

HOST

Project Number: 2022-1-CY01-KA220-VET-000086365

Modul 3 FORANDRINGSLEDELSE

Forfatter:

BEST Institut für berufsbezogene Weiterbildung und Personaltraining GmbH
Østirg

Dette projekt er finansieret med støtte fra Europa-Kommissionen (EU). Publikationen afspejler udelukkende forfatterens synspunkter, og Kommissionen kan ikke holdes ansvarlig for enhver brug af informationerne heri.



Co-funded by
the European Union

Modultitel	Modul 3: Forandringsledelse
Læringsmål	<p>Modul 3 har til formål at:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Uddanne hospitalitychefer i planlægning, styring og ledelse af ændringer i deres organisation, som er nødvendige for inkluderingen af medarbejdere med autisme. 2. Tilbyde et overblik over kendte og praktiske forandringsledelsesmodeller, der kan tilpasses hospitality-sektoren i en sådan specifik situation. 3. Giv grundlæggende information om, hvordan man opretter en forandringsledelsesplan og en overførselsplan for deling af information og viden blandt medarbejdere med og uden autisme. 4. Give indsigt i vigtigheden og nødvendigheden af et vellykket teamwork og samarbejde blandt personer med og uden autisme i en forandringsledelsesproces. 5. Informere hospitalitychefer om forskellige ressourcer og teknikker til en effektiv forandringsledelsesproces.
Læringsudbytte	<p>Gennem modul 3 skal ledere være i stand til at:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificere nødvendige ændringer for inkluderingen af medarbejdere med autisme i deres hospitality-organisation. • Planlægge nødvendige foranstaltninger og implementere dem sammen med (andre) medarbejdere. • Vælge egnede teknikker og værktøjer til at koordinere denne specifikke ændring. • Kende til og implementere teamwork- og samarbejdspraksisser, der understøtter denne ændring. • Brug værktøjer og teknikker til henholdsvis ressourceledelse samt information og vidensoverførsel i denne specifikke forandringsledelsessituation

Introduktion

Hospitality-sektoren har stået over for mange udfordringer de seneste år, og en af konsekvenserne er, at man nu må lede efter nye medarbejdere. Integration af nye medarbejdere med særlige behov bør opmuntres og fremmes. Dette indebærer at kende deres særlige behov og tilpasse processer, procedurer, teknikker osv. uden at miste fokus på virksomhedens primære forretning. Alle disse aspekter kan repræsentere kriterier, der kræver en effektiv forandringsledelsesproces, da organisationen og medarbejderne skal tilpasse sig for at kunne fortsætte arbejdet.

Dette modul introducerer forskellige modaliteter af forandringsledelse i forhold til inkludering af personer med autisme i teams, der arbejder inden for hospitality-sektoren. Det udforsker, hvad forandringsledelse er, og hvordan den kan implementeres i en virksomhed i hospitality-sektoren.

Til dette formål præsenteres der kort to modeller for forandringsledelse. Modulet bringer også nogle refleksionsinput til konkrete spørgsmål, som hospitalitychefer bør afklare og derefter planlægge og udvikle de nødvendige foranstaltninger, deres implementering og koordinering for at sætte gang i forandringsledelsen i denne specifikke situation. Det undersøger de typiske faser, en forandringsledelsesproces gennemgår, og hvordan man kan udvikle en forandringsledelsesplan, støtte teamet i denne forandringsledelsesproces og opmuntre til deling af information og viden om, hvordan man inkluderer de nye medarbejdere.

Generelt kan forandringsledelsesprocesser være udfordrende for alle involverede, men forandring tilbyder også muligheder og nye perspektiver. Dette kan i sidste ende komme alle medarbejdere, hele organisationen og dens kunder til gode. Udfordringer og nødvendige ændringer bør opfattes som muligheder, der kan og bør besvares med en situation-specifik plan og efterfølgende implementering af alle involverede.

Enhed 1: Definitionen af forandringsledelse

1. a. Hvad er forandringsledelse?

