



---

# Mänskligt ledarskap!

Ledarprogram för 8-12 deltagare som är chefer eller har ledarinslag som en stor del av sitt jobb. Programmet är upplagt kring åtta heldagar, fördelade på fyra träffar om två heldagar med middag, aktiviteter och övernattnig. Träffarna sker med ungefär 6-8 veckors mellanrum, på en naturnära, trivsamt plats med goda möjligheter till att vara utomhus och utan möjlighet att smita iväg på ett möte. Alla deltagarna skall delta alla åtta heldagar och helst övernatta.

Programmen innefattar sex moment: Riggning av ledarlabbet, att lägga en sund grund, klar kommunikation, att bygga en hållbar grupp, att skapa och bibehålla hållbar produktivitet och till sist det självutvecklande systemet. (Se mer om momenten i kursupplägget på nästa sida.)

## Fem nivåer av utveckling

- Teoretisk förståelse - en modell presenteras utifrån vad som, enligt relevant forskning, utmärker hur vi fungerar på jobbet, och vad som bäst ger avsedd effekt. - *Förstå!*
- Personlig reflektion - deltagarna reflekterar individuellt (ibland också två och två eller i helgrupp) kring momentet och relaterar till dem själva och deras kollegor / organisation. - *Reflektera!*
- Färdighetsträning i grupp - deltagarna tränar specifikt kring en viss färdighet och dess tillämpning i rollen som ledare. Lekfullt lärande. - *Testa och träna tillsammans i labbet!*
- Tillämpning/samspel - Deltagarna utformar, tillsammans med kursledaren, anpassade uppdrag som tillämpar det nya inom organisationen på ett lagom utmanande sätt. - *Tillämpa i din verklighet!*
- Kulturförändring - Deltagarna informerar och utbildar sina medarbetare, så att organisationen har en kulturell utveckling av metoder och begrepp. - *Utbilda och tillämpa i din organisation!*

## Tidigare deltagare och chef deltar

En tidigare deltagare i programmet deltar under första och sista dagen av programmet. (Eventuellt även beställande chef inom organisationen.)

## Testning och återkopplingsamtal

Deltagarna genomgår en testning med tre test (begåvning, personlighet och styrkor/preferenser). Testningen sköts av kursledande psykolog och resultaten är konfidentiella. Återkoppling och reflektion sker i ett 90 minuter långt samtal. Detta är en unik möjlighet och är ofta mycket uppskattat.

## Uppdrag mellan träffarna

Mellan träffarna får deltagarna uppdraget att utforska och tillämpa momenten i sin verksamhet. Detta inslag är centralt för att programmet ska få verklig effekt och vi räknar med att deltagarna kan ägna en god stund varje dag och ett antal timmar varje vecka åt detta.

## Ansvarig psykolog och kursledare

Gabriel Richert, leg psykolog och organisationskonsult, Richert Psykologi AB.  
www.richertpsykologi.se - gabriel@richertpsykologi.se - 0708-11 11 72





---

# Kursupplägg

## Träff 1 - Ledarlabbet riggas, en sund grund läggs.

### LEDARLABBET: Ramar och förutsättningar för ett givande program.

- Ramar som alltid gäller - formuleras av kursledare. Spelregler - formuleras av grupp+ledare.
- Vad händer när man närmar sig gränsen för sin komfortzon...? Värdet av öppenhet och genuinitet.
- Etablering av basgrupper om tre medlemmar. Varje basgrupp hittar tre likheter och en olikhet.
- En tidigare deltagare medverkar och ger råd kring ledarskap, programmet, tillämpning mm.

### SUND GRUND: Förutsättningar för att fungera och trivas som ledare.

- Roll och Person. Genomgång av *roll* (din uppgift) och *person* (dina personliga viljor, önskemål) - och hur de interagerar. Medvetenhet kring hur individen hanterar roll och person. <sup>1</sup>
- Grundläggande hälsa och balans med Energiglasat, en modell som sammanfattar forskning kring stress och vad som fyller på och berikar, respektive stör eller blir energiläckage. <sup>2</sup>
- Funktionell Närvaro - Mental närvaro och hantering av distraktioner. Att reflektera på riktigt. <sup>3</sup>
- Känslors interaktion med tankar och beslut. Hjärnans funktioner. Medkänsla för sig själv och andra. <sup>4</sup>
- Orientering kring begreppen ansvar, auktoritet, respekt, välvilja.
- Självkännedom: mina styrkor och utvecklingsområden, en levande utvecklingsplan utifrån dessa.

