

# VIDA som organisatorisk læring og innovation – casestudie 1

Ulrik Brandi (ulbr@dpu.dk) og Bente Jensen (bj@dpu.dk)

## EFFEKTER AF VIDA

– en vidensbaseret indsats i danske  
daginstitutioner

Afslutningskonference

# CASESTUDIE 1 - VIDA SOM ORGANISATORISK LÆRING OG INNOVATION

---

- › Casestudie 1 intro
- › Metode
- › Resultater fra VIDA-survey
- › Resultater fra VIDA-lederinterview
- › Sammenfatning

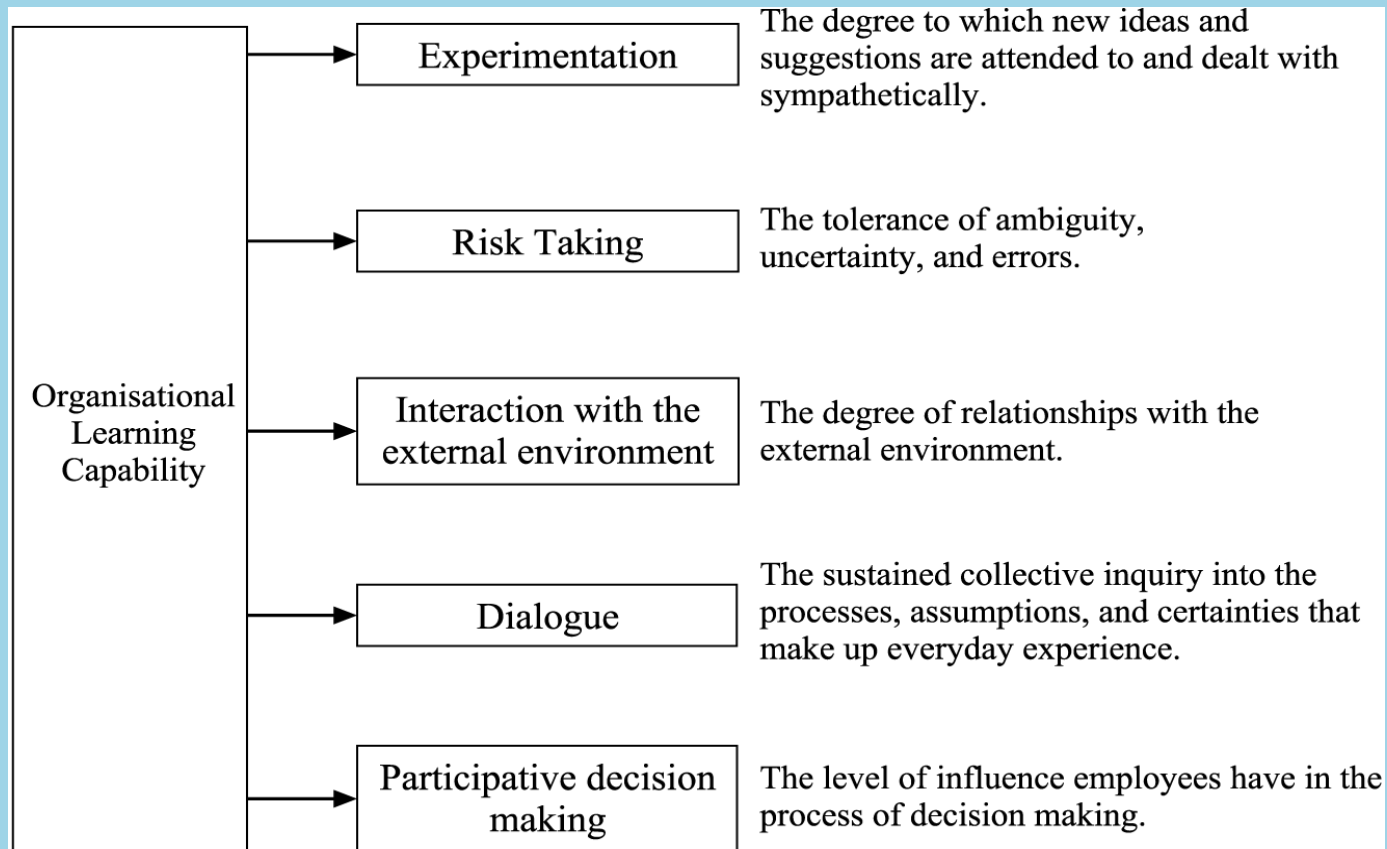
# CASESTUDIE 1 INTRO

---

- › Casestudiet undersøger, hvordan undersøgte VIDA-dagtilbud realiserer interventionerne fra deltagelse i VIDA-programmet?
  - › *Hvilke konkrete konsekvenser i form af nye pædagogiske praksisser fører VIDA-interventionen til?*
  - › *Hvordan igangsætter og fastholder ledere VIDA-interventionen, så der skabes organisatorisk læring?*
- › Organisatorisk læring defineres til at være ”en forandring i organisationens viden som et resultat af videntilegnelse og/eller erfaringer” (Argote & Miron-Spektor, 2011; Brandi & Elkjaer, 2014).
- › Organisatorisk læring måles på, om der er forekommet en konkret forandring i de pædagogiske praksisser (Chiva & Alegre, 2007; Gherardi, 2006).

# CASESTUDIE 1 INTRO

> Chiva & Alegre, 2007, pp. 227



# METODE

	Metode	Sample
<b>Baseline</b> <b>(marts-juni 2011)</b>	VIDA-Survey	Leder og medarbejder fra VIDA, VIDA+ og reference dagtilbud (N=235)
	Kvalitative interviews	Dagtilbudsledere fra VIDA, VIDA + (N=78)
<b>Midstatus</b> <b>(medio 2012)</b>	VIDA-survey	En leder og en medarbejder fra hvert udvalgt dagtilbud i VIDA, VIDA+ og reference (N=246)
<b>Endline</b> <b>(marts-juni 2013)</b>	VIDA-survey	En leder og en medarbejder fra hvert udvalgt dagtilbud, VIDA, VIDA+, reference (N=189)
	Kvalitative interviews	Dagtilbudsledere (N=77)

