

Forandringsledelse

- erfaringer og et par råd

Lederworkshop, Olympus Danmark

11. oktober 2019, med Jon Kjær Nielsen

#jondk



Ny podcast ude nu: RevolutJon!







Jon Kjær Nielsen -
Foredragsholder &
Forfatter

Civilingeniør, 2002.
Tidl. HR-specialist.

Foredragsholder og
konsulent fra 2006.

Motorcyklist, læsehest,
hobbykok, podcast vært



Materialer efter foredraget:

JON.DK/OLYMPUS

- Præsentationen
- ebog “Det Glade Dusin”
- Artikel: Forandringsledelse
- Ugens produktivitetstip
“Målrettet Mandag”

Links til:

- RevolutJon! podcast
- HappyWays podcast



Listen on
Apple Podcasts



Listen on
Spotify[®]



Faldgruben:
“Nu må vi
vente og se...”



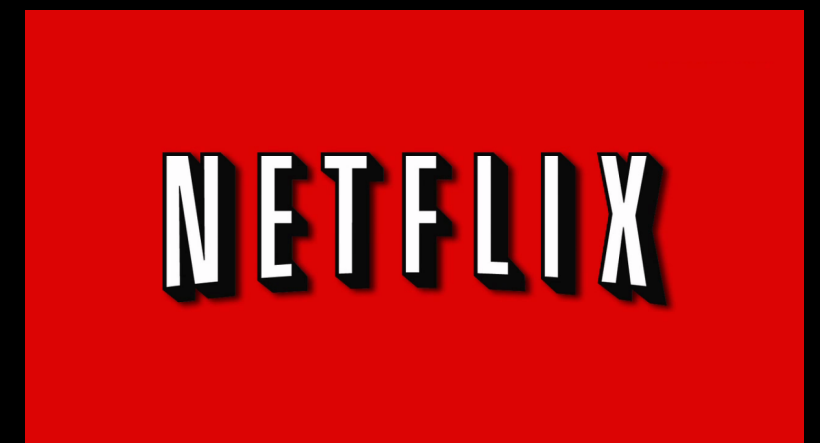
1874 "Star" Roadster
This carriage was built in the
Western Lake Erie Chapter SDC
in 1874. It is a fine example
of the early horse-drawn
vehicles used in the region.

This Vehicle Adopted By:
Western Lake Erie Chapter SDC

WOOD
1874



Forandringer







“Modstand mod
forandringer er en
ressource”

- Chr. Ørsted, forfatter til
Livsfarlig Ledelse

Modstand

Frygt og usikkerhed

Frygt og usikkerhed

- Det ukendte
- Ustabilitet
- Forringede kompetencer
- Statustab
- Mistede relationer

CASE





“If you want
truly to
understand
something, try
to change it”
- Kurt Lewin

CONCEPTUAL CHANGE MODEL



Kurt Lewin (1947)

Kultur Struktur Rutiner



Struktur

- Regler
- Nedskrevet vision & mission
- Nedskrevne værdier (ikke de faktiske)
- Organisering
- Arbejdsstedet adresse
- Lokalerindretning
- Gruppe- og teaminddeling
- Kommandoveje
- Værktøjer
- IT systemer
- Sikkerhedsorganisation
- Samarbejdsudvalg
- Arbejds miljøudvalg

Kultur

- Formaliserede værdier
- Usagte værdier og baggrundsantagelser (brugsteori)
- Menneskesyn og syn på kunder/borgere
- Graden af tillid
- Syn på ledelsesopgaven
- Spændinger mellem ledelse og medarbejdere
- Performancekrav
- Tolerance overfor fejl
- Tilbøjelighed til at give anerkendelse
- Sociale ritualer
- Hvordan vi tager imod nye

Rutiner

- Vi plejer at...
- Indlejrede arbejdsgange
- Præferencer ift. samarbejde
- Tilbøjelighed til at søge tilladelse eller tilgivelse
- Graden af autonomi
- Mødetider
- Spisetider
- Faste pladser
- Punktlighed (el. mangel på)

3 forhold fastholder os

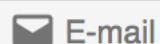
NYHEDER

Sundhedsplatformen får produktiviteten til at falde med ti pct. i Region Sjælland

Sygehusene i Region Sjælland har behandlet ti pct. færre patienter siden implementeringen af Sundhedsplatformen i november 2017.

