

Å lede mennesker i endring



Organisasjonspsykolog

Einar Wergeland-
Jenssen

Adm. dir i AS3 Norge

ewj@as3.no

Mob. 99207759

Agenda

- Om å forstå og lede transisjon i organisasjonen
- Mellomlederens betydning for omstillingsevnen
- Å håndtere egen og andres motstand

AS3

- Nordisk organisasjon
- Etablert i 1989
- Hovedkontor i Danmark
- I Norge siden 2002
- 25 år med omstilling



Ledertrening

Karriereskifter

Omstilling

Håndtere og gjennomføre endring

**“IT IS NOT THE STRONGEST
OF THE SPECIES THAT
SURVIVE, NOR THE MOST
INTELLIGENT, BUT THE ONES
MOST RESPONSIVE TO
CHANGE.”**

Charles Darwin

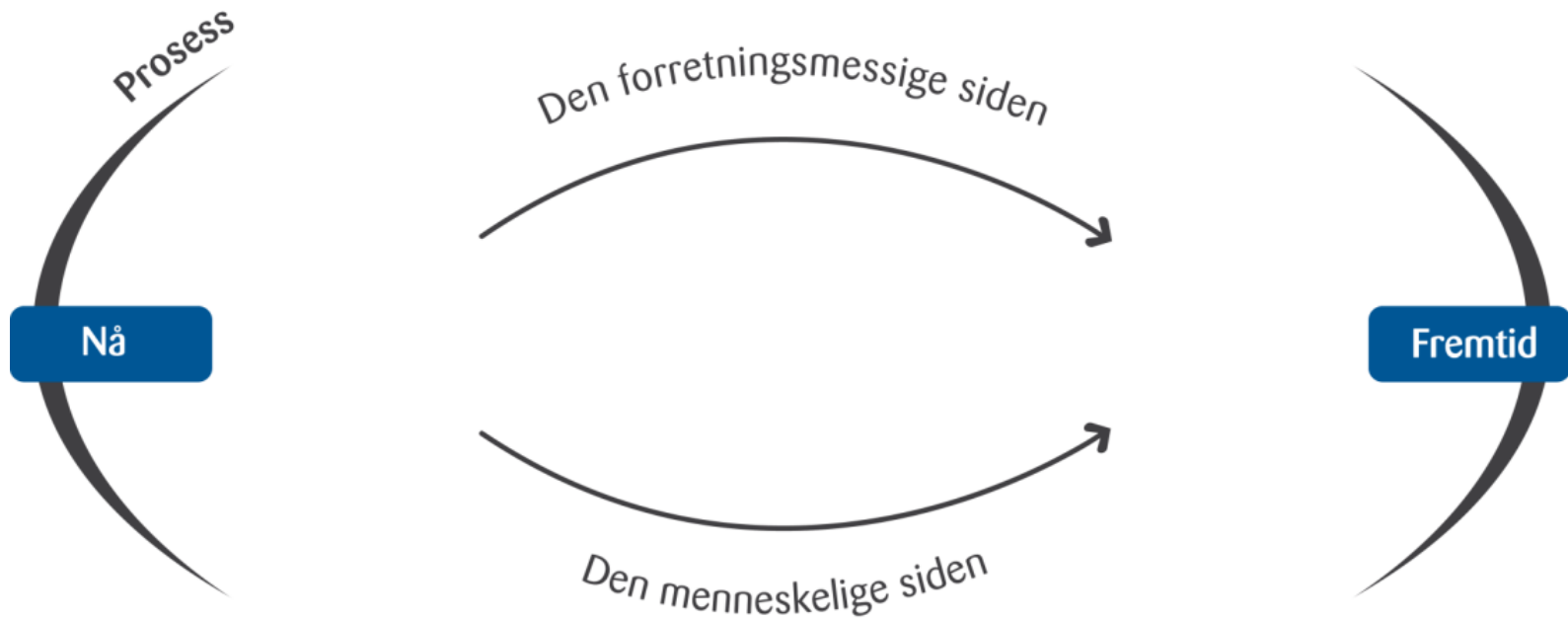


Endringsprosesser generelt

30 %

Når sine økonomiske og strategiske mål i planlagte endringsprosesser

Effekten står ikke i forhold til innsatsen





Solen har gått ned over den ikoniske Kodak-bygningen i Rochester. Da den digitale teknologien snudde markedet på hodet, klarte ikke det en gang så mektige fotoselskapet å snu seg rundt i tide. - Rochester eksisterer i stor grad takket være selskapet, og det fantes lenge en fornektelse i byen: Kodak kunne jo ikke feile og gå dunken? sier selskapets mangeårige toppsjef, Antonio Perez. FOTO: Benjamin Golub

Kodak var verdens mektigste fotoselskap med 145.000 på lønningslisten. Så raknet alt.

