

Stärka förmågan att leda sig själv och andra utifrån systemsyn

Mål och syfte

Syftet med uppdraget är att organisationen ska stärkas i sin systemsyn. Chefer och medarbetare ska ges möjlighet att stärka sitt personliga ledarskap med bra förutsättningar att bidra och ta ansvar i att genomföra och utveckla verksamheten tillsammans med andra.

Det långsiktiga målet är att uppdraget bidrar till utveckling enligt verksamhetens övergripande syfte och verksamhetsidé.

Målgruppen för uppdraget är en grupp av medarbetare och deras chefer.

Unikt med Effektiv styrning

Effektiv styrnings alla utbildningar och tjänster utgår från en systemsyn. Det innebär att vi ser organisationer och verksamheter som komplexa system. För att kunna leda, styra och förändra sådana system behöver det finnas en grundförståelse för vad komplexitet innebär i det praktiska arbetet. Mer specifikt är det viktigt att se organisationer och verksamheter som sociala (komplexa) system där människor som tillhör olika grupper behöver samarbeta med varandra för att uppnå ett önskat resultat.

Utgångspunkten är alltså verkligheten och systemteori som hjälper oss att förstå och hantera den. Vår erfarenhet är att en hel del av arbetsmiljö-, ledarskaps- och kvalitetsproblem orsakas av att både medarbetare och chefer inte har rätt förutsättningar i form av mandat och kompetens, kanske även trygghet att agera utifrån en systemsyn.

I vårt konsultteam finns kompetens en omfattande kompetens om offentliga verksamheter samt kompetensen i utbildning och handledning för att stärka organisationen i sin systemsyn och förbättra förutsättningarna i form av arbetsmiljö, ledarskap och kvalitet. Det ger oss en unik samlad kunskapsbas för att genomföra uppdraget.

Vårt förslag på genomförande – Utbildning och coaching

Vårt förslag till genomförande utgår från syftet med verksamheten som uttrycks genom verksamhetsidé/lagrum/instruktion (olika i olika verksamheter). Utifrån ett systemteoretiskt perspektiv är det avgörande att tydliggöra syftet och översätta det till dagligt arbete så att alla i verksamheten (individer, grupper) ska kunna agera som en helhet och samarbeta i en gemensam riktning.

För att möta deltagarnas förväntningar och med hänsyn till tidigare erfarenheter inleder vi utbildningen med att fokusera på deltagarnas egna utgångspunkter och upplevelser. Därefter riktas

uppmärksamheten mot samspelet i gruppen. De avslutande modulerna handlar om att stärka förutsättningarna på samtliga systemnivåer för att lära om och förbättra verksamhetens förmåga att uppnå sitt syfte.

Vi är måna om att i utbildningen träna deltagarna på att se de problem de möter i sitt sammanhang. Att träna på att zooma ut och zooma in för att få syn på det egna perspektivet och andras perspektiv och därmed kunna öka förmågan att tillsammans hitta nya lösningar.

Chefsgruppens utbildning

Vid det första utbildningstillfället med chefsgruppen går vi igenom innehållet i den kurs vi kommer att hålla för medarbetarna så att de är förberedda på vilka typer av frågor som kan uppstå. Cheferna får under utbildningstillfället möjlighet att själva prova på övningar som ingår i medarbetargrupprens utbildning och får även med sig ett material som ger dem förutsättningar att själva öva. Vad vi lägger tyngdpunkten på under halvdagen planerar vi tillsammans med högst ansvarig chef.

Vi ser det som en styrka om det även finns representation från politiken med vid detta tillfälle.

Vid det andra utbildningstillfället med chefsgruppen lägger vi tonvikten på att prata om hur man möter förändring i en komplex verksamhet och på att samtala om hur man samtidigt leder de medarbetare som gått utbildningen och de medarbetare som inte gått utbildningen.

Utbildning för medarbetarna

Vi föreslår en utbildning i fyra moduler, en halvdag per modul och grupp. De fyra modulerna kan vid behov kompletteras med en femte modul som har fokus på organisatoriskt lärande som skapar handlingsberedskap och trygghet i en komplex verklighet.