Katrine Pinborg | 15/05/2018

Del:



Når man kun ændrer struktur



Når man kun ændrer struktur



Del 1: Ny struktur

- 1 års arbejde
- 10 chefer involveret, 1000+ ansatte
- Ny divisionsstruktur
- Ændrede jobbeskrivelser
- Ny strategi (4 år frem)
- Timeregistrering
- Produkter tilkøbt, nogle afvikles

Temperaturmåling



Problemer

- Trivsel: 53/100 (lavest i firma)
- Utryghed over fremtid, jobsikkerhed
- Timeregistrering er træls
- Daglige ledere holder med medarb.
- Ledere er ikke klædt på
- De bedste smutter, de tunge bliver

Del 2: Få folkene med, øge trivslen



Del 2: Elementer

- Projekt over 8 måneder
- A) Workshop for direktørgruppen
- Kortlægge “bagom MTU”, kortlægge issues
- B) Seminar for mellemledere (70)
- C) Seminar for dagelige ledere (140)
- D) Road Show: Hvad har I sagt, hvad har vi gjort, hvad nu + Seminar om arbejdsglæde (hvad kan jeg selv gøre)
- E) Fyraftensmøder for resten af firmaet

Kultur





**‘Culture eats
strategy for
breakfast’
- Peter Drucker**





16 tips til hensigtsmæssig adfærd

Artikel om forandringsledelse på jon.dk

Givtige tilgange

- Ærlighed
- Lyt, og vis at du har lyttet
- Fokus på kerneopgaven
- Anerkendelse, fejring af fremskridt
- Dyrk kulturbærere
- Slå ned på modarbejderne
- Traditioner (gamle og nye)

Den Anderkennende tilgang



Opgave

Succes med
forandringer

Succes med forandringer

- 2-og-2
- Fortæl om en forandring du har været involveret i, hvor det blev håndteret med succes

Succes med forandringer

- 2-og-2, 10 minutter hver
- Fortæl om en forandring du har været involveret i, hvor I endte med at skabe en god løsning.
- Spørg lidt til, hvad der gjorde at det blev en succes:
 - Hvilke personer gjorde det muligt?
 - Hvilke handlinger gjorde det muligt?
 - Hvilke holdninger/værdier gjorde det muligt?
 - Hvad gjorde du, som bidrog til succes
- Hvis du igen skal lykkes med en forandring, hvad kan du så bruge fra oplevelsen?

