

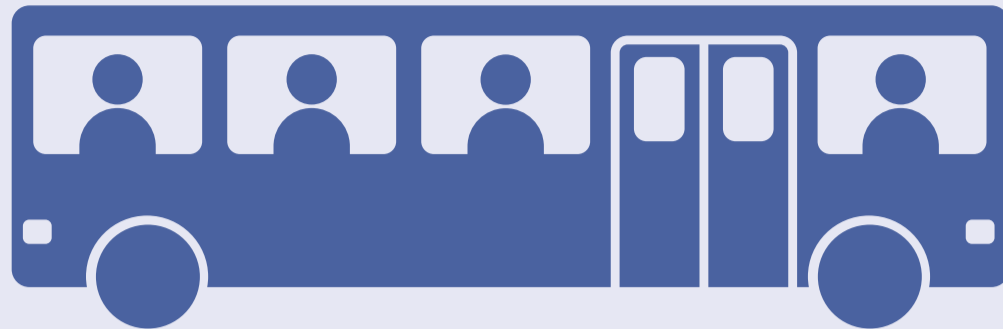
# Forandringsreaktioner

## På bussen

“Jeg er helt med”

### Årsager

- Tilstrækkelig med kommunikation, tid og træning.
- Forståelse for hvorfor forandringen er nødvendig.
- Forandringen understøttes af systemer, processer og kultur.



## Sakket bagud

“Jeg prøver, men har brug for støtte”

### Årsager

- Utilstrækkelig træning i indholdet af forandringen.
- Utilstrækkelig tid til at øve nye vaner.
- Glemmer at arbejde i overensstemmelse med forandringen.



## Modstandsniveau 1

“Jeg forstår det ikke”

### Årsager

- Manglende forståelse af hvad der skal ske, hvorfor og hvordan.
- Uklar information skaber uklarhed og flere spørgsmål end svar.
- Manglende forståelse for egen rolle og ansvarsopgaver i forbindelse med forandringen.

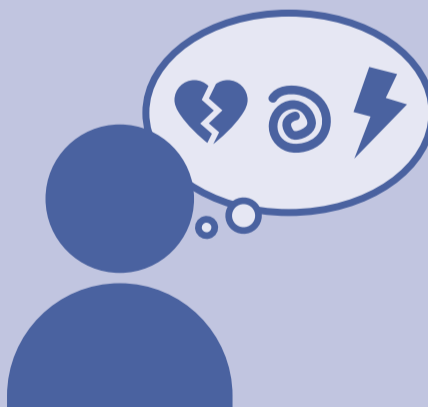


## Modstandsniveau 2

“Jeg kan ikke lide det”

### Årsager

- Tab af magt, kontrol, status eller respekt.
- Bekymret for, at forandringen kommer til at gøre skade.
- Overbebyrdet, for mange opgaver eller forandringer.



## Modstandsniveau 3

“Jeg har ikke tillid til ledelsen eller forandringen”

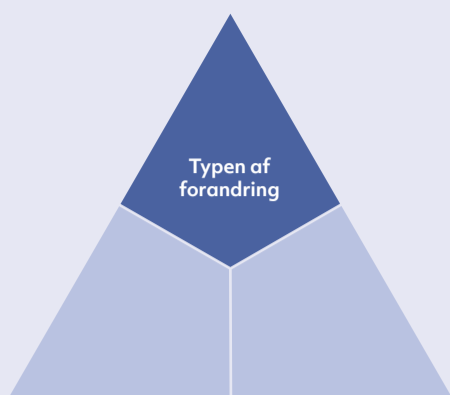
### Årsager

- Mistillid, der bygger på tidligere erfaringer.
- Mistillid til den konkrete forandring eller det bagvedliggende formål med den.
- Mistillid til specifikke personer, som er involveret i forandringen.



# Forstå forandringen

## Hvilken type af forandring står I med?



- Hvem bliver påvirket af forandringen? Og hvordan?
- I hvilket omfang tilbyder forandringen intuitive løsninger på væsentlige problemer?
- I hvilken grad medfører den et øget arbejdspress eller et behov for at lære nyt?
- Kan forandringen få negative konsekvenser for medarbejderne såsom fyringer eller nedskæringer?

