



## Kompetanseutvikling i kompetansebedrifter

**Det er interessant å se hvor liten del av virksomheters samlede tidsressurser som brukes til systematisk kompetanseutvikling.**

Av **Truls Mo**  
truls.mo@  
haconsulting.no



**J**eg snakker da om utvikling av medarbeidernes kompetanse for å fylle virksomhetens nåværende og fremtidige strategiske behov. Dette er krevende, og setter betydelige krav til ledelsens prioritering på området.

Selv i bedrifter der kompetansebaserte tjenesteleveranser er kjerneområdet, brukes en overraskende liten del av tiden til å utvikle medarbeidernes kompetanse på en systematisk måte. En gjennomtenkt og god prosess på dette området er både komplisert å utarbeide, og ikke minst krevende å trene virksomhetens ledere til å forstå og utnytte. Det er imidlertid en absolutt nødvendighet for å styrke virksomhetens eksisterende strategiske kompetanse og fremtidige utviklingsbehov.

### Digitalisering krever ny kompetanse

Som et eksempel er det for tiden en kraftig økende endringstakt i en rekke næringer der den digitale flaten i stadig større grad overtar interaksjonen med både leverandører og kunder.

For bedriftene betyr dette nye krav til kompetanse på et område man antagelig ikke har lagt tilstrekkelig vekt på tidligere. Nødvendigheten av å styrke dette kompetanseområdet har blitt sterkt synliggjort gjennom flere virksomheters opprettelse av en rolle som CDO (Chief Digital Officer), som tillegges ansvaret for den samlede utvikling av virksomhetens digitalisering.

For virksomheten er det avgjørende for attraktiviteten som arbeidsgiver å være i stand til å tilby kompetansehungrige og ambisiøse medarbeidere

et forutsigbart utviklingsløp, der kriteriene for karriereutvikling er tydelige, og så langt det lar seg gjøre så objektive som mulig. Som et minimum bør alle virksomheter implementere et forutsigbart oppfølgingssystem. Dette må ha klart definerte forventninger og utviklingsmål i samtlige dimensjoner som er avgjørende for suksess i den enkeltes rolle.

Strukturen må deretter brukes i alle prosesser i forhold til kompetanseutviklingsplaner, for å sikre at bedriften møter fremtidige krav på dette området.

### Ting skjer fort

Innenfor en rekke fagområder er utviklingshastigheten kraftig økende, ikke minst i forhold til stadig å forbedre digitale virkemidler og prosesser. Dette er i mange tilfeller en stor utfordring i kompetansevirksomheter som ofte har et betydelig aldersspenn, og hvor kombinasjonen av lang erfaring og effektiv bruk av teknologi er krevende. Her blir en bevisstgjøring av helt

nødvendige utviklingsprosesser avgjørende for virksomhetens evne til å møte fremtidens krav og konkurranse.

Jeg har alltid vært tilhenger av å kvantifisere krav til og vurdering av kompetansenivå for alle vesentlige elementer i en stilling. Dette fører til at man bevisstgjør både medarbeiderne og virksomheten på de kompetansegap det er viktig å arbeide systematisk med å fylle. Det er samtidig viktig at dette ikke gjøres for komplisert til at det danner grunnlag for oppfølging og utvikling i en hverdag preget av hard prioritering av tid.

### Det du måler er det du får

Den kvantifiserte utviklingsstrukturen bør brukes til intern regelmessig evaluering og utvikling av den enkelte medarbeider, og vil gjennom dette på en god måte synliggjøre de kompetansegap som er viktige å fylle før avansment til neste nivå er aktuelt.

Dette kan i stor grad erstatte den klassiske medarbeidersamtalen, som ofte fortoner seg som en pliktmessig og mer eller mindre gjennomtenkt nødvendighet. Igjen oppnår man å skape en presis dialog, som også blir oppfattet som vesentlig mer objektiv og motiverende fra medarbeiderens side.

Min erfaring er at dette skaper en god utviklingsprosess, med klare kriterier og fokusområder for den enkelte, og gjennom dette en vesentlig forsterket bedriftskultur. Den kvantifiserte vurderingen bidrar i tillegg til utviklingen av den enkelte også til å synliggjøre kompetansegap i organisasjonen som helhet.

Dette gir en sterkt forbedret mulighet til å definere og iverksette tiltak som adresserer organisasjonens samlede kompetanseutviklingsbehov. ●

Truls Mo er partner i HA Consulting.

«Selv i bedrifter der kompetansebaserte tjenesteleveranser er kjerneområdet, brukes en overraskende liten del av tiden til å utvikle medarbeidernes kompetanse på en systematisk måte»

# P I salg nå!

