

Verktygslåda ATT LEDA I FÖRÄNDRING

Utvecklad för SKL av Catrin Brodin
www.waygroup.se

Verktygslåda

Följande verktygslåda ska ge stöd i arbetet med att leda förändring.

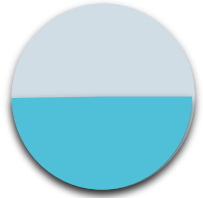
Syfte

- Support i förändringsarbetet
- Kvalitetssäkring av processen
- Alla behöver inte "uppfinna hjulet" varje gång en förändring ska göras
- Alla gör likadant - skapar effektivitet och trygghet i processen

Målgrupp

- Chefer och ledare
- Projektledare
- Förändringsledare
- Ledningsgrupper
- HR

Verktyslådan supporterar de olika faserna i förändringsprocessen



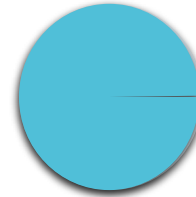
PLANERING/ FÖRBEREDELSE

- Beskriva syfte med förändringen
- Identifiera framgångsfaktorer för förändringen
- Analys av förändringen
- Identifiera intressenter/målgrupper



GENOMFÖRANDE

- Kommunikationsplan
- Uppföljning av progress



UPPFÖLJNING

- Säkerställa hållbar förändring

Beskrivning av innehåll i verktygslåda

Aktivitet:	Syfte med aktiviteten:
Beskriva syfte och mål med förändringen	Skapa en gemensam bild av varför förändringen ska ske
Identifiera framgångsfaktorer för förändringen	Analysera vilka som kommer vara de viktigaste framgångsfaktorerna för förändringen
Analys av förändringen	Analysera förändringen utifrån ett antal olika faktorer i syfte att få en överblick över förändringens storlek och påverkan på hela organisationen
Intressent/målgruppsanalys	Analysera hur och när de olika målgrupperna kommer påverkas av förändringen
Kommunikationsplan	Utifrån målgruppsanalysen göra en plan för kommunikation. Svarar på frågorna - till vem, vad, hur och när ska kommunikationen ske
Uppföljning av förändringen	Säkerställa att progressen i förändringsprocessen går enligt plan

Beskrivning av innehåll i verktygslåda

Aktivitet:	Syfte med aktiviteten:
Beskriva syfte och mål med förändringen	Skapa en gemensam bild av varför förändringen ska ske
Identifiera framgångsfaktorer för förändringen	Analysera vilka som kommer vara de viktigaste framgångsfaktorerna för förändringen
Analys av förändringen	Analysera förändringen utifrån ett antal olika faktorer i syfte att få en överblick över förändringens storlek och påverkan på hela organisationen
Intressent/målgruppsanalys	Analysera hur och när de olika målgrupperna kommer påverkas av förändringen
Kommunikationsplan	Utifrån målgruppsanalysen göra en plan för kommunikation. Svarar på frågorna - till vem, vad, hur och när ska kommunikationen ske
Uppföljning av förändringen	Säkerställa att progressen i förändringsprocessen går enligt plan

1. SYFTE OCH MÅL

SYFTE



Skapa en gemensambild av varför förändringen ska ske och vad som ska uppnås

DELTAGARE



Ledningsgrupp, sponsor, beställare av förändringen

VERKTYG



Dokumentera resultatet av övningarna i en powerpoint

TID



Workshop ca 3 timmar

INSTRUKTIONER:

- Samla de personer som är ytterst ansvariga för att förändringen ska ske till en Workshop. Workshopledaren gör följande övningar som ska svara på följande frågor:
 - Vad är syftet med förändringen / varför ska vi göra förändringen?
 - Formulera mål för förändringen? Målen bör vara mätbara

2. IDENTIFIERA FRAMGÅNGSFAKTORER

SYFTE



Identifiera och analysera vilka som kommer vara de viktigaste framgångsfaktorerna för förändringen

