

Endring og endringshistorier

Refleksjon

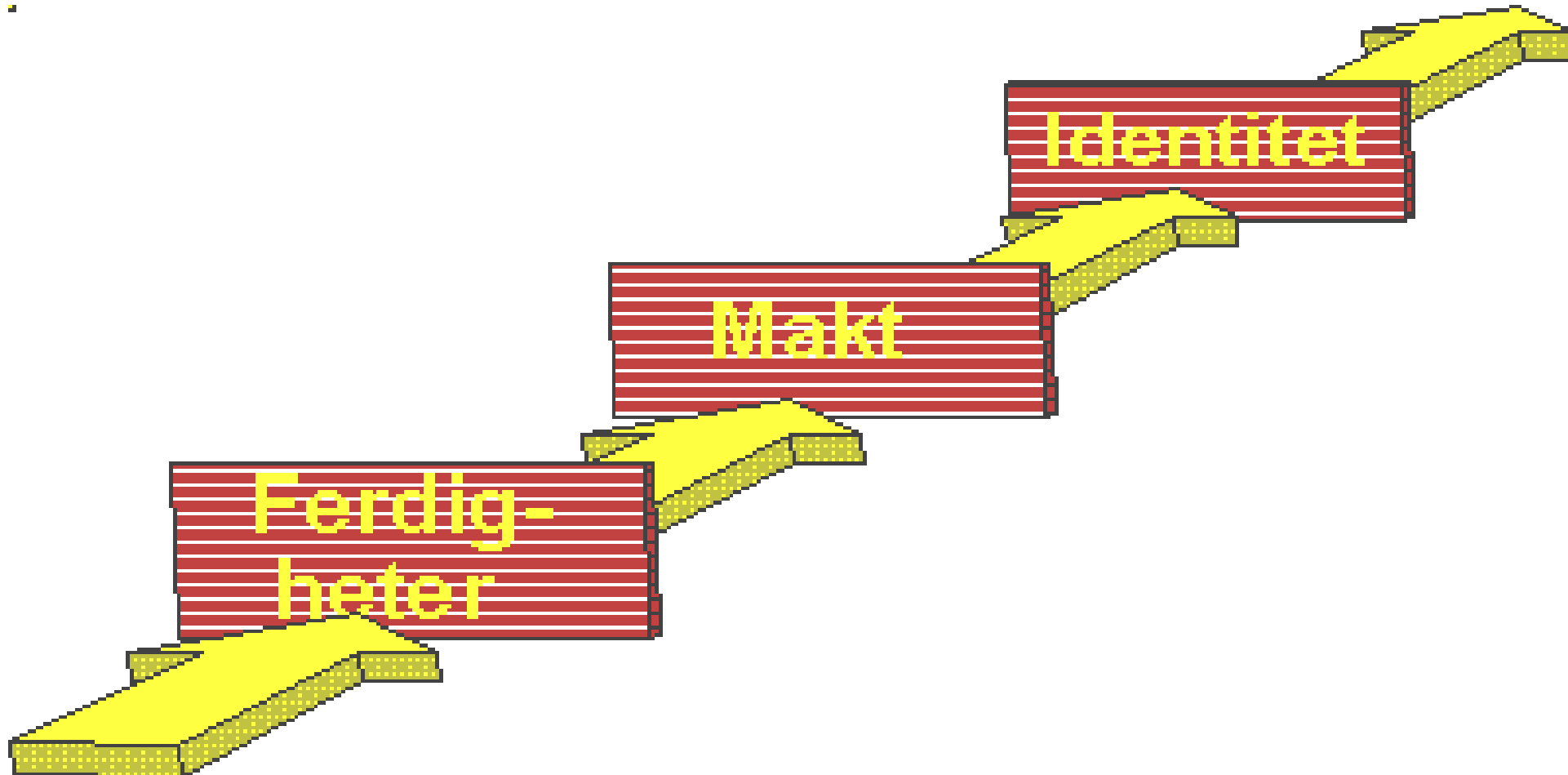
Ta noen min hvor du tenker igjen og skriver ned noen stikkord om en endringsprosess som du ser for deg at du skal gjennomføre. Den kan være liten eller stor. Det kan handle om organisering, innføring eller endring av en arbeidsprosess, utvikling av et team eller noe annet

Tenk igjennom; Hva er min konkrete hovedutfordring som leder i denne endringen?

