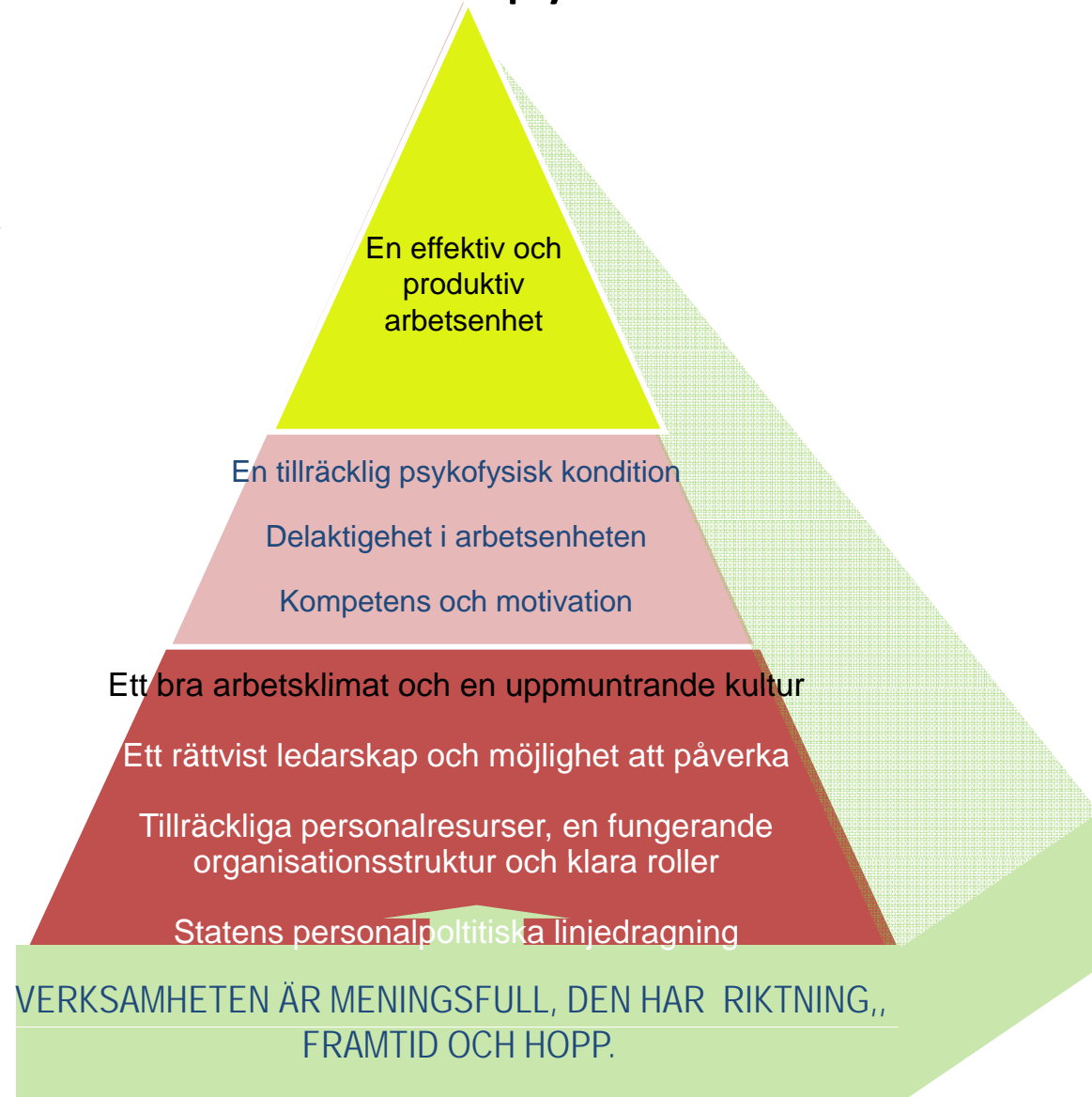
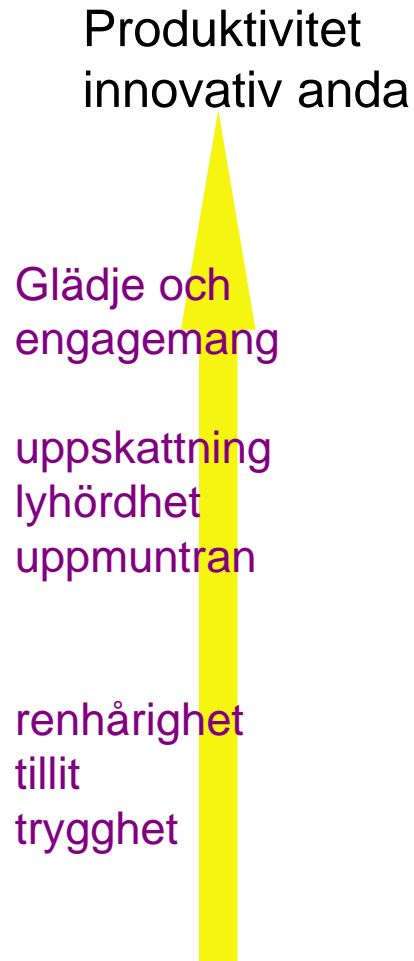


