

Når samarbejdet mellem ledelse og lærere går skævt

- set med organisationspsykologens øjne



**DEN
PERFEKTE
STORM**

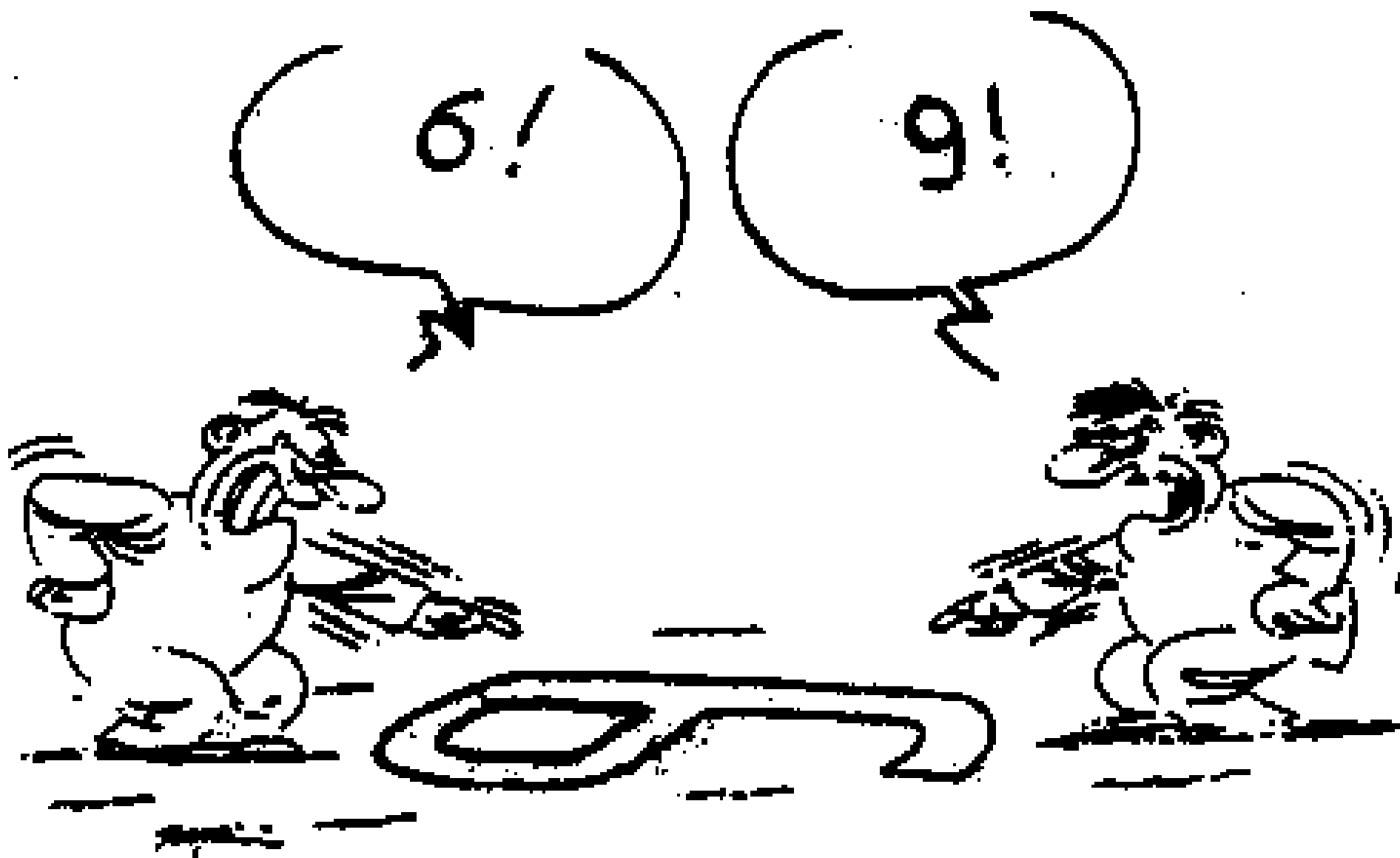


Lærere, der...

- befandt sig i en uønsket forandring
- blev ramt af centrale besparelserkrav
- havde svært ved at skelne, hvor disse krav kom fra
- de mest kritiske lærere blev toneangivende
- værdsætter frihed og autonomi på arbejdspladsen
- har et beskedent organisatorisk blik
- er ambivalente over for behovet for ledelse

Ledere, der...

- skulle finde sin ben, nogle kom til at over-lede eller under-lede
- var utrænede i forandringsledelse
- var utrænede i forandringspsykologi
- ikke lykkedes med at knytte bånd til de stærke, kritiske lærere
- ikke så eller lyttede til de ønsker og behov, der lå bag ved støjen
- ikke havde tilført lærerne basale, organisatoriske indsigter
- ikke var lykkedes med at gøre ledelse til et fællesanliggende, til "et vi"





Wicked problems eller "vilde problemer" er komplekse problemer, der er svære at definere, og som der ikke findes en simpel løsning på

Forskellige aktører har forskellige holdninger til hvad problemet er, hvad der er problemets årsag og hvad der kan være en acceptabel løsning

Vilde problemer peger ikke på klare, evaluérbare mål for forandring. Løsninger kan derfor ikke ses som rigtige eller forkerte, men kun som "gode nok"

