

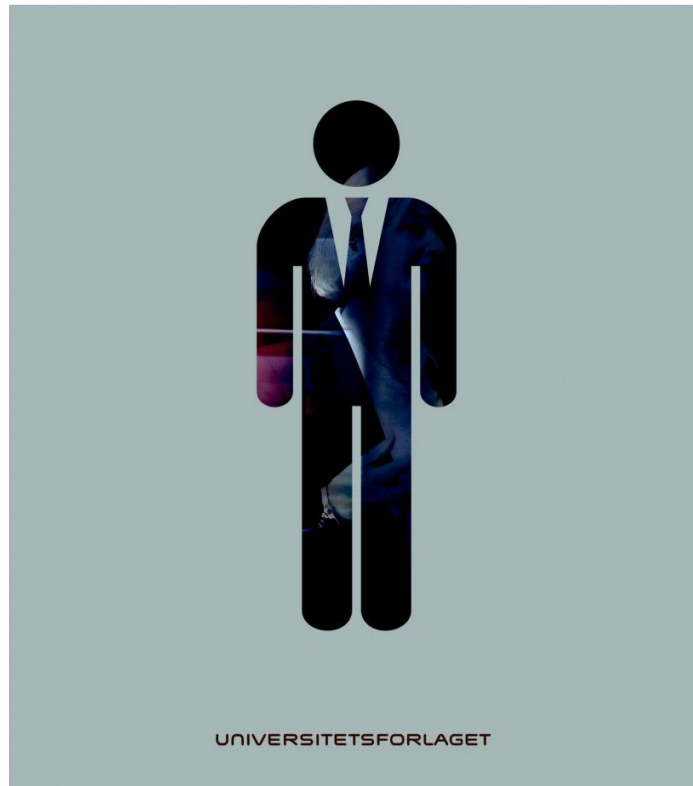
# ENDRINGSLEDELSE

Læringsnettverk for gode pasientforløp 3. mars 2021

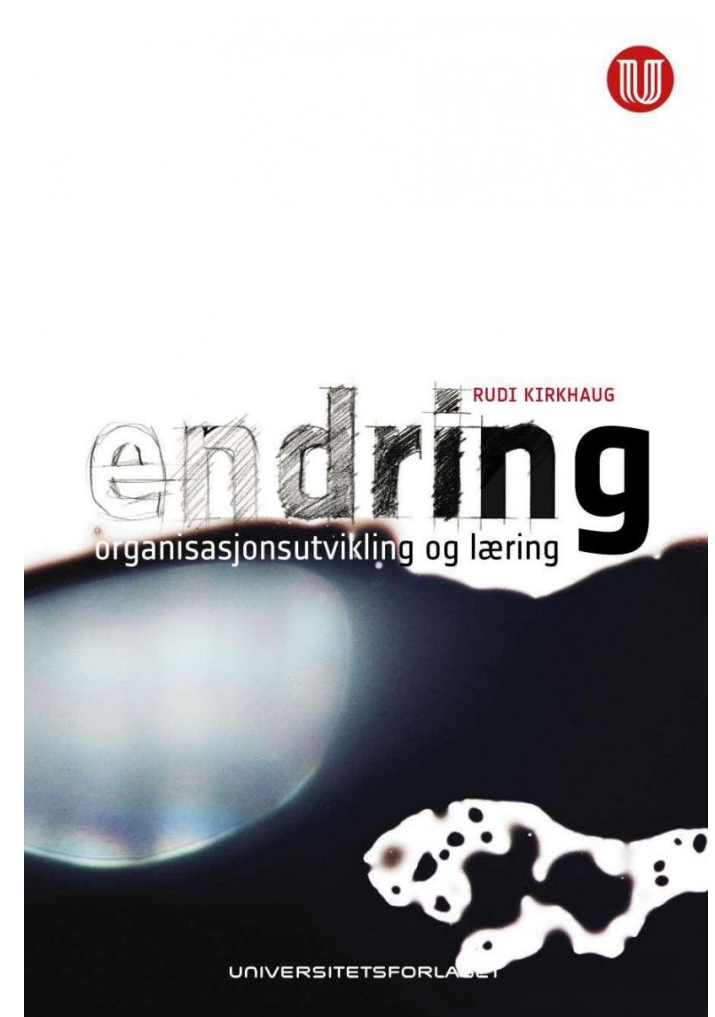
Rudi Kirkhaug  
Professor, dr.philos.

# FOREDRAGETS KILDER:

Rudi Kirkhaug		
<b>Lederskap</b>		
Person og funksjon		2. utgave



Rudi Kirkhaug



# ENDRINGSLEDELSE

Dobbelt oppdrag: «Å bygge om båten samtidig som vi seiler»

# ENDRINGENS DILEMMA

- Hvis du endrer får du bråk
- Hvis du ikke endrer får du bråk

Don't change a winning team!

If you don't change a winning team, it will no longer win!

