

REGIONAL LEDERSAMLING - Salten



«Helsefag for fremtiden

Prognosene viser at det i 2030 vil være 40 000 jobber innen helse. Helsefag ved Bodø videregående er sitt ansvar bevisst.

Derfor ble Vg1 Helse og oppvekstfag fra Bodin vgs invitert for å lære om alle mulighetene som finnes. Ved helse og sosialfag læres mer enn en teknisk profesjon. Dette er et fag hvor det menneskelige aspektet utvikles på felt som kommunikasjon og samarbeid og slik blir en del av selve yrkesstoltheten.»

(<http://www.bodo.vgs.no/Artikkel.aspx?AId=24596&back=1&MId1=208>)

Lederskap for å skape relevans for fremtiden

Plan for de neste tre timene:

1. Innramming: Mål, perspektiv og gjennomføring
2. Handlingsrom vs. styrt av omgivelsene
3. Overordnet perspektiv
 - Hva kjennetegner videregående skole?
 - Videregående skole en kunnskapsbedrift?
 - Lederskap/ledelse vs. Management og styring
4. LEDERSKAP for å skape relevans for eleven og samfunnet i framtiden
5. Organisasjonslæring – en ledelsesutfordring og ansvar
6. Lederskap inn i framtiden...

Mål

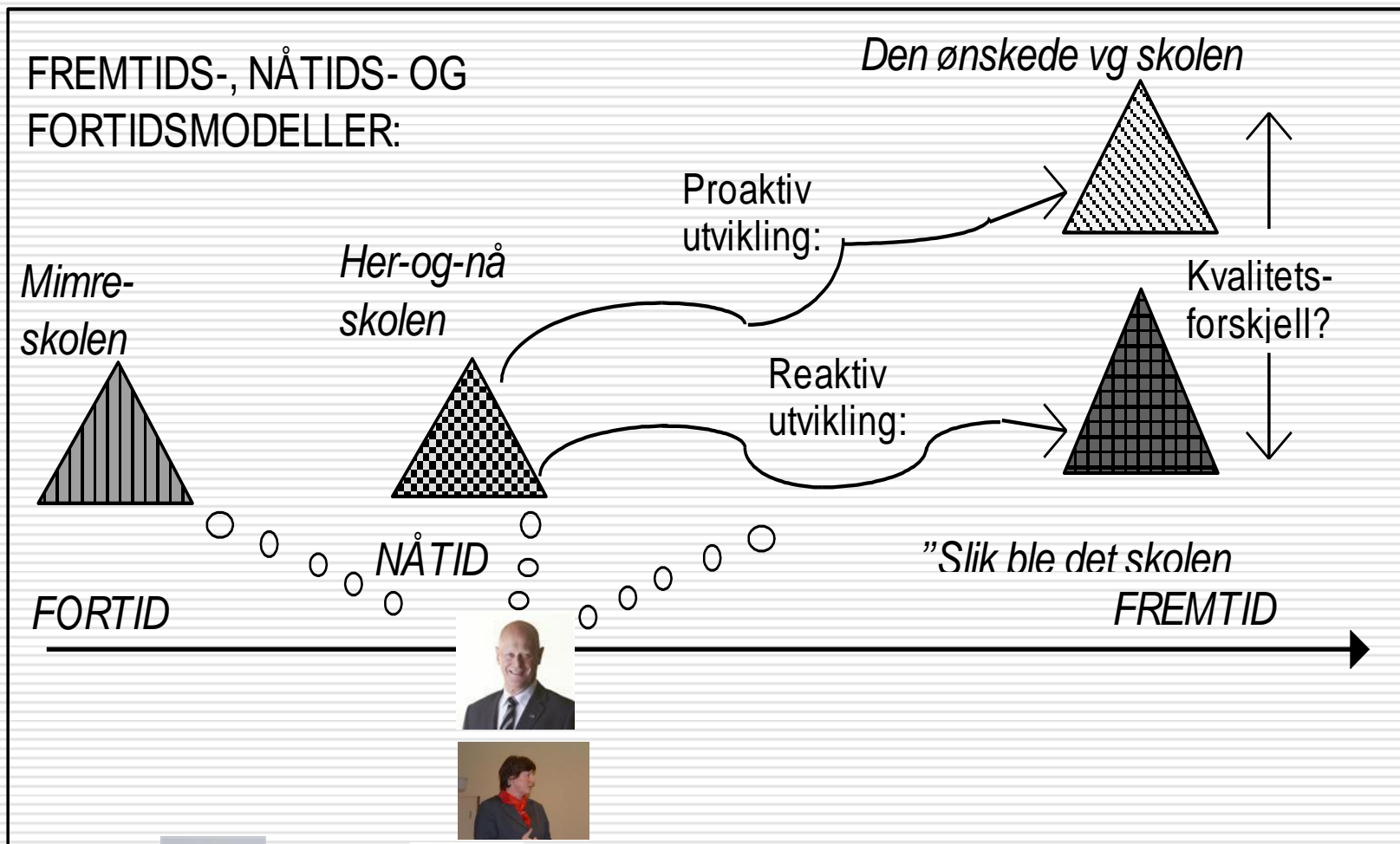
Skape grunnlag for felles refleksjon i ledergruppen (lokalt og regionalt) på:

- hva kjennetegner videregående skole i dag og i
framtiden, og**
- hva kan det bety for ledelse og lederskap, og
Grunnleggende forutsetninger for
organisasjonslæring**

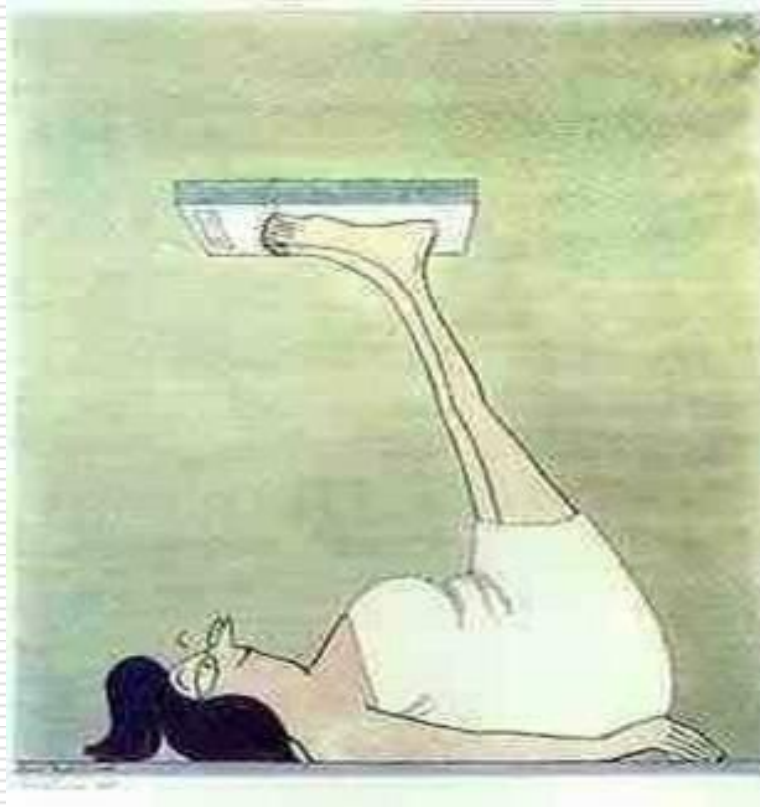
Lokalt/regionalt handlingsrom?