# RESULTATER FRA VIDA-SURVEY

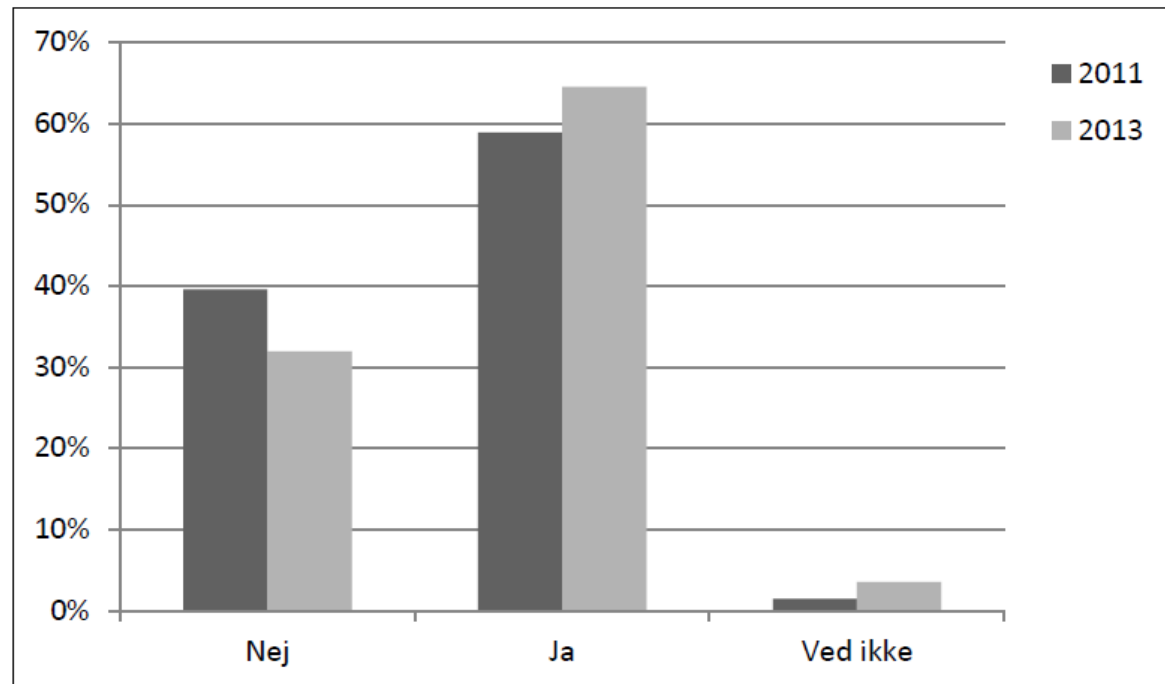
---

- › I VIDA-survey undersøger vi arbejdet med VIDA-interventionen på baggrund af tre udvalgte faktorer:
1. Pædagogiske faktorer, herunder deltagernes brug af et teoretisk udgangspunkt for praksis
  2. Ledelse og organisatorisk læring
  3. Motivation for deltagelse i VIDA

# RESULTATER FRA VIDA-SURVEY

- › Pædagogiske faktorer
- › *Hvorvidt arbejdes der ud fra bestemte pædagogiske teorier generelt?*

Tabel 7b. Arbejder I ud fra bestemte pædagogiske teorier generelt i dit dagtilbud?



# RESULTATER FRA VIDA-SURVEY

- › Pædagogiske faktorer
  - › *Hvorvidt arbejdes der ud fra bestemte pædagogiske teorier i forhold til arbejdet med udsatte børn?*
- › Signifikant stigning fra 2011 til 2013 fra 43 % til 59 % af deltagerne, der arbejder med pædagogisk teori over for udsatte børn.

2.3 Arbejder I ud fra bestemte pædagogiske teorier overfor udsatte børn i dit dagtilbud?							
	2011		2012		2013		Total
Nej	106	53%			61	36%	167 45%
Ja	85	43%			99	59%	184 50%
Ved ikke	9	5%			9	5%	18 5%
Total	200	100%			169	100%	369 100%



# RESULTATER FRA VIDA-SURVEY

## > Pædagogiske faktorer

- > *I hvor høj grad arbejder I systematisk og målrettet med indsatser for udsatte børn?*

### 2.5 I hvor høj grad arbejder I systematisk og målrettet med indsatser for udsatte børn i dit dagtilbud?

	2011	2012	2013	Total		
I nogen grad	83	42%	35	21%	118	32%
I høj grad	70	35%	83	49%	153	42%
I meget høj grad	46	23%	50	30%	96	26%
Total	199	100%	168	100%	367	100%

# RESULTATER FRA VIDA-SURVEY

- › Ledelse og organisatorisk læring
  - › *Hvad kendetegner den organisatoriske læringskapacitet og dennes kapacitets udvikling hos VIDA-dagtilbud?*
- › Vi ser flere signifikante ændringer fra 2011-2013 mod en bedre læringskapacitet i de deltagende VIDA-dagtilbud. (Chiva & Alegre, 2008; Bontis, Crossan & Hulland, 2002).

3.5 a I mit dagtilbud modtager man støtte og opmuntres, når man præsenterer nye idéer og viden. 85 % svarede enig i 2011 mod 96 % i 2013 (signifikansværdi på  $p=0.001$ )

3.5.e. I mit dagtilbud er det en del af arbejdet, at ledere og medarbejdere indsamler, diskuterer og afrapporterer, hvad der sker uden for dagtilbuddet. I 2011 svarede 52 % enig til dette, mens andelen er steget til 69 % i 2013 (en signifikansværdi på  $P=0.001$ )

