

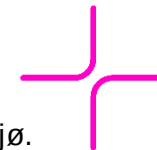
KURSUS I PSYKISK ARBEJDS- MILJØ OG TRIVSEL

LEDELSE AF TEAMETS OG ORGANISATIONENS KULTUR FOR
PSYKISK ARBEJDSMILJØ

MODUL 2

LEAD+

OVERBLIK OVER UDDANNELSESFORLØBET



Uddannelsen i Ledelse af Psykisk Arbejds miljø består af 1 workshop og 3 moduler, der vil stille skarpt på hvert sit perspektiv på arbejdet med det psykiske arbejdsmiljø.

Opstarts Workshop

TRIO-gruppens introduktion til uddannelsen og nøglemodeller

Introduktion til et udpluk af den nyeste viden og modeller fra uddannelsen

Sæt fokus på det, I som TRIO ønsker at arbejde videre med fra uddannelsen

Afstem roller og forventninger



Læs tilsendte artikler



Møde med TRIO

Modul 1

Lederens rolle i styrkelsen af psykisk arbejdsmiljø

Hvad er "et psykisk arbejdsmiljø" og hvad er lederens rolle heri?

Proces fra trivsel og engagement til stressrelateret sygefravær

Psykologisk tryghed i dine nøglerelationer

Individuel udviklingsplan



Læs tilsendte artikler



Møde med TRIO

Modul 2

Ledelse af teamets og organisationens kultur for psykisk arbejdsmiljø

Kultur og psykisk arbejdsmiljø

Mindset og læringskultur

Det psykiske arbejdsmiljø i tværfagligt samarbejde og grænseskrydsende ledelse



Læs tilsendte artikler



Møde med TRIO

Modul 3

Lederens rolle i at genskabe balancer samt forebygge og håndtere mistrivsel og stress

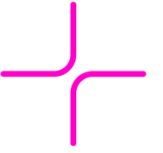
Sammenhæng mellem egen trivsel og psykisk arbejdsmiljø

At være nøglepersoner og rollemodeller

Hvordan forebygger og mindsker du stress

Konkrete redskaber til håndtering af stress og mistrivsel

I arbejder i egen praksis med tiltag og handlinger med afsæt i jeres Handleplan.



FORMÅL MED MODUL 2

- + At få en forståelse af ledelse af teamets og organisationens kultur for psykisk arbejdsmiljø.
- + At få viden om og værktøjer til, hvordan du leder en bæredygtig kultur i din afdeling med kobling til organisationens og afdelingens samlede opgave.
- + At få relevante tilgange til at udvikle og fastholde et bæredygtigt psykisk arbejdsmiljø gennem ledelse af de organisatoriske rammer, kulturen og det tværgående samarbejde.

PROGRAM

09.00-09.15	Velkomst og præsentation
09.15-09.40	Tjek-ind
09.40-10.30	Fagligt oplæg med introduktion til kultur
10.30-10.45	Pause
10.45-12.00	Kulturen og psykisk arbejdsmiljø
12.00-12.45	Frokost
12.45-14.00	Mindset og læringskultur
14.00-14.15	Pause
14.15-15.30	Det psykiske arbejdsmiljø i tværfagligt samarbejde - grænsekrydsende ledelse
15.30-15.45	Tjek-ud og dialog om individuel udviklingsplan
15.45-16.00	Afrunding, evaluering og tak for i dag Hjemmeopgave frem mod modul 3



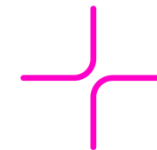
FORBEREDELSE TIL MODUL 2

Du bedes have læst og orienteret dig i følgende artikler:

- Bastian, K & Nielsen, K.M. Samarbejde styrkes gennem læringskultur
- Nielsen, K. M., Mathorne, O. & Søndertoft, L. Sådan afdækker du kultur i din organisation:
<https://lead.eu/artikel/saadan-afdaekker-du-kulturen-i-din-organisation>
- LEAD, Feedback – Skab en god feedbackkultur på arbejdspladsen: <https://lead.eu/artikel/feedback-skab-en-god-feedback-kultur-paa-arbejdspladsen>
- Supplerende frivillig læsning: Dinesen, L. (2018). Culture eats stress for breakfast. Hartmanns A/S.)

Disse er vedhæftet i mailen til modulet.





FORBEREDELSE FØR MODUL 2

1. Som fælles hjemmeopgave til modul 2 bedes du udføre følgende opgaver:
 - + Gennemfør en dialog i din egen enhed/organisationen omkring psykisk arbejdsmiljø med udgangspunkt i én af modellerne eller tilgangene fra modul 1 (fx trivsels- og stresstrappen eller krav-ressourcemodellen). Drøft gerne denne med relevante medarbejderrepræsentanter.

PROGRAM

09.00-09.15	Velkomst og præsentation
09.15-09.40	Tjek-ind
09.40-10.30	Fagligt oplæg med introduktion til kultur
10.30-10.45	Pause
10.45-12.00	Kulturen og psykisk arbejdsmiljø
12.00-12.45	Frokost
12.45-14.00	Mindset og læringskultur
14.00-14.15	Pause
14.15-15.30	Det psykiske arbejdsmiljø i tværfagligt samarbejde - grænsekrydsende ledelse
15.30-15.45	Tjek-ud og dialog om individuel udviklingsplan
15.45-16.00	Afrunding, evaluering og tak for i dag Hjemmeopgave frem mod modul 3



CULTURE EATS STRATEGY...

KULTUR BESTÅR AF

Artefakter

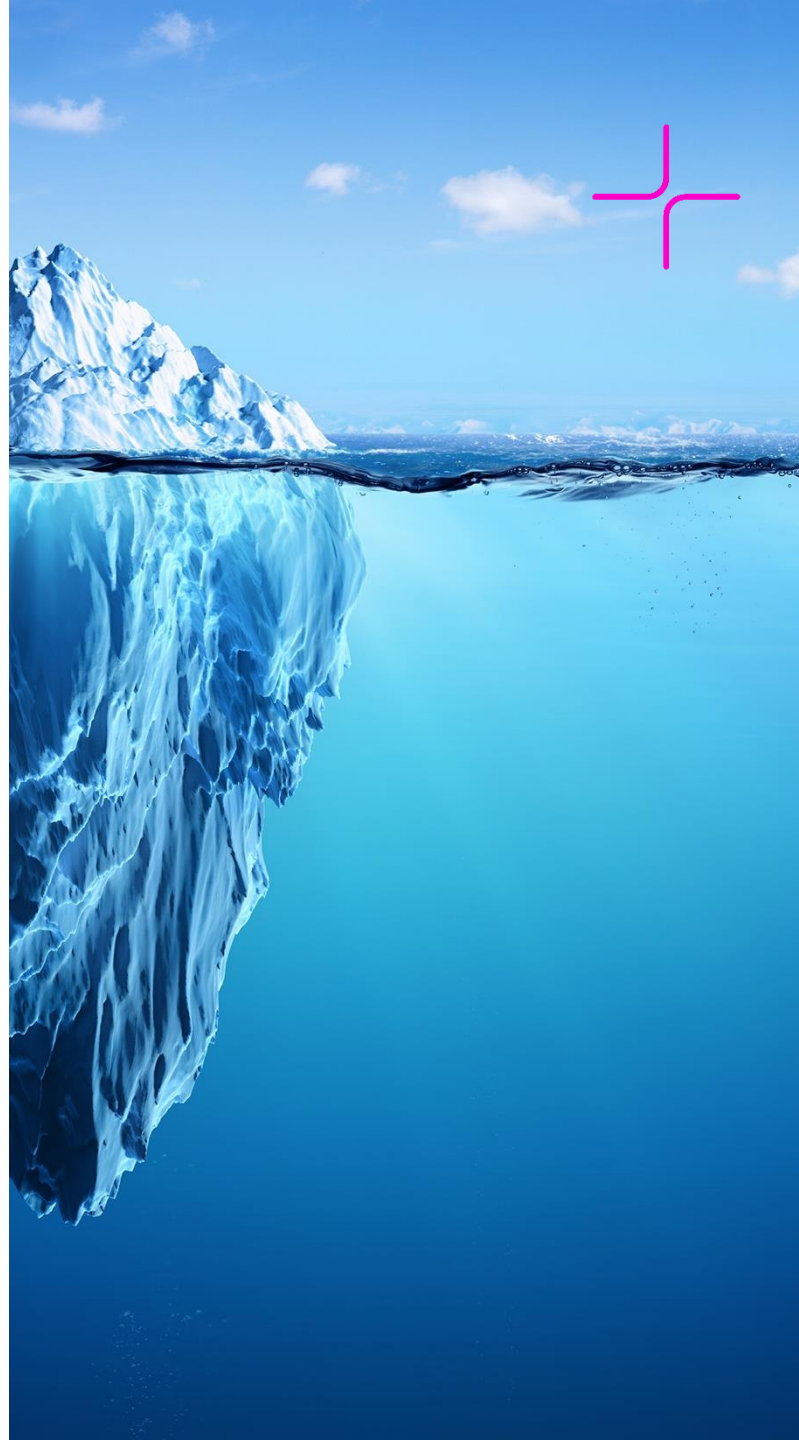
- + Synlige organisatoriske strukturer, processer og genstande (som kan være svære at tyde)