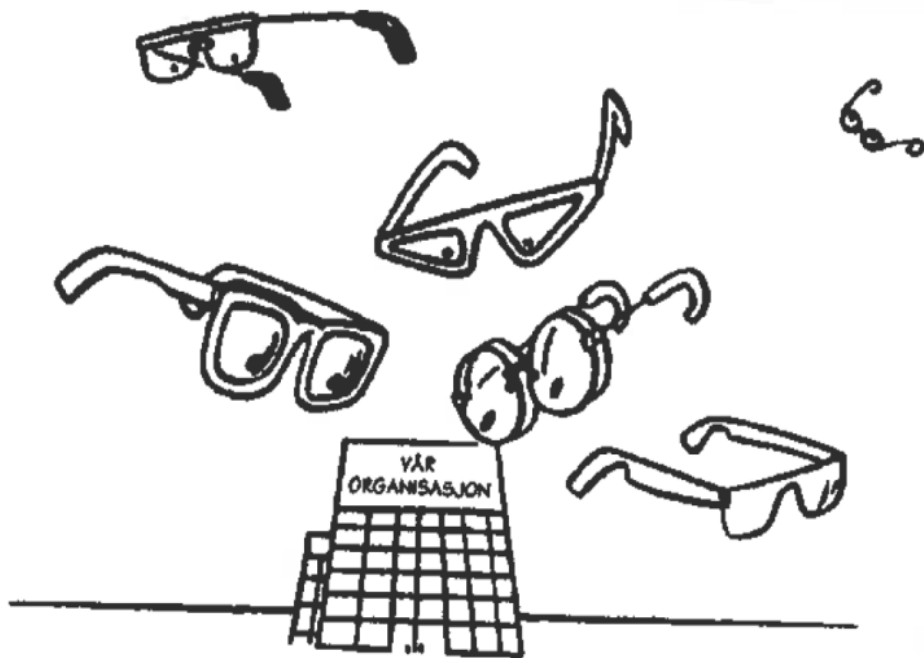
- *“social structures are both constituted by human agency, and yet at the same time, the very medium of this practice”* (Giddens 1976;121)
- Nyinstitusjonell teori representert med Scott, Røvik, Czarniawska, Sevon og Sahlin-Andersen bidrar produktivt ved å vise at det er mulig å studere organisert virksomhet som et *både og* – lokalt handlingsrom gjennom både oversettelse og produksjon, men at det sosiale rommet også er institusjonelt definert blant annet gjennom oppskrifter og trender som flyr fort og langt.

Fortidsbilder, her-og-nå bilder og framtidssbilder



Hva er riktig perspektiv?





Enhver betraktningssmåte vil skape helt bestemte innsikter med sine egne styrker og svakheter. Utfordringen er å integrere innsiktene for å oppnå en forståelse og en handleevne som passer våre formål.

Figur 10.1. Metaforer kan skape flere former for forståelse og handlingsmuligheter

