



Stiftelsen
Nordnorsk
Lederutvikling



ORG06 – Reorganisering av administrative og tekniske tjenester ved Det Matematisk Naturvitenskapelige Fakultet

Oppstartmøte 29. august 2006

Plansjer brukt under foredraget til
Vebjørn Fagernes, Nordnorsk Lederutvikling



Reorganisering

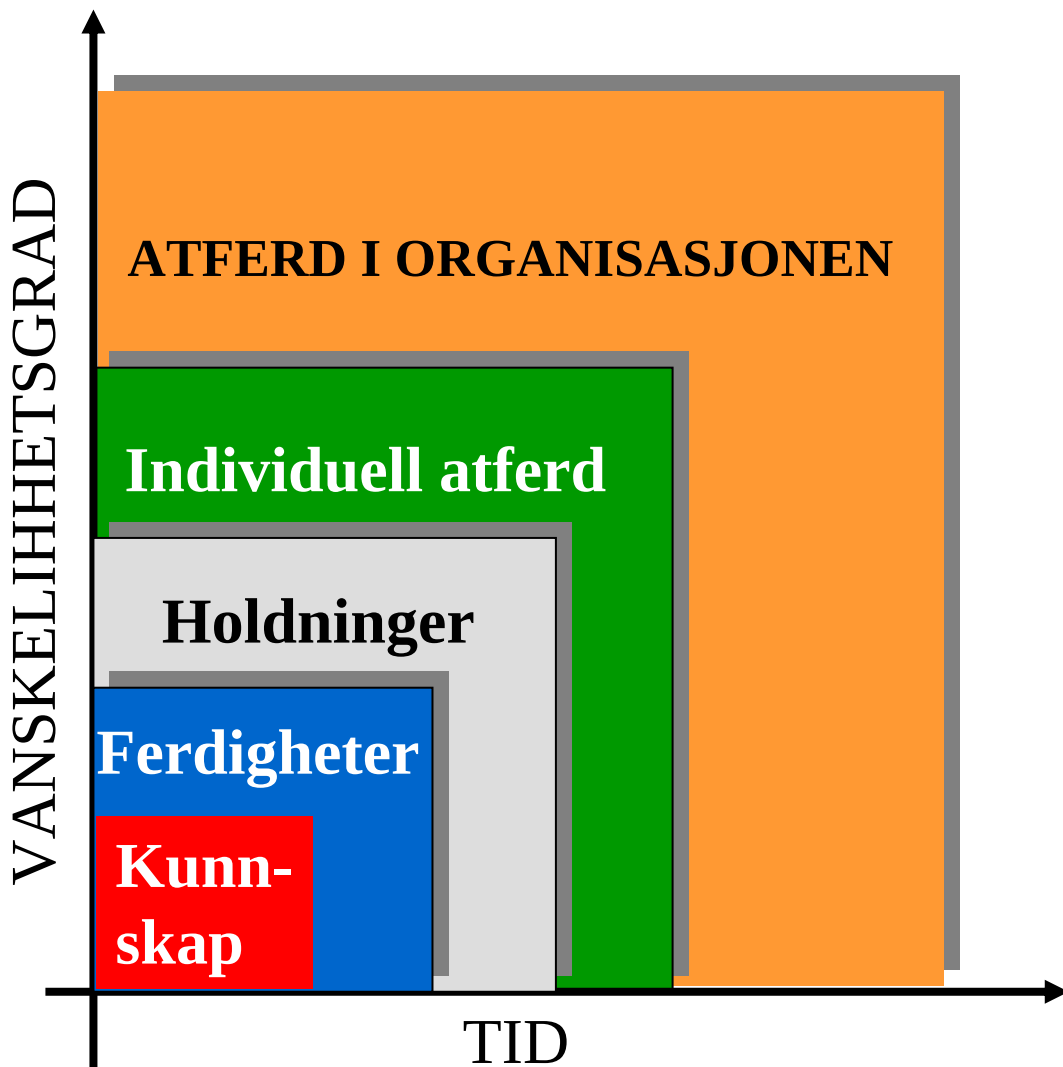
- Noen tanker og innspill vedrørende reorganisering, omstilling og forandring:
 - Hvor sterkt er behovet?
 - Hvilke krav stilles til prosessen?
 - Hvilke forventninger er skapt (og hvile skapes gjennom prosessen)?
 - Viktige forhold det må tas hensyn.
 - Metoder for gjennomføring av endringsprosesser.
 - Kriterier for å lykkes. Hvordan avgjøre at målet nås?

