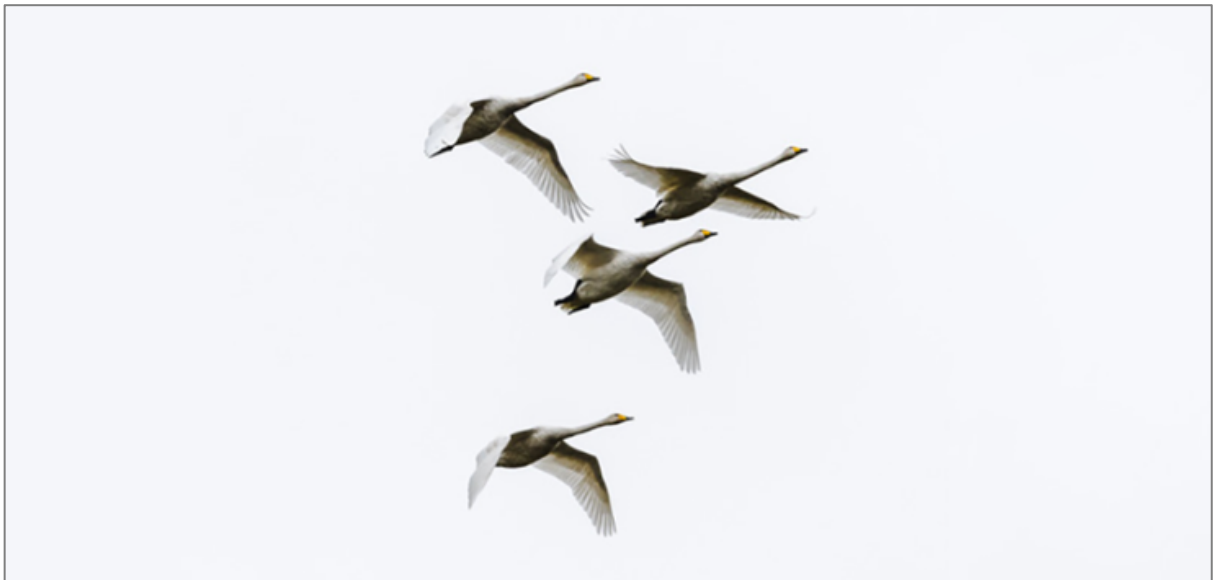


Konsten att kraftsamla ditt team



Vi har en utmanande tid bakom oss, och även framför oss som det verkar. Hur står det egentligen till med relationer, motivation och framtidstro? Här är några viktiga pusselbitar att ha i åtanke när det behövs en kraftsamling i ledningsgruppen eller arbetsgruppen.

Hybridarbetet har medfört flexibilitet och effektiva arbetsätt men också utmaningar när det gäller småprat, spontanitet och relationsbyggande. I vissa verksamheter, t ex hälso- och sjukvården, är pressen så stor att man har svårt att lyfta blicken från de dagliga uppgifterna. Konflikter och spänningar har därmed tilltagit. Världsläget påverkar oss alla och smyger in i arbetsvardagen, även om det inte har en direkt påverkan på jobbet. Många beskriver att det finns en utbredd trötthet, både hos chefer och medarbetare.

En ledningsgrupp som jag nyligen jobbade med uttryckte det så här:

"Vi måste hitta tillbaka till oss själva – vi-känslan, samhörigheten, riktningen framåt. Vi behöver kraftsamla, få oss alla att känna mening, förstå riktning, känna motivation och återskapa goda relationer."



Jag lånar ledningsgruppens fyra nyckelord – *riktning, mening, motivation* och *relationer*. Jag tänker att de är alla viktiga pusselbitar när man ska kraftsamla i en ledningsgrupp eller arbetsgrupp, och kanske göra en nystart.



MENING



RIKTNING



MOTIVATION



RELATIONER

Mening: Att göra skillnad

Att känna sig stolt över sin jobb är viktigt, inte minst för nya generationer medarbetare som i olika undersökningar uttrycker vikten av att känna stolthet över företagets värderingar. Mycket tyder på att medarbetare i allt högre grad kommer att vilja skapa genuint värde för människor och för samhället. Vi vill känna att det vi gör är meningsfullt och att vi bidrar till någonting gott. Ett arbete som är laddat med mening kommer sannolikt att utföras med större omsorg och skicklighet än ett som inte engagerar.

Till dig som är gruppens chef

- Vad kan du göra för att synliggöra värdet av det ni åstadkommer?
- Hur kan du utforska vad som skapar mening för dina medarbetare?

Att diskutera i gruppen

- När upplever ni en känsla av meningsfullhet? Vad handlar det om då?
Hur stärker vi upp det?