# RESULTATER FRA VIDA-SURVEY

## › Ledelse og organisatorisk læring

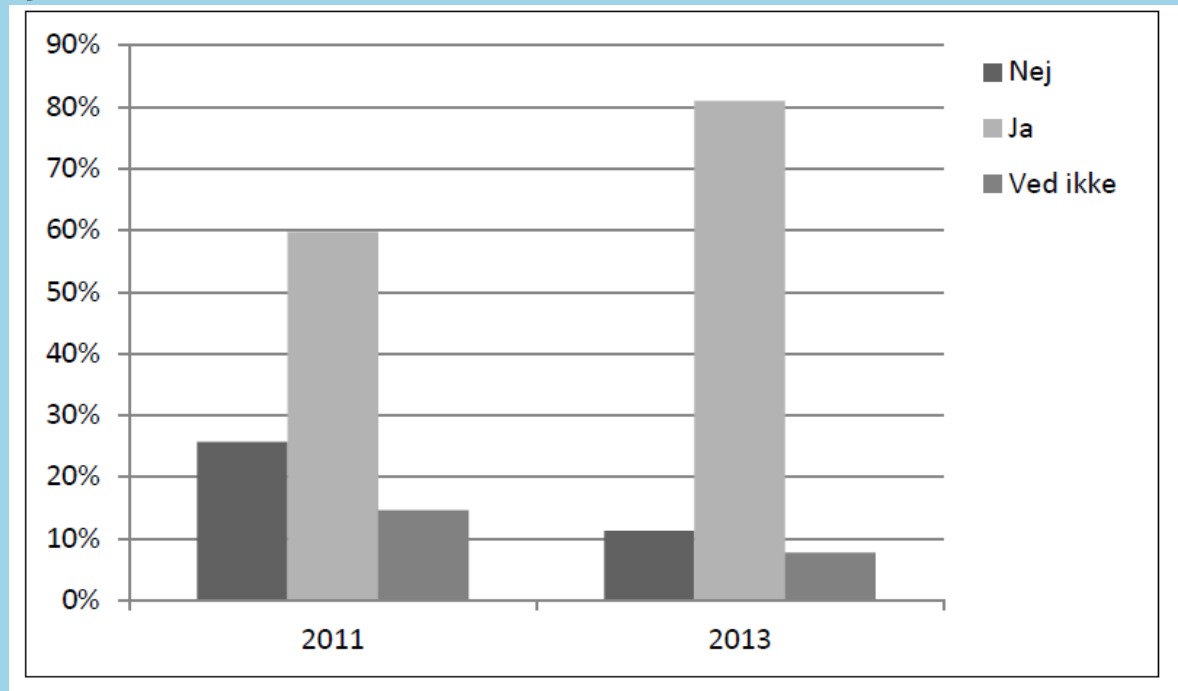
› *Hvad kendetegner den organisatoriske læringskapacitet og dennes kapacitets udvikling hos VIDA-dagtilbud?*

› På flere dimensioner ser vi en mindre forskel mellem opfattelsen af læringskapaciteten hos ledere og medarbejdere.

- 3.5a I mit dagtilbud modtager man støtte og opmuntres, når man præsenterer nye idéer og viden
- 3.5b I mit dagtilbud bliver nye initiativer ofte mødt af en positiv respons, så man føler sig opmuntret til at udvikle nye idéer
- 3.5c I mit dagtilbud bliver man opmuntret til at handle på nye måder.

# RESULTATER FRA VIDA-SURVEY

> Har du en forventning om, at deltagelse i VIDA-projektet vil gøre en forskel i forhold til udsatte børn på kort sigt (her og nu)?



# RESULTATER FRA VIDA-LEDERINTERVIEW

---

- › I VIDA-lederinterview undersøger vi arbejdet med VIDA-interventionen på baggrund af tre dimensioner:
  - › Pædagogiske praksis over for udsatte børn som følge af at deltage i VIDA-programmet
  - › Implementering og forankring af viden og organisatorisk læring.
  - › Faktorer af betydning for arbejdet med nye pædagogiske praksisser

# RESULTATER FRA VIDA-LEDERINTERVIEW

---

- › Pædagogiske praksis forandring som følge af deltagelse i VIDA-programmet
- › REFLEKSIONSKULTUR
- › *Noget af det allervigtigste, jeg synes, der er kommet en anden kultur, en forståelse på... en anden rytme at arbejde i, kan man sige. Man tænker meget mere, man tænker mere på, hvad er det for nogle rammer, jeg skaber? Hvad spiller jeg ind med som person, altså, som pædagog i det her? Det er noget af det allervæsentligste, og så også når jeg tænker på kultur, så er kulturen det der med vejledt deltagelse (Y-P11-95)*



