

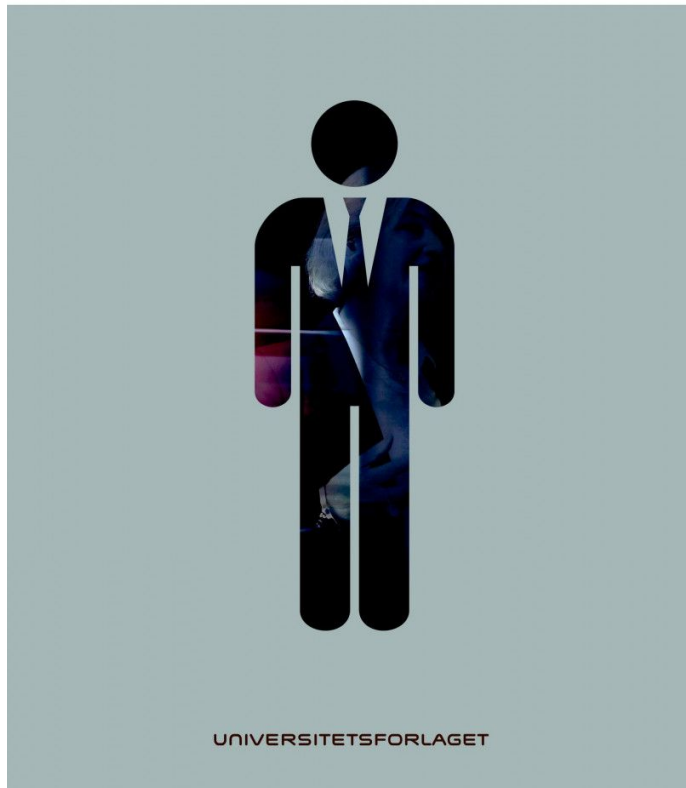
ENDRING OG UTVIKLING I HELSE- OG OMSORGSSEKTOREN

Rudi Kirkhaug

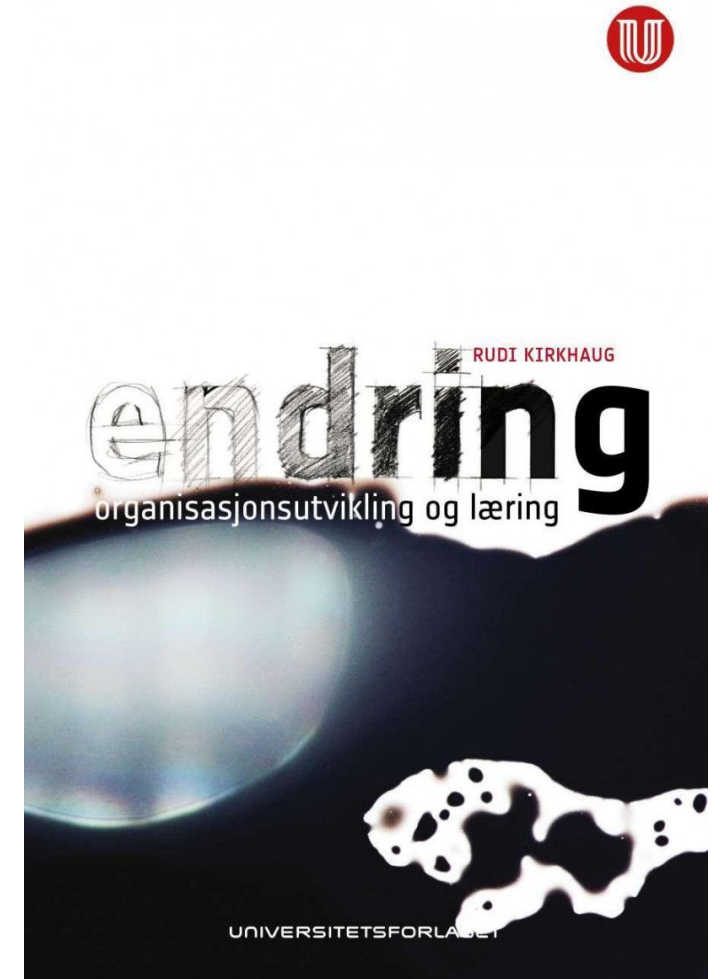
Professor, dr.philos.

