

Forandringer og mod til indflydelse

Blandet teoretisk gods og personlige erfaringer
fra et langt arbejdsliv





Forandringens suppeterning



Forandringsteorier

Personlighed

Ledelse

Kommunikation

Positionering

Handlekraft

glahn

kommunikation
& ledelse

Jeg har valgt



Personlighed
Forandringsteorier
Handlekompetence
Positionering

Dine grundværdier??

Hvilken grundværdi har du med dig som din vigtigste?

Tillid

Omsorg

Respekt for andre

Frihed

Ansvarlighed

Retfærdighed

Ærlighed

Gavmildhed

Og mange andre.....

Del det kort med din sidemand

Hvorfor opstår der udfordringer ifm. forandringer – en grundforståelse



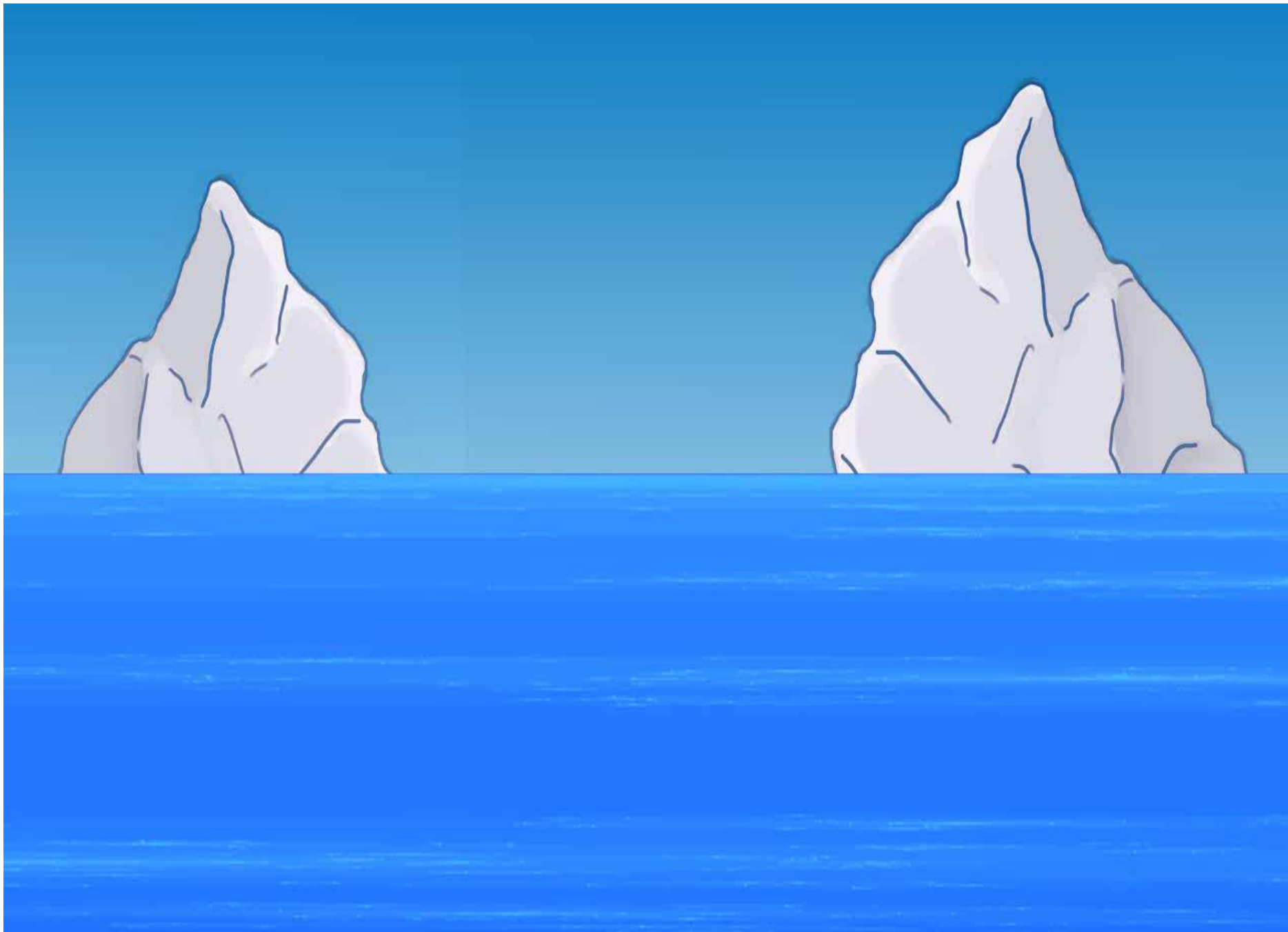
“Modstand mod forandringer”

*“Når forandringens vinde blæser, er der nogle, der bygger læhegn og andre, der bygger vindmøller.”
????*



Mennesket er i udgangspunktet ikke imod forandringer – vi er modstandere af at **blive** forandret.

