



Förändringsledning I


Introduktion

regionkalmar.se | Förändringsledning I

Region Kalmar län

1

- Region Kalmar läns övergripande strategi för kvalitet och utveckling ligger till grund för att skapa en gemensam kvalitetskultur och en lärande organisation.
- Strategin kallas även "Varje dag lite bättre – kraften hos många!" och bygger på kraften i allas engagemang och insatser.
- Alla medarbetare i regionen har två uppdrag – att utföra dagens arbete och att arbeta med förbättringar inför morgondagen



Göra Leda

Hitta Stödja

Varje dag lite bättre – kraften hos många!

regionkalmar.se | Förändringsledning I

Region Kalmar län

2

Förändringsledning I

- Modulens syfte är att ge deltagarna kunskap och förståelse om vad förändring kan innebära för grupper och individer samt vad som är viktigt att tänka på när man ska medverka i systematiskt förbättringsarbete inom organisationen.
- Målet är att ge deltagarna kunskaper inom området förändring i arbetet med systematiskt förbättringsarbete för att nå ständiga förbättringar som beteende inom verksamheten.



Syfte och mål

regionkalmar.se | Förändringsledning I



3

- Skapa förutsättningar för förändring genom systemförståelse
- Grupper utveckling enligt Susan A. Wheelan
- Hur man agerar för att medverka i skapandet av ett effektivt team
- Olika individuella roller i grupper/team
- Vad händer när människor måste anpassa sig till förändring
- Förändringskurvan och individuell reaktion på förändring



Agenda och innehåll

regionkalmar.se | Förändringsledning I



4

Varje dag
lite bättre
-kraften hos
många!

Systemförståelse

Hitta och identifiera förbättringsmöjlighet

regionkalmar.se | Förändringsledning I

5

Systemförståelse

Förändringspsykologi

Kunskap och lärande

Mätning och variation

Förbättringskunskap

Systemförståelse

regionkalmar.se | Förändringsledning I

6



Systemförståelse

regionkalmar.se | Förändringsledning I

Region Kalmar län

7

Ett system är en helhet

- Består av många olika delar som påverkar och är ömsesidigt beroende av varandra

Systemperspektiv vid förbättringsarbete


- Att förstå att en förändring i en del ofrånkomligt får konsekvenser i de andra delarna