### UPPDRAG till träff 2:

- Testning (begåvning, personlighet, styrkor/preferenser), återkoppling + reflektion med kursledaren. <sup>5</sup>
- Bygga vidare på sin individuella utvecklingsplan.
- Basgruppen träffas fysiskt, minst tre timmar. Dela erfarenheter från teståterkopplingen. Dela och reflektera kring individuell utvecklingsplan.
- Rapport till kursledaren.





---

## Träff 2 - Kommunikation och gruppdynamik.

### KLAR KOMMUNIKATION: Att sända och ta emot budskap.

- Att lyssna. Earn The Pen – ett sätt att säkerställa att budskapet gått fram till dig.
- Röd/Gul/Grön kommunikation - hur man kan kommunicera på ett sätt som löser problem, bygger allianser och tar människor från person och åsikt till uppgift och fakta. <sup>6</sup>
- Brusmodellen, att kommunicera klart, tydligt och koncist – med minsta möjliga störning ("brus"). <sup>7</sup>
- Coaching, ett intervjuande/utforskande samtal som kan hjälpa den andre att själv hantera problem. <sup>8</sup>

### HÅLLBAR GRUPP: Att hantera, integrera och använda olikheter.

- Grupper utveckling i faser. Kommunikation, samarbete och hållbarhet i de olika faserna. <sup>9</sup>
- Olikheter! Grupper kan hantera (eller inte hantera) olikheter inom gruppen på olika sätt.
- Hur gruppens utvecklingsnivå kan påverka vad gruppen behöver. Fasanpassat ledarskap.
- Arbetsglädje - Faktorerna som gör att jobbet tillsammans känns kul och motiverande – gör dem fler! <sup>10</sup>

### UPPDRAG till träff 3:

- Bygga vidare på sin individuella utvecklingsplan.
- Testa att använda gul/grön kommunikation i en knepig situation - notera utfallet.
- Gör en bedömning av en grupp på jobbet: vilken fas märks mest? Vad behöver denna grupp just nu?
- Basgruppen träffas fysiskt. Dela erfarenheter från uppdragen, och den individuella utvecklingsplanen.
- Rapport till kursledaren.





---

## Träff 3: Hållbar produktivitet

### Att skapa och bibehålla trygghet och produktivitet i verksamheten

- Att sätta kloka mål med SMART-modellen (Specifikt, Mätbart, Accepterat, Realistiskt, Tidsatt). <sup>11</sup>
- Tydlighet kring vilken delaktighet som ledaren bjuder in medarbetarna till? <sup>12</sup>
- Effektiva möten: Vad göra innan, under och efter mötet för att maximera nyttan.
- VGVN – Vem Gör Vad När, ett enkelt sätt att säkerställa att det man bestämt blir gjort.
- Utvärdering + uppföljning – att notera och lära sig av drivande och hindrande faktorer. <sup>13</sup>
- Förbereda filmning av en situation - att skapa buy-in, hantera tekniken, och notera saker om sig själv.

### UPPDRAG till träff 4:

- Bygga vidare på sin individuella utvecklingsplan, särskilt med avseende på arbetsglädje.
- Testa att använda SMART mål om tillämpligt - notera utfallet.
- Testa att använda coachande samtal med en medarbetare - notera utfallet.
- Genomför ett effektivt möte enligt det som framkommit - notera utfallet.
- Filma en del av ett möte, presentation, coachande samtal e.d. - gör noteringar att dela med basgrupp.
- Basgruppen träffas fysiskt. Dela erfarenheter från uppdragen, och den individuella utvecklingsplanen.
- Rapport till kursledaren.





---

## Träff 4: Självkorrigerande system

### Att bygga på det som fungerar, notera och hantera bakslag - och fortsätta utvecklas

- Kort om beteendeanalys och de förväntade konsekvensernas betydelse för beteenden.<sup>14</sup>
- Dynamiken mellan instruktion/struktur, coaching/lärande och feedback/självkorrigerande.<sup>15</sup>
- Feedback, medarbetarsamtal och svåra samtal. Träning i att ge positiv och korrigerande feedback.<sup>16</sup>
- En tidigare deltagare och chef medverkar som ledare under eftermiddagen.
- Är vi fullärda nu? Nej! Den självutvecklande ledare, gruppen, medarbetaren... Hur fortsätter vi växa?
- Kom överens om en klok fortsättning av utvecklingen som ledare. Träffas igen?
- Avslut, diplom, åtagande framåt och uppföljning.

