

Καλή πρακτική τμήματος Γραφιστικής. Περίγραμμα της ιστορίας

- 1) Οι μεγάλες δυσκολίες που αντιμετώπιζαν κατά το παρελθόν στα εργαστήρια και τα μαθήματα οι Κ-Β σπουδαστές του τμήματος Γραφιστικής
- 2) Η αναμόρφωση της εκπαιδευτικής διαδικασίας και ο ρόλος των καθηγητών του τμήματος Γ. και Ρ. στην αναμόρφωση μαθημάτων του προγράμματος σπουδών.
- 3) Η προσαρμογή της διδασκαλίας σύμφωνα με τις ανάγκες. Οργάνωση διερμηνείας σε συνεργασία με την Κοινωνική Υπηρεσία.
- 4) Η δημιουργία λεξικού ορολογίας σε νοηματική γλώσσα.
- 5) Σημαντικός αριθμός Κ-Β πτυχιούχων γραφιστικής.

Καλή πρακτική τμήματος Πληροφορικής. Περίγραμμα της ιστορίας

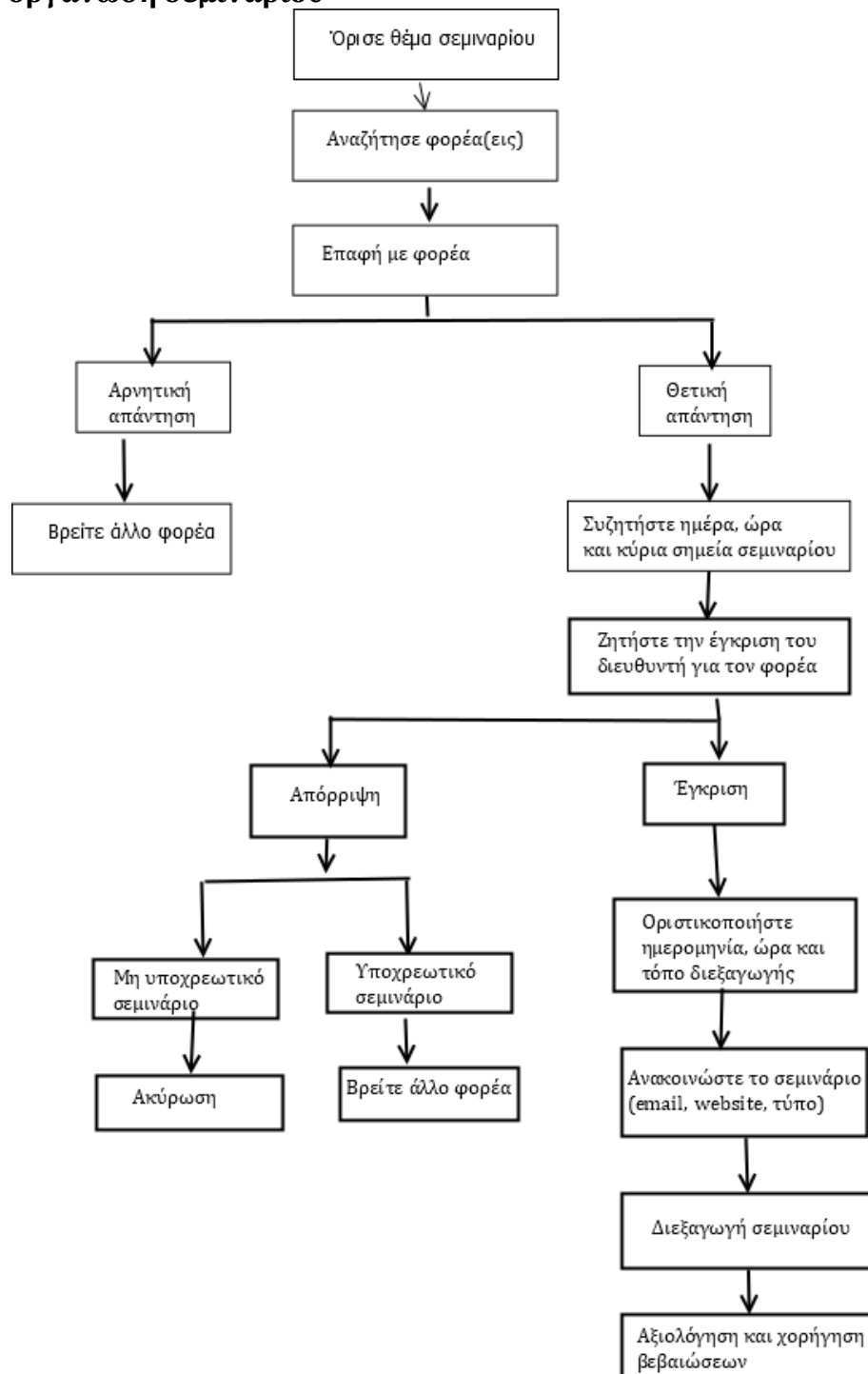
- 1) Μεγάλες δυσκολίες κατά την φοίτηση ΦμεΑ: Κ-Β φοιτητών, φοιτητών με προβλήματα όρασης, φοιτητών με μαθησιακές δυσκολίες, π.χ. δυσλεκτικοί
- 2) Ενίσχυση των φοιτητών του τμήματος Πληροφορικής στην εκπαιδευτική διαδικασία με χρήση ΤΠΕ. Διανομή του εκπαιδευτικού υλικού (open eclass).
- 3) Ο ρόλος των καθηγητών του τμήματος Σ., Τ. και Β. στην παροχή ενισχυτικής διδασκαλίας. Η προσαρμογή της διδασκαλίας. Η χρησιμοποίηση «βοηθών» για σημειώσεις κατά τη διάρκεια των μαθημάτων (note takers). Συμμετοχή φοιτητών και ΦμεΑ σε κοινά projects. Erasmus+.