Kunskapen om system

- Jag förstår min roll i sammanhanget

Delarnas relationer

- Fokus ligger mer på interaktionen mellan olika delar än delarna själva

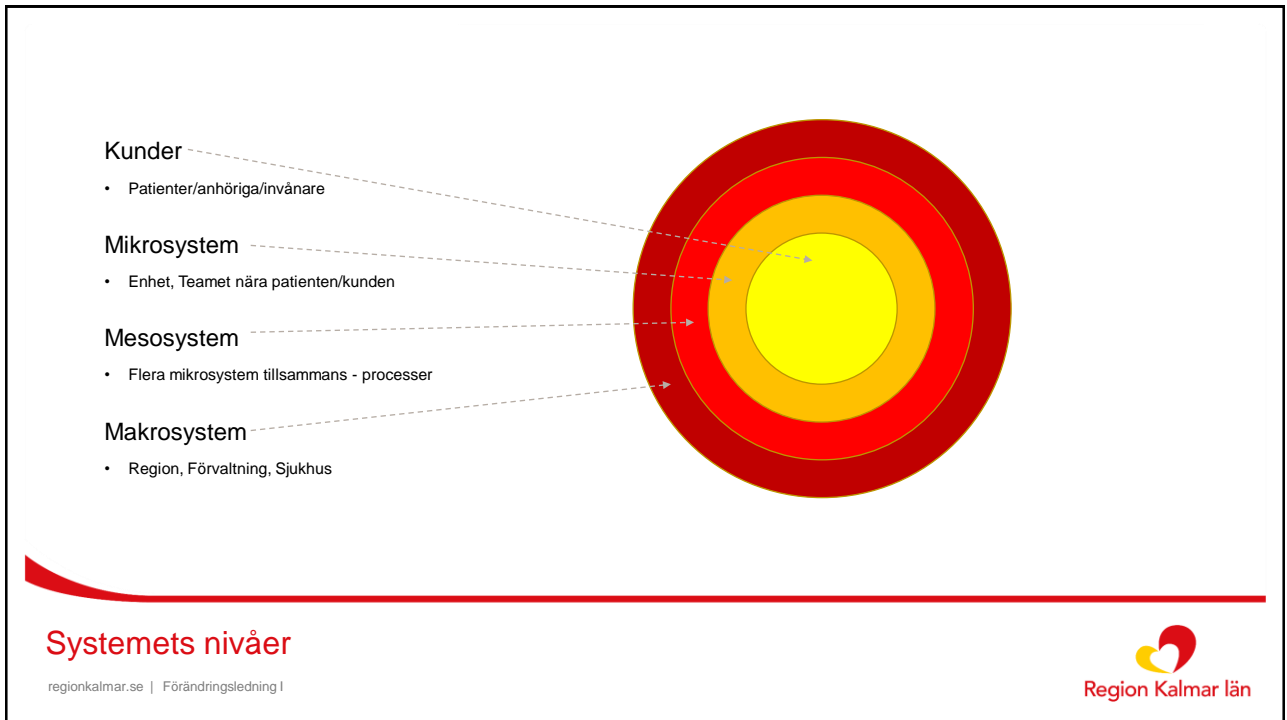


Systemförståelse

regionkalmar.se | Förändringsledning I

Region Kalmar län

8



9

**Varje dag
lite bättre
-kraften hos
många!**

Grupputveckling och gruppdynamik

Bilda ett team och starta förbättringsarbete

regionkalmar.se | Förändringsledning |

Region Kalmar län

12

Systemförståelse

Förändringspsykologi

Kunskap och lärande

Mätning och variation

Förbättringskunskap

Förändringspsykologi

regionkalmar.se | Förändringsledning I

13

Gruppens upplösning

Stadie 4
Arbete och produktivitet

Stadie 2
Opposition och konflikt

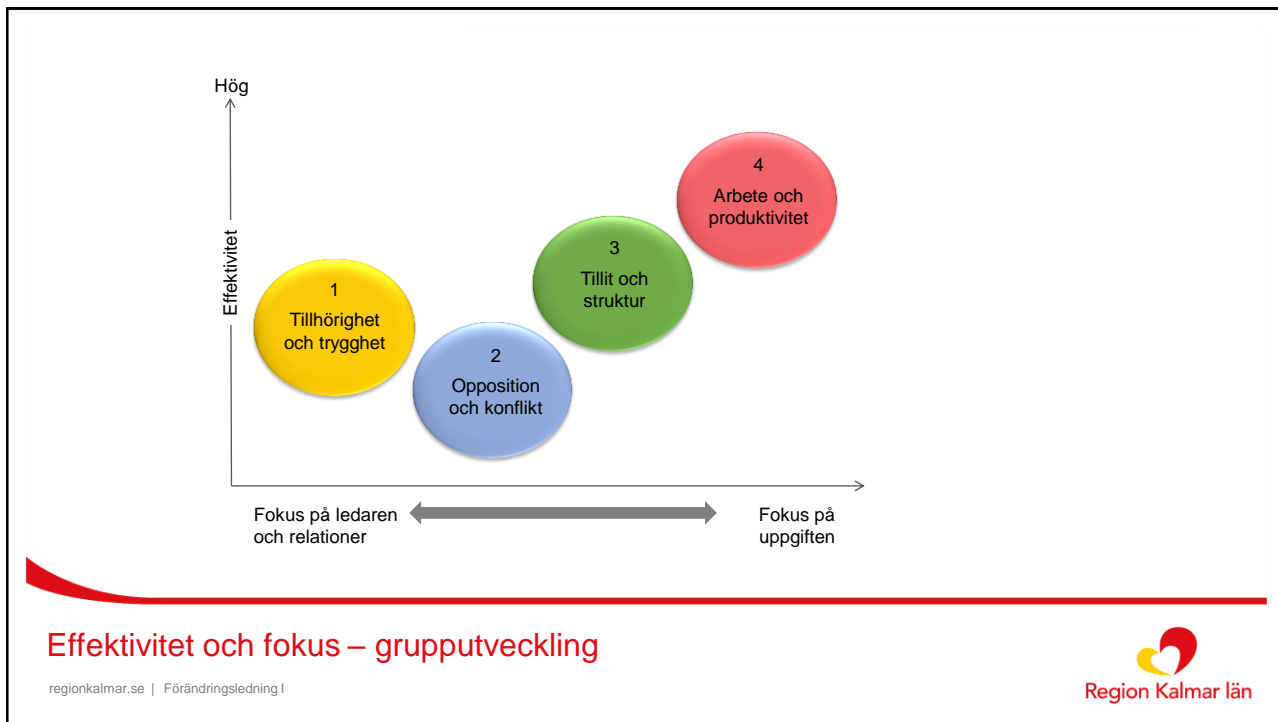
Stadie 3
Tillit och struktur

Stadie 1
Tillhörighet och trygghet

Från grupper till team - stadier i grupputvecklingen


regionkalmar.se | Förändringsledning I

16




17

1. Lär känna grupputvecklingen och var tålmodig
2. Förvänta att saker och ting är oklara när gruppen börjar
3. Förvänta konflikter och se dem som ett positivt tecken på utveckling
4. Hjälp gruppen att begränsa konflikterna till att handla om uppgifter, roller och strukturer
5. Kompromissa om det är möjligt och hjälp andra att lösa skiljaktigheter
6. Sitt inte som åskådare utan ta ansvar för vad som pågår även om det inte involverar dig
7. Stöd andra och ledaren
8. Bli inte upprörd när det växer fram subgrupper
9. Uppmuntra gruppen till att regelbundet stämma av hur den fungerar
10. Kom på mötena och gör färdigt dina uppgifter i tid



Vad kan du göra för att medverka till ett effektivt team

regionkalmar.se | Förändringsledning | 

24