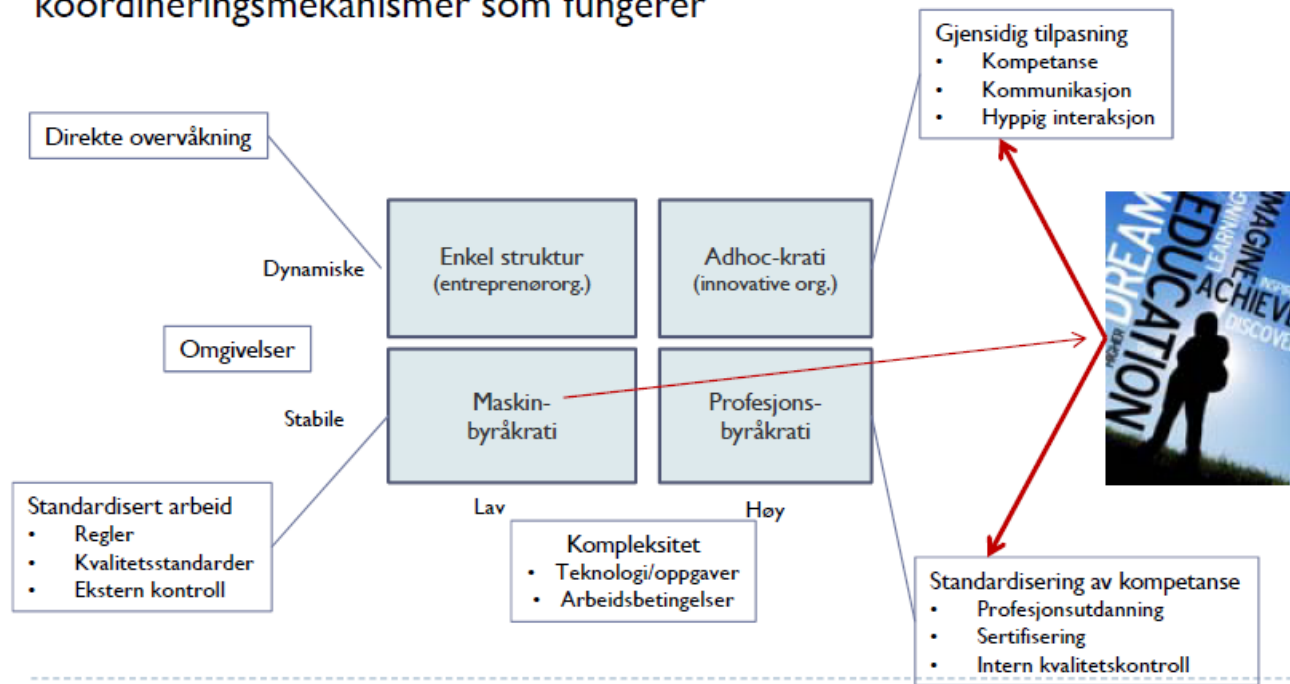


Kjennetegn ved Videregående skole

Koordineringsmekanismer og organisasjonskonfigurasjoner



- ▶ Mintzbergs sentrale poeng: det er en empirisk sammenheng mellom omgivelsenes dynamikk, kompleksiteten i arbeidet og hva slags koordineringsmekanismer som fungerer



Hva kjennetegner kunnskapsintensive virksomheter?

- ...kunnskapen er primært knyttet til virksomhetens medarbeidere, og i mindre grad til teknologi, maskiner, produksjonsprosesser og formelle prosedyrer.
- Virksomheter benytter kunnskap som ikke er nedfelt i den formelle delen av organisasjonen, den er mer individ- og gruppebasert .
- Arbeidet som utføres bærer gjerne et personlig preg, de ansatte setter sitt "fingeravtrykk" på jobbutførelsen
- Det er vanskeligere for virksomheten å "eie" og "styre" kunnskapen: Vi har verdifulle eksperter og "gullsnipparbeidere".
- Svarene må «skapes» i koblingen mellom ulike kompetanser, interesser og roller

Ledelse vs. styring/management

- Ligger i spenningsfeltet mellom byråkrati, økonomi og fag
 - Ledelse → Relasjoner mellom mennesker
 - Autoritet
 - Legitimitet
 - Kommunikasjon
 - Forhandlinger
 - Meningsbrytning og kunnskapsdeling
 - Styring → Rasjonell og målrettet
 - Økonomisk styring
 - Byråkratisk styring
 - Faglig styring

Uliker former for rasjonalitet - logikker

- ❑ Byråkrati → Regelorientert logikk
- ❑ Økonomi → Konsekvensorientert logikk
- ❑ Fag → Argumentativ logikk
- ❑ Medinnflytelse → Forhandlingslogikk
- ❑ Nyskaping → Meningsbrytning, kunnskapsdeling og co-creation

Ulike logikker

Alle disse finnes i organisasjonspraksisen i en kunnskapsvirksomhet som motsetninger som vi må leve med og

→ som må håndteres i spenningsfeltet mellom stabilitet og endring/forbedring

LEDERSKAP for å skape: praksisfellskap, lærende organisasjon OG relevans for framtiden

En mulig definisjon av lærende organisasjon

En lærende organisasjon er en organisasjon som har høy grad av bevissthet, evne, vilje og refleksjon til stadig å utvikle seg selv i ønsket retning.

Den kjennetegnes blant annet av:

- Helhetlig lederskap**
- Kollektiv bevissthet om hvor en vil og hvordan man skal komme seg dit (utviklingsretning og identitet)**
- Stor grad av kunnskapsdeling mellom ansatte**
- Forståelse for og evne til å håndtere balansen mellom å være både "solospiller" og "medspiller" som lærer**
- Kunnskapsledelse**