Udtalte værdier

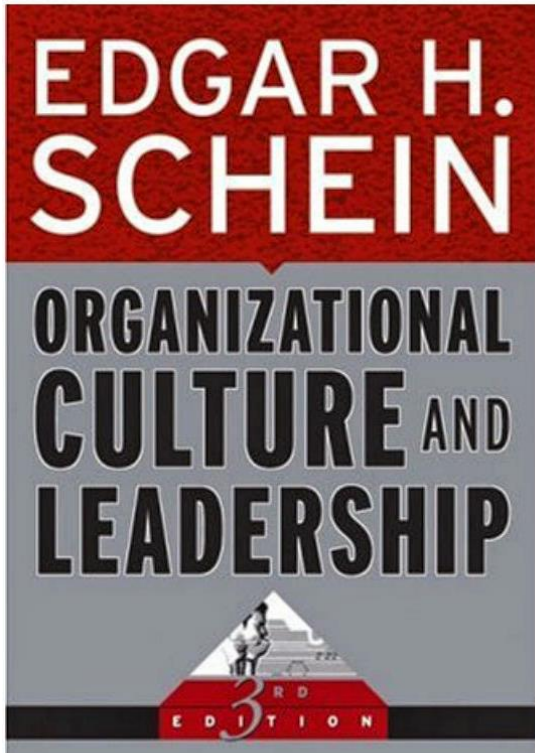
- + Strategier, mål, værdi-formuleringer, filosofier (udtalte begrundelser)

Grundlæggende antagelser

- + De grundlæggende antagelser om, hvordan verden er og burde være, som deles af en gruppe mennesker, og som påvirker deres tanker, følelser og deres synlige adfærd.

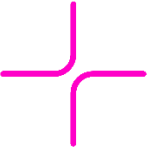


HVAD FORSTÅR SCHEIN VED KULTUR?



*"Et mønster af **fælles grundlæggende antagelser**, som gruppen lærte sig, medens den løste sine problemer med **ekstern tilpasning** og **intern integration**, og som har fungeret godt nok til at blive betragtet som gyldige og derfor læres videre til nye gruppemedlemmer som den korrekte måde at **opfatte, tænke og føle** på i relation til disse problemer."*

HVAD KARAKTERISERER KULTUREN I JERES INSTITUTION?



To-og-to: Hvad karakteriserer kulturen i din enhed?

Fælles ← → Fragmenteret

Hjælpsomhed ← → Klarer sig selv

Tillid ← → Mistillid

Samarbejde ← → Konkurrence

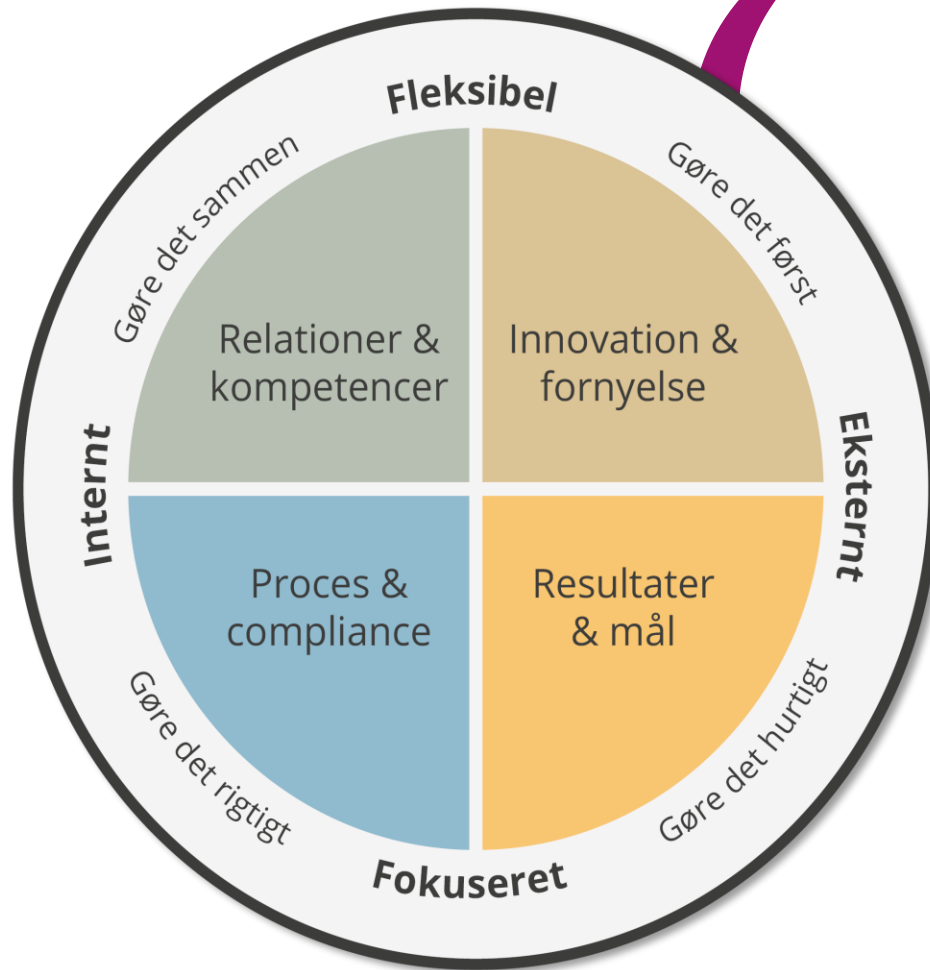
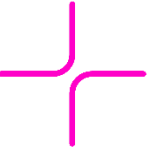
Dialog og feedback ← → Sladder og brok

Læring ← → Præstation

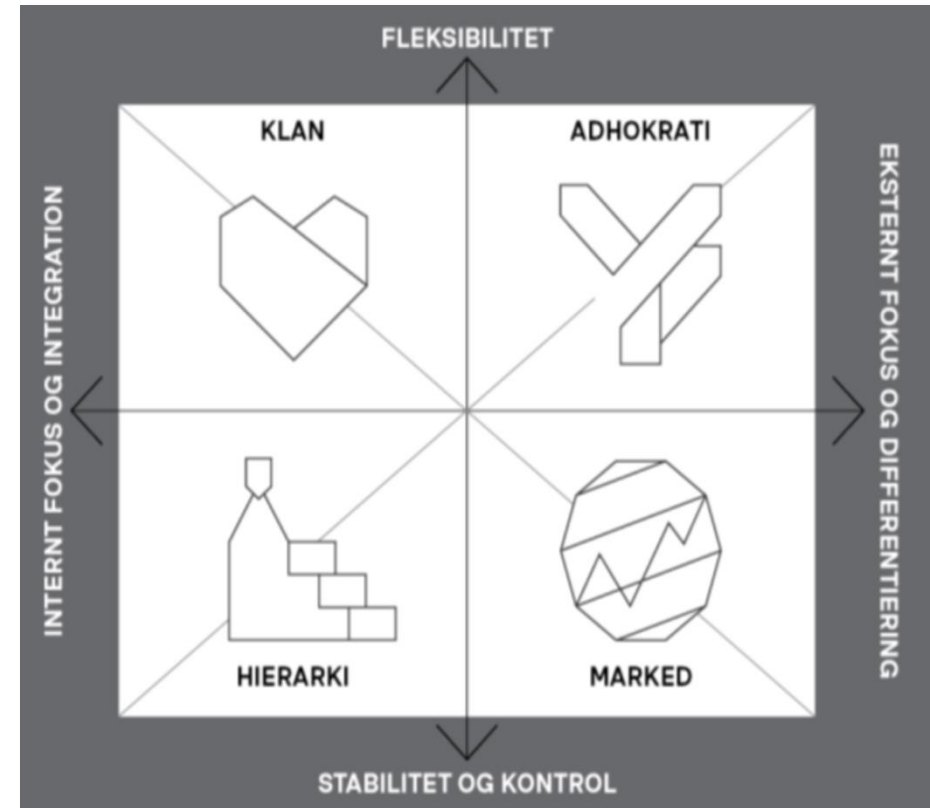
Hvordan påvirker kulturen det psykiske arbejdsmiljø for den enkelte?	
Hvordan påvirker kulturen produktiviteten og kvaliteten?	

ANALYSE AF ORGANISATIONSKULTURER

Cameron, Quinn, DeGraff & Thakor, 2007

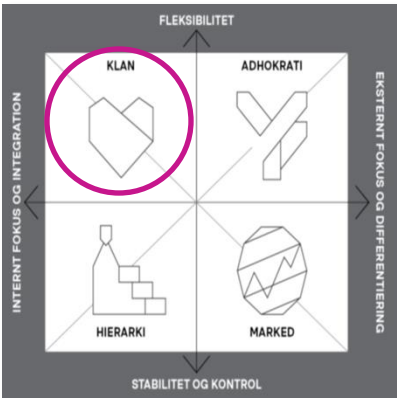
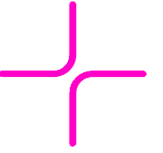


Competing Values Framework



Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)

KENDETEGN VED DE ENKELTE KULTURER



Klan kultur

- ✦ En udpræget vi-kultur, hvor alle bidrager og samarbejder ift. kerneopgaven. Det handler om, at alle skal føle sig anerkendt og kan bidrage i fællesskabet (social kapital).

Nøgleord:

- ✦ Commitment, læring, samarbejde, trivsel.

Ledelsesstil:

- ✦ Støtter, involverer, coacher, vejleder.