- Temporära (projekt, uppdrag, förbättringsteam) arbetsgrupper kan vara väldigt omogna, dvs inte vana att arbeta tillsammans.
- Med ett tydligt avslut på arbetet, kan det bli fokus på snabba resultat.
- Målet kan vara abstrakt, vilket medför att målformuleringen behöver återbesökas och reflekteras över igenom hela arbetet.
- Planen för genomförandet är unik och således mer osäker, detta minimeras genom ett gemensamt och systematiskt arbetssätt.
- Men det finns utrymme för påverkan och medbestämmande om tillvägagångssättet



Det unika med en temporär arbetsgrupp

regionkalmar.se | Förändringsledning I



25

- Allt mer arbete sker i grupp och ju mer komplex en uppgift är, desto större är behovet av att samarbeta.
- Genom ökad kunskap om hur grupper fungerar har arbetsgruppen större möjligheter att utvecklas i rätt riktning, prestera bättre och i högre grad skapa engagemang och arbetsglädje.
- Till grund för Region Kalmar läns synsätt ligger Susan Wheelans grupputvecklingsmodell, där gruppens utveckling sker stadiervis.

Grupputveckling och dynamik

regionkalmar.se | Förändringsledning I



26



Varje dag
lite bättre
-kraften hos
många!

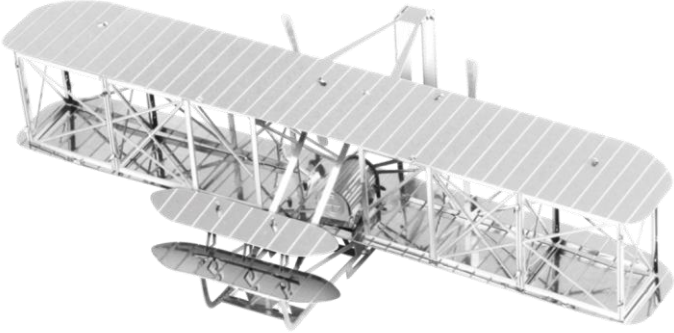
Roller i gruppen

Bilda ett team och starta förbättringsarbete

regionkalmar.se | Förändringsledning I




27



Högpresterande team

regionkalmar.se | Förändringsledning I



28

I fungerande grupper syns tydliga beteendemönster (roller), där gruppmedlemmarnas kombinerade favoritroller balanserar varandra

- Som gruppmedlem kan vi anta samtliga roller, valet beror på:
 - Personligheten
 - Hur övriga gruppmedlemmar agerar
 - Vilken fas i gruppens utveckling som man befinner sig i



Det viktigaste är att skapa medvetenhet att vi reagerar och agera olika när vi jobbar i grupp, och detta är helt normalt.

