

Oppdrag:

”Hvordan forvalter vi lederansvaret med å utvikle organisasjonene våre? Snur dere Sogn?”

Øyvind Glosvik



Tolking av oppdraget - på tre nivå

1. Kva særeger det samfunnet vi lever i, korleis skapar det generelle rammer for oss?
2. Kva slags utfordringar står organisasjonane våre over?
3. Korleis kan ein som leiar tenkje om eiga leiarrolle under slike vilkår?



1. Kva meiner vi med kunnskapssamfunnet?

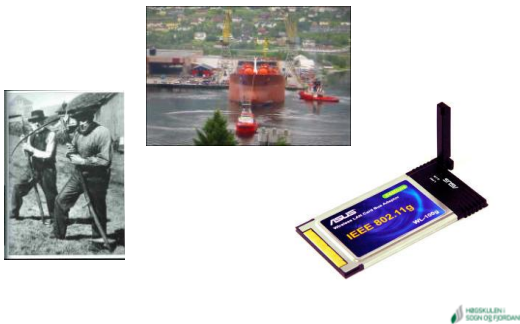
- Den moderne kapitalismen?
- Kunnskapssamfunnet ?
- Det postmoderne samfunn?



Kva er det som "regulerer" arbeidstida og innsatsen din?



Kva betyr kunnskapssamfunnet?



Den verda vi ser..

- Det postindustrielle samfunn: Også kalla "kunnskapssamfunnet":
 - globalisering
 - kommunikasjonsteknologi
 - kunnskap og utdanning som basis for kompetanse
 - enorm vekt på individualitet og personleg stil
 - ingeniøren er ikkje lenger helten i forteljinga om samfunnet – kven er helten (eller heltinna)?
 - uvisse om endringsprosessar og konsekvensar (dynamiske prosessar)

Kunnskapssamfunnet



- talet helsearbeidarar aukar, det gjer også utdanningsarbeidar, administratorar og generalistar av ymse slag
- industrihallar vert høgskular
- den gamle arbeidarklassen vert mindre
- ungdom må velje
- På alle område vert det stilt krav om kompetanse, og denne vert i sterkare og sterkar grad formalisert som utdanning frå skular og universitet.

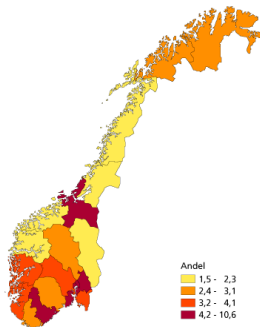


Kunnskapssamfunnets utviklingstrekk

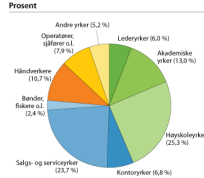
- Grunnutdanningane vert utvida – meir eller mindre obligatorisk (13 år no + barnehage)
- Ein stor del av befolkninga – og aukande – har utdanning frå høgskule- og universitet
- Utdanningssystema vert ein sentral del av kunnskapssamfunnets form og organisering: Vi er alle på seminar, kurs, etterutdanning osv



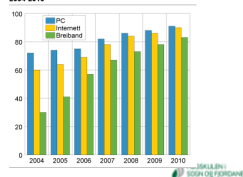
Informasjonssektoren sin del av samla sysselsetting (15-74 år) i fylka. 4. kvartal 2007



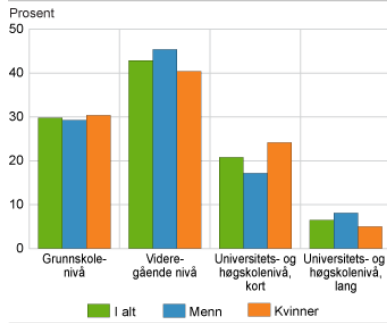
Syssehatta etter yrke. Årsgjennomsnitt 2009. Prosent



Delene av hushalda som har PC, Internett og breiband, 2004-2010



Befolkningen 16 år og over, etter utdanningsnivå og kjønn. 2009. Prosent



http://www.ssb.no/emner/04/utdanning_tema/



Samfunnets organisering

Tradisjonelle samfunn	Industrielle samfunn	Postindustrielle samfunn
Regulering av arbeid gjennom <u>naturens gang</u>	Regulert arbeidstid og ansiennitet	Regulering av arbeid gjennom <u>kvalitet</u>
Handverk og erfaringsbasert kunnskap	Standardisering, spesialisering og rutiniserte arbeidsoppgåver	Fleksibilitet som krav til arbeidstakarane. Må handtere endring
<u>Slekta</u> står for interessehevding og interessekamp	Kollektiv interessedanning gjennom <u>klassar</u>	<u>Individa</u> står for interessehevding og interessekamp
Leing vert assosiert med tradisjonelle autoritetsroller	Leing blir assosiert med spesialisert kunnskap. "Ingeniøren"	Leing knytt til oppslutning, støtte, popularitet



