

Opfølgning på MTU

"Hvis du skal beskrive sandheden, så overlad elegancen til skrædderen."

Albert Einstein

Kort om VUC Holstebro-Lemvig-Struer

Mindre VUC med 3 afdelinger

Dannet gennem fusion af 2 VUC'er i 2001

Tilbyder følgende uddannelser: HF, AVU, FVU og OBU

440 årskursister (steget fra 350)

Ca. 60 ansatte

Gns. alder ca. 50 år

Mange ildsjæle og kernemedarbejdere

Inddelt i 4 personalegrupper:

- HF
- AVU – er under pres pga. ændring i udd.
- Administration
- Øverste leder

Karakteristiske kulturtræk: Flad struktur, stor fleksibilitet, en vis konservatisme, kursisterne i centrum, udpræget mundtlig, meget handlingsorienteret.

Uden arbejde fordærvs alt liv . Men
når arbejde er uden sjæl, kvæles livet
og dør”

Camus

Overordnede erfaringer

MTU – et godt dialog redskab – det åbner nye dialogmuligheder

Det er muligt at skabe forandringer, så det også kan ses i MTU en

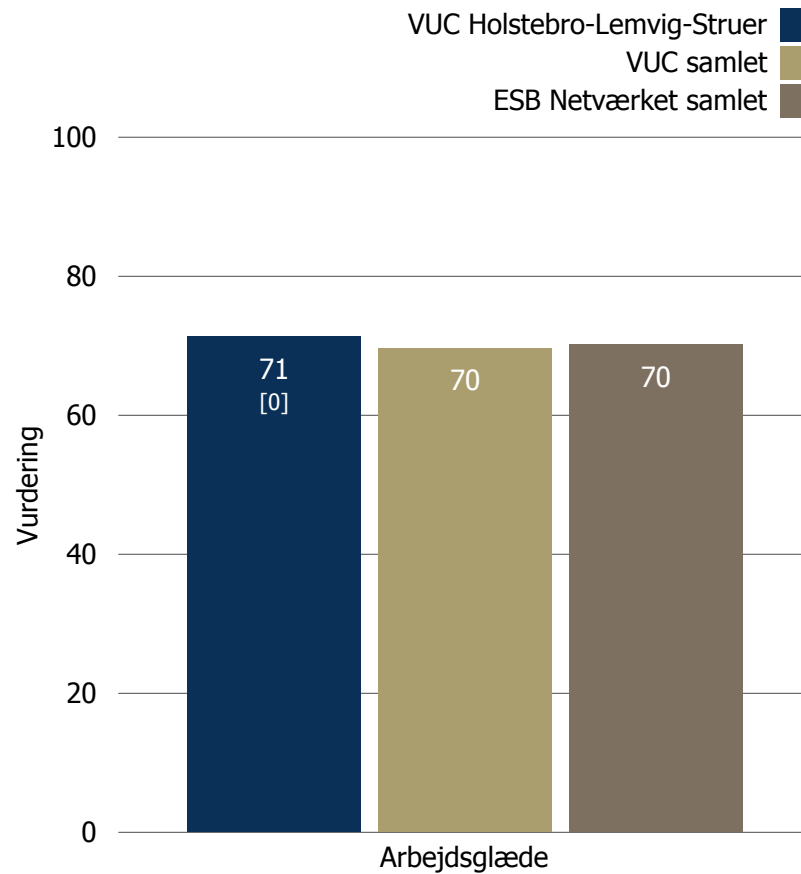
Forandring kræver tid, engagement, medinddragelse, risikovillighed,
ressourcer og refleksion

Sprog (historier) skaber vores virkelighed – det er bl.a. her der skal sættes
ind

”Det er brudfladen mellem forskellige ”fornufter”, der i praksis rummer
mulighed for nytænkning” Mette Morsing (organisationspsykolog)