Roller

regionkalmar.se | Förändringsledning I



29

Tänkande

Kreativ
idégivare

Utvärderare

Specialisten

Handlande

Praktisk
genomförare

Pådrivaren

Slutföraren

Sociala

Resursskapare

Koordinerare

Lagarbetaren

Nio roller (beteendemönster)

regionkalmar.se | Förändringsledning I



30

Kreativ idégivare

- Kreativa, uppfinningsrika, tänker fritt, skapar idéer och löser svåra problem.
- Kan förbise praktiska saker och kan vara för upptagen med egna tankar för att kommunicera effektivt.

Utvärderare

- Saklig, strategisk och seriös. Ser alla alternativ och dömer opartiskt.
- Kan sakna drivkraft och förmåga inspirera andra, kan vara överdrivet kritisk.

Specialisten

- Målmedveten, självgående och hängiven. Tillhandahåller specialistkunskaper och färdigheter.
- Bidrar endast på kort sikt och kan fastna i fackuttryck.

Tänkande roller

regionkalmar.se | Förändringsledning I



31

Praktisk genomförare

- Praktiska, pålitliga, effektiva. Omvandlar idéer till handling och organiserar arbetet som behöver göras.
- Kan vara oflexibla och sena att svara på nya möjligheter.

Pådrivaren

- Utmanande, dynamisk, trivs under press. Har drivkraft och mod att övervinna hinder.
- Benägen att provocera, blir på dåligt humör i sina försök att få saker gjorda.

Slutföraren

- Noggrann, samvetsgrann, ängslig. Söker efter fel. Polerar och fulländar.
- Kan vara benägen att oro sig i onödan och ovilliga att delegera.

Handlande roller

regionkalmar.se | Förändringsledning I



32

Resursskapare

- Utåtriktad, entusiastisk. Utforskar möjligheter och utvecklar kontakter.
- Kan vara överoptimistisk och kan tappa intresset när den första entusiasmen har lagt sig..

Koordinerare

- Mogen, säker, identifierar talang. Tydliggör mål.
- Tendens att bli lat om hen finner någon annan som kan göra deras jobb. Kan upplevas manipulativ.

Lagarbetaren

- Samverkande, lyhörd och diplomatisk. Lyssnar och avväjjer friktion.
- Kan vara obeslutsam i svåra situationer och tenderar att undvika konfrontation.

Sociala roller

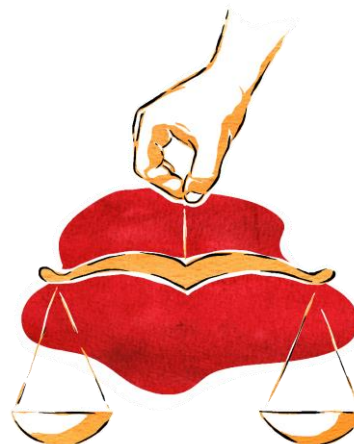
regionkalmar.se | Förändringsledning I



33

Team med heterogen sammansättning för att kunna handskas med olika situationer

- formas sällan spontant
- medlemmar blir ofta de vars egenskaper liknar de befintliga medlemmarnas
- behövs medvetenhet för att uppnå balans



Gruppsammansättning

regionkalmar.se | Förändringsledning I



34

- Kan anpassa sig till olika roller och ändå behålla sin effektivitet
- Har förmåga att veta när de ska vara tysta och när de ska göra sina inlägg
- Ger andra utrymme genom att begränsa sin egen roll
- Tar (ibland) villigt uppgifter som andra undviker
- Sätter gemensamma mål framför sina egna.



Effektiva gruppmedlemmar

regionkalmar.se | Förändringsledning I



35

- Skulle ni kunna peka på någon teamdeltagare (inte namnge) som visat på ett specifikt beteendemönster utifrån Belbins teamroller?



Teamroller i förbättringsarbete – reflektion

regionkalmar.se | Förändringsledning I



36

Tänk igenom nedanstående frågor individuellt.

- Känner du igen dig själv eller någon annan du arbetat med i någon av rollerna? Vilka, När, Hur?
- Är det styrkor eller svagheter du tänker på i första hand? Hur kommer det sig, tror du?

Diskutera frågeställningarna och var beredda på att delge övriga era slutsatser...