DELTAGARE



Ledningsgrupp, beställare, sponsor av förändringen

VERKTYG



Powerpoint mall

TID

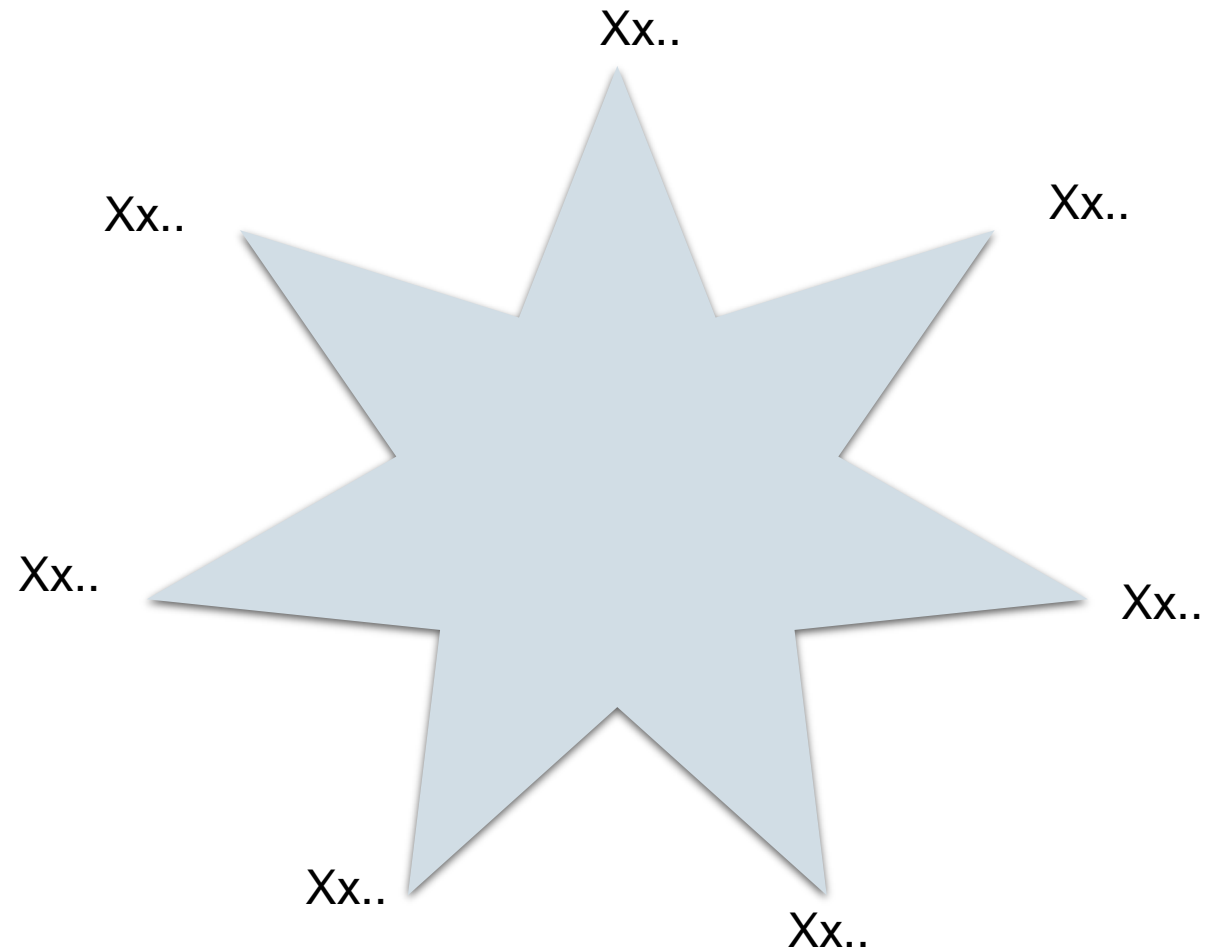


Workshop ca 2 timmar

INSTRUKTIONER:

- Samla de personer som är ytterst ansvariga för att förändringen ska ske till en Workshop. Workshopledaren frågar gruppen vilka faktorer som de tror kommer vara viktigast för att förändringen ska lyckas.
 - Gruppen på Workshopen listar de olika faktorerna. Blir det många så måste man enas om vad som kommer vara det allra viktigaste (ca 6-7 st)
 - Framgångsfaktorerna kan illustreras med hjälp av figuren på nästa bild.

2. IDENTIFIERA FRAMGÅNGSFAKTORER



3. ANALYSERA FÖRÄNDRINGEN

SYFTE



Analysera förändringen utifrån ett antal olika faktorer i syfte att få en överblick över förändringens storlek och påverkan på hela organisationen

DELTAGARE



Ledningsgrupp, beställare, sponsor av förändringen + andra personer med god insikt i förändringen

VERKTYG



Powerpoint mall

TID



Workshop ca 3 timmar

INSTRUKTIONER:

- Samla de personer som är ytterst ansvariga för att förändringen samt ett antal personer med insikt i förändringen till en Workshop. Workshopsledaren använder de frågor som finns i tabellen (se nästa sida) som underlag för Workshopen
 - Gruppen diskuterar och svarar tillsammans på frågorna. Workshop-ledaren dokumenterar.

