

# TEAL

I DET OFFENTLIGE



Perspektivgruppen.dk

- *Kunne det være, at vores nuværende verdensbillede begrænser den måde, vi tænker om organisationer på?*
- *Kunne vi nå frem til en bedre, mere dybsindig måde at arbejde sammen på, hvis vi bare laver om på vores trossystem? (Laloux, 2014)*

## TEAL:

- Selvledelse (vha. rådgivningsprocesser)
- Evolutionært formål
- Helhedstænkning

### Der har *ikke* én form

Det er ikke dé tre fænomener, som virksomheder har styret efter.  
Det er Laloux's model, for at beskrive, hvad han oplever.

# Oplæg:

- **TEAL**

**1) Rummer et nyt menneskesyn**

**2) Er et opgør med troen på at man kan sikre, kontrollere og styre på distancen (farvel til hierarki og bureaukrati)**

**3) Er et nyt syn på magt & ansvar - og beslutninger**

**4) Skaber sammenhæng mellem individ, organisation og omverden**

- **TEAL i en offentlig kontekst- hvordan?**

# 1) Et nyt menneskesyn

*”Alt det virkelig storslåede og ærefrygtindgydende skabes af den, der kan virke i frihed.”*

- Albert Einstein.

- Hvis mennesker skal udvikle deres fulde potentiale, skal de sættes fri – bringe det hele menneske med på arbejde - ikke bruge deres krudt på at efterleve regler eller krav
- Når man gør dét, man tror på og brænder for, og selv former det man laver, kæmper og vover for at vinde, - så frisætter det vores kompetencer og bringer os i bedre balance.

## 2) Et opgør med troen på at man kan sikre, kontrollere og styre på distancen (farvel til hierarki og bureaukrati)

- % Nyt koncept – En ændring af de grundlæggende strukturer
- Noget af det mest udfordrende ved at fralægge sig magt, er oplevelsen af kontroltab
  - Vi sikrer gennem mål og metodekrav regnes ud
  - Man kan ikke sikre (Ralph Stacey 2002/2003)

# *”Ja, ja vi har prøvet selvledelse - og det gik ikke godt !!!!”*

- **”Velkendt” selvledelse:** Selvkørende decentrale enheder, enhver tager ansvar for sig selv, ingen koordinering på tværs eller videndeling.

## **TEAL selvledelse:**

- Alle bundet op på det fælles formål
- Alle har lige stort ansvar for organisationen = Mere ledelse, færre ledere
- Rådgivningsproces (som ufravigeligt metode)
  
- En flad samarbejdsstruktur er ikke nødvendigvis et fordelagtigt udgangspunkt

*”Ja, ja vi har prøvet selvledelse  
- og det gik ikke godt !!!!”*

**TEAL selvledelse – Lidt om det metodiske**

- Alle må beslutte, hvis de bruger en rådgivningsproces.
- Beslutningstager er (typisk) den, der ser problemet/muligheden
- Man skal rådføre sig med berørte og folk med viden om opgaven
- Man beslutter sig - informerer og begrundet



### 3) Et nyt syn på magt & ansvar - og beslutninger

#### **Der bliver taget rigtig mange dårlige beslutninger fordi:**

- 1. Magt er placeret ud fra et organisationsdiagram (den der har magt har ikke viden).**
- 2. Vi ikke tør give magt til dem, vi giver ansvaret i praksis**
- 3. Fordi vi tilslører magt & ansvar med systemet (med organisationsdiagrammet). Det bliver utydeligt, hvem der har truffet hvilke beslutninger.**
- 4. Man kan putte ansvaret ind under sin leders kappe**

### 3) Et nyt syn på magt & ansvar - og beslutninger

#### **Beslutninger forbedres, hvis**

- Ingen notorisk har ret til at beslutte, men altid skal vurdere: Er jeg den rette til at beslutte dette?
- Man bruger en rådgivningsproces, når relevant.
- Ingen kan skubbe ansvaret for sin beslutning over på en anden.
- Alle skal kunne stå åbent ved egne beslutninger og begrunde dem.

Fra det personlige kald til det organisatoriske kald (evolutionære formål).

#### 4. Skaber sammenhæng mellem individ, organisation og omverden

Hvordan tager individet og organisationen ansvar for helheden?

*"We have built a whole civilization around working in opposition to nature"*

(David Korten)

# TEAL i en offentlig kontekst - Hvordan?

- En anden udviklingsmetode:  
- **Fra instruktion, til at hjælpe det vokse frem**

Man kan instruere i rådgivningsmetoden, men ikke i et menneskesyn, i udviklingen af en TEAL-organisering el. kultur.

**Svar og løsninger udvikles lokalt**

En **dynamisk/organisk** arbejdsform

# TEAL i en offentlig kontekst - Hvordan?

- **Hvorfor vil vi det her?**
- Den øverste leder skal have en **stærk ambition**
- Hver enkelt leder og medarbejder skal **finde mening** i det. Først da kan man finde ud af, hvad der er brug for og hvad betyder det for en selv.
- **Dialoger om**
  - **Det store: Hvorfor?**
  - **Det konkrete : Hvad betyder det i hverdagen?**

# ***”Hvis jeg dukker mig lidt, går projektet nok over..”***

- **Hvordan prioriterer vi ift. de øvrige dagsordener/opgaver ?**
  - OBS. på offentlige medarbejderes ”Nyt projekt-kategori”
  - Omsæt dem i et Teal-mindset
- **Hvordan forholder vi os til de ydre dagsordener - fx de politiske?**
- Arbejd inden for det eksisterende ledelsesrum  
(OBS. forskel på mål/metode krav – søg om metodefrihed)
- Skab effekt
- Se politik som et af blandt mange vilkår

# TEAL i en offentlig kontekst- hvordan?

- **Flytte ansvar – Justere i organisationsdiagram**
- **Træne rådgivningsmetoden**

- **En interessant pointe?**
- **Et spørgsmål oplægget har rejst?**