

ENDRING OG UTVIKLING I HELSE- OG OMSORGSSEKTOREN

Bergen, 20.4.22

Rudi Kirkhaug

Professor, dr.philos.



NORGE ER ET AV VERDENS BESTE LAND Å BO I — OG KVALITETEN PÅ OFFENTLIG SEKTOR ER EN HOVEDÅRSÅK

Så hvorfor skal vi holde på med endring og utvikling?

1. Å opprettholde høy kvalitet krever stor innsats
2. Å tviholde på suksessoppskrifter er oppskriften på undergang

HVA ER DET SPESIELT MED HELSE- OG OMSORGSEKTOREN SOM AKTUALISERER ENDRING OG UTVIKLING

- Kompleks bransje
- Rammebetingelser som endres
- Økonomiske utfordringer
- Krav til effektivitet
- Høyt arbeidspress
- Høy turnover
- Høyt sykefravær
- Monopolist
- Høye krav til etisk standard

HVA HAR COVID-19 LÆRT OSS OM ENDRINGER?

- At vi må være forberedt på endringer
- At vi kan iverksette radikale endringer på kort varsel
- At vi har store reserver som kan tas frem

TRE MÅTER Å FORBEDRE OG TILPASSE ORGANISASJONEN PÅ:

1. Å reagere spontant på en hendelse
2. Å endre organisasjonen med visse mellomrom



3. Å utvikle organisasjonen konstant
 - Løpende forbedringer av alt og alle – inkrementelle endringer

TO HOVEDTYPER AV ENDRINGER

1. **Reaktive endringer:** Stille en diagnose og starte endringen, etter at behovet har meldt seg.
2. **Proaktive endringer:** Stille en prognose og starte endringen, før behovet har meldt seg.

TRE ENDRINGSDILEMMAER

1. Hvis du endrer får du bråk
2. Hvis du ikke endrer får du bråk
3. Å endre når man er god på noe

Endrings- og utviklingsledere i helse- og omsorgssektoren har et dobbelt oppdrag:

Å bygge om båten samtidig som de seiler

HVA HANDLER ENDRING OG UTVIKLING EGENTLIG OM

1. Å tilpasse organisasjonen til nye krav og betingelser
2. Å sørge for stabilitet og forutsigbarhet

OMRÅDER FOR ENDRING OG UTVIKLING

- **Formelle områder** – organisasjonsformer, regler og rutiner
- **Teknologiske områder** – verktøy og redskaper
- **Metodiske områder** – arbeidsformer, koordineringer og logistikk
- **Kulturelle og sosiale områder** – miljø, kommunikasjon og samarbeidsforhold

