

# Hvordan kan du som leder skabe de rigtige rammer for forankringen af udviklingsprojekter ?

---

Om passende ledelsesmæssig opbakning

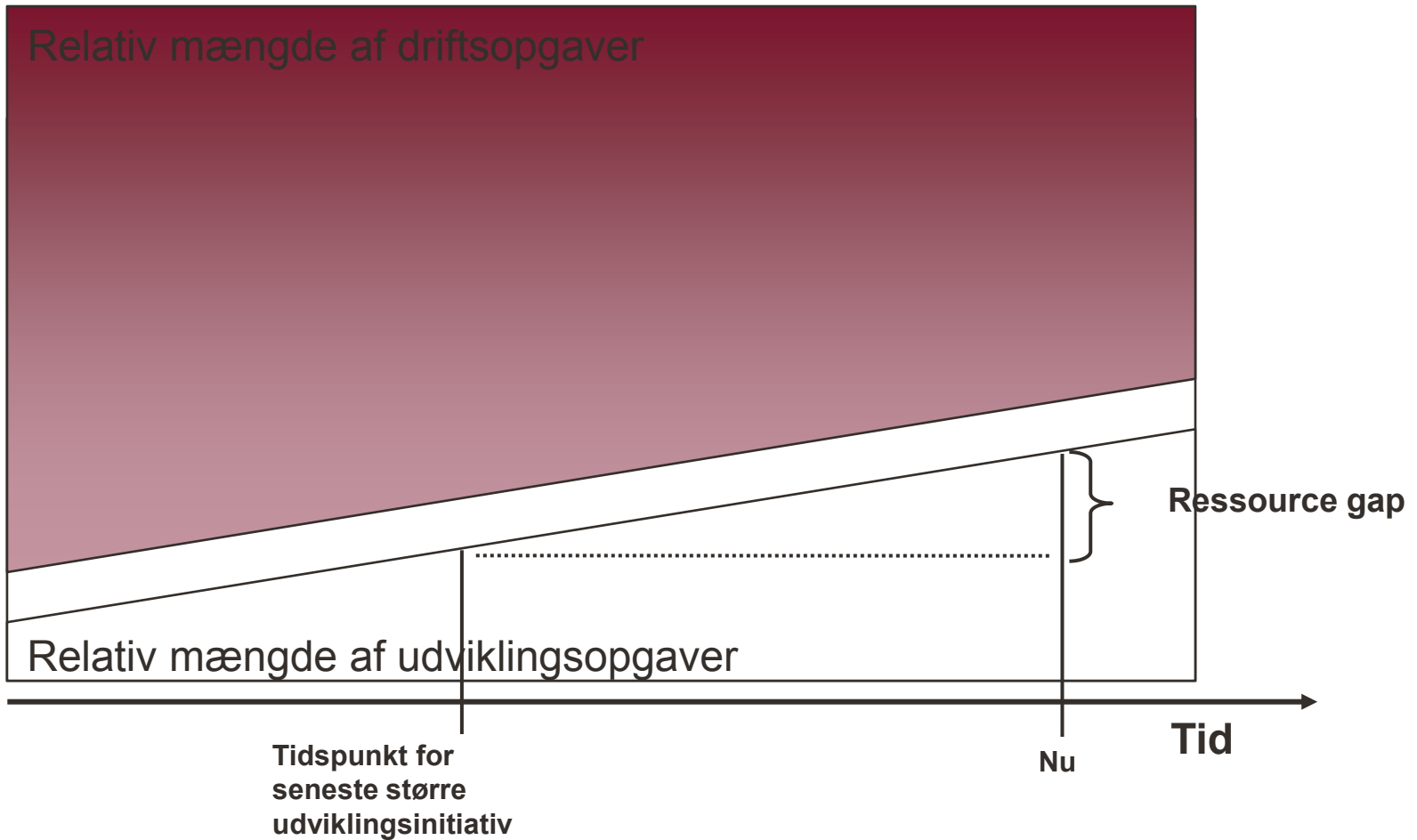
Preventing Dropout 19. juni 2012

# Temaer og form

---

1. Udvikling versus drift
  - en trend
  - en model
  - summeøvelse
2. Hvad skal der til for at medarbejderne ændrer adfærd
  - lidt empiri
  - vurdering i forhold til egen praksis
  - debat
3. Forandringsledelse
  - teori
  - analyse af egen indsats
4. Perspektivering og handlemuligheder
  - identifikation af konkret indsatsområde
  - kig fremad