Endringer

- Endringer kan ofte oppfattes som noe negativt men vi tror at gjennom god kommunikasjon og et god prosess at endringen kan ledes godt og ende Godt.
- I dette innlegget skal vi jobbe med ulike kommunikative verktøy du som barnevernleder kan ta i bruk for å bedre endringsprosessene

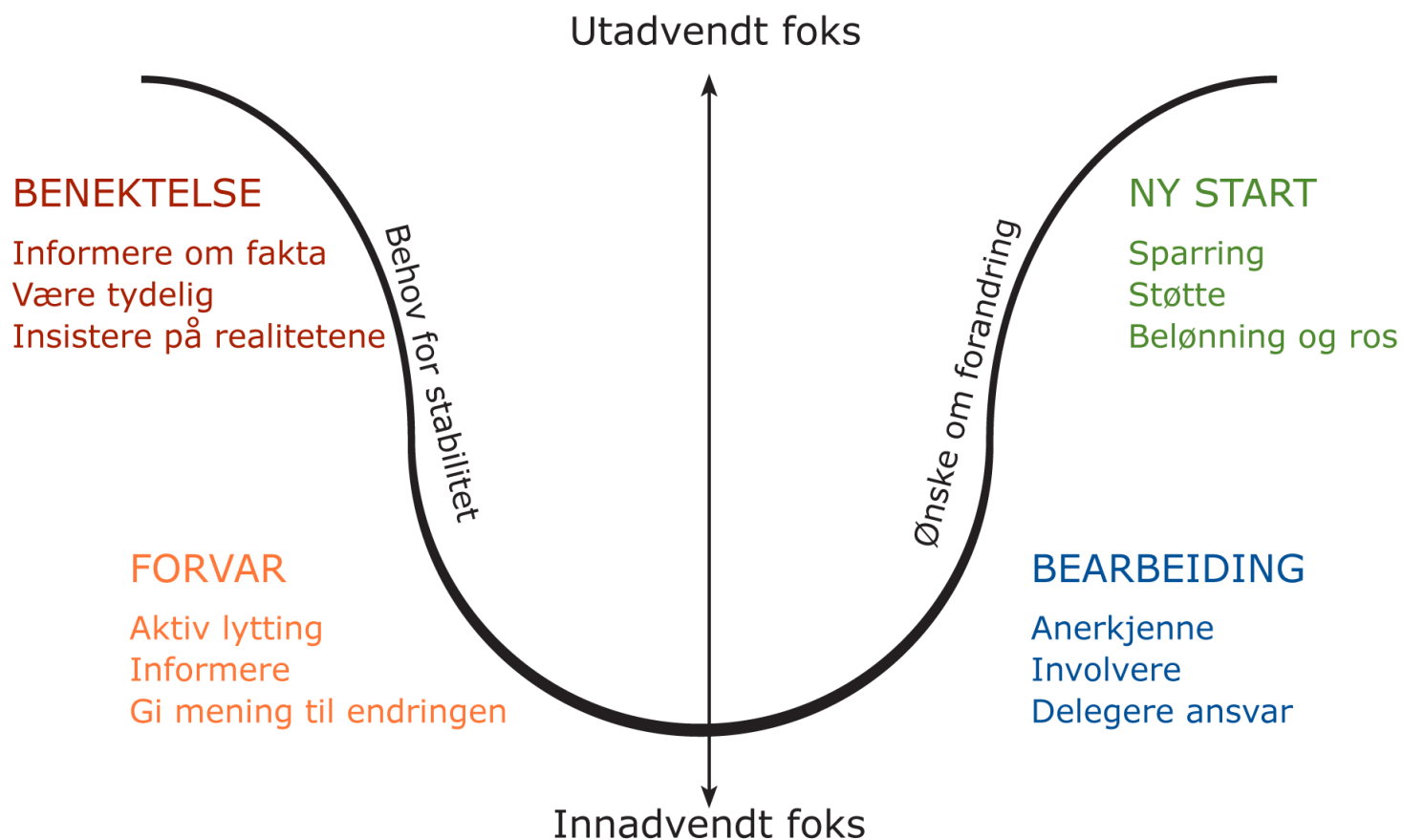
Hva er vi mest redd å miste i en endring?