Der er også områder som det kan være vanskeligt at gøre noget ved f.eks.
mobning

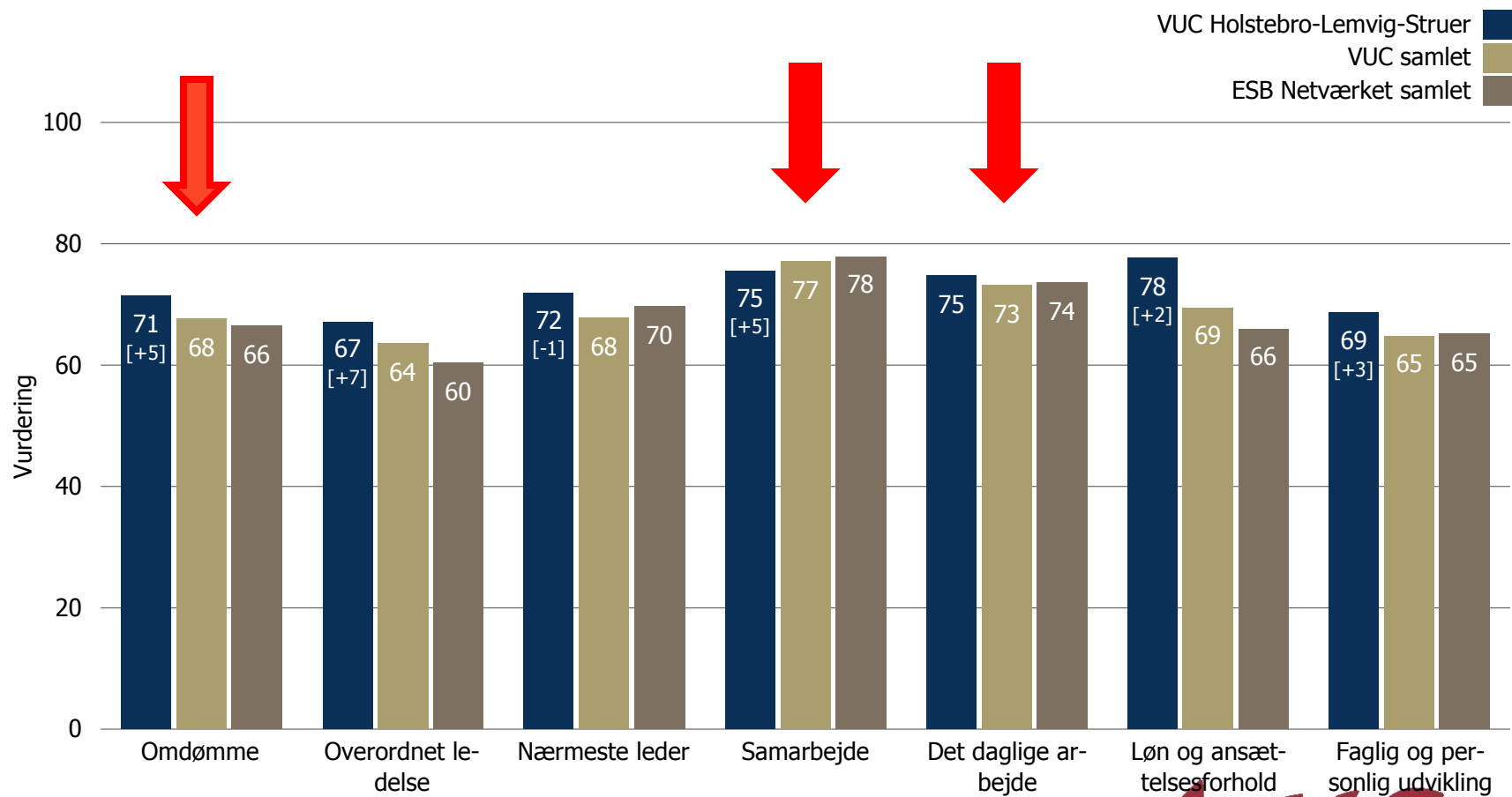
Tilfredshedsniveauet 2007 og 2009



Opstarten på processen

- MED var fra starten med til at planlægge processen og var ansvarlig for hele processen.
- Præsentation for personalet på pædagogisk dag lige efter sommerferien
- På afdelingsmøder præsenteredes resultaterne og et indsatsområde blev valgt
- Med udgangspunkt i afdelingernes forslag blev det besluttet at **samarbejde** og **image** skulle være skolens fokus, og at de enkelte afdelinger skulle arbejde med **det daglige arbejde**.

Vurdering af overordnede områder (Indsatsparametre)



Arbejdet med Image

- Vi ønskede at forandre/skubbe til de historier, vi alle fortalte om skolen og os selv.

- Konkret sende vi en gruppe medarbejdere på en temadag om image. Det kom tilbage med anbefalingen om at fokusere på den gode historie

- Det tog vi i ledelsen til os, således at vi fokuserede på, at italesætte de gode historier internt – på møder, i nyhedsbreve m.m.

