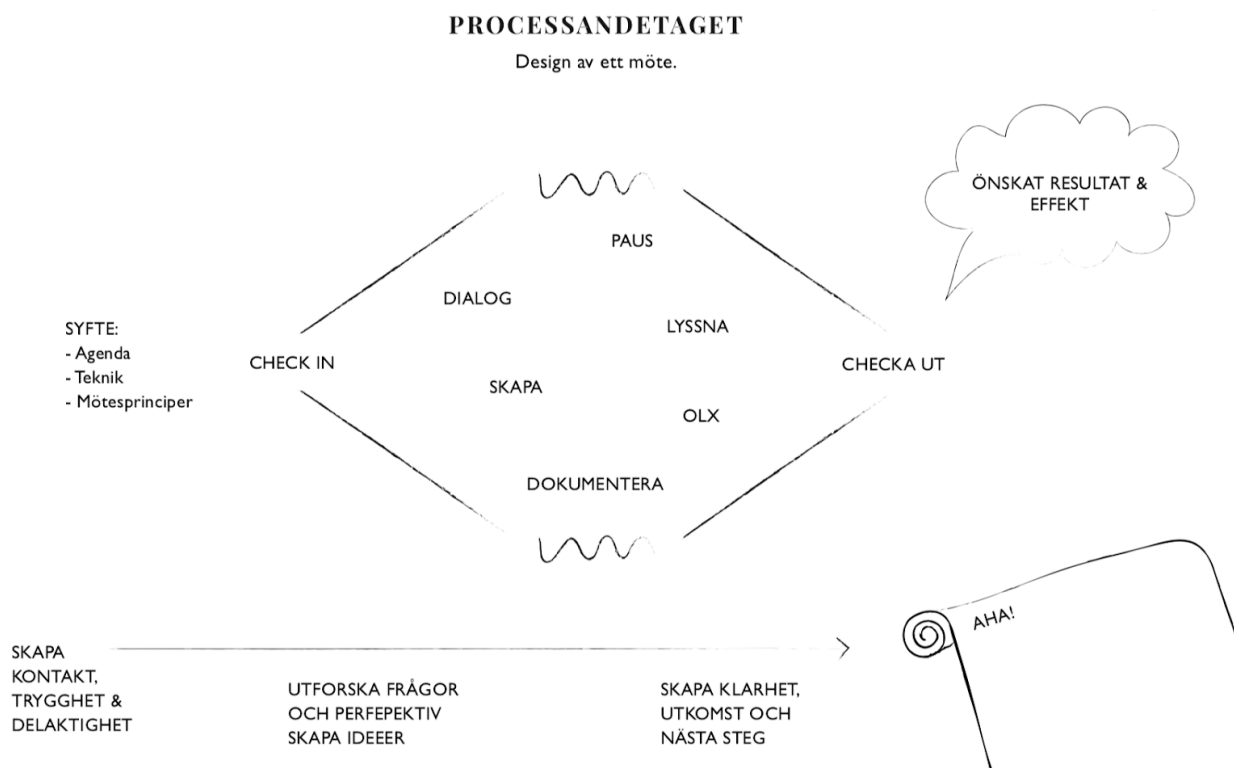


EMERGENT PROCESSLEDNING

BY LINTON & SKANTZE

Vad är det egentligen en processledare gör? Och hur arbetar en processledare som får det att hända? Här sammanfattar vi våra tankar och presenterar det vi erbjuder; Emergent Processledning.

En grundkompetens hos en processledare är förståelsen för det agila arbetssättet och förmågan att lita på processen. Att designa ett möte och ta en grupp genom ett processandetag (probleminventering, analys, kreativ idégenerering, sammanfattning och vidare planering, se bild nedan) med planerade övningar är något alla processledare kan. Detta kommer och kan i viss mån redan den artificiella intelligensen hjälpa oss med. En processledare a la "next level of facilitation" har utöver detta förmågan att skapa mellanrum som tar deltagarna bortom den rationella intelligensen, till en plats där vi kan aktivera och fördjupa vår innovationsförmåga, kreativitet och möjlighetsfokus genom alla sinnen. Vi kallar det för Emergent Processledning.



FRÅN LINJÄRT TILL CIRKULÄRT

En undersökning från Randstad i mars 2023 visar att i snitt endast en av fem medarbetare känner engagemang för sitt arbete. Detta är en viktig parameter och en faktor att ta hänsyn till. Och i de fall där engagemangsgraden är högre kan vi fundera över "hur skapar vi förutsättningar för fortsatt och fördjupat engagemang bland våra medarbetare?".

Det vi ofta hör uppdragsgivare efterfråga är ny energi och medarbetarengagemang. I den omvandling från ett linjärt till ett cirkulärt arbetssätt som många organisationer genomgår just nu ingår faktorer såsom att gå från att styra till att leda, från projekt till processtänk och det är här i de nya arbetssätten vi ser utvecklingen på marknaden; behovet av att engagera hela teamet på nya sätt, att arbeta smartare tillsammans och använda tekniken som finns för att effektivisera. Tekniken, i detta fall AI, spås förändra hela sättet vi kommer att arbeta på, och kommer att beröra de flesta yrken. Yrken kommer att försvinna och nya komma till. Tekniken kommer att kunna underlätta för oss men aldrig lösa allt för oss, därför behöver vi en tydlig process och ett ledarskap där vi involverar och engagerar på nya sätt.