Nokre konsekvensar for arbeidslivet

- Kunnskap er ein viktig og sjølvstendig faktor i samfunnets produksjon av både materielle og immaterielle tenester
- Ei individorientering som ser ideologisk ut, men som skuldast grunnleggjande endringar i måten samfunnets produksjonsliv er organisert
- Individa blir berar av kunnskap på fleire måtar:
 - Sertifikat og dokumentasjon for korrekt kunnskap - med frå modernismen
 - Personlegdom – er til å stole på og gir deg tillit
 - Kan samarbeide – tilpasse seg andre og stiller opp for andre
 - Individa blir ei dyrare investering enn anna infrastruktur ettersom krava til sertifisering osv aukar.
 - Vedlikehaldet av kunnskapen blir ein viktig del av utgiftsstrukturen til organisasjonar



Når går eit samfunn over frå ein fase til ein annan?

- 1970: Talet på tilsette i industrien på topp
- Industrisamfunnet som livsform og forståingsform har dominert alle som er vaksne no
- Vi har 50-60-70 talet i hovuda våre



- Når eit fenomen når eit visst nivå td. at mange nok gjer eller meiner noko, får denne prosessen sjølvberande kraft.
Døme: Når mange får høgere utdanning, blir utdanning mindre verd, samstunde som trongen for fleire med høgere utdanning aukar. Og 'utdanning' vert kulturelt viktig.

Når var dei gode gamle dagar?
Før 1974?
Då Magne Myrmo vant den siste VM-medalje med treski..



Livsløpsutfordringa

- Livsfasar og livsløp er ikkje berre biologisk bestemt, dei er også sosialt og kulturelt betinga
- Vi går mot nye livsløpskategori
- Evna til å planleggje livsløpet blir svært viktig: kjenneteiknet på dei som fell utanfor (marginalisering) er at dei ikkje har planlagt livet sitt. Ingen fangar desse opp i kritisk fase
- Arbeidskrafta vil endre seg: Store utfordringar for leiarar og organisering av arbeid



Kvinnerevolusjonen

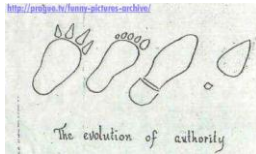
- På 80-talet passerte jentene gutane på vidaregåande skule m.o.t. karakterar
- Flest jenter på universitetsførebuande liner
- På 90-talet: jenter i fleirtal på univ. og høgskular
- Kvinner dominerer på jus, medisin, samfunnsfag, humaniora og språk
- Menn dominerer berre innan tradisjonelle, tekniske fag
- I yrkesretta fag eller fag med låg utdanning synest dei tradisjonelle kjønnsrollene å bli ivaretekne i større grad



Konsekvensar av denne (r)evolusjonen

Kvinnenes utdanningsstrategiar vil i aukande grad kollidera med to premissar i norsk politikk:

- **Spreid busetting:** Kvinnearbeidsplassane vil i sterkare grad vere å finne innanfor dei store byregionane
- **Den billege arbeidskrafta** ein fann mellom første generasjons yrkesaktive kvinner, vil ikkje lenger vere tilgjengeleg i same grad for helse-, omsorg- og utdanningsyrka



HØRSKULEN
2009 OG 2010-2011

Vi er blitt sjølvrefererande

- Syner til oss sjølve for å begrunne våre val og handlingar
- Jobben skal vere interessant – gje mening.
- Må tilby fleksibilitet, sjølvstende og interessante oppgåver
- Vidareutdanning som søking etter mening
- Sabbatsår, utanlandsopphald, "påfyll"
- Utfordrar arbeidsleiarar
- Samliv som meningsskaping heller enn ramme for familie, økonomi og born
- Livsstil, kropp og helse blir mediestoff
- Opplevingar og "kvalitetstid" definerer samvære mellom folk
- Sjølvveraliseringens ikon: mat, bøker, vin

HØRSKULEN
2009 OG 2010-2011

Summing

Korleis ser kunnskapssamfunnet, det postmoderne samfunn eller den globale kapitalismen ut, frå din ståstad i Sogn?

HØRSKULEN
2009 OG 2010-2011

2. Kva slags utfordringar står organisasjonane våre over?

- Konkrete drivkrefter og trendar som påverkar organisasjonane i det daglege?
- Sosiale spenningar som kan prege livsform og yrkesutøving dei neste 20 åra?