- For at styrke de gode historier eksternt gav vi en lærer med en ”god pen” 120 timer til at skrive gode historier til vores hjemmeside og de lokale aviser og ugeaviser. Vi lavede en målsætning om at være i medierne 1 gang om måneden, hvilket er lykkedes.

”Vi er ensomme dyr, vi bruger hele vores liv på at blive mindre ensomme. En af vores ældste metoder er at fortælle historier – tiggende lytteren om at sige - og føle: Ja, det er sådan det er - eller i det mindste – det er sådan jeg føler det. Du er ikke så alene som du troede.”

John Steinbeck

Arbejde med at styrke samarbejdet I

*"Du må selv være den forandring, du
ønsker at se i verden"*
Gandhi

- Vi hyrede en organisationspsykolog som sparringspartner i processen.
- Det blev hurtigt klart, at hvis vi ønskede forandring, skulle vi selv tage ansvar for den og være agenter i den.
- Vi nedsatte en gruppe med 4 medarbejder og en leder til at drive processen, som hele tiden var støttet af MED.
- Udgangspunktet skulle være en systemisk tilgang, hvor alle medarbejdere blev inddraget i processen.
- Konkret skulle alle medarbejdere interviewes omkring deres oplevelser med godt samarbejde for at undersøge hvordan vi kan bedre det.

Samarbejde II

Vi planlagde projektet i 5 faser:

- **Planlægning** – hvor mål, metoder og konkrete redskaber fastlægges og udvikles
- **Gennemførelse 1** – hvor vi indsamler interviewdata, der belyser medarbejdernes oplevelser af det gode samarbejde, finder centralt for et godt samarbejde m.v.
- **Analyse af de indsamlede data**
- **Feedback** til medarbejdergruppen om resultater og overvejelser om/forslag til opfølgende handlinger.
- **Gennemførelse 2** – hvor vi evt. igangsætter opfølgende handlinger

Samarbejde III

I forhold til det metodiske blev vi hurtigt enige om, at det skulle være kvalitative interviews ud fra en fastlagt spørgeramme.

Interviewene skulle både skrives ned og båndes.

Det skulle ske i grupper af 6-8 medarbejdere fra forskellige faggrupper.

Formen skulle være meget styret således at man kunne udtrykke sig, når man havde ordet, og eller ikke. Fokus var således i lige så høj grad at lytte.

Der skulle være en interviewer og referent til interviewene. Alle lærere.

Spørgerammen skulle være positiv og fremadrettet.

Alle skulle interviewes.

Samarbejde IV

Alle medarbejdere deltog interviewene ud fra de samme spørgsmål:

1. På en skala fra 1 til 10, hvordan vurderer du samarbejdet på VUC
2. Giv eksempler på situationer, hvor samarbejdet på VUC har været velfungerende.
3. Beskriv hvordan du ønsker, at det fremtidige samarbejde skal være på VUC.
4. Hvad skal du, ledelsen, kollegerne gøre for at realisere det?
5. Hvad vil du konkret bidrage med?

Efterfølgende blev interviewene sammenskrevet og ”kondenseret” til de centrale temaer og forskellige positioner.

Samarbejde V

De centrale temaer i interviewene var:

- Samarbejde
- Det sociale rum
- Tid
- Ledelse
- Information

Indenfor disse temaer var det karakteristisk at der var store forskelle mellem positionerne – nogle ønskede f.eks. stram ledelse mens andre ønskede mere frihed.

Den her mangfoldighed blev præsenteret for medarbejderne gennem en opstilling med reflekterende teams hvor ledelsen og interviewere blev interviewet.

Samarbejde VI

Med samarbejdsprojektet fik vi alle øje på den forskellighed der findes i organisationen og alle oplevede at blive hørt.