Teamroller i förbättringsarbete – Övning

regionkalmar.se | Förändringsledning I



38



Förändringspsykologi

Implementera lösning och förhindra upprepning

**Varje dag
lite bättre
-kraften hos
många!**

regionkalmar.se | Förändringsledning I



40

"Alla vill ha utveckling, men ingen vill ha förändring"

- Søren Aabye Kierkegaard, *Livet*



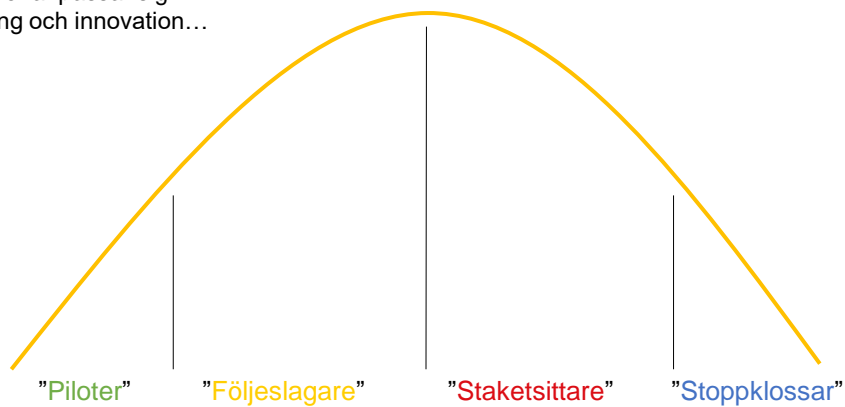
Förändringspsykologi

regionkalmar.se | Förändringsledning I



41

Hur personer anpassar sig till förändring och innovation...



Anpassningskurvan

regionkalmar.se | Förändringsledning I



42

- Hot är den vanligaste känslan vid förändring, trots det brukar generellt sett 10% vara snabba att hoppa på förändringen. De agerar självmant förändringsledare – piloter.
- Efter piloterna kommer följeslagarna.
- Efter följeslagarna kommer en grupp som är lite mer skeptiska till förändringar – staketsittarna.
- Och sist kommer "stoppklossar" som ofta är öppna motståndare till förändringar.



Anpassningskurvan

regionkalmar.se | Förändringsledning I



43

- Reflektera över era erfarenheter i samband med förändringar och diskutera igenom frågorna nedan.
 - Har ni stött på de olika karaktärerna stoppklossar, staketsittarna, följeslagarna eller piloterna?
 - Vilken grupp bör man fokusera på? Varför?