Riktning: Se långt och hitta rätt

I en arbetsintensiv vardag finns det risk att man jobbar på utan att ta sig tid att stanna upp och reflektera över var man står, hur det går och vart man ska. Här vill jag citera min konsultkollega Nils Nordung som i sin nyutkomna bok om mål "Se långt och hitta rätt" påminner om hur viktigt det är att söka en bra utgångspunkt för att få överblick och ta ut riktningen. Endast den som ser långt hittar rätt. Orden är Dag Hammarskölds.



Att ha de övergripande målen, riktningen, levande i vardagen hjälper gruppen att se långt och rikta blicken åt samma håll. Det förenklar tänkandet, skapar tydlighet och stimulerar kreativiteten. Med förankrade meningsfulla mål får vi goda förutsättningar för planering, utvärdering och kommunikation.

Till dig som är gruppens chef

- Hur kan du stödja gruppen genom engagerande mål och tydliggörande av riktning?
- Hur kan du involvera gruppen i dialogen?

Att diskutera i gruppen

- Vad är det egentligen vi ska åstadkomma tillsammans?
- Vilken skillnad ska vi göra?
- För vem ska vi göra skillnad?
- Hur vet vi att vi lyckas?

Motivation: Att drivas av lust och engagemang

Ibland kan det vara bra att påminna sig om vad motivationsforskningen säger. Self Determination Theory (SDT) är en etablerad motivationsteori (Deci, Ryan) som visar på skillnaderna mellan inre och yttre motivation. Yttre motivation (t ex lön, bonus, befordran) bygger på förväntningar, plikt och krav och är sällan långsiktigt hållbar om inte också den inre motivationen finns på plats. Inre motivation kommer inifrån – man gör saker för att det är meningsfullt och engagerande. Man har driv och är villig att investera tid, energi och kompetens.

Inre motivation kännetecknas av tre grundläggande universella behov. Att känna sig kompetent och få bekräftelse på det. Att känna tillhörighet med andra och med ett högre syfte. Att ha autonomi och kunna påverka sin situation. När drivkraften kommer inifrån och alla dessa behov är tillfredsställda så är förutsättningarna för hög inre motivation goda, vilket i sin tur påverkar både hälsa, välbefinnande och produktivitet och kreativitet.

Till dig som är gruppens chef

- Hur kan du stödja dina medarbetare att hitta sin inre motivation?
- Vad är det som stärker eller minskar motivationen hos var och en, och hur kan du påverka det?



Att diskutera i gruppen

- Vad behöver vi som grupp för att känna engagemang och arbetsglädje på jobbet?
- Hur kan vi stödja varandra i detta?

Relationer: Gruppklimat för utveckling

I framgångsrika arbetsgrupper bidrar medarbetarna med sina olika perspektiv, kompetenser och personligheter. Ett begrepp som kommit att få allt större fokus i organisationsforskningen är psykologisk trygghet (Edmondsson). Aktuell forskning visar att grupper där medlemmarna känner sig trygga och vågar exponera tankar och idéer presterar bättre än andra. Psykologisk trygghet beskriver en kultur där medarbetarna känner sig trygga nog att ta "sociala risker" genom att berätta vad de känner och tycker, erkänna misstag utan att riskera att bli bestraffade, våga ställa dumma frågor och dela med sig av idéer, förslag och farhågor. I vissa grupper finns reflektion och lärande som självklarheter medan det i andra krävs ett medvetet arbete för att utveckla ett sådant gruppklimat.

Till dig som är gruppens chef

- Hur kan du bidra till att utveckla gruppklimatet och samarbetsförmågan i din grupp?

Att diskutera i gruppen

- Hur mår och fungerar vi som grupp idag?
- Vad ska vi värna om?
- Vilka steg skulle vi behöva ta?

Bjud in teamet till ett gemensam utforskande

Om energin och glädjen i din arbetsgrupp eller ledningsgrupp inte känns som förr - eller som du skulle vilja att den var - kan det vara värt att tillsammans undersöka vad det handlar om.

Hör gärna av er till oss på Lyhra om ni vill ha stöd för att kraftsamla ert team. Vi har god erfarenhet av att hjälpa organisationer att på ett involverande och engagerande sätt hitta sina egna former för att tydliggöra vad som är viktigt och omsätta det i kultur, strategi, verksamhet och långsiktig hållbarhet.



lyhra@lyhra.se

www.lyhra.se

Källor:

Self-Determination Theory 2018, Richard M. Ryan, Edward L. Deci

The fearless organization. Psykologisk trygghet på jobbet, 2019 Amy C Edmondson

Se långt och hitta rätt. Om konsten att utforma mål. Nils Nordung, 2022