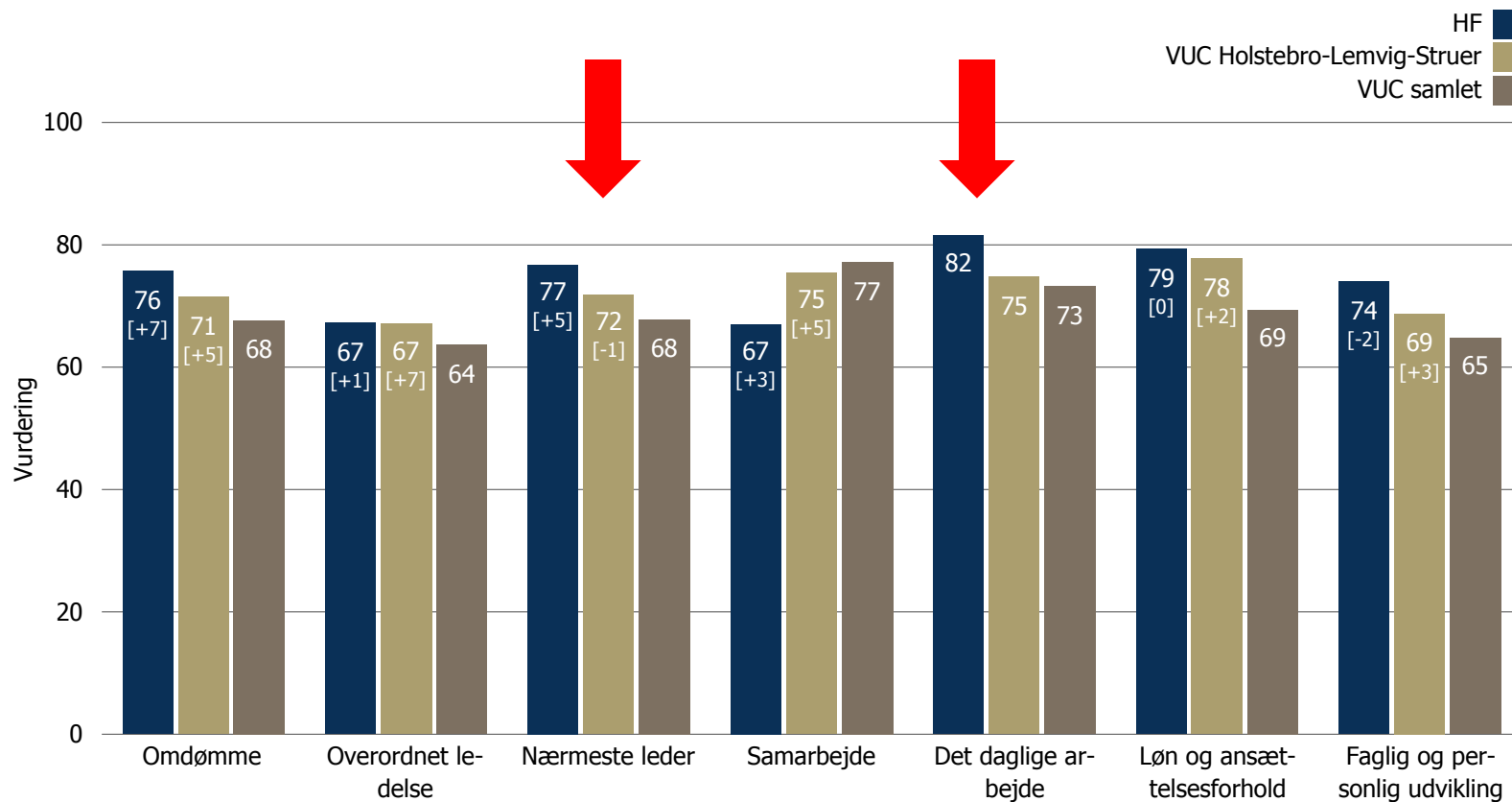
Det blev også afsættet for de videre tiltag:

- Brug af cafémodellen på fælles møder
- Forsøg på at skabe andre refleksionsrum
- Diskussion af personalepolitikens basering på regler eller værdier
- GRUS
- Udbrede ejerskab til møder
- Studieture

Det vigtige var dog **processen**, som bragte et mere nuanceret billede af "de andre" ind i organisationen (en ny lydhørhed)

Det daglige arbejde

Vurdering af Indsatsområder



Det daglige arbejde II

I HF-afdelingen nedsatte vi en gruppe på 5 medarbejdere, som jeg over 3 mdr holdt 3 møder med om det daglige arbejde.

Det viste sig at det daglige arbejde, var meget tæt sammenkoblet med nærmeste leder.

På møderne prøvede vi at lave et tænkerum, hvor man frit kunne byde ind på hvad der kunne løfte oplevelsen af det daglige arbejde.

Resultater blev en slags psykologisk kontrakt.

