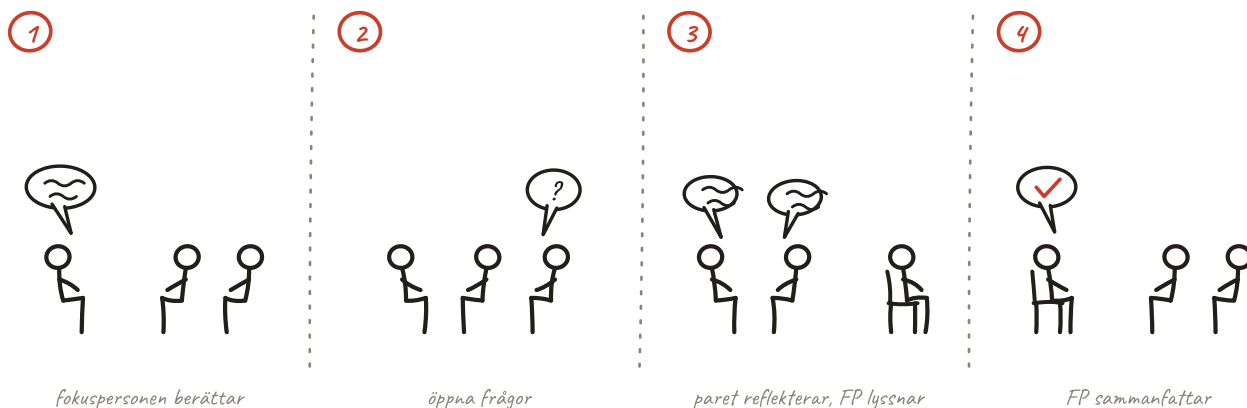


ÖVNING · LEDNINGSGRUPP OCH UTVECKLING

Reflekterande team

Ett strukturerat sätt att låna kollegors tänkande i en fråga man äger själv. Vändningen bort är det som gör magin: den som lyssnar slipper försvara sig.

SYFTE	Fördjupa en persons tänkande kring en verklig fråga genom kollegors öppna frågor och höga reflektion
GRUPPSTORLEK	3 till 4 personer per lag
TID	Cirka 30 minuter per fokusperson, laget runt
MATERIAL	Stolar som går att vända, tidtagning, anteckningsblock
PASSAR NÄR	Ledningsgrupper, chefsgrupper och konsultkollegier; efter feedback- eller mätresultat; inför viktiga vägval
KOPPLADE MODELLER	Psykologisk trygghet · Johari-fönstret · GROW och NÖHRA



Övningen följer Kolbs lärcykel: en hel runda är upplevelsen, därefter reflekterar och förstår gruppen formen, och provandet ligger i det var och en tar med sig ut.

Rollerna. En fokusperson äger frågan. Två kollegor är coacher. I lag om fyra är den fjärde tyst observatör som får ge sin bild i den gemensamma reflektionen.

UPPLEVA · RUNDAN I FEM STEG

- 1. Fokuspunkten berättar, 5 minuter.** Fokuspunkten lägger fram sin fråga och sina egna tankar så här långt: läget, vad som skaver, vad den funderar över. Coacherna lyssnar tyst.
- 2. Intervju med öppna frågor, 5 minuter.** Den ena coachen intervjuar med öppna och fördjupande frågor, den andra bara lyssnar. Inga råd, inga ledande frågor, ingen egen historia.
- 3. Vändningen, 10 minuter.** Fokuspunkten vänder sin stol bort från de andra, lyssnar och antecknar. Coacherna samtalar med varandra om det de hört: reflekterar högt, prövar perspektiv, förstärker det som lät viktigt, ställer nya frågor ut i luften. De talar om fokuspunkten i tredje person och riktar sig inte till den.
- 4. Sammanfattningen, 5 minuter.** Fokuspunkten vänder tillbaka och sammanfattar vad den hört och vad den tar med sig. Coacherna lyssnar utan att fylla på.
- 5. Gemensam reflektion, 5 minuter.** Hela laget pratar fritt: vad hände i samtalet, och vad hjälpte?

Sedan roterar rollerna tills alla som vill har varit fokuspunkt.

Öppna frågor som bär: Vad är du mest nöjd med? Blev du överraskad av något? Vilka känslor väcker det här hos dig? Vad känns viktigast att utveckla, och varför just det? Vilken effekt vill du uppnå? Vem eller vad kan stötta dig? Vad ska du fortsätta göra, och vad ska du sluta göra?

REFLEKTERA

Efter första rundan, eller i den gemensamma reflektionen: Hur var det att lyssna utan att kunna svara? Vad blev möjligt att höra i den positionen som annars hade drunknat i det egna försvarandet? Och för coacherna: hur var det att tala om en kollega i tredje person medan den hör på?

FÖRSTÅ

Formen kommer från familjeterapins reflekterande processer, utvecklade av den norske psykiatern Tom Andersen, och används i dag brett inom handledning, coaching och ledarutveckling. Vändningen bort gör två saker samtidigt. Fokuspunkten befrias från samtalets vanliga turordning: den behöver inte svara, förklara eller försvara, och kan därför lyssna på riktigt. Och coacherna, som talar om fokuspunkten snarare än till den, kan formulera försiktiga hypoteser och infall som hade varit svårare att säga ansikte mot ansikte. Resultatet är ofta att fokuspunkten hör sin egen fråga beskrivas utifrån, vilket i sig brukar räcka för att något ska lossna.

Läs vidare i modellbanken: Psykologisk trygghet och Johari-fönstret på theorvar.com.

PRÖVA

Fokuspunkten skriver ner två saker den tar med sig och en handling den ska göra inom två veckor. Om gruppen ses regelbundet: inled nästa träff med två minuter per person om vad som hänt sedan sist. Formen tål att användas ofta; många ledningsgrupper lägger en runda per möte och låter frågorna vandra.

FÖR DIG SOM LEDER ÖVNINGEN

Din viktigaste uppgift är att skydda formen. Håll tiderna strikt, det är tidboxarna som gör övningen trygg; en klocka som ringer är snällare än en ledare som avbryter. Inga råd förrän fokuspersonen själv ber om dem, och för tillbaka varje coach som börjar berätta om sig själv ("så var det för mig när...") till frågor och reflektion kring fokuspersonens fråga. Se till att frågan som läggs fram är fokuspersonens egen och går att påverka; en fråga som egentligen handlar om någon annans beteende behöver formuleras om innan start.

Första gången känns vändningen bort konstlad för de flesta. Säg det högt i förväg, och stå emot impulsen att hoppa över den, det är just den som gör övningen. Betona förtroligheten: det som sägs i laget stannar i laget. Reflekterande processer är en etablerad metod med ursprung hos Tom Andersen; den här bearbetningen för arbetsgrupper är theORVARs.