# Behovet for udviklingsopgaver øges



# Drift v.s. udvikling

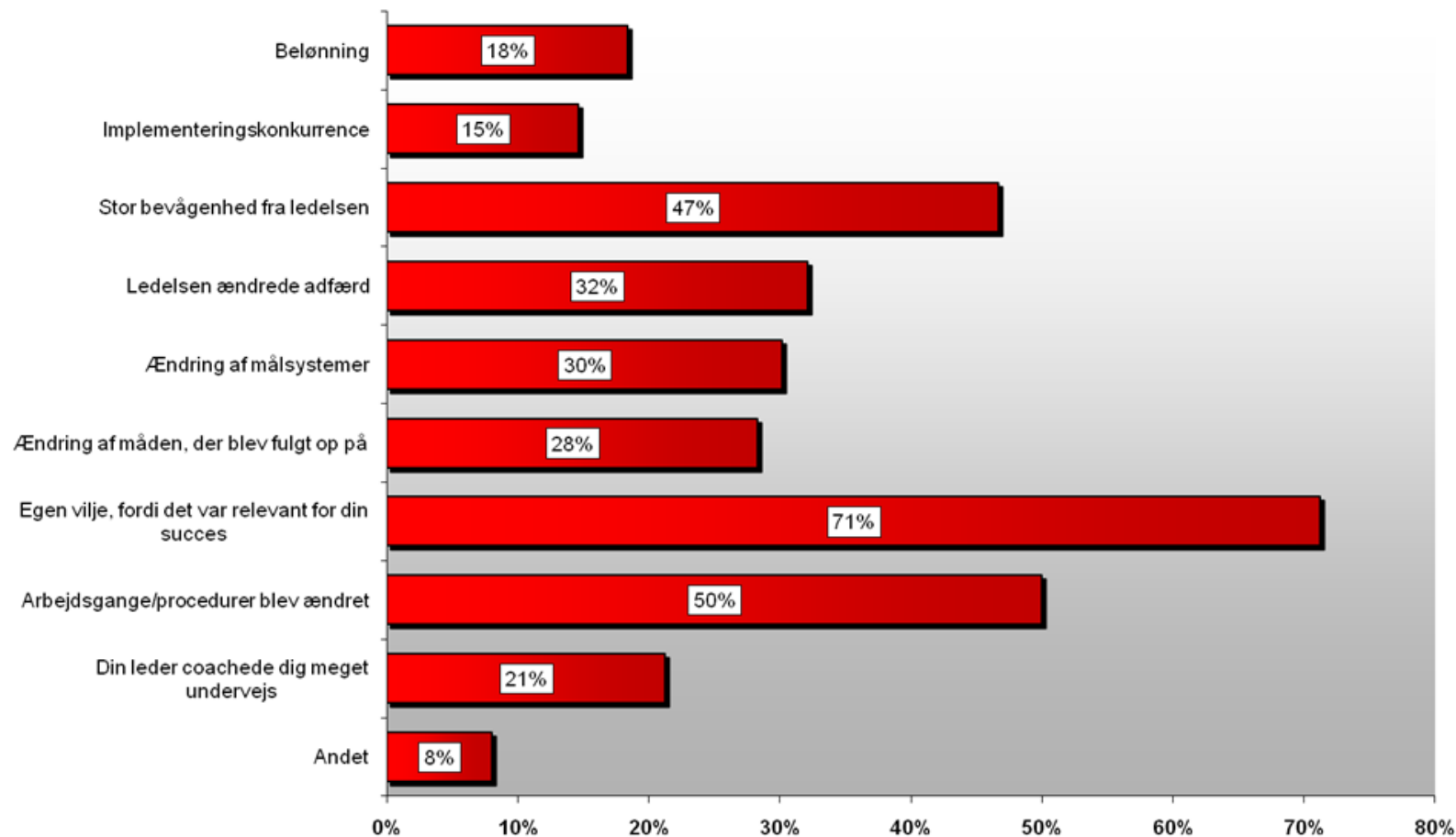
*Mange vigtige ting har det med ikke at være presserende...*