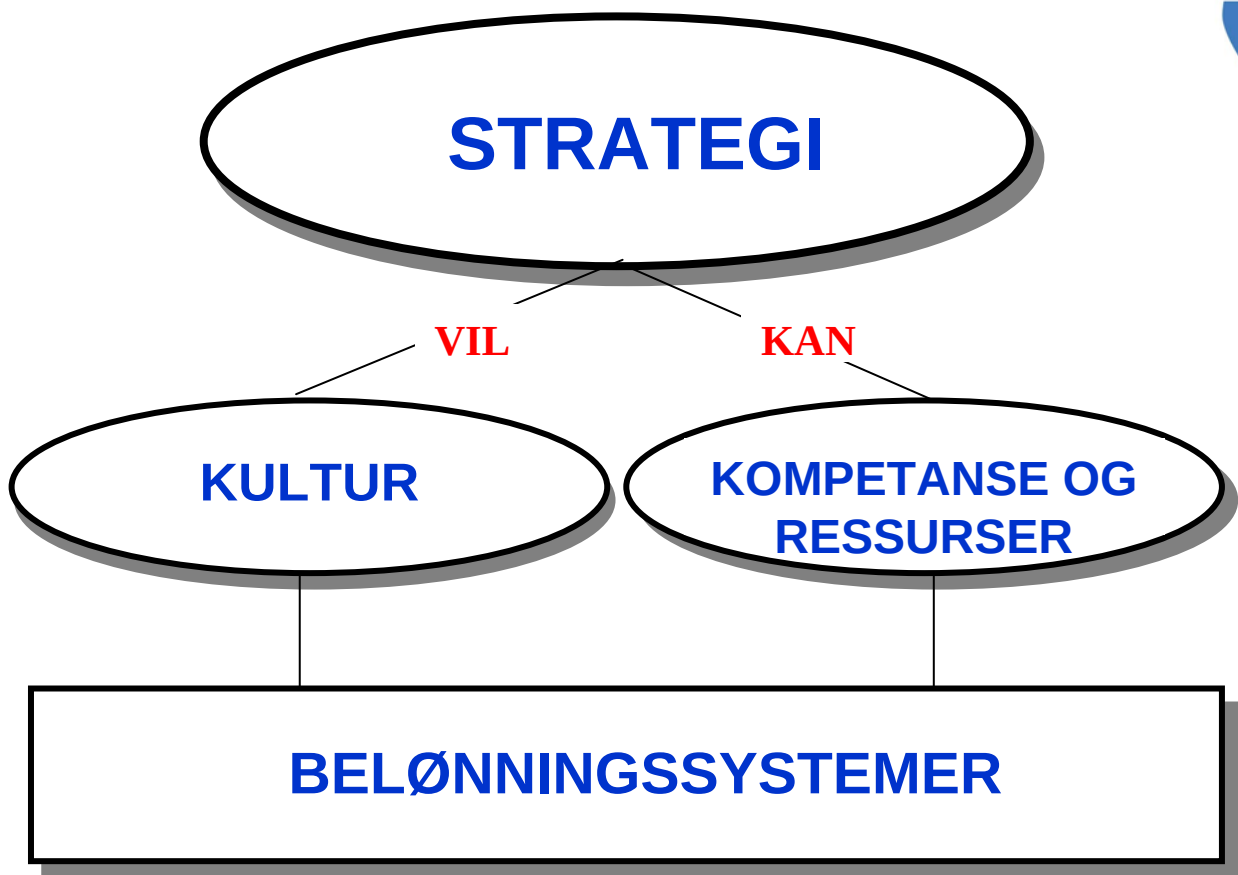


Stifelsen
Nordnorsk
Lederutvikling



Tid og vanskelighetsgrad i ulike læringssituasjoner





En endring av organisatorisk struktur er også en strategisk endring. Skal en ny strategi (organisasjonsendring) fungere, så må man også se på eksisterende bedriftskultur og personalets kompetanse og de totale ressurser. Under det hele ligger alle belønningssystemer, både økonomiske og mer ”psykologiske”. Hvilke ”gulrøtter” må man gi ut for å sikre at ny struktur vil virke etter hensikten.

Newtonsk ledelse Enten - eller

Ett syn - en beste vei fra
A til B

Konkurranse

Ufleksibel, sterk styring,
mye kontroll og rigid
struktur

Effektivitet

Ovenfra og ned
Tjenestesvei

REAGERE PÅ FORANDRING

Kvanteledelse Både - óg

Mange syn, mange veier
fra A til B (C?)

Samarbeid

Imøtekommende og
fleksibel struktur.
Ingen detaljstyring.

