

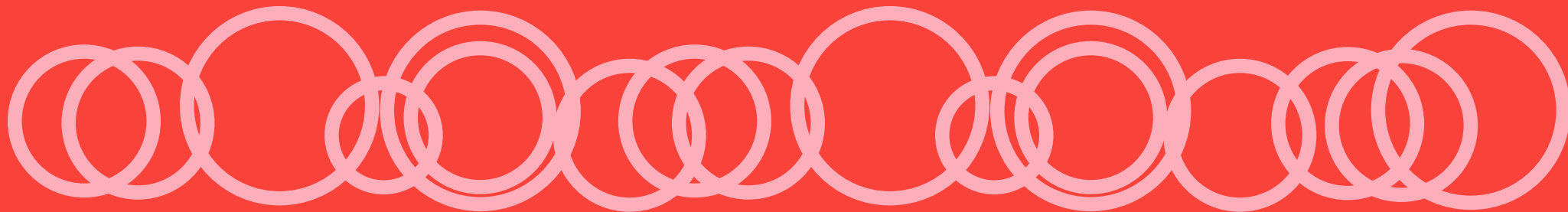
**Glem alt om trusler og
brændende platforme:
Skab ro,
når forandringen buldrer**

September 2018
Vækst'18

bro



Før hen: Sporadiske forandringer



Nu: Kontinuerlige forandringer

Agenda

- 01 **Fifty-fifty-tendensen**
- 02 **Forfejlede forandringer – hvad går galt?**
- 03 **Platforme i brand eller kontinuitet i hverdagen?**

A

Forandringer **tilfører energi**,
og det er relativt **nemt** at håndtere dem.

Forandringer opleves som **spændende**.

Forandringer **sluger energi**,
og det kan være **svært** at håndtere dem.

Forandringer opleves som frustrerende.

B

Fifty-fifty tendensen





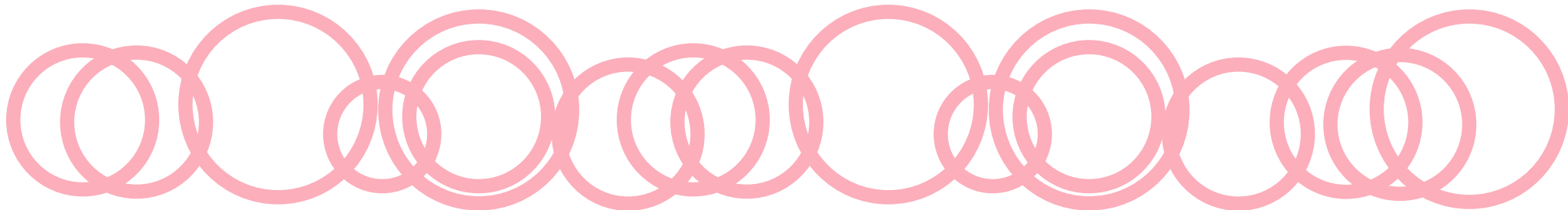
Et stort McKinsey-studie
anslår, at mere end
50 %
af alle større
forandringsinitiativer
fejler.

Kilde: McKinsey

Leverer forandringen den forventede værdi?

Succesrate ved forandringer

- Udrulning af strategi = **58 %** sandsynlighed for succes
- Omstrukturering = **46 %** sandsynlighed for succes
- Ny teknologi = **40 %** sandsynlighed for succes
- Mergers & acquisitions = **33 %** sandsynlighed for succes
- Kulturforandringer = **19 %** sandsynlighed for succes



**Forfejlede forandringer –
Hvad går galt?**

Hvorfor fejler forandringer?

bro-perspektiv

- Uklarhed om retning, og om hvad forandringen skal føre til.
- Usikkerhed omkring, hvad der kommer til at ske.
- Mangel på tid, kapacitet og ressourcer.
- Følelse af udmattelse.
- Utryghed ved at forlade den genkendelige hverdag – og alt det, der 'plejer at være'.

Vi foretrækker status quo

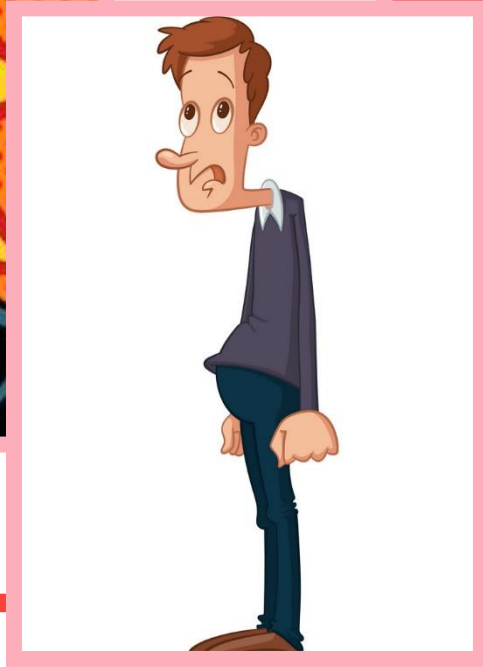
Status quo-bias = tendensen til at foretrække det stabile, velkendte udgangspunkt.