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

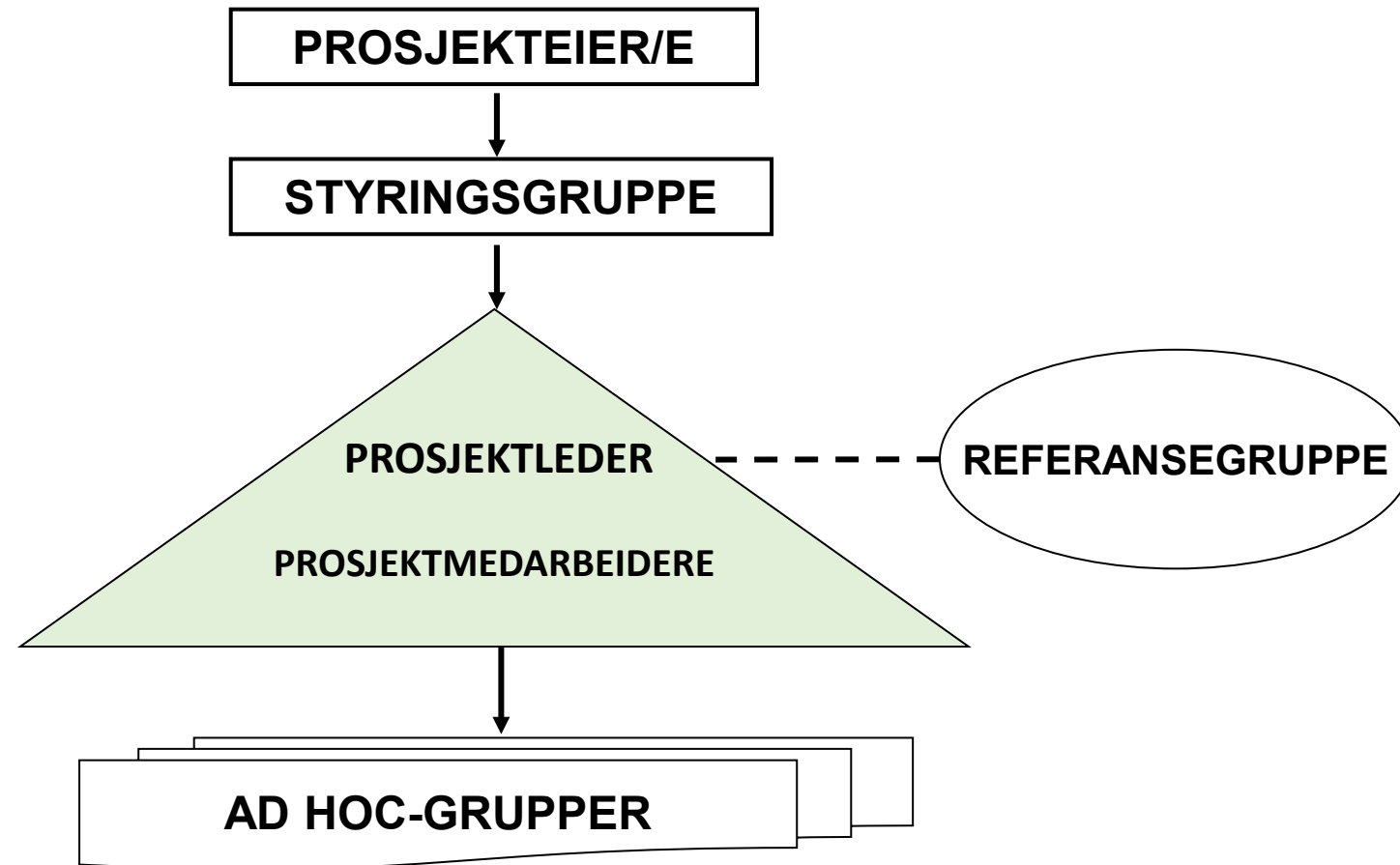
HVORDAN KOMMER VI I GANG MED ENDRINGS- OG UTVIKLINGSPROSESSER – SYV BETINGELSER

1. Klargjøring av målene – hva vi skal oppnå
2. Klargjøring av hva som skal endres eller utvikles
3. Klargjøring av utgangspunktet – er det godt eller dårlig, kritisk eller ukritisk?
4. Klargjøring av tiltak: Endring eller utvikling?
5. Klargjøring av motstanden
6. Klargjøring av ressursene
7. Klargjøring av organiseringen