OMBYTTA ROLLER: chef ↔ sakkunnig (Kun roolit vaihtuvat)



Produktivitetspyramiden



Kriterier för en välmående organisation 1/2

- De anställda har möjlighet att delta i beredningen av ärenden, som berör dem.
- De antällda får utnyttja sin kompetens och sitt kunnande, vilket gör dem mer engagerade, energiska, flexibla, nöjda och uthålliga, vilket i sin tur leder till bättre prestationer.
- Välmående- och kompetensaspekten ingår i ledarskapsutbildningen.
- Personalpolitiken baserar sig på strategin, kännetecknas av långsiktighet samt omfattar hela karriären.
- Organisationskulturen bygger på människors olikhet och pluralism i tankesätt samt ger utrymme för utbyte och samvaro.

Kriterier för en välmående organisation 2/2

- Spelreglerna främjar effektivt arbete.
- Ledningen och organisationen tillåter och utnyttjar externa och interna kritiska synpunkter på sin verksamhet.
- Upplevelsen av rättvist bemötande har sin grund i en etisk verksamhetskultur, som också omfattar genomsynlighet och möjlighet att rätta till felaktigheter i beslutsprocessen.
- Organisationen har en vedertagen process för ingripande i ett tidigt skede.
- Aktiva nätverk för befrämjande av välmående i arbetet.
- Förändringar leds målinriktat och aktivt.

Välmåendet uppstår i själva arbetet

- Välmående i arbetet
 - Välmåendet är en upplevelse av att arbetet fungerar och ger resultat. Det är både en individuell och gemensam erfarenhet.
 - Välmåendet skapas tillsammans, i det gemensamma arbetet.
- Välmåendet baserar sig på
 - Ledarskap
 - Kunnande och behärskning av arbetet
 - Delaktighet
- Det väcker engagemang och vi-anda samt ger energi att sträva mot ett genom samförstånd definierat mål.
- Effektivitet och nyskapande.

Från sakkunnig till chef

- En sakkunning är medlem i gruppen – en chef koordinerar gruppens arbete.
- En sakkunning koncentrerar sig på substansen – en chef hjälper sin grupp att forma en gemensam verklighet.
- En sakkunning hänger sig åt sitt arbete – en chef ser till att arbetet i gruppen löper.
- En sakkunnig söker nya utmaningar – en chef hjälper sina medarbetare att lyckas.

Det finns en uppsjö av ledarskapslitteratur att söka stöd i, om man vill utveckla sitt ledarskapskunnande. Därför går vi inte här in på den delen av boken.

Från chef till sakkunnig

- Det gäller att avstå – vad får man istället?
- Känslor är tillåtna och hjälper att tackla situationen på ett ändamålsenligt sätt.
- Varje arbete fordrar sin yrkeskunskap. Det gäller att utveckla den och att vara stolt över det man kan.
- Ett rollbyte berör hela enheten, alla bör vara underfund med vad som sker. Den närmaste chefens stöd är omistligt.
- Man kan tappa balansen – tillfälligt – men hitta en ny balans och nya utmaningar.

Ett lyckat rollbyte inom arbetsenheten

Från chef till sakkuning

- Prata igenom situationen i den mottagande enheten innan den nya personen tillträder sin tjänst.

