



***Kva endringslandskap står me i og korleis handtere dette?***

**Om omstillingsarbeid og kapasitet for endring**

**Monica Rydland**

**PHD NHH / FOCUS og INNOVATION RESEARCH SCHOOL**

**PROGRAMDIREKTØR NHHE/ FORSKER SNF**

**CO-CREATE CONSULTING**



Hva er mitt bidrag for å  
skape verdi ?  
brukere? Hvor er de?  
Hvordan møte de?



**TA ANSVAR for ADFERDSENDRING.. .hvordan?**

# Ansattes reaksjoner



*Aktive reaksjoner*

Motstand

Proaktiv

*Endringene blir  
IKKE  
gjennomført*

*Endringene  
blir gjennomført*

Bohica

Lojalitet

*Passive reaksjoner*



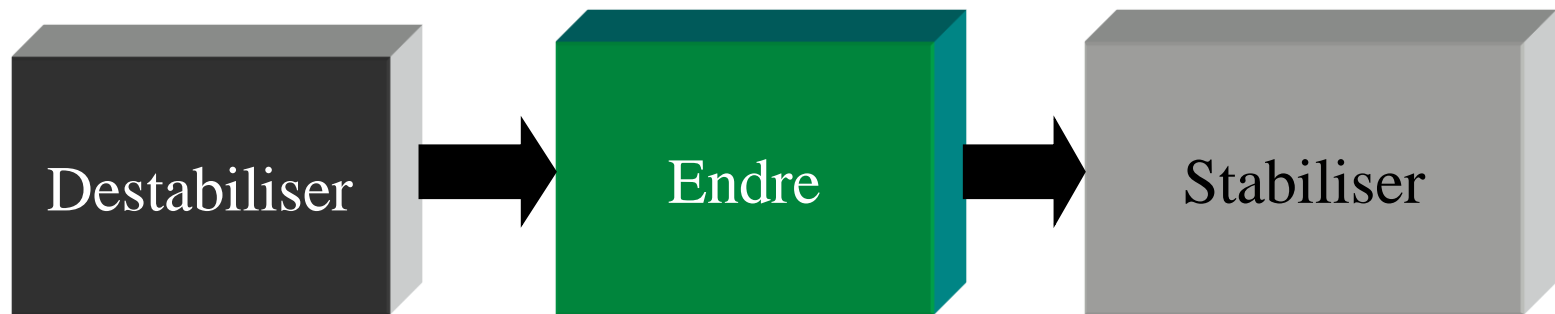
# Å iverksette strategi - å endre:

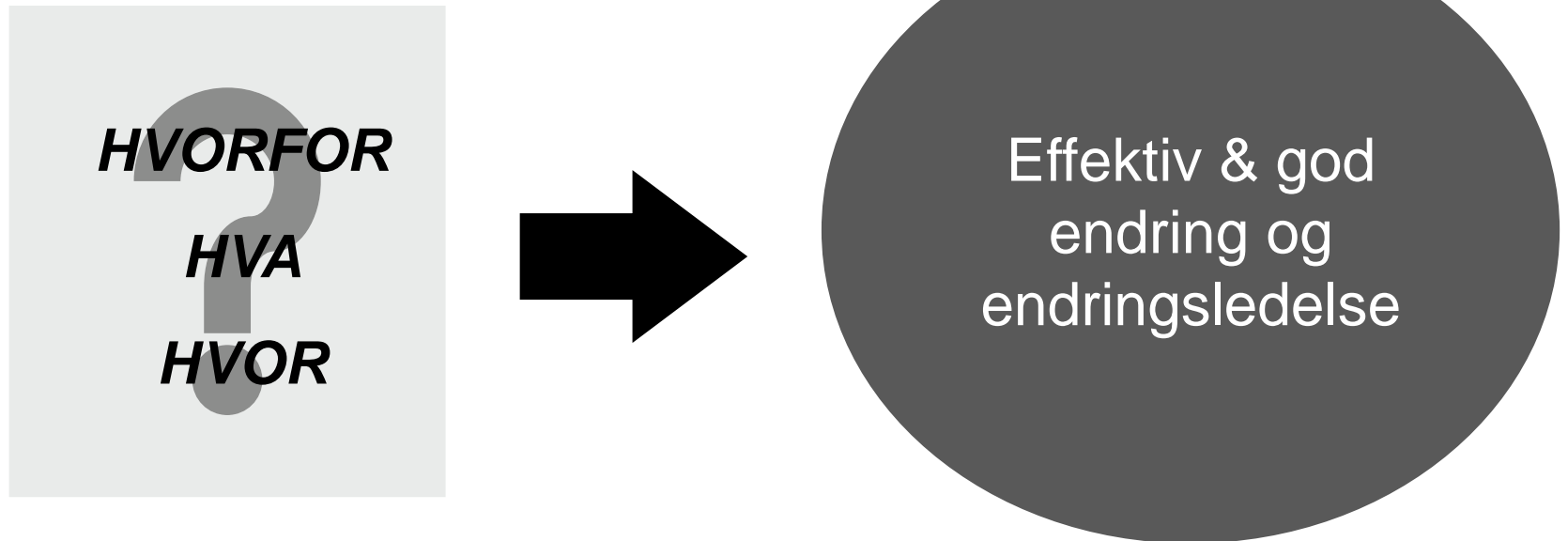


- *Å gå fra noe som har betydd noe for noen til å gå til noe som skal bety noe for alle (Monica Rydland )*



# Lewin (1951) modell på endring





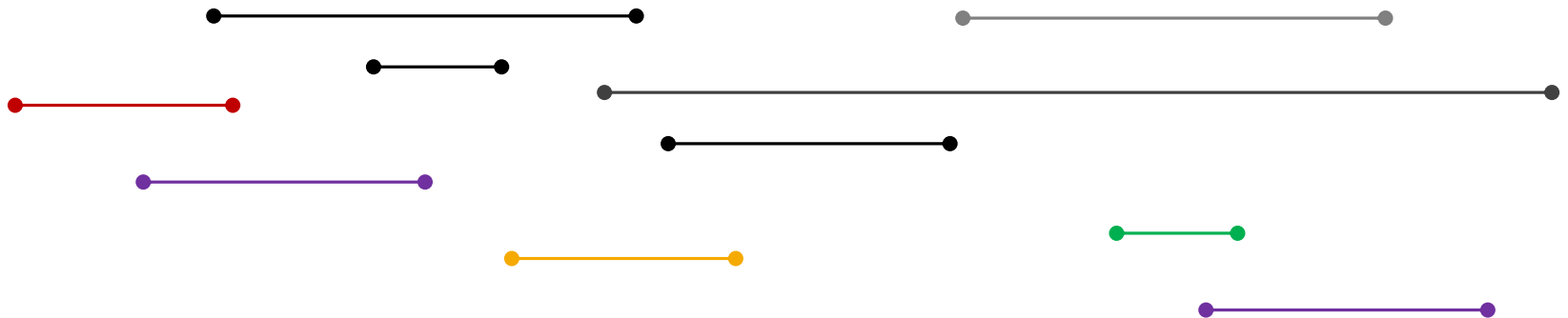




*Hvilket  
endringslandskap står  
du og dine i?*



# Multiple endringer og høy endringstakt



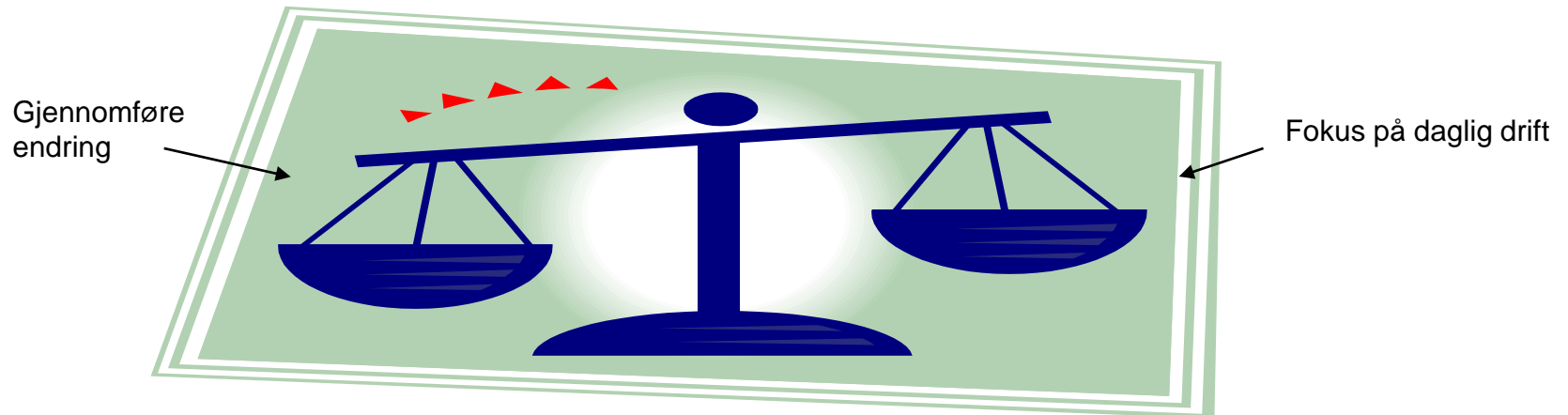
Stensaker & Meyer 2011





# Endringskapasitet

En organisasjons evne til å gjennomføre multiple endringer til minimum kostnad på lang sikt