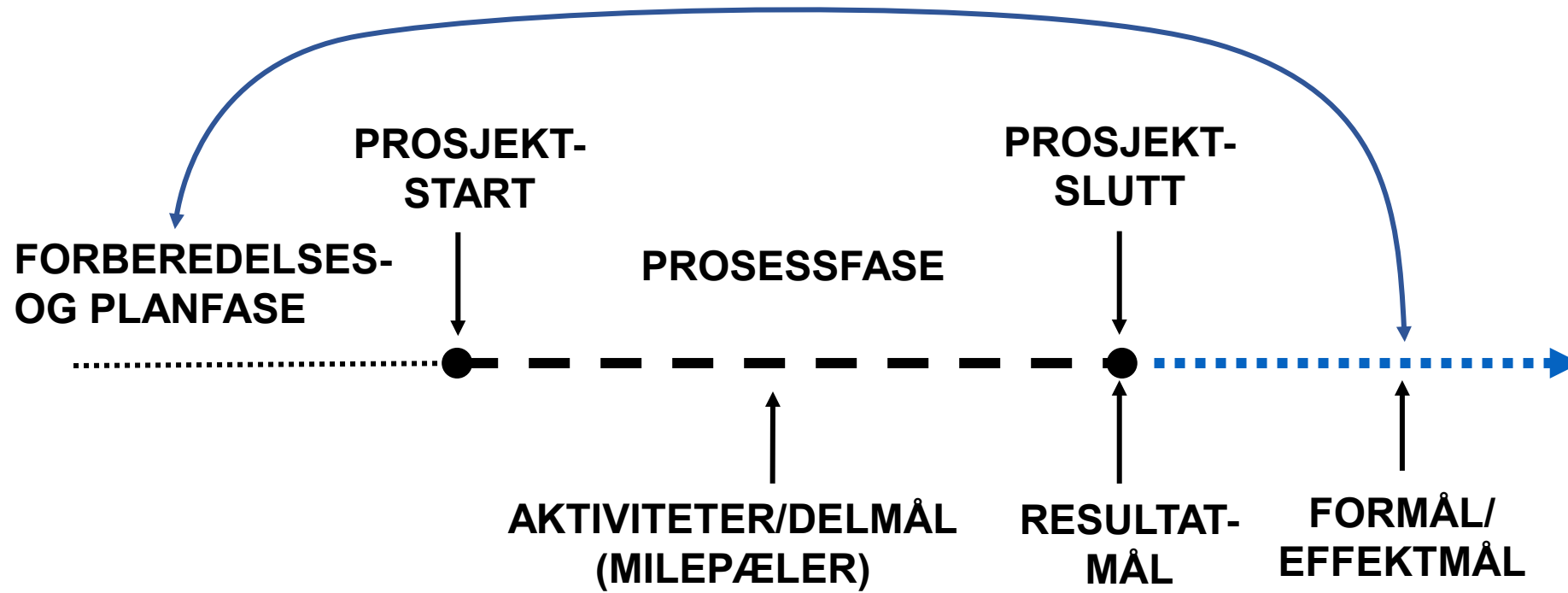
ENDRINGER

Radikale inngrep tidsmessig avgrenset

