



Institute for
Learning Organizations

Parallell del 1:
Hvorfor lærende organisasjoner?
Stavangerkonferansen



Utfordring

Volatility
Uncertainty
Complexity
Ambiguity

COVID-19!

Survivors
Better adapters
Better learners



Source: liderando no mundo

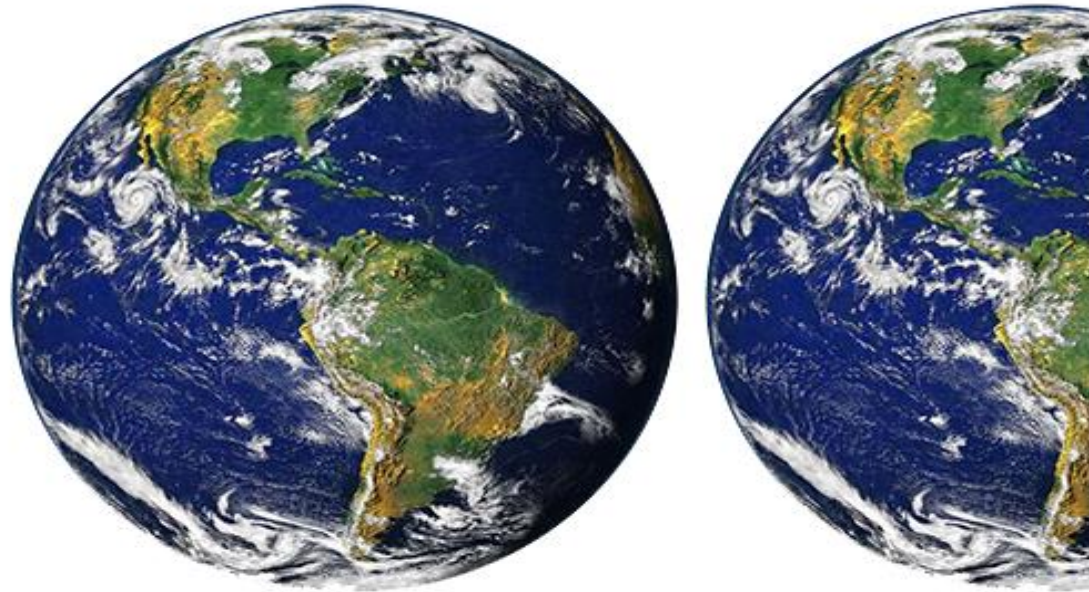
**Ingen overlever uten å
utnytte teknologiene i «Den
nye industrielle
revolusjonen»**



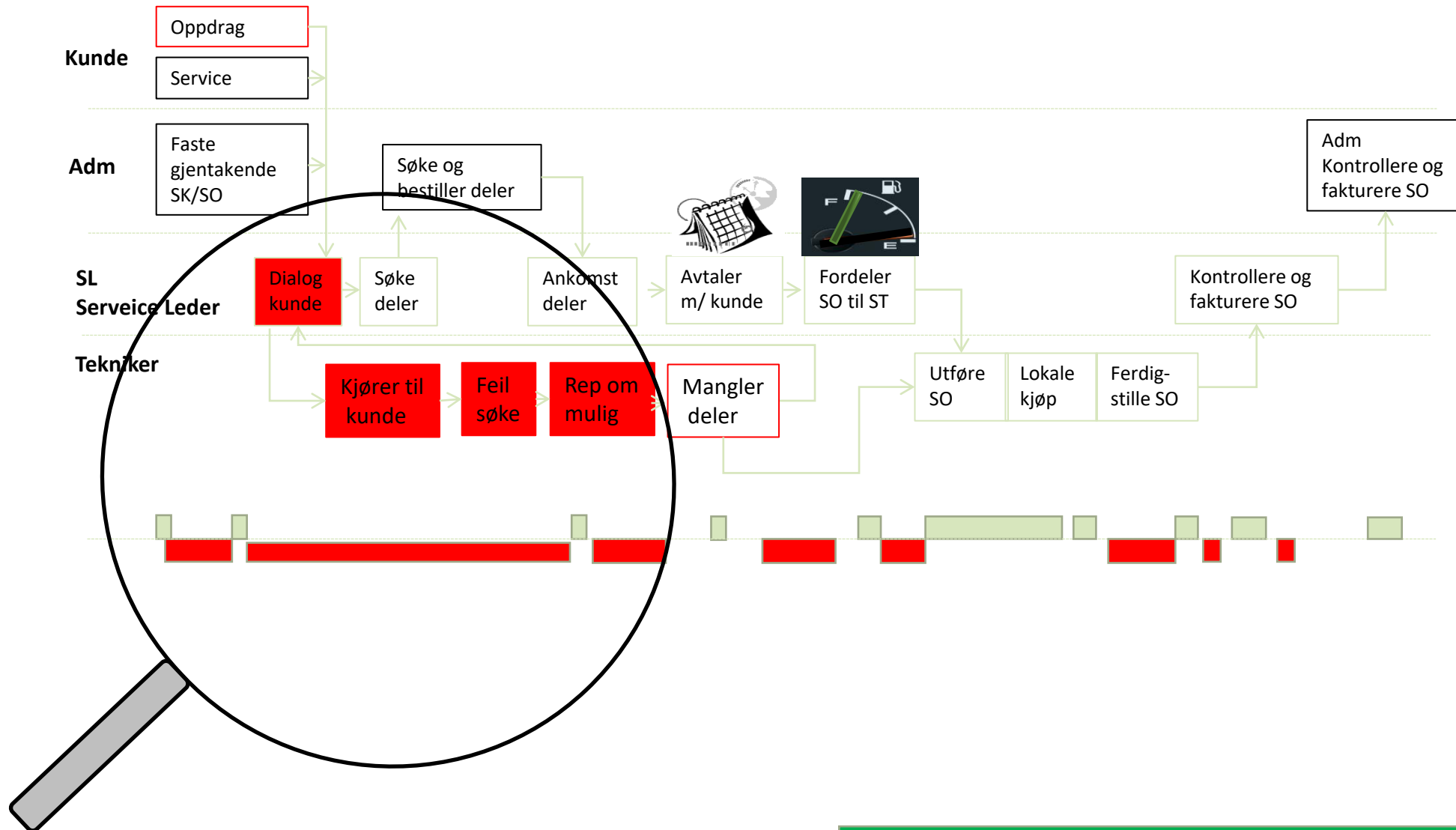
**Ingen overlever uten å
utnytte menneskenes
innebygde talent for læring
og samspill**