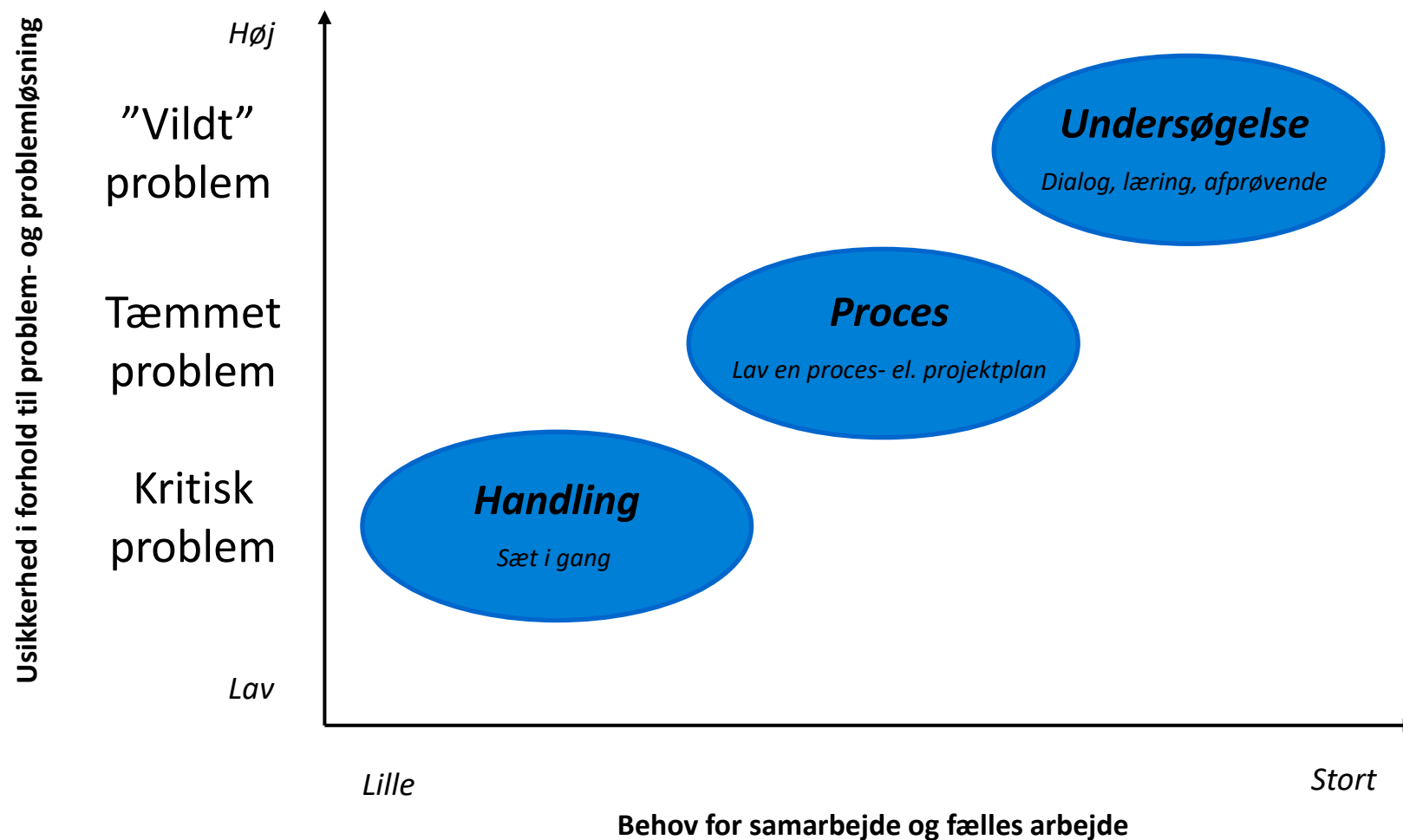
Vilde problemer har intet definitivt problem-løsningsstop.

Vilde problemer kræver en mulighedsdrevne, eksperimenterende og lærende tilgang.

Hvis vilde problemer løses fejlagtigt, får det uacceptable konsekvenser.



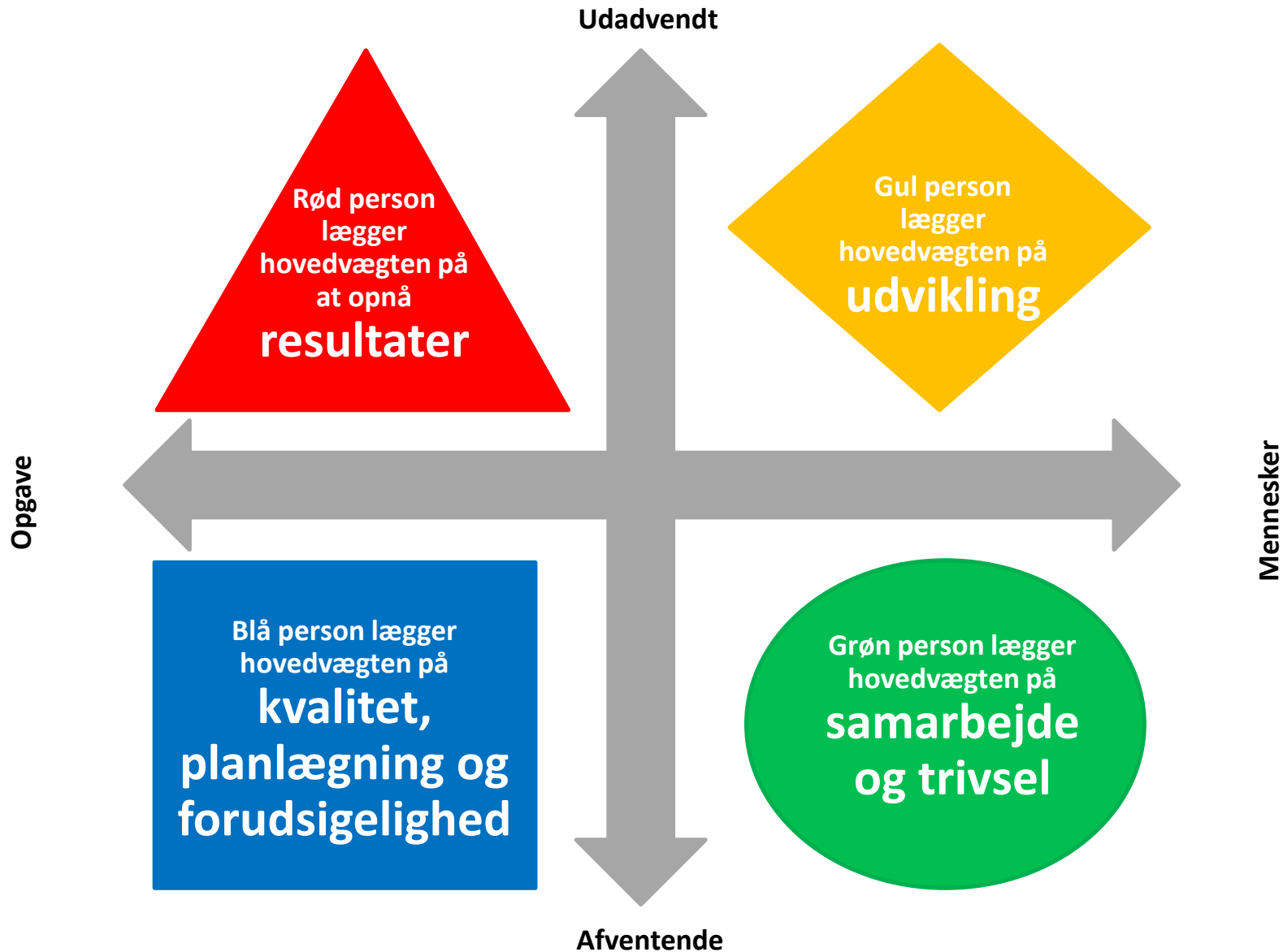
Hvilken karakter har problemet – og hvordan skal problemet håndteres?