# RESULTATER FRA VIDA-LEDERINTERVIEW

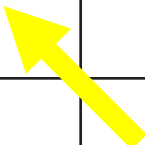
---

- › Pædagogiske praksis forandring som følge af deltagelse i VIDA-programmet
- › STRATEGISK OG SYSTEMATISK ORGANISERING
- › *”Vi er ikke en stor opdelt institution, men en funktionsopdelt, og VIDA har været med til at strukturere vores dag, så vi virkelig er nødt til at, hvem gør hvad hvornår, og hvem tager hvilke børn hvornår. Og vi arbejder rigtig meget i små grupper i forhold til alting, både i forhold til når vi har samlinger og aktiviteter, og dagen er delt op i gruppeaktiviteter faktisk hele tiden. Og det har rykket børnene, men det har i høj grad også rykket personalet helt vildt” (X-P13-90).*

# RESULTATER FRA VIDA-LEDERINTERVIEW

## > Pædagogiske praksis forandring som følge af deltagelse i VIDA-programmet

Grundform	Strategisk og systematisk	Ikke-strategisk og usystematisk
Teoribaseret pædagogisk praksis	<p><i>Dominerende</i></p> <p>Planlægning, målsætning og evaluering (møder)</p> <p>Organisering, strukturering (fx gruppestørrelser og refleksion)</p> <p>Ledelsesstyring af projektførelse</p> <p>Gennemfører eksperimenter målrettet og med afsæt i viden</p>	<p>Netværk internt og eksternt</p> <p>Vidensdeling i praksis</p> <p>Interaktion og kommunikation</p>
Erfarings- og behovsbaseret pædagogisk praksis	<p>Ansatte gør det, de plejer, men er søgende i forhold til at skabe en sammenhængende kontekst</p> <p>Nye handlinger og eksperimenter baserer sig på erfaringer</p>	<p>Dagen tilrettelægges ad hoc</p> <p>Opgaven består i at 'passe børn' og opfylde basale behov</p> <p>Praksis baseres på børns parathed</p>





# RESULTATER FRA VIDA-LEDERINTERVIEW

---

- › Implementering og forankring af viden og organisatorisk læring?
- › EKSPERIMENTERING – mere sammensat syn på læring
- › *Men jeg tænker, det skelsættende punkt for mig, og der hvor der blev sat noget i gang, og jeg kunne se en forandring af praksis, det var eksperimenterne, der gjorde det. At det blev så konkret på noget, og vi fik sat problemstillinger op, og så hvordan kunne vi løse den problemstilling, og derudaf sprang der fra pædagogerne gode idéer (X-P12-544)*



# RESULTATER FRA VIDA-LEDERINTERVIEW

---

› Implementering og forankring af viden og organisatorisk læring?

› LEDELSE AF LÆRING OG VIDENPROCESSE

› *Jeg tænker i allerhøjeste grad, at det er en ledelsesopgave, og måden vi fastholder det pædagogiske, det er egentlig ved at lave en struktur, hvor vi gang på gang, hvad er det, det hedder, vi får medarbejderne til at snakke faglighed. Og det er jo både ved møder, og det er i forhold til det konkrete pædagogiske arbejde, og det er ved pauserne, kan man nærmest også sige (Y-P9-325)*



# RESULTATER FRA VIDA-LEDERINTERVIEW

---

- › Faktorer af betydning for arbejdet med nye pædagogiske praksisser
- › Indre: ressourcer og manglende tid til VIDA, **uddannet vs. ikke-uddannet personale**, nyt vs. rutineret personale, koordination med andre projekter i kommunen
- › Ydre: ledelsesnærvær, **undgå tilbagefald til gamle rutiner**, skabe ejerskab og håndtere modstand, se mening med VIDA, arbejde bevidst med org. læring



# SAMMENFATNING

---

- › Vi har fundet markante forbedringer på følgende områder:
  - › Mere fokus på at arbejde med viden og det at arbejde vidensbaseret på et målrettet og systematisk grundlag
  - › Ændret organisatorisk læringskapacitet, herunder en øget oplevelse blandt medarbejderne af at møde opmuntring, støtte og positiv respons på udvikling af nye idéer og det at handle på nye måder
  - › Forventninger til VIDA-programmets effekter er øgede, ligesom motivationen for at arbejde med VIDA er steget.

# Tak for opmærksomheden!

**VIDA-website link til publikation VIDA-FORSKNINGSRAPPORT 2,  
ORGANISATORISK LÆRING:**

<http://edu.au.dk/forskning/projekter/vida/>