Adhokrati

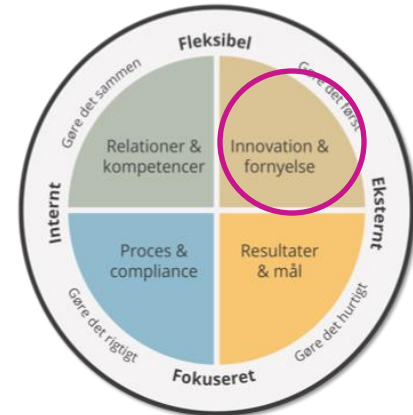
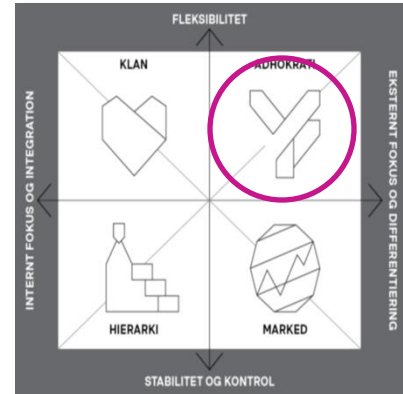
- ✦ Fokus på løbende forbedringer på alle områder. Imødegår forandringer med mod og villighed. Finde nye kreative løsninger.

Nøgleord:

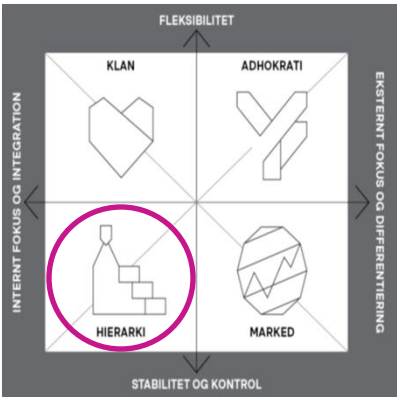
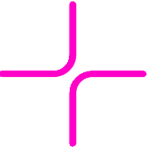
- ✦ Innovation, Fremtiden, nye krav fra omverdenen.

Ledelsesstil:

- ✦ Visionær, foretagsom, fornyende, udforskende, strategisk.

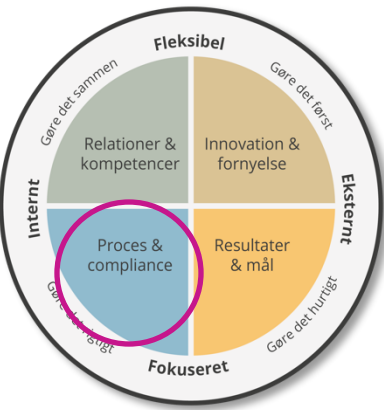


KENDETEGN VED DE ENKELTE KULTURER



Hierarki

- ✦ Stabilitet handler om at forfine sin praksis og sikre faste rutiner og hjælpsomme strukturer/organiseringer (Produktionens domæne).



Nøgleord:

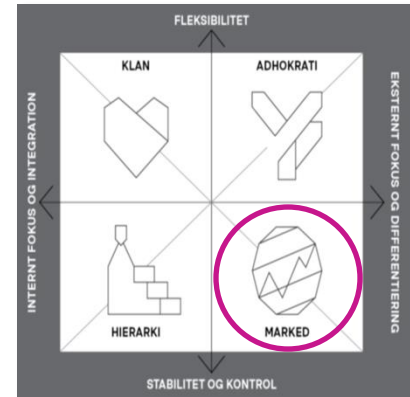
- ✦ Sikker drift, kvalitetskontrol, dokumentation, systematik, retningslinjer og regler, standarder.

Ledelsesstil:

- ✦ Praktisk, skaber orden, entydighed og effektivitet gennem ensartethed, eksekvering.

Markedskultur

- ✦ Resultater handler om at have fokus på den fælles kerneopgave sammen med kollegerne, opsætte og justere mål, delegere og følge op med vedholdenhed ift. at nå målene.

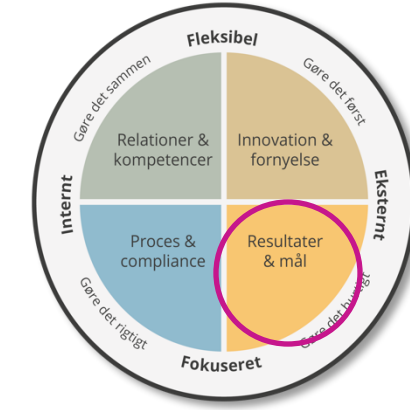


Nøgleord:

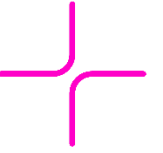
- ✦ Målfokuseret, målopfyldelse, konkurrence, høj kvalitet og tilfredse brugere, holde ansvarlig (ikke blind tillid).

Ledelsesstil:

- ✦ Udfordrer, delegerer, beslutter, er vedholdende.



NÅR DEN DOMINERENDE KULTUR REGREDIERER (GRUNDANTAGELSESNIVEAUET)



Ikke plads til:
Uenighed
Konsekvens
"whistleblowing"

Symbiotisk kultur

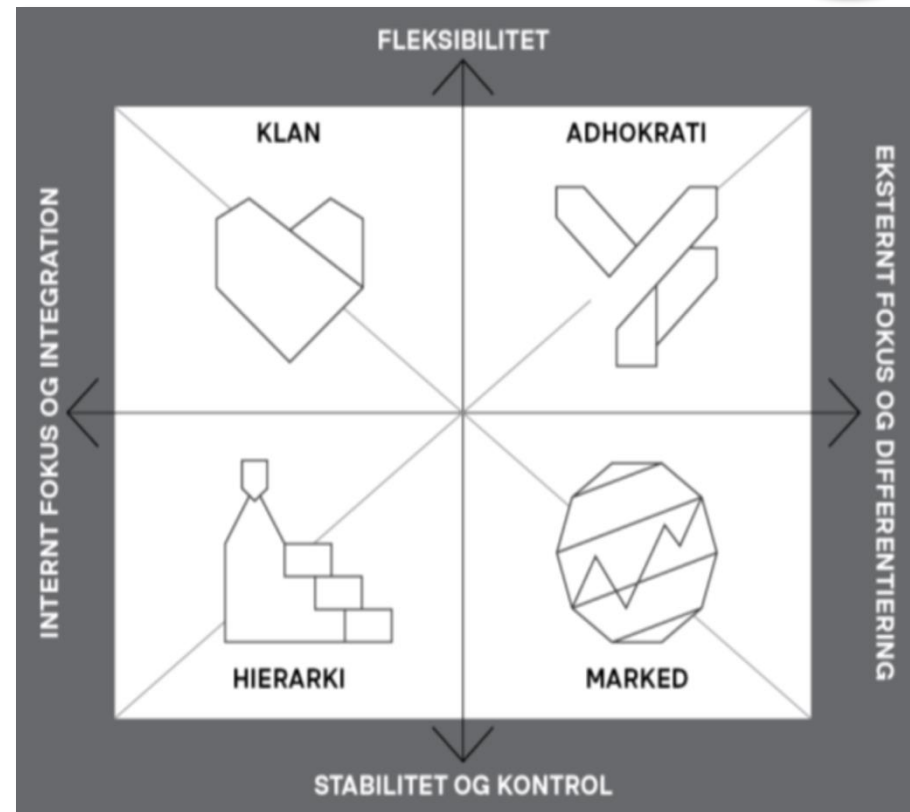
- En stor lykkelig familie
- Stor nærhed mellem deltagerne
- Afhængighed af "hønemor"
- Individualitet undertrykkes

Ikke plads til:
Risiko
Jovialitet
tillid

Bureaukrat kultur

- Afhængighed af regler & systemer
 - 100% fokus på drift
- Afhængig af formel ledelse
- Ringe plads til det sociale

Ikke plads til:
Aftaler
Forpligtelse
Den fælles dagsorden



Individualistisk kultur

- Stræben efter selvstændighed
 - Mig frem for gruppen
- Modstand mod samarbejde
 - Hver passer sit

Ikke plads til:
Tvivl
Fejl
Usikkerhed

Konkurrencekultur

- Stor intern og ekstern konkurrence
 - splitting: de gode / de dumme
 - Command and control

PAUSE

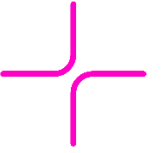


PROGRAM

09.00-09.15	Velkomst og præsentation
09.15-09.40	Tjek-ind
09.40-10.30	Fagligt oplæg med introduktion til kultur
10.30-10.45	Pause
10.45-12.00	Kulturen og psykisk arbejdsmiljø
12.00-12.45	Frokost
12.45-14.00	Mindset og læringskultur
14.00-14.15	Pause
14.15-15.30	Det psykiske arbejdsmiljø i tværfagligt samarbejde - grænsekrydsende ledelse
15.30-15.45	Tjek-ud og dialog om individuel udviklingsplan
15.45-16.00	Afrunding, evaluering og tak for i dag Hjemmeopgave frem mod modul 3



ØVELSE – HVORDAN ER KULTUREN I DIN AFDELING?



- + Udfyld OCAI-testen og fordel 10 point mellem hvert svar (A,B,C,D) for alle seks dimensioner.
- + Læg pointene sammen for hhv. A, B, C, D
- + Tegn din afdelings nuværende kultur ind i spindelvævsfiguren.