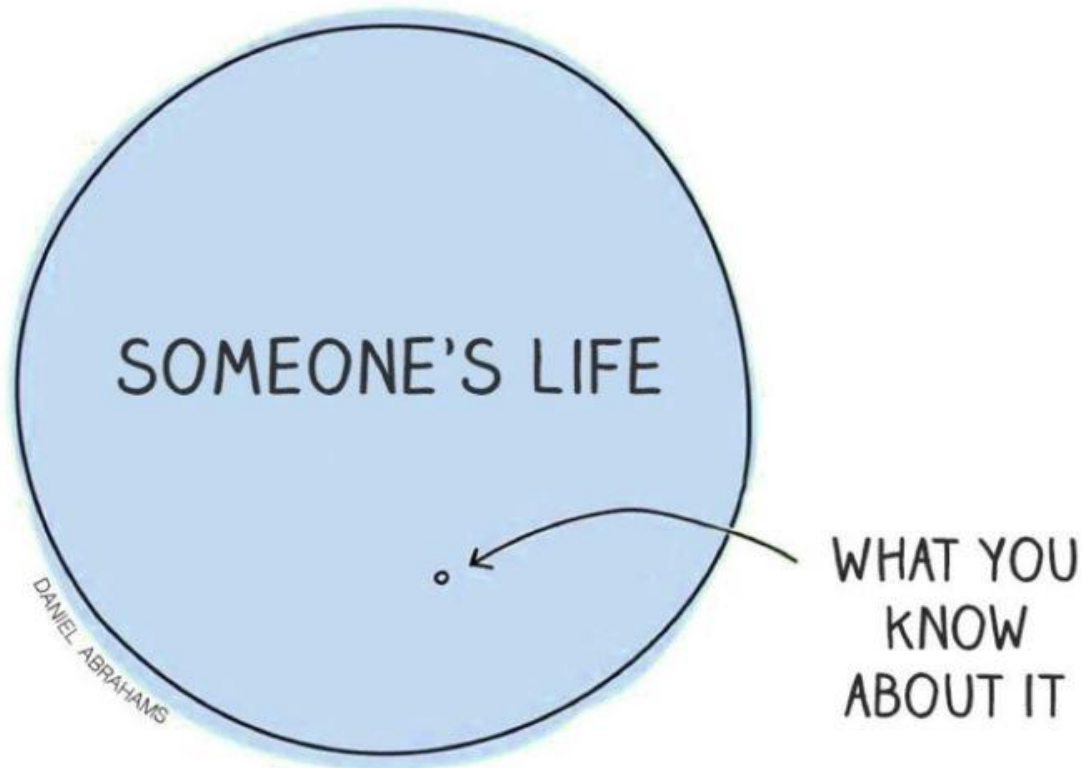
Handlerummet

Det lange seje træk

Hvem er I som typer på jeres skole?



WHY YOU SHOULD BE KIND TO PEOPLE



Træn og brug din evne til **at mentalisere**: At komme bagom adfærden.

Vær undersøgende og nysgerrig på, hvilke tanker, følelser, mål, intentioner, behov, interesser og værdier, der ligger bag en given adfærd.

”Bag enhver adfærd er der en (subjektiv) meningsfuld hensigt”.

