

Aktivera medarbetar- engagemanget



I vardagens viktiga samspel mellan människor och grupper finns förändringskraft, förutsatt att den väcks till liv och att den är uppriktigt menad. Här finns den största kunskapen om arbetsvardagens utmaningar och möjligheter. När medarbetarna inbjuds att vara delaktiga och medskapande aktiveras organisationens "storhjärna". Den samlade intelligensen kommer till liv i ett nätverk med bemyndigade medarbetare på alla nivåer, med sina olika kompetenser och perspektiv. Hur kan detta tas till vara i höstens verksamhetsplanering?

Viktiga vardagssituationer är ofta oförutsägbara och innehåller en unik möjlighet till lärande. Som medarbetare använder man dagligen sin erfarenhet och tysta kunskap, analyserar utan att sätta ord på tankarna, fattar beslut och handlar för att göra det bästa här och nu i enlighet med sitt uppdrag. Man improviserar, med sin professionalitet som grund, och det blir ofta bra. I den bästa av världar tar man också tillvara insikterna från detta kontinuerliga utvecklingsarbete. Vi kallar det för vardagsdriven verksamhetsutveckling.

Reflektion och lärande i centrum

Vardagsdriven verksamhetsutveckling är ett förhållningssätt där reflektion och lärande står i centrum. Det underlättas av ett samtalsklimat där nyfikenhet och inlyssnande är viktiga ingredienser. Det bidrar till gemensam förståelse i gruppen – för varandras perspektiv, för konkreta utvecklingsbehov och vägar framåt. Det värdeskapande mötet står i centrum, det som oftast utgörs av mötet mellan medarbetare och brukare, patienter eller kunder; dem för vilka

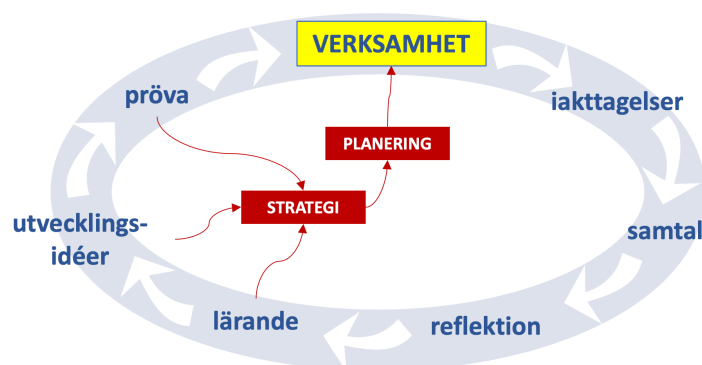
verksamheten ska göra skillnad. Det utgörs också av samspelet i grupp, mellan grupper och i relationen mellan grupp och chef.

För den enskilde medarbetaren och samarbetet mellan medarbetare utvecklas många kvaliteter som blir avgörande för organisationens förmåga att skapa de önskade värdena. Det kan handla motivation, mening, samspel, ansvar och innovationsförmåga. Det bygger också relationer och ger frön till utveckling.

Samtalet som utvecklingens hjärta

Den vardagsdrivna verksamhetsutvecklingen växer ur samtal och reflektion kring arbetet. Därför är också medvetenhet om dialogens kraft avgörande. Många värdefulla ingredienser till utveckling glimrar förbi i vardagens samtal, men tas av olika anledningar inte till vara. Kanske för att man inte tror att de egna reflektionerna är tillräckligt viktiga, kanske för att man inte tror att någon kommer att lyssna, kanske för att man själv är så van vid situationen att man blir blind för värdet i iakttagelserna.

Medarbetarnas IAKTTAGELSER i verksamheten leder till SAMTAL som i sin tur ger utrymme för REFLEKTION. Ur reflektionen sker LÄRANDE som möjliggör UTVECKLINGSIDÉER och att man PRÖVAR nya saker i verksamheten. Det leder till nya IAKTTAGELSER, SAMTAL och så vidare. Bilden nedan beskriver sambandet mellan samtalet och utvecklingen förutsatt att engagemanget tas till vara på ett systematiskt sätt.



Lärande och utvecklingsidéer får ofta också bäring på långsiktig utveckling på organisationsnivå. Det innebär att det från det lokala lärandet, utvecklingsidéerna och prövandet inleds en parallell utvecklingsprocess som via STRATEGI och PLANERING återkommer till prövandet i verksamheten i



någon form, men nu kanske av mer genomgripande betydelse för hela organisationen.

