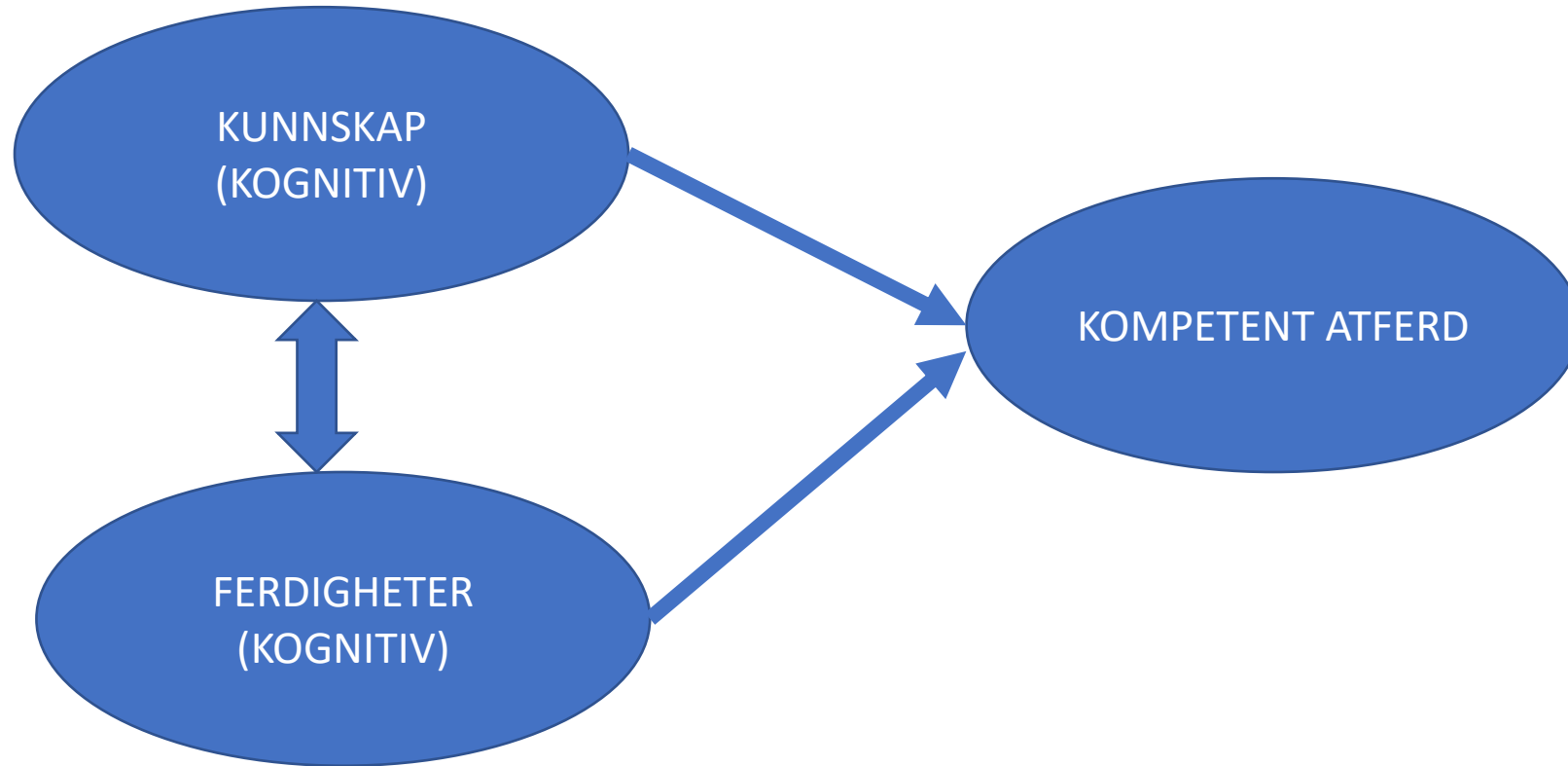


KOMPETANSEUTVIKLING SOM ORGANISASJONSUTVIKLING

TO STRATEGIER – OG EN ANBEFALING

KOMPETANSE



KUNNSKAP

- KOGNITIV
- LEVERT AV ANDRE - FAG OG PROFESJON
- UTVIKLET GJENNOM FORSKNING
- KNYTTET TIL UNIVERSITET/HØGSKOLE-SEKTOR
- EKSPLISITT KUNNSKAP (SKRIFTLIG NEDFELT)

