



Den gode forandringsproces

AfdelingMED Skole's anbefalinger til den gode forandringsproces

Anbefalinger til den gode forandringsproces

Folkeskolen er en institution, som er præget af udvikling og mange forandringer. Mange erfaringer er opsamlet af medarbejdere, og i samarbejde med ledelsen spejlet i forskningsmæssig viden. Dette arbejde har resulteret i disse anbefalinger.

AfdelingsMED Skole vil med dette notat give anbefalinger til den gode forandringsproces, da det er vores erfaring, at disse processer kan have stor indflydelse på de ansattes professionelle virke og arbejdsmiljø.

De ansatte på skoleområdet arbejder konstant med forandring og udvikling for bl.a. at kunne levere undervisning af høj og tidssvarende kvalitet. Anbefalingerne sætter fokus på arbejdsmiljøet, når forandringsprocesserne planlægges og gennemføres.

Det er AfdelingsMED Skoles erfaring, at der ikke findes nogen endegyldig manual eller metode til, hvordan man sikrer gode og udviklende forandringsprocesser, da forandringer altid skal afstemmes med den kontekst, de gennemføres i. Men der kan opstilles en række faktorer, der er erfarings- og forskningsmæssigt belæg for at vægte, når man planlægger forandringer på kommunens skoler og arbejdspladser. Det er disse faktorer, vi her vil præsentere som vores anbefalinger til den gode forandringsproces.

Målgruppen for disse anbefalinger er lærere, pædagoger, ledere og andre ansatte, der i samarbejde diskuterer udvikling og forandring af skolens og arbejdspladsens mål, rammer og indhold i f.eks. pædagogiske udvalg, pædagogisk forum og lokale MED-udvalg.

Formål

- Formålet med forandringen skal være tydelig og kendt af alle involverede medarbejdere og ledelse. Det er vigtigt for alle at kende til, **Hvorfor** og **Hvordan** en forandring gennemføres samt at kende til, **Hvad** der skal forandres, jf. "The golden circle"



Form og proces

- Bygge ovenpå i forvejen kendt viden eller måder at gøre tingene på.
- Procesorienteret form, som involverer medarbejderne, fremfor en top-down styret proces
- Balanceret kombination af ledelsesstyring og medarbejderinddragelse
- Forandringsprocesser er tidskrævende, det er vigtigt at tydeliggøre og rammesætte sammenhængen mellem forandringsprocessen og kerneopgaven.
- Processen skal tage højde for, at alle relevante niveauer i organisationen inddrages grundigt.

Højt informationsniveau

- Det er vigtigt, at alle parter er velinformerede om forandringsprocessen
- Medarbejdere informeres løbende

Inddragelse af medarbejderne

- Tidlig inddragelse og involvering af medarbejderne i relevante fora, hvorfor målgruppen og mødefora skal overvejes.
- Medinddragelse bør ske lokalt som dialog mellem ledelse og medarbejdere, hvor medarbejderen har mulighed for at bidrage med viden, som kan kvalificere processen, samt komme med forslag til form og indhold.
- Der skal laves en plan for, hvordan medarbejderne under hele processen kan bidrage med viden og forslag til processen.

Dialog

- Medarbejderne besidder viden, som er vigtig for forandringsprocessen.
- Kontinuerlig dialog mellem medarbejdere og ledelse er vigtig.
- Dialogens formål er at skabe fælles billeder om en ønsket fremtid på den lokale skole eller arbejdsplads ved at sammenfatte de forskellige ønsker til en fælles udvikling.

Fleksibilitet

- Det er vigtigt at skabe mulighed for løbende justeringer og tilpasninger. F.eks. på baggrund af feedback fra medarbejdere.

Kompetenceudvikling og støtte

- Der skal lokalt være mulighed for støtte og vejledning i medarbejdernes arbejde med forandringen.
- Det skal lokalt vurderes, om forandringsprocessen skaber et behov for kompetenceudvikling for medarbejderne.

Tryghed og forudsigelighed

- Alle medarbejdere bør kende til aktuelle planer for forandringsprocessen og eventuelle konsekvenser for individuelle og fælles arbejdsforhold og arbejdstid.

Evaluering

- Evalueringsprocessen planlægges sammen med tilrettelæggelsen af forandringsprocessen.
- Der skal evalueres på proces og form for at samle erfaringer til kommende forandringsprocesser.
- Det er vigtigt at aftale, hvem der skal deltage i evalueringen og hvordan.

Arbejds miljø

Når der planlægges med større forandringer, som har indflydelse på arbejdsforholdene, så kræver det ekstra stor opmærksomhed på arbejdsmiljøet.

MED-organisationen skal derfor inddrages for at sikre, at den gældende arbejdsmiljølov overholdes under processen, sådan at gode arbejdsvilkår for medarbejderne medtænkes i forandringsprocessen.

Det er vigtigt at tage udgangspunkt i arbejdsmiljøloven og arbejdstilsynets anbefalinger, der er udgivet i samarbejde med Det Nationale Forskningscenter for Arbejds miljø i pjecen: "Et godt psykisk arbejdsmiljø – når der sker forandringer på arbejdspladsen".

Det er vigtigt med en risikovurdering og at gennemføre en APV-undersøgelse ved større forandringer.

Henvisninger

"Et godt psykisk arbejdsmiljø - når der sker forandringer på arbejdspladsen", udgivet i 2013. Arbejdstilsynet, <https://at.dk/>