**Ingen overlever uten å
tilpasse seg naturens
tåleevne**

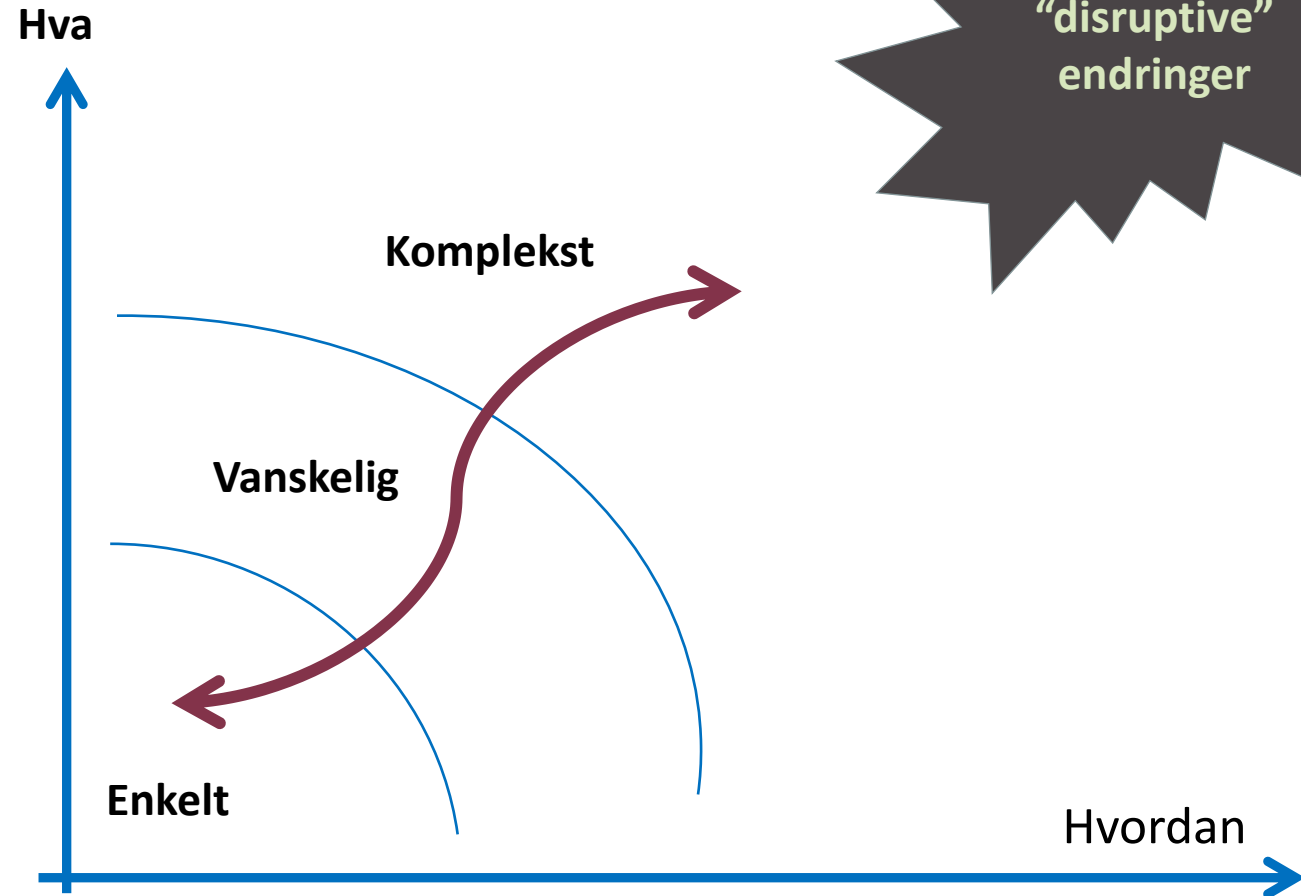


Ingen overlever med sløsing



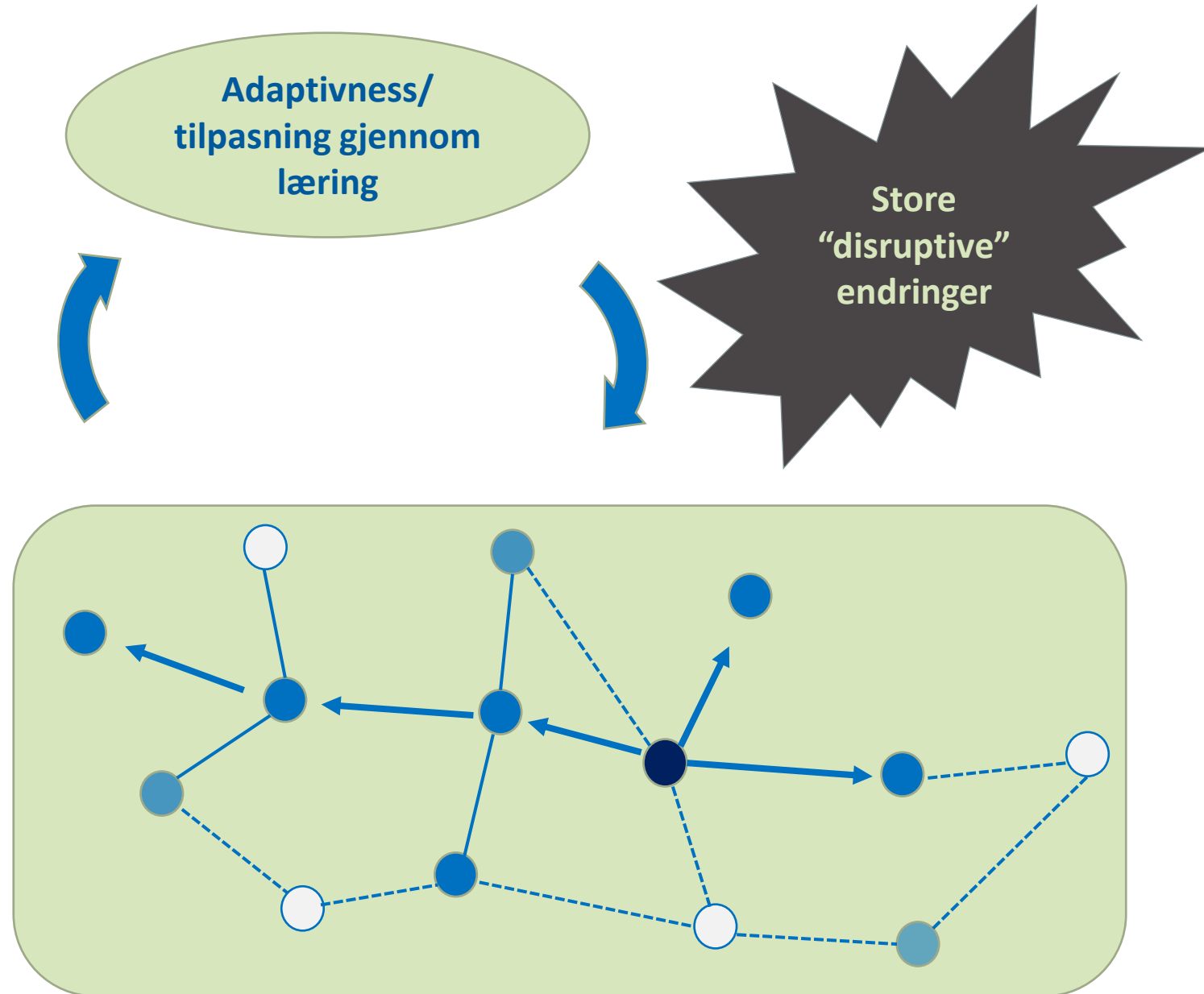
Bare lærende organisasjoner overlever

- Større usikkerhet om *hva* som vil skje
- Større usikkerhet om *hvordan* vi skal møte utfordringene
- Bare god organisatorisk læring kan svare på kompleksitet



Tilpasning til kompleksitet

- raskere og bedre organisatorisk læring



Paradigme skiftet

Utvikle mennesker
som lager gode
produkter og tjenester

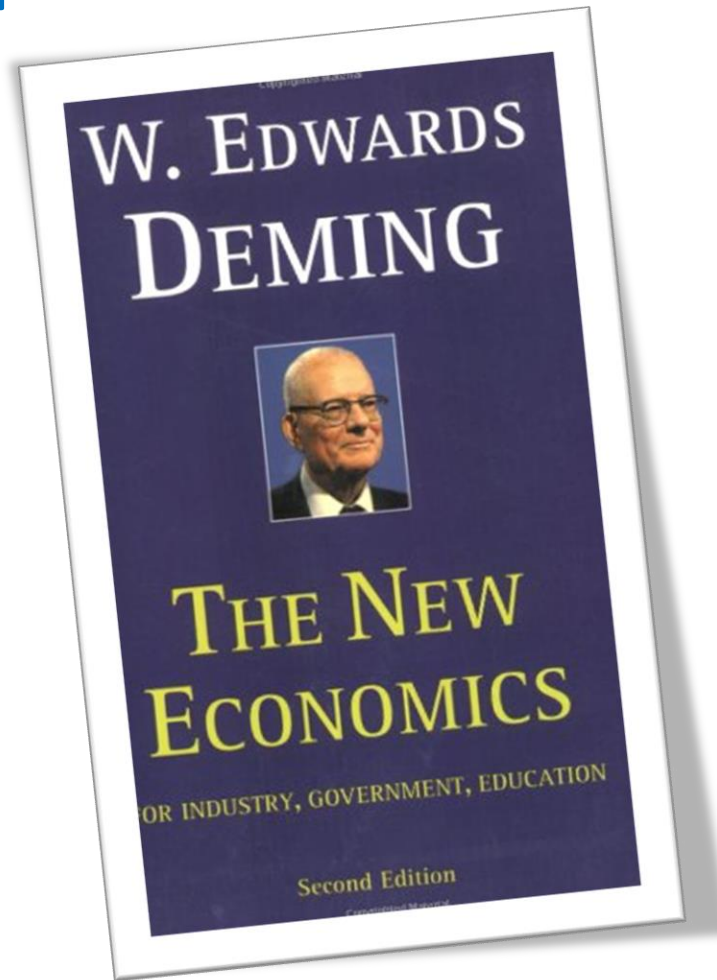
	Styrende(organisasjon(	Lærende(organisasjon(
Anse2 e(	Ansa%e'som'følger'regler'	Ansa%e'problemløsere'
Trening(	Lære'å'u5 øre'rik8g'	Lære'å'lære'gjennom' eksperimentering''
Måling(	Gjorde'du'det'rik8g?'	Hva'lærte'du?'
Strukturere(arbeid(	Funksjonell'eksper8se'	Flerfaglig'eksper8se'
Myndighet(; l(å(velge(	Velge'mellom'faste' alternativer'	Eksperimentere'ved'å'prøve'å' feile'
Involvering(betyr(	Avvike'standard'bare'i' spesielle'8lfeller'	U5 ordre'standard.' Improviser!'
Prosess(mål(	Kontrollere'variasjon'	Forstå'variasjon'for'å'forbedre
Samtale(ved(kaffeautomaten(	Været'	Arbeid'
Formål(	Tjene'penger'nå'	Langvarig'inntektsgrunnlag'
Veien(frammover(	Når'veien'er'klar'	Når'veien'ikke'er'så'klar'

