

”Förändring eller att ha orsak till och delaktighet i utveckling”

Hur åstadkommer vi förändring?



Gösta Palmqvist, Inlärare i Väst AB

Chefen har tänkt färdigt eller har fått ett paketerat förslag från någon som föreslår en förändring. Nu kommer frågan. Hur skall jag få mina medarbetare att ta till sig detta som om det vore deras egen idé?

Vid intervjuer av företagsledare har jag ofta kommit fram till att många förändringsprocesser stupar på att medarbetarna inte varit delaktiga och därför skapas informella ledare som motarbetar införandet.

**”Blir den här förändringen varaktig?”
”Hur åstadkommer vi en förändring av beteendet, som är bestående?”**

Ovanstående är två frågor som ofta dyker upp från beställare av mina tjänster och träningar.

Mina träningar är normalt korta i de flesta fall en hel eller halvdag. Vad kan de åstadkomma vad gäller förändring av beteendet hos individen.

Träningarna syftar i första hand till att öka självförtroendet och självkänslan hos individen.

Dessutom genom att träna aktivt och praktiskt, istället för passivt lyssnade på en föreläsning har de utökat sin komfortabla zon. Vilket innebär att de varit med om och därmed kommer att vara mera erfarna när liknande situationer uppkommer.

Man skulle kunna likna det vid att man tagit ett trappsteg och genom att fortsätta att ta nya utmaningar kunna fortsätta uppför och vidareutvecklas. Att beställaren/chefen vill ha förändring är ju självklart men hur får man den enskilde individen att inse att han/hon skall förändra sig. Tänk dig att du blir tillsagd att äta upp en elefant.

Hur angriper man då ovanstående för att få förändring?

Första steget är att se till att man har ”rätt” individer i sin organisation.

Därefter staka ut vision, affärsidé och värderingar.

Detta kan liknas med ett tåg som kör in i en tunnel. Ledningen sitter i de första vagnarna och kan därför skönja eller se ljuset i änden av tunneln. Denna upplevelse av riktning och resultat måste kommuniceras bakåt i vagnarna så samtliga kan vara delaktiga. Det är t ex konstaterat

förhoppningsvis att upplevas av individen som:

Vad måste en person göra för att det skall bli en förändring?

En professor i psykologi, Claes Janssen som forskat i detta ämne har myntat begreppet

”Förändringens fyra rum”.

Dessa är Inspiration/Förnyelse, Nöjdhet, Censur samt Förvirring och Konflikt.

Han förklarar dessa stadier med:

Inspiration/Förnyelse kan jämföras när man är nyförälskad och tid o rum kanske inte ens existerar.

måste vi igenom samtliga dessa faser eller fyra rum som han kallar det. Vilket innebär att vi som coacher måste ge individen orsak att gå igenom dessa faser.

Att ha orsak till och delaktighet i utveckling

Om man ger medarbetarna tid och möjlighet till att praktiskt prova sig fram. Individen kommer då att märka att det blivit en förändring men har levt med en självmotiverande utveckling.

Därför skall vi nog tona ner ordet förändring till förmån för ett mer motiverande utveckling.

När saker och ting inte fungerar som de ska i en organisation är det snabbaste sättet att få tillstånd en förändring att ta in en ny person som förändrar folks sätt att tänka och känna inför sina uppgifter. Nya värderingar, nya visioner, nya strategier och nya handlingsätt gentemot kunder och gentemot varandra frambringa snabba och ofta effektiva förändringar.

Att kommunicera på ett klart och tydligt sätt är viktigt för ofta har vi förutfattade meningar och lyssnar utifrån kanske ”skeva” värderingar, s k automatiskt lyssnande.

Behövs förändring?

Idag är utbildning och kompetensutveckling av personalen livsviktig om en organisation ska kunna hävda sig i den globala konkurrensen. Färdigheter har blivit en färskvara som ständigt måste förnyas.

MAN BLIR SÄLLAN PROFET I SITT EGET HUS..

FRAMTIDEN ÄR INTE SOM DEN VARIT.

Gösta Palmqvist
Inlärare i Väst AB



att bäckfisk inte simmar igenom en kulvert, om den är längre än 16 m.