Skolen - et dynamisk felt

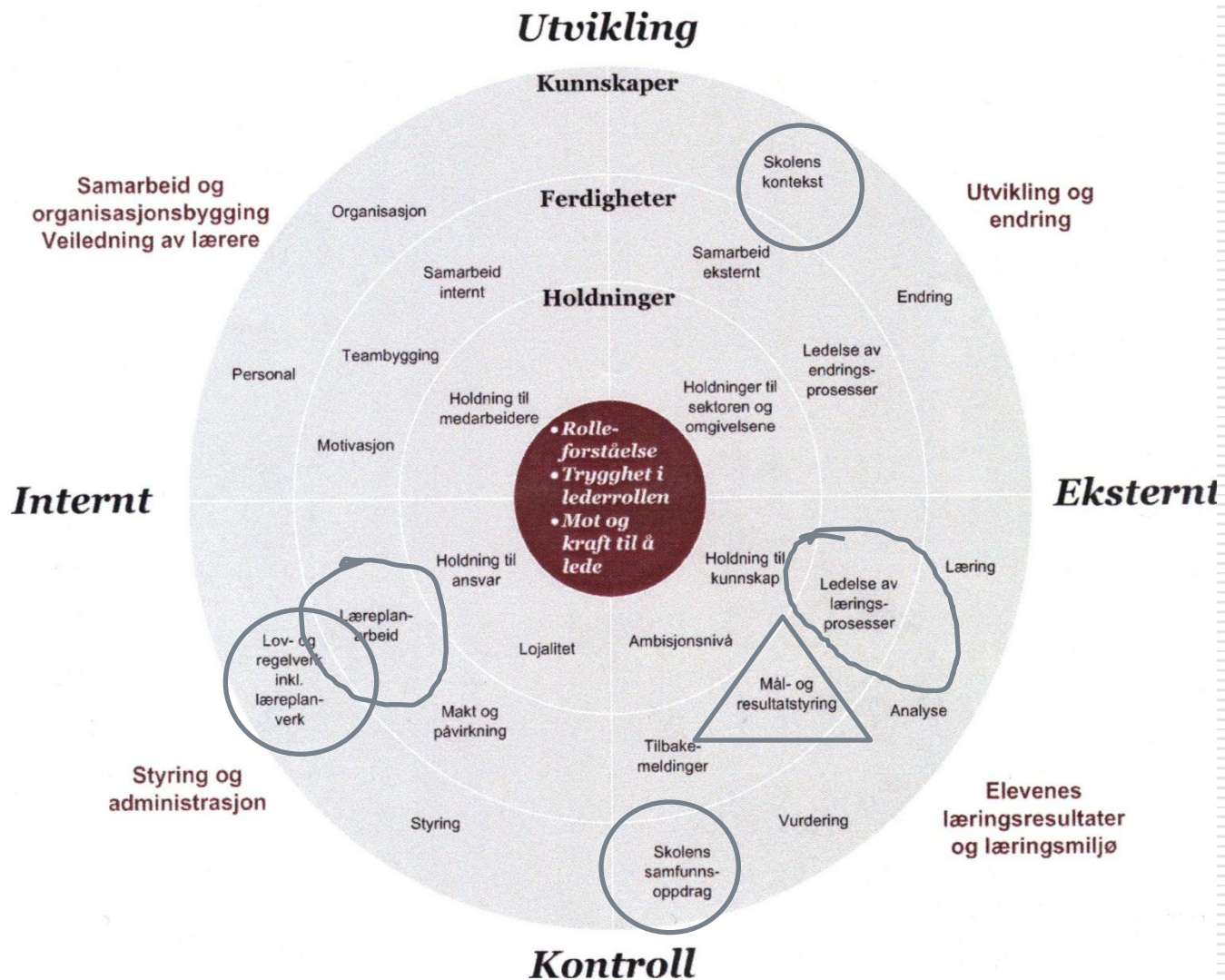
Organisert virksomhet kan ses på som et *felt* bestående av motstridende verdier og handlingslogikker.

Disse kommer til uttrykk gjennom diskusjoner og forhandlinger og beslutninger som fattes når aktørene samhandler.

På den måten deltar aktørene kontinuerlig i spill preget av delvis samarbeid og delvis konfliktfylte interesser

Innholdet i spillene handler om en slags konkurranse mellom aktøren om hvilke verdier i feltet som skal verdsettes.