Forandringsledelse er en systematisk tilgang til at håndtere overgangen eller transformationen af en organisations mål, processer eller teknologier. Formålet er at implementere strategier for at gennemføre ændringer, kontrollere ændringer og hjælpe folk med at tilpasse sig ændringer.

For at være effektiv skal en forandringsledelsesstrategi tage højde for, hvordan en justering eller udskiftning (i HOST-tilfældet, involvering af medarbejdere med autisme) vil påvirke processer, systemer og (andre) medarbejdere inden for en organisation. Der skal være en proces for planlægning og test af ændringer, kommunikation af ændringer, planlægning og implementering af ændringer, dokumentation af ændringer og evaluering af deres effekter. I denne forstand bør hospitalitychefer være i stand til at planlægge, styre og lede denne specifikke forandringsproces i deres organisation.

1. b. Individuel vs. virksomheds forandringsledelse

Individuel forandringsledelse fokuserer på at give medarbejderne støtte og træning gennem hele processen for at hjælpe dem med at tilpasse sig og reducere deres modstand mod ændringer. Dette hjælper med at skabe grundlaget for at gennemføre større ændringer.

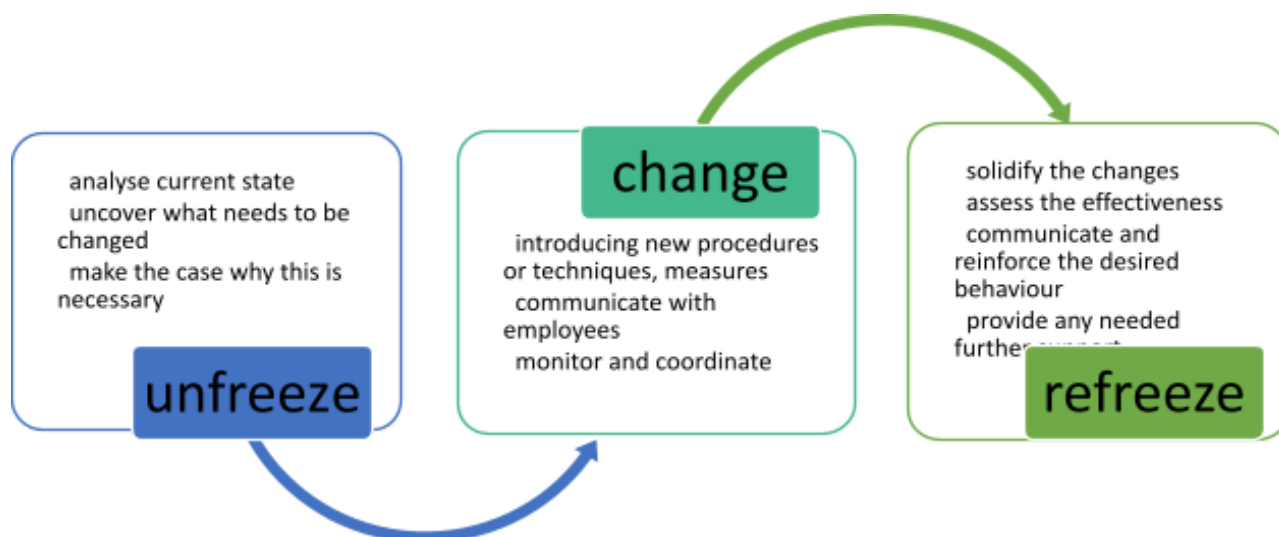
Virksomhedens forandringsledelse: Denne model er bygget op omkring ideen om, at transformation er konstant i erhvervslivet, og at organisationer skal være klar til at håndtere ændringer på ethvert tidspunkt. I HOST-projektet er det især denne type forandringsledelse, vi ønsker at adressere og åbne op for inklusionen af medarbejdere med autisme også i fremtiden. For denne model for virksomhedens forandringsledelse skal vi overveje følgende tre hovedelementer: at etablere en standardiseret proces og værktøjer til at håndtere ændringer, sikre ledelseskompetence på alle niveauer og skabe strategier, der gør det muligt at tilpasse sig markedsændringer.