FERDIGHETER

- KOGNITIV
- «OPPSKRIFTER» - EVNE TIL Å UTFØRE EN OPPGAVE
- UTVIKLET GJENNOM PRAKSIS
- KNYTTET TIL YRKE/ARBEIDSPASS
- OFTE IMPLISITT (TAUS) KUNNSKAP

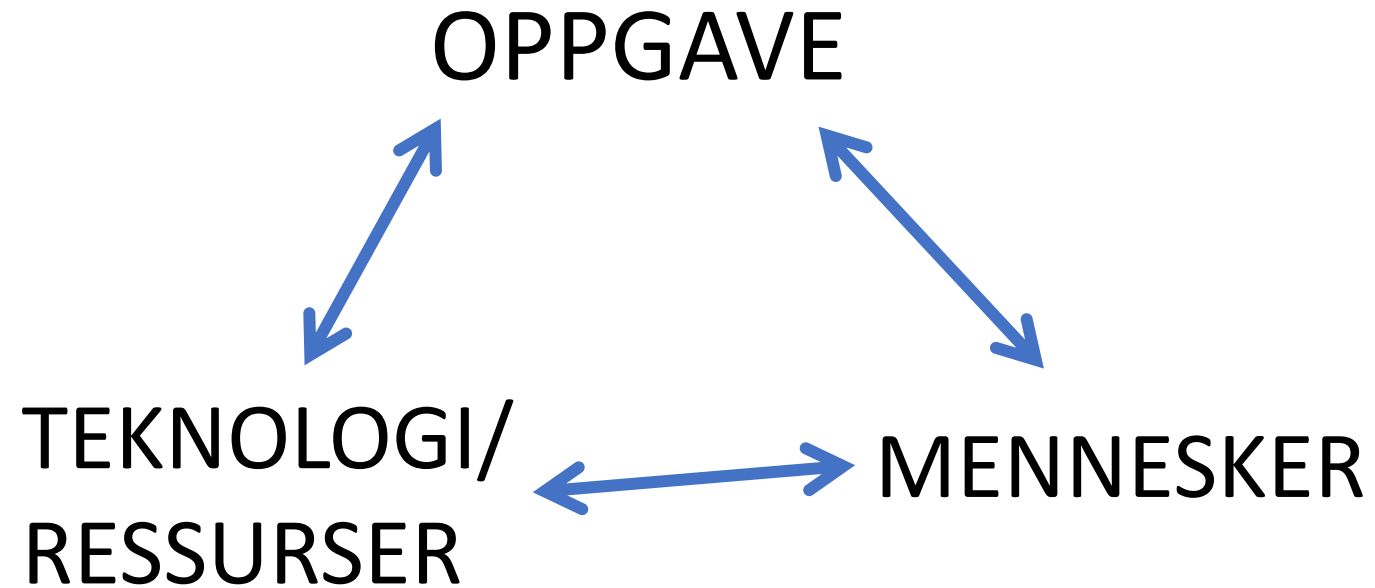
INDIVIDUELL OG KOLLEKTIV ATFERD

- KOMPETANSE ER I UTGANGSPUNKTET INDIVIDUELL
- «KOMPETENT BARNEHAGE/SKOLE» – ET KOLLEKTIVT BEGREP
- BARNEHAGEN/SKOLEN SOM PROFESJONSFELLESSKAP
- EVNE TIL Å LØSE (KOMPLEKSE) OPPGAVER I FELLESSKAP
- KOMPETANSEUTVIKLING = ORGANISASJONSUTVIKLING

KOMPETENT ATFERD

- HANDLINGER I DAGLIG ARBEID
- EVNE TIL Å VELGE ATFERD UT FRA KUNNSKAP OG FERDIGHETER
- EVNE TIL Å TA GODE (INFORMERTE) VALG I SITUASJONER DER KUNNSKAP IKKE GIR KLARE SVAR
- EVNE TIL Å VITE NÅR SAMARBEID GIR BEST RESULTAT
- EVNE TIL Å GJENNOMFØRE OG AVSLUTTE