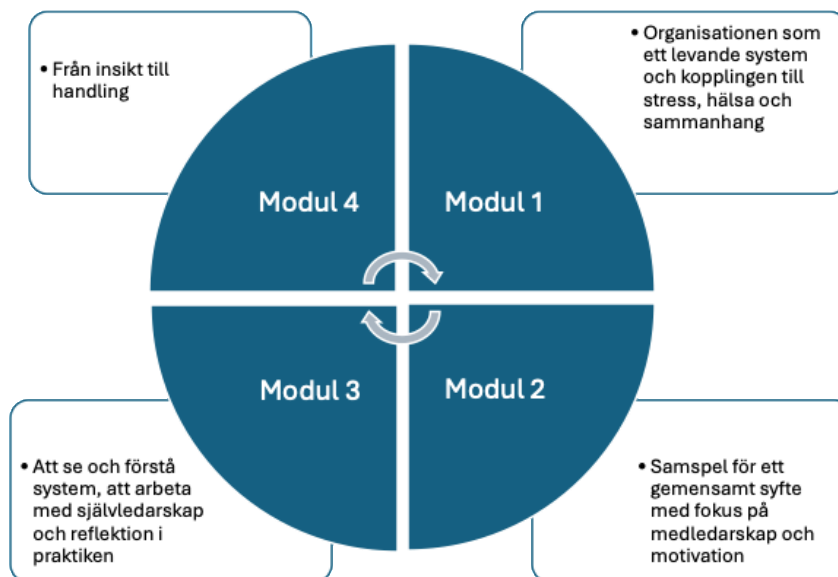
Under utbildningen blandas föreläsningar med övningar och reflektion individuellt och i grupp. Utbildningen består även av ett utbildningsmaterial för egen träning och uppföljning i form av "mellanmodulsuppgifter" som deltagarna genomför mellan de olika modulerna för att fördjupa det egna lärandet. Deltagarna kommer att få utbildningsmaterialet i samband med första modulen. De bilder som används under respektive modul kommer att distribueras i efterhand till deltagarna.

För att ytterligare förstärka lärandet föreslår vi att deltagarna skapar studiegrupper om 2-3 personer för att reflektera tillsammans om mellanmodulsuppgifterna. Vi erbjuder även ett digitalt möte för respektive utbildningsgrupp mellan modulerna för att diskutera uppgifterna.

Utbildningen startar med att vi genomför ett digitalt välkomstmöte (ca 1 timme) för att presentera utbildningens upplägg. Därefter följer modulerna enligt överenskommen tidplan (förslag till grov tidplan finns längre fram i dokumentet).

Vid uppstarten av den första modulen är det en styrka om högsta ansvariga chef och en representant från politiken deltar och presenterar sin syn på utbildningen och kopplar den till organisationens uppdrag.

Vi kommer vid avslutningen av respektive modul ge medarbetarna stöd att skapa ett "medskick" till ledningen om förändringar som skulle kunna skapa bättre förutsättningar för dem i arbetet. Det är därför önskvärt att högsta ansvariga chef, eller om möjligt alla cheferna i chefsgruppen, är med en stund i slutet av respektive modul så att de kan ta emot medskicket.



Modul 1: Organisationen som ett levande system och kopplingen till stress, hälsa och sammanhang

Syfte och mål:

Att ge deltagarna en grundläggande förståelse för organisationer som komplexa system samt kopplingen mellan organisationens struktur, kultur och individers hälsa. Deltagarna ska kunna identifiera faktorer som påverkar välmående och stressnivåer.

Innehåll:

- Organisationen som ett komplext system: vad det är och vad det innebär i praktiken
- Stressreaktioner – biologiskt och organisatoriskt perspektiv
- Friskfaktorer: individ, grupp och organisation
- Systembegränsningar som orsak till stress

Metoder och övningar:

- Fallstudier/reflektion: vad i vår vardag orsakar stress?
- Reflektion "När mår jag bra i jobbet – och varför?"

Pedagogik:

Teori varvat med självreflektion, dialogövningar och systemtänkande visualiserat.

Mellanmodulsuppgift:

Tema: Stress, hälsa och systemförståelse

Uppgift: "Upptäck systemet" – mikrobetraktelser av vardagliga mönster

- Under två arbetsdagar, skriv korta anteckningar om situationer där du märker att:
 - stress uppstår – vad föregick det?
 - något främjar din hälsa eller arbetsglädje – vad möjliggjorde det?
- Skriv reflektion: *"Vilka strukturer, normer eller vanor i vår organisation förstärker dessa mönster?"*

Syfte: Att öka förmågan att se samband mellan organisatoriska struktur, kultur och individens upplevelse.

Vi erbjuder ett digitalt möte (1 h/grupp) för att gemensamt reflektera över uppgiften.