Kompetansemodell for skoleledere



*”Hvordan legge til rette for gode
endringsprosesser?”*

Kritisk refleksjon over egen praksis!

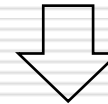
Endring: motsetningsfylte krav i organisert virksomhet

Omstillingskrav som forutsetning for tilpasning til omgivelsene/ekstern effektivitet



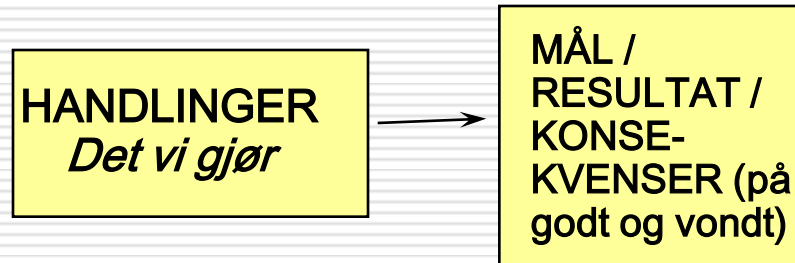
- ta initiativ
- si fra hvis du oppdager feil
- tenk framover
- tenk på org. som helhet
- samarbeid med andre

Stabilitetskrav som forutsetning for intern effektivitet



- ikke bryt etablerte regler
- du straffes hvis du begår tabber
- det du gjør nå er basis belønning/straff
- ikke bland deg inn i andres ansvarsområder
- konkurrer med andre

Sammenhengen mellom mål og det vi gjør



Har vi de riktige målene i vår skole?

Arbeider vi på riktig måte for å nå målene?

Når vi målene?

Hva hindrer oss i å nå målene?

Sammenhengen mellom mål, det vi gjør og hva vi bygger det på

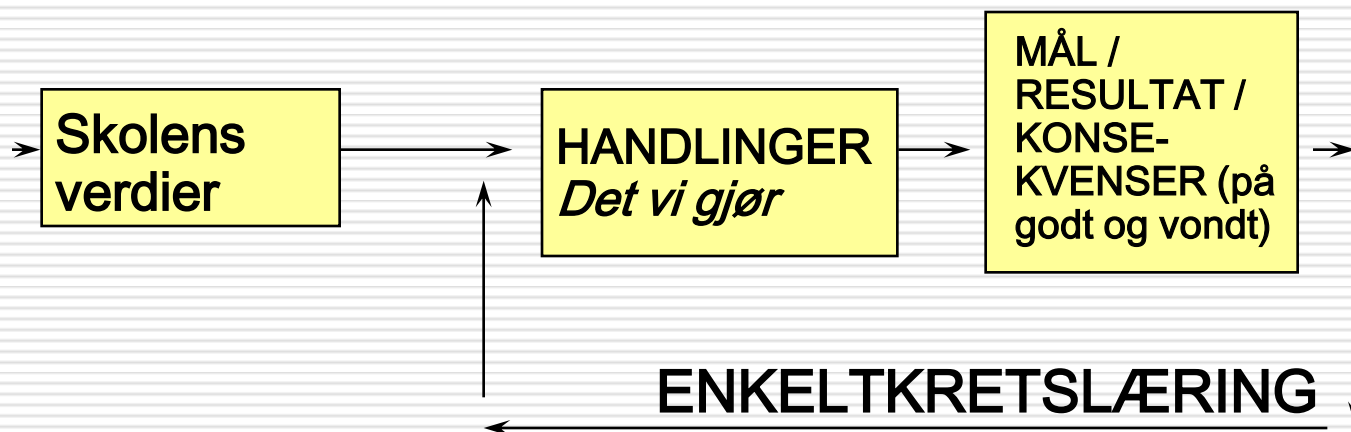


Hva styrer det vi gjør i vår skole – egentlig?

Hvilke grunnleggende verdier, læringssyn og oppfatninger dominerer i vår skole?

Hvordan blir de utfordret gjennom reformen?