Service og relasjoner
som er meningsfulle

Nedenfra og opp
Eksperimentering

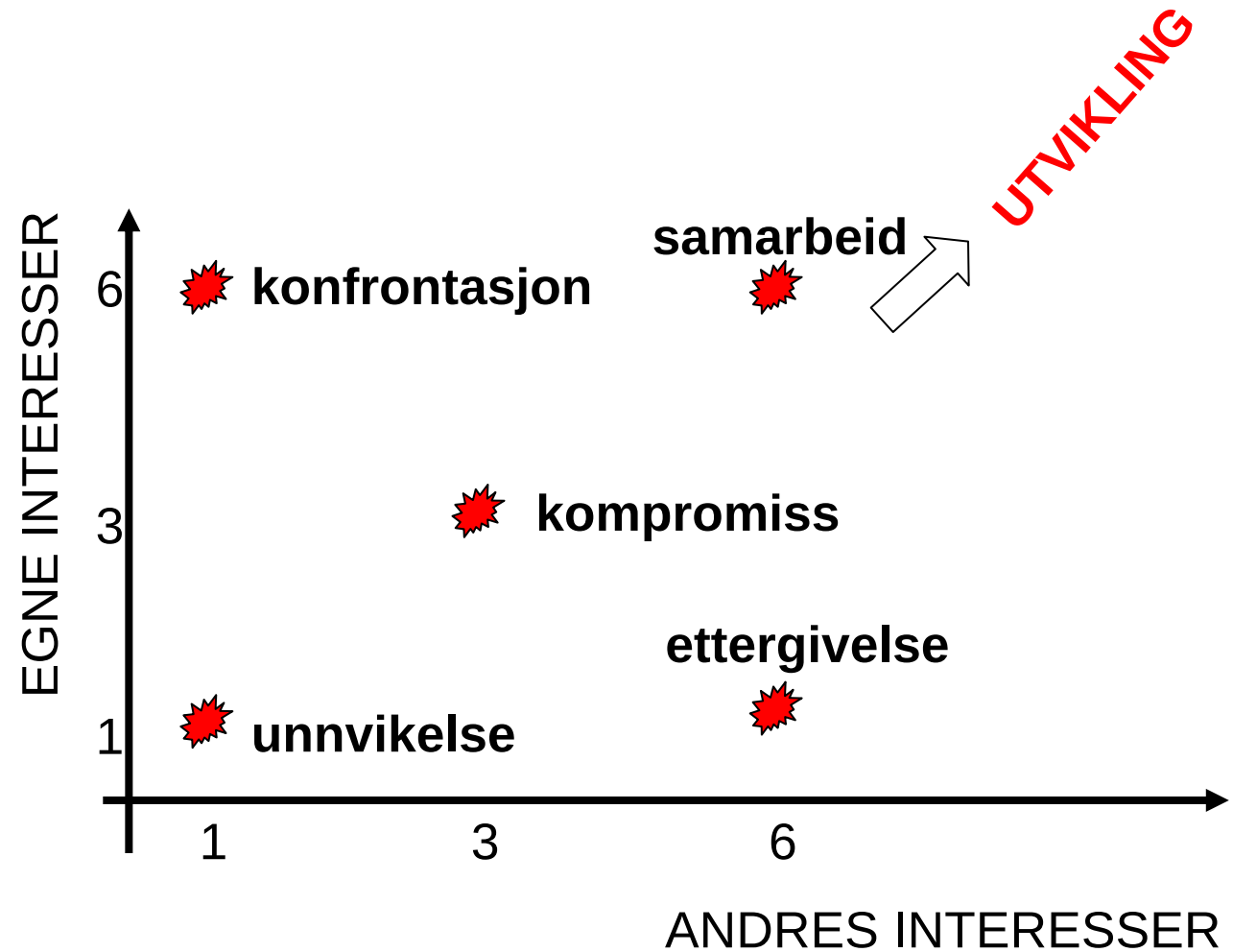
SKAPE FORANDRING



Stifelsen
Nordnorsk
Lederutvikling



What's in it for me?

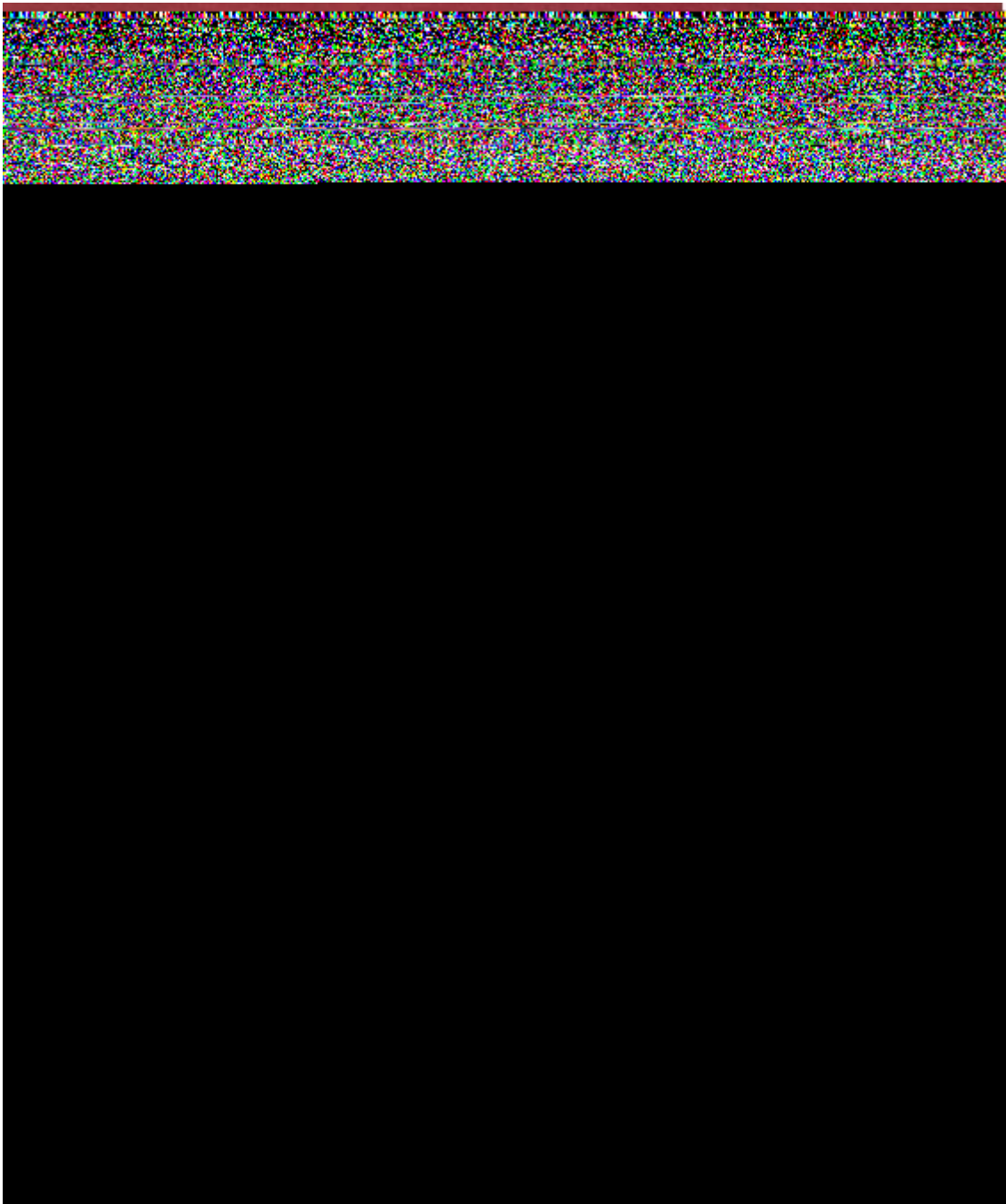




Stiftelsen
Nordnorsk
Lederutvikling



Hvordan ser situasjonen ut fra ditt ståsted?