Vi skal kunne se det??



Når forandringer lykkes...

- En fælles tredje kultur
- Forandringer handler om aflæring og læring
- Forandringer handler om skabe ny mening
- Forudsætter tillid, åbenhed, nysgerrighed, anerkendelse etc. etc.
- Forudsætter at alle arbejder intenst med alt det under overfladen...
- Kræver at der udvises mod og lederskab

Involvering...Hvorfor?

“Organisationer udgøres af mennesker, og derfor må man forstå forandringer i organisationer som forandringer af mennesker... det er simpelthen for omkostningsfyldt og tidskrævende ikke at gøre det. Man når ikke de mål, man har sat sig, hvis man ikke arbejder med de individuelle følelser, forståelser og holdninger til forandringer.”

Hildebrandt 2005

Handlekompetence

- **Indsigt**
- **Engagement**
- **Visioner**
- **Handleerfaringer**
- **Kritisk sans**



Handling uden indsigt er TOM
Indsigt uden handling er BLIND

Mødet med autoriteterne – en udfordring for min handlekompetence?

Autoritetsskiftet – Rolleskiftet i hverdagen (arbejdspladsspektivet)

Sygeplejerske ctr. Patient

Sygeplejerske ctr. Sygeplejerske

Tillidsvalgt ctr. Medlem

Tillidsvalgt ctr. Ledelse





Tankefælder – Forandringens benspænd

Forhastede konklusioner: Stop op – hvad er beviset?

Tunnelsyn: Se dig omkring – hvad har jeg overset?

Forstørre – formindske: Se tingene fra begge sider

Selvbebrejdelser: Se dig om – hvad har andre bidraget med?

Bebrejde andre: Kig indad – hvad har jeg bidraget med?

Tankelæsning: Spørg – har jeg udtrykt mig tydeligt? Har jeg spurgt efter en uddybning?

Positionering som redskab til indflydelse

Den tid er forbi hvor man som leder /TM kan bedrive ledelse via sin **rolle**. I dag kræves det at man ofte løser opgaver sammen med andre, hvor både **roller, kvalifikationer og personlige kompetencer** sættes i spil.

Positionsbegrebet er et dynamisk ledelsesbegreb hvor man som leder / TR får mulighed for at lede og styre komplekse dialogprocesser hen imod konstruktive beslutninger og løsninger.

Positionering

Fordele :

- At kunne **aflæse og få overblik** over en kompleks kommunikation
- At kunne **styre – og selv flytte sig** i en dialog
- At kunne **underbygge og koordinere** en beslutningsproces
- Lederskabsmæssigt at kunne **give værdi** til kolleger og samarbejdspartnere
- At kunne opbygge en **god autoritet** som TM



Positionering som ledelsesredskab

Som TR er man skarp på at undersøge :

1. Hvor **tales der fra (Position)**?
Både mig og den anden!
2. Hvad **inviteres** ind til?
3. Hvilke **for-forståelser** er i spil ?
4. Hvilke kommunikative **forholde-
måder** anvendes?



Positionering – mit eget valg

Hvilken position **taler jeg** som TM
fra :

- Magt/autoritets position (Overhund)
- "Medarbejder" –position (Underhund)
- Coach- / Vejleder-position
- Ekspert position
- Skiftende positioner til samme person??



Positionering – mødet med andre

Hvilken position bliver jeg som TR **inviteret** ind i :

- Leder position
- Alliance position
- Magt position
- Autoritets position
- Ekspert position
- Samarbejdsposition
-



Hvilke positioner indtager I i forhold til jeres samarbejdspartnere – Ledere / medlemmer...? Hvilke udfordringer har I ?

Positionering – det mentale landkort

Hvilke **for-forståelser** (mentale antagelser)
om personen / situationen er i spil :

- Relationelle
- Personlige
- Politiske
- Organisatoriske
- Ledelsesmæssige



Her skal jeg overveje både min egen og den
andens for-forståelser!

Positionering - kommunikationen

Hvilke kommunikative **forholde-måder** anvendes:

- Inkluderende/Ekskluderende
- Nysgerrigt
- Ejerskab
- Fravær af ejerskab
- Anerkendende
- Empatisk /Autentisk
- Kongruens (overensstemmelse mellem det vi siger og det vi gør)
-

Tips og cowboytricks

1. Opsøg modstanden – du lærer af det og styrker din evne til at tage lederskab
2. Tag en tur i Helikopteren – hvad er givne vilkår og hvad kan ændres?
3. Brug dine kræfter på det der kan ændres
4. Tag de lette sejre og fortæl om dem
5. Forbered dig – overvej din positionering
6. Du er ligeværdig med ledelsen – du ER rollen
7. Tag altid et dyk under vandoverfladen – det er der skatten ligger
8. Hvis alt anden glipper, så prøv med sandheden 😊





- såfremt karakteren af en vare,
opført under dette kapitel, -