En hver forandring vil blive betragtet som en potentiel trussel mod det vante udgangspunkt.

Kilde: Samuelson og Zeckhauser



Billede: Fra TriFinance-blog



Flight

Freeze

Fight

1

System

2

System

System 1

Hurtig
Automatisk
Intuitiv
Impulsiv
Ubevidst
Kræver lidt energi

Eksempler:

Ringe til en kunde for 17. gang
Holde ugentligt tjek-in med teamet
Rydde op i indbakken

System 2

Langsom
Reflekteret
Kontrolleret
Rationel
Bevidst
Kræver meget energi

Eksempler:

Ringe til en ny kunde for 1. gang
Holde et komplekst projektmøde
Lave en detaljeret projektplan

System 1 og 2

Betydningen for vores måde at gå til forandringer på?

1. Forandringer udløser ofte en impulsreaktion (System 1) som følge af en trussel mod status quo.
2. Modstand mod forandring er ofte en vane og en System 1-reaktion.
3. Forandring kræver, at vi bryder med vante mønstre – og det kræver System 2-energi i rigelige mængder.

Modstand og mangel på System 2-energi

Hvordan ser det ud?

1. **Destruction** (ødelæggelse)
2. **Delays** (forsinkelse)
3. **Dissent** (uenighed)
4. **Distance** (afstandtagen)

// Modstand er proportionalt med forandringens størrelse og hastighed. Modstand handler derfor ikke om, hvorvidt forandringen er fordelagtig eller ufordelagtig. //

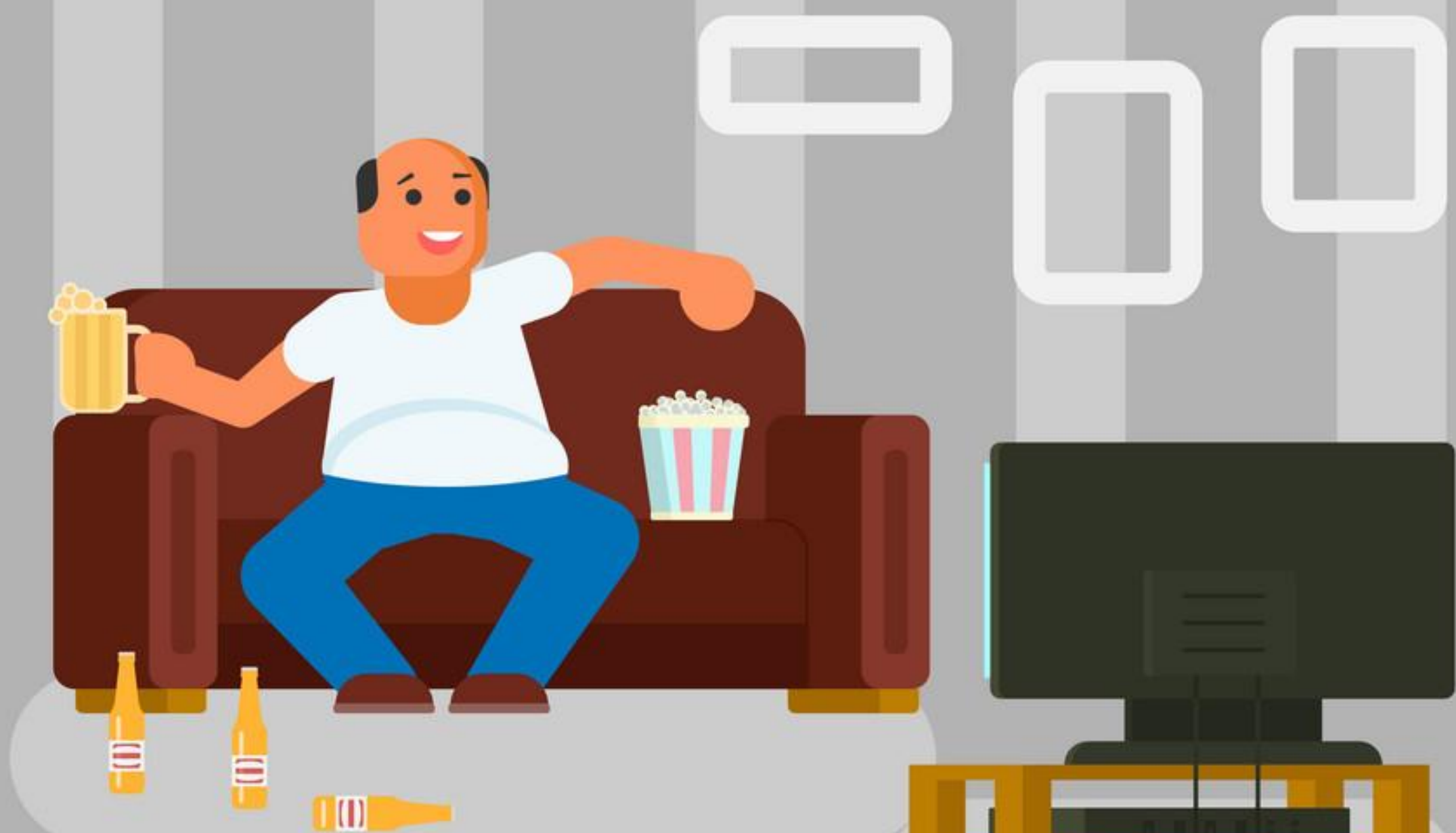
George Leonard, Pioneer of the Human Potential Movement