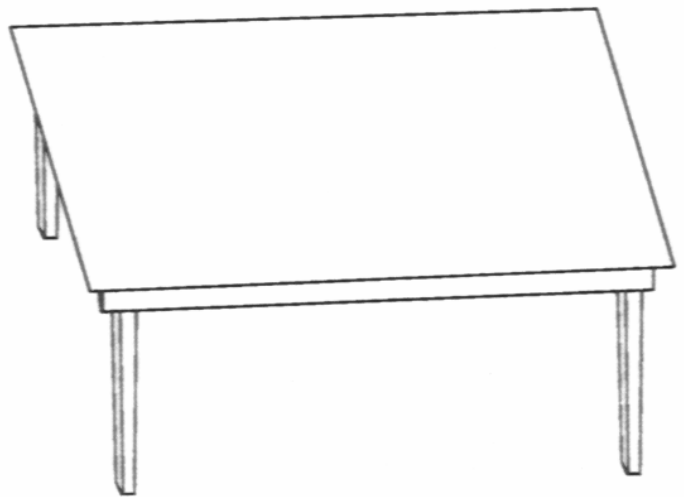
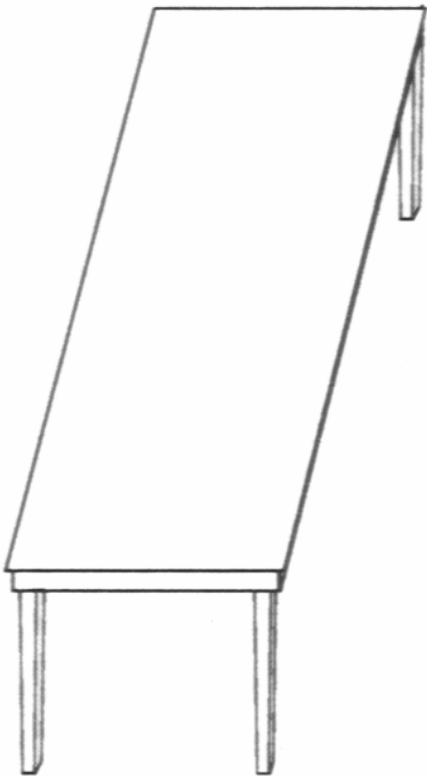


Stiftelsen

Nordnorsk
Lederutvikling



TO IDENTISKE BORD !?





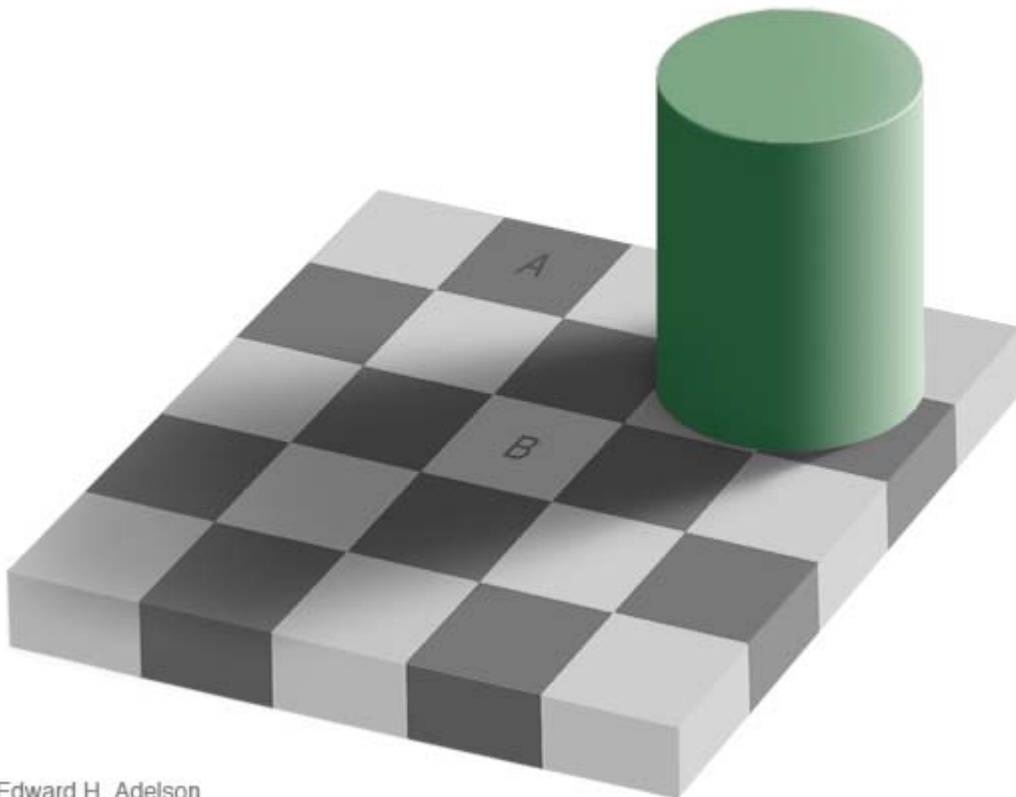
Stiftelsen
Nordnorsk
Lederutvikling



Hva er virkelig?

På figuren nedenfor er en mørk rute merket A og en lys rute merket B. I virkeligheten er begge ruter helt like!