Modul 2: Samspel för ett gemensamt syfte med fokus på medledarskap och motivation

Syfte och mål:

Att stärka individens och gruppens kapacitet att arbeta mot gemensamma mål genom personligt ledarskap, motivation och ansvarstagande.

Innehåll:

- Medskapande och medledarskap – vad innebär det i praktiken?
- Motivationens drivkrafter
- Handlingsutrymme – hur ser det ut och hur använder vi det?
- Vad innebär "rätt från början" i våra komplexa verksamheter?

Metoder och övningar:

- Syftesworkshop: gemensam reflektion kring verksamhetsidén
- Värderingsövningar: vad driver mig? Vad driver oss?
- "Ta ansvar-övning": case kring att agera innan problem uppstår

Pedagogik:

Normmedveten dialog, värderingsstyrd reflektion, praktiska fall.

Mellanmodulsuppgift:

Tema: Medledarskap, motivation och ansvarstagande

Uppgift: "Ta ansvar – visa ledarskap i det lilla"

- Identifiera ett område där du ser potential för förbättring eller förtydligande i ditt arbete eller i samverkan.
- Gör en liten förändring eller ta ett initiativ. Dokumentera vad du gjorde, vad du ville uppnå och hur det gick.

Frågor för reflektion:

- Vad motiverade dig att ta det här initiativet?
- Hur togs det emot av andra?
- Vad lärde du dig om din roll och ditt handlingsutrymme?

Vi erbjuder vi ett digitalt möte (1 h/grupp) för att gemensamt reflektera över uppgiften.

Modul 3: Att se och förstå system, att arbeta med självledarskap och reflektion i praktiken

Syfte och mål:

Att fördjupa förståelsen för hur reflektion och medveten närvaro stärker självledarskap och systemförståelse. Fokus på återhämtning och hållbarhet.

Innehåll:

- Singel- och dubbel-loop-lärande
- Mental träning och medveten närvaro
- Återhämtningsverktyg för vardagen
- Den egna rollen i systemet – ansvar och påverkan

Metoder och övningar:

- Reflektionslogg: individuell reflektion över eget agerande
- Systemspegel: Hur påverkar jag helheten?
- Kortare mindfulness/andningsträning
- Fallövningar där deltagarna tränar på att "zooma ut"

Pedagogik:

Reflektiva processer, självskattning, integrering av teori i vardagliga situationer.

Mellanmodulsuppgift:

Tema: Självledarskap, reflektion, återhämtning

Uppgift: "Min återhämtningsplan – en vecka med medvetna val"

- Skapa en enkel plan för hur du ska prioritera återhämtning under en arbetsvecka (exempelvis mikropaus, avslut på arbetsdagen, reflektionstid).
- Prova din plan och anteckna dagligen hur det gick.

- Reflektera kring: *Hur påverkar återhämtning mitt fokus, min stresstolerans och min förmåga till självledarskap?*

Alternativ uppgift: Föra reflektionslogg i 10 minuter varje dag – fokus på *”Vad lärde jag mig idag?”*

Vi erbjuder ett digitalt möte (1 h/grupp) för att gemensamt reflektera över uppgiften.

Modul 4: Från insikt till handling

Syfte och mål:

Att summera lärdomar från utbildningen och omsätta dessa i konkreta arbetsprinciper som stärker det gemensamma lednings- och styrningsarbetet.

Innehåll:

- Kort repetition av tidigare moduler
- Hur tar vi hand om våra insikter? Vad behöver vi konkret förändra?
- Tillämpning av den nya plattformen för ledning och styrning

Metoder och övningar:

- Arbetsprincipverkstad: gemensam framtagning av arbetsprinciper
- Handlingsplan: vad tar jag med mig in i vardagen?
- Delad reflektion: var står vi nu som organisation?

Pedagogik:

Delaktighet, praktisk tillämpning, kollegialt lärande och samskapande.

Organisering av planering och genomförande samt kravuppfyllelse

Här beskriver vi vilka konsulter som genomför uppdraget samt redovisar kravuppfyllelse.

Förslag till tidplan

Här beskriver vi tidplanen.

Vår erfarenhet är att det är bättre att starta utbildningen vid en tidpunkt då så många som möjligt kan närvara. Sedan är det en fördel att hålla ett relativt högt tempo så att utbildningen ger så mycket nytta som möjligt.

Prisindikation

Rekommenderad gruppstorlek ca 12-18 medarbetare och en chefsgrupp på 5-7 personer.
Prisindikation ca 200 000 kr exkl moms.