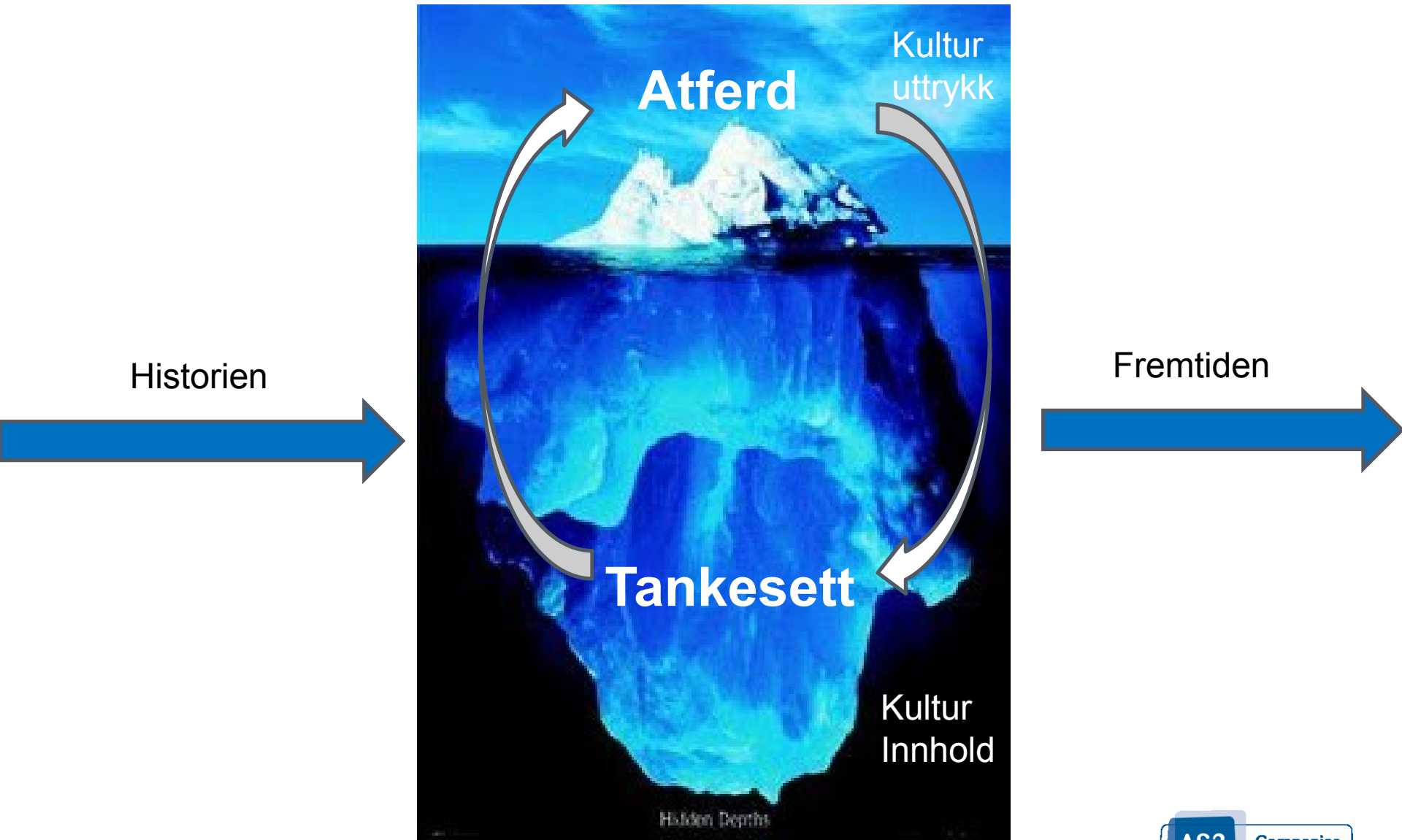
”I Kodak trodde vi at dersom ikke vi satset på den digitale teknologien ville heller ikke resten av verden gjøre det. Ren fornektelse!”