Mellomleders rolle i større endringer

1. Formidle budskapet tydelig til sine.
2. 'Oversette' budskapet og konkretisere for sin avdeling/ enhet.
3. Skape forutsetninger for at medarbeiderne tar ansvar for egne prestasjoner.
4. Håndtere reaksjoner på endring.
5. Forebygge unødig motstand.
6. Implementere endringen i daglig drift

Faser i reaksjoner på endring



Endring av organisasjon

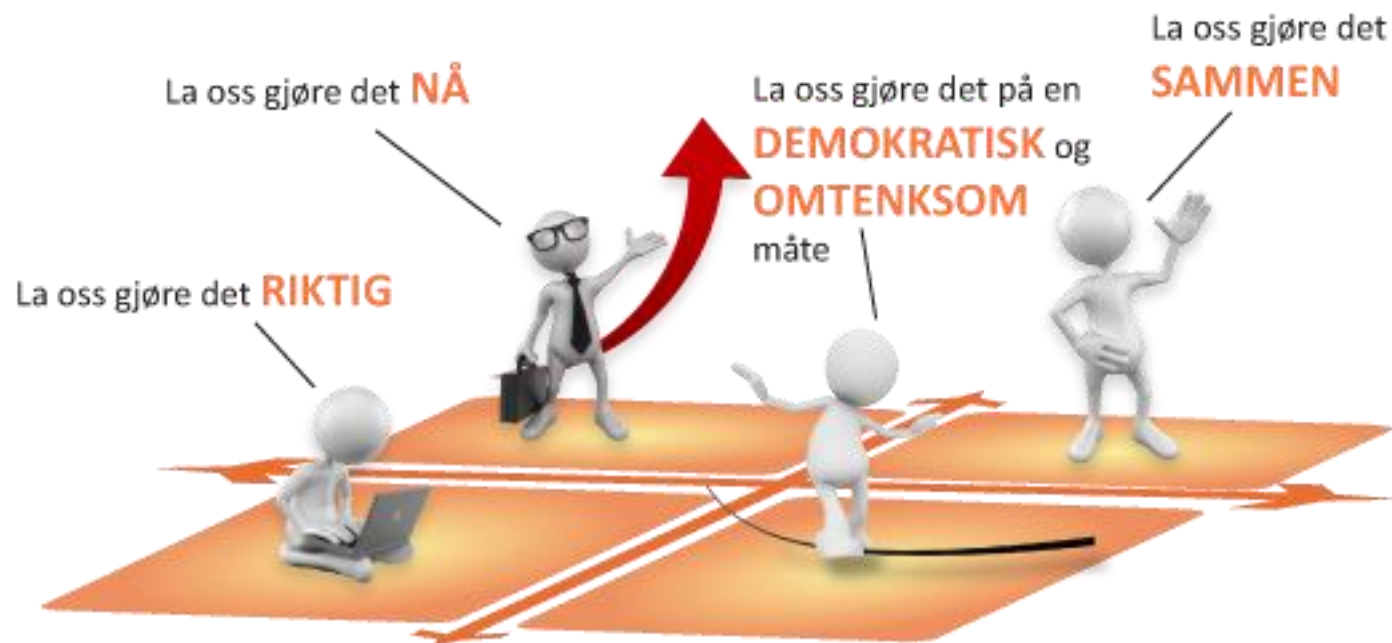
Utvikling av noe nytt samtidig destruksjon av noe tidligere etablert.