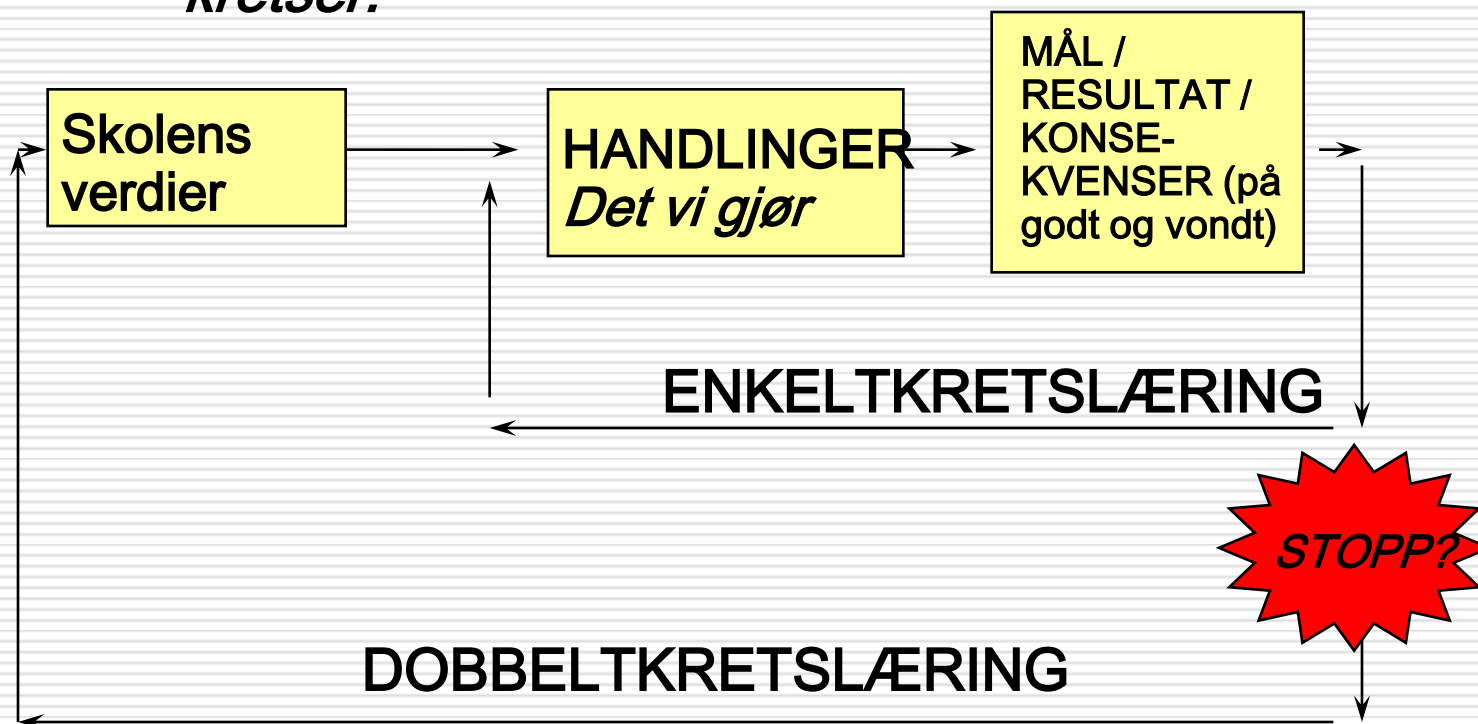
Enkel læring – læring som enkeltkretslæring:



Hvordan lærer vi i vår skole – hvordan lærer skolen vår som fellesskap?