### UPPDRAG efter träff 4:

- Bygga vidare på sin individuella utvecklingsplan.
- Testa att ge positiv och korrigerande feedback - notera utfallet och formulera förbättringsområden.
- Ge positiv feedback igen - notera utfallet.
- Basgruppen träffas fysiskt. Dela erfarenheter från uppdragen, och den individuella utvecklingsplanen.
- Rapport till kursledaren.

*Varje deltagargrupp är givetvis unik, vilket gör att den genomförande konsulten anpassar format, tempo, intoning, mm. Även den inbördes ordningen kan emellanåt förändras utifrån hur gruppens dynamik utvecklas. Detta gör att kursen blir levande, utmanade, stimulerande och tillämpbar.*





---

# Utbildningsmaterial

Varje deltagare får en fysisk pärm som fylls på vartefter programmet löper. Emellanåt kommer hänvisning till litteratur, sidor på internet, forskningsrapporter - vi samlar så mycket vi kan i pärmarna. I några fall visas också presentationer eller filmklipp med projektor.

Allt kursmaterial samlas också digitalt i en gemensam plattform. Dessutom har varje deltagargrupp en egen plattform där man kan bygga vidare med exempel, reflektioner, tips, chat, FAQ mm.

## Källor

Som psykologer och erfarna organisationskonsulter har vi ju gedigen teoretisk kunskap, men har också samlat på oss modeller och verktyg som vi vet fungerar. Det vet vi utifrån en kombination av **evidens** (om forskning har visat vilken modell som fungerat bäst i flest sammanhang, så har vi anammat den) och **erfarenhet** (modeller och exempel som vi tagit fram, eller inspirerats av, kan pedagogiskt förklara komplicerade fenomen). På så vis kan vi uppfylla den svåra utmaningen att förstå komplicerade och nyanserade fenomen och förenkla dem, göra dem begripliga, utan att förlora kontakten med evidens och vad som faktiskt ger hållbar förändring.

Här är några viktiga källor (med index från ovanstående beskrivning av kursmomenten).

- 
- <sup>1</sup> Roll och Person. Källor: Sandahl Partners och Systems-Centered Training and Research Institute (SCTRI).
  - <sup>2</sup> Energiglaset. Källa: PBM, Matthew Walker.
  - <sup>3</sup> Funktionell närvaro. Källor: Buddhistisk Vipassana och Lasse Lychnell.
  - <sup>4</sup> Om känslor, hjärnan och medkänsla. Källor: Compassion-fokuserad terapi CFT, Paul Gilbert, Katarina Gospic.
  - <sup>5</sup> Test av begåvning, personlighet och styrkor/preferenser med BasIQ, NEO-PI-IV respektive VIA. Källor: Modeller och metodval från Maria Åkerlund och Martin Seligman.
  - <sup>6</sup> Röd/Gul/Grön kommunikation, inspirerat av SAVI. Källa: Agazarian & Simon och Sandahl Partners.
  - <sup>7</sup> Brusmodellen. Källa: Sandahl Partners.
  - <sup>8</sup> Coaching, en metod att samtidigt hantera problem och träna förmågan att själv lösa problem. Källor: Sandahl Partners, PBM mfl.
  - <sup>9</sup> Grupper utveckling i faser. Källa: Susan Wheelans integrerade modell för grupper utveckling (IMGD).
  - <sup>10</sup> Arbetsglädje! Källor: Martin Seligman, Samuel West.
  - <sup>11</sup> SMART mål. Källor: G.T. Doran, vidareutvecklat i olika former på PBM, Handelshögskolan i Stockholm mfl.
  - <sup>12</sup> Delaktighetstrappan. Källa: Tannenbaum & Schmidt.
  - <sup>13</sup> Utvärdering, inspirerat av Kraftfältsmetoden. Källor: SCTRI, Sandahl Partners.
  - <sup>14</sup> Grundläggande beteendeteori. Källa: Principer och modeller hämtade från kognitiv beteendeterapi (KBT)
  - <sup>15</sup> Instruktion/Coaching/Feedback, hämtat från Utvecklande Ledarskap. Källa: Sandahl Partners.
  - <sup>16</sup> Feedback och svåra samtal. Källor: PBM, OBM/Peter Fichtel.