Typerne – inkl. dig selv – på en god dag og på en dårlig dag



D		I	
På en god dag	På en dårlig dag	På en god dag	På en dårlig dag
Handlekraftig	Utålmodig	Optimistisk	Overfladisk
Målrettet	Kortsigtet	Selskabelig	Støjende
Energisk	Hård	Nysgerrig	Hektisk
Fokuseret	Selvisk	Idérig	Letsindig
Selvsikker	Arrogant	Spontan	Hæmningsløs
Krævende	Dominerende	Undersøgende	Ustruktureret

C		S	
På en god dag	På en dårlig dag	På en god dag	På en dårlig dag
Omhyggelig	Stædig	Samarbejdsvillig	Afventende
Systematisk	Skeptisk	Hjælpsom	Godtroende
Disciplineret	Langsom	Venlig	Passiv
Tilbageholdende	Utilnærmelig	Sensitiv	Opgivende
Eftertænsksom	Distanceret	Emotionel	Undvigende
Afdæmpet	Afvisende	Menneskeorienteret	Nærtagede

Kompetenceudvikling i Region Midt, Hospitalsenheden Vest

4 kompetencedimensioner:

- Social kompetence
- Faglig kompetence
- Organisatorisk kompetence
- Læringskompetence

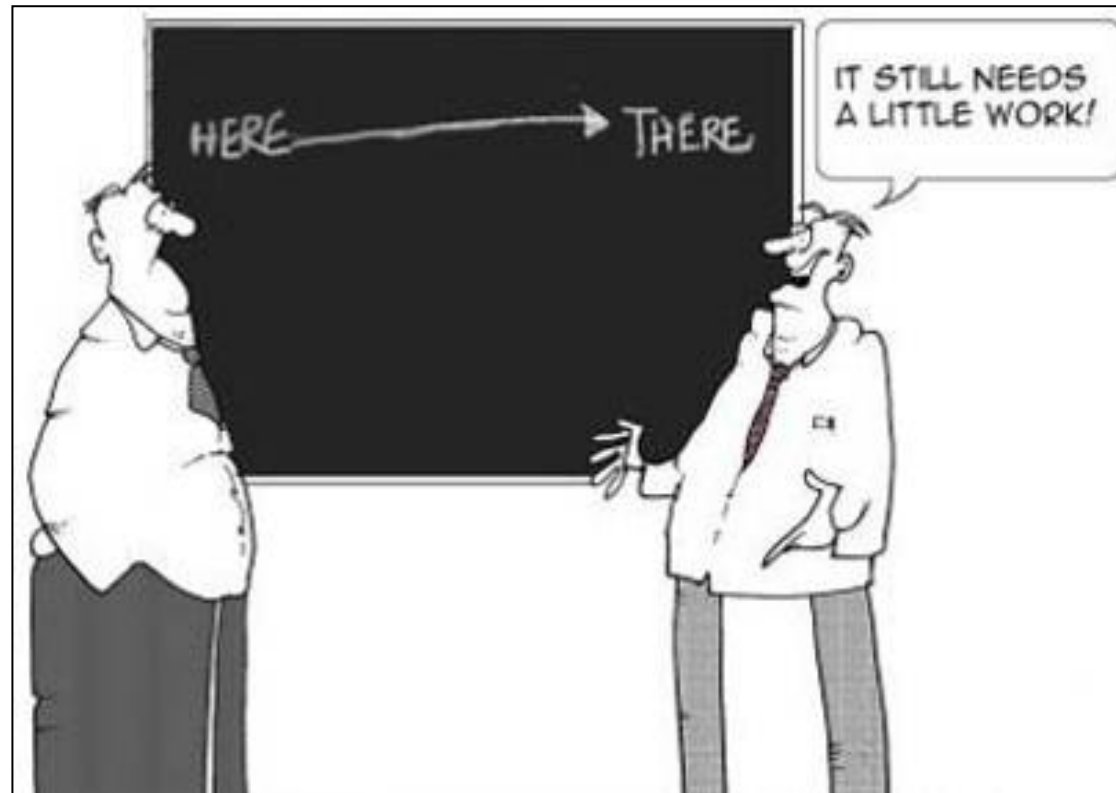
Organisatorisk kompetence

”... omfatter medarbejderens forståelse for organisationens opbygning og funktion. Det handler også om, hvordan medarbejderen begår sig i organisationen og forstår betydning af egen arbejdsindsats for helheden”.

Kompetence omfatter det at kunne handle professionelt i arbejdsrelaterede situationer på baggrund af tilegnet viden, færdigheder og adfærd.

De nødvendige ledelsesmæssige kompetencer, når der er *forandringer* på arbejdspladsen

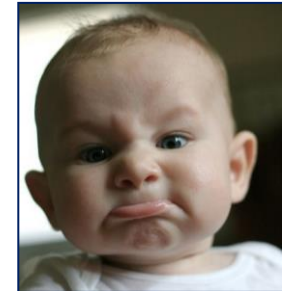
- Forandringsledelse
- Forandringsprocesser
- Forandringspsykologi