Enhed 2: Planlægning, Styling og Ledelse af Forandringer i Arbejdsprocedurer, Infrastruktur og Miljø for Inklusion af Medarbejdere med Autisme

2. a. Populære modeller for forandringsledelse

Bedste praksismodeller kan give retningslinjer og hjælpe hospitalitychefer med at tilpasse omfanget af ændringer. De følgende to virker mest egnede til HOST-konteksten:

Lewins Forandringsledelsesmodel er en tre-trins proces til at håndtere ændringer i en organisation. Den har følgende trin:



ADKAR-modellen af Jeff Hiatt sigter mod at engagere medarbejderne gennem hele forandringsprocessen i fem faser.

- A** **Awareness:** Gøre medarbejderne opmærksomme på behovet for forandring.
- D** **Desire:** Viljen til at deltage i og støtte forandringen.
- K** **Knowledge:** Udstyre personalet med den nødvendige viden.
- A** **Ability:** Medarbejdere øver de nye færdigheder, der kræves for forandringen.
- R** **Reinforcement:** Vise de indledende succeser for at styrke medarbejdernes engagement.

Til videre selvstudie kan andre populære modeller, som hospitalitychefer kunne se nærmere på, være **Krügers fem-fase model** eller **Kotters 8-trins proces til at lede forandring** (tilgængelig på <https://www.qmbase.com/en/introduction-to-the-concepts-of-change-management/>).

2. b. Praktiske værktøjer i vores forandringsledelse

Digital og ikke-digitale værktøjer kan hjælpe hospitalitychefer, der er ansvarlige for forskning, analyse, organisering og implementering af forandringsledelse.

I en lille virksomhed kan digitale værktøjer simpelthen bestå af regneark, Gantt-diagrammer eller flowcharts. Større organisationer bruger typisk softwarepakker til at opretholde notater om ændringer digitalt og give personalet et integreret, holistisk overblik over ændringer og deres effekter.

Her er nogle nøgle ikke-digitale værktøjer, som ansvarlige ledere i hospitality-sektoren kunne benytte:

- **Kulturanalyse:** For at identificere barrierer for forandring.
- **Konflikthåndtering:** For at mægle i eskalerende spændinger.
- **Teambuilding:** For at styrke teamkohæsionen under turbulente tider.
- **Ændringsrapportering:** For at dokumentere fremskridt i forhold til nøgleresultatindikatorer (KPI'er).
- **Coaching:** For at hjælpe medarbejderne med at tilpasse sig nye roller.

Enhed 3: Implementing og tilsyn af tilpasninger

3. a. Nøglefaser i en effektiv forandringsledelsesproces

- **Identificer områder, der kræver forandring:** Tag et nærmere kig på dine operationer for at identificere områder, der kræver forandring, hvor forandring vil gavne det overordnede mål om at inkludere medarbejdere med autisme. Forandring kan henvise til implementering af ny teknologi, justering af organisationsstrukturen, forbedring af moralen, ændring af virksomhedskulturen, uddannelse af medarbejdere og ændringer i arbejdspladsen og arbejdsprocedurer.
- **Brainstorm idéer til implementering af forandring:** Dette indebærer at komme op med idéer til de ændringer, du vil lave, og overveje, hvordan du – og ideelt set dit forandringsledelsesteam – planlægger at implementere dem. At bestemme, hvordan I når dertil, er lige så vigtigt som at finde ud af, hvor I skal hen.
- **Byg din forandringsledelsesworkflow:** Tænk på det som en entreprenør, der giver instruktioner til besætningen, når alle blåtryk er blevet færdiggjort, og det er tid til at gå i gang. En grundig forandringsledelsesworkflow beskriver alle de trin, der er nødvendige for den identificerede ændring. Med det er det lettere at holde alle på samme side og sikre, at alle følger de samme processer.