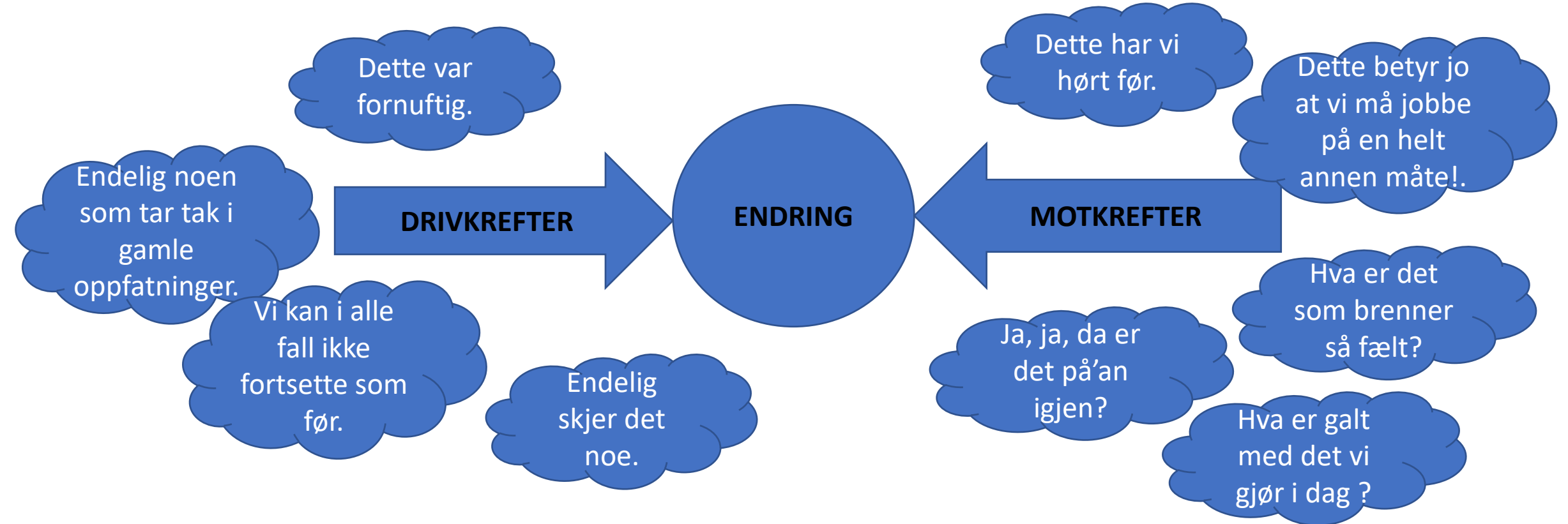
HVA ER EN ORGANISASJON?



ORGANISASJONSUTVIKLING

- = ATFERDSENDRING
- FÅ MENNESKER TIL Å:
 - TENKE
 - HANDLE
 - SAMHANDLE
- PÅ EN ANNEN MÅTE ENN TIDLIGERE

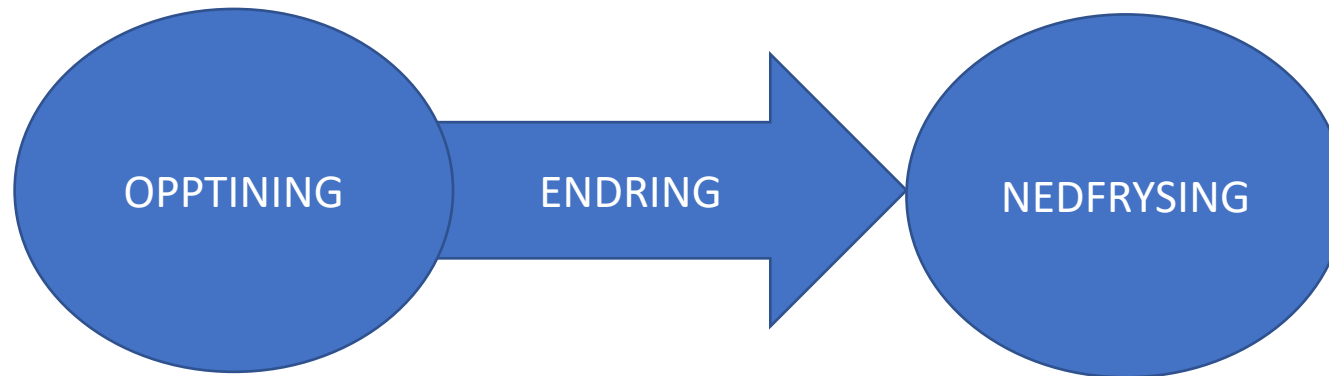
DRIVKREFTER OG MOTKREFTER



TRE SENTRALE ELEMENTER I REELL KOMPETANSEUTVIKLING

- DEMPE MOTKREFTER – HÅNDTERE MOTSTAND
- SKAPE OPPSLUTNING OM ENDRING - ENDRINGSVILJE
- GJENNOMFØRE ENDRING
 - FRA TANKE TIL ATFERD
 - FRA KUNNSKAP OG FERDIGHETER TIL KOMPETENT ATFERD