	HASTER	HASTER IKKE
VIGTIGT	Kriser Presserende problemer Projekter med tidsfrister, møder, forberedelse	Forebyggelse Værdiafklaring Planlægning Opbygning af personlige relationer Ægte afslapning
IKKE VIGTIGT	Nogle møder, mails, telefonopkald, mange umiddelbart presserende sager	Trivialiteter Nogle telefonopkald Tidsfordriv – en del TV! Tidsrøvere

***Summeøvelse: hvor meget af din tid anvender du på vigtige opgaver, som ikke haster?***

# Hvad skal der til, for at medarbejderne ændrer adfærd?

## Hvad var til stede de gange du endte med at gøre noget vedvarende anderledes?



n = 213

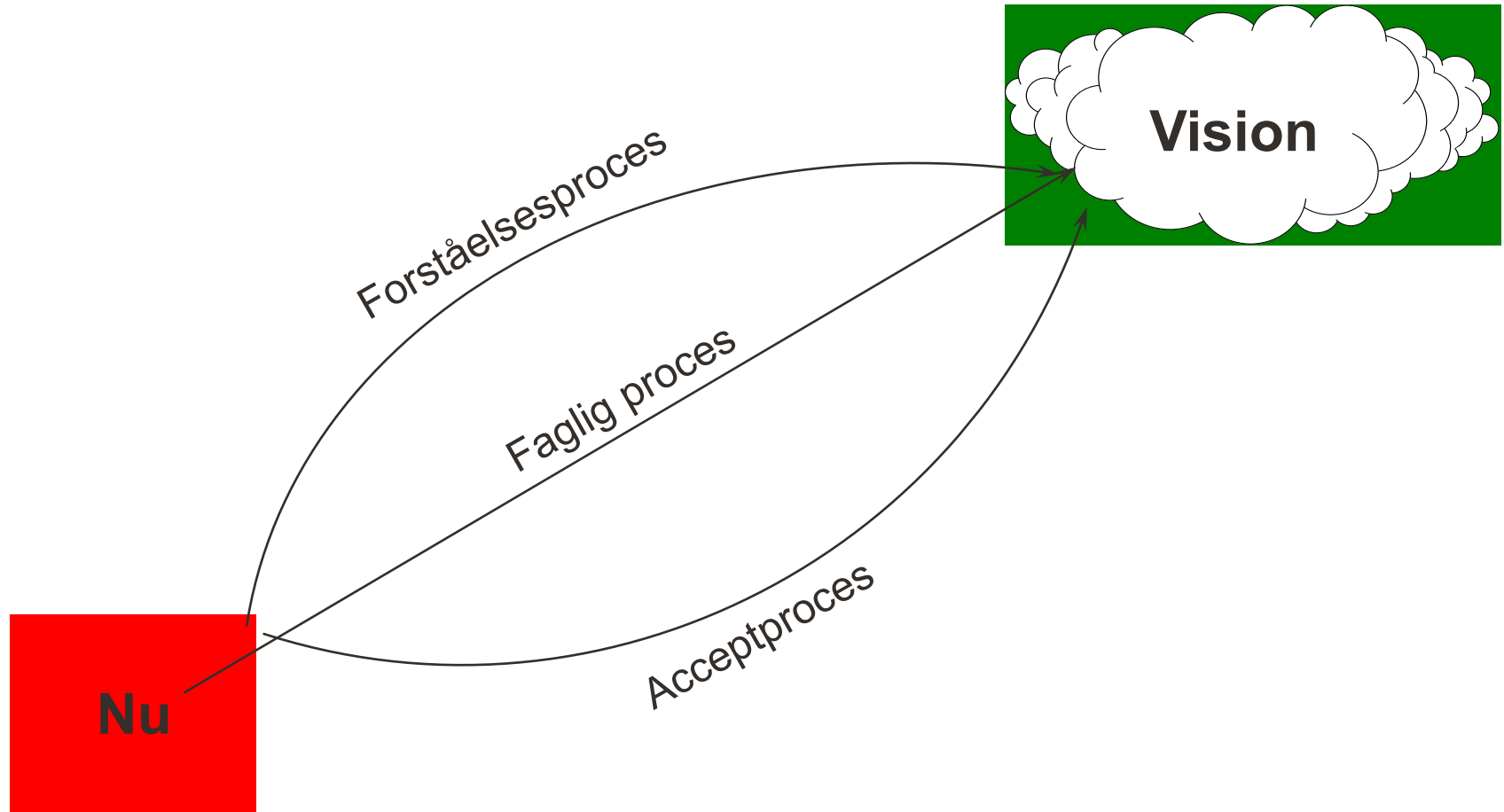
# De tre kritiske faktorer

---

1. Det skal give personlig mening for medarbejderne.  
Både fagligt og statusmæssigt.
2. Ledelsen skal bakke synligt op  
Medarbejderne skal mærke, at dette initiativ er vigtigt, fremdrift følges og indsatsen påskønnes eller kritiseres.
3. Rammerne på arbejdspladsen skal ændres, så de understøtter forandringen  
F.eks. nye rapporteringssystemer eller nye roller.

Tænk på Jeres ledelsesindsats i forhold til igangværende udviklingsopgaver.

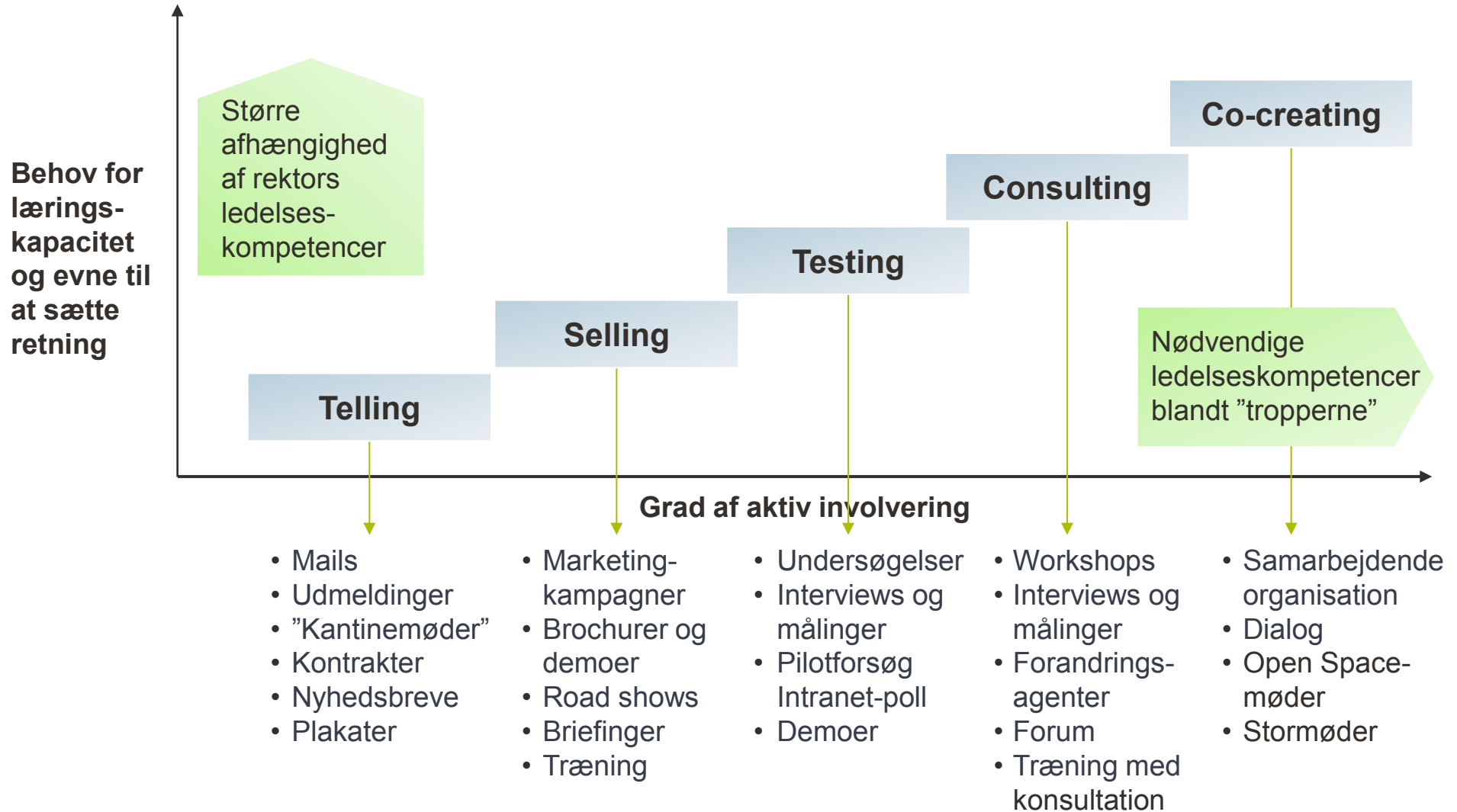
Hvordan ser regnskabet ud?