- **Implementer forandringsprocessen og overvåg dens succes:** Vær ikke bange for at foretage justeringer undervejs, når det er nødvendigt. Det er vigtigt at overvåge succes for implementeringsprocessen i hver fase. En forandringsledelsesstrategi, der ikke inkluderer plads til fleksibilitet, vil være mere en lænke end en køreplan til succes.
- **Mål og optimer processer over tid:** At spore nøglepræstationsindikatorer (KPI'er) over tid hjælper med at måle og optimere forretningsprocesser. Du kan tage en datadrevet tilgang til at finjustere eventuelle procesjusteringer, så dine resultater lever op til forventningerne.

3. b. Hvordan man laver en forandringsledelsesplan

Som en organisation, der gennemgår forandring, skal du forberede dine medarbejdere på, hvad der ligger forude. Forandring kan være vanskelig for alle involverede. Men hvis du har en proces, de kan følge, gør det overgangen lettere og hjælper folk med at forblive engagerede.

En **forandringsledelsesplan** giver mulighed for at kommunikere forandringen tidligt og så ofte som nødvendigt. Den hjælper med at starte træning og støtte. Den kan bruges til at besvare mulige spørgsmål. Den kan også støtte med at reducere modstand mod forandringer, øge medarbejdernes moral og skabe et mere positivt arbejdsmiljø. Desuden er det et værktøj til at kontrollere effekten af forandring under udførelses- og kontrolfasen, og dermed undgå overskridelser i omkostninger og tidsplan, uklar omfang eller dårlig kvalitet i forandringsledelsen..

Det er ikke værd at tage en one-size-fits-all tilgang i oprettelsen af en forandringsledelsesplan, fordi det kræver omhyggelig overvejelse af de unikke udfordringer/muligheder, der følger med specifik forandring. Se nærmere på følgende trin til opsætning:

Trin 1: Definer Dine Forandringsledelsesmål: Identificer de udfordringer eller muligheder, som forandringen vil adressere, og formuler de ønskede og forventede resultater.

- **Forstå Forandringerne:** Sæt dig ind i de nødvendige ændringer og deres konsekvenser samt de metoder, du vil bruge til at prioritere ændringsanmodninger.
- **Sæt Bevidstheds mål:** Inkluder medarbejdernes bevidsthed og accept af ændringerne som en del af din plan.
- **Definer KPI'er:** Sæt kvantificerbare KPI'er for at måle din plans succes. Hvordan vil du måle din succes? Anvend de målinger, der giver mening i forhold til ændringskonteksten.

Trin 2: Sammensæt dit team: Prioriter opbygningen af et stærkt forandringsledelsesteam med de nødvendige ressourcer ved at overveje personer i lederpositioner fra forskellige afdelinger (inklusive økonomi). At opbygge alliancer med forskellige afdelinger gør det nemt at uddanne resten af teamet om ændringerne og at yde støtte gennem hele forandringsprocessen.

Trin 3: Udvikle forandringsledelsesplanen med teamet:

- **Opret en Opgaveliste:** Dette er en tjekliste over handlinger, du skal udføre for at nå dine mål. Den holder dit team på sporet og er nem at referere til, når du skal bestemme de næste skridt.
- **Sammensæt en Tidsplan:** Tildel specifikke forfaldsdatoer til hver opgave på din liste, og sørg for, at disse deadlines overholdes. Hvis nogen opgaver ikke kan færdiggøres inden ændringsimplementeringen, overvej at justere deres forfaldsdatoer eller prioritere dem i forhold til deres betydning og gennemførlighed.

Trin 4: Lav en kommunikationsstrategi: At udvikle en klar og præcis kommunikationsstrategi kan hjælpe med at sikre, at alle har adgang til nødvendig information og forstår, hvad der sker i hele forandringsledelsesprocessen:

- Sørg for, at alle interessenter — involverede medarbejdere, men muligvis også dine gæster/kunder, samt leverandører og eventuelle eksterne partnere — er klar over forandringsledelsesprocessen, dens projektplan og mål.
- Opret en tidsplan for, hvor ofte du vil kommunikere opdateringer til disse interessenter.
- Hav klare kommunikationskanaler (f.eks. e-mail, telefon eller personlige møder).
- Sørg for, at alle forstår virksomhedens forandringsledelsesprocesser og procedurer.