Tre forutsetninger for en vellykket endring

- 1. Se og forstå systemer**
- 2. Knytte til et varig formål**
- 3. Utvikle et støttende og trygt læremiljø**

Tre forutsetninger for en vellykket endring

1. Se og forstå systemer



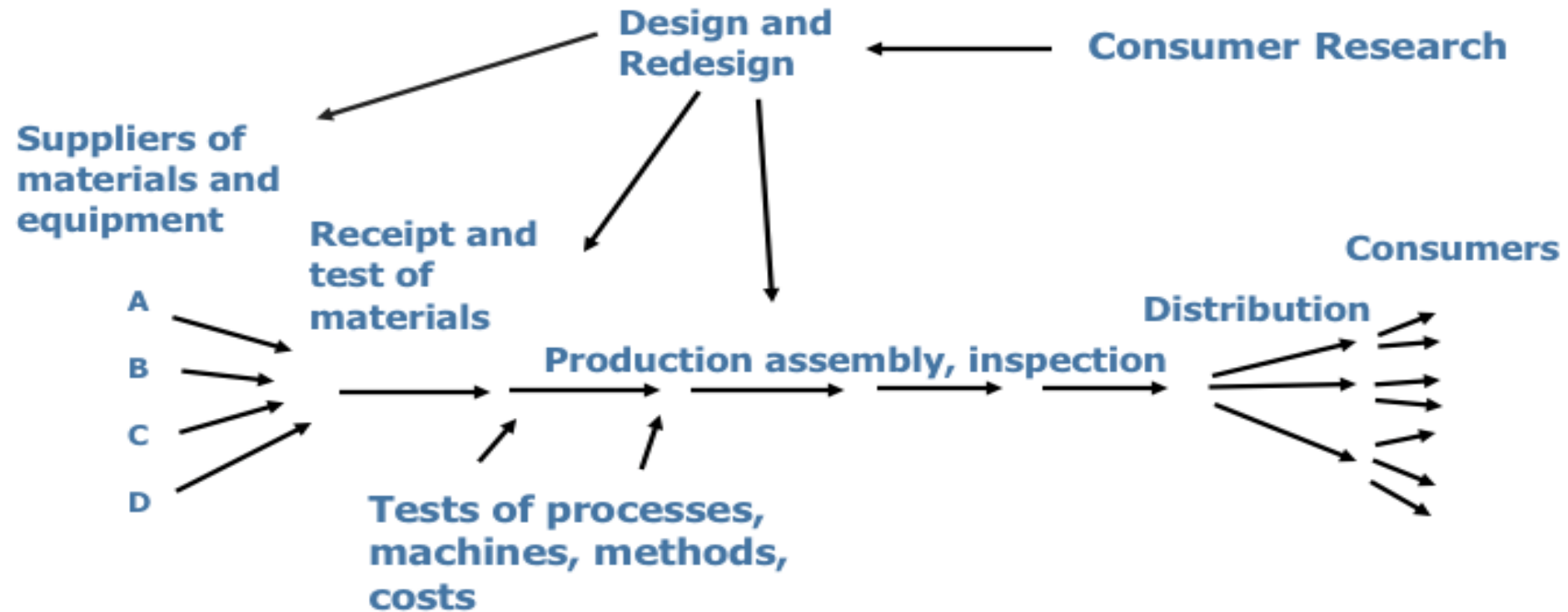
1. Forstå system

1. Forstå variasjon.

2. Teori om læring

3. Forstå psykologi

Systemdiagrammet som tente Japan

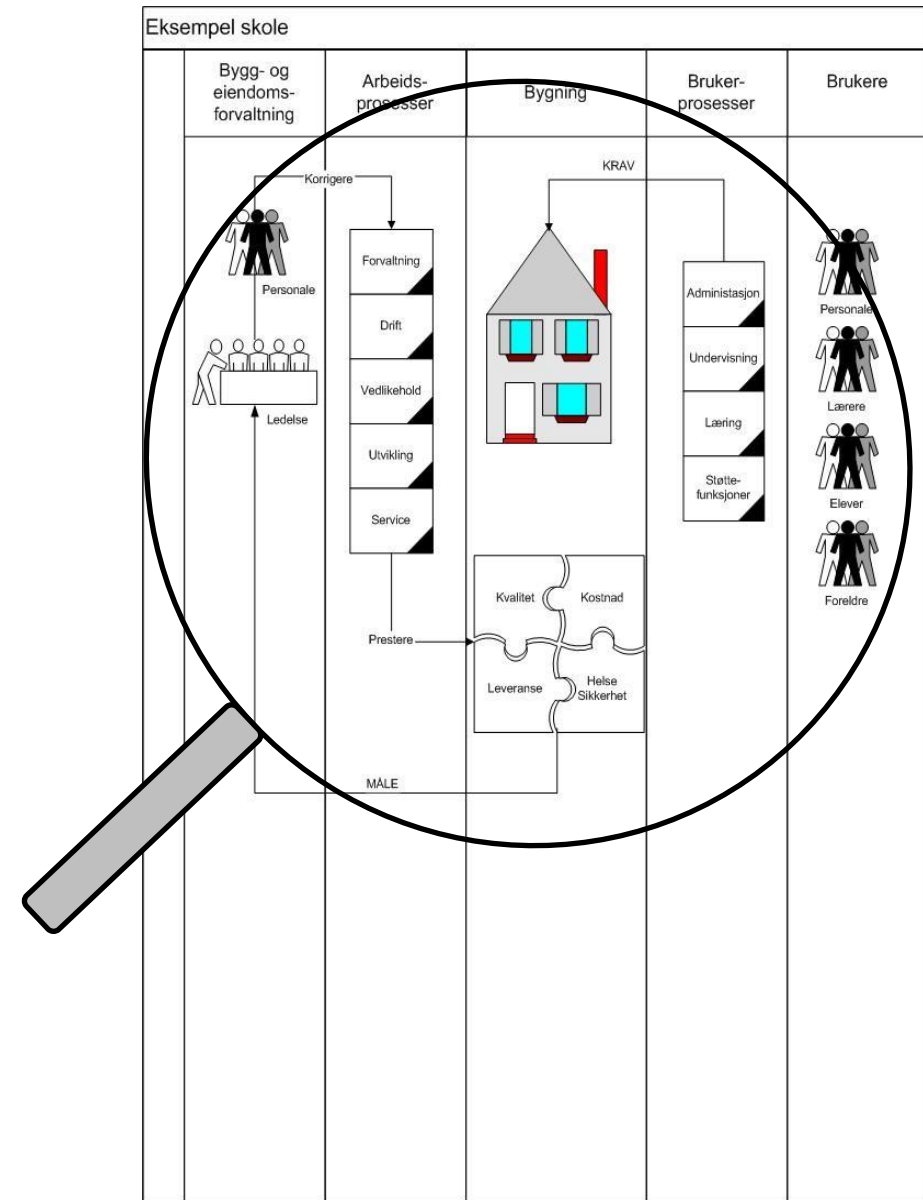


Out of Crisis, page 4

«Optimaliser hele systemet – for all framtid»

