

Overordnet Endringsledelse i Organisasjonen (Prosess)

Innledning

Nytt krav i 2017 standard:

«The organization shall have a documented routine in place to manage changes to the organization, processes, and operations in a way that quality and safety of the services are not negatively affected»

Endringer kan skje på bakgrunn av følgende faktorer:

Evolusjon, livssyklus, teleologiske (læren om prosessers hensikt eller mål) endringer, ledelsesvitenskap, politikk, sosiale endringer, kultur (Kezar (2009)).

Laksevåg og Bergen maritime videregående skole vil reagere på endringer via nedenforstående rammeverk, utarbeidet av professor Kotter fra Harvard Business School.

Før prosessen igangsettes vil det være viktig å avklare hvem som er ansvarlig for å initiere endringsprosessen, samt hva som skal være en del av endringsprosessen (OB2-Dnv Rev 2021).

Ansvarlig for å initiere endringsprosess

Den person i organisasjonen som identifiserer et mulig behov for endring, bringer behovet videre til sin nærmeste leder. Hvis endringsbehovet er av lokal (les: avdelingsvis) karakter, og ikke krever innkjøp- eller ressurser utover de rammer som er satt for Avdelingsleder, så vil Avdelingsleder være ansvarlig for å initiere, eller avslå, endringsprosessen. I de tilfeller hvor den potensielle endring krever ressurser på høyere nivå enn Avdelingsleder, eller involverer flere avdelinger på skolen, så bringes endringsbehovet inn i Leder møtet, og Ledergruppen tar en avgjørelse. Hvis endringsprosess startes, så følges prosess nedenfor. Avhengig av partene i endringsprosessen, og de krav disse stiller basert på hierarki, så vil endringsprosessen av og til krev en særskilt, lokal tilpasning.

Avklaring av innhold i endringsprosessen

Innholdet i endringsprosessen vil være avhengig av endringens omfang. En større endringsprosess vil kreve flere ressurser i form av innsatsfaktorer enn en mindre endringsprosess. Forut for igangsettelse av prosessen nedenfor, foretar Avdelingsleder/Ledergruppen en avklaring av hva som må endres, i hvilket omfang, med hvilke ressurser, og innenfor hvilken tidsramme.

Endringsprosess

Proessen består av følgende steg:

1. Create a sense of urgency

- a. Laksevåg og Bergen Maritime identifiserer en endring, vurderer signifikansen i endringen opp imot vitale prosesser i organisasjonen, og kommuniserer ut i organisasjonen et behov for endring i tråd med signifikansnivået

2. Build a guiding coalition

- a. Basert på endringens signifikans, størrelse, og berørte avdelinger, danner Laksevåg og Bergen Maritime en koalisjon med endringspersoner. Herunder vil Ledergruppen være den drivende kraft, kombinert med personer fra berørte avdelinger.

3. Form a strategic vision & initiatives

- a. Hvis endringen er signifikant, så må Laksevåg og Bergen Maritime vurdere hvordan fremtiden vil kunne se ut sammenlignet med dagens situasjon. Hvis



det er stor forskjell, så må Laksevåg og Bergen Maritime – ved Ledergruppen – vurdere om de strategiske styringsbegreper (visjon, misjon, kjerneverdier mv) skal modifiseres, med dertilhørende endringer i utviklingsplan (mål), og underliggende prosesser/prosedyrer/rutiner. (Dette vil konstituere en egen prosess). Hvis endringen er mindre signifikant, så må Laksevåg og Bergen Maritime vurdere endringer i utviklingsplanen, samt i etablerte rutiner/prosedyrer og prosesser på hierarkinivå i organisasjonen.

4. Enlist a volunteer army

- a. For å iverksette nødvendige endringer, er det essensielt at organisasjonens medlemmer er involvert, og engasjert. Laksevåg og Bergen Maritime vil involvere fagorganisasjonene i endringsprosesser, samt den enkelte avdeling med tilhørende ansatte. Den enkeltes involveringsnivå vil avhenge av endringens størrelse, og tidsperspektiv. Det vil bli utarbeidet egne operasjonelle implementerings- og kommunikasjonsplaner.

5. Enable action by removing barriers

- a. Ved behov for endringer vil Laksevåg og Bergen Maritime være åpne for å se på hierarki og prosesser, med den hensikt å kunne iverksette nødvendige justeringer for å implementere nødvendige fremtidige endringsprosesser. Laksevåg og Bergen Maritime vil åpne for samarbeid på tvers av det offisielle organisasjonskartet der dette er nødvendig. Laksevåg og Bergen Maritime vil også involvere støttespiller, og eksterne aktører, der disse kan være bidragsyttere til å gjennomføre endringene.

6. Generate short-term wins

- a. Laksevåg og Bergen maritime vil strukturere endringsprosesser slik at de er egnet til å avstedkomme milepæler, samt kortsiktige og langsiktige gevinster/seire for medlemmer i organisasjonen. Laksevåg og Bergen Maritime vil tilstrebe å kommunisere progresjon.

7. Sustain Acceleration

- a. Laksevåg og Bergen Maritime, ved Ledergruppen, vil tilstrebe proaktivitet i endringsprosesser. Ledergruppen vil tilstrebe å benytte kortsiktige suksesser til å iverksette endringer i organisasjonsstruktur, prosesser, prosedyrer og rutiner som på lengre sikt vil kunne danne grunnlaget for ytterligere suksess, i tråd med de vedtatte strategiske styringsbegreper.

8. Institute change

- a. Laksevåg og Bergen Maritime vil tilstrebe å kommunisere sammenhengen mellom endringer i adferd/struktur/prosess/prosedyrer/rutiner og organisasjonsmessig suksess. Laksevåg og Bergen maritime vil tilstrebe å sementere endringene i organisasjonen, slik at de erstatter tidligere mindre produktive handlingsmønstre.

I alle steg og prosesser vil Laksevåg og Bergen Maritime forholde seg til nødvendig lovverk og forskrifter med videre.

Kryssreferanser

Eksterne referanser

On Change Management: HBR's Ten Must Reads. Boston: Harvard Review Press, 2011.
Available online as a 200 page PDF.

Michael N. Bastedo, The Organization of Higher Education: Managing Colleges for a New Era.
Baltimore: Johns Hopkins University Press, 2012.



W. Warner Burke, Organization Change: Theory and Practice. third edition. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2011.

John P. Kotter: "A sense of urgency" (2008)

John P. Kotter: "Accelerate" (2014)

Kotter & Whitehead: "Buy in" (2010)

John P. Kotter: "Leading Change" (1996)

John P. Kotter: "Our Iceberg is melting" (2006)

John P. Kotter: "The Heart of Change" (2002)