

## Å rekruttere deltakere

Tilbud om kurs er ikke det samme som at deltakerne strømmer på. Her står både kursarrangør og ledere overfor en motivasjonsoppgave. Mange steder finnes det medarbeidere som allerede er motiverte. Dette er kanskje personer med en viss erfaring fra før. Noen etterlyser kurstilbud ut fra faglig interesse. Andres behov er motivert ut fra erfaringer i arbeidssituasjonen. De har kanskje opplevd konflikter i arbeidssituasjonen som det er vanskelig å løse. Noen synes de har det så travelt at de ikke kan være borte fra jobben. Andre opplever at det å arbeide med innvandrere ikke innebærer noen problemer. At elever sitter stille og ikke forstår noe og at enkelte lærere ikke ser dette som uholdbart kan imidlertid være et like stort problem som at det er åpne konflikter mellom lærere og elever.

Eksemplet kan illustrere at både de som er motiverte og de som ikke er det, kan ha behov for å utvikle sin tverrkulturelle kompetanse. I motivasjonsarbeidet er det viktig å ta i bruk ulike argumenter og finne noen lure grep. Det er vanskelig å gi en bestemt oppskrift, men noen grep en har brukt i Hordalandsmodellen har for eksempel vært følgende:

### Å overtale og motivere

Det er viktig å gi kursene status. Dette kan en oppnå gjennom faglige argumenter, men også gjennom

at lederen prøver å legge til rette for deltakelse og redusere eventuelle hindringer (for eksempel i forhold til arbeidsbelastninger).

### Å starte med ildsjelene

En viktig erfaring er at det lønner seg å sørge for å samarbeide med de som allerede er motivert. Ildsjelene kan bidra til å løsne et skred og få andre til å bli med. Mellom kolleger og venner er det ofte sånn at det er lettere å delta om flere drar sammen: Hvis du drar, blir jeg med. Gjennom å starte med de som allerede har ytret ønske om kurs, oppstår det gjerne en gressbranneffekt. En viktig forutsetning for en slik effekt, er at kurset blir bra!

### Personlig mobilisering

Erfaringen fra telefonrundene og ansikt-til-ansikt-samtalene som prosjektleder og referansegrupped medlemmene i Hordalandsmodellen har hatt med kolleger og andre, viser at den personlige mobiliseringen er svært viktig. Kjennskap til hvor det finnes spisskompetanse og hvor skoen trykker innebar at de kunne drive et effektivt fotarbeid blant de ansatte. En som kjenner fagfeltet står i en særstilling når det gjelder å kunne konkretisere argumentene for at det er nødvendig med en kompetanseheving. Slike personretta satsinger kan ofte være mer effektive enn å prøve å mobilisere i gruppe. Det tar tid, men det lønner seg!

## Frivillig tvang

Ved å være tydelig på at denne kompetansen er nødvendig for alle – ikke bare for dem som i utgangspunktet ønsker det – kan en leder legge ekstra press på medarbeidere som ikke er motivert i utgangspunktet. Dersom det spres et inntrykk av at alle må og at det bare er et spørsmål om tid, kan en øke motivasjonen til å gripe sjansen like godt først som sist.

### Å starte med de mest motiverte

I en tidlig fase kan det være et lurt grep å arrangere det første kurset i et område der behovene allerede er uttalte. For det første er det lettere å mobilisere og motivere da. For det andre er det mer sannsynlig at deltakere herfra vil kunne tilføre viktige erfaringer og spre ryktene om kurset til andre.

### Å oppmuntre til kompetansegivende studier i etterkant

For deltakere med stor interesse for denne typen faglig utvikling, kan et kortvarig kurstilbud gjøres enda mer attraktivt gjennom å informere deltakerne om eventuelle muligheter for å gå videre med formell videreutdanning i etterkant av kurs. Slike tilbud finnes blant annet på flere høgskoler og universiteter. Dersom det finnes midler til å støtte en slik deltakelse, vil også dette kunne øke interessen. Men også faglige utfordringer, der ansatte får brukt sin kompetanse ved den enkelte arbeidsplass i etterkant av kurs, vil kunne fungere som

motivasjonsfaktor for enkelte. For andre kan prosjekter eller samarbeid med andre arbeidsplasser i forlengelsen av kurset oppleves som attraktivt.

### Å gjøre det eksklusivt og attraktivt

Når en skal i gang med kompetanseheving, er det viktig allerede fra starten å skape positive ringvirkninger. Noe av nøkkelen ligger i å utvikle kurstilbud som er så gode at kursdeltakere og den enkelte arbeidsplass får lyst til å delta. Dersom en med utgangspunkt i noen av grepene ovenfor lykkes i å tenne gnisten, og de første kursene blir vellykkete, kan en få mye drahjelp i forhold til seinere kurs. Stor etterspørsel er god reklame i seg selv. Det vitner om at det er et godt tilbud når ikke alle som ønsker det kan få dra. Tilbudet framstår som eksklusivt, noe som kan gi grunnlag for å vurdere å lage flere kurs seinere.

I det foregående har vi presentert ulike argumenter til bruk i rekrutteringsarbeidet. Det kan kanskje være på sin plass med en liten reservasjon: Dersom interessen tar av, kan det bli nødvendig å begrense deltakelsen, noe som kan oppleves som negativt når det først er lagt ned mye arbeid i å rekruttere. Erfaringen er at det kan lønne seg å velge ut et mindre område i starten, gjøre seg noen erfaringer og se hvor stor interessen er.