Det daglige arbejde

En psykologisk kontrakt:

Afdelingsleder (Kent)

I forhold til ledelsen af afdelingen vil disse elementer være vigtige:

I forhold til udpegning i arbejdsgrupper, dvs. opgaver omkring undervisningen, forslås en 2-trins proces, hvor folk der er interesserede kan melde sig – hvis der ikke er nok sker en udvælgelse:

- 1) Motiveret invitation/kommunikation
- 2) Udvælgelse af deltagere

Planlægning

Her er det ønskeligt, at der arbejdes med at gøre planlægningen overskuelig og gennemsigtig. Et forslag er her at arbejde med Årshjul, som skaber overblik og struktur på aktiviteterne i året løb f.eks. nedsættelse af introgruppe m.m.

Tilstedeværelse

Mere synlighed og kommunikation

MUS

At samtalen placeres tidligere på året

HF-lærere

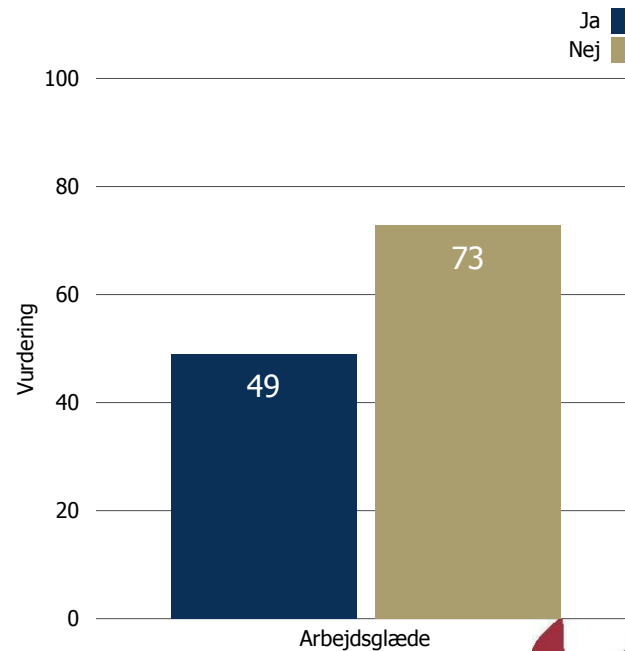
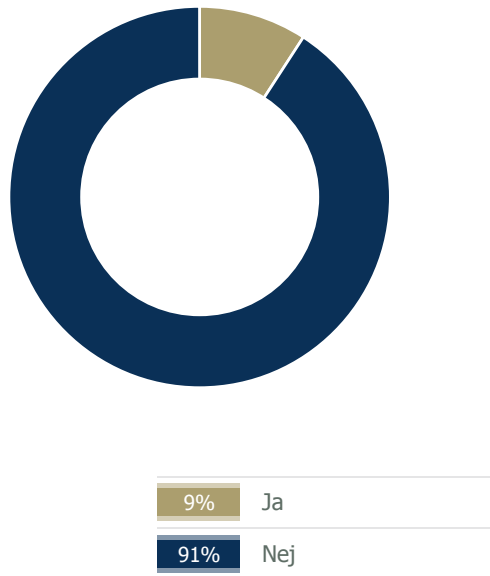
I forhold til HF-lærerne er dette ting, som man gensidigt kan forvente af hinanden:

- Generel fleksibilitet
- Indstillet på at arbejde i arbejdsgrupper
- Til stadighed søger at kvalificere vores aktiviteter
- Engagerer sig i faggruppearbejdet
- Læse nyhedsbreve - og gerne komme reaktioner
- Bidrage til at skabe en positiv samarbejdskultur



Mobning – et område vi ikke kan få fat i!

Vi var meget overraskede over at vi havde 6 medarbejdere som havde oplevet mobning!



Mobning II

Vi meldte tydeligt ud fra ledelsen og MED at vi har nultolerance i forhold til mobning.

Vi tog kontakt til en erhvervpsykolog som ekstern kontaktperson.

Alle medarbejdere blev opfordret til at gå til enten de tillidsvalgte, ledere eller Den eksterne erhvervpsykolog

Ingen henvendte sig.

I 2009 var andelen faldet fra 9% til 6%

Vi opfatter problemet som ikke eksisterende

Fremtiden

"Hvad fremtiden angår, er din opgave ikke at forudse, men at gøre den mulig."
Antoine de Saint-Exupery

Udfordringerne er:

- At holde fokus
- ikke at tage det gode arbejdsmiljø for givet
- at arbejde videre med de refleksive kommunikationsformer
- at udvikle samarbejdsprojektet version 2 – måske omkring skolekultur