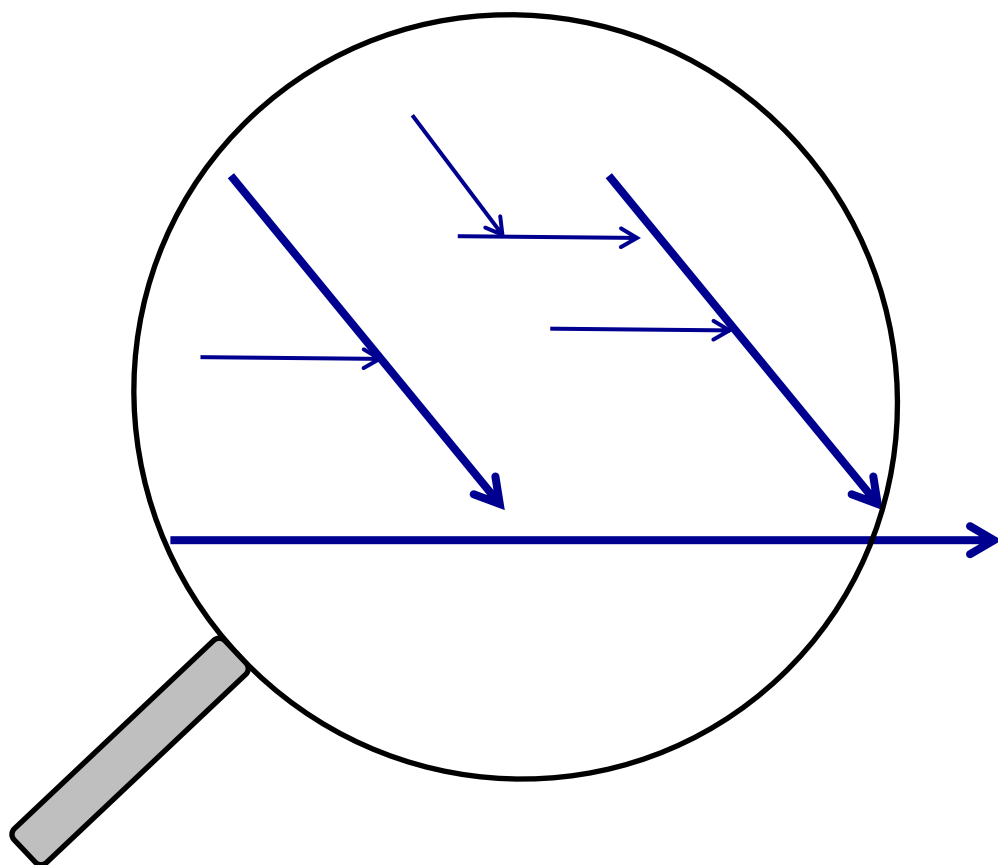
”Et system er et nettverk av gjensidig avhengige faktorer som virker sammen i den hensikt å oppfylle systemets formål”

(Dr. Deming).



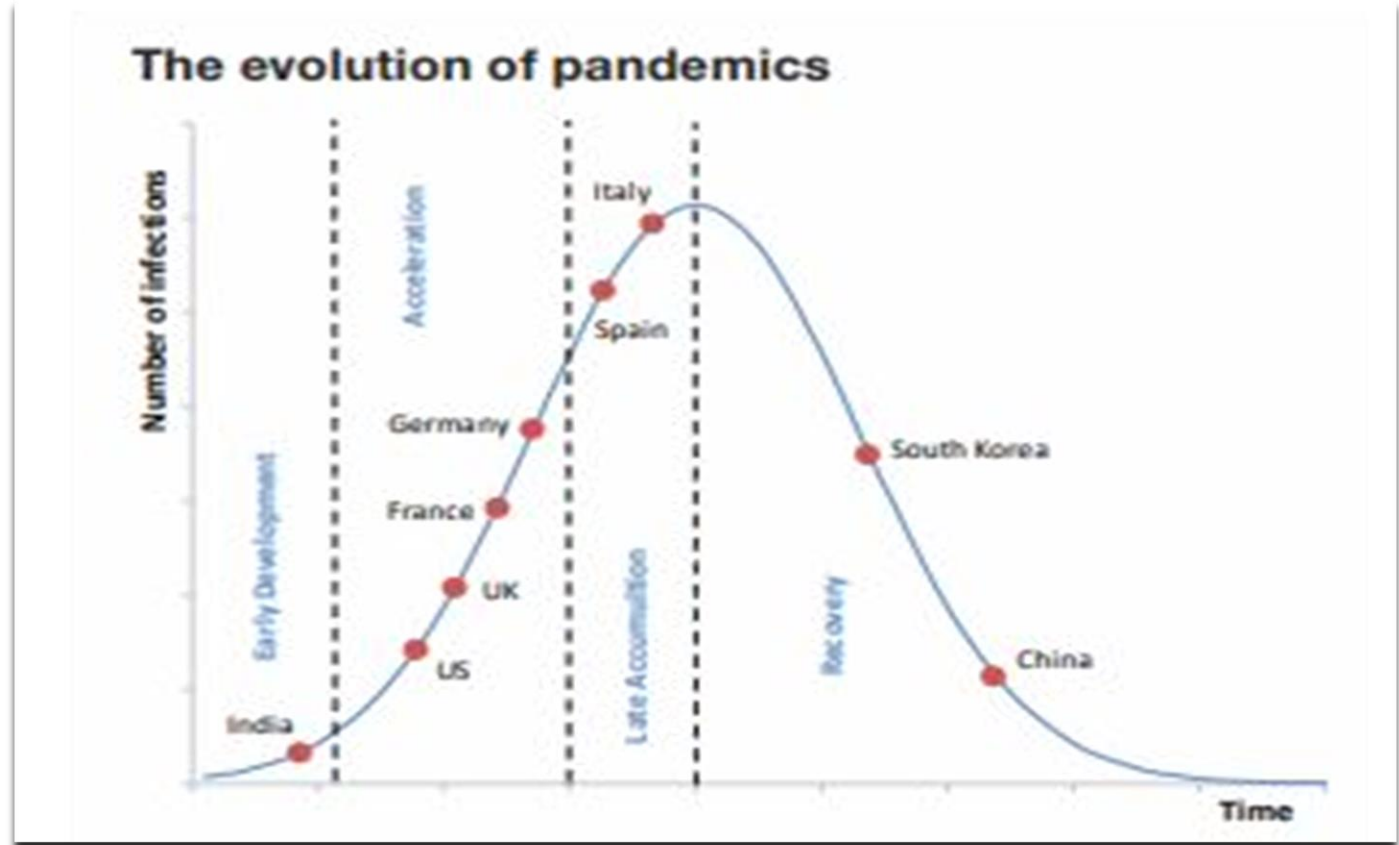


Vi må avdekke og forstå de dynamiske *sammenhengene*



Covid-19 og systemtenkning

- En ny virus som viser *gjensidig avhengighet* verden over. (Ingen bare for seg selv)
- Avdekker et tydelig *statistisk mønster*
- Data viser gode og dårlige svar på krisen
- Viser behovet for å lede basert på kunnskap og systemtenkning



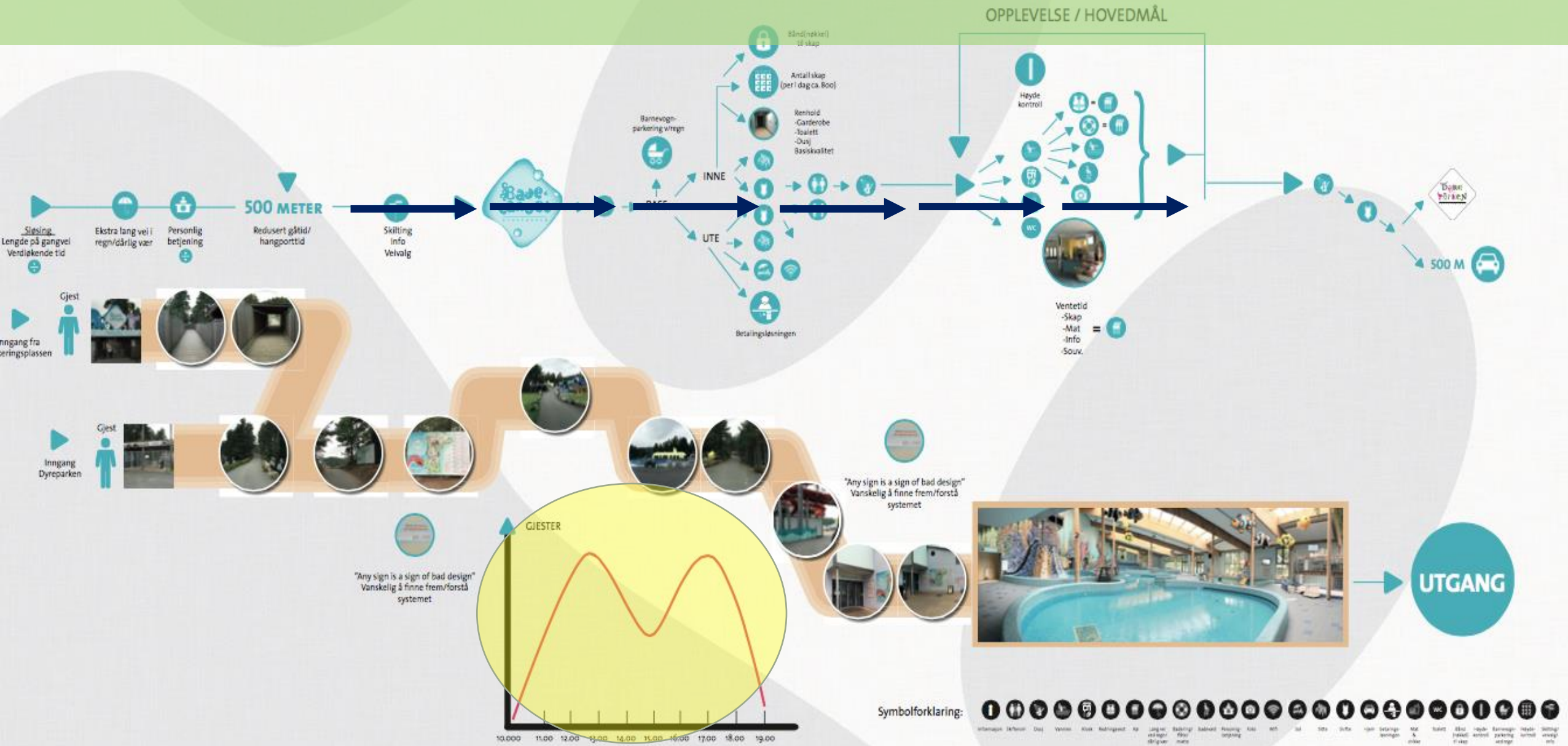
(Source OECD)

