

Frisættende Ledelse

- Udfordringer og gevinster
v/ Mikael Carlsen. Konst. Centerchef



Program

CSBs udviklingshistorie

Om Frisættende Ledelse

Udfordringer og gevinster

Her er vi nu

Afslutning og spørgsmål



Om CSB

Et center i Aarhus Kommunes Socialforvaltning.
En del af FBU.

For børn og unge med fysiske og psykiske funktionsnedsættelser i alderen 6 – 18 år.

Døgn- og aflastningspladser, efterværn, gadeplansarbejde, familieindsatser, rådgivning/vejledningsforløb, kurser, VISO-opgaver.

100 helårsdøgnpladser, ca. 200 medarbejdere, 4 adresser, 100 mill. kr.

Dannet i 2014 ved en sammenlægning af 3 institutioner.



CSBs udviklingshistorie

Hvorfor Frisættende Ledelse?

- Pres på arbejdsmiljø, ledelse, ydelser
- Erkendelse af kompleksitet og uudnyttet potentiale
- Inspiration fra hjerneforskning
- Nysgerrighed på noget andet



CSBs udviklingshistorie

Pres på arbejdsmiljø, ledelse, ydelser

- Udvidelse af tilbud
- Højt sygefravær
- Pres på ledelse

”Chefen giver stress og depression – ikke arbejdsmængden” (Videnskab.dk)

”En uretfærdig chef og et dårligt arbejdsmiljø gør medarbejdere deprimerede” (Videnskab.dk)



CSBs udviklingshistorie

Erkendelse af kompleksitet og uudnyttet potentiale

- "For every complex problem there is an answer that is clear, simple and wrong ! (H.L. Mencken)
- Hvorfor er medarbejdere ikke mere aktivt og offensivt med til at inspirere lederskab og ledelse, når det er deres præstationer, opgaveløsning og trivsel, ledelse handler om?



CSBs udviklingshistorie

Inspiration fra hjerneforskning

- Vi er kodet til vanedannelse og downloading
- Stemninger smitter – spejlneuroner
- Vi har hinandens bukser på!



Om Frisættende Ledelse

Fra medarbejderinvolvering til integration -

Fra ensidig til gensidig afhængighed

Fra nulsumsspil til samskabelse

Fra forandringsledelse til Fair Proces



Opsummering... ..

Aktuel position

- Lederen
 - Lægger strategi og planer
 - Forklarer og 'sælger' budskaber
 - Involverer medarbejderne
 - Beslutter
 - In charge & in control
- Medarbejderen
 - Forventer retninger og planer
 - Leverer følgeskab og engagement
 - Er forandringsparat
 - Er proaktiv indenfor for rammen
 - Tager ansvar for sin del

Frisat position

- Lederen
 - Strategier samskabes
 - Stiller de vigtige spørgsmål
 - Integrerer medarbejderne
 - Beslutter (nogle gange) og begrundes (altid)
 - In charge but not in control
- Medarbejderen
 - Bidrager til og med svar, spørgsmål, planer ...
 - Leverer medledelse
 - Er forandringsinitierende
 - Er samskabende
 - Tager medansvar for helhed



Hvad gjorde vi så?

*Fra medarbejder involvering til integration
Fra ensidig til gensidig afhængighed
Fra nulsumsspil til samskabelse
Fra forandringsledelse til Fair Proces*

Strategiske samtaler og undersøgelser
Etablering af Fair Proces
Arbejde med forståelse af organisation



Strategiske samtaler og undersøgelser

Hvad er ledelse?

Hvordan forstår vi omverden?

Hvordan forstår vi vores kerneopgave?

Hvad er vigtigt at undersøge?