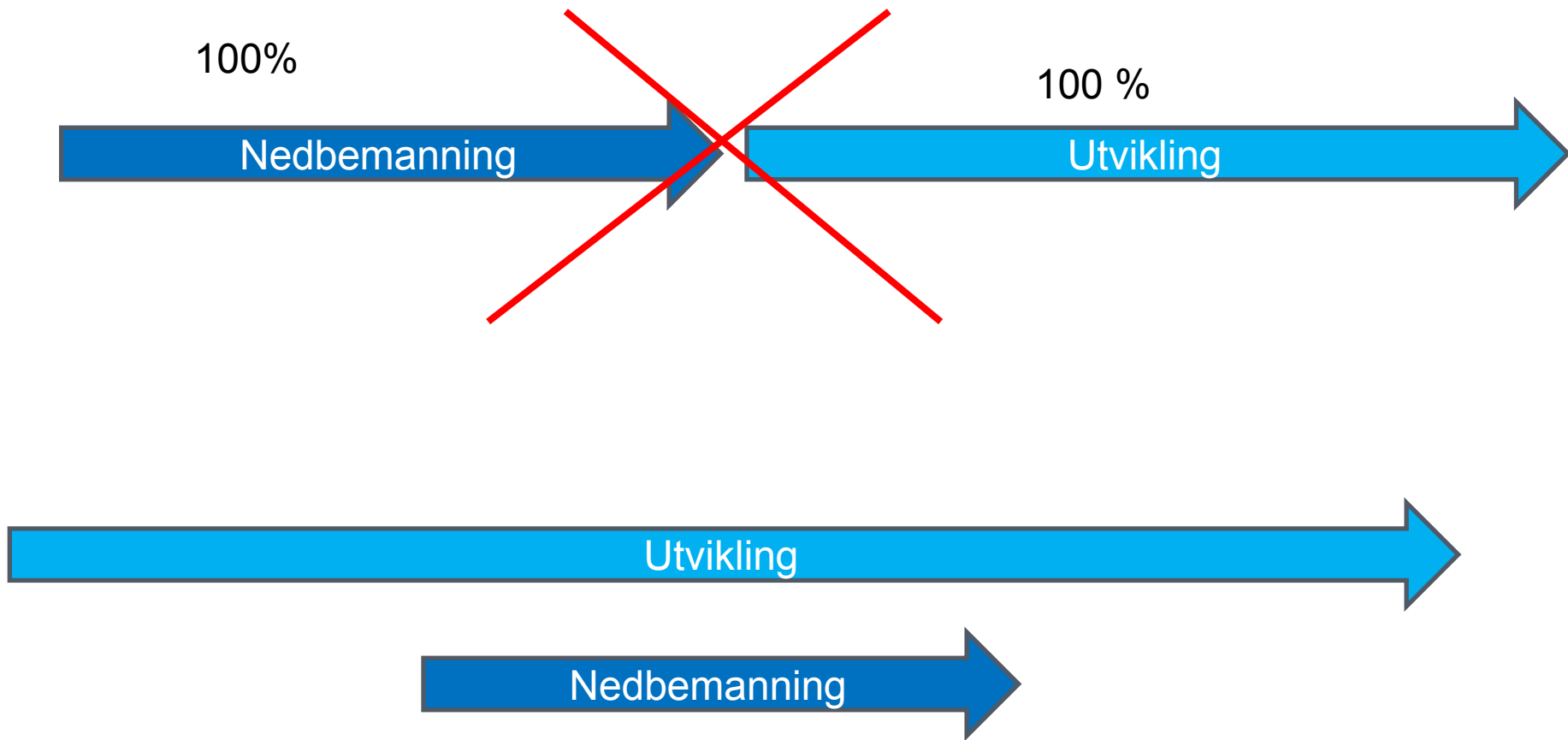
Antonio Perez,

AS3

Companies

I hvilken grad har vi en kultur som fremmer omstillingsevne?





Organisasjonsendringer handler til syvende og sist om å endre vaner!

