Skema 5.11

|  |  |
| --- | --- |
| Skema 5.11. | Faciliteringsguide til involvering af medarbejdere i strategiske arbejdsgange – ledere |
| **Formål:** at give ledere forslag til, hvordan de kan involvere medarbejdere i at tilrette, forbedre og forny eksisterende arbejdsgange, så de fremmer implementeringen af strategien. Skema 5.12 er afhængigt af, at skema 5.11. er udfyldt. | |

| Trin | Faciliteringsguide | Aktivitet | Ansvarlig |
| --- | --- | --- | --- |
| **Formidling** | Overvej, hvordan forslagene til nye strategisk understøttende arbejdsgange skal præsenteres for medarbejderne. Se i kapitel 4 omhandlende formidling og formidlingskanaler.  Hvilke typer formidling vil passe godt til medarbejderne? | Forberedelse af møde med medarbejderne. | Lederen af enheden. |
| **Forberedelse af ­lederens forslag til nye arbejds­gange** | Overvej, i hvilken grad medarbejderne skal have indflydelse på ændringerne, og i hvilken grad de skal have medbestemmelse.  Hvad er til diskussion – og hvad er ikke til diskussion?  Det er vigtigt at være konkret og tydelig, så de rammer, der sættes, er klare for medarbejderne.  Se afsnittet om grundbehovene side 168 og Skema 5.1, og vurder, på hvilken måde medarbejdere vil reagere på ændringerne. | Lederens forberedelse. | Do. |
| **Inden ­mødet** | Indkald medarbejderne til et møde, hvor de bliver præsenteret for lederens tanker om:  1. Hvorfor ændringerne skal ske, og hvad målet med disse ændringer er.  2. Hvilke af de nuværende arbejdsgange der skal ændres.  3. Hvilke nye, der evt. skal “opfindes”.  4. Hvornår ændringerne skal være implementeret.  5. Hvordan lederen forestiller sig arbejdsgangene ændret (hvis medarbejderne skal involveres i dette kan det undlades i præsentationen).  6. Hvilke konsekvenser ændringerne har på den enkelte medarbejder (kan tages samlet eller gennem en til en-samtaler med udvalgte medarbejdere).  Forbered og udsend agendaen til mødedeltagerne i god tid. Se afsnittet om strategiske møder på side 203. | Forberedelse før ­mødet. | Do. |
| **Under ­mødet** | Præsenter kort overvejelser, forslag og egne beslutninger for punkterne 1-7 i ovenstående. | Præsentation. | Do. |
| **Dialog** | Indled en dialog med medarbejderne, som omfatter følgende punkter:  Ad. 1. Er ikke til diskussion, men der kan stilles opklarende spørgsmål.  Ad. 2. Er heller ikke til diskussion, men opklarende spørgsmål kan stilles. Herefter inviteres til en dialog om, hvordan ændringerne skal ske (se proces).  Ad. 3. Lederen kommer med sine beslutninger om, hvilke nye strategiske arbejdsgange der skal udarbejdes. Medarbejderne kommer med forslag til, hvordan arbejdsgangene i praksis skal organiseres, og hvordan de vil komme til at fungere (se proces). | Dialog med medarbejderne på mødet.  Se kapitel 4, side 138. |  |
| **Dialog** | Ad. 4. Hvis lederen på forhånd har besluttet, hvordan ændringerne skal være, udelades dialogen i punkt 2 og 3, og der gennemføres kun opklarende spørgsmål. |  |  |
| **Proces** | 1. Lad medarbejderne gå sammen i mindre grupper eller parvis, og bed dem om at foreslå den bedste måde, hvorpå ændringen af den eksisterende arbejdsgang kan reorganiseres.  2. Saml forslagene i plenum. Brug flipovers, Post-its eller det, der passer til gruppens størrelse.  3. Diskuter jer frem til det bedste forslag, og beslut, at det er sådan, I gør fremover.  4. Bed medarbejderne i mindre grupper eller parvis om at foreslå den bedste måde, de nye arbejdsgange kan organiseres på. | Proces.  Spørgsmål og dialog på mødet.  Diskussion og konklusion på mødet. | Alle.  Leder. |
| **Næste skridt** | Fremlæg den nøjagtige plan for, hvornår og hvordan de ændrede og nye arbejdsgange skal være implementeret.  Inspiration kan hentes i afsnit 6. Strategiske resultatmøder og herunder i skemaerne 5.13., 5.14. og 5.15. | Næste skridt. | Leder. |