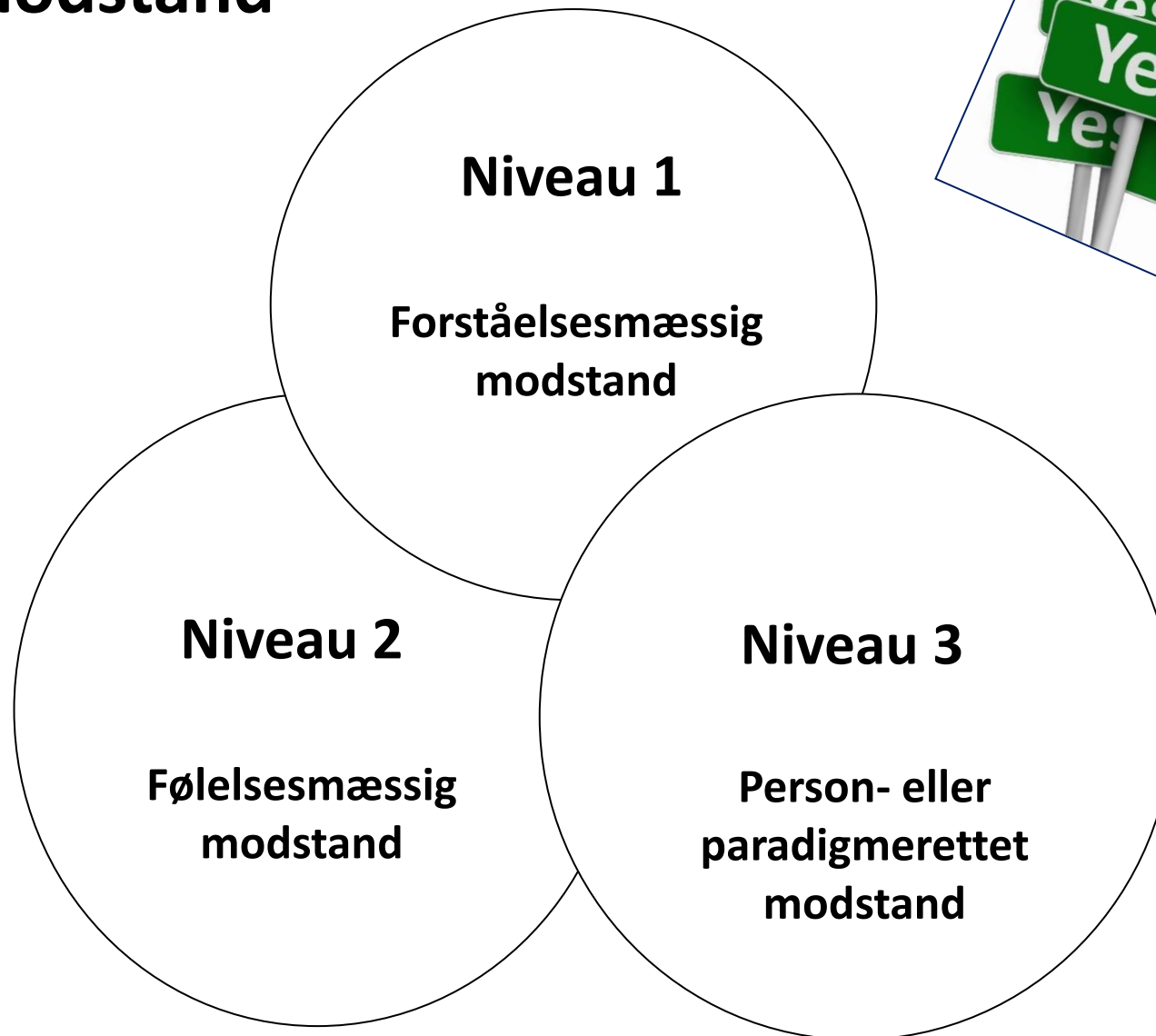
Hvad er modstand?

En bevidst eller ubevidst psykologisk mekanisme, der beskytter os mod at mærke smerte og ubehag

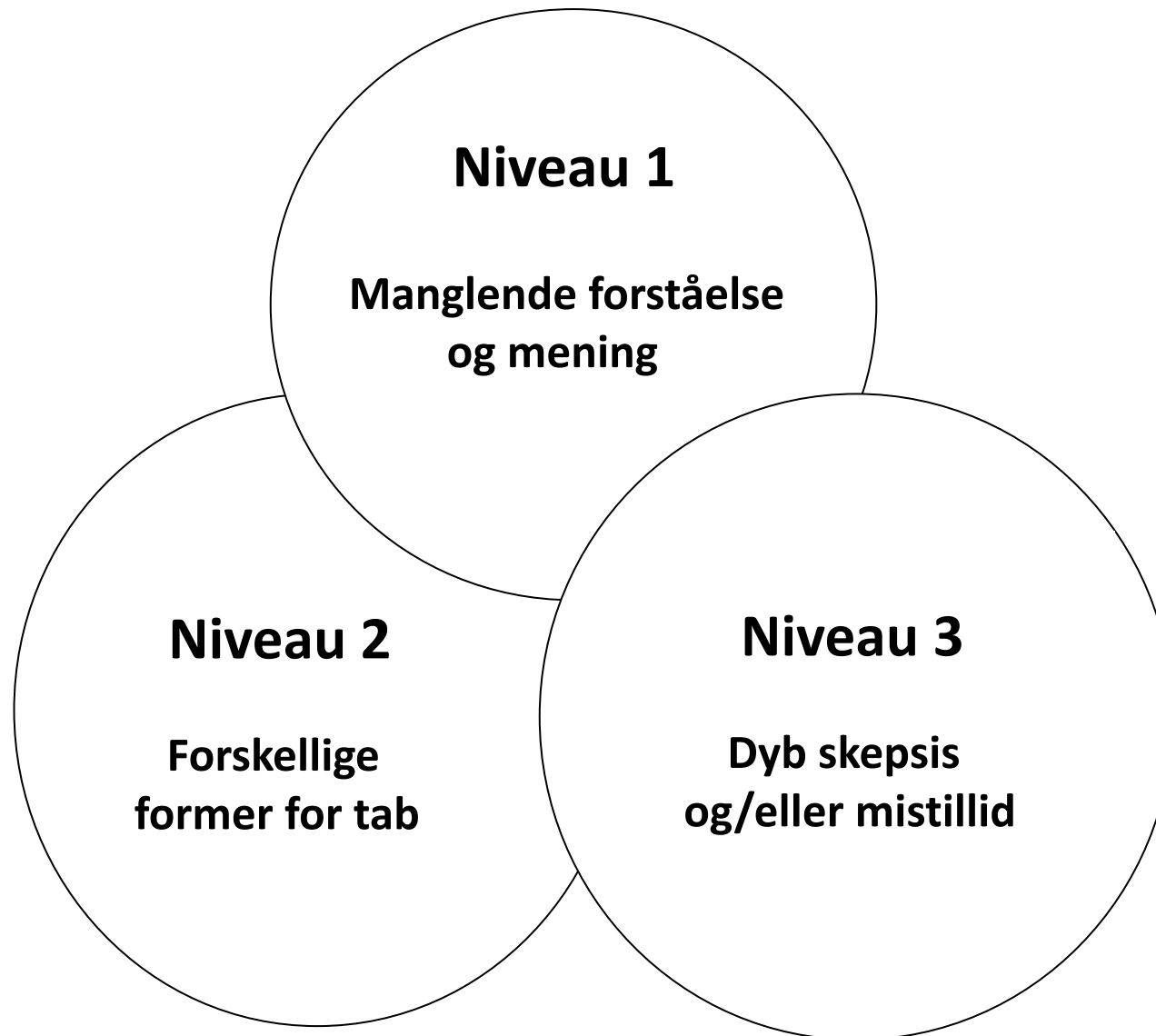
*Med andre ord: En **sund** reaktion på oplevede **usunde** påvirkninger*