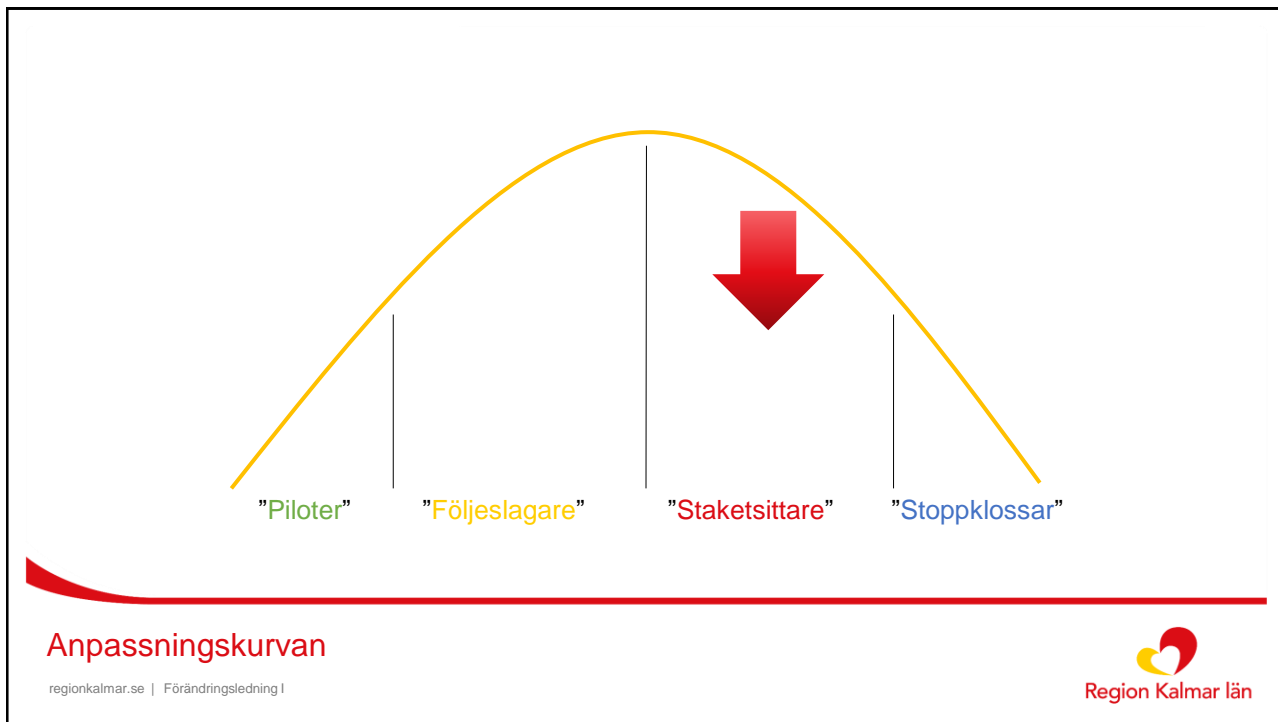


Anpassningskurvan – reflektion

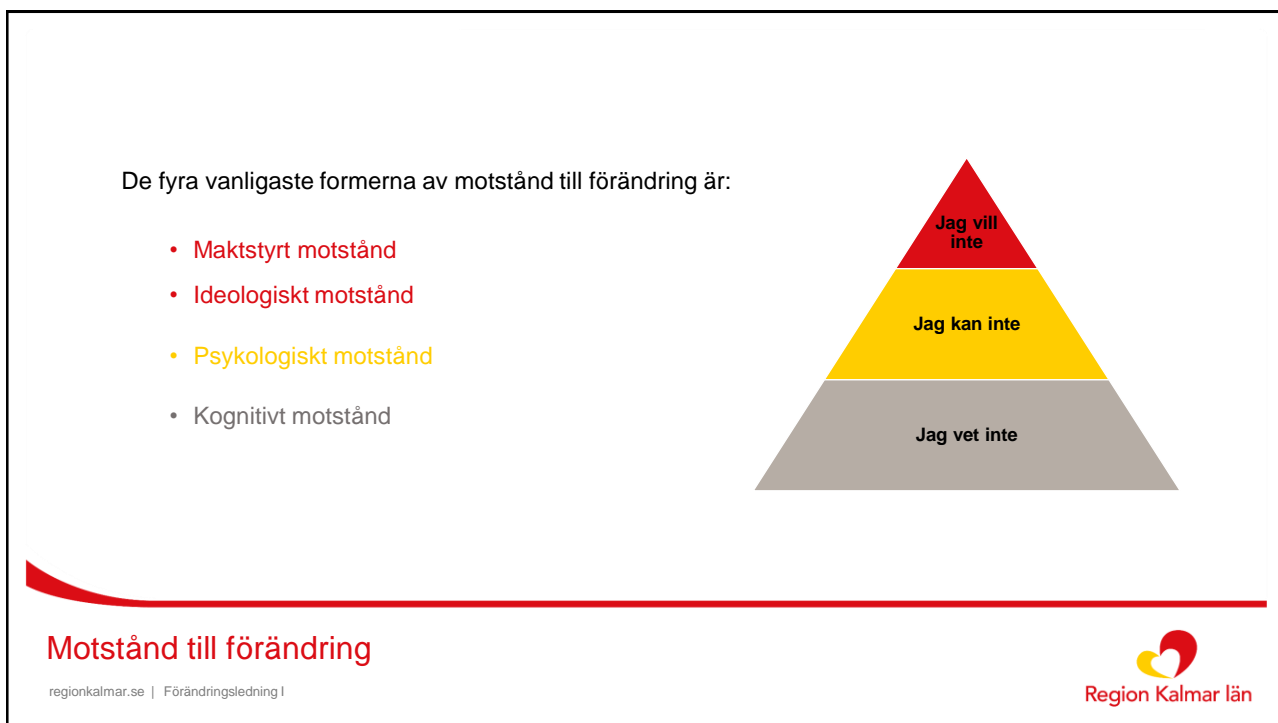
regionkalmar.se | Förändringsledning I



44

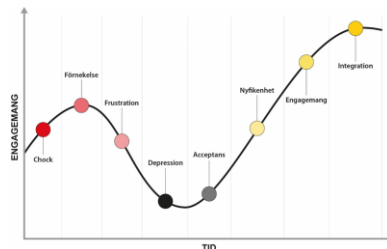


48



49

- Förändringskurvan hjälper till att förklara effekterna av förändring, både på individer och organisationer.
- Genom att förutsäga sannolika svar på förändringar kan man påskynda utvecklingen - och ge medarbetarna snabb hjälp och stöd.
- Förändringskurvan som tagits fram av Elisabeth Kübler-Ross beskriver fyra steg i våra reaktioner på förändring...