FOREDRAGETS KILDER:

Rudi Kirkhaug		
Lederskap		
Person og funksjon		2. utgave



Rudi Kirkhaug



PEDAGOGISKE UTFORDRINGER VED ENDRING OG UTVIKLING I ET HØYKVALITETSSAMFUNN

- Vi endrer og utvikler ikke ut fra nød
- Vi endrer og utvikler for å opprettholde høy kvalitet for mottakerne av tjenestene og et godt arbeidsmiljø for medarbeiderne
- Vi endrer og utvikler for å bruke ressursene effektivt

BEGRUNNELSER FOR Å ENDRE OG UTVIKLE HELSE- OG OMSORGSSEKTOREN

- Kompleks bransje
- Konstante endringer når det gjelder behov, behandling, rammebetingelser og faglig utvikling
- Krav til effektivitet
- Høyt arbeidspress
- Høy turnover
- Asymmetrisk maktforhold mellom «leverandør og kunde»
- Lett å gå i «monopolistfella»:
 - lite lydhør overfor behov
 - kvalitet nedprioriteres til fordel for effektivitet
 - tap av omdømme og «kunder»
- Høye krav til etisk standard

ENDRING OG UTVIKLING

- **Endring – reaktiv eller proaktiv**
 - ombygging
 - utbygging
 - nedbygging
- **Utvikling – konstante prosesser**
 - foredling og bevaring
 - å bygge videre på det vi har

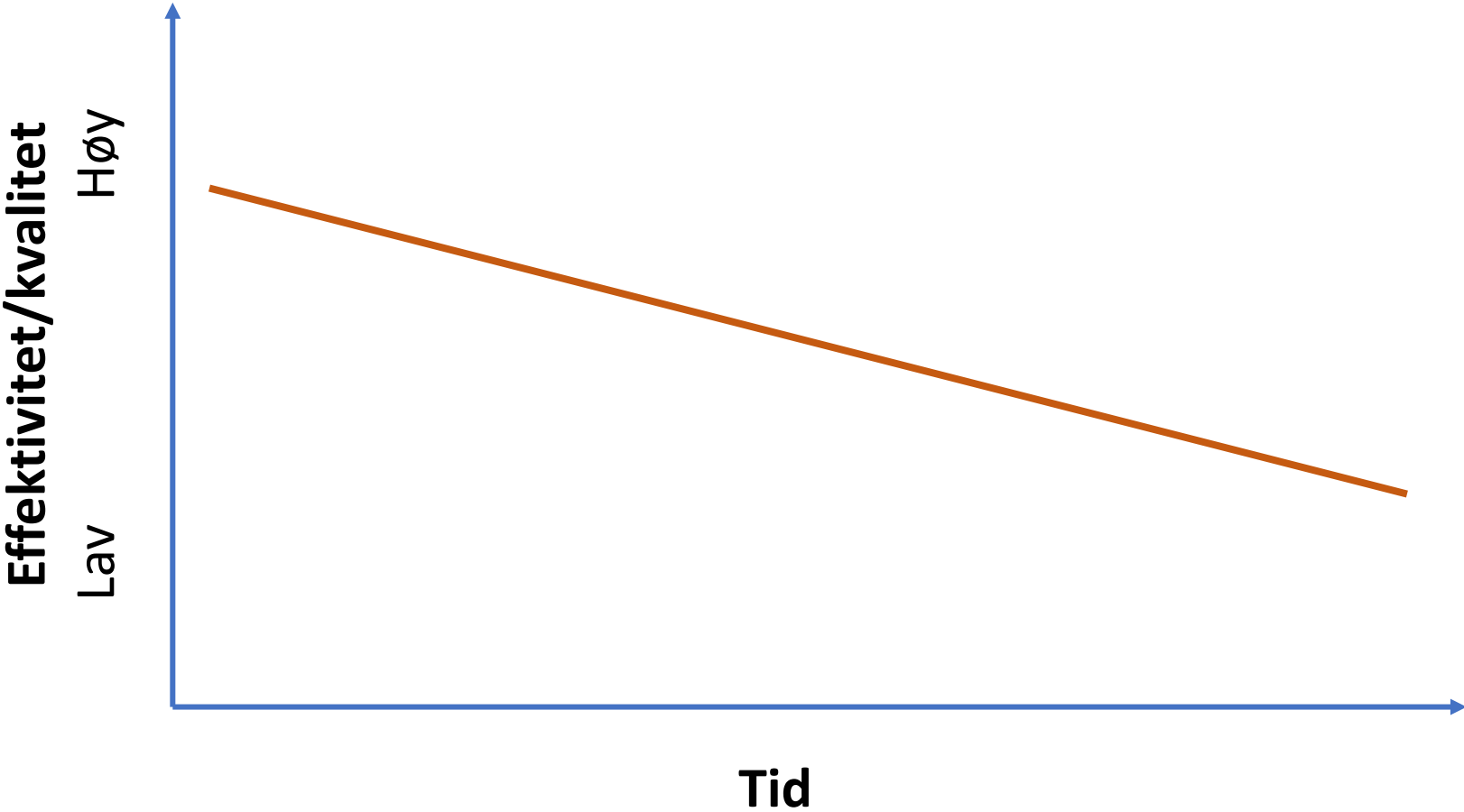
ENDRINGS- OG UTVIKLINGSLEDERE I HELSE- OG OMSORGSSEKTOREN HAR ET DOBBELT OPPDRAG:

Å bygge om båten samtidig som de seiler

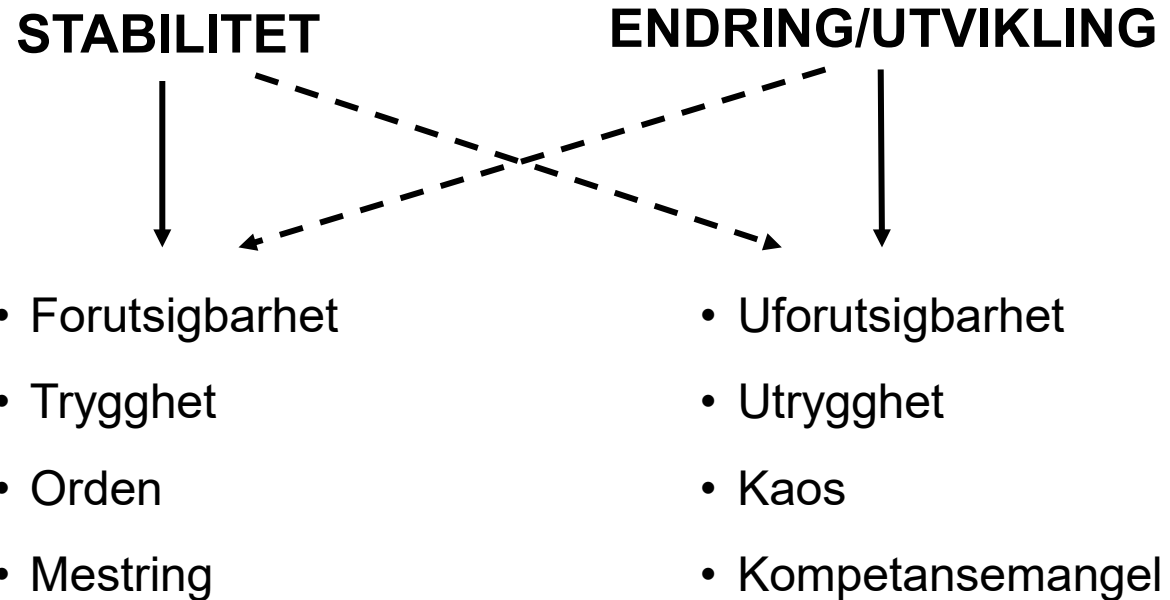
ENDRINGSDILEMMAER ELLER CATCH 22:

- Hvis du endrer får du bråk – og hvis du ikke endrer får du bråk
- Å tviholde på en suksessoppskrift i en omskiftelig verden, er en oppskrift på undergang

HVA SKJER HVIS VI TVIHOLDER PÅ SUKSESSOPPSKRIFTER?