Detta är nog en process som måste göras under en längre tid. Skall man äta en hel elefant så kan man det om man gör det ”bit för bit”. Med andra ord, individen själv får bestämma vad som skall göras utifrån företags/organisationens spelregler. Därefter sätts detta i verket genom reflektion och användning i det praktiska arbetet. Givetvis måste detta följas upp för att skapa lärdom och befästa de nya beteendena.

Det beställaren/chefen ser som en nödvändig förändring kommer då

Nöjdhet det som uppstår efter några års äktenskap när det mesta går på rutin. Vardagen löper på och du reflekterar inte över förhållandet utan det bara är.

Censur är när misstankarna dyker upp om att allt inte står rätt till. T ex att du misstänker att den andre har ledsnat eller till och varit otrogen. Du börjar leta fel och agera för att få reda på hur det står till.

Förvirring och Konflikt är när du står inför faktum att du eller den andre parten är beredd att bryta upp och avsluta äktenskapet/relationen.

Han menar att vid en förändring

”I vår bransch är företagspresentationerna från halvdåliga till kass”

Trovärdighet säljer

Det flesta som skall göra en presentation utgår från att på kortast möjliga tid få ur sig så mycket fakta som möjligt. Att skapa ett lyssnande är inte det primära.

Vid intervjuer av företagsledare har jag kommit fram till att de flesta presentationer utgår från att presentera företaget i form av startår, organisation, omsättning, geografisk placering, personal, kvalitet, produkter och tjänster. Ett säkert sömnpiller är att låta PowerPoint eller OH-projektorn styra presentationen. Det kan tyckas som att jag är negativ inställd till PP och OH men så är inte fallet. Jag inser att dessa kan vara ett fint komplement för att beskriva förlopp, utseende samt grafik.

Vid många tillfällen bör vi tala offentligt. Det kan vara i jobbet eller privat på en fest. Många känner olust och tycker det är obehagligt. Fortfarande finns det massor av duktigt folk som inte når fram med sina goda idéer, därför att de inte lärt sig framföra dem på ett övertygande sätt. Att kunna tala obesvärat inför publik är en oskattbar tillgång och ofta en förutsättning för avancemang i arbetslivet.

Att kunden köper utifrån behov, känslor, tillit och den personliga trovärdigheten kommer i andra hand. Många påpekar att de som säljer bäst är de som är fullständigt ostrukturerade och talar utifrån sin egen övertygelse. Det stora problemet med dem är att de kanske säljer in fel lösningar eller kanske till och med glömmer att nämna den bästa.

Kunden vill ju ha så mycket som möjligt för så lite som möjligt, och de köper av den som de tycker sig bli mest tillgodosedda av. Och de har alltid rätt.

Det gäller således att ge dem ett mervärde i form av trygghet, enkelhet, professionalism, tillit och trovärdighet från den presenterande personen. Med andra presentera utifrån ditt företags kärnvärden.

Vad fångar då kundens intresse?

Denne bör så snabbt som möjligt bli fångad till ett aktivt lyssnande.

Detta kan åstadkommas genom att vi är personliga och berättar något som kunden kan identifiera sig med. Gärna då i formen av en jordnära, självupplevd händelse som manar till igenkända känslor. Numera känt som ett modeord, Storytelling. (De röda staplarna)

Hur gör man sedan för att överbygga till argument och fakta för våra produkter och tjänster? Genom den inledande uppfångaren bör vi kunna få en automatisk bro eller överbyggnad till vår företagspresentation. Typ ”anledningen till att jag berättade detta...”, ”samma sak gäller våra produkter...”, ”det är detta som är orsaken till...”, ”på samma sätt fungerar det för Er när...”.

vi kan använda våra egna ord och därmed bli flexibla, spontana och ha friheten att anpassa presentationen till situationen och kunden. Det borgar också för att vi inte glömmer eller tappar viktiga punkter i vårt budskap.

Hur hanterar man frågor och störningar?

Genom att använda ovanstående minnesteknik och att träna sig i invändningshantering. Invändningar är välkommet och är en reell köpsignal, för vad kunden säger är ”kan du lösa detta så köper jag”.