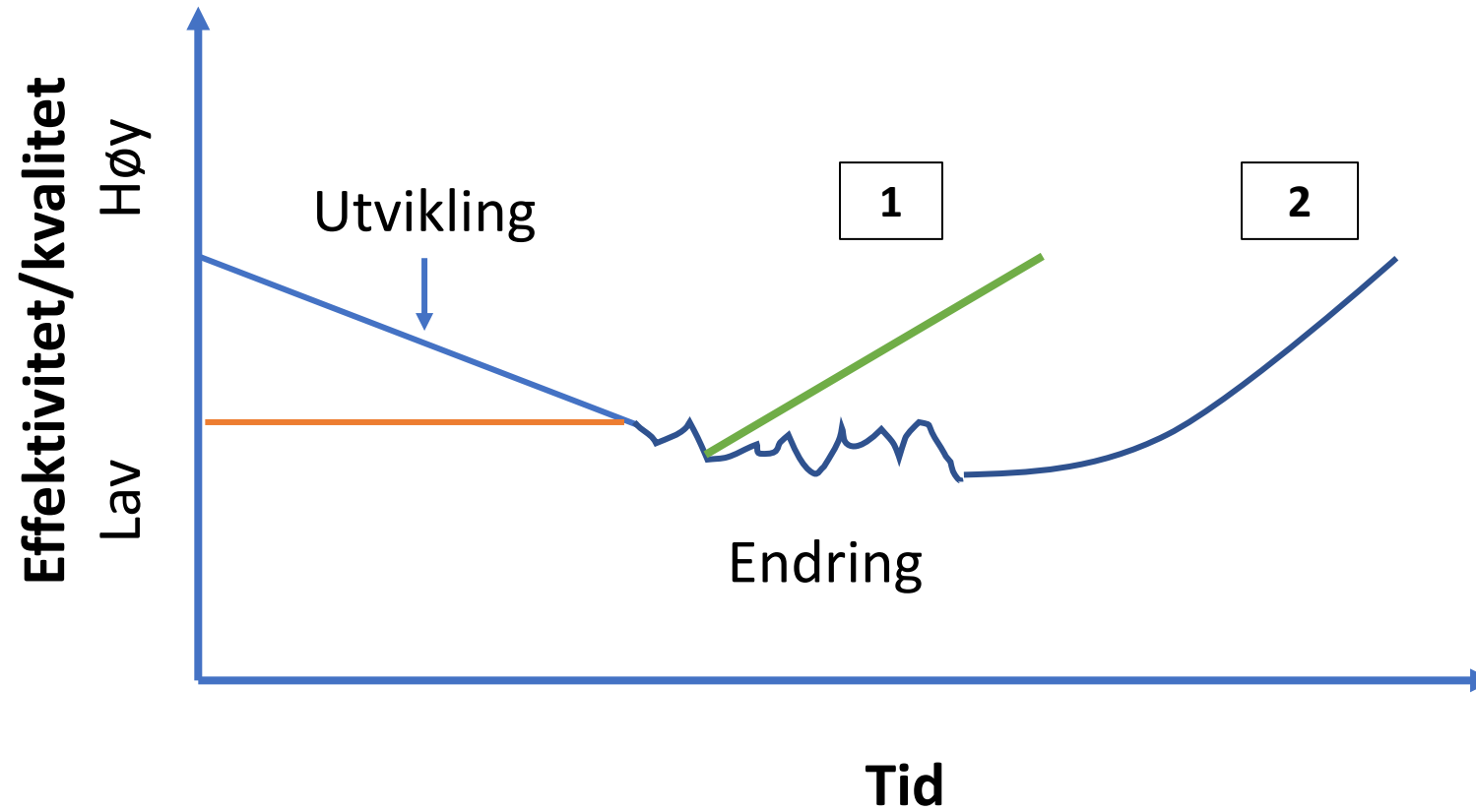
PROSJEKTORGANISERING FOR ENDRING



PROSJEKTFASER OG MÅL:



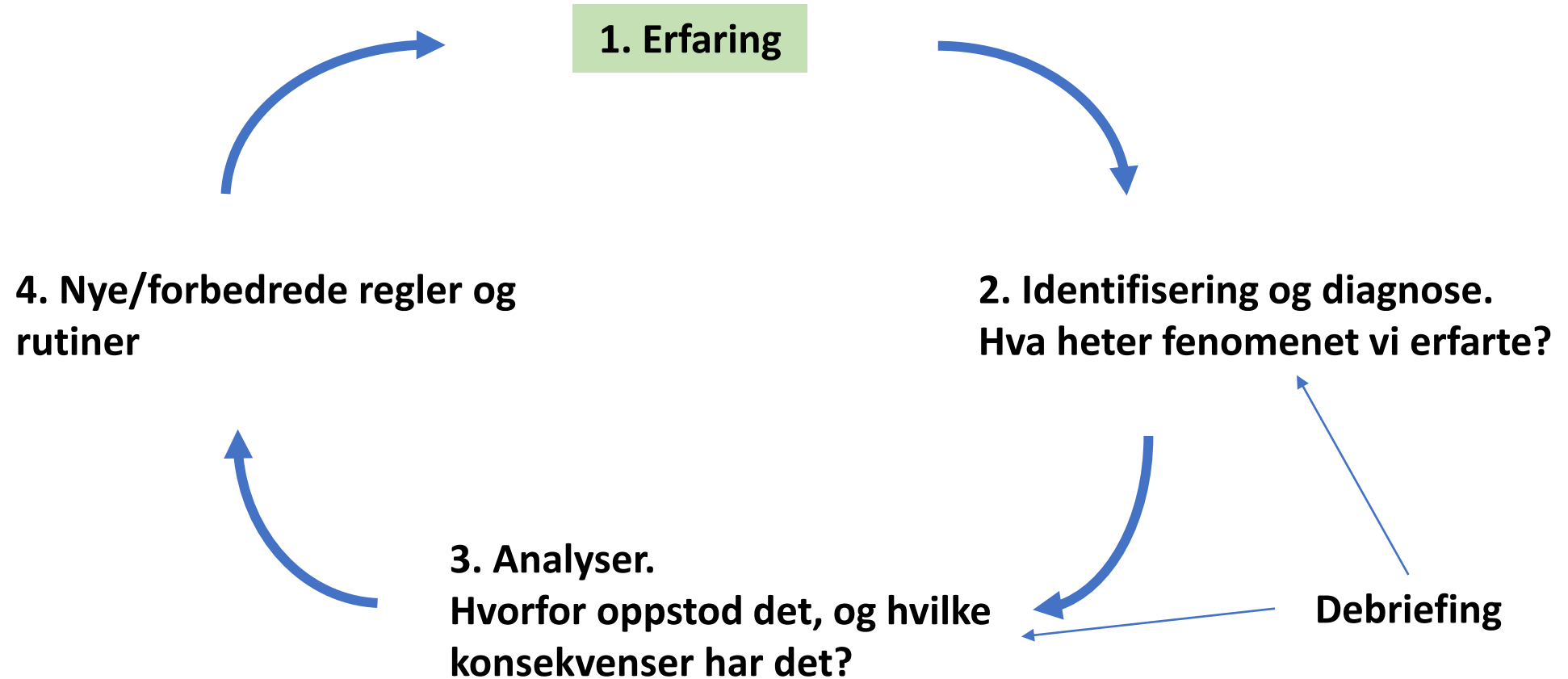
TO TYPISKE ENDRINGSFORLØP



ORGANISASJONSUTVIKLING

- Løpende forbedringer av alt og alle uansett tilstand og uten tidsavgrensning
- Foredling og bevaring – å bygge videre på det vi har
- Kan begrense behovet for radikale endringer
- Læring fra egen erfaring