# UTFORDRINGER MED ENDRINGER OG FORBEDRINGER I ET HØYKVALITETSSAMFUNN

- Vi endrer og forbedrer ikke ut fra nød
- Vi endrer og forbedrer for å opprettholde høy kvalitet for mottakerne av tjenestene og et godt arbeidsmiljø for medarbeiderne
- Vi endrer og forbedrer for å bruke ressursene effektivt

# ENDRINGER OG FORBEDRINGER

- **Endringer**

- nytt
- utskifting

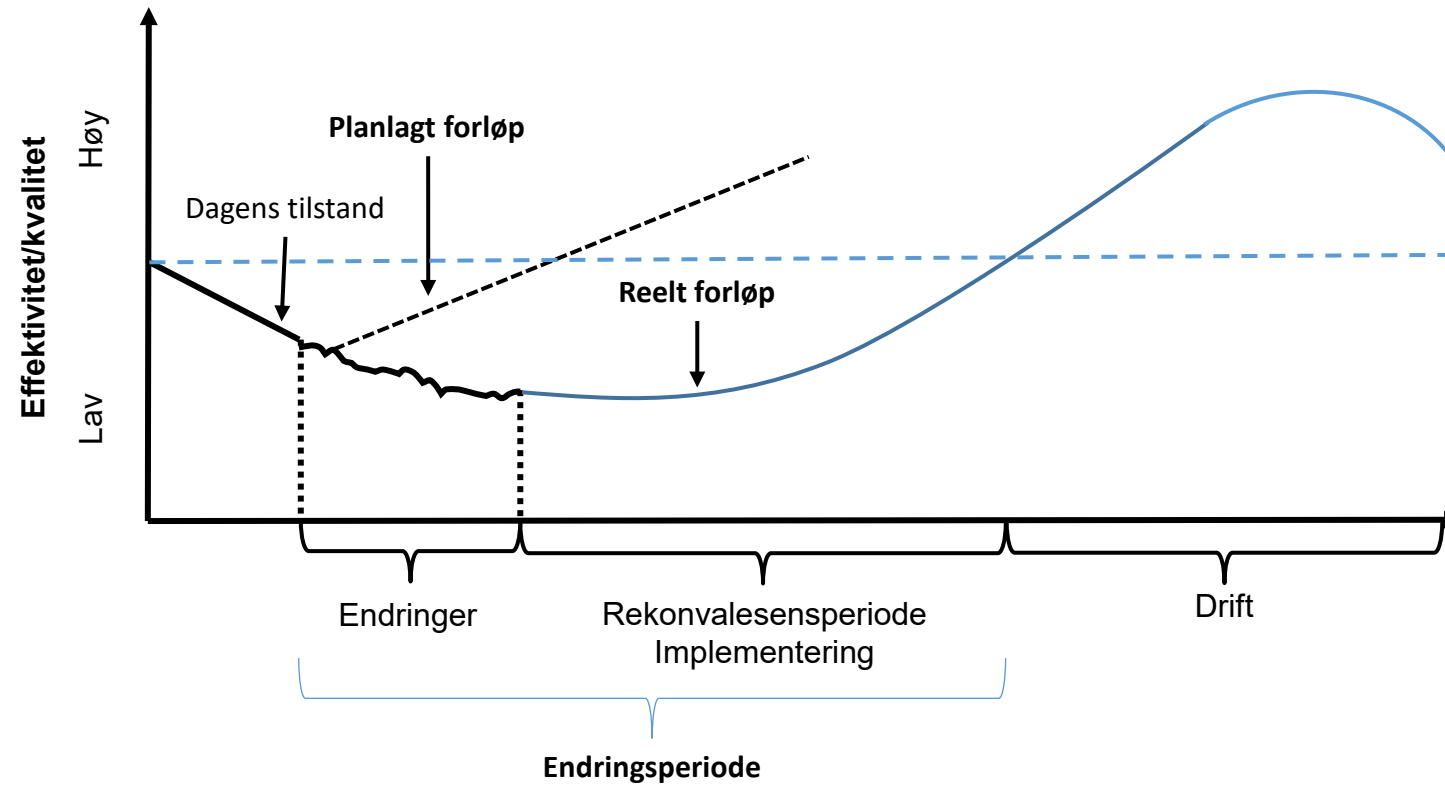
- **Forbedringer**

- organisasjonsutvikling
- å bygge videre på det vi har
- foredling og bevaring

# OMRÅDER FOR ENDRINGER OG FORBEDRINGER

- **Formelle** – nye og forbedrede organisasjonsformer og regler
- **Teknologiske/metodiske** – nye og forbedrede verktøy, medisiner og arbeids/behandlingsformer
- **Logistiske** – ny og forbedret arbeidsflyt (Lean-prosedyrer)
- **Kulturelle** – nytt, forbedret eller tydeliggjort verdigrunnlag
- **Ledelsesmessige** – nye og forbedrede måter å utøve lederskap på

# PLANLAGT OG REELT ENDRINGSFORLØP





# MOTSTAND MOT ENDRINGER OG FORBEDRINGER

- Individuell sosialpsykologisk motstand begrunnet i:
  - Frykt for det ukjente
  - Erkjennelse av svakhet
  - Tap av identitet, komfort og formell og uformell status og makt
- Systemisk aktiv motstand:  
Aksjoner, streiker og politisk lobbyisme (fagforeninger?)
- Systemisk passiv motstand:  
Størknet erfaring, kultur, tradisjoner og teknologi

