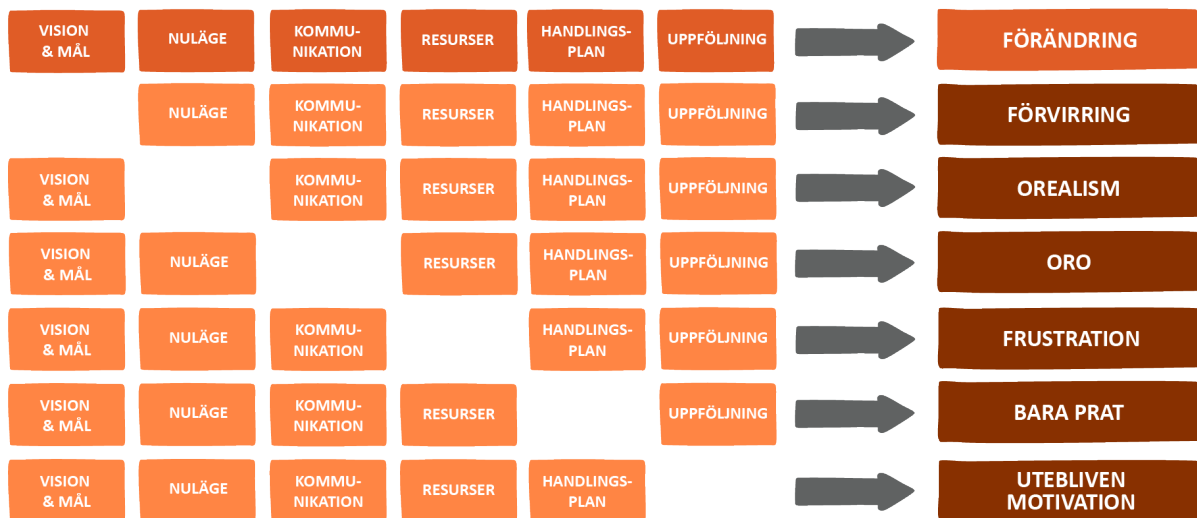


Knosters modell för en lyckad förändringsprocess



Knoster, 1991

Så här ser en lyckad förändringsprocess ut:



De olika stegen i modellen är viktiga för en bestående förändring. I detta dokument går vi igenom varje steg för sig.

VISION OCH MÅL



Börja med varför. Beskriv det ni vill uppnå och hur ert önskade läge ser ut. Varför vill ni som organisation börja fokusera på friskfaktorer? Hur kan arbetet kopplas till befintliga mål, strategier eller riktlinjer? Hitta drivkrafterna. Om vision och mål saknas blir det FÖRVIRRING.

NULÄGE



Vilket problem vill ni lösa? Var befinner ni er i förhållande till önskat läge (dvs vision & mål i steg 1). Utse en processägare som har mandat och förtroende att ta det övergripande ansvaret, gärna en representant från den övergripande ledningen. Tydliggör även hur arbetet länkas till befintligt samverkanssystem. Under arbetets gång kan samverkansgrupper på olika organisatoriska nivåer bistå med värdefulla perspektiv. Om nulägesanalys saknas blir det OREALISM.

KOMMUNIKATION



Kommunikation i form av dialog skapar delaktighet – det är en nyckel i förändringsprocessen. Det räcker inte med enkelriktad information utan alla behöver få möjlighet att förstå vad förändringen kan ge för nytta. Förankra arbetet med dess syfte och mål hos berörda delar av organisationen. När alla får vara delaktiga i utvecklingen skapas stolthet och engagemang. Om kommunikation saknas blir resultatet ORO.

RESURSER



För att kunna genomföra den önskade förändringen måste det finnas resurser för det. Resurser kan handla om att det finns kompetens, motivation och möjlighet – i form av t ex personella resurser, tid, lokaler och pengar. Utse en processledare som är van att hålla i utvecklingsarbete och ge denne ett tydligt uppdrag. Om resurser saknas blir resultatet FRUSTRATION.

HANDLINGSPLAN



Ta fram en plan för vad som ska göras hur och av vem. Gör även en grov tidplan för hela arbetet. Lägg till förankringspunkter i planen. Säkerställ att tid och resurser avsätts för utvecklingsarbetet.

Det gäller att bli mycket konkret vad gäller vilka beteenden som behövs för att skapa förändring. Det vardagliga och flytande ska bli så konkret som möjligt. Om handlingsplan saknas blir resultatet BARA PRAT.

UPPFÖLJNING



I det här steget gäller det att se till att det som planerat blivit gjort. Här ingår också att fira delmål på vägen! Om uppföljning saknas blir resultatet UTEBLIVEN MOTIVATION.