- 4) Η δημιουργία ιστοτόπου με εκπαιδευτικό υλικό, μαγνητοσκοπημένες διαλέξεις, λεξικό ορολογίας σε νοηματική γλώσσα, «ανάγνωση περιεχομένου» (με χρήση τεχνολογίας text-to-speech), χρηστικές πληροφορίες κ.λπ. για την υποβοήθηση φοιτητών και καθηγητών.
- 5) Σημαντικός αριθμός ΦμεΑ πτυχιούχων. Έγκαιρος αναπροσανατολισμός ΦμεΑ για φοίτηση σε άλλα τμήματα ή σε ΙΕΚ.

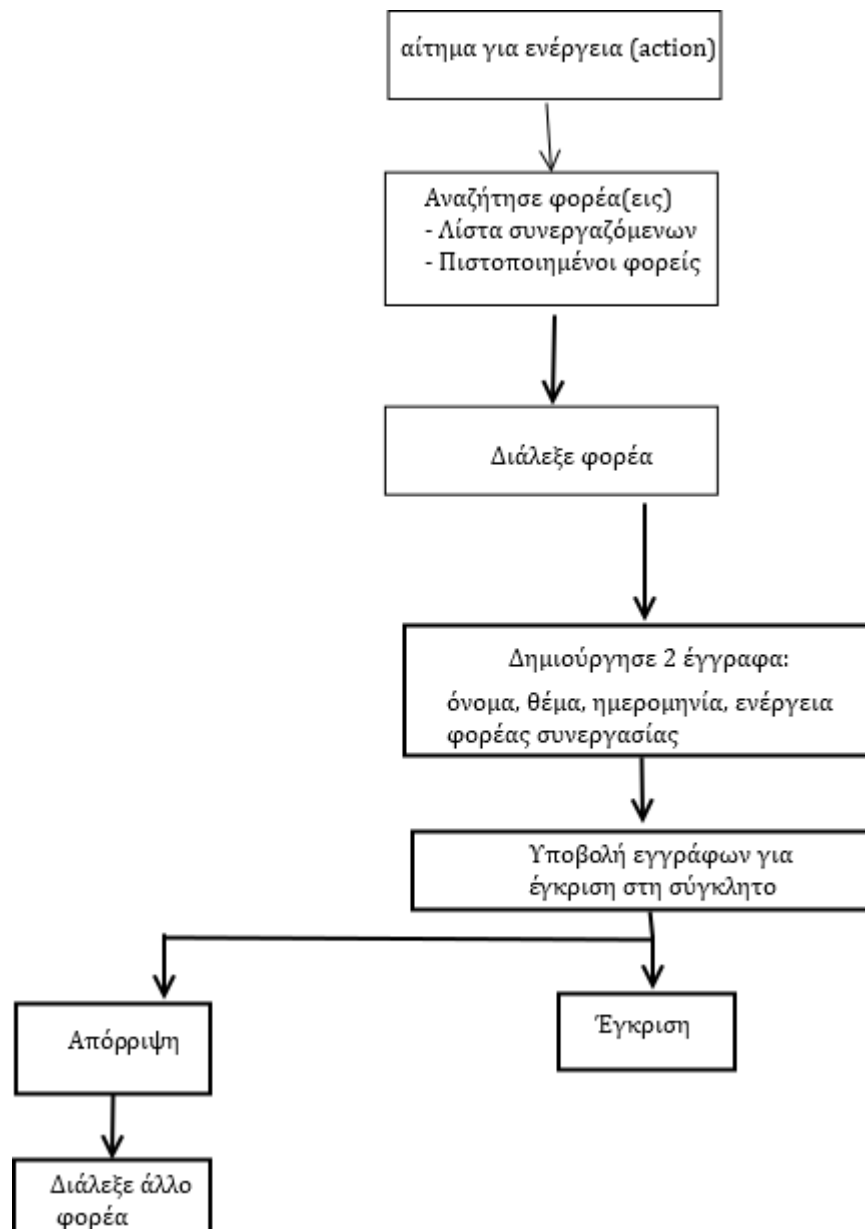
Τι καινοτόμα πράγματα έγιναν στην πορεία;

