

Att använda lärandet som ledarskapsmetod

Ulf Andersson, chef, Memeologen, Västerbottens läns landsting

VARFÖR ANVÄNDA LÄRANDET SOM ETT LEDNINGSSINSTRUMENT?

Ord i stället för handling.

1. **Beslut** i stället för handling - ex. vis omorganisationer
2. **Presentationer** i stället för handling - fokusering på rapporter
3. **Dokument** i stället för handling - tillverka ex.vis policies, program m.m
4. **Målsättningar** i stället för handling - förväxla mål med genomförande
5. **Planering** i stället för handling - förväxla planeringsarbete med genomförande

Källa: Jeffrey Pfeffer, Robert I Sutton. The knowing - doing gap

Leder förändringsarbetet till förbättring av vården?

”Hobby nivå”

- Baseras i huvudsak på eget intresse
- Görs när tid finns till ”annat”

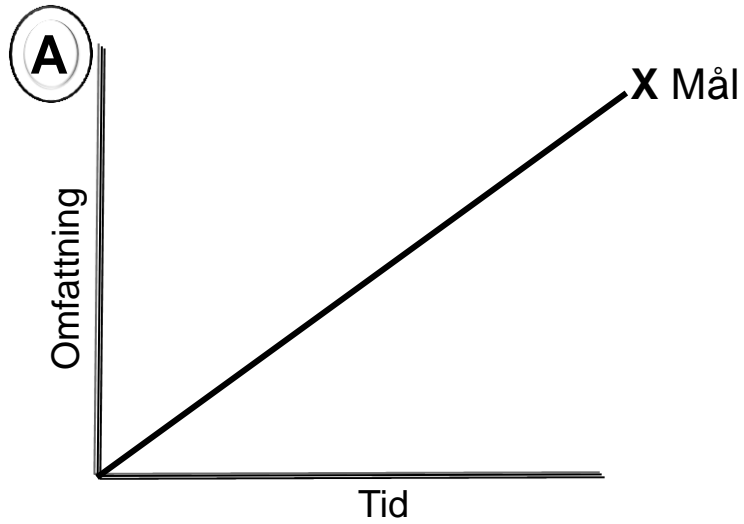
”Kosmetisk nivå”

- Förändringar som är synbara men ändrar inte systemet
- Punktinsatser här och där utan samband
- Håller ett tag

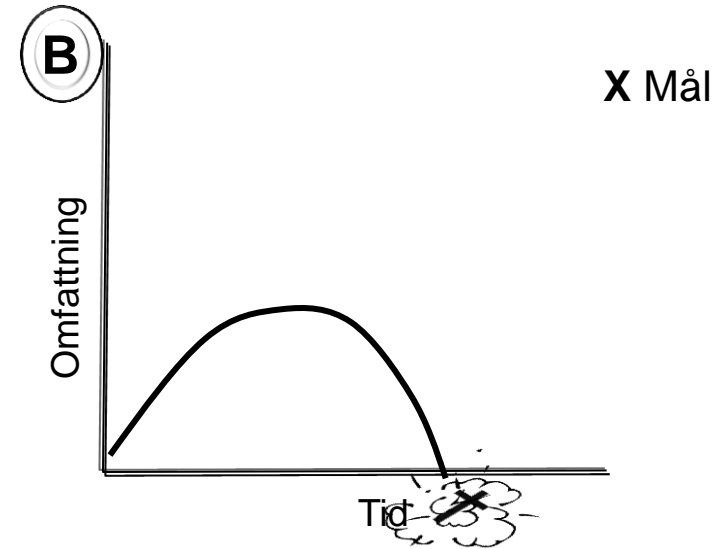
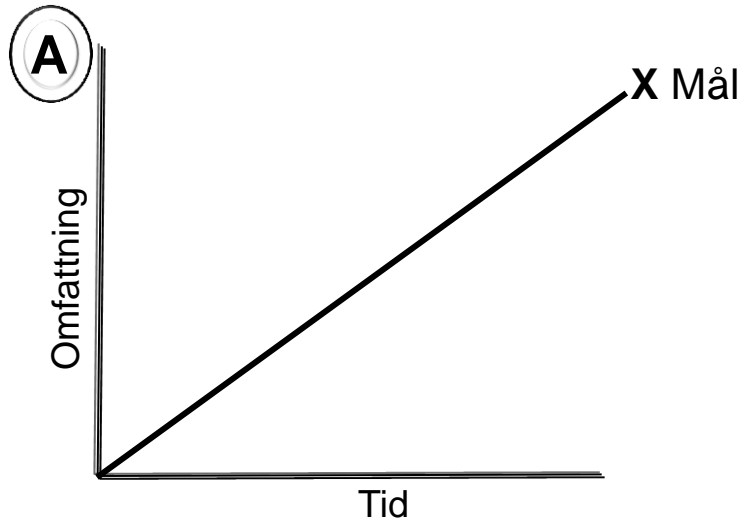
”Transformativ nivå”