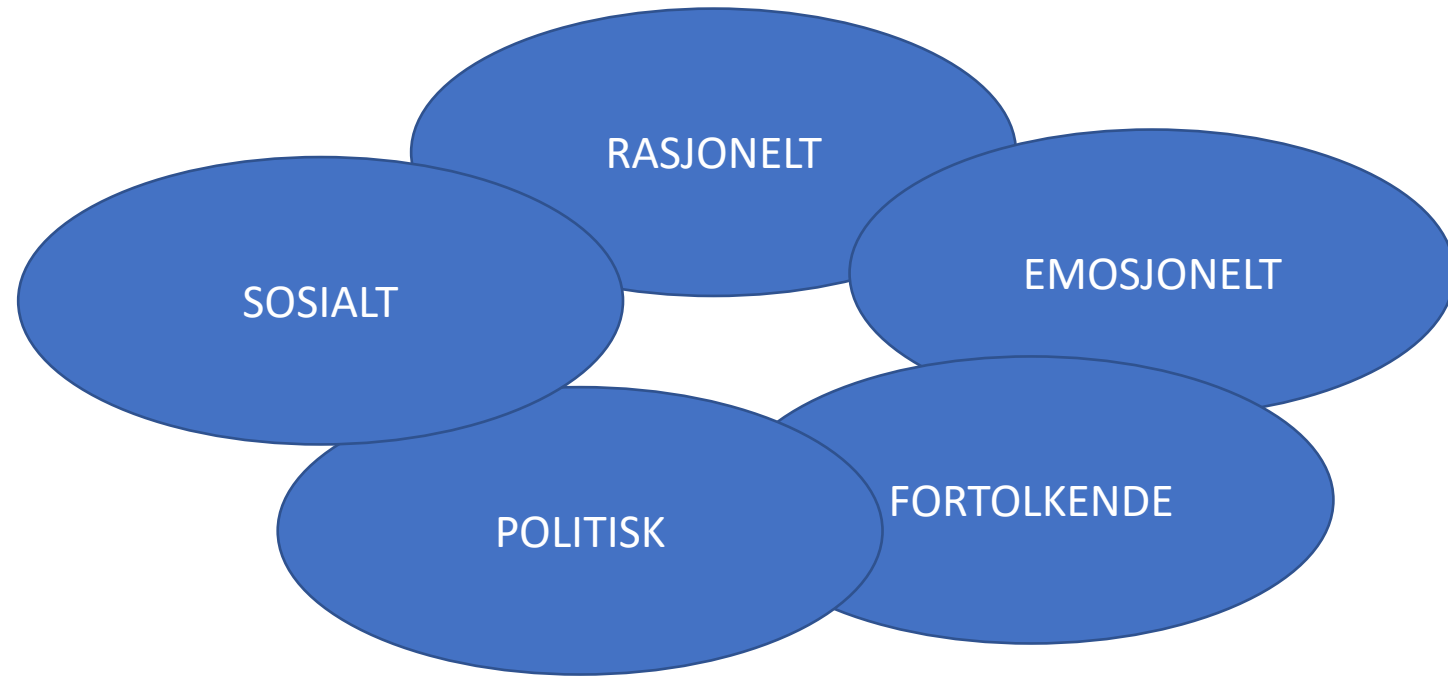
OPPTINING, ENDRING, NEDFRYSING



HÅNDTERING AV MOTSTAND

- MOTSTAND UTTRYKKESS I TALE OG HANDLING
- «SYMPTOMET» (MOTSTAND) HAR OFTE ULIKE ÅRSAKER
- ULIKE ÅRSAKER BØR HÅNDTERES PÅ ULIKE MÅTER