(Dekk over figuren med et ark der du har klippet hull slik at bare rute A og rute B kommer til syne)



Edward H. Adelson

Big Five



Stifelsen
Nordnorsk
Lederutvikling



Nevrotisisme

*Angst, Fiendtlighet, Depresjon,
Selvbevissthet, Impulsivitet,
Sårbarhet*

Ekstraversjon

*Varme, Sosiabilitet, Selvmarkering,
Aktivitet, Spenningsøsøking, Positive
følelser*

Åpenhet for erfaringer

*Fantasi, Estetikk, Følelser,
Handlinger, Ideer, Verdier*

Medmenneskelighet

*Tillit, Rettfremhet, Altruisme,
Føyelighet, Beskjedenhet, Følsomhet*

Planmessighet

*Kompetanse, Orden, Plikttroskap,
Prestasjonsstreben, Selvdisciplin,
Betenksomhet*

Myers-Briggs Type Indicator, MBTI



SANSING (S)		INTUISJON (N)		STRUKTURERT (J) FLEKSIBEL (P)
ISTJ	ISFJ	INFJ	INTJ	
ISTP	ISFP	INFP	INTP	
ESTP	ESFP	ENFP	ENTP	
ESTJ	ESFJ	ENFJ	ENTJ	STRUKTURERT (J)
TENKING (T)	FØLELSE (F)	TENKING (T)		
INNADVENDT (I)				
UTADVENDT (E)				

Tell antall F-er i teksten som følger!

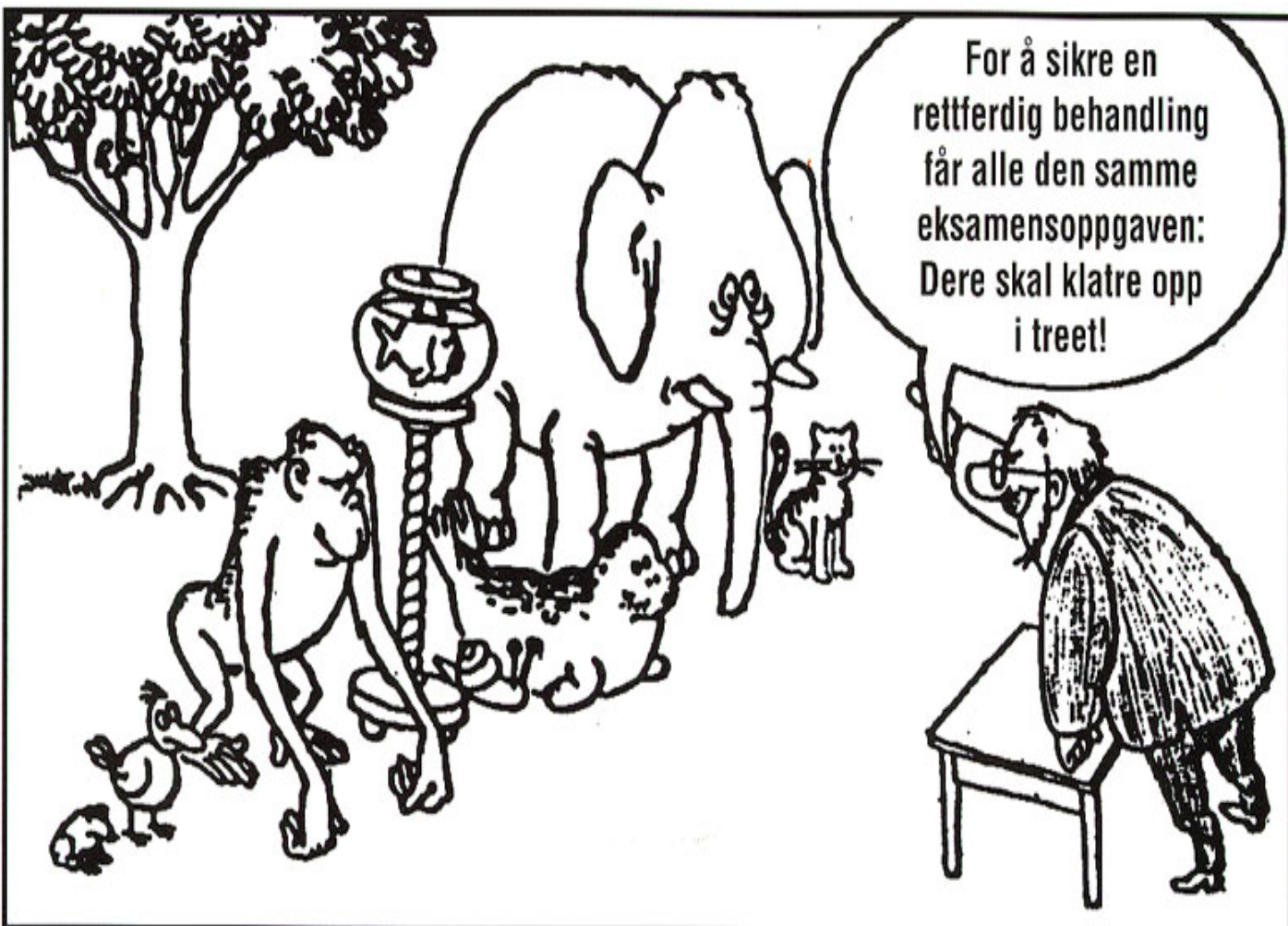
FINISHED FILES ARE THE RE
SULT OF YEARS OF SCIENTIF-
IC STUDY COMBINED WITH
THE EXPERIENCE OF YEARS



Stiftelsen
Nordnorsk
Lederutvikling



Fremtidens lederoppgave består i å
forstå og bruke den enkelte
medarbeiders unike potensial når det
gjelder individuelle kunnskaper, ressurser
og ferdigheter.