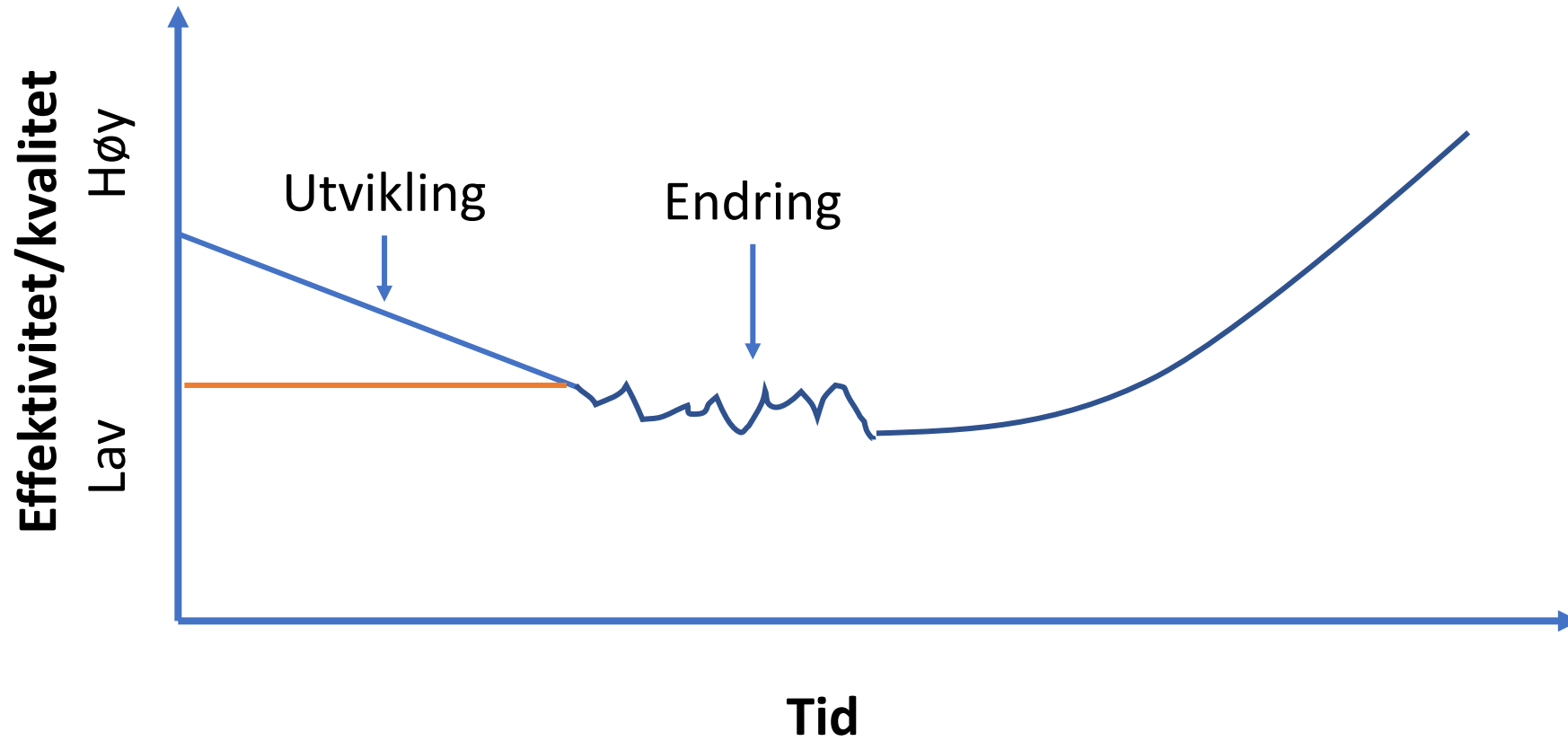
VI MÅ KRYSSKOPE



OMRÅDER FOR ENDRING OG UTVIKLING

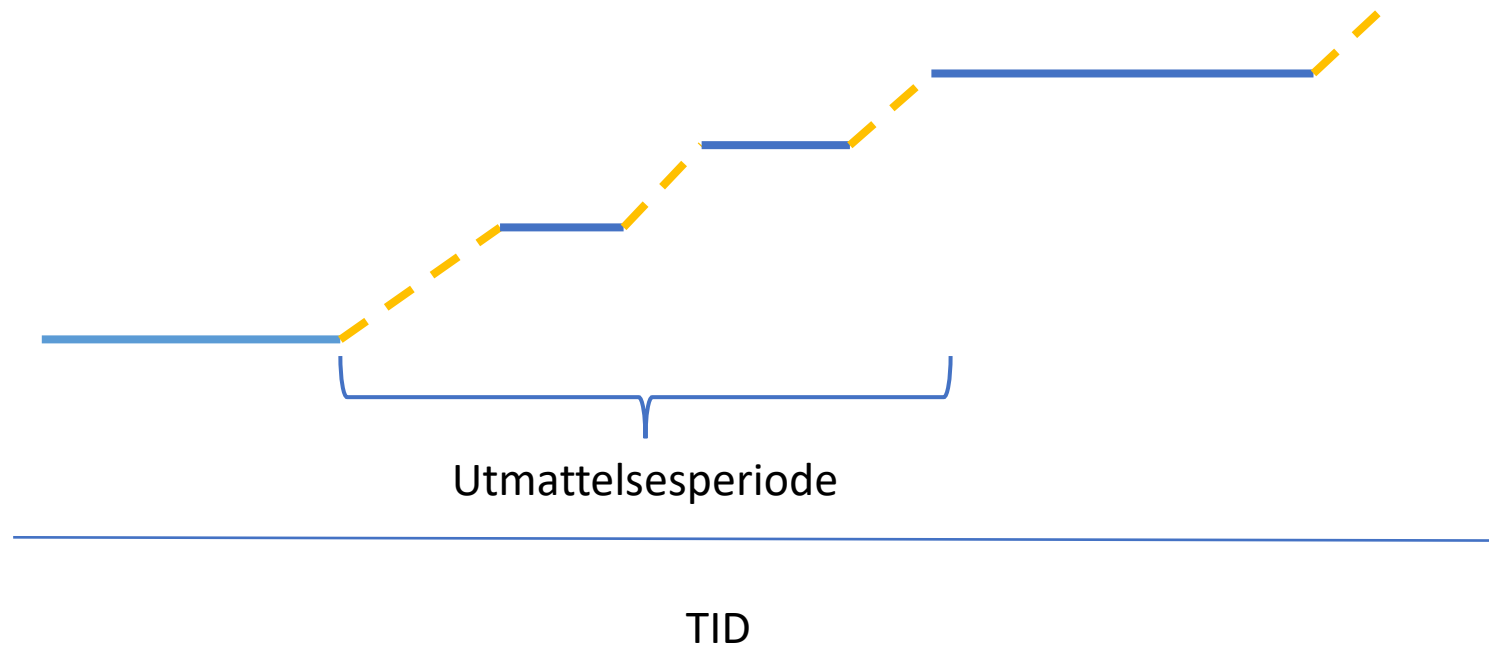
- **Formelle områder** – organisasjonsformer, regler og rutiner
- **Teknologiske/metodiske områder** – verktøy og arbeidsformer
- **Kulturelle og sosiale områder** – miljø, kommunikasjon og samarbeidsforhold
- **Ledelsesmessige områder** – måter å utøve lederskap på

ENDRINGER GÅR IKKE ALLTID SOM PLANLAGT



ENDRING SOM TRAPP ELLER OPPOVERBAKKE

Hvor ofte og hvor mye skal man endre?





MOTSTAND MOT ENDRING OG UTVIKLING

- **Individuell sosialpsykologisk motstand begrunnet i:**
 - Frykt for det ukjente
 - Erkjennelse av svakhet
 - Tap av identitet, komfort og formell og uformell status og makt
 - Profesjonalitet
- **Systemisk aktiv motstand:**
Aksjoner, streiker og politisk lobbyisme (fagforeninger?)
- **Systemisk passiv motstand:**
Størknet erfaring, kultur, tradisjoner og teknologi