DET SAMMENSATTE MENNESKE



ÅRSÅK

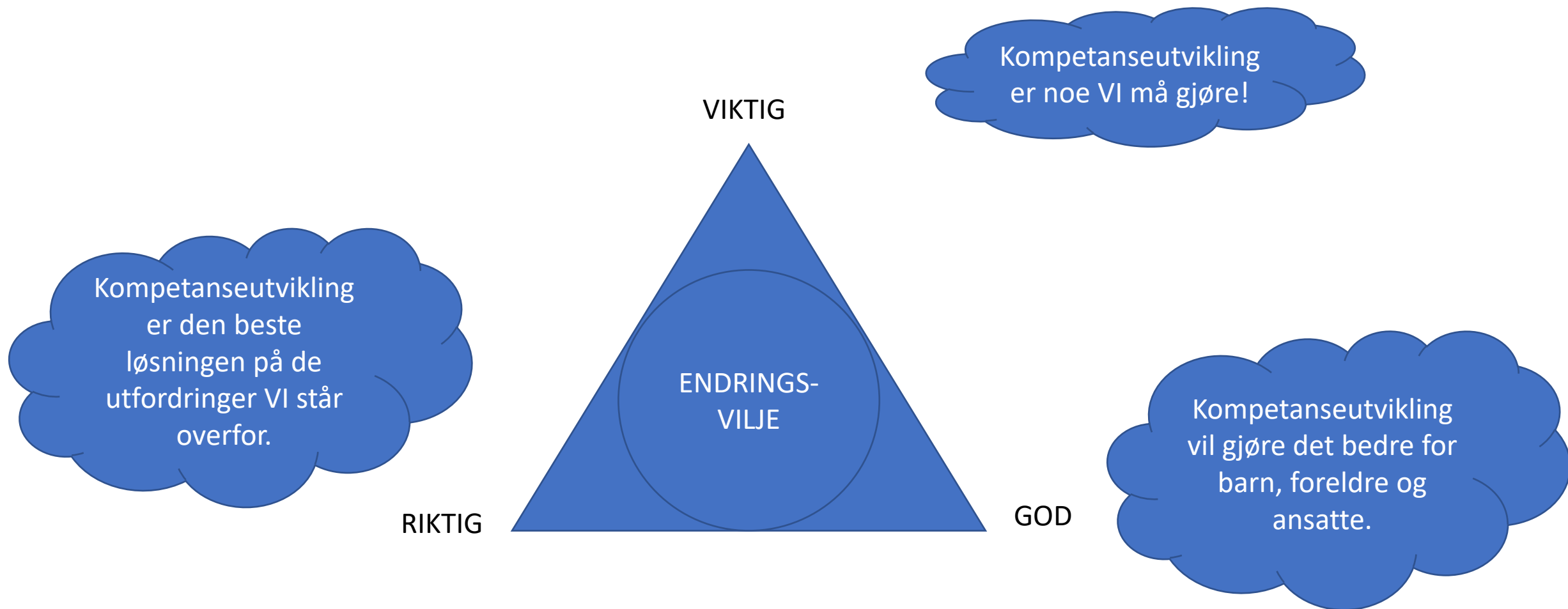
- FAGLIG UENIGHET
- ANGST
- SOSIALE BÅND BRYTES
- PSYKOLOGISKE KONTRAKTER BRYTES
- FØLELSESMESSIG TAP
- SYMBOLSK ORDEN ENDRES
- TAP AV GODER
- DOBBELTARBEID
- NYINVESTERING KREVES
- TAP AV REELL MAKT

HÅNDTERING

- ARGUMENTASJON
- FORKLARE/BEROLIGE
- BYGGE NETTVERK
- GI TID TIL REFORHANDLING OG NYUTVIKLING
- «OVERGANGSRITUALER»
- STATUSBEARBEIDING
- KOMPENSASJON
- TILFØRE RESSURSER
- OPPMUNTRE/LEGGE TIL RETTE
- FORHANDLING

STYRKE DRIVKREFTER

- SKAPE ENDRINGSVILLIGHET
- FORTOLKER AV VIRKELIGHETEN
- SKAPE EN KRITISK PSYKOLOGISK TILSTAND
- «VIKTIG» - ENDRING ER NØDVENDIG
- «RIKTIG» - FORSLÅTT ENDRING VIL LØSE PROBLEM/UTNYTTE MULIGHET
- «GODT» - ENDRING VIL VÆRE POSITIV FOR ORGANISASJON OG DENS MEDLEMMER



ORGANISASJONSUTVIKLING OG KOMPETANSEUTVIKLING

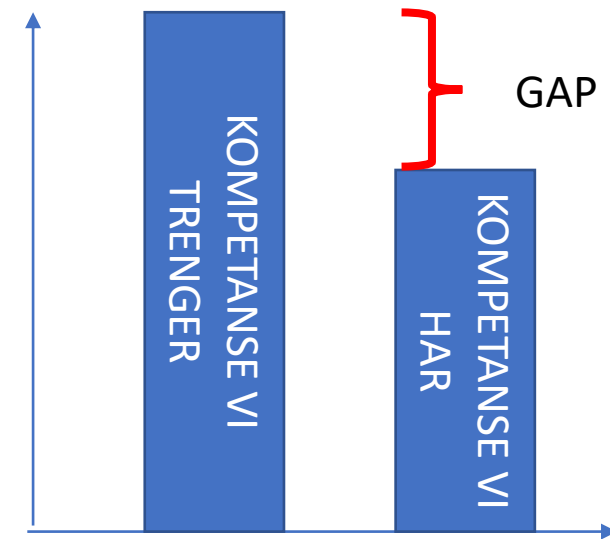
TO STRATEGIER

KOMPETANSEUTVIKLING SOM PLAN

«STRATEGI E»