- Rrice og Beyer

Ledelsens kommunikative funksjon i endring

Ledelse er et spørsmål om å skape mening
→ både i det som har vært og det som skal bli

Vi er forskjellige, vi reagerer forskjellig- også på forskjellige ting, særlig i endring



DISC



	DOMINERENDE	INFLUERENDE	STABILISERENDE	KVALITETSORIENTERT
Hovedtrekk	Pågående Saksorientert	Pågående Relasjonsorientert	Avventende Relasjonsorientert	Avventende Saksorientert
Under press	Dominerende Utålmodig	Følelsesstyrt Uorganisert	Innordner seg Blir ubesluttsom	Trekker seg tilbake Blir stå
Vesentlige frykter	Tape kontroll over omgivelsene Bli utnyttet	Avvisning Tape anerkjennelse	Plutselig forandring Tap av trygghet	Kritikk av innsats Mangel på standarder
Reagerer positivt på i samtaler	Valgmuligheter Effektivitet	Lignelser Personlige fortellinger Minst mulig anstrengelser	Forsikring om stabilitet Personlig oppmerksomhet	Bevis på kvalitet og nøyaktighet Logisk fremgangsmåte

Refleksjon

Beskriv hvordan du selv opplever endring (ta utgangspunkt i din discprofil)

Beskriv hvordan en eller flere av dine medarbeidere vil reagere på endringen som du har beskrevet. Ta utgangspunkt i discprofil.

Refleksjon

- Hvilke persontyper oppleve endring som mest krevende?
- Hvordan møte disse medarbeiderne?

Endringshistorien

Gjøre endringen forståelig, tydelig, relevant og motiverende

Formidle slik at alle får et klart forståelse av behovet for endringen, hva endringen går ut på og hva som er målet.

Hva er situasjonen for tjenesten nå i forhold til denne saken?

Hvorfor er det behov for endring?

Hva er målet med endringen for den totale virksomheten som helhet for vår avdeling/enhet → Hva skal vi få til? (vist endringen du har beskrevet er en del av en stor endring)

Eierforholdet til endringen

Gjøre endringen forståelig, tydelig, relevant og motiverende

Endringshistorien

- Må *treffe* folk
 - Møt medarbeiderne der de er i sin forståelse av hva som er viktig og verdt å bevare
 - Vær tydelig på hvor vi skal og hva vi skal jobbe for/være stolte av i fremtiden
- Må si noe om hvorfor; hva endringen går ut på; hva vi skal oppnå
- Må kunne formidles på maks 2 min
 - Tydelig, enkel og relevant
- Et klart bilde av hva vi skal oppnå

Eierforholdet til endringen

Gjøre endringen forståelig, tydelig, relevant og motiverende

Skap eieforhold

- Skape arenaer for å diskutere betydningen av endringene
- For å:
 - tilføre energi og motivasjon til å endre adferd
 - tydeliggjøre den enkeltes rolle i og etter endringsprosessen

Refleksjon:

hva er en din endringshistore?

- Hvordan vil jeg beskrive endringen jeg skal gjennomføre for medarbeiderne?
- Hva er kjernen i endringen?
- Hva sier jeg for å gi medarbeiderne eierforhold til endringen?

Samtaler i endring Grow i endring

Informasjonsmøter

HUSKEREGLER

Klar agenda som er gjort tilgjengelig på forhånd.

Vær tydelig.

Gi rom for spørsmål, men hold stram regi.

ØNSKET EFFEKT

At alle som går fra møtet har et klart bilde av hva prosessen har vært og blir fremover.

At leder oppleves som tydelig.

At alle vet hva neste steg i prosessen er, når de går fra møtet.

FALLGRUVER

At man som leder ikke gir nok rom for spørsmål.

At man gir for mye rom for spørsmål, sånn at man mister ønsket fokus på møtet.

Informasjonsmøter - guide

1. OVERSIKT OVER PLAN FOR MØTET

Gir forutsigbarhet og avhjelper uro (bør være kjent på forhånd)

Mål G Goal	2. OVERORDNET INFO OM FORESTÅENDE ENDRING - Bakgrunn/behov for endring - Mål med omorganiseringen - Overordnet strategi 3. SPØRSMÅLSRUNDE
Status R Reality	4. MULIGE KONSEKVENSER - for team og avdelinger - for enkeltpersoner 5. SPØRSMÅLSRUNDE
Muligheter O Options	6. ROLLEAVKLARING - Hvilke muligheter, plikter og arenaer for drøfting har ulike aktører? (Den enkelte medarbeider, verneombud, tillitsvalgte, linjeledere, osv) 7. SPØRSMÅLSRUNDE
Forpliktelse W Will	8. HVA VIL SKJE FRMOVER - Struktur og hendelser i prosessen fremover - Tidsplan 9. SPØRSMÅLSRUNDE

Endringssamtaler

HUSKEREGLER

Vær tydelig på hva endringen innebærer konkret og medarbeiders rolle i dette.

