

BO VESTERGAARD

FAIR PROCES

FRA UPOPULÆRE FORANDRINGER
TIL MEDARBEJDERE DER
UDVIKLER LØSNINGER

Prisvindende praktisk teori på
Academy of Management 2012

Uddrag bragt i
Harvard Business Review

3:10



8:10

Se fx. Smith: Success Rates for Different Kind of Organizational Change. Performance Improvement vol. 41. No.2. January 2002.

McKinsey Quarterly: Creating Organizational Transformations. July 2008.

IBM. 2008. Making Change Work.

McKinsey Global Survey 2012, 2014 & McKinsey. 2015. How to Beat the Transformation Odds

Edwards. 2014. Evalueringsrapport. Projekt relationel koordinering

The Economist Intelligence Unit (2013): Why Good Strategies Fail.

BO WESTERGAARD
FAIR PROCES
FRA UPOPULÆRE FORANDRINGER
TIL MEDARBEJDERE DER
UDVIKLER LØSNINGER

Prisvindende praktisk teori på
Academy of Management 2012
Uddrag bragt i
Harvard Business Review

Proces

Holdning

Adfærd

Ramme og retning
Involvering
Forklaring

Tillid til:
Lederen
Beslutningen
Strategien

Aktiv og frivillig i udvikling
og afprøvning af løsninger

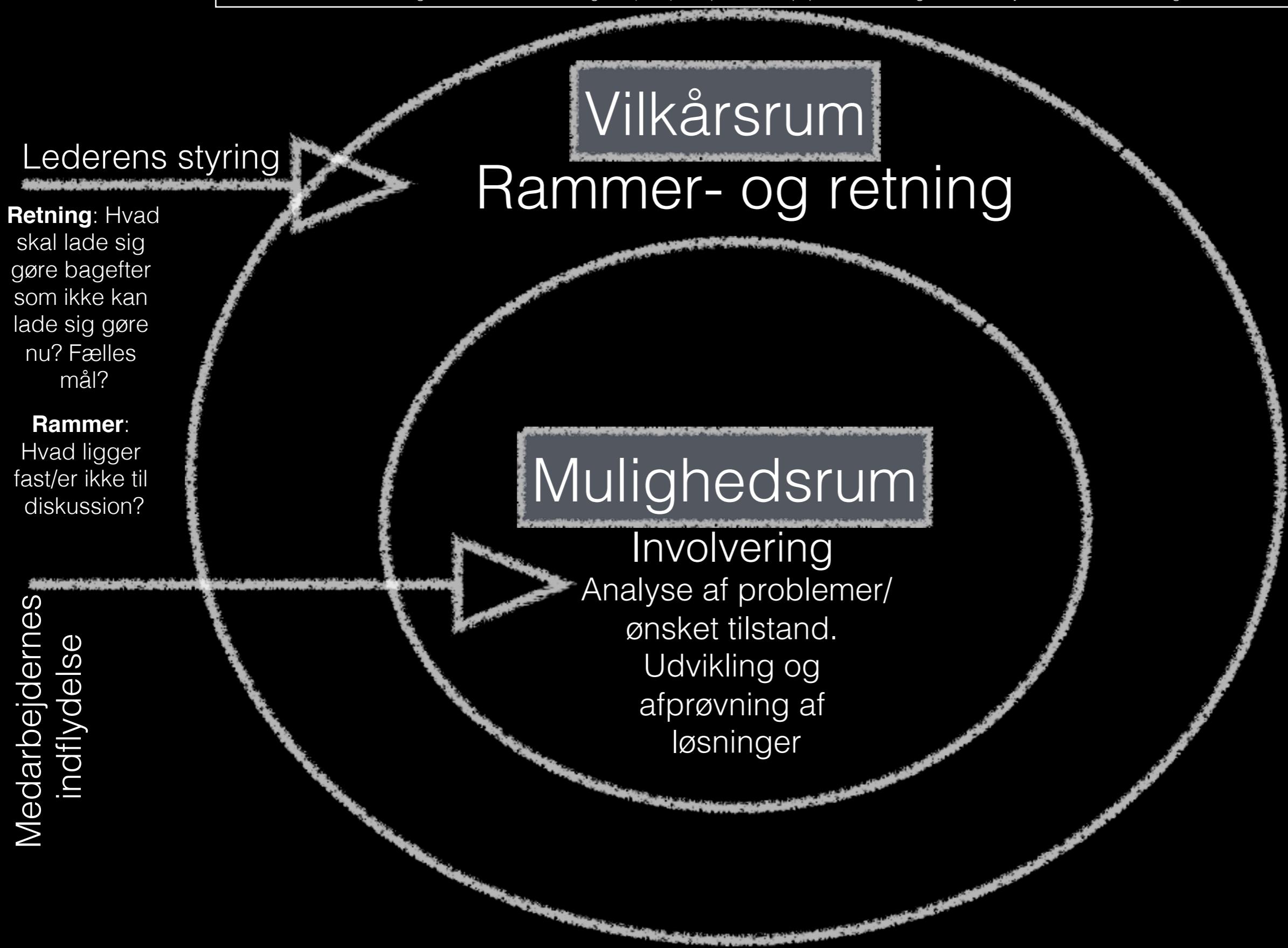
Ledelsen overtræder
mindst et princip

Mistillid til:
Lederen
Beslutningen
Strategien

Passiv eller modvillig i
implementering af
beslutninger

Fair proces dynamikken.

Baseret på Kim & Mauborgne 1997, 1998, 2005 samt Colquitt 2001; Cohen-Charash 2001 og Dirks 2002



Model: Vilkårs- og mulighedsrum



Sæt kontekst

Retning: Hvad skal lade sig gøre, som ikke kan lade sig gøre nu? Hvorfor er det vigtigt?

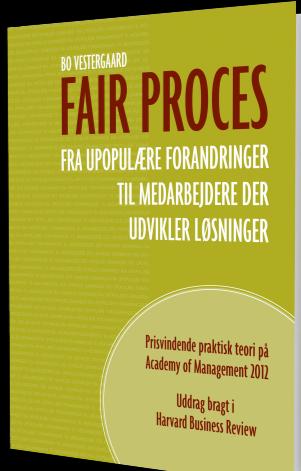
Rammer: hvad ligger fast/er ikke til diskussion?

Involvering: Hvad kan/skal der involveres i?

Sammenhæng: Hvordan hænger det sammen med/skal hænge sammen med organisationens strategi og øvrige indsatser?

Tid: Hvad skal være sket hvornår?

Involver
i udvikling



Design 1

Lederen alene udtænker
og formulerer løsning

Design 2

Lederen fremsætter
påtænkte løsning(er) og
beder medarbejderne
kvalificere dem

Forslag vejleder
lederens beslutning