”Vi vil altid have flere svar, end der er spørgsmål – og vi vil have svar til spørgsmål, der ikke er stillet endnu”



Tre grundantagelser og ét princip



Forståelse af organisationen

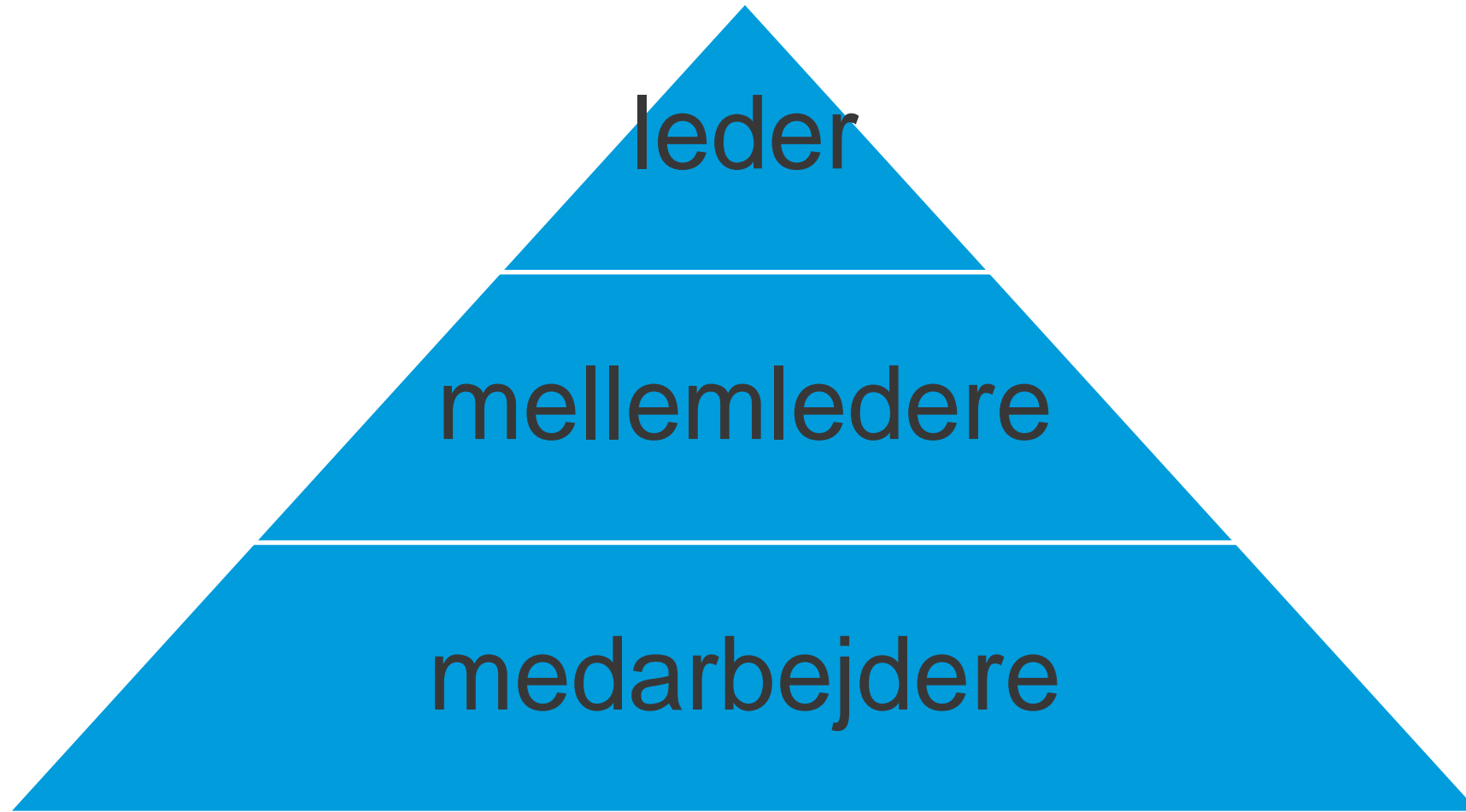
Det faste

Det flydende

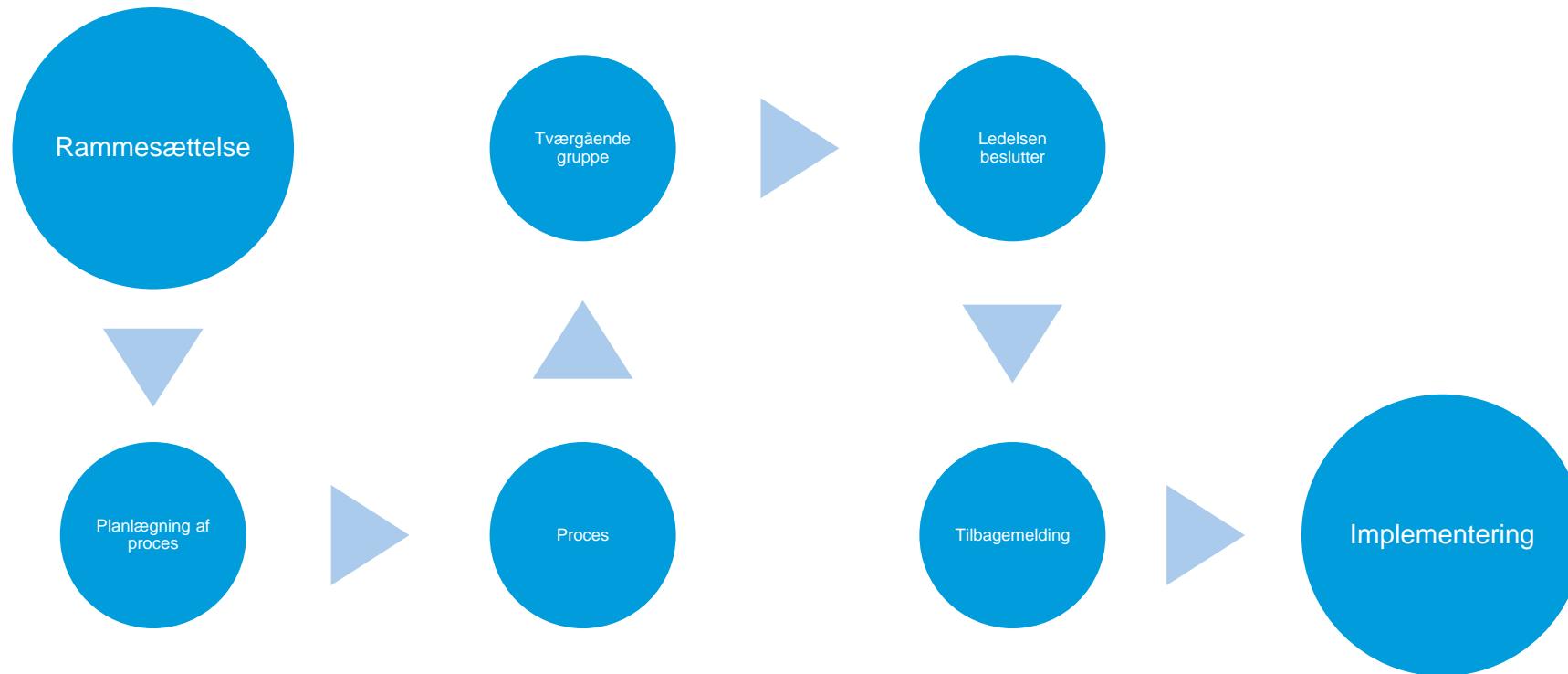
