

# Breytingastjórnun á umbrotatímum



**STEINUNN I. STEFÁNSDÓTTIR**  
**STARFSLEIKNI**

**WWW.STARFSLEIKNI.IS**  
**STEINUNN@STARFSLEIKNI.IS**

# Til umhugsunar

Hugvekja



- Mannlegar hliðar breytingastjórnunar
- Að leiða fólk í breytingum
- Að hafa áhrif á fólk í breytingum
- Að ná fram breytingum með fólk

# Þegar breytingar misheppnast

Þegar fólk fylgir breytingum ekki eftir



- Ekki gölluð áætlun
- Ekki viljaleysi leiðtoga
- Það gleymist, eða mistekst, að ná fram hollustu og samvinnu fólksins sem breytingarnar varða

# Er fólk á móti breytingum?

Eða er fólk á móti því að upplifa sig sem þolendur en ekki þátttakendur



- Fólk gerir sér grein fyrir nauðsyn
- Fólk er tilbúið til að leggja á sig
- Vill skilning vegna óþæginda og tilfinninga
- Vill upplýsingar til að sjá framtíð fyrir sér
- Vill hafa jákvæð áhrif á sína framtíð

# Mannleg viðbrögð við breytingum

Viðnám getur verið gagnlegt - ég viðurkenni að það sem áður var virkar ekki



- **Afneitun**
  - Þetta kemur mér ekki við, ég held bara áfram eins og áður.
  - Ég tek ekki þátt.
- **Viðnám**
  - Þetta hefur neikvæð áhrif fyrir mig og þetta bara virkar ekki.
  - Ég er á móti. Reiði, kvíði.
- **Viðurkenning**
  - Ég þarf að skoða þetta til að hafa áhrif á mína framtíð.
  - Finn að ég þarf að vera með.
- **Hollusta**
  - Ég vil taka virkan þátt og hafa jákvæð áhrif á framtíðina.
  - Finn að ég hef mikilvægu hlutverki að gegna. Sátt, eftirvænting.

# Til að leiða fólk þarf að skilja fólk

Fólk finni skilning á aðstæðum þess, vonbrigðum, reiði, kvíða, áhyggjum



- Skýrar tilkynningar, koma í veg fyrir misskilning
  - Hvað breytist, hvers vegna, hve mikið, hve hratt?
  - Hvað er vitað og hvað er ekki vitað?
  - Hvatning - “Hvaða árangri þurfum við að ná saman?”
- Finna farveg til að hlusta á fólk, fá spurningar
  - Skilja tilfinningar, virða óþægindi, hlusta á áhyggjur
- Svvara áhyggjum fólks af heiðarleika
  - Upplýsa fólk um það sem skiptir það sjálft máli
    - ✦ Hvað þýðir þetta fyrir mig, hvað verður um mig, hvernig mun ég koma út, hvað fæ ég, hvað missi ég?

# Fólk fylgir ekki þeim sem sést ekki

Það þarf að vita hvert það á að stefna - og sjá ferðalag og áfangastað fyrir sér



- Tíð og markviss upplýsingagjöf, um það sem skiptir fólki og framtíð þess máli
  - Minnka óvissu, öryggisleysi, kvíða, misskilning
  - Ekki kaffæra fólk í tölum sem það skilur ekki
  - Hvatning - “Við gerum þetta saman”
- Aðgengi að upplýsingum
  - Fundir, heimasíður, viðtalstímar, póstur...

# Fólk finni að þátttaka þess er mikilvæg

Virkja fólk til þátttöku



- Óska eftir, og þakka fyrir tillögur og hugmyndir að nánari útfærslu á breytingu
  - Fólk finni að tillögur þess skipti máli
  - Tillögur eru verðmætari en kvartanir og viðnám
  - Þakka tillögur, útskýra hvað verður um þær
  - Útskýra hvernig nýttast, og hvernig ekki
- Fólk finni hvatningu og hlutverk í ferlinu
  - Upplifi sig sem þátttakendur en ekki þolendur

# Fólk þarf að fylgjast með árangri

Hvernig gengur okkur? Hver eru jákvæðu áhrifin?



- Fagna góðum árangri
  - “Þetta gerðum við saman”
- Þakka
  - Skilning
  - Samstöðu
  - Þolinmæði
  - Þrautseigju
  - Fyrirhöfn

# Traust

Grunngildi í samskiptum fólks



- Ég fylgi ekki þeim sem ég treysti ekki
  - Sannsögli og heiðarleiki
- Ég treysti ekki þeim sem skilur mig ekki
  - Virðing fyrir tilfinningum
- Ég styð ekki það sem ég skil ekki
  - Upplýsingagjöf samræmist spurningum
- Ég hef ekki áhuga á því sem ég sinni ekki
  - Virkja hugmyndir og tillögur að útfærslum