

Fri os for endnu et forandringsprojekt!

Af: *Susanne Teglkamp, Ledelsesrådgiver i Teglkamp & Co. www.tegkamp.dk*



Kunne det være en af dine medarbejdere, der kom med det udbrud, hvis du i morgen præsenterede dem for et nyt forandringsprojekt? Eller dig selv, hvis din chef introducerede et nyt forandringsprojekt? Skulle det være dig eller medarbejderen, der sagde eller tænkte sådan, så behøver det hverken være dig eller medarbejderne, der er noget galt med.

Der er en grund til, at mange medarbejdere – også ledere for den sags skyld, får et lidt træt blik, når de præsenteres for endnu et forandringsprojekt. Trætheden skyldes, at der stadig er gang i 3-4 forandringsprojekter, som endnu ikke er afsluttede. Hertil kommer de forskellige projekter gennem tiden, som bare gik i stå eller i værste fald kuldsejlede. Det trætte blik kommer også af forestillingen om, at man nu kan se frem til at skulle bruge en masse ekstra tid på det nye forandringsprojekt, samtidig med at der er stadig er alle de almindelige daglige opgaver, som jo også skal løses.



Klassiske faldgruber i forandringsprojekter

Det er ikke raketvidenskab at forudse, hvornår risikoen øges for at et forandringsprojekt mislykkes. Lad mig bare nævne nogle af de helt almindelige faldgruber:

Vi kan ikke se eller forstå ikke formålet med forandringen

Hvorfor skal vi nu forandre igen, det går jo ganske udmærket? Hvis du bliver mødt med det spørgsmål eller et der ligner, handler det oftest om, at du ikke har formået at kommunikere formålet med forandringen tydeligt nok. Dertil kommer, at du også skal kunne fortælle på hvilken måde forandringen adskiller sig i positiv retning i forhold til det man kender i dag. Kan du ikke det, har du ikke gjort dit forarbejde godt nok. Så er det en ommer, inden du præsenterer det for dine medarbejdere.

Vi er bange for, at vores job eller position bliver forringet

Der er ingen, der har lyst til at få et dårligere job. Hvis man oplever at forandringer kommer til at tage noget fra en, som man ikke har lyst til at miste, er det helt forståeligt, at man reagerer negativt på forandringen.

Som leder er det din opgave at tage hånd om de medarbejdere, der reelt kommer til at opleve et personligt negativt resultat af forandringen. Tal med dem og se, om du kan gøre det lettere for dem, om du kan tilbyde dem noget andet, kompensere for det eller, hvis det er nødvendigt, hjælpe dem videre til et andet job.

Vi mangler tålmodighed

Jo større forandringsprojekt – desto større tålmodighed skal vi have. Mangler vi den anerkendelse, så er der stor risiko for, at vi mister interessen lang tid inden, vi er i mål med projektet. Har vi ikke tilstrækkelig selvdisciplin, så lader vi vores interesse fange af noget andet og sætter et nyt projekt i gang. Og så er det trætheden opstår i vores omgivelser.

Derfor husk, at ting tager tid! Når du planlægger projektet, så vær realistisk i din tids-estimering.

Vi prioriterer ikke

Vi glemmer ofte, at et forandringsprojekt sjældent kommer med flere ressourcer. De almindelige driftsopgaver og andre projekter skal stadig løses. Her har vi et klassisk dilemma, som ofte løses ved enten at arbejde hurtigere og forsøge at nå mere på samme tid, arbejde længere tid eller at ved at springe over hvor gærdet er lavest hist og pist med risiko for halvdårlig kvalitet.



Derfor skal du hver gang du introducerer en ny opgave/forandringsprojekt enten sørge for, at der er ekstra ressourcer med til opgaven eller hjælpe med at prioritere i forhold til andre opgaver.

Vi glemmer at involvere de relevante

Hvis man sidder med en oplevelse af, at nu kommer der et nyt projekt, der bare bliver trukket ned over hovedet på os, så er det nok fordi, at man ikke føler sig involveret i projektet. Alt for ofte undervurderer vi, styrken af at reelt at involvere de relevante medarbejdere i udformningen af projektet. Hvis man bliver reelt involveret, så er det svært ikke at tage ejerskab for projektet.

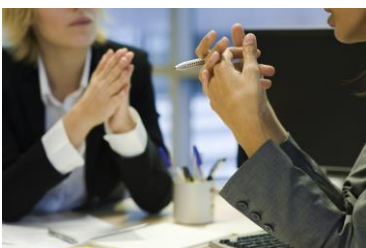
Gør noget andet end I plejer!

Brug lidt tid på at kigge tilbage på de forandringsprojekter, som I stadig kæmper med eller som I bare aldrig kom rigtig i mål med. Prøv og se, om der er et mønster i måden, I har grebet dem an på og vurder, om I med fordel kan gøre noget andet, næste gang I skal iværksætte en større forandring.

Hvis vi vil undgå at gøre medarbejdere forandringstrætte og måske endda forandringsresistente, skal vi gøre noget andet end vi plejer.

Susanne Teglkamp er selvstændig konsulent og ledelsesrådgiver. Hun er uddannet jurist og reserveofficer med rang af oberstløjtnant. Hun har taget flere lederuddannelser senest Executive Board Programme på INSEAD. Hun har siddet i flere bestyrelser, bl.a. i Tænk tanken Attantsammenslutningen. Derudover er hun ekstern censor i faget ledelse på Forsvarsakademiet.

Susanne Teglkamp har tung ledelsesmæssig erfaring og har bl.a. været kommunaldirektør, HR-direktør i to forskellige it-virksomheder og udviklingschef. Hun er aktiv debattør og skribent omkring ledelse og har udgivet flere ledelsesbøger. Læs mere på www.tegkamp.dk



1:1 – Få en personlig sparrings- og udviklingspartner

Forandringer, ny organisation, nye ledelseskolleger, nye opgaver! Hvem deler du dine tanker, dine bekymringer, dine udfordringer med?

Som leder sidder man ofte meget alene. Selvom man kan dele meget med sine kollegaer og sin chef, så vil der ofte være et behov for at sparre med en person, som ikke er en del af organisationen og på den måde ikke har nogle forudfattede meninger eller præferencer for bestemte løsninger.

Læs mere her: https://www.tegkamp.dk/Sparring_mentor_coach.pdf