FOKUS PÅ KUNNSKAP OG FERDIGHETER

- «GAP-ANALYSE»
- KARTLEGGE DAGENS KOMPETANSE
 - OFTE AVGRENSET TIL KUNNSKAP
 - SUM AV INDIVIDUELL KUNNSKAP
- KARTLEGGE BEHOV
 - FAGLIGE ELLER FORMELLE KRITERIER
 - BRUKERUNDERSØKELSER
 - MEDARBEIDERSAMTALER



TILTAK – KURSING OG TRENING

- EKSTERNE FOREDRAGSHOLDERE
- ETTERUTDANNING
- VIDEREUTDANNING
- FELLES KURS FOR ALLE ANSATTE
- TRENING PÅ Å HÅNDTERE ULIKE SITUASJONER
- TRENING I SAMARBEID

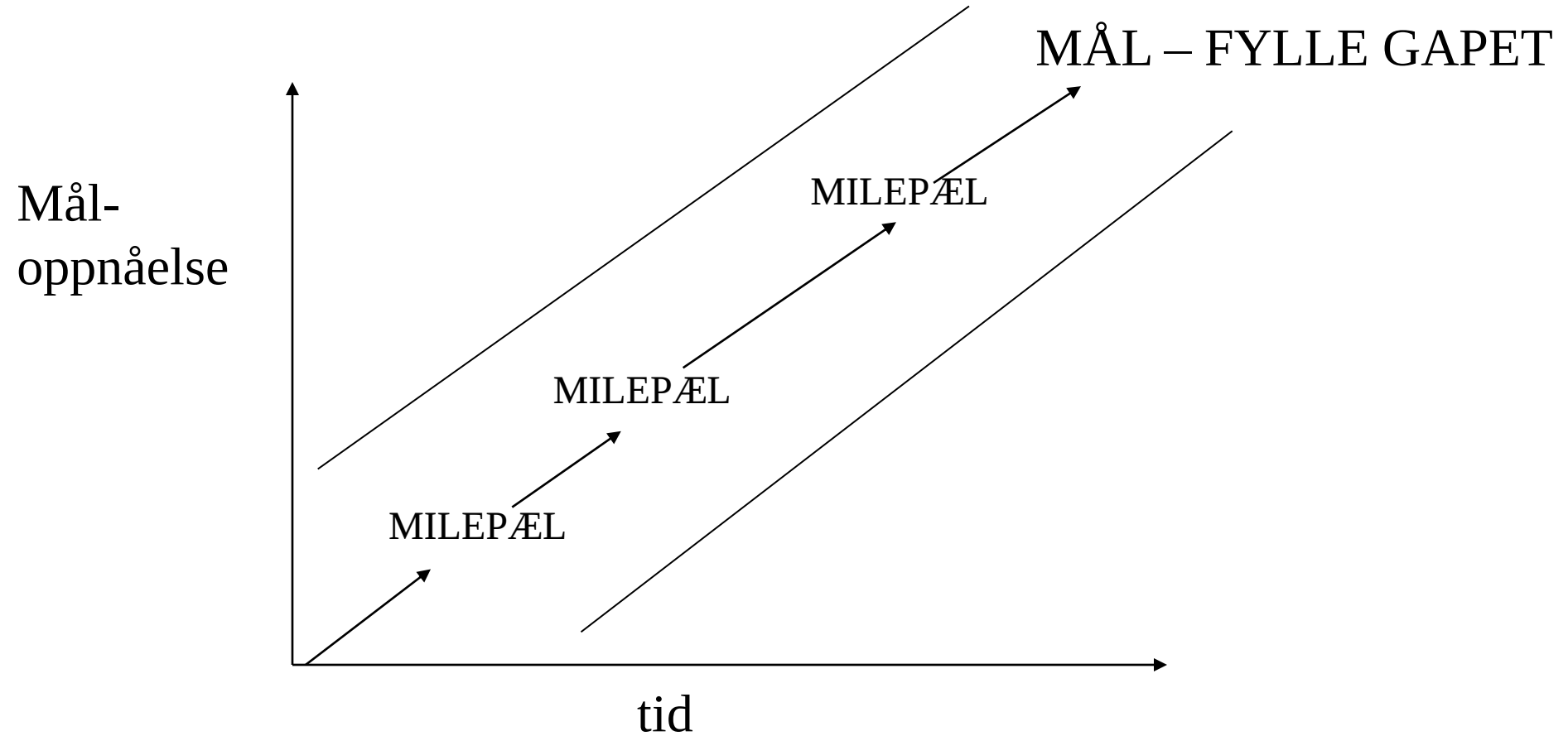
DELTAKELSE – SELEKTIV OG MÅLRETTET

- ULIK KUNNSKAP FORMIDLES TIL ULIKE ANSATTE ETTER BEHOV
- EN-ETTER-EN-PRINSIPPET
- LEDELSE SENTRAL I UTVALG AV DELTAKERE...
- ...OG MATCHING AV DELTAKERE OG KURS

PROSESS - ENKELTTILTAK

- «FYLLE GAPET»
- ET SKRITT AV GANGEN
- EN REKKE MED «AVSLUTTEDE PROSJEKTER»
- LINEÆR PROSESS

LINEÆR PROSESS



LEDELSENS ROLLE

- EKSPERT
- ANSVARLIG FOR SELVE KARTLEGGING