Trin 5: Udfør jeres forandringsledelsesplan, udfør din kommunikationsplan, giv træning, og overvåg fremskridt. Identificer og adresser hurtigt eventuelle forhindringer, der opstår. Dette kan opnås ved at opmuntre medarbejderne til at deltage i forandringen, være transparente og kommunikative fra starten og håndtere eventuel modstand, der måtte opstå.

Trin 6: Evaluer, gennemgå og tilpas planen: Dette involverer at vurdere ændringens succes og identificere områder der kan forbedres. Måder hvorpå dette kan gøres:

- Brug et **system til at spore forandringer** for at overvåge alle ændringer, der foretages. Dette giver dig mulighed for at identificere og afbøde eventuelle bekymringsområder, før de bliver store problemer.
- Anvend **præstationsindikatorer** for at måle planens succes. Med et samarbejdende KPI-dashboard kan du se, om planen implementeres som forudset, eller om der er uventede bivirkninger.
- Gennemgå regelmæssigt teamets fremskridt for at sikre, at medarbejderne accepterer ændringerne, og at alle succesfulde forandringsinitiativer indgår i fremtidige forandringsledelsesplaner.

Enhed 4: Teamwork og samarbejde i Hostprojektets forandringsledelseproces

4. a. Introduktion

Både teamwork og samarbejde involverer en gruppe mennesker, der arbejder sammen for at nå et fælles mål. Den væsentligste forskel mellem samarbejde og teamwork er, at mens teamwork kombinerer de individuelle bestræbelser fra alle teammedlemmer for at nå et mål, så afslutter folk, der arbejder sammen, et projekt kollektivt.

Folk, der samarbejder som ligeværdige, normalt uden en leder, kan komme med idéer eller beslutninger om, hvordan målet skal nås sammen. I modsætning hertil er teamwork typisk overvåget af en leder. De individuelle teammedlemmer modtager (individuelle) opgaver, der bidrager til teamets endelige mål. At skabe et miljø, der opmuntrer alle til at arbejde sammen, kan have en stor indvirkning på teamets præstationer.

Generelle oplysninger om kommunikation til/med medarbejdere er indholdet i modul 2 (hospitalitetslederens kommunikationsadfærd og færdigheder nødvendige for at motivere andre og give feedback til autistiske medarbejdere) samt udforskning af social inklusion. Af denne grund koncentrerer den nuværende enhed sig om generelle praksisser, der kan hjælpe med at forbedre teamwork og samarbejde blandt medarbejdere involveret i forandringsledelsesprocessen

4. b. Hvordan man forbedrer teamwork og samarbejde i forandringsledelsesprocessen

Der er mange effektive strategier til at forbedre teamwork og samarbejde inden for en organisation. Her er nogle måder at opnå samarbejdende teamwork i en forandringsledelseproces, der er iværksat for inddragelse af (nye) teammedlemmer med autisme:

- **Opret nødvendige nye infrastrukturer/miljøer på arbejdspladsen:** Kend behovene for medarbejdere med autisme generelt og de specifikke medarbejdere i din organisation, samt andre medarbejdere og interessenter. Gennemgå potentielle flaskehalse.
- **Klarlæg roller.** At klarlægge folks roller i gruppen, deres individuelle og gruppemæssige ansvar samt gruppens forventninger relateret til forandringen er essentielt.
- **Opret åbne kommunikationskanaler.** Sørg for, at planer, intentioner, fremtidige skridt, resultater og eventuelle bekymringer finder åbne ører og de rigtige kanaler.