- Förändringen omvandlar hela system.
Omvandling av rutiner, policies, regler, uppföljning, beteende mm.
- Förändringarna sker systematiskt och upprepas gradvis

Utvecklingsmönster



Utvecklingsmönster

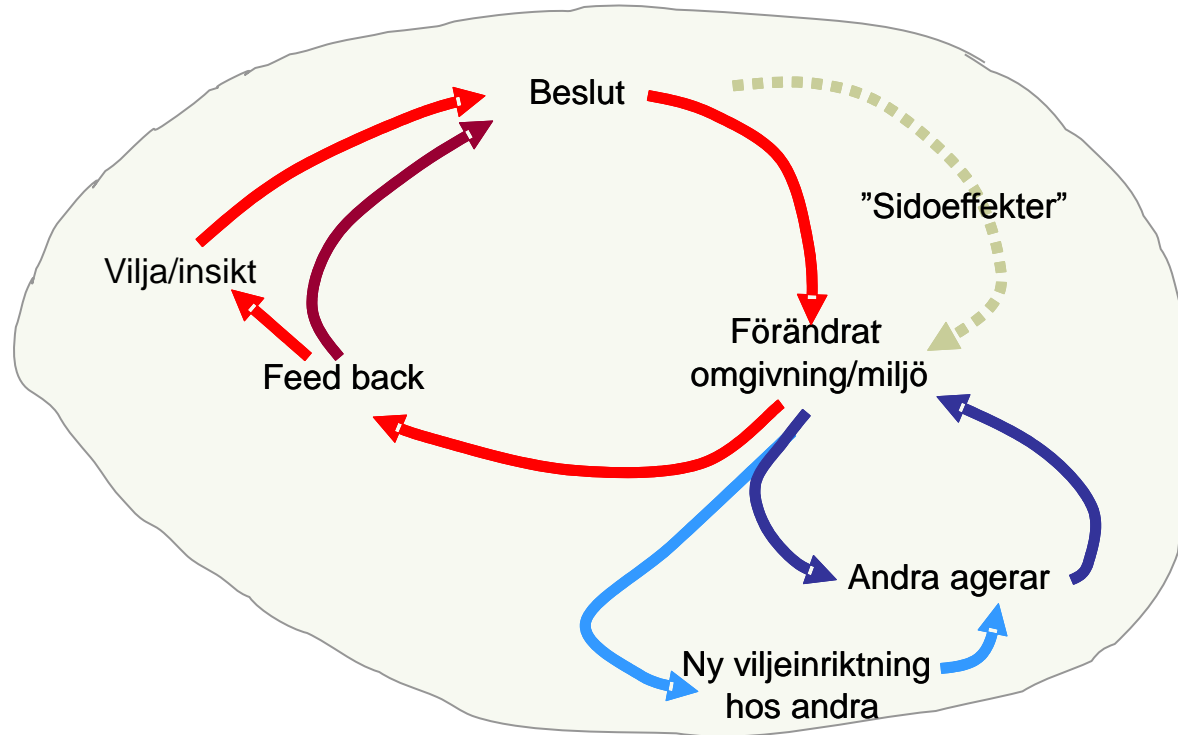




Ända sedan **Tomas More (Utopia) 1516** är man medveten om att när människan försöker lösa problem så blir det ofta sämre i stället för bättre.