Stiftelsen
Nordnorsk
Lederutvikling

Strategisk arbeid i 5 trinn



Det som
gir
energi

1. Formulere en visjon
(bilde av ønsket framtid)



Det som
forteller hvor
energien skal
rettes

2. Formulere forretningsidé
(produkter, kunder, markeder)



Det som angir
prioriteringer

3. Identifiser de viktigste
strategiske områder i prioritert
rekkefølge

(overskrifter i 1-3 ord + de mest sentrale
underpunkter)



Stiftelsen
Nordnorsk
Lederutvikling



Det vi står
for

4. Finn fram til de kjerneverdier som skal bygge opp under visjonen, forretningsideen og de strategiske områdene og som alle skal se og oppleve blir etterlevd på alle nivå.
(maks 5 stk og formulert i ett til to ord.
Tre er et ideelt antall)
5. Skap en metafor, bilde, logo, slagord ... hvor essensen av 1-4 blir uttrykt på en visuell og "slående" måte som *blir sittende* i folks bevissthet.



Stiftelsen
Nordnorsk
Lederutvikling



Moorthneys* teori om forandrings-bredde i organisasjoner

**) Direktør For Kultur og Teknologi ved Motorola University*

5-15 %

De som er innovative og liker forandring.
Forandringsagentene.

Lederne må arbeide i grensen mellom disse og resten av bedriften.

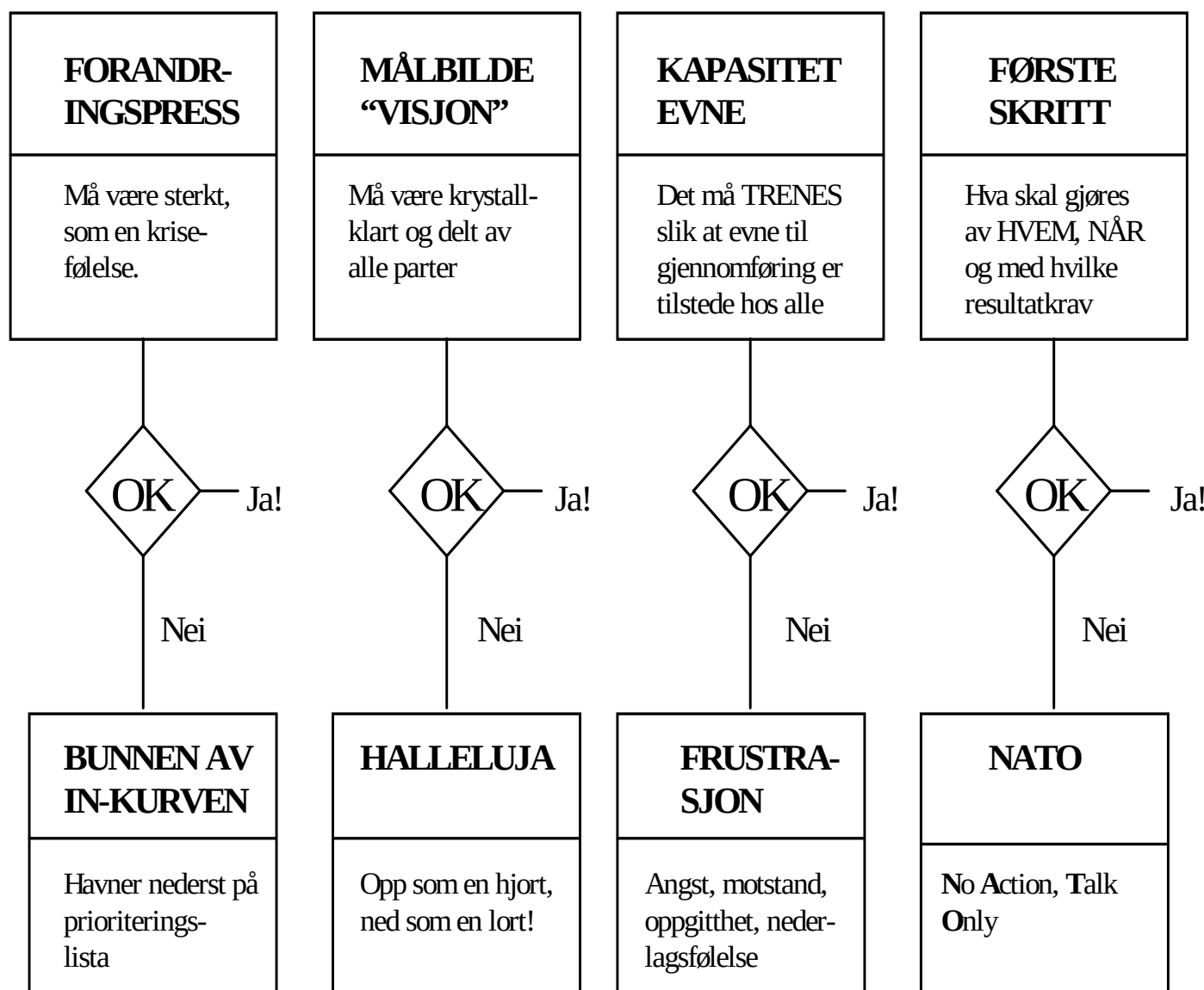
80 %

De mange som kan forandre seg og være på nye ting med riktige Grep fra ledelsen

5 %

Det fåtall som aldri forandres

Sjekkliste for forandringsarbeid





Stiftelsen
Nordnorsk
Lederutvikling



Tips for "kvanteledere"

Ha ikke fokus på orden, men se etter rytme, retning, form...