- + Del med hinanden det billede, der tegner sig af kulturen i jeres respektive afdelinger.
- + Drøft hvordan kulturen påvirker det psykiske arbejdsmiljø positivt og/eller negativt.
- + Tegn dernæst den 'optimale' kultur ind i spindelvævet
- + Drøfte sammen hvilket kulturtræk i din afdeling, som du/I gerne vil arbejde med at ændre.



- + Vi samler op i plenum

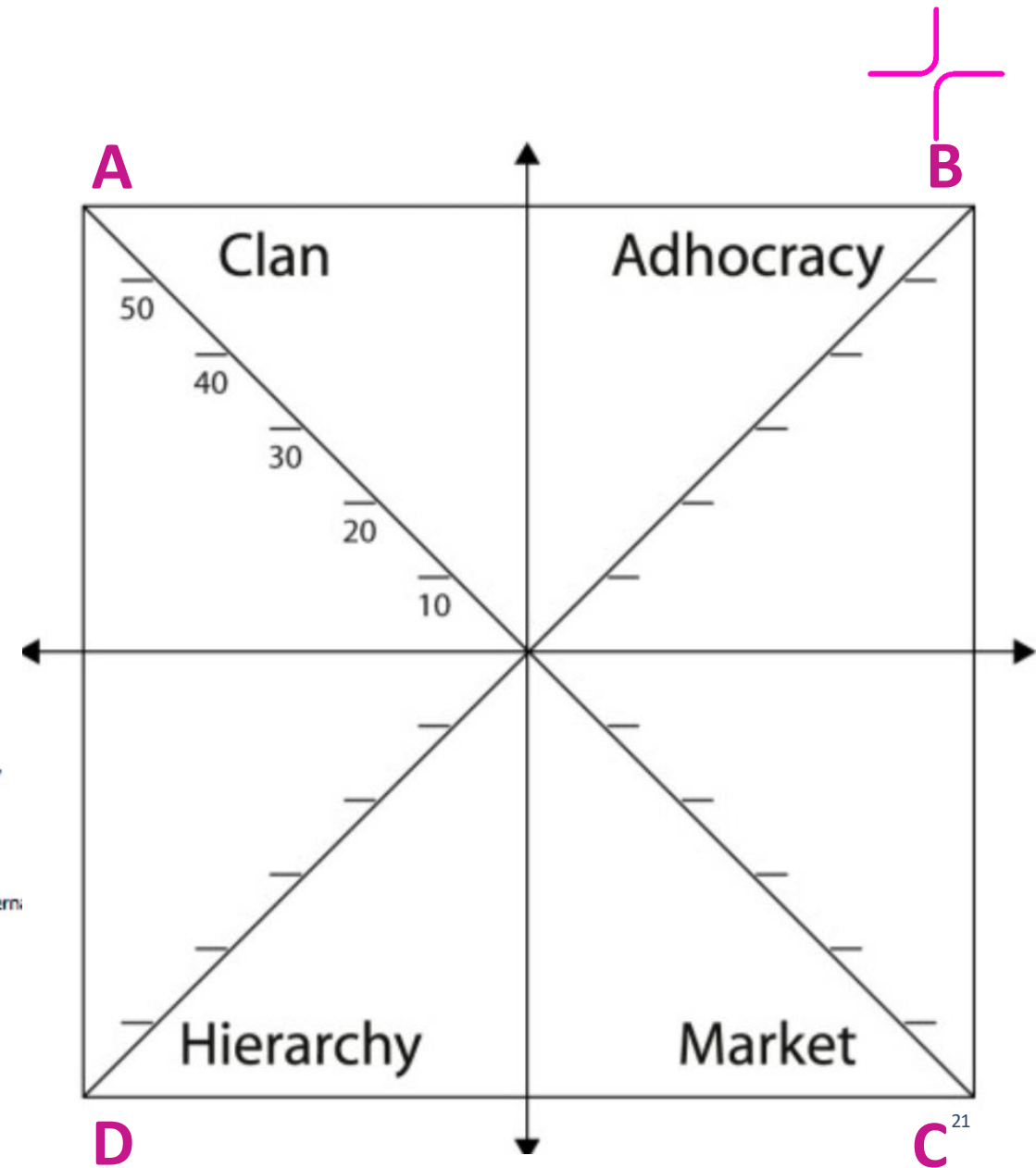
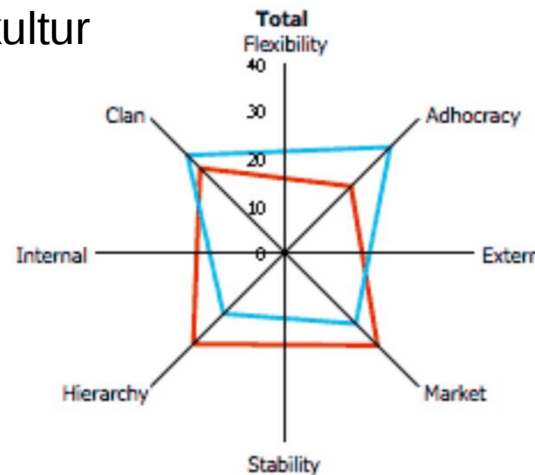
QUICK'N'DIRTY KULTURANALYSE

OCAI: Organizational Culture Assessment Instrument

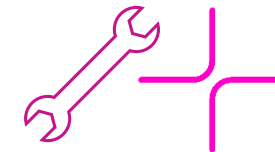
1. Udfyld OCAI-testen og fordel 10 point mellem hvert svar (ABCD) for alle seks dimensioner.
2. Læg pointsne sammen for hhv. A, B, C, D

A =	B =	C =	D =
------------	------------	------------	------------

3. Tegn din afdelings nuværende kultur ind i figuren til højre.
4. Tegn dernæst din opfattelse af den 'optimale' kultur ind
5. Drøft sammen hvilke kulturtræk, der med fordel kan "skrues på" for at skabe en bæredygtig kultur for både opgaveløsning og højt psykisk arbejdsmiljø



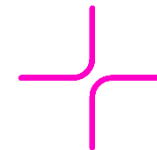
OCAI-SPØRGESKEMA (SIDE 1)



Fordel 10 point mellem hvert svar		1: Dominerende karakteristika
	A	Organisationen er et meget personligt sted. Det er som en udvidet familie. Mennesker synes at dele en del personlige information.
	B	Organisationen er et meget dynamisk, entreprenant sted. Mennesker er villige til at vove pelsen og tage risici.
	C	Organisationen er meget resultatorienteret. En stor bekymring er at få arbejdet gjort. Mennesker er konkurrence- og præstationsorienterede.
	D	Organisationen er et meget kontrolleret og struktureret sted. Formelle procedurer styrer generelt, hvad ledelse og medarbejdere gør.

Fordel 10 point mellem hvert svar		2: Organisatorisk ledelse
	A	Ledelsen i organisationen anses generelt for at udvise empati.
	B	Ledelsen i organisationen anses generelt for at udvise entreprenørskab, innovation og risikovillighed.
	C	Ledelsen i organisationen anses generelt for at have et nul-nonsens, resultatorienteret fokus.
	D	Ledelsen i organisationen anses generelt for at lægge vægt på koordinering, organisering og effektivitet.

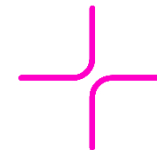
OCAI-SPØRGESKEMA (SIDE 2)



Fordel 10 point mellem hvert svar		3: Ledelse af medarbejdere
	A	Ledelsesstilen i organisationen er karakteriseret ved teamarbejde, konsensus og deltagelse.
	B	Ledelsesstilen i organisationen er karakteriseret ved individuel risikovillighed, innovation, frihed og unikhed.
	C	Ledelsesstilen i organisationen er karakteriseret ved intens konkurrencementalitet, høje krav og præstation.
	D	Ledelsesstilen i organisationen er karakteriseret ved jobsikkerhed, konformitet, forudsigelighed og stabilitet i forhold.

Fordel 10 point mellem hvert svar		4: Organisationens lim
	A	Limen, som holder organisationen sammen, er loyalitet og gensidig tillid. Engagementet i denne organisation er stort.
	B	Limen, som holder organisationen sammen, er forpligtigelse til innovation og udvikling. Der er en vægt på at være banebrydende.
	C	Limen, der holder organisationen sammen, er en vægt på præstation og opnåelse af ambitiøse mål.
	D	Limen, der holder organisationen sammen, er formelle regler og politikker. Opretholdelsen af en velkørende organisation er vigtigt.

OCAI-SPØRGESKEMA (SIDE 3)

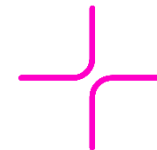


Fordel 10 point mellem hvert svar		5: Strategiske vægtninger
	A	Organisationen lægger vægt på menneskelig udvikling. Høj tillid, åbenhed og deltagelse er vedvarende.
	B	Organisationen lægger vægt på tilegnelsen af nye færdigheder og skabelsen af nye udfordringer. At prøve nye ting og søgen efter muligheder er højt værdsat.
	C	Organisationen lægger vægt på konkurrencedygtige handlinger og præstation. At 'stå på tæerne' og at være "best in class" på alle fagområder anses for vigtig blandt ledere og medarbejdere.
	D	Organisationen lægger vægt på forudsigelighed og stabilitet. Effektivitet, kontrol og efterlevelse af standardprocedurer er betydningsfuld.