- Beslut kreerar **ej** avsedda sidoeffekter.
- Vår strävan att stabilisera system kan leda till en destabilisering.
- Vårt beslut utlöser reaktioner hos andra att söka återställa den tidigare balansen/mönstret.

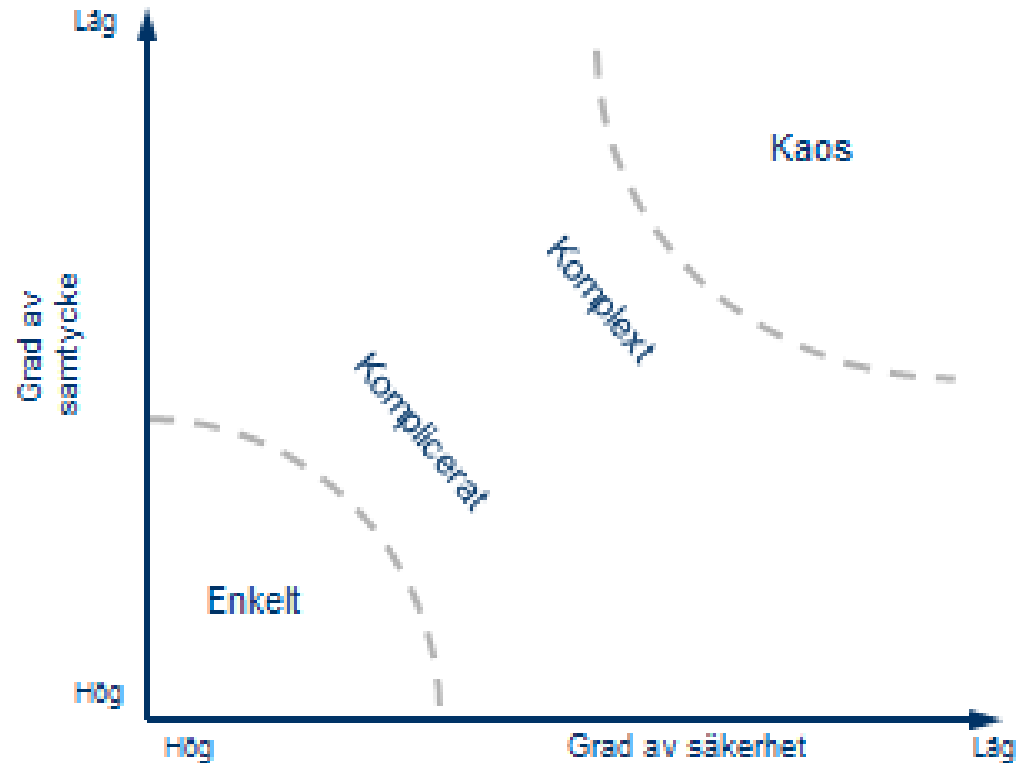