- **Etabler intentional ledelse.** Skab et miljø for nemt samarbejde og overvej og implementer bevidst faktorer for godt teamwork i en forandringsledelsesproces.
- **Lad lederskab ændre sig.** Tillad lederskabsroller at skifte og ændre sig naturligt, efterhånden som projektet udvikler sig, og forskellige behov opstår.
- **Gør forandring til et positivt skridt.** Hjælp medarbejderne med at lære at omfavne forandring positivt og slippe frykten for det ukendte.
- **Hyld individualitet.** Ledere bør anerkende individuelle bestræbelser og forstå, at alle arbejder med forskellige metoder, stilarter og tidsplaner, især mennesker med særlige behov.
- **Forbliv nysgerrig.** Hjælp teamet med at overveje og udforske udenforstående synspunkter, lede efter overordnede temaer eller stille spørgsmål om autisme, lære om de nye procedurer, forventninger osv..
- **Skab gruppeløsning af problemer.** Saml dit team ved at opmuntre til åben dialog og produktive problemløsningsstrategier.
- **Vær et forbillede.** Vis for dit team den integritet og ansvarlighed, du ønsker at se.

Husk, at vi tilbyder HOST-spillet som et “neutralt” miljø for at omfavne alle de førnævnte aspekter før, under og når som helst efter, at forandringsledelsesprocessen starter.

Enhed 5: Overførsel af Viden til medarbejdere, kolleger og andre i en som del af forandringsledelsen med henblik på inklusion af personer med autisme

5. a. Introduktion

Vidensoverførsel betyder at identificere, dokumentere og distribuere information inden for en organisation. At overføre viden henviser til at udveksle information mellem personer, afdelinger eller inden for en virksomhed generelt. Forskellige parter kan dele viden direkte eller poste og tilgå viden via et centraliseret arkiv. Informationen, der indgår i overførslen, kan være intern, der stammer fra organisationen, eller eksternt, der stammer fra udenfor organisationen.

Viden kan være enten eksplicit (f.eks. let at indsamle, distribueret enten fysisk eller som lyd-/videofiler) eller tacit (f.eks. et produkt af erfaring).

5. b. Hvordan man udvikler en vidensoverførselsplan i en forandringsledelsesproces

En vidensoverførselsplan er en skriftlig eller mundtlig plan for overførsel af færdigheder og ekspertise fra en professionel til en anden. Når et teammedlem med særlige behov tilslutter sig hospitality-virksomheden, bør de eksisterende strategier for vidensoverførsel tage højde for de behov, som personer med autisme har for at overføre information og lukke eventuelle videnskløfter. Følgende er trin, du kan bruge til at udvikle en vidensoverførselsplan på arbejdspladsen:

- **Identificer personer med vigtig viden:** Hvem besidder essentiel viden for at udføre de aktiviteter, som medarbejderen med autisme skal tage sig af? Kig efter de personer, som de skal arbejde sammen med og hente information fra, samt dem, som de skal videregive information til. Hvilke opgaver kan ikke udføres uden arbejdsresultaterne fra de nye medarbejdere og omvendt? Hvem har erfaring med autisme?
- **Indfang den vigtige viden:** Giv individer, der besidder kritisk viden, incitamenter til at dele den (f.eks. giv dem et tidsrum under møder til at tale, inviter dem til at deltage i planlægningen af forandringsledelse som nøglepersoner). Automatiser processen med at indsamle og bidrage med information til videnslagre (f.eks. bokse til at aflevere deres bidrag) og giv skabeloner/ark til at gøre kommunikationen af information lettere.
- **Lagring og distribution af viden:** Opbevar data på en velorganiseret og let tilgængelig måde, så det er nemt at finde, og flere mennesker vil få adgang til det. Gør viden tilgængelig i flere formater. Brug kanaler, der er bedst for dine medarbejdere med særlige behov (f.eks. skriftligt, digitalt, person-til-person-overførsler, infografikker, diagrammer og andre visuelle dokumentationsformater osv.).
- **Brug viden:** Sæt et eksempel ved at bruge den indsamlede viden for at opmuntre andre i organisationen til at følge efter. Hold træningssessioner for at hjælpe folk med at forstå, hvordan de bedst bruger vidensarkivet til at informere og hjælpe deres kolleger med særlige behov (f.eks. HOST-spillet).
- **Fortsæt med at skabe og indsamle viden:** Tilføj ekstern viden fra eksperter, og hold brainstormingmøder for at løse eventuelle udfordringer under forandringsledelsesprocessen. Over tid skal du fortsætte med at vedligeholde og opdatere informations- og vidensopbevaringsplanen for at gøre den til en del af organisationskulturen.