Bruk tiden på relasjonsbygging og nettverk, ikke detaljplanlegging og kontroll.

Ny informasjon skapes når du bringer folk sammen på nye måter.

Robert Metcalfs lov:

"Verdien av et nettverk øker med kvadratet av antall deltakere i nettverket"



Stiftelsen
Nordnorsk
Lederutvikling



I framtidens organisasjoner og bedrifter flyttes oppmerksomheten

- ✓ fra administrasjon til navigasjon
- ✓ fra målstyring til hensiktsretting
- ✓ fra av-delning til integrasjon og nettverk
- ✓ fra planlegging til tilrettelegging
- ✓ fra kontroll til tillit
- ✓ fra konkurranse til evolusjon
- ✓ fra utdanning til læring
- ✓ fra karriere til livskvalitet
- ✓ fra det like til det unike



Stiftelsen
Nordnorsk
Lederutvikling



Hva er dialog ...

- ✓ *Fra å ha et svar...til å være nysgjerrig*
- ✓ *Fra å føle seg kompetent...til å være usikker*
- ✓ *Fra å være observatør...til å delta*
- ✓ *Fra å forsvare et standpunkt...til å oppdage et nytt syn*
- ✓ *Fra å trekke konklusjoner...til å få dypere forståelse*

På denne måten utvikles nye holdninger og syn. Å stå på sitt forsterker bare gamle inngrodde meninger og standpunkter.



Stiftelsen
Nordnorsk
Lederutvikling



Paradokset er at...

- ✓ FRIHET og ORDEN/DISIPLIN er partnere, ikke motsetninger når det gjelder å skape velordnede autonome systemer
- ✓ Jo større FRIHET i selvorganisering, jo mer ORDEN *Slipp folk løs!... slipp folk til!*

VISDOM: *"Folk støtter det de skaper".*

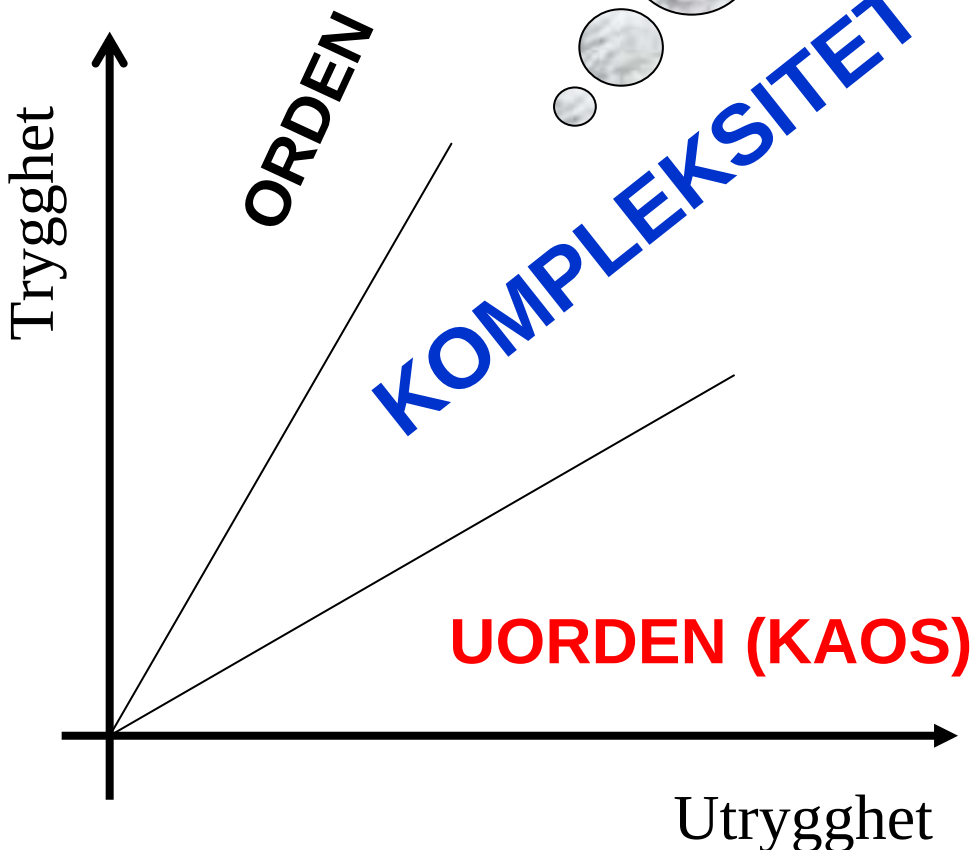


Stifelsen
Nordnorsk
Lederutvikling



Orden og kaos - to nødvendige ting

Ledelse er å
sikre at
bedriften har
orden, men også
tåler litt kaos





Stifelsen
Nordnorsk
Lederutvikling



Utrolig ting kan skje hvis en åpner opp for den enkeltes virkelige Potensial ...