Det fleksible



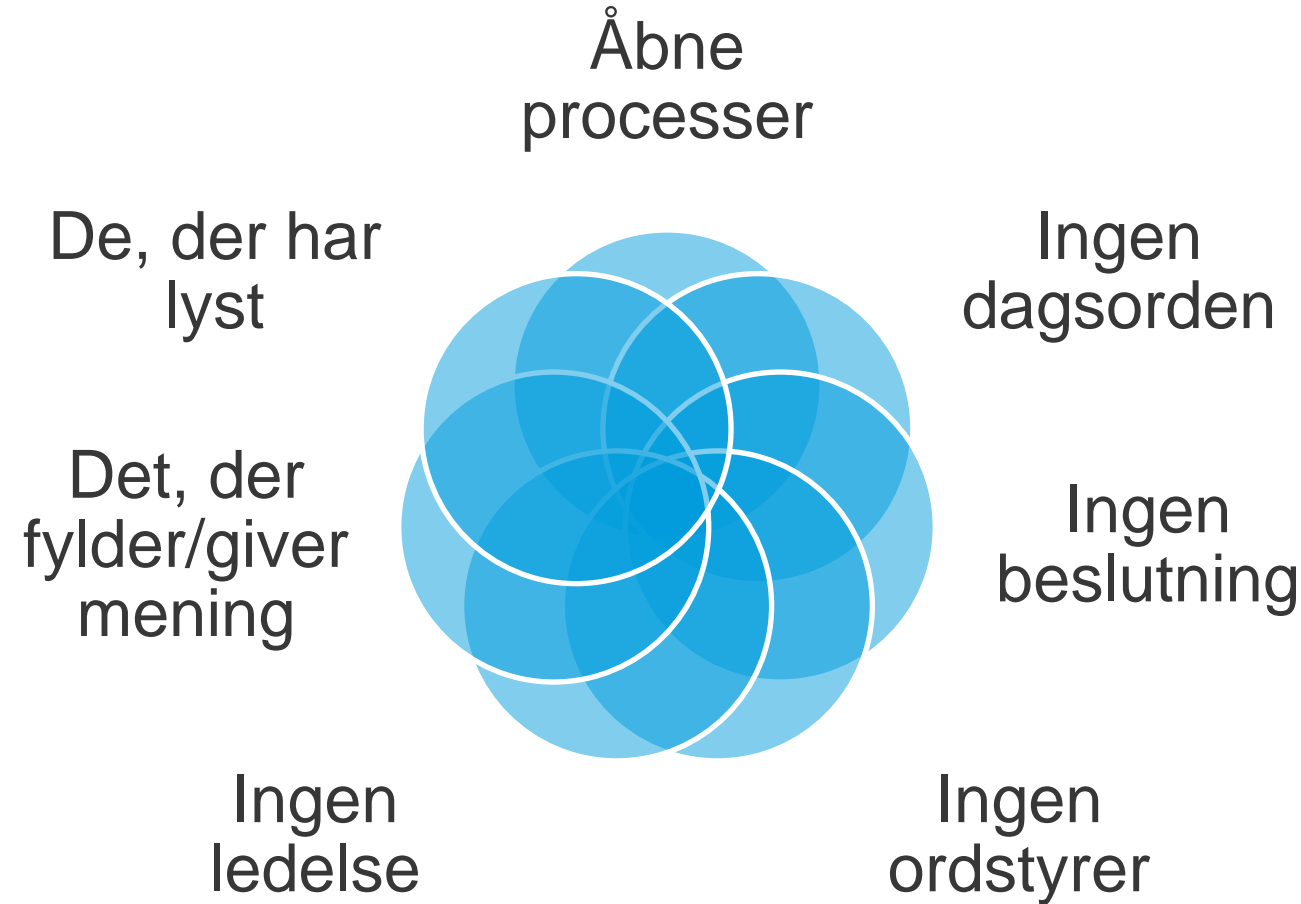
Det faste



Det flydende



Det fleksible – Gandhi tid



Hvor er vi nu?

Skift i mindset

Stor hastighed i ændringer

Oplevelse af medejerskab og mulighedsrum



Bevægelsens inderside

Som leder

- Angsten for at miste kontrollen
- Uroen ved måske at blive overflødig

-
- At blive magtfuld ved at omfavne sin egen magtesløshed

Som medarbejder

- Angsten for medansvaret
- Uroen ved at ikke at kunne pege fingre opad

-
- Lysten til at bruge sin faglighed til at samskabe merkvalitet