HVA MÅ PREGE
LEDERSKAPET
FOR Å KUNNE
ENDRE OG
UTVIKLE HO-
SEKTOREN

Tillit

Autoritet

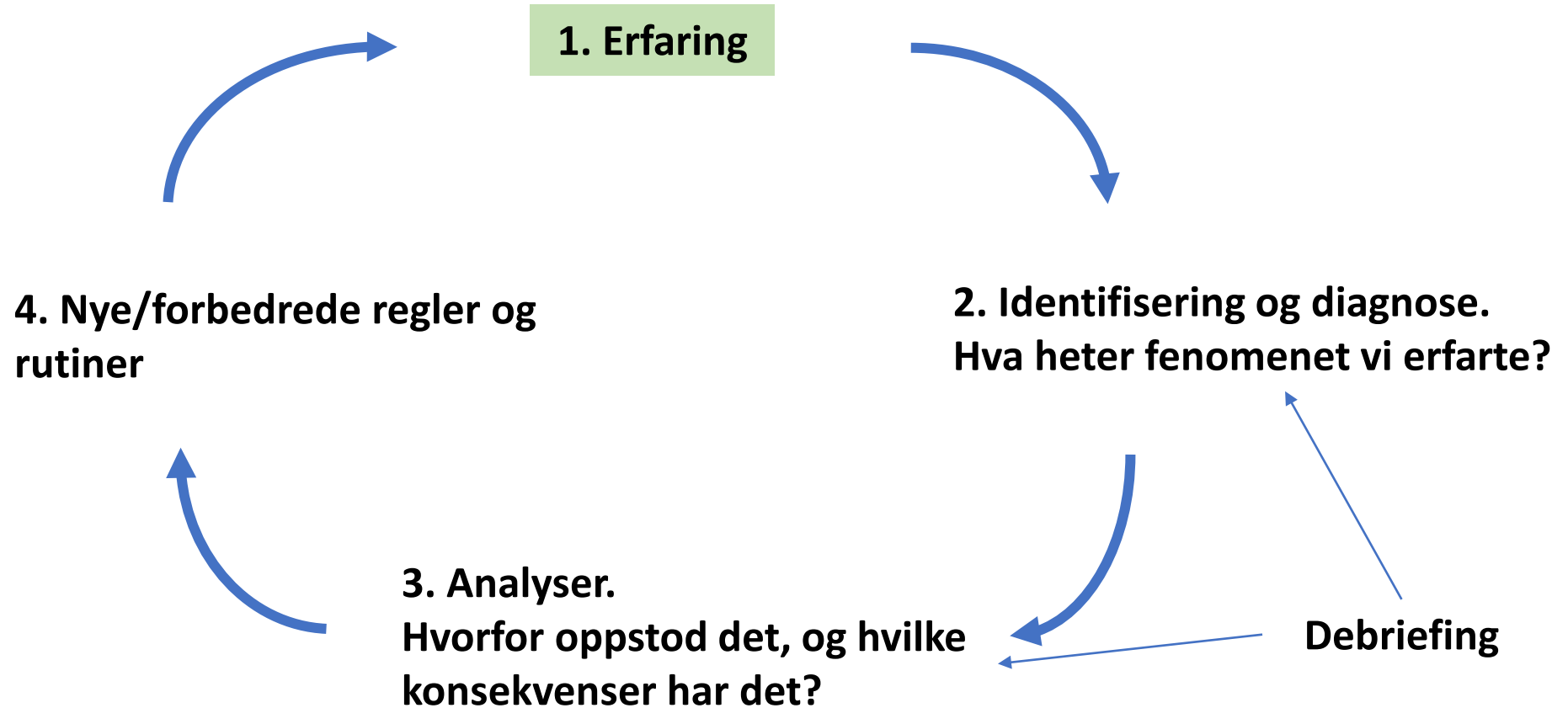
Makt

Etikk

REDSKAPER FOR Å ENDRE OG UTVIKLE

- **Diagnose/Prognose** – «mørning» og felles forståelse
- **Mål** – hva som skal oppnås på kort og lang sikt og for hvem – leveransemål og formål
- **Visjoner** – ambisjonsuttrykk om hvor god vi kan bli i forhold til andre hvis vi anstrenger oss
- **Belønning og straff** – hva som lønner seg og hva som straffer seg av holdninger og atferd
- **Erfaringslæring** – både god og dårlig erfaring ses på som kilder til utvikling

ERFARINGSLÆRINGSSIRKELEN



KRITISKE FAKTORER FOR ERFARINGSLÆRING

LÆRINGSMILJØ	ANTILÆRINGSMILJØ
Rettferdig belønnings- og straffesystem	Tilfeldig fordeling av belønning og straff
Dyrking av opposisjon	Ensidig dyrking av disiplin
Gjensidighet og forpliktelser	Utnytting og tapping
Kollektiv konkurranse	Individuell konkurranse
Enhetlig kultur	Splittet kultur
Tilhørighet og sosialt fellesskap	Outsourcing og kontrakter
Optimalisert arbeidsbelastning	Overbelastning
Optimalisert turnover	Høy turnover
Både suksess og feil ses på som læringsgrunnlag	Ensidig betraktning av suksess som bra, og feil som dårlig

KONKLUSJON



HO-sektoren er avhengig av konstante forbedringer for å kunne levere kvalitet og ta vare på arbeidsmiljøet