Traditionell förändring



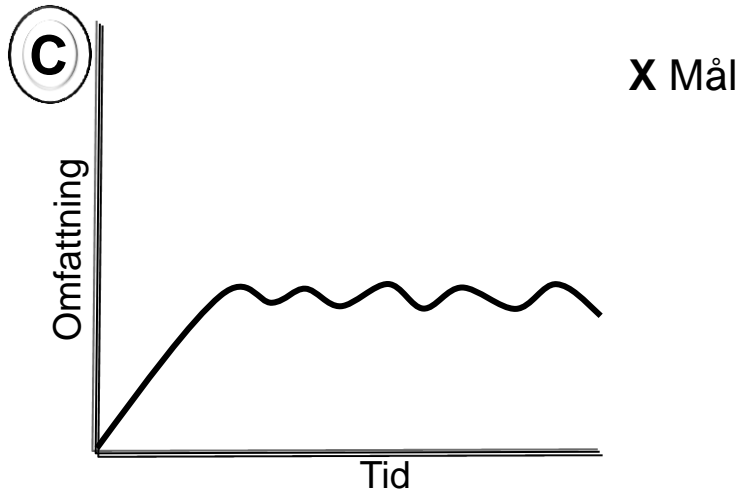
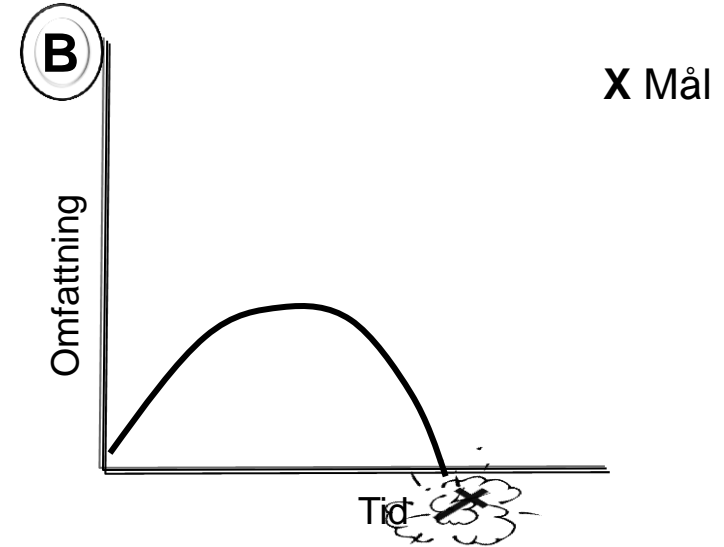
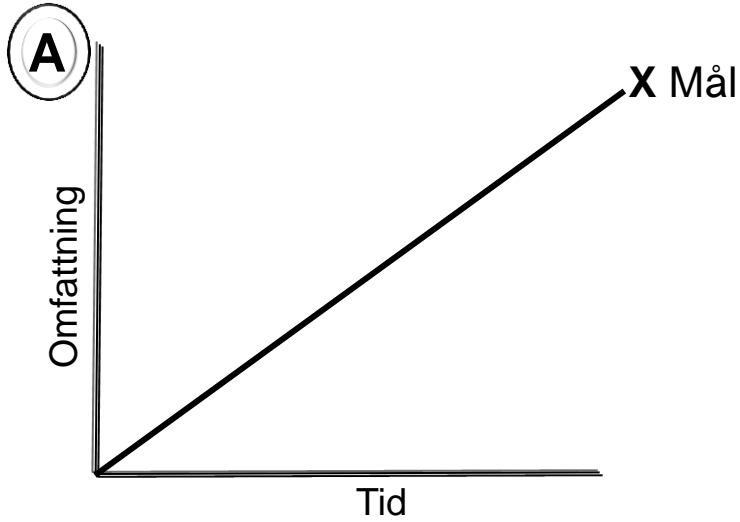


Ralph Douglas Stacey
Professor of Management at
Hertfordshire Business
School in the UK