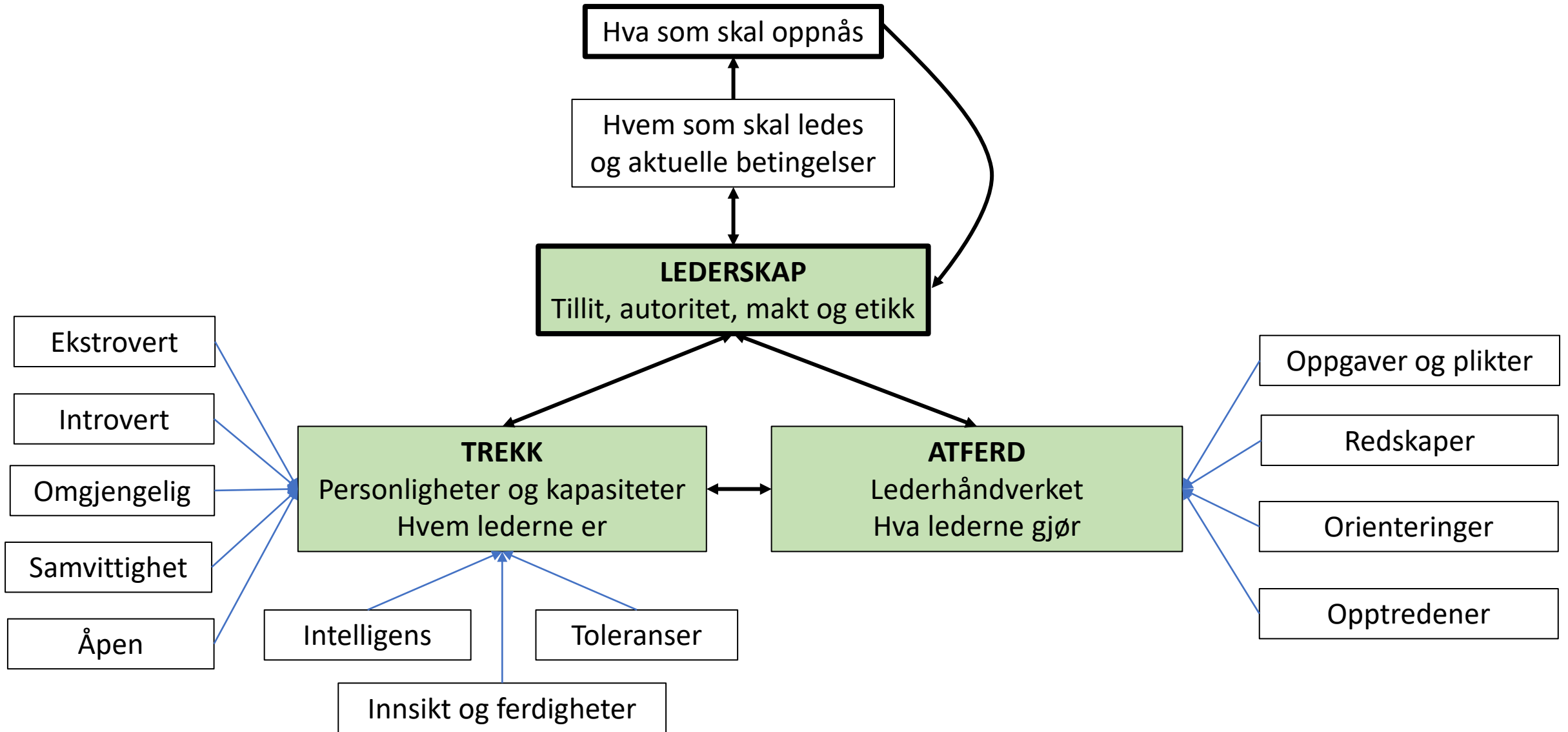
ERFARINGSLÆRINGSSIRKELEN



KRAV TIL LEDERE AV ENDRING OG UTVIKLING:

BREDDE, DYBDE OG
SITUASJONSTILPASNING

LEDERSKAPETS BREDDDE OG DYBDE

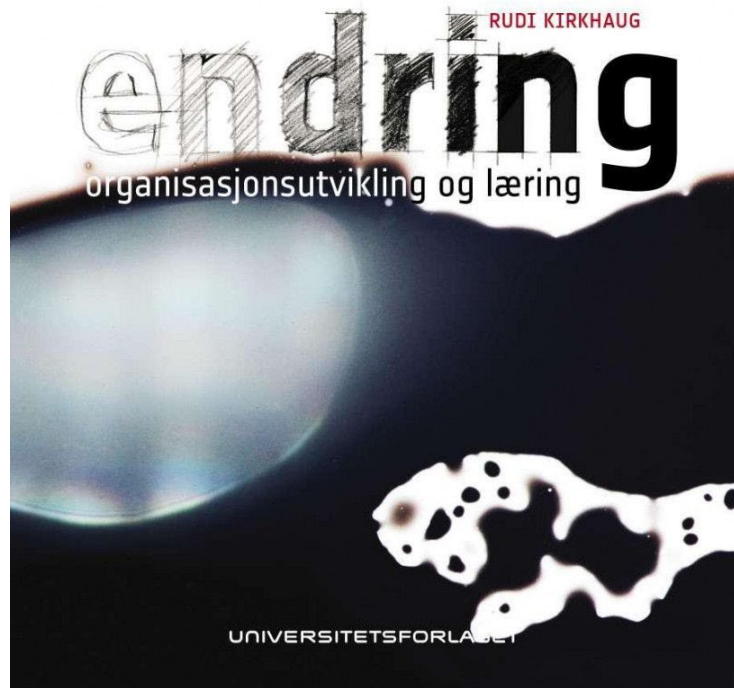


KONKLUSJON

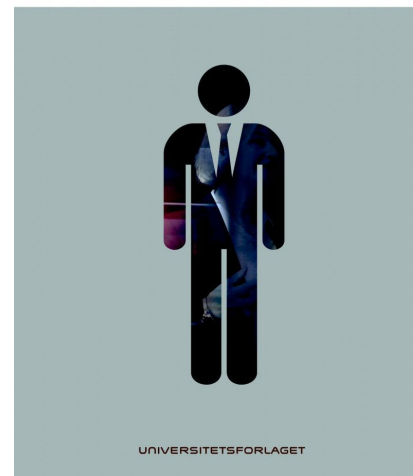
HO-sektoren er avhengig av endrings- og utviklingskompetanse for å kunne levere kvalitet til brukerne og ta vare på arbeidsmiljøet for ansatte.



FOREDRAGETS KILDER:



Rudi Kirkhaug		
Lederskap		
Person og funksjon		2. utgave



Rudi Kirkhaug