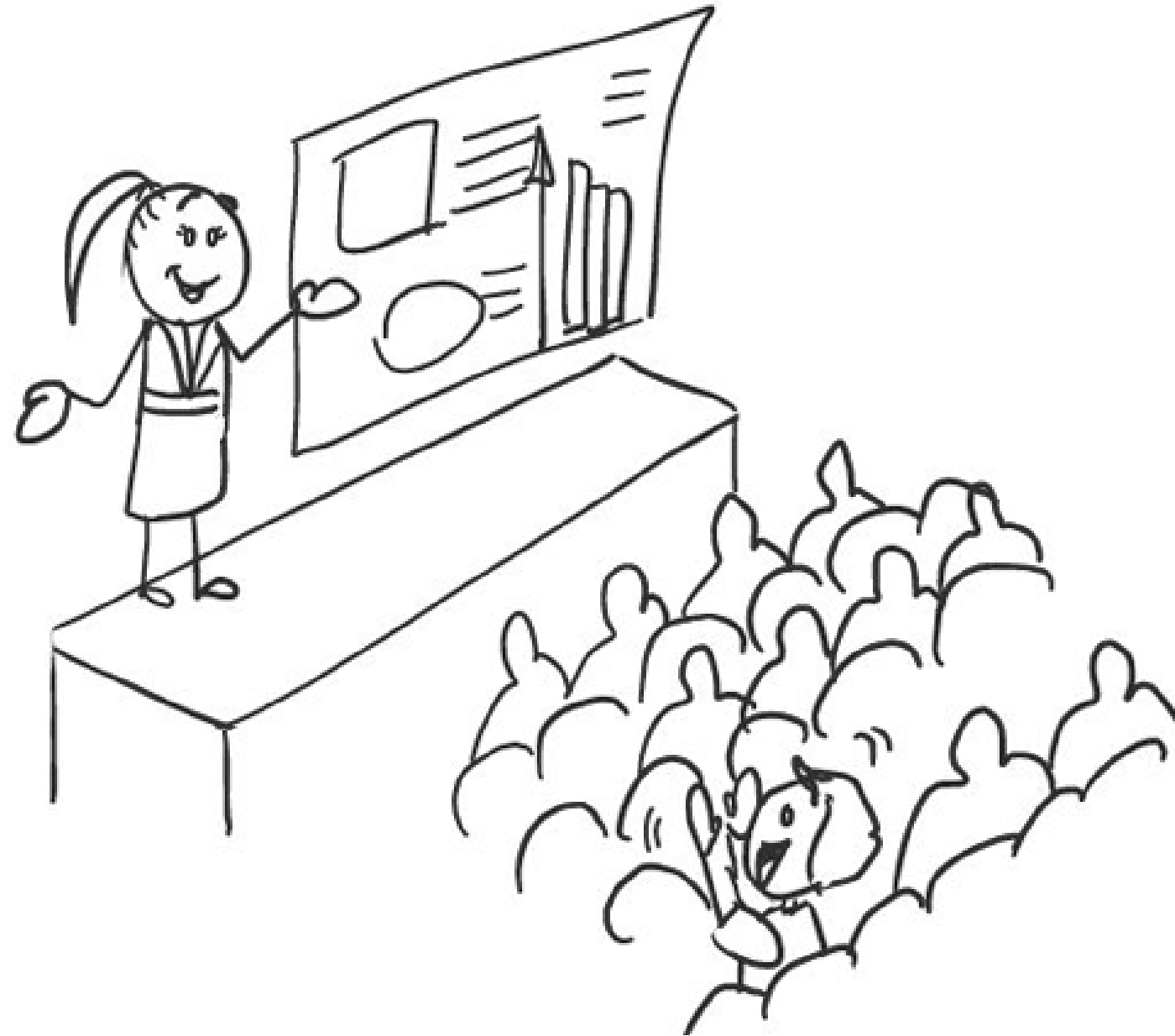
Appreciate Inquiry

- Discover. Undersøg tidligere succeser.
- Dream. Hvad kunne virke godt?
- Design. Drøm møder virkelighed.
- Deploy. Sæt i værk.

Beslægtet: Den styrkebaserede tilgang

4D modellen, David Cooperrider, 1987 =>

Ledelsesoppgaven?



Spørgsmål

I lyset af alt dette, hvori består så ledelsesopgaven?

Balance:



Psykologisk
tryghed

Performance

Læs mere: Amy Edmondson, og hendes begreb "Teaming"



Lederens faldgrupper

- Karriereprojekter (G4S, DONG?)
- Sende aben videre (coaching)
- Inkompetence, forenkling af problem

Dunning-Kruger effekten

Hanlons
Razor

MAD
madmag.com



Lederens faldgrupper

- Karriereprojekter (G4S, DONG?)
- Sende aben videre (coaching)
- Inkompetence, forenkling af problem
- Magtfuldkommenhed

Cookie Monster effekten



Lederens faldgrupper

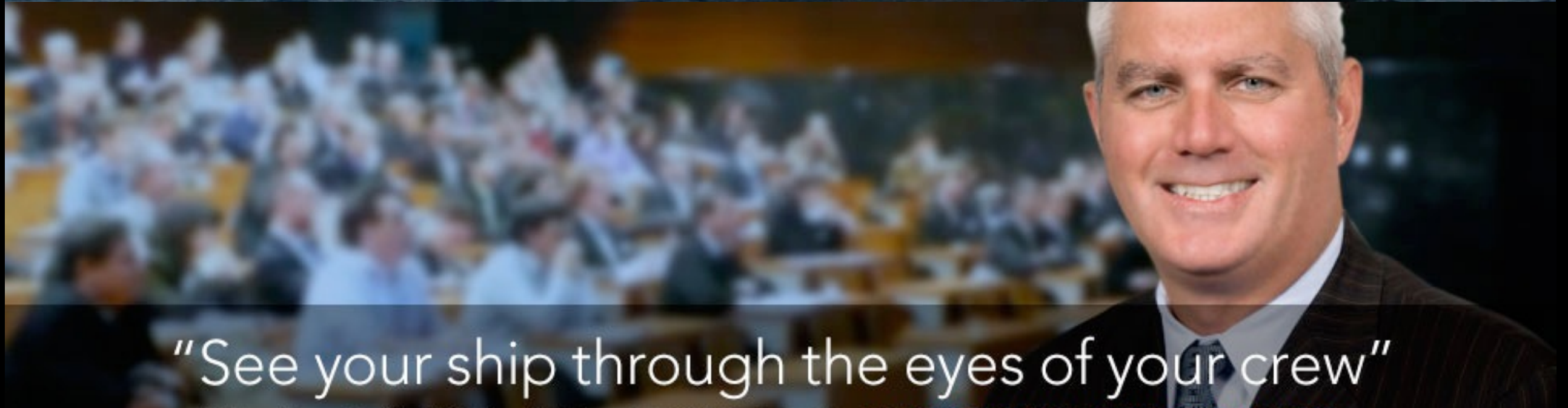
- Karriereprojekter (G4S, DONG?)
- Sende aben videre (coaching)
- Inkompetence, forenkling af problem
- Magtfuldkommenhed
- Micromanagement

“I work for them”
Gary Vaynerchuk, CEO,
Vayner Media (~900)



Spørgsmål

Hvor har du ageret
uhensigtsmæssigt?



"See your ship through the eyes of your crew"





Bog: It's your ship

"See your ship through the eyes of your crew"



Materialer efter foredraget:

JON.DK/OLYMPUS

- Præsentationen
- ebog "Det Glade Dusin"
- Artikel: Forandringsledelse
- Ugens produktivitetstip
"Målrettet Mandag"

Links til:

- RevolutJon! podcast
- HappyWays podcast



Listen on
Apple Podcasts



Listen on
Spotify[®]

Forandringsledelse

- erfaringer og et par råd

Lederworkshop, Olympus Danmark

11. oktober 2019, med Jon Kjær Nielsen

#jondk



Ny podcast ude nu: RevolutJon!