---

---

---

---

---

---

---

---

## Hvilke forudsætninger og kontekst er der omkring forandringen?



- I hvilket omfang støtter eller truer kulturen og samarbejdsklimaet forandringen?
- I hvilket omfang støtter eller udfordrer organisationens ressourcer, systemer og arbejdsgange forandringen?
- Kunne erfaringer fra tidligere forandringer påvirke denne forandring?

---

---

---

---

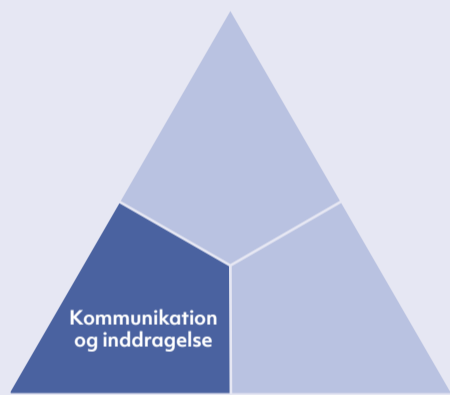
---

---

---

---

## Hvordan har kommunikation og inddragelse været i forbindelse med forandringen indtil videre?



- I hvilken grad har baggrunden for forandringen været kommunikeret klart ud?
- I hvilken grad er forandringens forløb blevet kommunikeret klart ud?
- I hvilken grad er ansatte og mellemledere informeret og involveret i planlægningsprocessen?

---

---

---

---

---

---

---

---

# Handlingsplan

## Hvad er de væsentligste udfordringer?

---

---

---

---

## Hvad skal gøres?

---

---

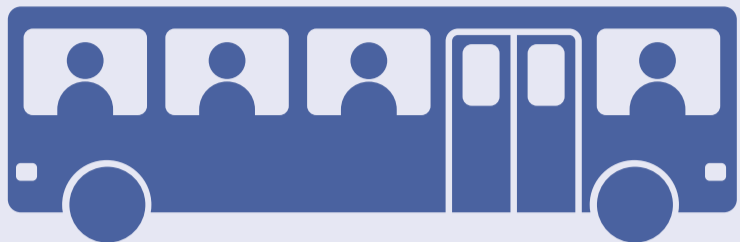
---

---

# Inspiration til handling

## På bussen

"Jeg er helt med"



- Anerkend bidraget til forandringen.
- Undersøg, hvad der fungerer godt, så de positive faktorer kan fastholdes.
- Reager, hvis kritik af forandringen bliver til kritik af dem, der er med på bussen.

## Sakket bagud

"Jeg prøver, men har brug for støtte"



- Undersøg, hvad der mangler for, at folk kommer helt med.
- Afsæt tid og ressourcer til, at folk kan lære deres nye opgaver, redskaber eller kollegaer at kende.
- Sæt tempoet ned, så det bliver lettere at følge med.

## Modstandsniveau 1

"Jeg forstår det ikke"



- Forklar på en forståelig måde, hvorfor forandringen skal ske.
- Brug forskellige kommunikationsformer og -kanaler. Hjælp fx med at skabe overblik gennem visualisering af forandringsforløbet.
- Hold forandringen på dagsordenen.

## Modstandsniveau 2

"Jeg kan ikke lide det"



- Skab rum for, at folk kan lufte deres frustrationer og bekymringer. Inviter til at skabe alternative løsninger, hvor det er muligt.
- Fortæl ærligt om forandringens konsekvenser og om det, der endnu er uklart.
- Find plads til også at tale om de gode ting, forandringen kan medføre.

## Modstandsniveau 3

"Jeg har ikke tillid til ledelsen eller forandringen"



- Anerkend de vanskelige følelser og undersøg årsagerne på en respektfuld måde.
- Opsøg personlige samtaler, hvor folk kan tale fortroligt.
- Overvej behov for støtte eller mediering udefra.