# Forskellige tilgange til involvering (Senge)



Kilde: Senge, "The Fifth Discipline Fieldbook", 1998, egen tilvirkning



1. Fremhæv det værdifulde i den nuværende situation.
2. Beton usikkerheder og vanskeligheder ved forandringen.
3. Begrund hvorfor en fortsættelse af nuværende situation ikke vil være til vores fordel
4. Præsenter de muligheder, som dit forarbejde peger på.
5. Indhent kommentarer.

# Mange projekter besluttet uden reel enighed

---



# En praktisk måde at organisere udviklingsarbejde på

---

Proces for et forandringstiltag (f.eks. nedbringelse af frafald)

- Definer forandringen på et overordnet niveau
- Beskriv en bestilling til arbejdsgruppen
- Nedsæt en arbejdsgruppe med de bedste medarbejdere (de bedste = de toneangivende, de konstruktive kritikere, dem med legitimitet i organisationen) (4-6 personer)
- Beskriv processen og forventningerne til gruppen (arbejdsbelastning, output, beslutningsprocessen)
- Giv gruppen en facilitator og en sekretær
- Understøt dem undervejs men definer ikke løsningen

## Hvordan ser succesprognosen ud for vores Preventing Dropout-udviklingsprojekter?

---

I mindre grupper:

- Hvordan har vi organiseret indsatsen?
- Har vi opnået reel enighed om initiativet i ledergruppen?
- Hvordan har vi tilrettelagt kommunikationen på gymnasiet?
- Hvordan påvirker jeg samtalerne i min organisation?
- Hvordan kan vores samtale forbedres fremadrettet?
- Forbered en præsentation i plenum



Vi kan ikke udvikle os på alle områder på én gang.

Derfor kan det anbefales at starte med ét eller højst to.

Vi er dårlige til at vurdere os selv

Derfor må lederen finde fortrolige samarbejdspartnere, som kan hjælpe med feedback

Fokusområdet beskrives og bearbejdes.



Prøv at formulere et operationelt aspekt ved Jeres udviklingsindsats, som står i vejen for, at I opnår det, du ønsker.

Gennemgå det med sidemanden

Sidemanden stiller gode spørgsmål

7 minutter til hver.

Rapportering i plenum.

Opfølgning i september.