Design 3

Lederen beder
medarbejderne udvikle
løsninger

Forslag vejleder
lederens beslutning

Design af beslutningsproces



Sæt kontekst

Retning: Hvad skal lade sig gøre, som ikke kan lade sig gøre nu?

Rammer: hvad ligger fast/er ikke til diskussion?

Hvad kan der involveres i?

Kontekst: Hvordan hænger det sammen med organisationens øvrige strategi?

Involver i udvikling af løsninger. Skab dialogisk kommunikation. Små overskuelige mål

Involver i udvikling

Beslut & forklar

Forklar rationale bag beslutning og kriterier for at revidere, til- og fravælge forslag. Forklaring viser lederen har reflekteret over forslagene ift. ramme og retning

Udtryk klare forventninger til at medarbejderne gør deres bedste for at få løsningerne til at virke i praksis. Hold hyppige, korte møder for at støtte fremskridt: Hvad skete der? Hvordan giver det mening, at gå videre herfra? Hvem

Involver i afprøvning

Gør til drift

Løsninger der skaber værdi overgår til drift.

BO VESTERGAARD
FAIR PROCES
FRA UPOPULÆRE FORANDRINGER
TIL MEDARBEJDERE DER
UDVIKLER LØSNINGER

Prisvindende praktisk teori på
Academy of Management 2012
Uddrag bragt i
Harvard Business Review

Strategisk procesdesign

Debrief: Det korte, lærende opfølgningsmøde



Hold mødet kort=stram struktur+stå op

Forskningen bag: Scott Tannenbaum and Christopher Cerasol. *Do Team and Individual Debriefs Enhance Performance? A Meta-Analysis*. Human factors. The Journal of the Human factors and ergonomics Society. June. 2013.
Amabile and Kramer (2012): *The Progress Principle*. Harvard Business Press

**Connect med mig på Linkedin eller
www.fairproces.dk (mailliste) og få updates om
artikler, slides, værktøjer og nye bøger**

De to øvrige bøger i ledelsestrilogien



Bo Vestergaard
Proceskonsulent. Aktionsforsker. Forfatter
Foredrag, workshops, aktionslæringsforløb og
ledersparring
Dansk partner i Relational Coordination
Research Collaborative, Brandeis University

www.fairproces.dk
fairproces@fairproces.dk