Meyer & Stensaker 2006, 2011



# Endringskapasitet på 3 nivåer

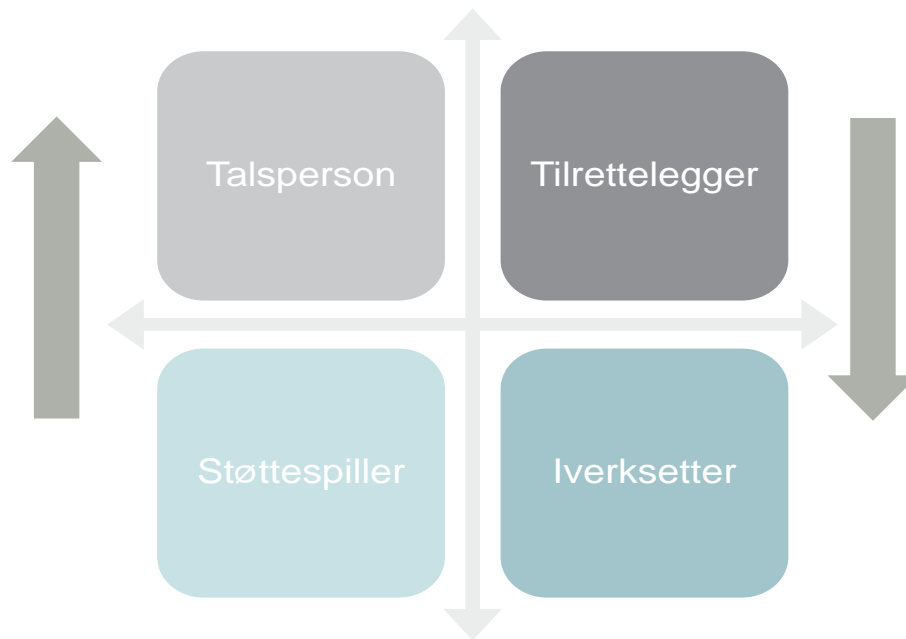




## ***Hvilken rolle spiller mellomlederen?***

# Mellomlederens strategiske roller

(Floyd and Wooldridge 1992)



A man in a dark blue suit and white shirt is balancing on a thick, grey rope that stretches diagonally across the frame. He has his arms outstretched to the sides for balance. The background is a bright blue sky filled with scattered white clouds. The overall scene is a metaphor for balancing multiple interests and managing change.

*I endringsprosesser:*

*Endre andre – og endre seg selv  
Mange ulike interesser  
Daglig drift og endring*







Hvilken rolle spiller du i implementering av den nye kommunen?

# CREDITCOM casestudie



- **Casestudie av strategi prosess i det multinasjonale finanskonsernet CreditCom**
- **Strategi : CreditGo**
- **Corporate division**



# Markedsbeskytteren

- Drivkraft : Nåværende Kunder.
- Vurder endringene som små – *utfordrer ikke sitt tankesett*
- Ivareta *kundefokuset* når endringene pågår.
- Prioritere, sortere, og lokale tilpassede løsninger





# Fasilitatoren

- Drivkraft : Lede og sikre endring
- Vurderer endringene som store – *utfordrer sitt tankesett*
- Iverksetter konkrete adferdsendringer i *sin enhet*
- Kommuniserer, måler, trener og initiativ til forbedring



# Fornyeren

- Drivkraft : Kontinuerlig utvikling og fornyelse  
*utfordrer ikke sitt tankesett*



- Utvikler *samspeillet* i hele organisasjonen utover rådende strategi og egen enhet
- Bygger relasjoner og stiller spørsmål ved rådende sannheter

# Samskaperen



- Utfordrer sitt tankesett og endrer sitt adferdssett
  - Griper endringene
  - Snakker endringene
  - Gjør endringene
- Bygger relasjoner internt og eksternt



## Markedsbeskytter



## Fornyer



## Fasilitator



## Samskaperen