Det vi ser framåt är också att fler processledare kommer att arbeta tillsammans istället för själva med grupper, detta för att det arbetssätt vi beskriver kräver stort mått av flexibilitet och en typ av inlyssnande till subtila signaler som är svårt att mäta med som ensam processledare med ansvar för "allt". Att vi går från EGO till ECO och bygger communities över gränser!

PROCESSLEDARENS KOMPETENSER

Följande kompetenser och förmågor ser vi är centrala i Emergent Processledning:

- Del- och helhetstänk - förmåga att navigera mellan del och helhet, mellan vision och nästa action.
- Lita till processen - att våga lita till den tar den väg den ska och att våga vara flexibel nog för att låta den göra det.
- Engagemang - att själv vara engagerad för att kunna vara medskapare till äkta engagemang i organisationen den arbetar med och att i detta hjälpa medarbetarna att hämta kraft från varandra, öva på uthållighet och tålamod.
- Intuition & inlyssnande - förmågan att sätta fingret på det som inte sägs, det som finns i mellanrummet, för att förstå gruppens kapacitet och potential.
- Hjärna och hjärta - förmåga att strukturera och följa en tydlig process i kombination med förmågan att använda hjärtats intelligens för att göra vägval i processen.
- Trygghet - att med ett lugnt nervsystem kunna guida gruppen genom stunder av flow och stunder av skav.
- Kreativitet - kunna boosta gruppens förmåga att se möjligheter där andra ser hinder och omsätta dem i praktiken.

Utöver detta ser vi att det är värdefullt att en processledare bär grundläggande kunskap om nervsystemet och dess funktion. I de flesta organisationer är tempot högt och arbetsbelastningen likaså, något som hos många människor skapar en konstant underliggande stressreaktion (aktivering av det sympatiska nervsystemet) som varken är gynnsam för dem själva eller organisationen. För att en grupprocess ska bli värdeskapande behöver processledaren därför ha förmåga att hjälpa medarbetarna i en organisation att på olika sätt aktivera det parasympatiska nervsystemet som ger oss tillgång till komplex problemlösning, långsiktigt tänkande, reflektion och impuls kontroll; som helt enkelt gör oss smartare och mer kreativa tillsammans. Den kollektiva intelligensen ökar och vi kan komma fram till nya resultat tillsammans.

Det är också viktigt att processledaren har förmågan att navigera mellan det digitala, fysiska och hybrida möteslandskapet, att den utifrån syfte och mål kan avgöra i vilket format ett visst möte bäst arrangeras och att den kan leda processer i samtliga olika format. Platsen och rummet (såväl digitalt, fysiskt som hybrid) där vi möts påverkar oss mer än vi tror vilket processledaren också behöver ha insikt om.

Alla dessa kompetenser gör att en processledare kan se och involvera hela människan, komma bortom roller, former och struktur, locka fram det personliga utan att det blir för privat och genom sårbarhet, öppenhet och ärlighet ta gruppen djupare.

Processen och de olika stegen en grupp tar sig igenom ser liknande ut i alla processer. Kontexten kan däremot skilja sig åt i kombination med gruppens mognad. Varje gång en ny processledare ska rekryteras, säkerställ att det finns ett tydligt beställarunderlag som beskriver syfte, önskat resultat, gruppens mognad samt önskad kravprofil och förmågor hos processledaren. Skilj även på processledarens kompetens och experter i vissa kunskapsområden som kan involveras i en kortare fas av en process för att tillföra mer kompetens i ett visst ämne som gör det enklare för gruppen att skapa tillsammans. Tillsammans med processledaren skapas och designas sedan processen genom en rad olika uppföljningsmöten.

Det är också viktigt att det finns tid och resurser för processledaren att engageras i helheten så att alla delar och processer pekar åt organisationens större vision. Processledaren som ofta kommer med ett annat perspektiv och rör sig i många olika miljöer kan också ses som en "följeforskare", omvärldsbevakare och gränsångare som kan resonera kring helheten och implementeringen av resultaten efteråt. Med detta sagt så kräver det mer tid i både förberedelser och efterarbete och detta leder till att resultatet skapar mer värde.

DEN SENASTE FORSKNINGEN

Den senaste forskningen inom relationer och komplexa utvecklingsprocesser, bland annat från Anders Wendelheim vid Institutionen för psykologi vid Stockholms universitet, visar att väl fungerande grupper kännetecknas av att det finns en hög grad av förtroende och öppenhet. Förmågan att lösa komplexa uppgifter i en grupp beror på relationens djup i gruppen snarare än den enskildes egna förmågor. När vi känner förtroende och tillit i gruppen har vi en ökad förmåga att lösa komplexa problem och uppgifter både på egen hand och som grupp. Det beror på att vi kan agera från ett mer icke-räddbeteende som gör att vi vågar prova nya saker, utbyta idéer och misslyckas. Ju svårare uppgiften är, desto bättre måste gruppen fungera, och desto bättre måste medlemmarna i gruppen känna varandra. Öppenhet är faktorn som varje individ kan kontrollera, medan förtroende är resultatet som uppstår när parterna är öppna om vem de är, vad de tänker, tror och känner.

VILL DU HA HJÄLP? KONTAKTA OSS!



Anna Linton, anna@annalinton.se
Johanna Skantze, johanna@johannaskantze.com