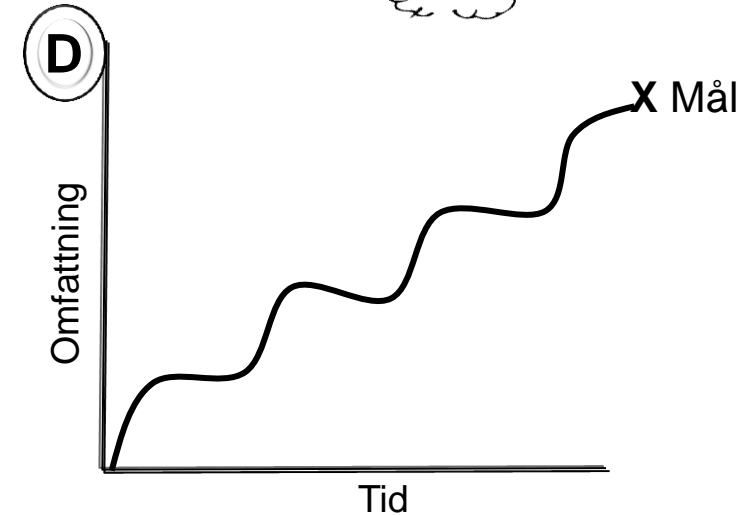
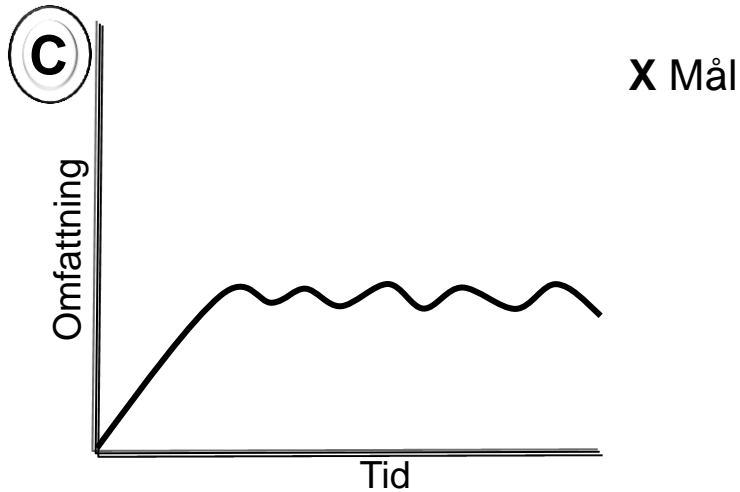
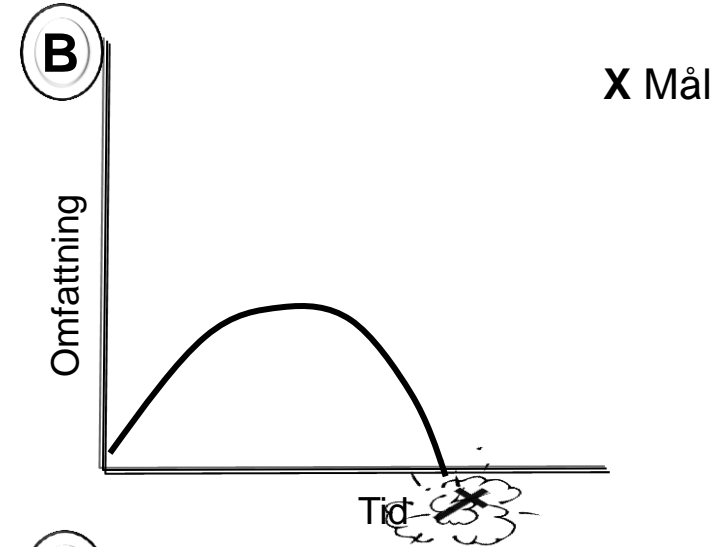
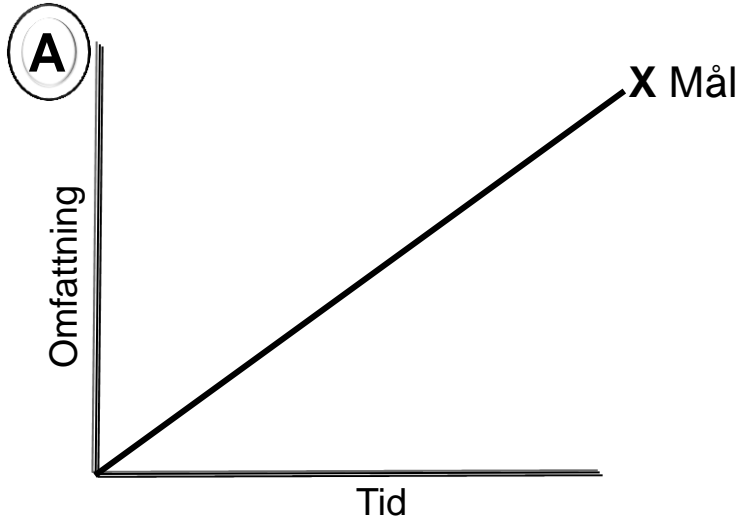
Komplexa system ("Stacey's diagram")