Enhed 6: Ressourcestyring

6. a. Introduktion

Ressourcestyring er praksis for planlægning, tidsplanlægning og tildeling af mennesker, penge og teknologi til et projekt/program. Det er processen med at tildele ressourcer for at opnå den

største organisatoriske værdi. God ressourcestyring resulterer i, at de rigtige ressourcer er tilgængelige på det rigtige tidspunkt. Ressourcer omfatter finansiering, personale, fysisk plads, udstyr, teknologi og tid. Målet er at bruge den bedste kombination af ressourcer for at imødekomme kravene til forandringsledelse, samtidig med at man erkender, at de samme ressourcer sandsynligvis er efterspurgt andre steder i virksomheden.

Inden for en forandringsledelsesproces bliver ressourcestyring endnu vigtigere, da det også betyder at overveje at justere eksisterende ressourcestyringsplaner til de identificerede ændringsbehov. Det specifikke fokus for HOST-projektet er at inkludere autistisk personale i neurodivergente teams i hospitality-sektoren og at styre forandringen mod et nyt miljø, der vil skabe adskillige nye muligheder for dette. I vores specifikke situation betyder det at finde og tildele ressourcer som tid, udstyr, infrastruktur og personale for at involvere medarbejdere med autisme i teamet.

6. b. Faser af ressourcestyring inden for den specifikke forandringsproces

Når du har nye medarbejdere med autisme, der skal involveres i dit team, skal du planlægge og vide, hvilke ressourcer der vil være nødvendige. Bestemmelse af dine ressourcekrav i den **første fase** af ressourcestyring i denne forandringsledelsesproces.

Den **anden fase** er mobilisering af dit team, mens du overvejer de specifikke færdigheder, som forandringen kræver på hvert trin i henhold til din forandringsledelsesplan og de tilgængelige personer med de nødvendige færdigheder. Hvis du bestemmer, at visse færdighedssæt mangler, vil du her beslutte, om du har budgettet til at ansætte andre personer for at bringe disse færdigheder ind. Alle nødvendige ressourcer vil blive tildelt på dette trin.

Den **tredje fase** er at styre de ressourcer, du har samlet, klart definere og kommunikere roller og ansvar; dette går hånd i hånd med implementeringsfasen af din forandringsledelsesproces.

Den **sidste fase** er at overvåge ressourcer for fremdrift, effektivitet og effektivitet i leveringen af deres forventede projektbidrag. Der vil næsten altid være muligheder for forbedring, når du søger at optimere ressourcerne for at levere den højeste værdi til hospitality-virksomheden og dens interesser.

6. c. Ressourcestyringsteknikker

Organisationer bruger ressourcestyringsteknikker til at maksimere ressourceeffektiviteten, ofte afhængig af software til at give gennemsigtighed, der hjælper hospitality-chefer og deres forandringsledere med at træffe smartere ressourcebeslutninger.

Ressourceallokering involverer mere end blot at tildele ressourcer til din forandringsledelsesproces. Det overvejer de færdigheder, dit team bringer til bordet, sammen med deres tilgængelighed, eksisterende udstyr og eventuelle tilpasningsmuligheder, før du køber nye værktøjer eller maskiner til eventuelle ændringer på arbejdspladsen. Allokeringsrapporter giver dig mulighed for at filtrere ressourcer efter forskellige kategorier (som færdigheder, kapaciteter, tilgængelighed osv.), så du ikke kun kan se, hvem der er tilgængelig nu, og hvilket udstyr der bruges i dag, men også hvornår bestemte færdigheder eller værktøjer og andet udstyr vil være tilgængeligt i fremtiden til bedre planlægning og færre forsinkelser.