To eksempler





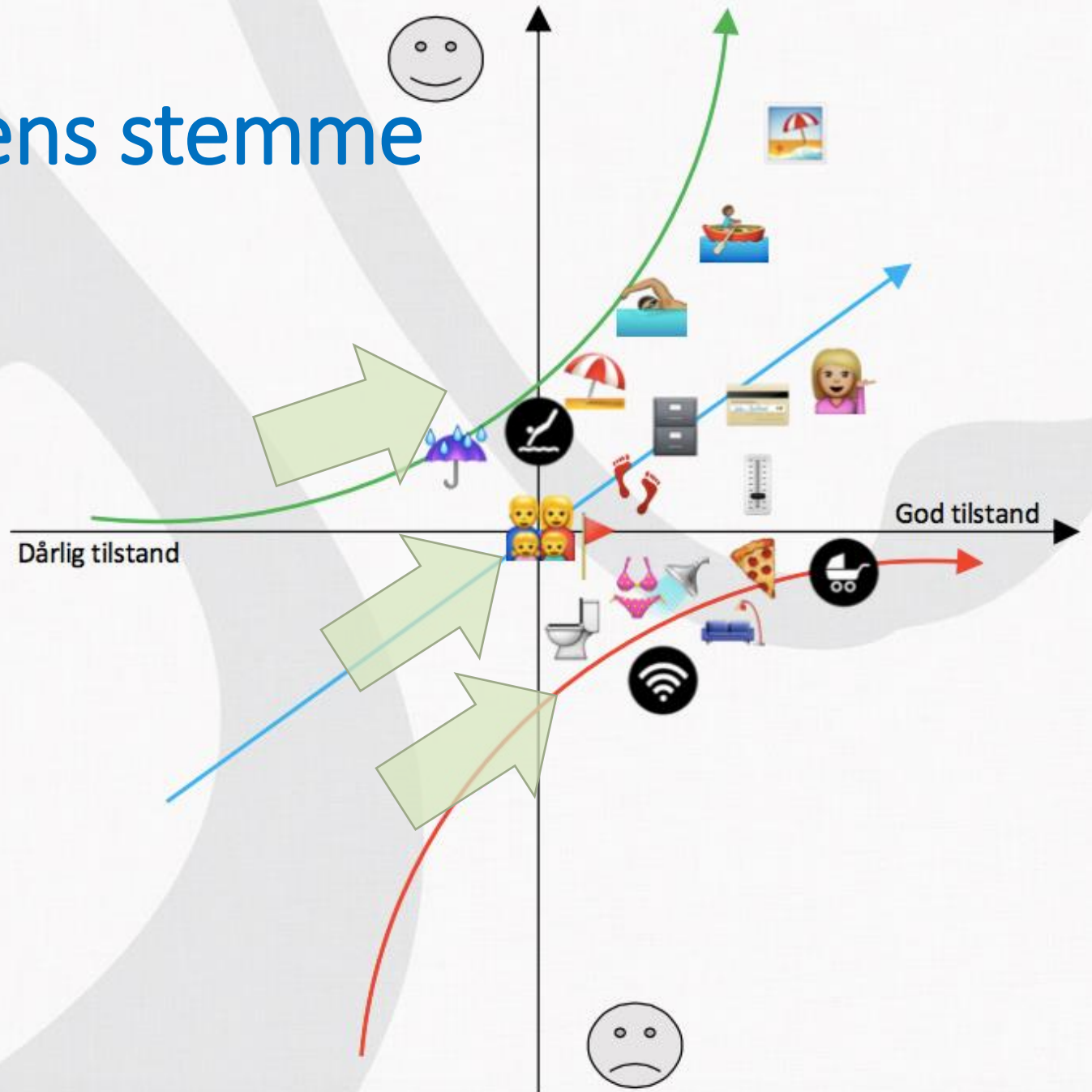
«Minner for livet»