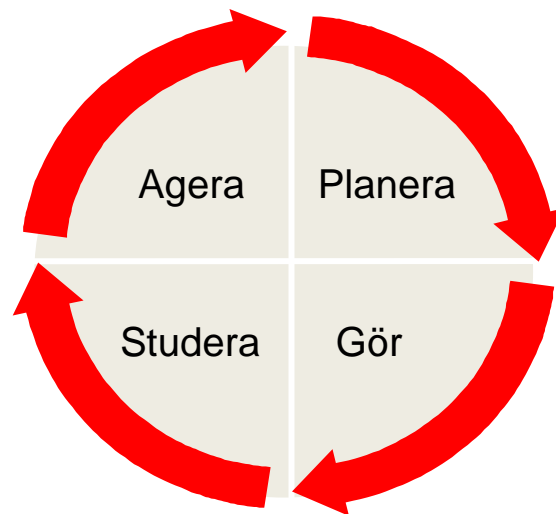
Utvecklingsmönster



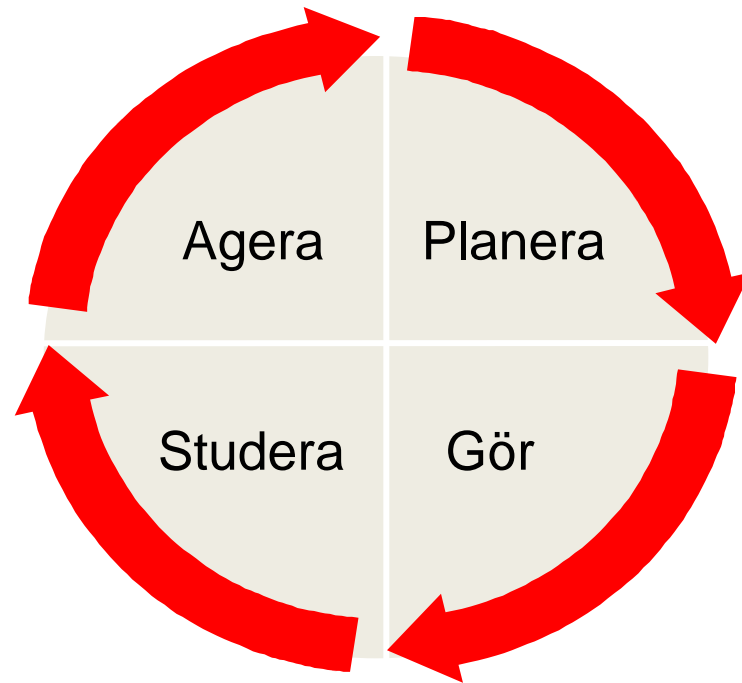
Utvecklingsmönster



PDSA-cykeln



Lärandet som en feed back process tillämpas som en förändringsmetod i PDSA-cykeln (Shewhart-Deming).

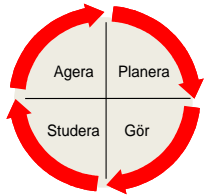


PDSA-cykeln

Förbättringsmodell - T Nolan, E Deming m fl



Metodik baserad på förändringens omfattning/komplexitet



Förbättringsmodell - T Nolan, E Deming m fl



Ändra inne i en rutin

Ändra en process/rutin

Ändra ett helt system

Process för att leda systematisk förändring

**Insikter om
förändringsbehov**

Rigga för att gjord förändring upprätthålls

- regler, rutiner
- uppföljningssystem

Erfarenheten från förändringar sprids

- forum
- fakta, upplevelsen

**Idéer och kunskaper
testas i verkligheten**

Synliggör gap mellan önskvärt
och nuläge så att det skapar uppslutning

Samla kunskap och erfarenheter
och konceptualisera (visa möjliga vägar)

Designa förändringsarbetet och
sätt samman förändringsteam

Motstånd mot förändring existerar inte!

Om förändringen inte sker, finns det hos de som skall göra jobbet, en starkare attraktion till något i det rådande systemet som väger tyngre än attraktionen i det nya systemet.

$$M + L + T > K$$

M Missnöje med nuvarande situation

L Lockelse till en framtida situation

T Trygghet med tillvägagångssättet att uppmå den framtida situationen

K Kostnader i tid, engagemang, pengar osv