 - GJERNE I SAMARBEID MED EKSTERNE AKTØRER
- ANSVARLIG FOR UTVELGELSE AV OG PRIORITERING MELLOM DELTAKERE
- ANSVARLIG FOR UTVELGELSE AV OG PRIORITERING MELLOM KURS
- FØLGER OPP ETTER GJENNOMFØRTE KURS - EVALUERER

KOMPETANSEUTVIKLING SOM PROSESS

«STRATEGI O»

FOKUS PÅ KOLLEKTIV ATFERD

- HVORDAN UTVIKLE FELLES KUNNSKAP
- UTGANGSPUNKT I «LOKAL KUNNSKAP»
- FÅ FREM TAUS KUNNSKAP (EKSPLISERE)
- SPRE TAUS KUNNSKAP (FORMIDLE)
- ANVENDE TAUS KUNNSKAP (SOSIALISERE)
- BARNEHAGEN/SKOLEN SOM PROFESJONSFELLESSKAP

TILTAK - PROSESSER

- SYNLIGGJØRE TAUS KUNNSKAP – MENTORORDNINGER
- INTERN VEILEDNING – RUTINISERTE SAMTALER
 - LEDELSE – ANSATTE
 - FAGPERSONER – LEDELSE/ANSATTE
- KOLLEKTIVE DISKUSJONER KNYTTET TIL KONKRETE HENDELSER/UTFORDRINGER/PROBLEMER
- INNSPILL I KOLLEKTIVE DISKUSJONER
 - FRA EKSPERTER
 - FRA ANDRE ORGANISASJONER (BARNEHAGER, SKOLER, STATSFORVALTER, M.M.)
 - FRA FORELDRE