Abstrakte endringsidéer

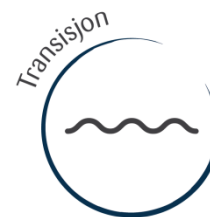


Vane endringer
Resultater
Mål

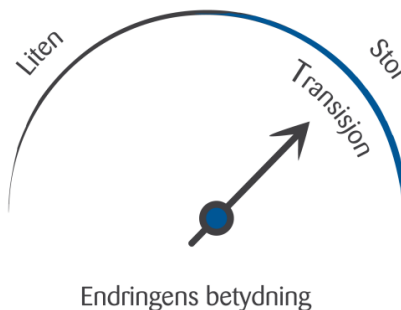
Endring vs transisjon



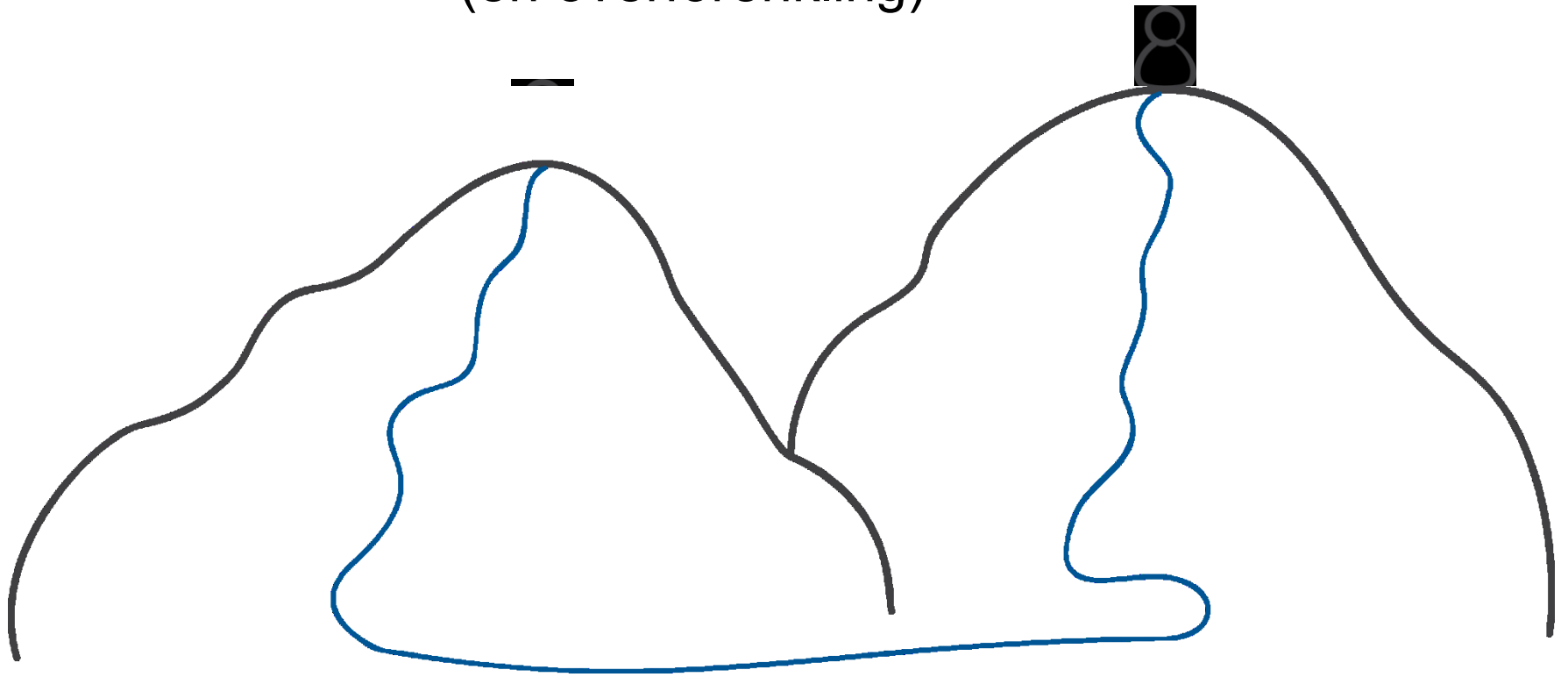
En **endring** er en forandring i ytre vilkår eller rammer for menneskers arbeidsliv