Døme:

- Ein trend: IKT og høgre utdanning endrar borgarane – men korleis slår det ut for kommuneorganisasjonar?
- Det kan td vere som ei spenning mellom ei tradisjonell rolle som offentlig maktutøvar, og ei ny rolle som lærande kunnskapsforvaltar
- Dette skapar spenningar: Eg skal gå gjennom nokre slike spenningar som avteiknar seg for dagens organisasjonar



Døme: Lokalsjukehusa og kunnskapssamfunnet

Fagdirektør Hans Johan Breidablik:
Pasient i respirator

(kronikk i Firda, 22.01.11)

<http://www.firda.no/nyhende/article5462409.ece>



IKT-teknologi ↔ Personlege møte

- Vil kommunikasjonsteknologien fjerne oss frå kvarandre?
- Commune.com, eller ordføraren som møter borgarar?
- Frå E-post til E- demokrati og E-forvaltning?



Høgskolen i Inn- og Sjøromet

"Out there" ↔ Her hjå oss

- Virtuelle fellesskap framfor konkrete fellesskap?
- Service og kunnskap over internett
- Nokre organisasjonar blir mindre stadbundne enn før
- Kor vert det av den lokale dimensjonen i det globale, virtuelle fellesskapet?
- Skiljer vi jobben frå samfunnet vi bur i?



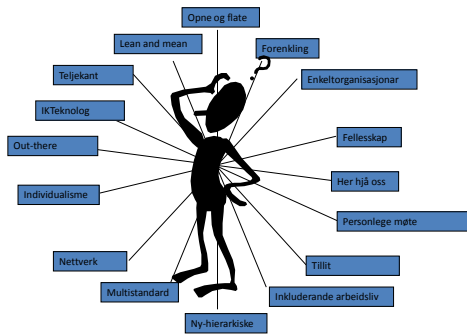
Høgskolen i Inn- og Sjøromet

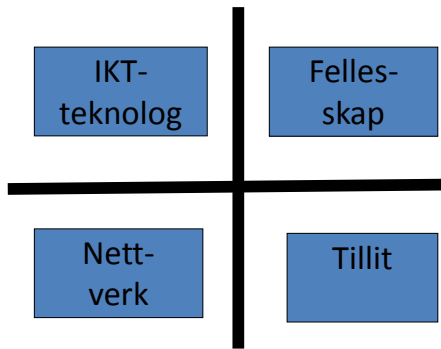
Nettverk ↔ Enkelt-organisasjonen

- Løysing av oppgåver i lause nettverk
- Fleksible organisasjonsformer framfor faste og stabile – men kor fleksible kan vi bli?
- Aukar evna til sjølvorganisering og samarbeid, eigentleg?
- Vi blir alle kunnskapsarbeidarar gjennom nettverk – som arbeidsgjevar ikkje klarar seg utan!



Høgskolen i Inn- og Sjøromet





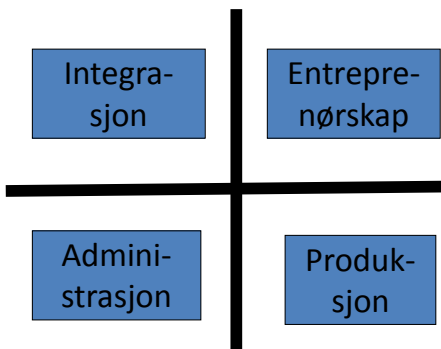
Summing

Korleis tenkjer du om dei fire utfordringane og din organisasjon?
Ser du eit samband mellom di leiarrolle og denne typen utfordringar?



3. Korleis kan ein som leiar tenkje om eiga leiarrolle?

- Korleis tenkje om koplinga mellom utfordringar og eiga leiarrolle?





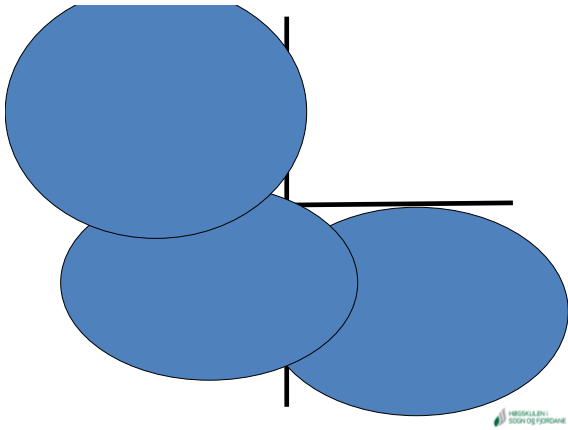
Gruppeorganisasjonen:
Der menneska møtest fjes-til-fjes. Kollektivt press og tilpassing i sosiale prosessar