Fordel 10 point mellem hvert svar		6: Succeskriterier
	A	Organisationen definerer succes på grundlag af udvikling af menneskelige ressourcer, teamarbejde, medarbejderengagement og blik for det hele menneske.
	B	Organisationen definerer succes på grundlag af at have det mest unikke eller nyeste produkt/ydelse/behandling
	C	Organisationen definerer succes på grundlag af at vinde på markedet og give konkurrenterne / organisationer vi sammenligner os med baghjul.
	D	Organisationen definerer succes på grundlag af effektivitet. Pålidelig leverance, velkørende planlægning og produktion med lav omkostning er afgørende.

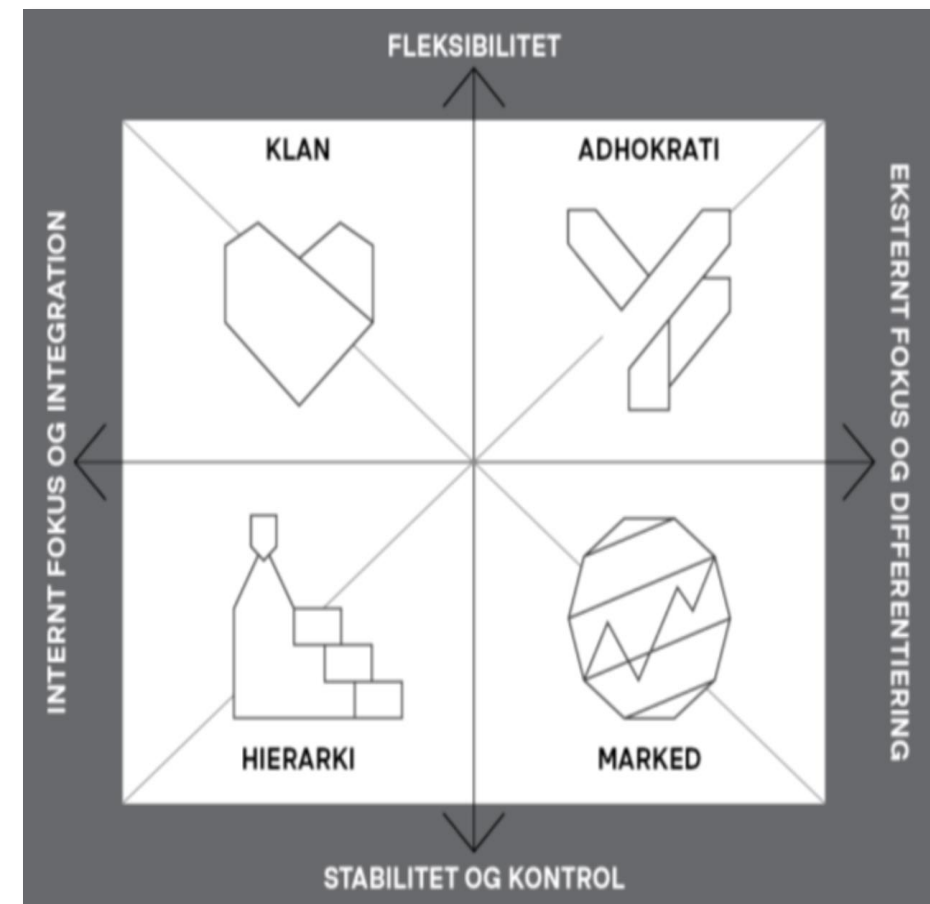
DIALOG OM JERES KULTUR

- FORSLAG TIL DIALOG I TEAMET

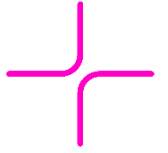


Præsenter modellen for teamet og lad dem drøfte to-og-to/mindre grupper
– saml op efterfølgende i fællesskab:

1. Hvilket felt vurderer du bedst beskriver kulturen i vores team?
 - + *Hvordan beskriver feltet vores kultur? Hvad tænker jeg, at vi lægger vægt på ift. samarbejde, adfærd, relationer mv. hos os?*
2. Hvilket felt vurderer du mindst beskriver kulturen i vores team?
 - + *Hvordan er dette felt anderledes fra vores 'kultur?*
 - + *Hvad kunne vi lære af denne kultur?*
3. Hvilket felt vurderer du vil kunne bidrage konstruktivt til kulturen i vores team, hvis vi skruede op for dette?
 - + *Hvordan vil dette felt kunne gavne vores kultur?*
 - + *Hvordan kunne vi skrue op for denne type kultur, hos os?*

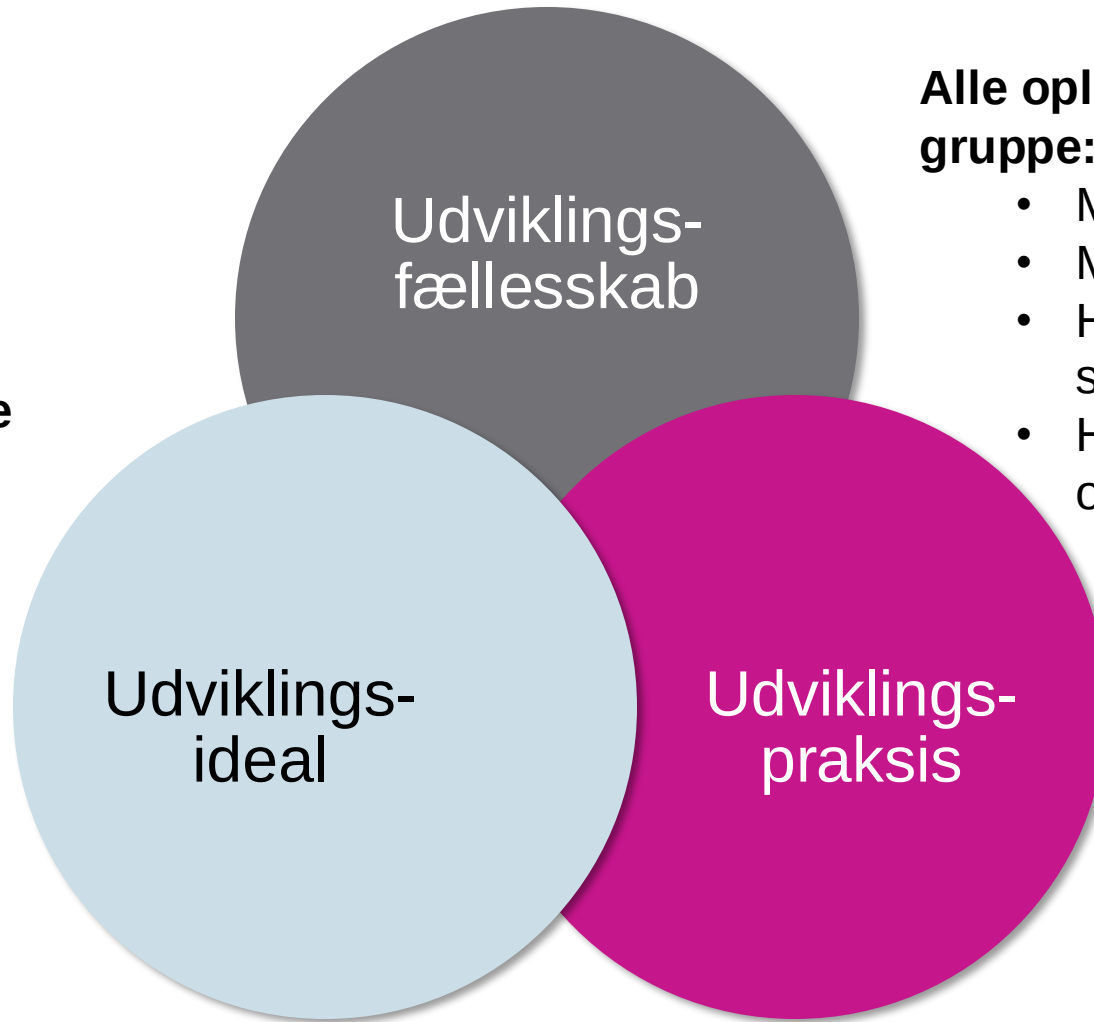


BYG EN LÆRINGSKULTUR OP, HVOR...