Medvetenheten och systematiken är avgörande för att den här goda spiralen ska ta form. Medvetenheten handlar om att uppmärksamma och värdera den reflektion som mellan medarbetarna när de samtalar om verksamheten. Systematiken handlar om att ta till vara de ingredienser till utveckling som uppstår i samtalet.

När det fungerar som bäst utgör hela organisationen en enda "storhjärna" som tänker utveckling tillsammans, och bidrar med allas kompetenser och förmågor. En organisation med aktiv "storhjärna" är något helt annat än en organisation där några få på toppen tänker medan de som möter verklighetens utmaningar bara lyder order.

Mötesplatser för samtal

Samtalen som aktiverar "storhjärnan" kan ske i olika sammanhang, som kräver olika insatser för medvetenhet och systematik. De olika forum som kan väcka samtal och reflektion utifrån vardagens iakttagelser kan utgöras av de här mötesplatserna:

- Informella samtal, till exempel i arbetet eller vid fikabordet, kan innehålla stoff till utveckling. När medvetenheten är god inser parterna i samtalet att de fått syn på något viktigt. När systematiken är god vet de hur de ska ta insikten vidare, direkt i sitt eget arbete eller i fortsatt dialog på arbetsplatsen.
- Befintliga möten kan systematiskt utformas så att det ges tillfälle att lyfta iakttagelser och reflektioner kring arbetets utförande och resultat, och hantera dem vid mötet, eller ta dem vidare på något sätt. Då triggas medvetenheten med hjälp av systematiken. Systematiken kan också hjälpa mötesledaren att skapa trygghet i hur frågorna tas vidare.
- Särskilda möten kan skapas just för den vardagsdrivna verksamhetsutvecklingens reflektioner. Även här triggas medvetenheten av systematiken, och gör att medarbetarna vet att det finns ett forum där de tryggt kan lyfta tankar och iakttagelser från egen reflektion, eller från vardagens samtal.
- Arbetshandledning i grupp eller individuellt är ett annat systematiskt sätt att bearbeta den skarpa vardagssituationen i verksamhetens front, och ge tid till att utforska känslor, tankar och erfarenheter som kan ge insikter för utveckling.



Tips inför verksamhetsplanering

Vid verksamhetsplaneringen kan ni pröva att starta upp er version av vardagsdriven verksamhetsutveckling, för att sedan låta den finna sina former i vardagen. Här är tips för en sådan start:

Med utgångspunkt i det beskrivna förhållningssättet kan man i enkla reflekterande samtal börja pröva sig fram i ett systematiskt vardagsdrivet utvecklingsarbete. Här är en av flera modeller som är lätta att använda:

STEG 1; Låt arbetsgrupper själva identifiera nuläget

- Definiera styrkor och kvaliteter i arbetet.
- Definiera utmaningar och svårigheter i arbetet.
- Fundera över hur det kommer sig att de styrkorna respektive utmaningarna finns, fördjupa förståelsen för vad de innebär och påverkar.
- Samtala om hur man ska förstärka respektive försvaga dem.

STEG 2; Låt arbetsgrupper själva diskutera önskat läge

- Definiera vad som kan utvecklas i verksamheten så att mer värde skapas.
- Konkret beskriva hur det skulle kunna se ut när det blivit verklighet.

STEG 3; Låt arbetsgrupper själva diskutera vägen framåt

- Fundera över vad som behövs för att komma dit, vad som gruppen själv har makt att förverkliga och vad som behövs från andra. Bestäm ett första steg att pröva.
- Samtala om det ni fått syn på, och beslutat, med andra berörda grupper från andra delar av verksamheten, för att få nya insikter, helhetssyn och ytterligare underlag för utveckling.

Välkommen att kontakta oss på Lyhra

Varje organisation har sina förutsättningar, sina utmaningar och sin kultur. Lyhras stöd till vardagsdriven verksamhetsutveckling börjar därför alltid i ett ömsesidigt utforskande av nuläget, behoven och förutsättningarna.

Tillsammans med organisationen designar vi ett upplägg med olika metoder, som är lagom bekväma och lagom utmanande. Välkommen att kontakta oss så berättar vi mer och lyssnar in din situation och frågeställning.

Lyhra Kommunikation och Förändring AB

Lyhra.se

lyhra@lyhra.s