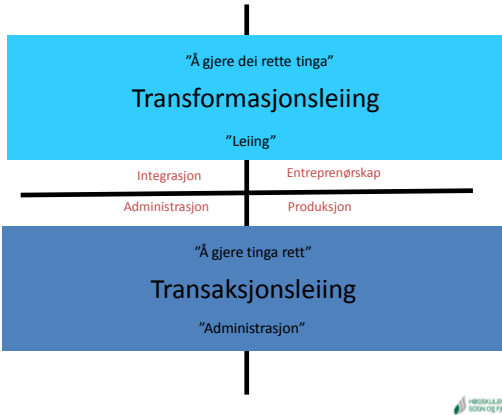
Oppgåveorganisasjonen:
Nettverk og prosjekt, lause idè- og plangrupper etter behov. Møtestader og konsultasjonsordningar

Hierarkiet: Består av dei formelle og uformelle reglane, strukturane og prosedyrene som regulerer kollektivet

Produksjonsorganisasjonen:
Består av dei einingane som produserer resultat og verdiane: I skulen: Pedagogisk personale, utstyr og diaktisk kunnskap







Vilkår for leiaren? Kor kan du påverke?

<p>Leiar kan påverke: Mål, motivasjon Arbeidsdeling Tolking av gruppenormer Moral</p>	<p>Leiar kan påverke: Belønning og risiko Val av satsingsområde Val av medarbeidarar</p>				
<table border="1"> <tr> <td>I</td> <td>E</td> </tr> <tr> <td>A</td> <td>P</td> </tr> </table>	I	E	A	P	<p>Leiar kan påverke: Fagleg standard Stimulere faglege talent Kopling i arbeidsprosessar Kanaliserer krav frå oppdrags- givar og kundar</p>
I	E				
A	P				

Kjelde: Strand, T.: (2001/2007) Ledelse, organisasjon og kultur, Fagbokforlaget, Bergen, s. 124-125

Skulebasert vurdering er altså..

- Eit formelt krav om at skular skal kunne dokumentere..
 - at dei vurderer og gjennomfører tiltak
 - i lys av resultat skapt i eigen organisasjon
 - på ein systematisk måte
 - som er faktabasert og
 - er relevante i høve omverdas forventingar

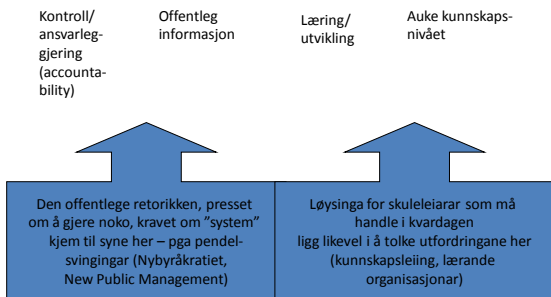


Men, peikar ikkje dette i fire ulike retningar?

- Kontroll/ansvarlegging (accountability)
- Læring/utvikling
- Auke kunnskapsnivået
- Offentleg informasjon

Er det mogeleg å sameine desse formåla i den same tenkinga?





Auke kunnskapsnivået

Måling av haldningar, verdiar og ideologiar mellom dei tilsette (td i form av arbeidsmiljøundersøkingar)

Læring/utvikling

Måling av viljen til forandring, evnen til dynamisk tenking mellom leiingar og tilsette

Målingar i tråd med eksisterande system (eller etablering av slike) eller måling av regelfølgjing og avvikshandtering

Målingar av dei resultatane vi skapar i produksjonsorganisasjonen (læringsresultat)

Kontroll/ansvarleggjering (accountability)

Offentleg informasjon



Avslutning:

”Hvordan forvalter vi lederansvaret med å utvikle organisasjonene våre?”



Ved å føre systematisk dialogar med personalet du har ansvaret for: Ved å ansvarleggjere dei gjennom utdanning og kunnskapsheving.

Ved å delta i eksterne nettverk, og ved aktivt å forholde seg til utfordringar ein omformer til konkrete og handfaste idear og tiltak som gir mening i den lokale konteksten.

Ved systematisk å granske gammalt tankegods i dei systema der du har ansvaret. Ved systematisk å forbetre strukturar og prosessar.

Ved å jobbe systematisk med forbetring all tenesteproduksjon der din organisasjon møter brukarar, klientar, elevar, borgarar.



Avslutning:

Bruk skjemaet til å skissere ein
firepunktsplan du skal arbeide etter for
å forbetre deg som leiar.
Drøft den med sidemannen.