Alle stræber efter at støtte og udvikle:

- Fejl er vigtige
- Støtte til at afprøve idéer – komme ud af fixed mindset
- Turde være på kanten af sin comfortzone



Alle oplever at være en del af en gruppe:

- Med gruppepsykologisk tryghed
- Med åbenhed om fejl
- Hvor man kan vise sårbarhed og skam
- Hvor man har sunde konflikter og spiller hinanden gode

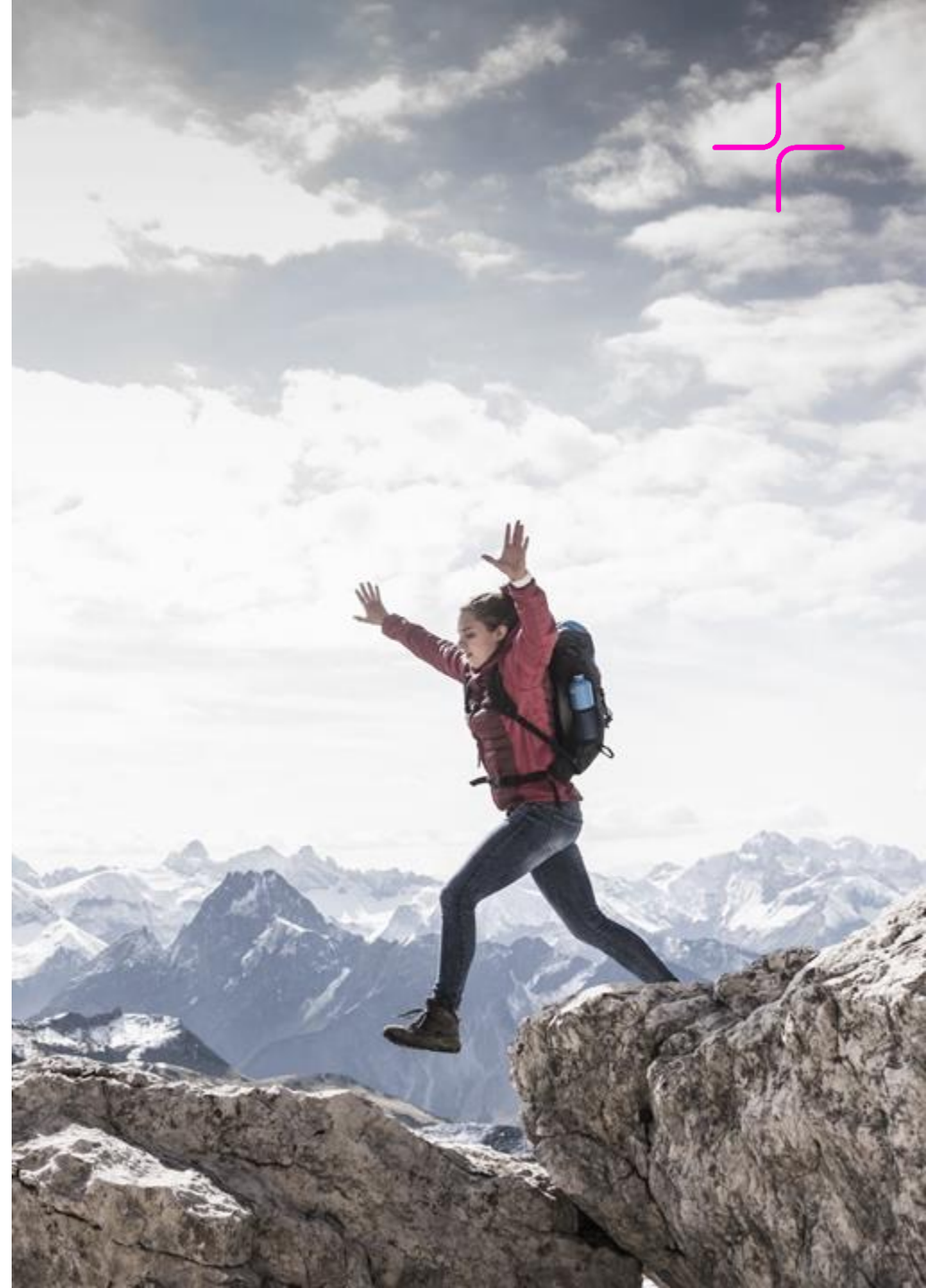
Der er en praksis for udvikling:

- I vores møder med hinanden giver vi hinanden feedback
- I vores møder med hinanden hjælper vi hinanden til at opnå læring
- Vi udvikler os på tværs af kolleger/faggrupper/ledelse

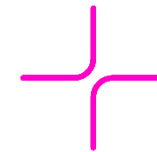
DET KRÆVER ALLES AKTIVE DELTAGELSE – MEN SÆRLIGT LEDERENS

Hvilke ledelseshandlinger kan skabe læringskultur?

1. Du skal ville gå forrest og udøve self-disclosure (selv-afsløring/åbenhed)
Vær i tvivl, vær akavet, vær modig, venlig, tydelig
2. Du skal ville engagere dig relationelt og fagligt, være nysgerrig, stille interesserede spørgsmål og være ydmyg – du ved ikke alt
3. Du skal være den, der tager initiativet til at diskutere det svære, det der bøvler, det der skræmmer, det der bekymrer, og vise at det er trygt
4. Du skal opsøge feedback og tage imod det, du hører – og give feedback med læring for øje
5. Du skal "slå ned på uønsket adfærd"



ØVELSE: VURDÉR JERES LÆRINGSKULTUR



+ HVORDAN?

1. **Hvorfor?** Overvej hver for sig, hvad det vil betyde for jer (individuel og som gruppe/team), hvis I styrkede jeres læringskultur.
2. **Status:** Drøfter sammen, hvor på Læringskultur-skalaen I som team eller afdeling ligger.
 - + Beskriv hvad I ser/oplever i jeres samarbejde, der gør at I placerer jer her.
3. **Mål:** Beskriv hvor I gerne vil ligge - hvad er jeres ambitioner/mål?
 - + Beskriv hvordan jeres samarbejde og interaktion vil se ud, hvis I nåede disse mål?
4. **Aktion:** Kom med idéer til hvad der skal til for at bevæge jer i retningen af jeres mål - handlinger, initiativer, justeringer af praksis mv.



LEDERE KAN PÅVIRKE GRUPPEKULTUREN

Primære påvirkningsmekanismer



Det lederen konsistent lægger mærke til, kontroller og reagerer emotionelt på



Lederens reaktioner på kriser og kritiske hændelser



Lederens kriterier for hvad der prioriteres og hvordan ressourcer fordeles (tid, økonomi mv.)



Lederen som rollemodel og bevidste brug af rollemodeller blandt medlemmerne samt læring og coaching

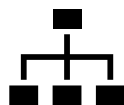


Lederen kriterier for tildeling af belønning og status, men også straf



Lederen kriterier for rekruttering, udvælgelse, forfremmelse og udstødelse af medlemmer

Sekundære påvirkningsmekanismer



Organisationsdesign og struktur afspejler lederens holdning til hvordan opgaver løses mest effektivt



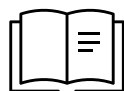
Organisationens systemer og procedurer underbygger lederens antagelser om effektiv opgaveløsning



Organisationens ceremonier og ritualer, som afspejler lederens antagelser – fx evalueringsmøder, personaledage mv.



Organisationens fysiske rum og visuelle artefakter



Organisationens historier, legender, myter om vigtige begivenheder og personer



Organisationens formaliserede bekendtgørelser, værdier, filosofier og formål



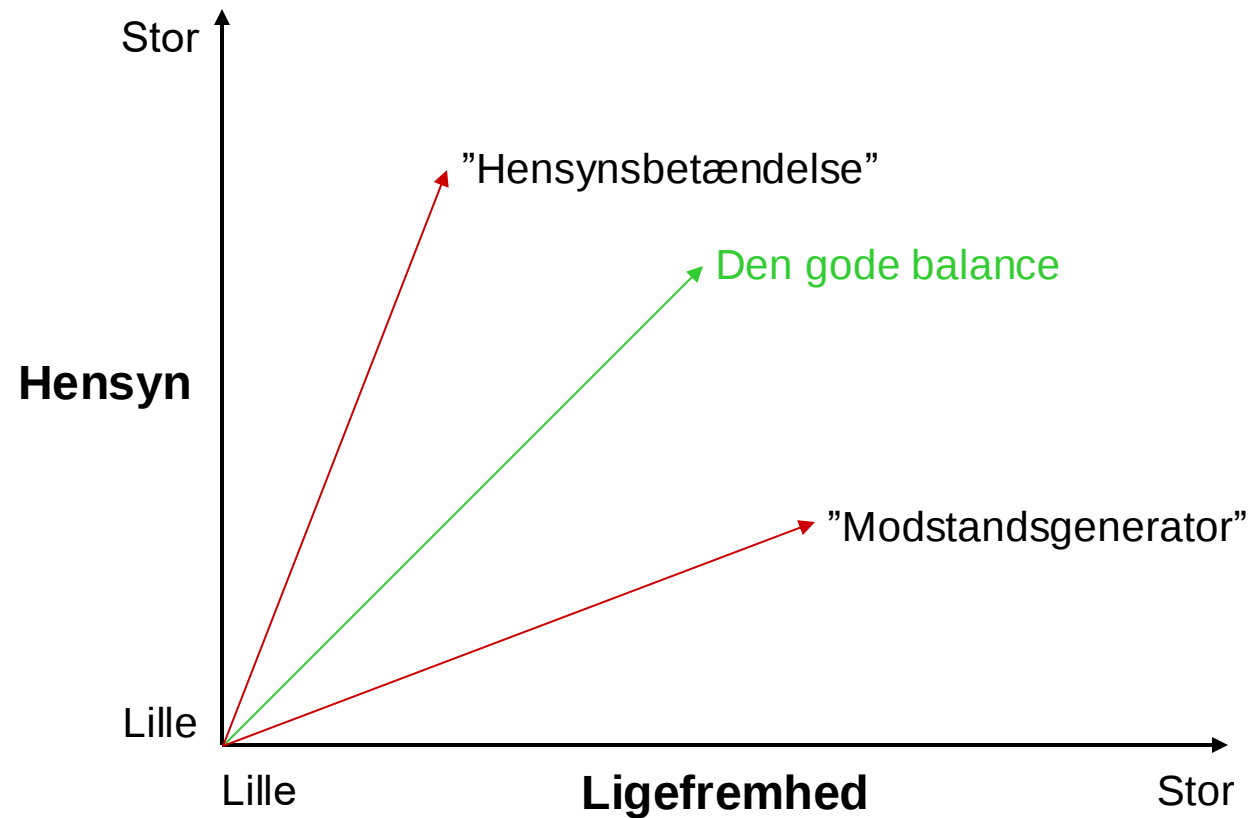
What you
PERMIT
and what you
PROMOTE

HVORFOR KAN DET VÆRE VANSKELIGT MED FEEDBACK?