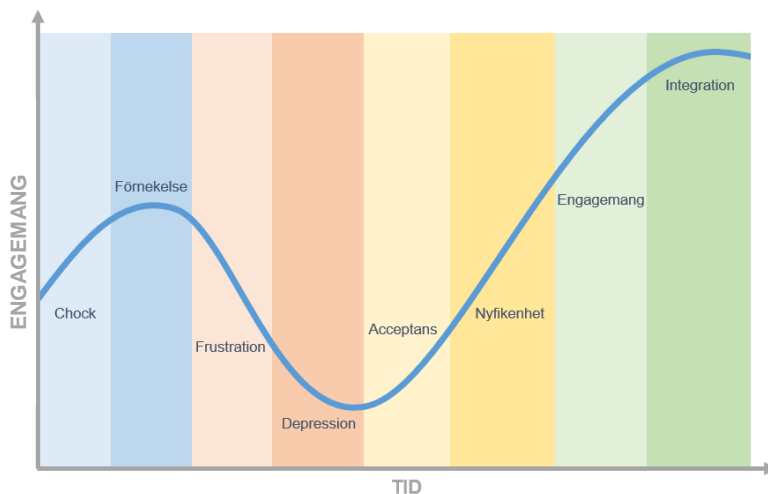


Förändringskurvan

regionkalmar.se | Förändringsledning I



50

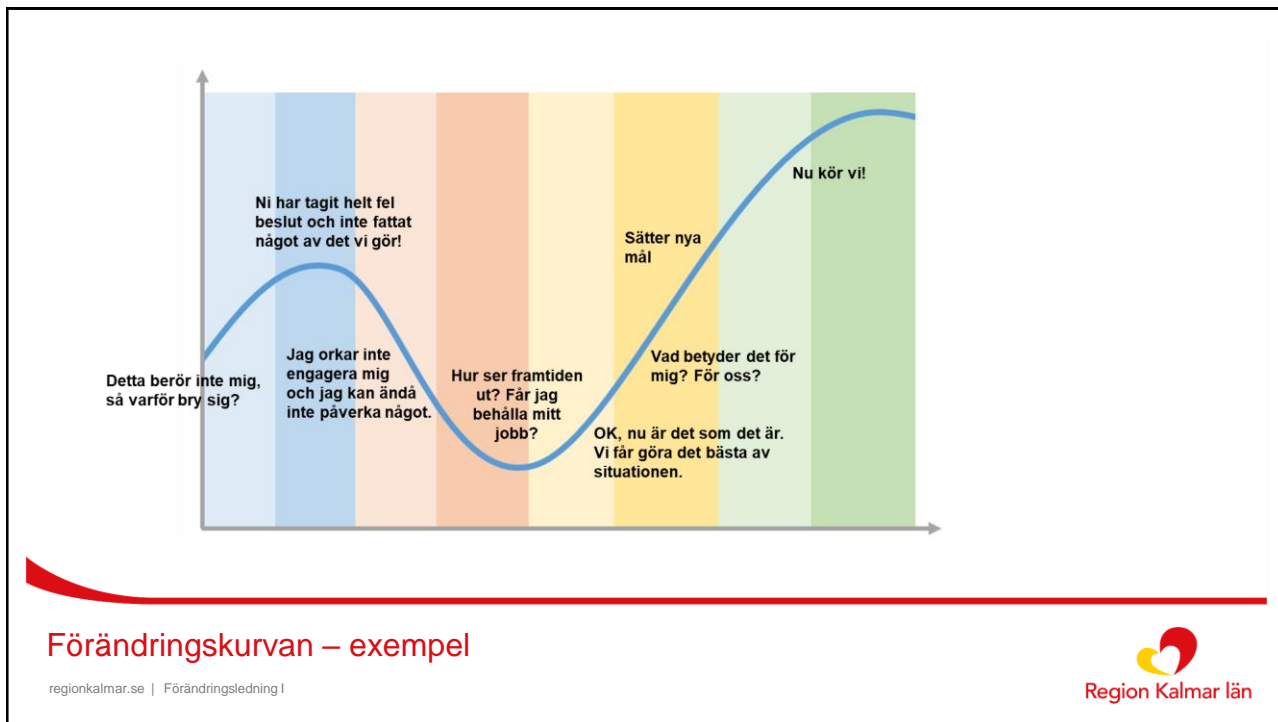


Förändringskurvan – Kübler-Ross Change Curve

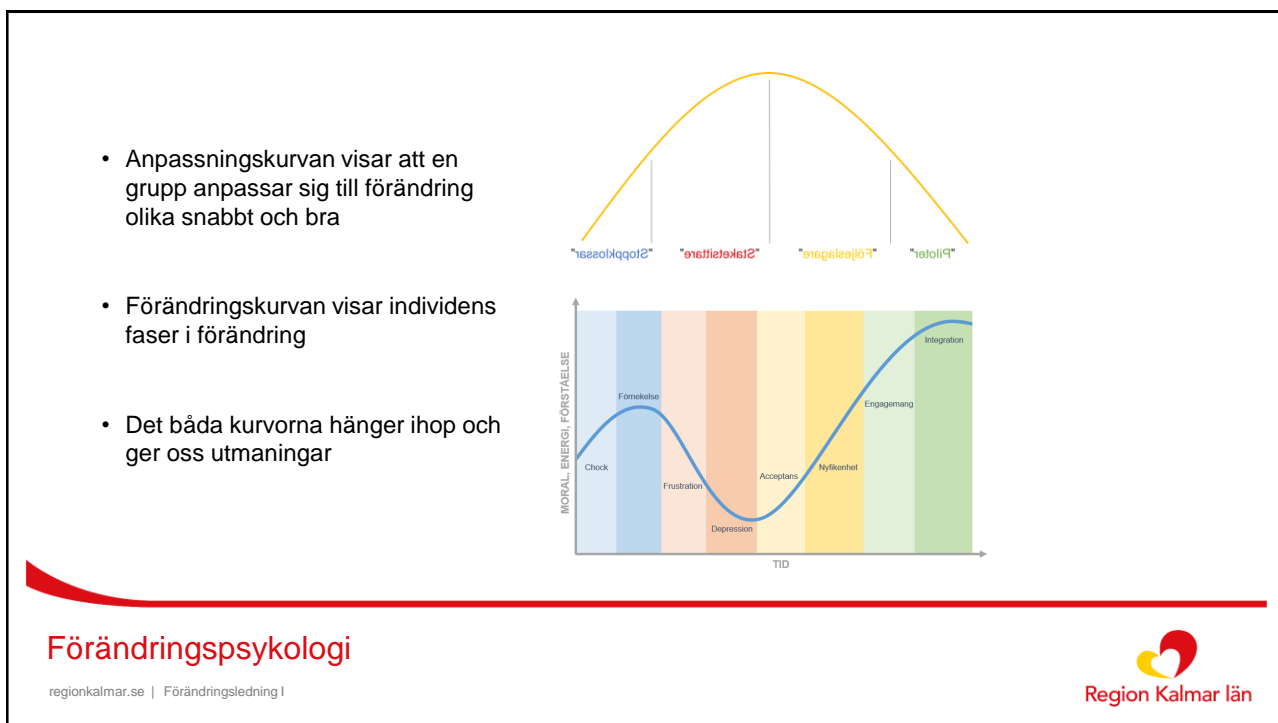
regionkalmar.se | Förändringsledning I



51



52



53



Varje dag
lite bättre
-kraften hos
många!

Förändringsledning I


Sammanfattning

regionkalmar.se | Förändringsledning I




54

- Skapa förutsättningar för förändring genom systemförståelse
- Grupper utveckling enligt Susan A. Wheelan
- Hur man agerar för att medverka i skapandet av ett effektivt team
- Olika individuella roller i grupper/team
- Vad händer när människor måste anpassa sig till förändring
- Förändringskurvan och individuell reaktion på förändring



Sammanfattning – Förändringsledning I

regionkalmar.se | Förändringsledning I



55

Sammanfattning – Förändringsledning I

regionkalmar.se | Förändringsledning I

Region Kalmar län

**Tillsammans
för ett friskare
tryggare och
rikare liv**