# BETINGELSER FOR Å LYKKES MED ENDRING OG FORBEDRING

- Formell forankring og støtte hos toppledelsen/eieren
- Erkjennelse av nødvendigheten
- Kultur som støtter nytenking og belønner «dristighet»
- Relevante verktøy
- Tilpasset lederskap

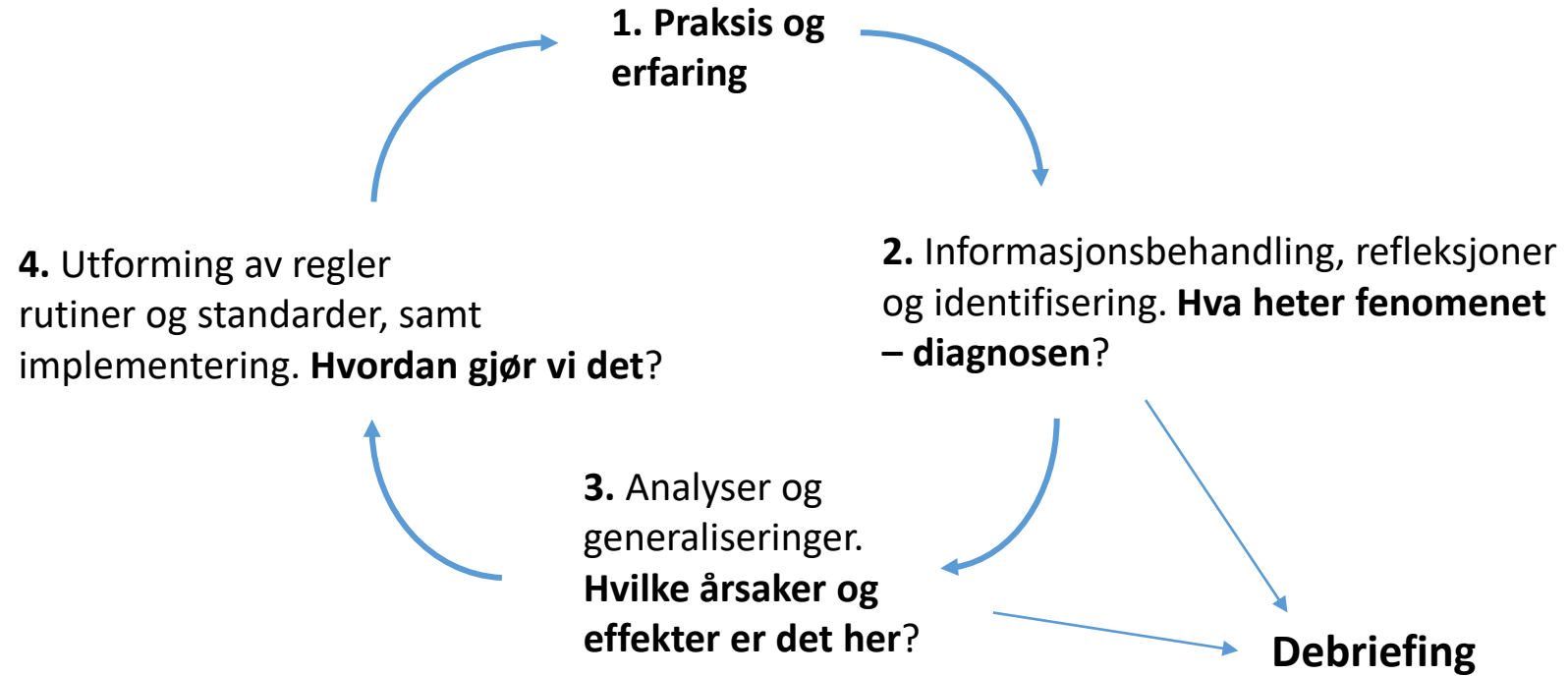
# DRØFTING (15 min)

- Hvorfor har du opplevd endringer/forbedringer som positive?
- Hvorfor har du opplevd endringer/forbedringer som negative?

# VERKTØY FOR Å ENDRE OG FORBEDRE

- **Diagnose** – tilstandsanalyse
- **Mål** – hva som skal oppnås på kort og lang sikt og for hvem
- **Visjoner** – hvor god vi kan bli i forhold til andre hvis vi anstrenger oss
- **Erfaringslæring** – å ta i bruk egen og andres erfaring for å endre og forbedre

# ERFARINGSLÆRINGSSIRKELEN



# KRAV TIL ENDRINGSLEDEREN

- **Tillit:** Institusjonell, kalkulert, profesjonell og relasjonell
- **Autoritet** – formelle rettigheter til å endre – forankring
- **Makt** – reelle muligheter for å endre – tvinge og overbevise
- **Etikk** – unngå at endringen blir ond og at makt misbrukes

# KONKLUSJON

- Endringer og forbedringer er både kirurgi, medisiner, psykiatri og etterbehandling
- Endrings- og forbedringsprosesser krever faglig styring og støtte