Kanomodell

Kundens stemme

-  Kvalitet X
-  Krevende kvalitet
-  Basiskvalitet



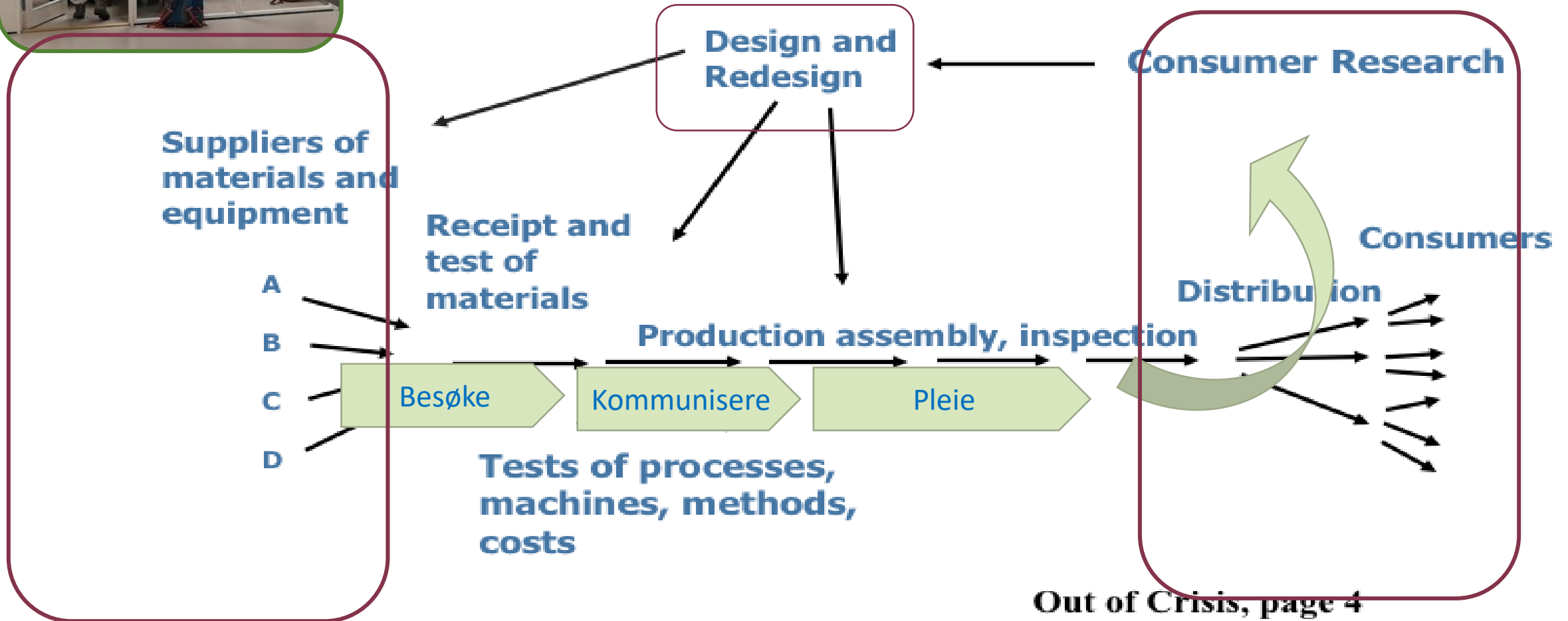
Hjemmetjenesten selvgående team





Hjemmetjenesten
selvgående team

Hjemmetjenesten



Tre forutsetninger for en vellykket endring

1. Se og forstå systemer
2. Knytte til et *varig formål*



Varig formål



**Minner for
livet**



**Leve lenge
hjemme**



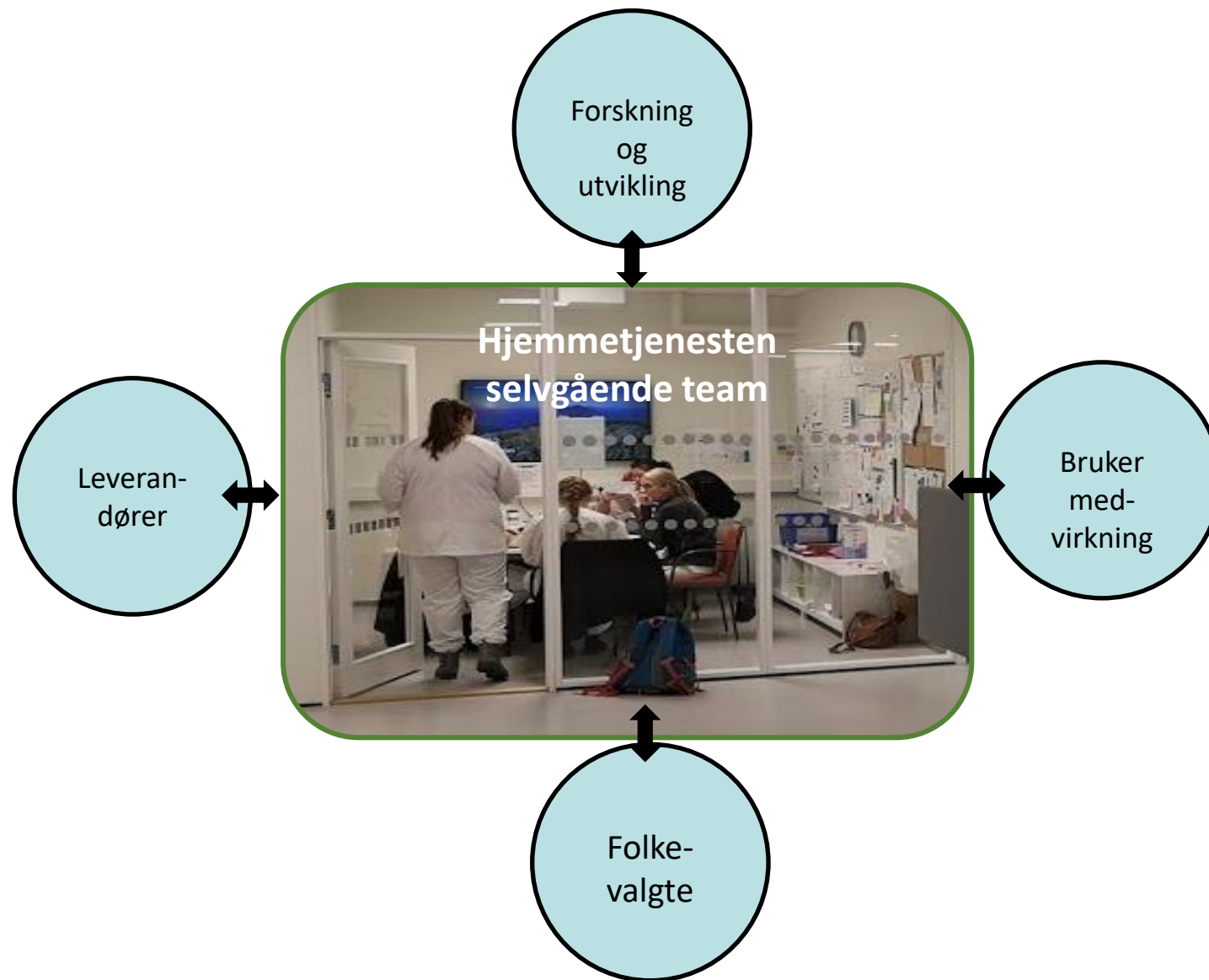
**Minner for
livet**

Lede

**Gjennom
entusiastiske
medarbeidere**

**som gjør dyreparken
litt bedre enn i går**

System for «Å leva lenge heme»



LEVA LENGE HEME, utvikling av hjemmetjenesten i VTK 2022

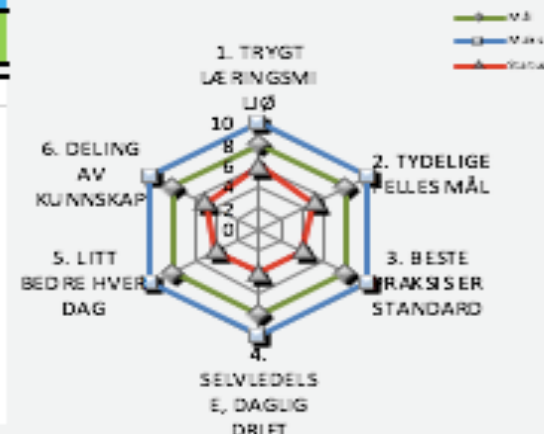
Hjemmetjenesten i 2020

Hjemmetjenesten i 2022

i 2022 når vi våre KPI-er og vi praktiserer:

1. Lederskap som forsterker læring i alle ledd
2. At alle er sterkt knyttet til samfunnsoppdraget
3. At "den beste måten" alltid er felles standard
4. At alle team er selvstendige og løser oppgavene
5. At vi evaluerer, lærer og kontinuerlig forbedrer oss
6. At vi beskriver, formidler og deler læring