«Η δημιουργία του ιστοτόπου με εκπαιδευτικό υλικό, λεξικό ορολογίας κ.λπ. , η χρήση νοηματικής γλώσσα, η χρήση τεχνολογίας text-to-speech κ.λπ. αποτελούν καινοτομικά στοιχεία για την υποβοήθηση φοιτητών και καθηγητών».

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ: Δέντρα απόφασης οργάνωση σεμιναρίου

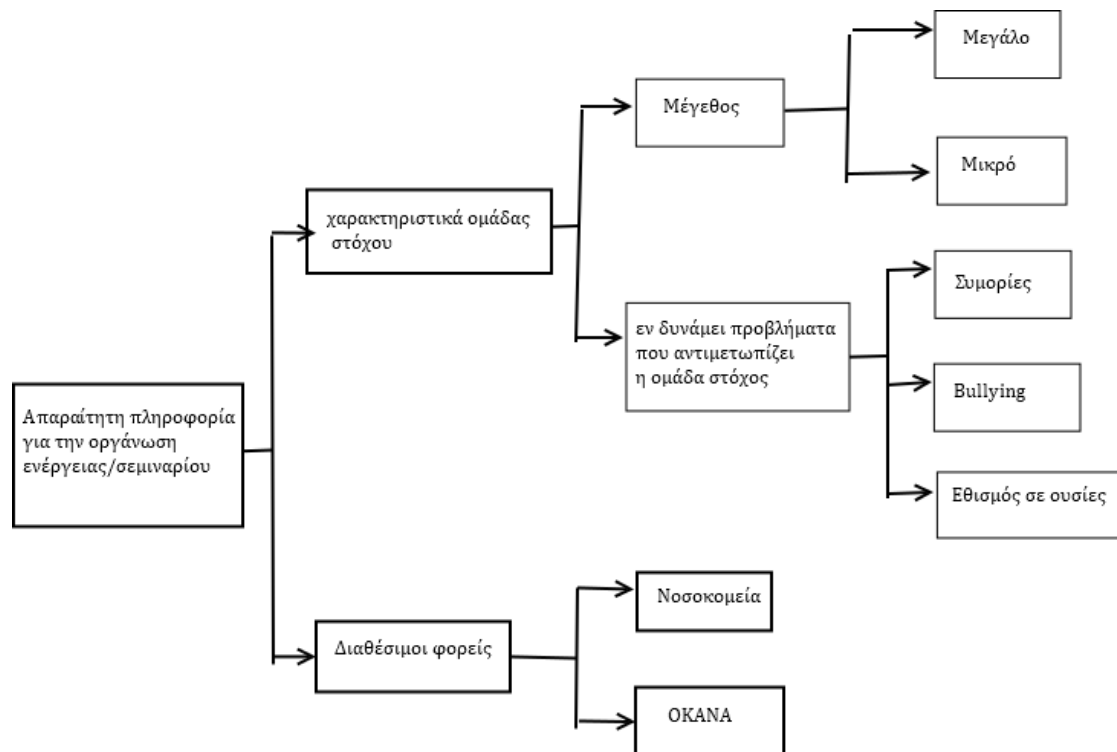


οργάνωση ενέργειας (action), π.χ. διερμηνεία



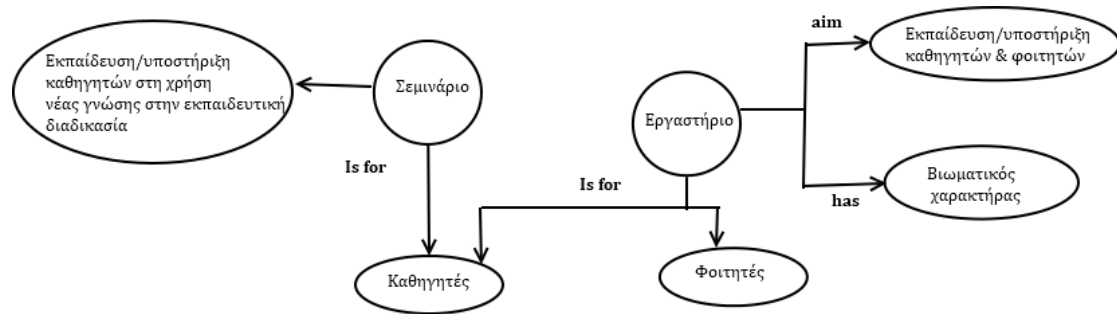
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ: Taxonomy

Αναγκαία πληροφορία για την οργάνωση-διεξαγωγή κάποιας ενέργειας (action) ή σεμιναρίου – απόσπασμα