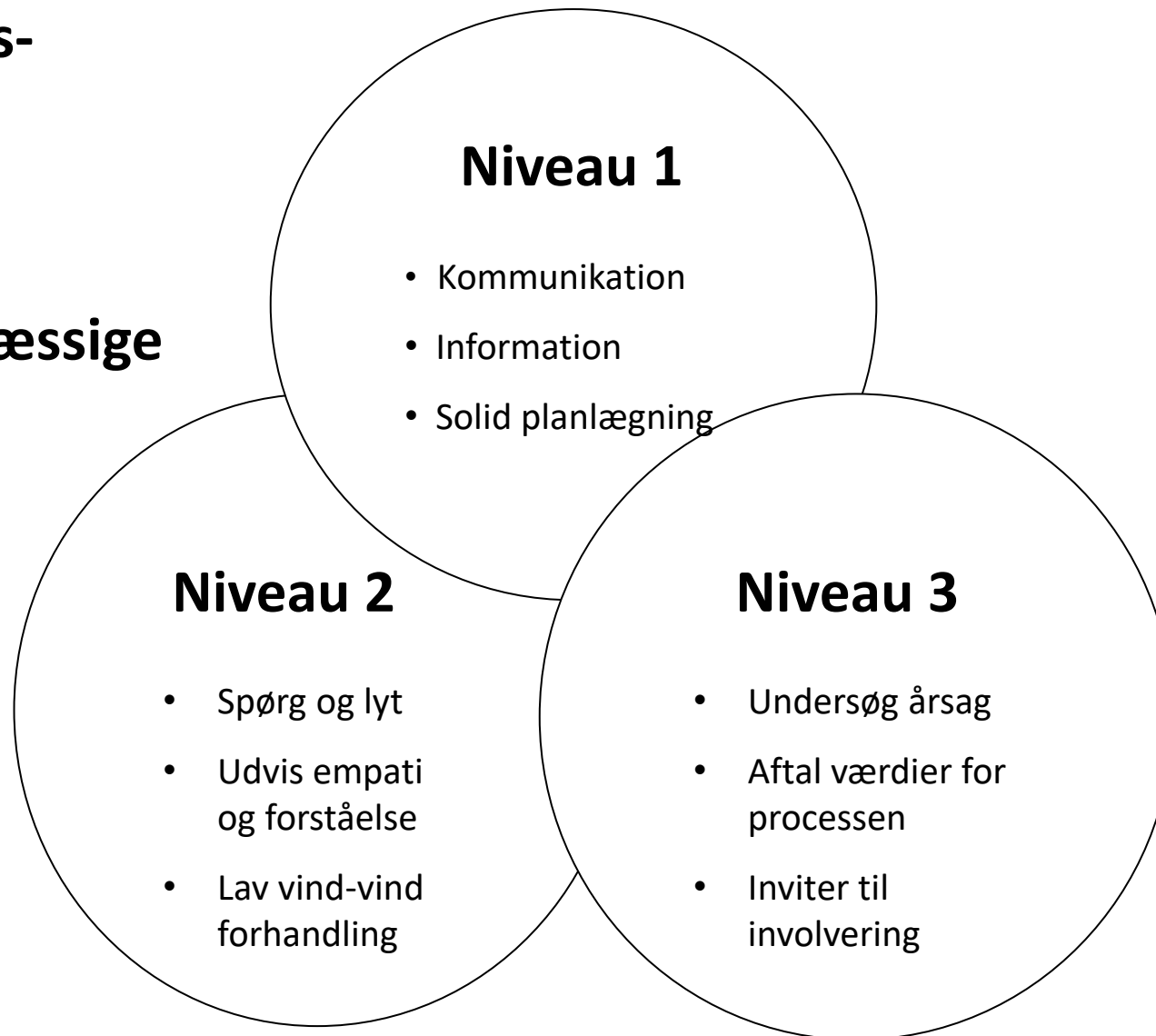
3 typer modstand



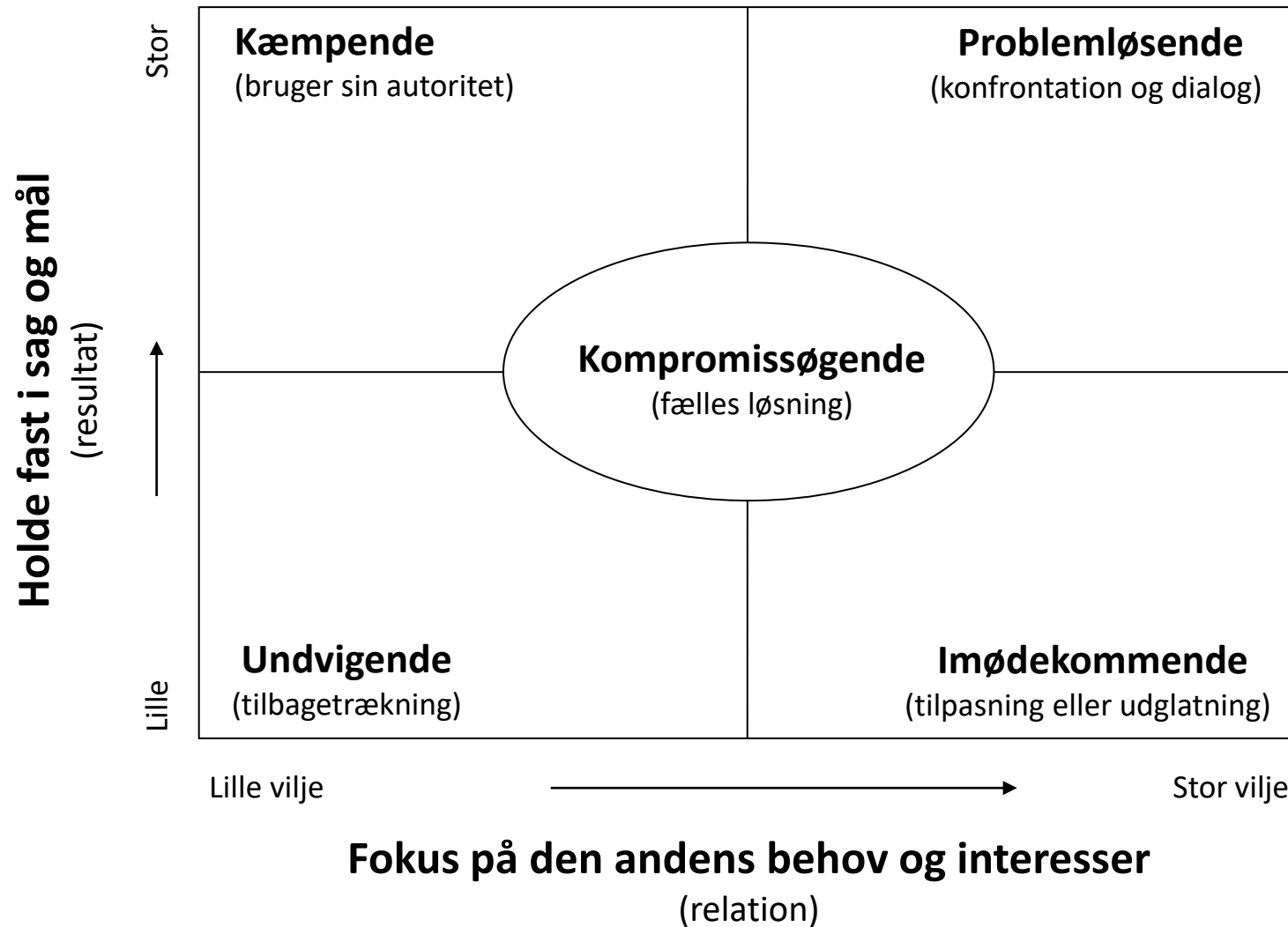
**Modstand
omfatter
altså:**