Hur knyter vi ihop säcken och får handling?

När presentationen är klar bör vi helst kort och kärnfullt summera, sammanfatta eller repetera och sedan

person som bryr sig om det bästa för kunden”.

Här följer en akronym för uppstart av en lyckad presentation. (Talarens ABCD)

A Attention eller action. Fånga intresset på en gång.

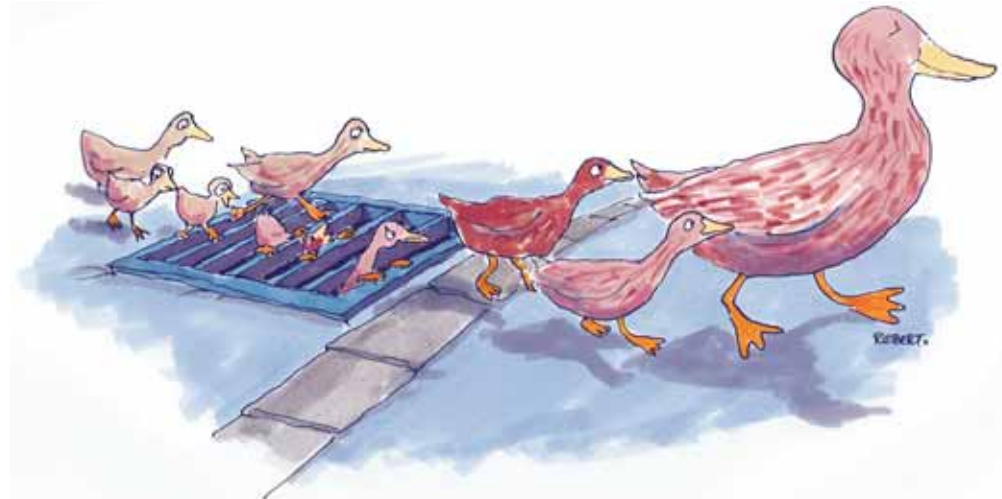
B Benefit. Utlova något som kommer att ske under eller efter presentationen.

C Credibility. Tala om varför du är trovärdig. (Ännu bättre är att introduceraren gör det)

D Direction. Tala om gången och innehållet på presentationen i grova drag.

Hisspresentation

Ibland kanske det inte ges tid för en längre presentation. Tänk dig att du är på ett möte och de ber dig att



Hur gör vi för att få till ett bra lyssnande?

För att höja lyssningsnivån bör vi använda oss av exempel från vår verksamhet och då gärna med inlevelse och detaljer från egenupplevda projekt. För att kontinuerligt höja lyssnandet kan vi använda oss av frågor, handuppräckningar, retoriska frågor, påståenden, provokationer, löften och att mana till handling och reflektioner. Typ ”tänk dig...”, ”kan du se...”, ”kan du förstå...”, ”vad skulle det innebära om...”. (Den vågiga gröna linjen)

Hur gör vi för att bli strukturerade och hålla den röda tråden?

Vi använder oss av en minnesteknik som bygger på idéer från Mindmapping. Vilket innebär att vi har ett bildmanus som gör att

mana till handling. (Den sista röda stapeln)

Kurvorna till höger visar hur en traditionell presentation kan se ut. Dessutom finns en kurva som visar hur vår inläring och lyssnade normalt ser ut.

Sist en kurva för en personlig, strukturerad och kund-anpassad presentation.

Måste vi inte avlära ett gammalt beteende när vi skall inlära något nytt?

Egentligen är detta inte ett nytt sätt, utan mer att släppa kontrollen och berätta direkt från sitt eget hjärta.

”Min största insikt är att släppa den självdestruerande kontrollen för att på det sättet kunna vara flexibel, spontan och uppfattas som en

presentera dig själv. En kort så kallad hisspresentation bör innehålla:

Ditt namn, företag, ”vi gör...”, ”jag gör...”, ”tycker är kul/intressant...”, ”så om du känner någon som...”.

Det lyssnaren minns är det du brinner och är entusiastisk inför med andra ord det du tycker är kul/intressant. Det är det som säljer in dig och din produkt eller tjänst.

Gösta Palmqvist
Inläri i Väst AB