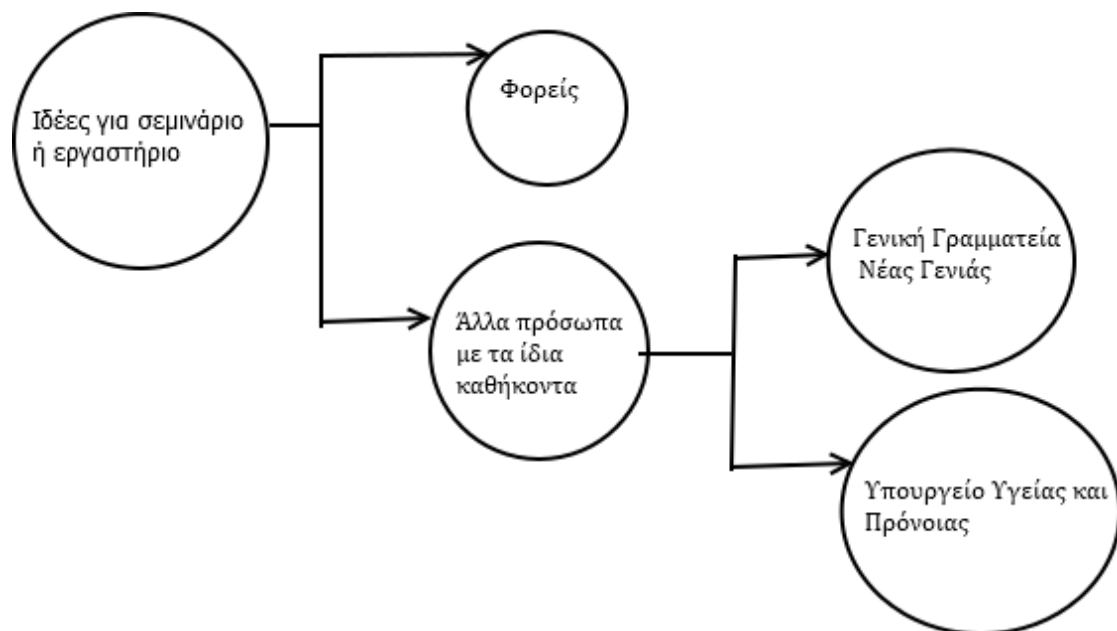


ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ: Cognitive maps

Διαφορά σεμιναρίου και εργαστηρίου



Που βρίσκετε την αναγκαία πληροφορία για οργάνωση σεμιναρίου/εργαστηρίου

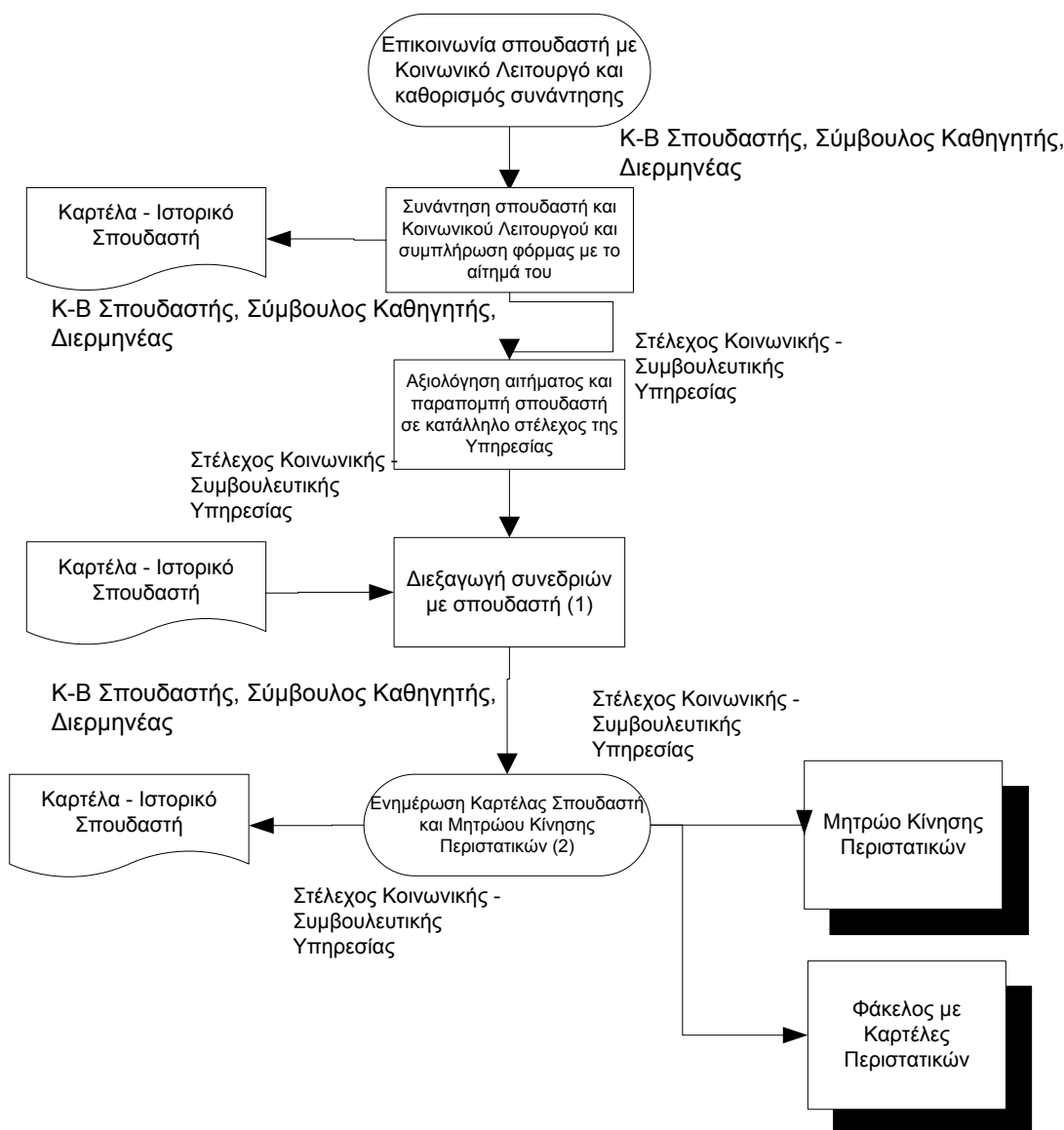


ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ: ISO διαδικασία συμβουλευτικής

«Αρχικά, ο σπουδαστής έρχεται σε μια πρώτη επαφή με Κοινωνική Λειτουργό, συμπληρώνει τη φόρμα της αιτήσης για συμβουλευτική υποστήριξη και ορίζουν από κοινού την επόμενη συνάντηση.

Η Κοινωνική – Συμβουλευτική Υπηρεσία δημιουργεί Καρτέλα με το ιστορικό του σπουδαστή, αξιολογεί το αίτημα του σπουδαστή και τον παραπέμπει στο αρμόδιο στέλεχος της υπηρεσίας.

Οι συνεδρίες πραγματοποιούνται για όσο διάστημα επιθυμεί ο ίδιος ο σπουδαστής και σε όλη τη διάρκεια της συμβουλευτικής κρατούνται σημειώσεις, οι οποίες καταγράφονται στην καρτέλα του σπουδαστή. Η καρτέλα του σπουδαστή ενημερώνεται συστηματικά μετά από κάθε συνεδρία καθώς επίσης και το Μητρώο Κίνησης των Περιστατικών.»



Βιβλιογραφία

- 1) Dalkir, K. 2011. *Knowledge Management in Theory and Practice*. 2nd ed. Cambridge: MIT Press.
- 2) Denning, S. 2001. *The springboard: How story telling ignites action in knowledge-era organizations*. Butterworth-Heinemann.
- 3) Sole, D. , and D. Wilson. 1999. Storytelling in organizations: The power and traps of using stories to share knowledge in organizations, LILA, Harvard, Graduate School of Education, pp. 1-12
- 4) Swap, W., D. Leonard, M. Shields, and L. Abrams. 2001. Using Mentoring and Storytelling to Transfer Knowledge in the Workplace. *Journal of Management Information Systems* 18 (1): 95-114