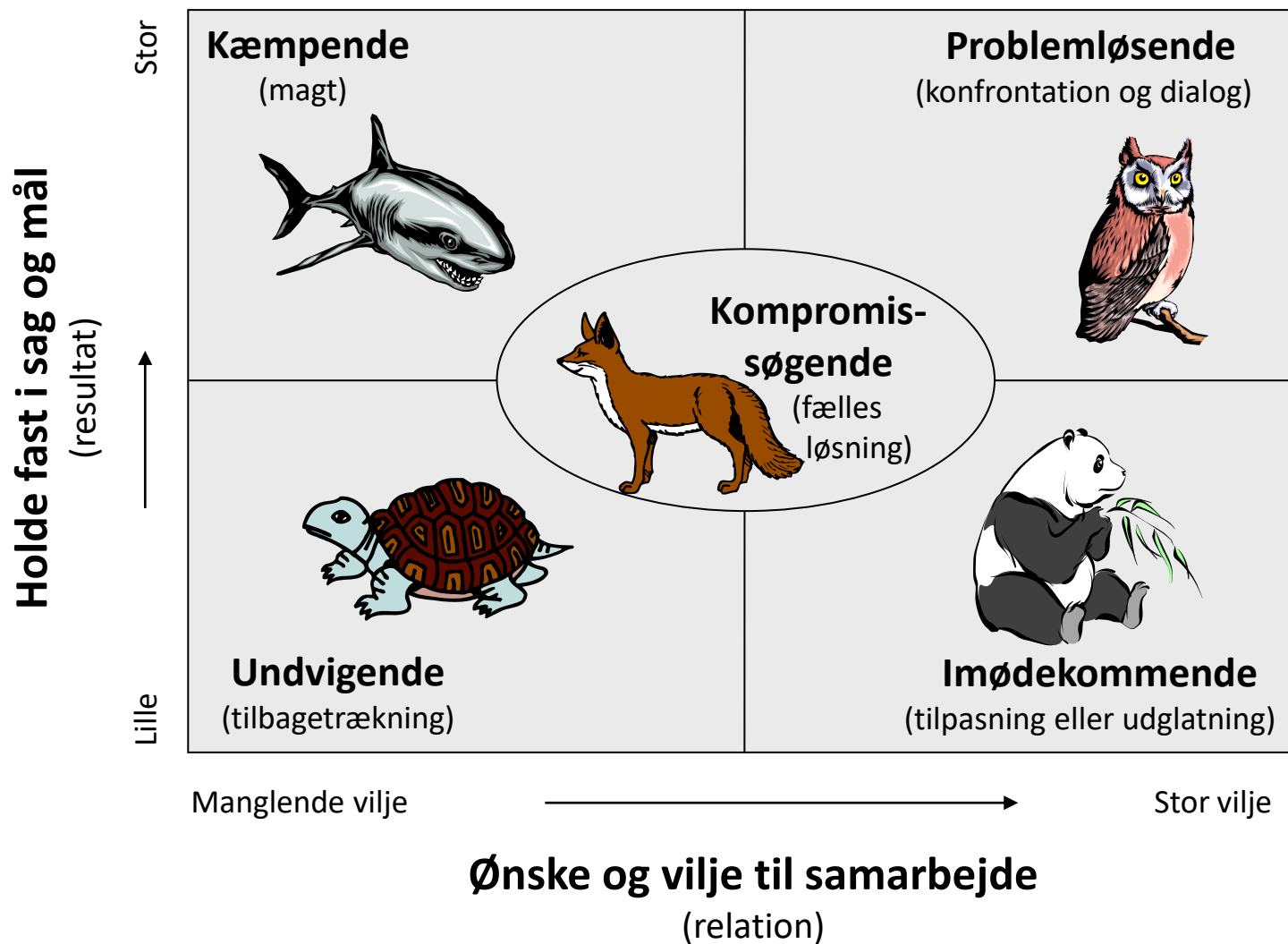
**Forskellige
modstands-
niveauer
kræver
forskellige
ledelsesmæssige
tilgange**