3. ANALYSERA FÖRÄNDRINGEN

Område:	Frågor:
Syfte och mål	<ul style="list-style-type: none">• Har vi ett tydligt syfte och mål med förändringen?
Människor	<ul style="list-style-type: none">• Är behovet av förändring tydligt för de anställda?• Hur har förändring upplevts tidigare på företaget?• Hur brukar förändring generellt mottas på företaget?• Har ledarna kompetens att leda förändringar?• Kommer befintliga roller att ändras?• Kommer löner eller andra kompensationer att förändras?
Arbetsätt och organisation	<ul style="list-style-type: none">• Kommer arbetsätt att förändras?• Kommer företaget behöva ändra i befintlig organisation?
Förändring av kompetens	<ul style="list-style-type: none">• Kommer det finnas behov av ny kompetens och kompetensutveckling?
Kultur och värderingar	<ul style="list-style-type: none">• Finns det en stark organisationskultur?• Kommer företagskulturen att påverkas?
Andra pågående förändringar?	<ul style="list-style-type: none">• Är det några andra förändringar på gång samtidigt som påverkar personalen

4. IDENTIFIERA INTRESSENER

SYFTE



Analysera hur och när de olika målgrupperna kommer påverkas av förändringen

DELTAGARE



Ledningsgrupp, beställare, sponsor av förändringen + andra personer med god insikt i förändringen

VERKTYG



Powerpoint mall

TID



Workshop 2-3 timmar

INSTRUKTIONER:

- Samla de personer som är ytterst ansvariga för att förändringen samt ett antal personer med insikt i förändringen till en Workshop.
 - Workshopledaren frågar gruppen vilka olika målgrupper som kommer bli påverkade och dokumenterar i tabellen (se nästa sida)

4. INDENTIFIERA INTRESSENER

Målgrupp:	Nivå av påverkan: S/M/L	Hur kommer målgruppen att påverkas?

5. PLAN FÖR DOKUMENTATION

SYFTE



Utifrån målgruppsanalysen göra en plan för kommunikation. Svarar på frågorna - till vem, vad, hur och när ska kommunikationen ske

DELTAGARE



Projektgrupp eller motsvarande. Personer med god insikt i förändringen.

VERKTYG



Powerpoint mall

TID



Workshop 2-3 timmar

INSTRUKTIONER:

- Samla projektgrupp (eller motsvarande) samt ett antal personer med insikt i förändringen. till en Workshop.
 - Diskutera vilka kommunikationskanaler ni har att tillgå idag inom er organisation (intranät, skype, teams, mötesforum, maillistor, eller andra kommunikationsverktyg
 - Använd målgruppsanalysen och fundera på vilken kommunikation ska ske till respektive målgrupp
 - Gör en övergripande kommunikationsplan med tabellen (se nästa sida). Kan överföras till excel, blir enklare att använda som arbetsdokument

5. KOMMUNIKATIONSPLAN

Datum:	Målgrupp:	Innehåll kommunikation:	Kanal:	Avsändare:

6. UPPFÖLJNING

SYFTE



Säkerställa att progressen i förändringsprocessen går enligt plan

DELTAGARE



Alla personer som är involverade i förändringen

VERKTYG



Enkätverktyg

Enkätfrågor

TID



Några timmar att göra enkäten och analysen

INSTRUKTIONER:

- Den som leder förändringen sätter ihop en enkät med ett antal frågor (se nästa sida)
- Enkäten skickas ut till alla som är involverade i förändringen
- Resultatet analyseras och utifrån det bestäms om några särskilda åtgärder behöver göras
- Gör gärna enkäten igen efter en tid och jämför med tidigare resultat.

6. UPPFÖLJNING – medarbetare i förändring

ENKÄT – MEDARBETARE I FÖRÄNDRING

OMRÅDE:	FRÅGOR:	BEDÖMNING					
		1. INTE ALLS					6. MYCKET BRA
MÅL OCH SYFTE	Är syftet med förändringen tydligt för dig?	1	2	3	4	5	6
	Vet du vilka mål vi vill uppnå med förändringen?	1	2	3	4	5	6
KOMMUNIKATION	Upplever du att du får den information du behöver för att kunna göra ett bra arbete i förändringen?	1	2	3	4	5	6
	Används rätt kommunikationskanaler?	1	2	3	4	5	6
DELAKTIGHET	Upplever du att du har fått vara med och påverka i förändringsarbetet?	1	2	3	4	5	6
	Skulle du vilja ha möjlighet att kunna påverka mer?	1	2	3	4	5	6
LEDARSKAP	Upplever du att du får det stöd du behöver i förändringen av din chef?	1	2	3	4	5	6
ALLMÄN KÄNSLA	Hur skulle du beskriva din generella känsla inför hela förändringsarbetet?	1	2	3	4	5	6

Här är exempel på frågor som kan användas i enkäten

Använd de frågor som ni anser är relevanta för er