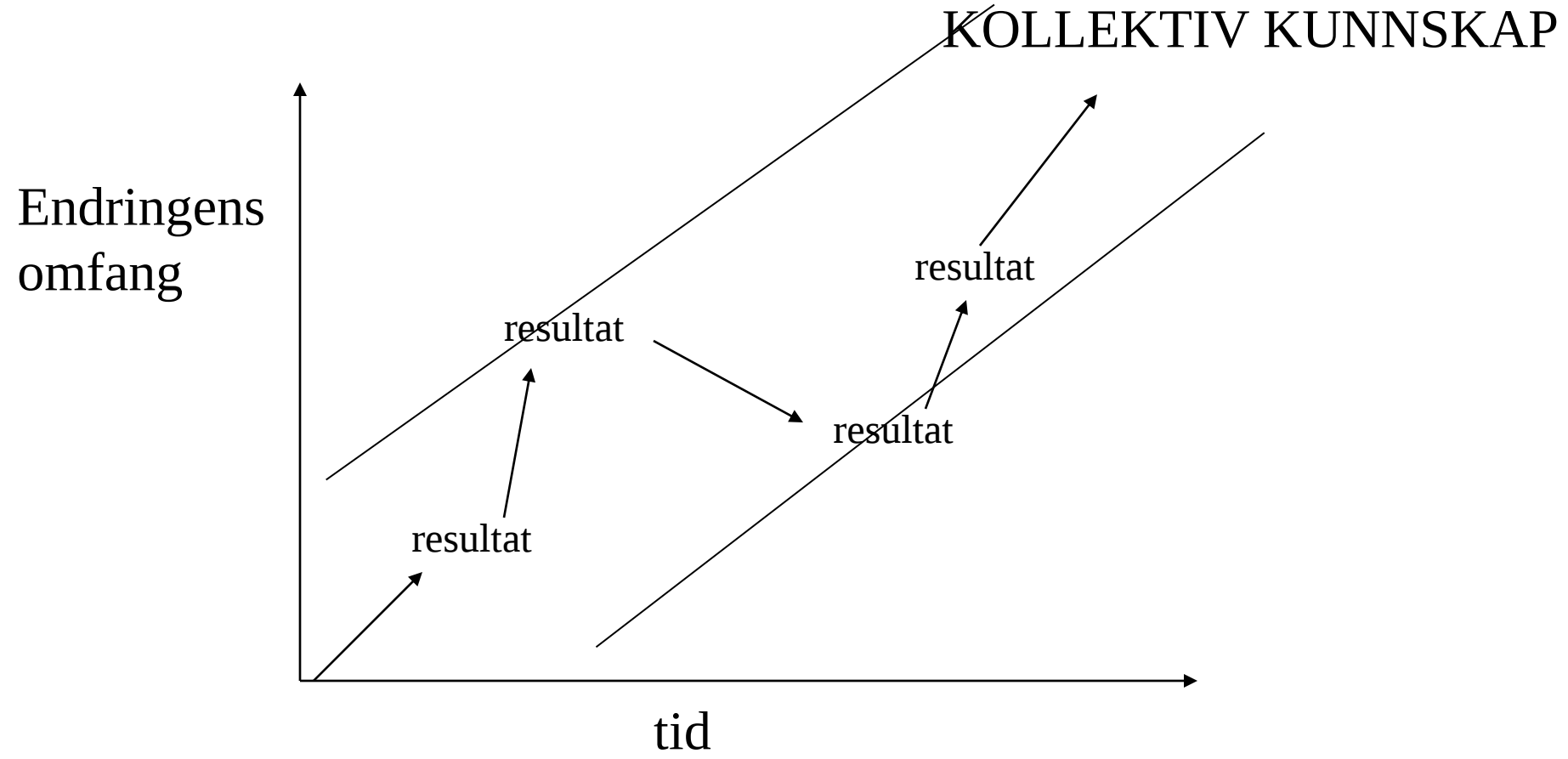
DELTAKELSE – BRED OG DYP

- ALLE DELTAR
 - VED STORE ORGANISASJONER – FLERE PARALLELLE PROSESSER
- MULIGHET FOR LOKALE VEDTAK/BESLUTNINGSMYNDIGHET TIL FELLESSKAPET
- VEKT PÅ Å KUNNE PRØVE UT TILTAK

PROSESS – KONTINUERLIG UTVIKLING

- KOMPETANSE OG KOMPETANSEBEHOV BETRAKTES SOM NOE SOM ER I KONSTANT UTVIKLING
- RUTINISERTE MØTEPUNKTER
- MULIGHET FOR Å PRØVE UT TILTAK MELLOM MØTEPUNKTER
- VEKT PÅ DRØFTING OG JUSTERING
- LÆRE AV FEIL
- MOTIVERES AV «SMÅ SEIRE»
- «DE SMÅ SKRITTS METODE»

INKREMENTELL UTVIKLING



LEDELSENS ROLLE

- DELEGERENDE
- DELTAKENDE – «MANAGEMENT BY WALKING AROUND»
- STØTTENDE
 - FAGLIG
 - SOSIALT
 - INDIVIDUELT
- FAGLIG KREVENDE – LEDER SOM MENTOR OG «COACH»

EN ANBEFALING

PLAN VERSUS PROSESS

- FARE MED «PLAN-TILNÆRMINGEN»
 - BLIR SYMBOLSK, IKKE REELL
 - BLIR INDIVIDUELL KOMPETANSEUTVIKLING
 - FORSTERKER MOTSTAND
- FARE MED «PROSESS-TILNÆRMINGEN»
 - BLIR LITE MÅLRETTET OG TILFELDIG
 - DE «HØYESTE STEMMENE» DOMINERER
 - FORSTERKER EKSISTERENDE KUNNSKAP, IKKE NY KUNNSKAP

IDEAL – BÅDE-OG

- PLAN UTARBEIDES I SAMARBEID
 - LEDELSE
 - ANSATTE
 - EKSTERNE
- PLAN BETRAKTES SOM **INNSPILL** TIL PROSESS DER TING PRØVES UT
- PROSESS: JUSTERE PLAN ETTER LOKALE INNSPILL
- DIALOG MELLOM EKSPERTISE OG LOKALKUNNSKAP
- UTVIKLING AV PROFESJONSFELLESSKAP I BARNEHAGEN

Your plan



Reality