Når jeg kommer hjem fra arbejde, vil jeg ...

1. løbe en tur
2. kun spise sundt
3. lege med mine børn
4. ordne budget.

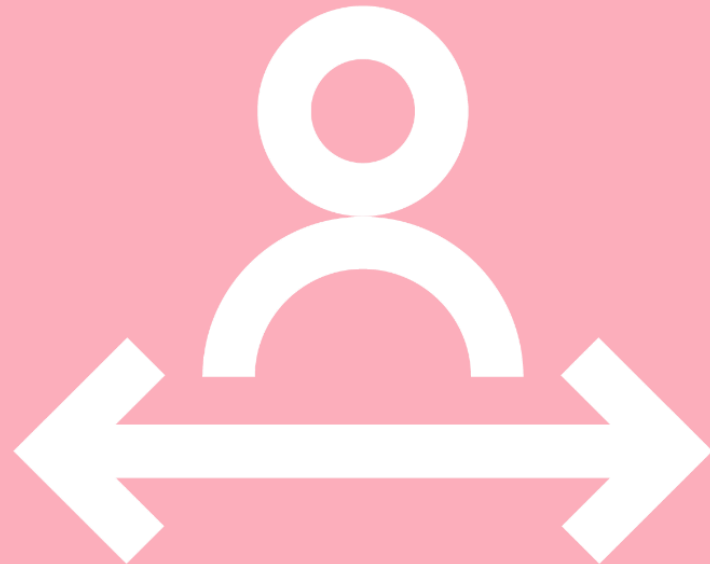
Intentioner



Virkelighed

Ledelse

= at turde bryde og udfordre status quo?



**Platforme i brand eller
kontinuitet i hverdagen?**



Stay or jump?

Menneskets behov for kontinuitet og konsistens

Italesæt kontinuiteten

Kontinuitetsprincippet = vi er drevet af kontinuitet og konsistens – i vores ord, handlinger, holdninger, hverdag, vaner og adfærd.

Kontinuitet gør hverdagens valg og beslutninger nemmere; og hjælper os til at undgå ukendte, og potentielt ubehagelige, situationer.

Kilde: Dr. Cialdini



Tal forandringer ind i en tryk kontekst

Italesæt kontinuiteten

Fokuser på:

- Alt det, der ikke ændrer sig.
- Alt det, der – også i morgen – er det samme.
- Hvordan forandringen ligger i forlængelse af den nuværende strategi og retning i organisationen.
- Hvordan forandringen spiller sammen med eksisterende løsninger, arbejdsgange og adfærd.

Tal forandringer ind i en tryk kontekst

Eksempler

"Vi bevarer store dele af de eksisterende løsninger, og erstatter blot enkelte komponenter".

"Vi gør allerede rigtig meget af det her i forvejen – nu skærper vi bare fokus".

"Vi holder fast i eksisterende teams og arbejdsgange – det er udelukkende IT-systemet, der ændrer sig".

Tre vigtige pointer



Opsummering

Tre vigtige pointer

1. Fejlslagne forandringer skyldes ofte behovet for at blive ved **status quo**.
2. Brændende platforme øger ofte følelsen af usikkerhed og utryghed.
3. Kommunikér og fokuser på kontinuitet, konsistens og tryghed.



bro

Helle Bro
CEO & Ejer

+45 4080 5100

helle@wearebro.dk

www.linkedin.com/in/brohelle/