*Vi har sagt det til
ham at det er
umulig, men han vil
ikke høre....*

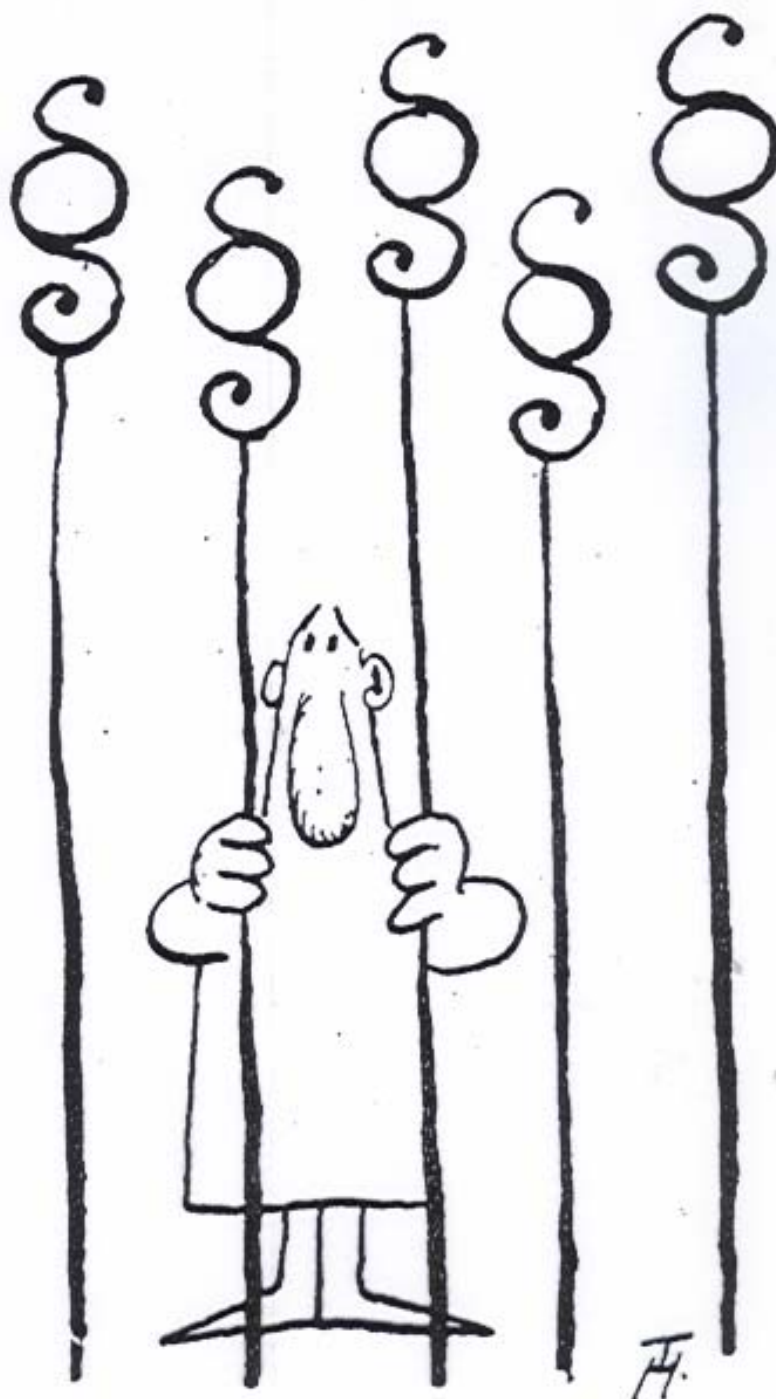




Stiftelsen
Nordnorsk
Lederutvikling



Vi er flinke til å
legge hindringer i
veien for vår egen
handlefrihet





Stiftelsen
Nordnorsk
Lederutvikling



Ludwig Wittgenstein

15.10.1931

”Filosofen kommer lett i samme situasjon som en inkompetent leder som i stedet for å gjøre sitt arbeid og bare ser til at hans ansatte gjør sitt arbeid riktig, tar over arbeidet deres og en dag følgelig finner seg overveldet av fremmed arbeid, mens hans ansatte ser på og kritiserer han.”



Stiftelsen
Nordnorsk
Lederutvikling



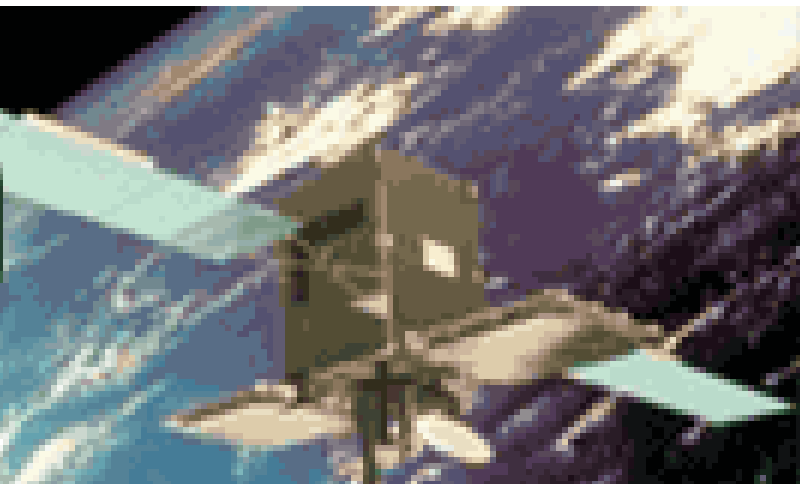
Krav for å lykkes

To fundamentale behov menneskelige
behov må ivaretas:

★ Behov for respekt

★ Behov for anerkjennelse

Dersom dette etterleves hos ledere og
medarbeidere går omstillingsprosesser
som regel bra.





Stifelsen
Nordnorsk
Lederutvikling



OPPSUMMERT...

- Folk er forskjellige. Og det er bra! Alle har noe å bidra med ut fra sine forutsetninger.
- Vis tillit og la folk finne ut av ting sjøl. Mer "selvledelse".
- Gjør ting enkelt. Ikke lage regler for alt mulig.
- Redusere rapportering til et minimum.
- Mer dialog og mindre diskusjon.
- INFORMASJON. INFORMASJO. Ansatte skal ikke bli informert gjennom "Nordlys" og "Tromsø".

Lykke til med reorganiseringen !