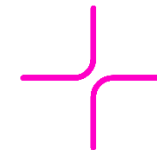
- + Vi har alle 2 modsatrettede behov:
 1. Behovet for at lære og for at udvikle os
 2. Behovet for at beskytte os og bevare oplevelsen af at være gode nok som vi er
- + Hvilket behov der "vinder" afhænger af måden, hvorpå feedbacken bliver givet, hvordan feedbacken bliver opfattet og i hvilken relation den bliver givet.
- + Det hjælper at have faste aftaler og strukturer for systematisk evaluering/feedback



Lærings og feedbackkultur



VÆRKTØJ TIL EFFEKTIV FEEDBACK



1. Egen refleksion (venstre side): Personen fortæller eller bliver interviewet af en kollega om en given situation (vælg selv om det er en udfordrende situation eller en succeshistorie – begge dele kan give læring)
2. Feedback fra andre (højre side): kolleger supplerer og byder ind. Fokuspersonen lytter og spørger til øget forståelse (ikke forklare og forsvare sig).

1		2		
Egen refleksion		Feedback fra andre		
Observation	Hvad virkede?	Hvad kunne forbedres?	Hvad virkede?	Hvad kunne forbedres?
	1. Hvad gjorde jeg, der virkede godt?	3. Hvad ville jeg gerne forbedre?	1. Hvad observerede jeg, du gjorde, der virkede godt?	3. Hvad vil jeg gerne se mere af fra dig?
	2. Hvilken effekt oplevede jeg?	4. Hvilken effekt ønsker jeg at opnå?	2. Hvilken effekt oplevede jeg det du gjorde, havde?	4. Hvilken effekt vil det have, hvis du gjorde...?
Effekt				

PROGRAM

09.00-09.15	Velkomst og præsentation
09.15-09.40	Tjek-ind
09.40-10.30	Fagligt oplæg med introduktion til kultur
10.30-10.45	Pause
10.45-12.00	Kulturen og psykisk arbejdsmiljø
12.00-12.45	Frokost
12.45-14.00	Mindset og læringskultur
14.00-14.15	Pause
14.15-15.30	Det psykiske arbejdsmiljø i tværfagligt samarbejde - grænsekrydsende ledelse
15.30-15.45	Tjek-ud og dialog om individuel udviklingsplan
15.45-16.00	Afrunding, evaluering og tak for i dag Hjemmeopgave frem mod modul 3



Grænsekrydsende ledelse kræver...

- Evnen til at skabe retning, koordinering og commitment på tværs af organisatoriske grænser til understøttelse af højere visioner og mål.



RETNING

Retning handler om at skabe forståelse og mening i relation til den fælles opgave



KOORDINERING

Koordinering af ressourcer og aktiviteter på tværs omkring den fælles opgave



COMMITMENT

Commitment handler om at skabe en dedikation til den fælles succes, der er mindst lige så stærk som dedikationen til ens egen personligt og ens egen gruppes succes

Sådan skabes Retning, Koordinering og Commitment i tværgående samarbejde



RETNING

Definer den fælles opgave sammen

Sæt meningsfulde fælles mål

Involver interessenter og sæt det rigtige hold til opgaven

Tydeliggør mulige interessekonflikter og aftal hvordan de skal håndteres



KOORDINERING

Tydeliggør roller og ansvar

Etabler effektive tværgående mødestrukturer

Koordiner prioriteter, tidsrammer og ressourcer

Aftal spilleregler for samarbejde og kommunikation



COMMITMENT

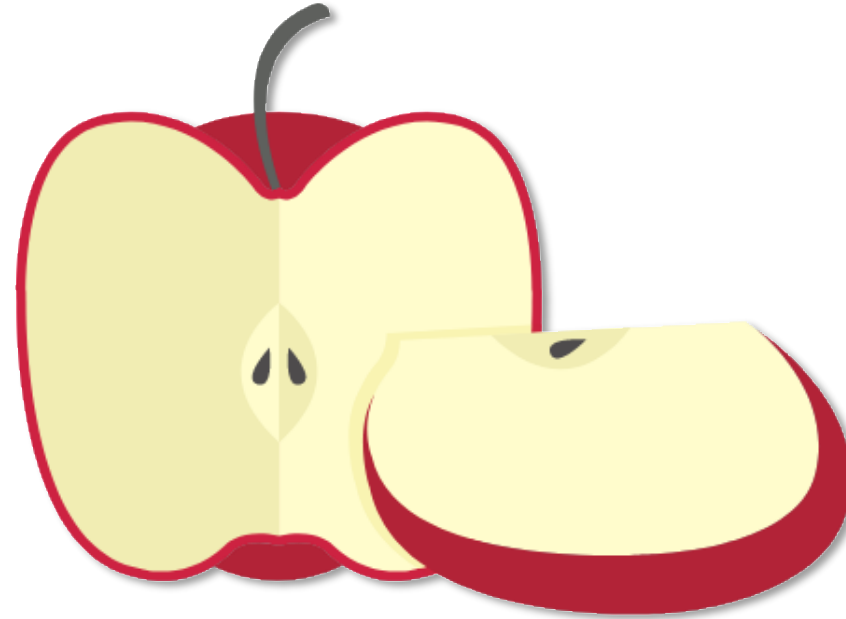
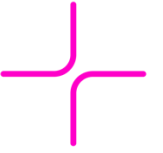
Skab ejerskab til fælles opgaver og mål

Byg fælles værdier og identitet

Etabler tillidsfulde relationer på tværs mellem personer og teams

Håndter konflikter, frustration og usikkerhed

OPBYG EN KULTUR DER UNDERSTØTTER TVÆRGÅENDE SAMARBEJDE

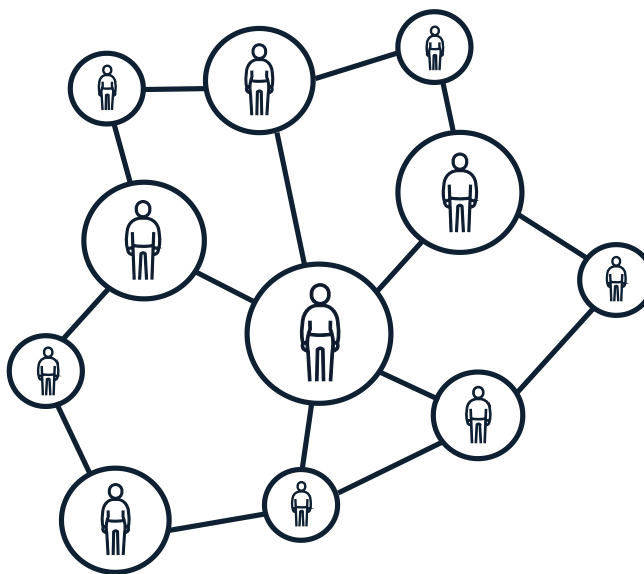
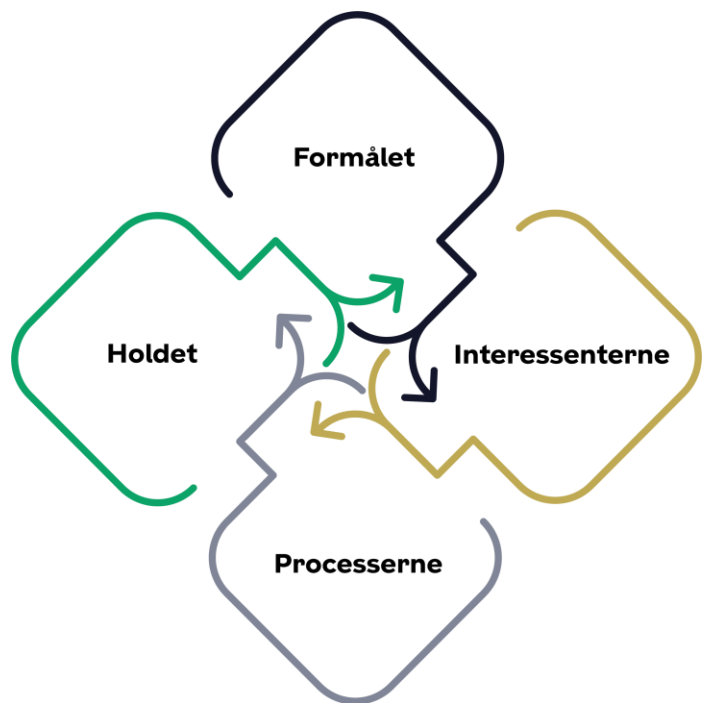


Snitflade

Samarbejdsrum

Mål	Adskilte	Fælles
Viden	Fagspecifik	Overlappende
Kommunikation	Sjælden	Hyppig/rettidig
Tillid	Lav	Høj

Samarbejdsmodellen



Model for tværgående samarbejde:

- Klart fælles formål
- De gode samarbejdsprocesser (teaming)
- Det rigtige hold (roller og mandat)
- Interessenterne - involvering og kommunikation