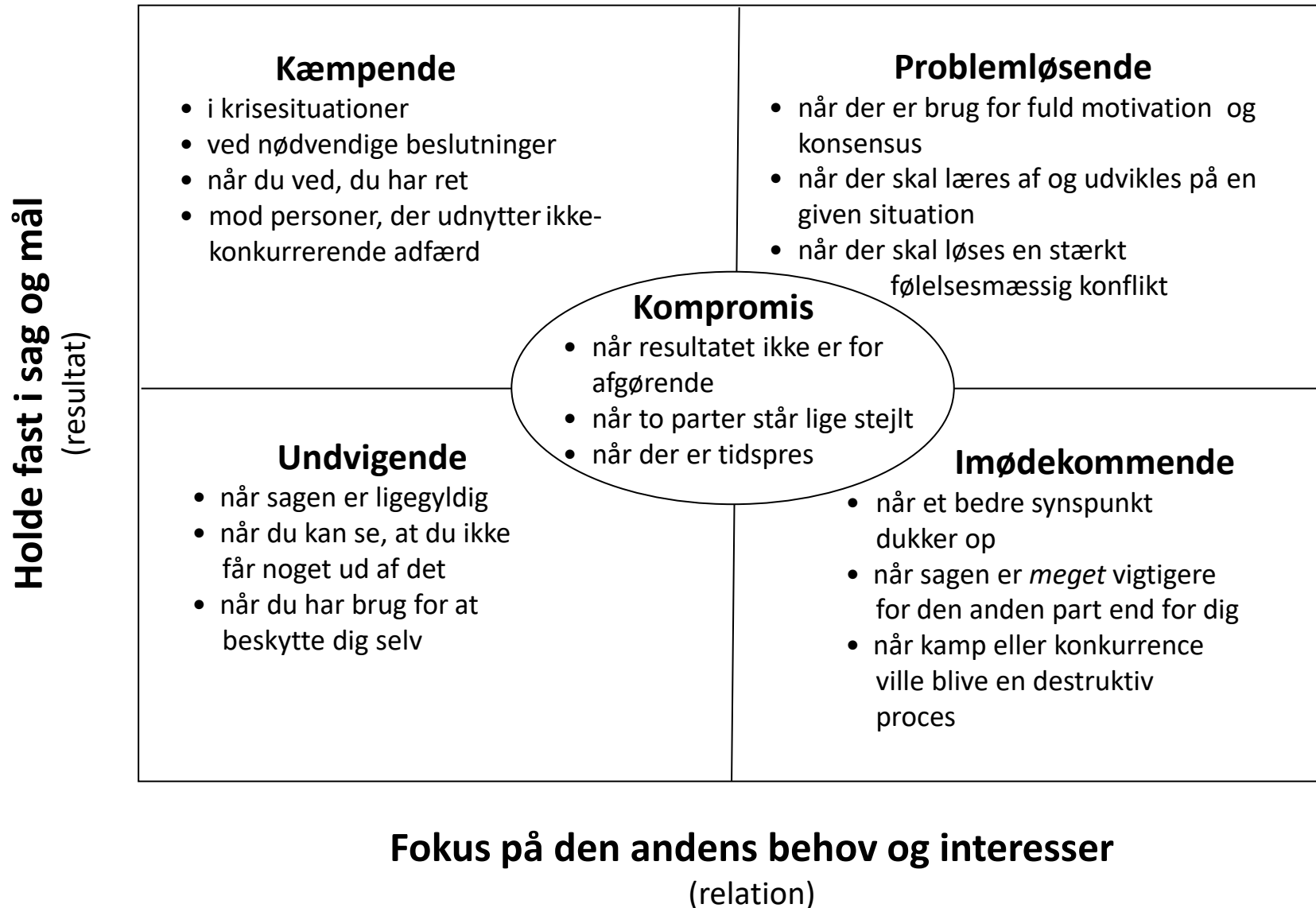
Forskellige måder at håndtere uoverensstemmelser på



Forskellige måder ...



I hvilke situationer er de forskellige konfliktstile *hensigtsmæssige*?



I hvilke situationer er de forskellige konfliktstile *uhensigtsmæssige*?