Synliggör förändringen

1. Hur kändes det att komma som ny till enheten?
2. Vad underlättade anpassningen? Vilket stöd satte du värde på?
3. Lönar det sig att göra lika nu – eller annorlunda?
4. Vad förväntar ni er av nykomlingen?
5. Vad borde åtminstone vara i ordning innan den nya medarbetaren kommer?
6. Vilka förväntningar tror ni den nya medarbetaren har?
7. Vilken nytta har vår enhet av att vi sköter det här ärendet på ett bra sätt?

- Diskutera inom arbetsenheten, då en f.d. chef inleder sin karriär som sakkunnig:

1. Vad är den sakkunniges nya arbetsbild? Vilka är hans/hennes uppgifter?
2. Vad förväntar sig arbetsenheten av personen i fråga:
 - Bekymmer eller frågor
 - På vilket sätt skulle man kunna minska orosämnena?
 - Vad är var och en färdig att göra för en fungerande arbetsenhet?
3. Vad hämtar den nya medarbetaren med sig i form av kompetens och erfarenhet?
 - Vad väntar han/hon sig av arbetsenheten?
 - Vad vill han/hon uppnå i den nya rollen?
 - Det är viktigt, att den som kommer in i en ny roll, själv får definiera sina önskemål och svara på frågorna för egen del.
4. Hur påverkar punkterna 2 och 3 den sakkunniges uppgifter, arbetsbild och andra arrangemang?
5. Enhetens chef gör en sammanfattning av diskussionen.

Fördelar och fallgropar

Fördelar

Från sakkunnig till chef

- Vidgade vyer
- Möjlighet att lära sig nytt
- Möjlighet att påverka saker som man upplever viktiga
- En mer betydelsefull position

Från chef till sakkunning

- En person, som själv varit chef, förstår sina chefer bättre och kan vara ett stöd för dem.
- Chefserfarenhet är en fördel då man leder projekt och hjälper en att leda sig själv.
- Som sakkunnig får man koncentrera sig på några centrala ärenden, då man som chef måste leda en uppsjö av olika frågor.
- Det är lättare att konstatera resultat och uppleva att man lyckas som sakkunnig än som chef.
- Som chef får man lära sig att föra ärenden framåt och man vet vem man skall vända sig till i olika frågor. Som sakkunnig har man nytta av detta kunnande.

Fördelar och fallgropar (forts.)

Fallgropar

Från sakkunnig till chef

- Som chef fortsätter den fd sakkunnige att leda sitt expertisområde i stället för att leda sina medarbetare och ge dem möjlighet att lyckas som sakkunniga.
- Chefskapet upplevs endast som en ställning, medan man fortsätter sitt "egentliga" arbete som sakkunnig.

Från chef till sakkunnig

- Då man avstår från en chefsställning kan man känna frestelse att fortsätta att utnyttja sin tidigare status, särskilt om ens medarbetare underbygger detta.
- Den fd chefen blir en inofficiell ledare som i värsta fall underminerar den egentliga chefens auktoritet.
- Om den fd chefen inte uppskattar sin nya chef, så kan han känna sig frestad att kritisera denne och ifrågasätta hans kompetens och sätt att leda.

Vid rollbyte kan man behöva stöd

- Den närmaste chefens stöd, en klar arbetsbild, erkänsla och status som sakkunnig, en tydlig roll i arbetsenheten.
- Sök kontakt med personer i liknande ställning och med liknande uppgifter och upptäck, att du inte är ensam med dina tankar och funderingar.
- Utveckla ditt nätverk inom den egna organisationen. Ta reda på om det finns någon som är speciellt insatt i frågor kring välmående i arbetet.
- Utveckla ditt externa nätverk. För det finns inga gränser. Alla, vilkas erfarenhet kan vara till nytta för dig, kan ingå i ditt nätverk, som du skall vårda så bra du kan.
- Arbetshandledning, coaching och mentorskap är till stor nytta när man behöver en utomstående kunnig person som bollplank för sina egna idéer och upplevda problem.

Bokens ”Kun roolit vaihtuvat” innehåll upptar också följande ämnen:

- Ledarskapsuppgifter och –ansvar
- Växelverkan, lyssnande, feed-back, att lösa konflikter osv.
- Emotionell intelligens. Bli du med dina känslor – de är del av din verklighet
- Gruppdynamik. Hur bemöta en problematisk grupp.
- Ta hand om dig själv. Led dig själv effektivt.

Om alla dessa ämnen finns det mycket litteratur, som var och kan fördjupa sig i enligt intresse.