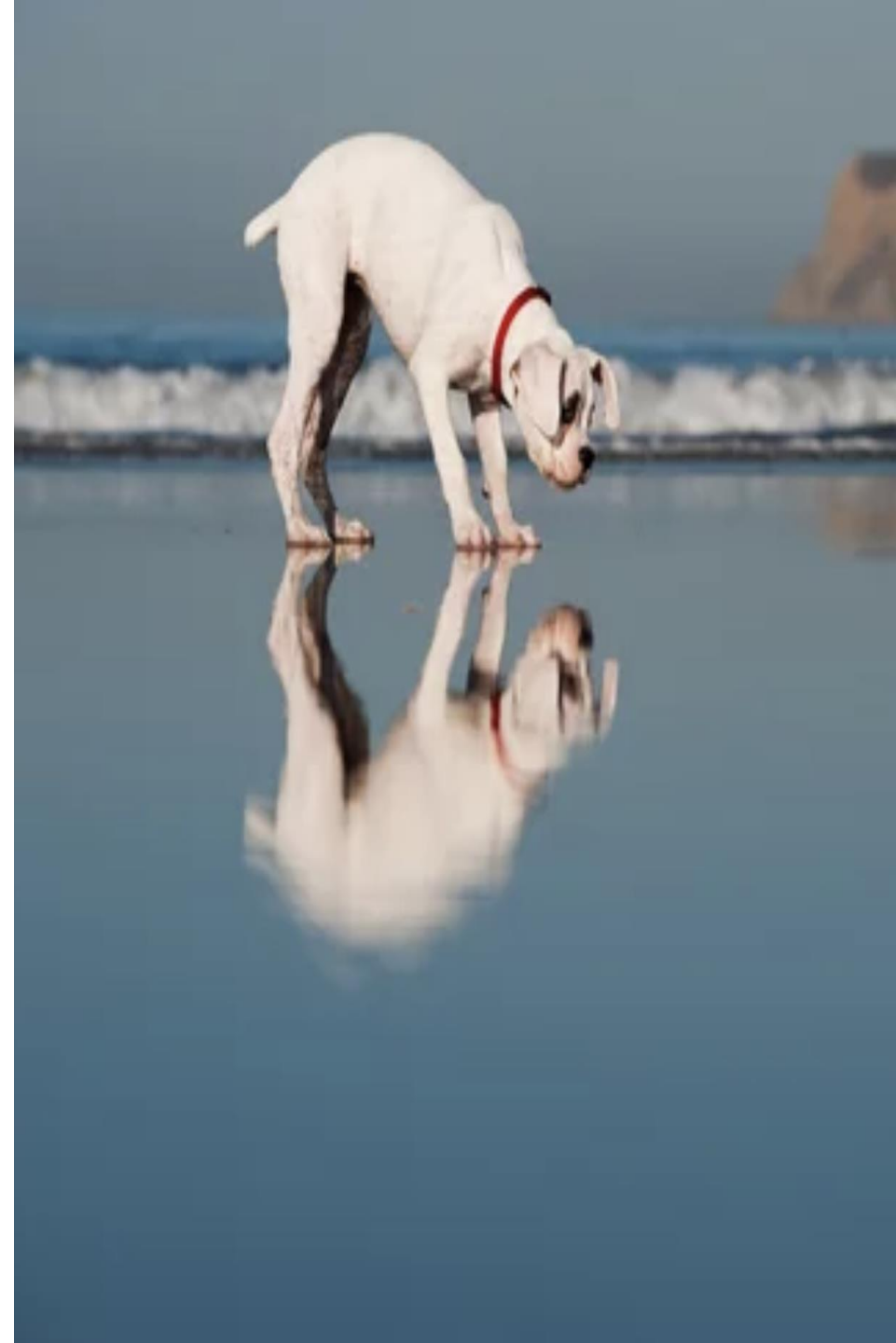
SPARRING I GRUPPERNE

Find en ledelsesudfordring fra din hverdag, hvor dårligt tværgående samarbejde belaster det psykiske arbejdsmiljø – vi udvælger én af jeres udfordringer og arbejde med:

Vi deler os op i grupper á 4 (tæl til 5)

Proces: 35 min i alt

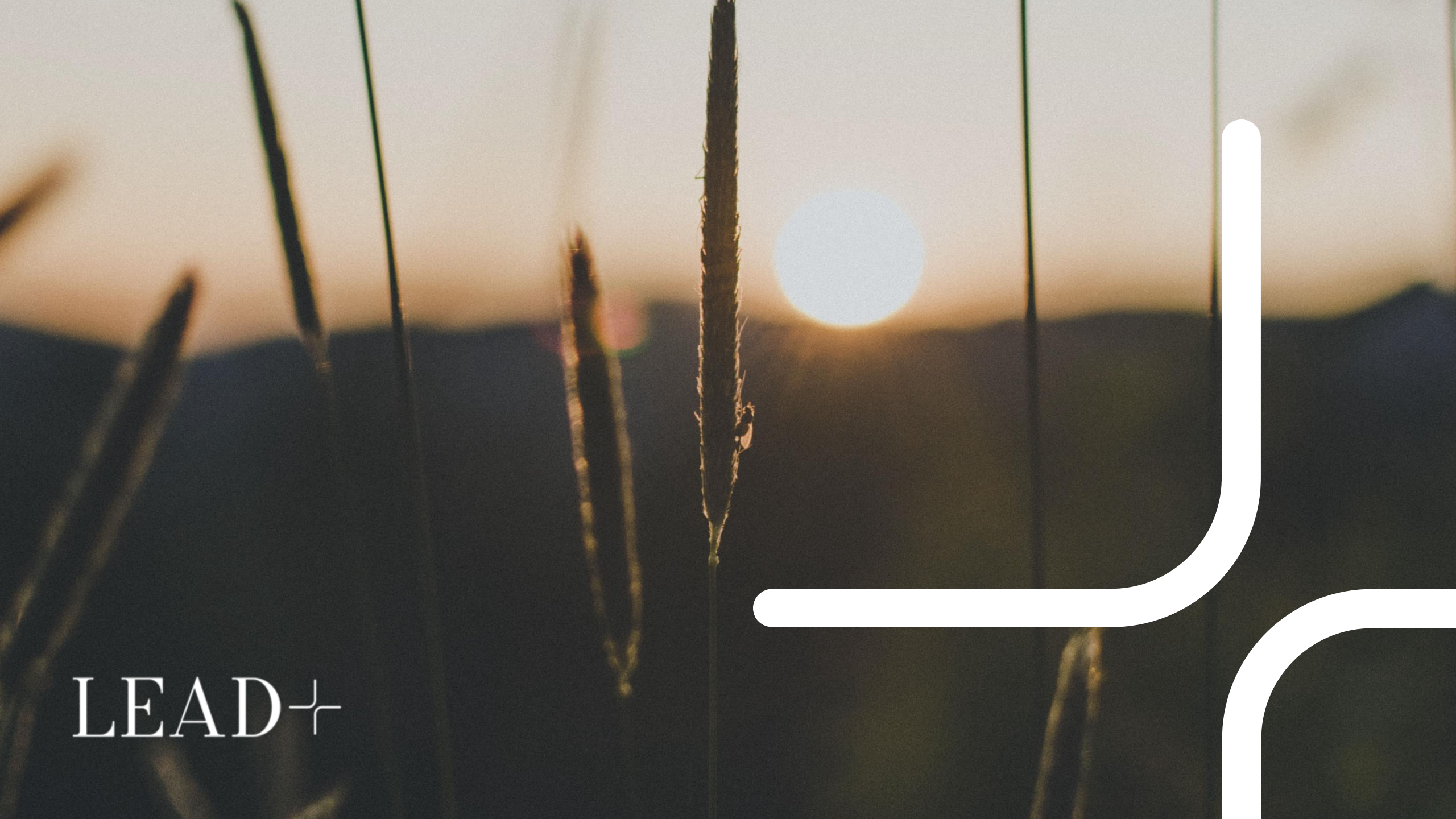
- ✦ 10 min: Ejeren af problemstillingen præsenterer situationen og sine udfordringer/dilemmaer
 - ✦ Formål
 - ✦ Processer
 - ✦ Holdet
 - ✦ Interessenterne
 - ✦ Udfordringen
- ✦ 10 min: Reflekterende team taler sammen om hvordan de opfatter situationen og hvilke ledelsesmæssige muligheder, der er for at skabe bevægelse ift. at løfte det psykiske arbejdsmiljø - kulturen inddrages.
- ✦ 5 min: Interview af case-ejer: *Hvad vakte det af overvejelser, nye opmærksomheder, muligheder, faldgruber hos dig om ledelse på tværs/samarbejdsrum?*
- ✦ 10 min Runde på opmærksomheder i øvrige cases i gruppen



PROGRAM

09.00-09.15	Velkomst og præsentation
09.15-09.40	Tjek-ind
09.40-10.30	Fagligt oplæg med introduktion til kultur
10.30-10.45	Pause
10.45-12.00	Kulturen og psykisk arbejdsmiljø
12.00-12.45	Frokost
12.45-14.00	Mindset og læringskultur
14.00-14.15	Pause
14.15-15.30	Det psykiske arbejdsmiljø i tværfagligt samarbejde - grænsekrydsende ledelse
15.30-15.45	Tjek-ud og dialog om individuel udviklingsplan
15.45-16.00	Afrunding, evaluering og tak for i dag Hjemmeopgave frem mod modul 3





LEAD+