En **transisjon** er den indre, menneskelige tilpasningsprosess, som igangsettes, når mennesker opplever en forandring som betydningsfull

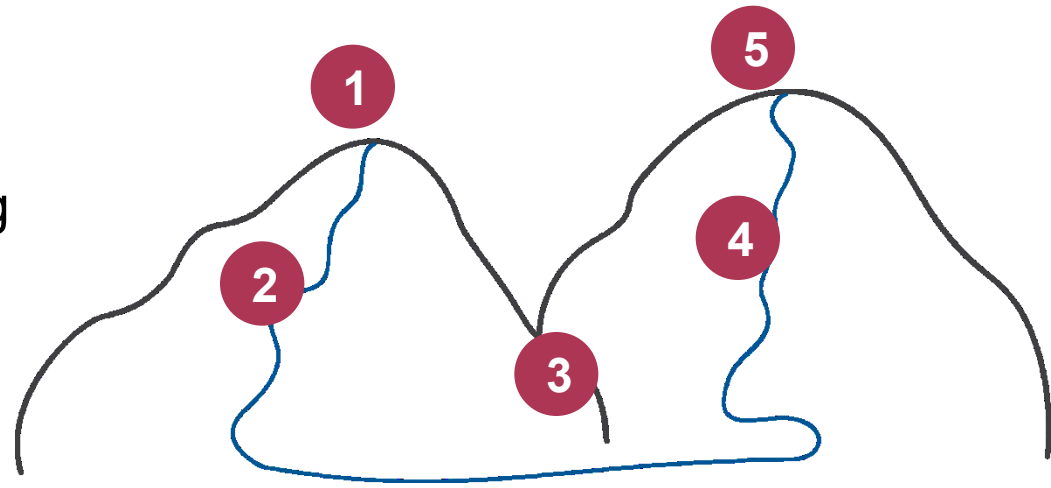


Å "flytte" seg mentalt fra ett referanse punkt til et annet
(en overforenkling)



Ulike mentale posisjoner

1. Tenker og agerer innenfor rammene av den gamle virkeligheten
2. Har erkjent at endring skjer og at den berører meg.
3. Er uavklart i forhold til det nye - ambivalent
4. Har akseptert endringene og mentalt valgt meg med.
5. Viser i praksis at nye tankesett og ny atferd er lært og i bruk



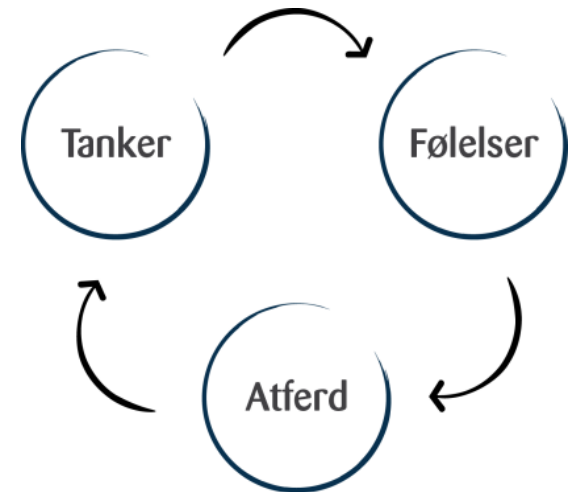
Få tak i perspektivet til dine ansatte



Perspektivet påvirker:

- Motstand/Motivasjon
- Personlige valg
- Handlinger/atferd – som igjen påvirker -

- Gjennomføringsevne



Motstand

- Naturlig beskyttelse
- Oppstår hos ledere og medarbeidere
- ”Styringsinformasjon”
- Ambivalens
- Å ha motstand vs å være motstand
- Motstand handler ofte om:
 - Manglende forståelse
 - Utsikter til tap
 - Mangel på tillit



Å jobbe med egen motstand

- Har jeg forstått endringene og hvorfor de skal skje?
- Har jeg forstått hva vi skal oppnå og hva vi må gjøre?
- Hvordan passer endringene med mine verdier?
- I hvilken grad kjenner jeg motstand i meg selv og hva kan forklare den?
- Hvilke behov har jeg for å håndtere min egen motstand?
- Hvor godt er mitt motivasjonsmessige utgangspunkt for å lede?

MIN TRANSISJONSPROSESS – HVOR LANGT HAR JEG KOMMET?