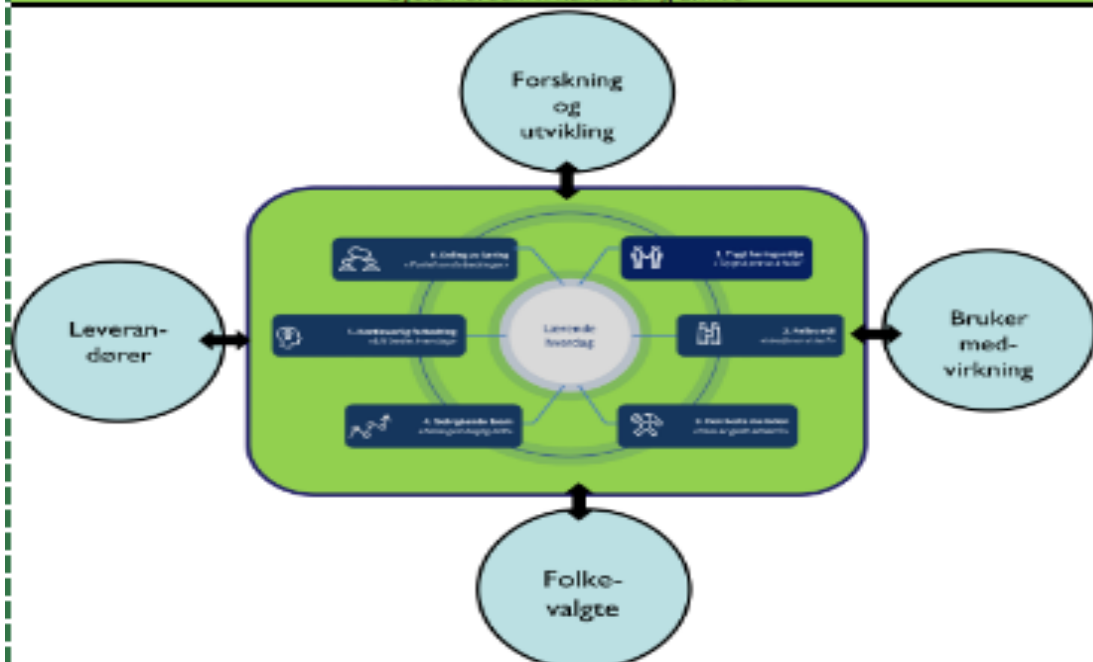
Statusmåling



Hoved-aktiviteter 2020-21

Aktivitet i masterplan

Systemet som vi kontinuerlig utvikler



Hoved KPI-er

Trivsel

Nærvar

Pasientsikkerhet

Tilfredse brukere

Riktig ressurs

Til riktig tid

REF

TEMA

Vår vanlige praksis i 2022

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

25

26

27

28

29

30

31

32

33

34

35

36

37

38

39

40

41

42

43

44

45

46

47

48

49

50

51

52

53

54

55

56

57

58

59

60

61

62

63

64

65

66

67

68

69

70

71

72

73

74

75

76

77

78

79

80

81

82

83

84

85

86

87

88

89

90

91

92

93

94

95

96

97

98

99

100

101

102

103

104

105

106

107

108

109

110

111

112

113

114

115

116

117

118

119

120

121

122

123

124

125

126

127

128

129

130

131

132

133

134

135

136

137

138

139

140

141

142

143

144

145

146

147

148

149

150

151

152

153

154

155

156

157

158

159

160

161

162

163

164

165

166

167

168

169

170

171

172

173

174

175

176

177

178

179

180

181

182

183

184

185

186

187

188

189

190

191

192

193

194

195

196

197

198

199

200

201

202

203

204

205

206

207

208

209

210

211

212

213

214

215

216

217

218

219

220

221

222

223

224

225

226

227

228

229

230

231

232

233

234

235

236

237

238

239

240

241

242

243

244

245

246

247

248

249

250

251

252

253

254

255

256

257

258

259

260

261

262

263

264

265

266

267

268

269

270

271

272

273

274

275

276

277

278

279

280

281

282

283

284

285

286

287

288

289

290

291

292

293

294

295

296

297

298

299

300

301

302

303

304

305

306

307

308

309

310

311

312

313

314

315

316

317

318

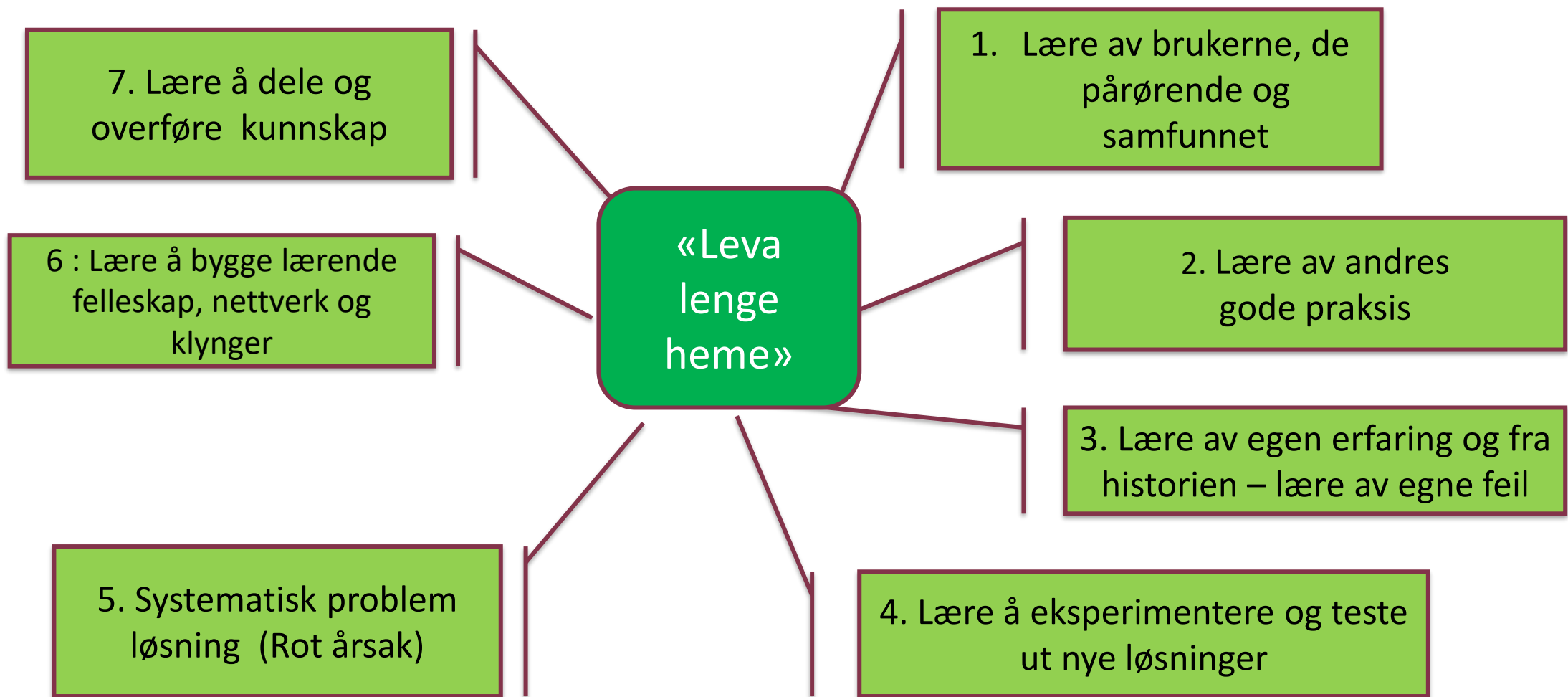
319

320

321

322

Læringsutfordringene i alle virksomheter

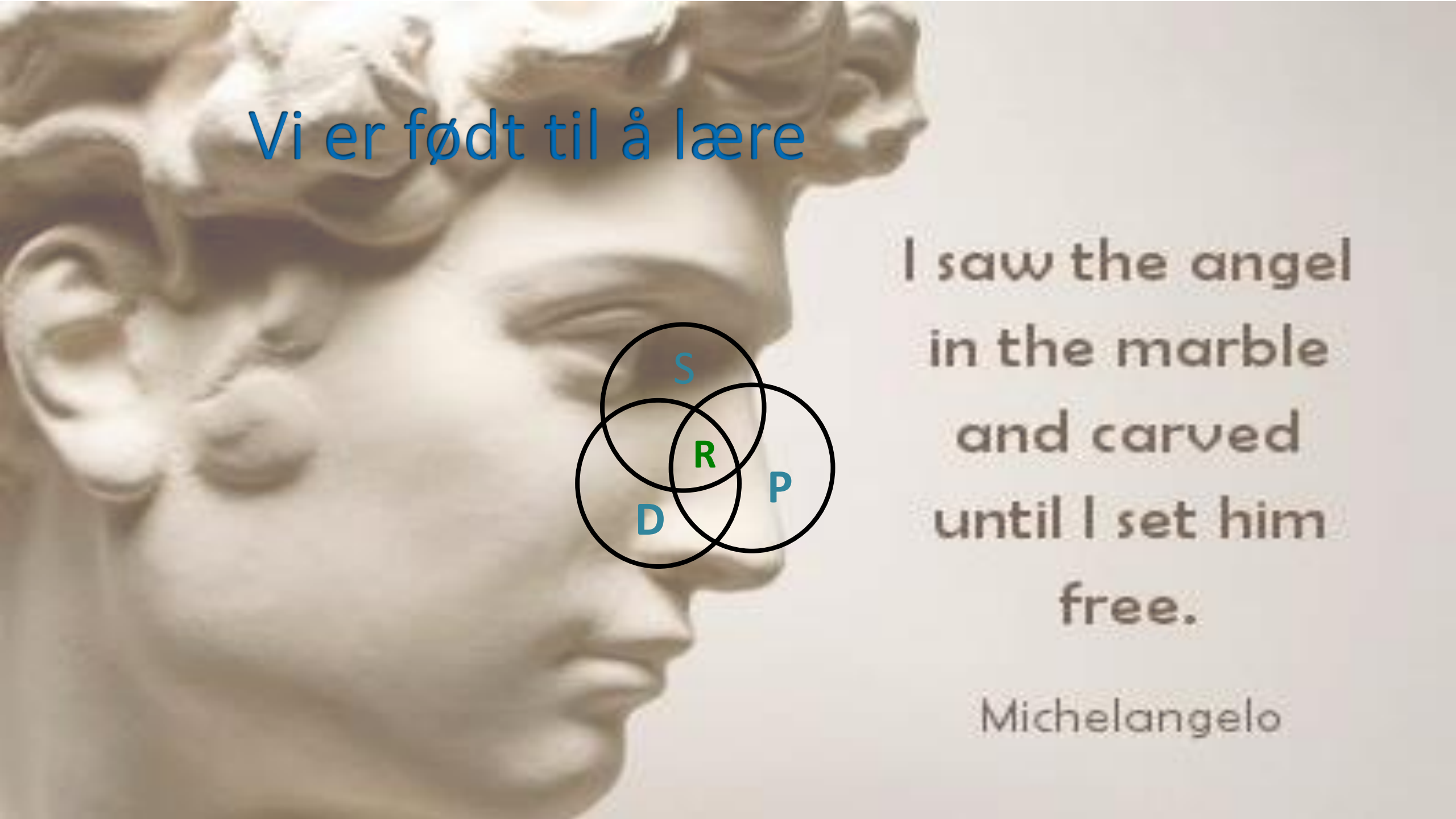


Tre forutsetninger for en vellykket endring

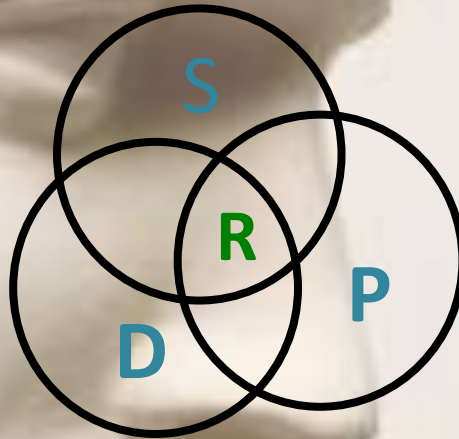
1. Se og forstå systemer
2. Knytte til et varig formål
3. Utvikle et støttende og trygt læremiljø

“One is born with a natural inclination to learn. Learning is a source of innovation . One inherits a right to enjoy his work. Good management helps us to nurture these positive innate attributes of people”





Vi er født til å lære



I saw the angel
in the marble
and carved
until I set him
free.