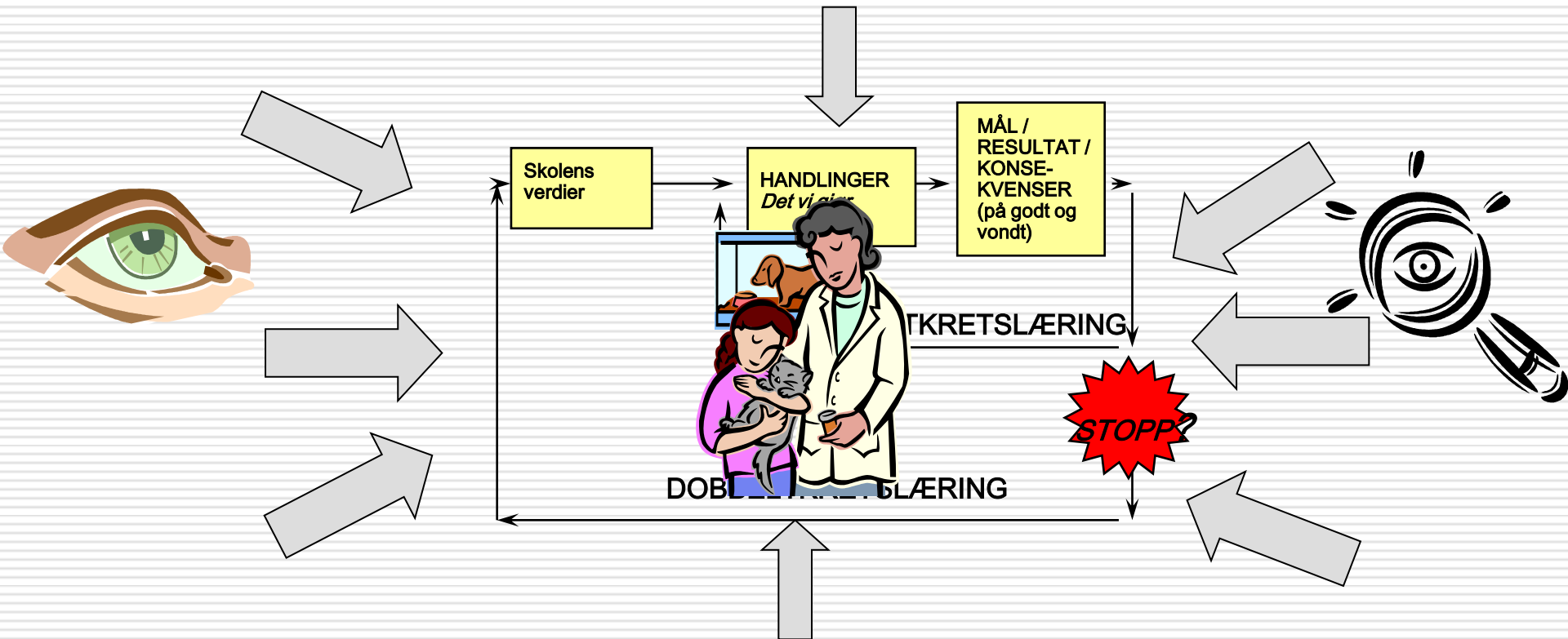
Er reformen et spørsmål om enkeltkretslæring – justering / mer av det samme – eller er det noe mer som kreves?

Utfordrende læring - Læring i en og to kretser:



Vil våre valg utfordre etablerte forestillinger, verdier og styrende normer i skolen vår? I så fall, hvilke forsvarsmekanismer vil dukke opp? Og – hva er da vår rolle som ledere?

Metalæring – å bli en lærende organisasjon



Når skolen er blitt en lærende organisasjon kjennetegnes den ved at den lærer om og av hvordan den lærer –vi har evnen til å se oss selv og reflektere over hva vi gjør.

Lederskap

- kan ikke skylde på noen andre hvis dere mislykkes.

- Tenke langt...og tenke nytt...
 - Tenke og utvikle sammen...
 - Skap og bygg tillit... gjennom handling
 - Skape og utvikle kunnskap og kompetanse i en sammenheng (se tidligere bilde) – møt utfordringen og skap utvikling gjennom helhetlig kompetanse -> tenk nytt...
 - Vise vilje og handling for å skape interessant og utviklende arbeidsplasser
 - Arbeide sammen med andre (konkurrenter?) – basert på en gjensidighet. Nyttig for alle over tid, men også basert på Raushet
 - Vær modig – tørr å lykkes, og mislykkes...
-

Lederskap...

- Usikker på hvordan ting skal håndteres: gå til Visjon, mål og virksomhetens verdier for å finne svar...

To valg:

- La andre ta styringen eller
 - TA LEDERSKAP LOKALT
-