Ressourceudnyttelse giver dig mulighed for at få indsigt i dit teams kapacitet over en bestemt periode og identificere, om ressourcerne bliver over- eller underudnyttet. Dette er kritisk, da undersøgelser viser, at overudnyttede ressourcer ofte oplever udbrændthed. Udnyttelsesrapporter afslører, hvor ressourcerne anvendes, så du kan se, om der er muligheder for at forbedre deres effektivitet, produktivitet og præstation, samtidig med at deres arbejdsbyrde holdes håndterbar.

Ressourceudligning bruges til at balancere efterspørgslen og udbuddet. Det er vigtigt at maksimere ressourcerne på tværs af forandringsledelsesprocessen for involvering af medarbejdere med autisme og eventuelle andre ressourcebehov, så du får den største værdi ud af de ressourcer, du allerede har, før du overvejer at tilføje ansatte, hyre en kontrahent, købe nyt eller mere udstyr og dramatisk ændre arbejdspladsen. Målet er at forstå alle de færdigheder, dine medarbejdere har, og hvor de kan udfylde huller, så du kan minimere de ressourcer, der bruges. Tilsvarende kan dette referere til tiden til at investere i nye procedurer eller brugen af nye udstyr og værktøjer til involvering af autistiske medarbejdere.

Ressourceprognose giver dig mulighed for at lave forudsigelser, identificere potentielle konflikter og prioritere ressourcer på en tidslinje. Sikre, at forandringsledelsesprocessen kører glat med de rette ressourcer, og den reelle fordel kommer ved at kunne planlægge fremad for at holde ressourcerne balanceret på tværs af lignende aktuelle og fremtidige ændringsbehov.

Opsummering

Dette modul giver en indledende indsigt i vigtige komponenter af effektiv forandringsledelse:

- En afklaring af termer, forskellige velkendte og dokumenterede modeller for forandringsledelse, praktiske værktøjer og grundlæggende forslag til planlægning, implementering og kontinuerlig ledelse af enhver forandringsledelse i HOST-sammenhæng, grundlæggende faser af forandringsledelsesprocessen og vigtige kriterier for en forandringsledelsesplan;

- Teamwork, samarbejde og optimeringspotentialer samt information- og vidensoverførsel i virksomheder for succesfuld forandringsledelse, arbejde med respektive planer;
- Effektiv ressourcestyring samt muligheder og anvendelige teknikker til ressourcestyring i HOST-sammenhæng.

Referencer

CIVIL SERVICE COLLEGE. (2023). *Understanding the differences between teamwork and collaboration.* Available from:
<https://www.civilservicecollege.org.uk/news-understanding-the-differences-between-teamwork-and-collaboration> [accessed 29 September 2023]

INDEED. (2023). *Teamwork and Collaboration: How To Improve Both at Work.* Available from:
<https://www.indeed.com/career-advice/career-development/teamwork-and-collaboration> [accessed 29 September 2023]

INDEED. (2023). *Why Knowledge Transfer Is Important (With Definition).* Available from:
<https://ca.indeed.com/career-advice/career-development/knowledge-transfer> [accessed 3 October 2023]

PERSONIO. (2023). *Mastering Change Management: Key Tips & Common Pitfalls.* Available from:
<https://www.personio.com/hr-lexicon/change-management-process/#what-is-change-management> [accessed 3 October 2023]

PLANVIEW. (2023). *What is resource management and why is it important?* Available from:
<https://www.planview.com/resources/guide/resource-management-software/resource-management-leverage-people-budgets/> [accessed 3 October 2023]

SPENDESK. RANA BANO. (2023). *6 steps to develop an effective change management plan.* Available from: <https://www.spendesk.com/blog/change-management-plan/> [accessed 29 September 2023]

TEAMWORK. BEN BRIDGEN. (2023). *Effective change management: A step-by-step guide.* Available from: <https://www.teamwork.com/blog/change-management-process/> [accessed 3 October 2023]

TECHTARGET. (2023). *Definition Change management.* Available from:
<https://www.techtarget.com/searchcio/definition/change-management> [accessed 29 September 2023]