Michelangelo

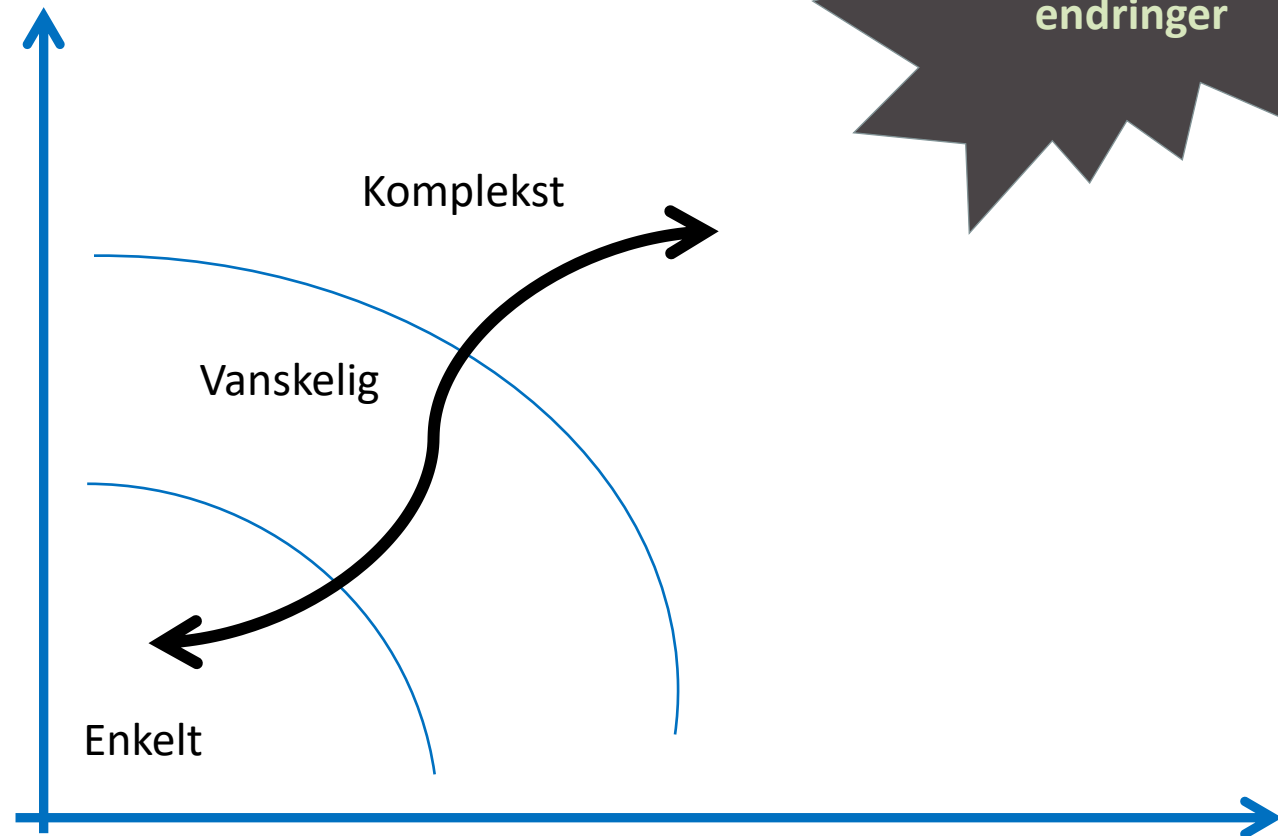
Trygt læremiljø



Definisjon

“En lærende organisasjon er en organisasjon som er dyktig til å skaffe seg, skape, tolke, overføre, dele og beholde kunnskap, og målbevisst tilpasse sin atferd for å gjenspeile ny kunnskap og innsikt.”

**David Garvin
(Harvard)**



Ny type lærende lederskab

Lede

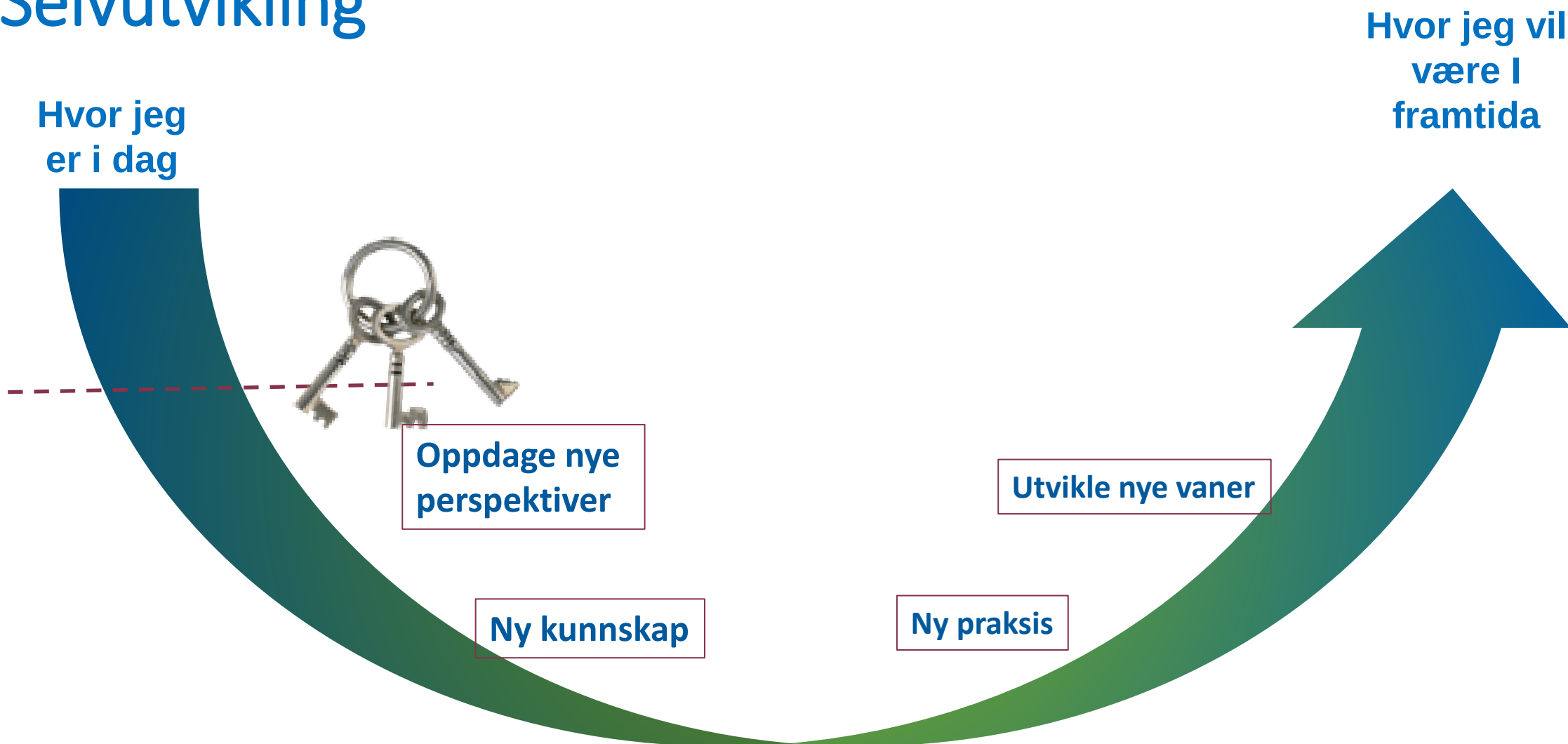
Få til en nødvendig endring ved at
medarbejderne lærer noe de ikke
mestret før

med respekt

Ta hensyn til deres erfaringer,
deres meninger, problemer de har
erfart, og deres ønske om personlig
mestring.

*Hjelp ved å la dem selv
bestemme.*

Selvutvikling



Læringskultur speilet (LC Mirror)