Tål reaksjoner på endring, men hold fast på realitetene.

ØNSKET EFFEKT

At medarbeider har en klar forståelse av hva endringen innebærer for avdelingen og for hans/hennes arbeidsoppgaver.

At medarbeider har en klar plan for sitt eget bidrag i prosessen konkretisert til oppgaver.

FALLGRUVER

At leder er ubekvem med medarbeider sine reaksjoner og derfor unngår å adressere dem.

At leder blir utydelig.



Mål

REDEGJØRE OM BAKGRUNN FOR SAMTALE

- Bakgrunn og mål for endringsprosessen.
- Beslutninger som er tatt.
- Hva medarbeider kan påvirke.

REDEGJØRE OM MÅL MED SAMTALEN

- Gi medarbeider grunnlag for å ta del i prosessen og utforme sitt bidrag.
- Se på hvordan prosessen kan gjennomføres mest mulig smertefritt.

AKSEPT FOR SAMTALEN

FORVENTNINGER OG BEHOV

- Har du noen forventninger til meg som leder i denne samtalen?
- Er det noe det er viktig for deg å oppnå/få avklart i denne samtalen?

Status

FORSTÅELSE AV STATUS

- Noe ved endringen som er uklart?
- Er vi i rute mtp å sikre en effektiv prosess?

FORSTÅELSE AV MULIGHETER

- Hvilke positive effekter kan vi få ut av dette?
- Hvilke positive effekter kan du få ut av dette?

FORSTÅELSE AV EGEN ROLLE

- Hvilke av dine arbeidsoppgaver blir viktig i dette?
- Det viktigste du kan gjøre for å få til en mest mulig smertefri prosess?
- Hvilke av dine arbeidsoppgaver blir det viktigst å opprettholde mens omorganiseringen pågår?
- Hva er viktig for deg fremover?

Muligheter

SUKSESSFAKTORER OG MULIGE GREP

- Er det noe som kan blir spesielt utfordrende i denne prosessen?
- Hva må vi lykkes med for at dette ikke skal bli noe problem?
- Hva kan *gjøres* for å få til dette/hvilke grep kan tas?

EGNE MULIGE BIDRAG

- Hvilke grep kan du ta for å nå målene med endringen mtp dine konkrete arbeids-/ansvarsområder?
- Andre ting?
- Hvilke grep kan du ta for å holde effektiviteten i det daglige arbeidet under prosessen?
- Andre ting?

BEHOV

- Hva er viktig for deg i prosessen fremover nå?
- Er det noe du trenger av meg som leder for å lykkes med dette?

Forpliktelse

OPPSUMMERE KONKRETISERE

- Tidsplan for prosessen videre
 - Hvilken info som blir gitt når.
 - Evt. frister medarbeider må forholde seg til
- Plan for det medarbeider skal gjennomføre
 - Hva?
 - Når?
 - Når gjøre opp status og evaluere?

FORPLIKTELSE

- Plassere ansvar og myndighet.
- Tidsplan for medarbeider (og evt. leder om dere har avtalt noe som leder skal bidra med).
- Avtale oppfølging.

GROW

Litteraturforslag om du vil lese mer om endring og kommunikasjon i endring

- Whitmore, Sir John. *Coaching For Performance*. [ISBN 1857883039](#).
- Husby, M og Wibe, I. (2015) Ledelsestreningsheftet i Nasjonal barnevernlederutdanning. Senter for ledelse. Trondheim
- [Bjørn W. Hennestad](#), [Øivind Revang](#), [Fred Strøken](#), Endringsledelse og ledelsesendring.