

## Gör-lär-gör: Team-kompetensutveckling för konkret och hållbar nytta

Version 0.8

### Värdeerbjudande

*Genom lika lustfyllda som effektfulla lärmeter frigörs ditt teams potential att nå målen.*

### Vinster

- Ökad innovationsförmåga för att hantera och dra nytta av omvärldsförändringar.
- Ökad kompetens i medarbetarstyrkan i ett läge där:
  - Extern kompetens inte kan tas in, främst på grund av svårigheter att rekrytera.
  - Arbetsbelastningen och/eller ekonomin är sådan att utbildningsinsatser vid sidan om det ordinarie arbetet inte hinns med och/eller inte kan finansieras.
- Ökat engagemang och ökad trivsel bland teammedlemmarna.

### Tjänsteerbjudande

Genom att arbeta in en både lustfylld och effektfull lär- och prestationsutvecklings-metodik i fyra enkla, återkommande steg kommer teamet och organisationen succesivt att utvecklas till en innovations- och utvecklingsmotor.

De fyra stegen är:

1. Inledande samtal med ledare eller uppdragsgivare om mål och effekter. Vad ska teamet uppnå? Är det kompetensutveckling som behövs?
2. Beskrivning och avgränsning tillsammans med teamet – ”görarna” – av arbetsuppgifter som teamet vill utveckla för att uppnå effekterna.
3. Utforma insatser för att utveckla arbetsuppgifterna.
4. Genomför insatserna, följ upp om effekter uppnåtts samt börja om på steg 1.

De fyra stegen kan verka triviala men vänder i själva verket upp-och-ner på alla traditionella föreställningar om arbetsplatsutbildning. Dessa börjar och slutar som regel vid steg 3, och oftast med ett starkt individfokus. Genom att med ett teamperspektiv tydligt, i rätt ordning och med teamets motivation som drivkraft, fokusera på mål, effekter, avgränsade arbetsuppgifter och uppföljning skapas ett helt annat engagemang för utveckling.

För steg 1 och 2 erbjuds en grundläggande metodik som anpassas efter den omfattning av insatserna som de önskade effekterna innebär (med en stark generell rekommendation att börja i små steg).

För steg 3 och 4 ges förslag på metoder som tar sikte på vissa specifika kompetensutvecklingsbehov (effektfull feedback, identifiering av styrkor etc.) som ofta identifieras. Dessa beskrivs i bilaga 1. För andra kompetensutvecklingsbehov ges rekommendationer om lämpliga leverantörer.

Grundläggande principer samt forskning och beprövad erfarenhet som Gör-lär-gör bygger på presenteras i bilaga 2.

## Bilaga 1: Generella lär- och prestationsutvecklingsmetoder vid identifierade behov

Metoderna i tabellen längre ner förutsätter att steg 1 och 2 i Gör-lär-gör har genomförts, eller att någon annan form av utvärdering gjorts som entydigt pekar på återkommande arbetsuppgifter där medarbetare enskilt eller i team behöver öka sin prestationsförmåga.

Metoderna tillämpas inom ramen för en övergripande metodologi för steg 3 och 4, som innehåller följande element:

- Tydligt identifierade och uppföljningsbara effektmål för de arbetsuppgifter som ska utvecklas (följer av steg 1 och 2, men kan behöva kompletteras om annan än metod använts).
- Avsatt tidsperiod på förslagsvis minst tre veckor, över vilka de utvecklade arbetsuppgifterna övas och tillämpas.
- Ingen bundenhet till tid och rum för de forum där teammedlemmar samverkar (dvs. inte fysiska möten som underförstått huvudalternativ).
- Då möten genomförs ska en effektiv möteteknik användas (t.ex. Hyper Islands IDOART, med på förhand bestämt syfte, förväntat utfall, agenda, rollfördelning, regler och avsatt tid).

Metoderna och deras nytta är:

Verktyg/metod	Nytta
<p><i>Gruppvis återkoppling efter genomförda insatser (After Action Review)</i> För varje fullbordad aktivitet som teamet bedömer som viktig görs följande steg:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Vad var målet?</li> <li>2. Vad blev resultatet?</li> <li>3. Vad gjorde vi bra?</li> <li>4. Vad kan vi göra bättre?</li> </ol>	<p>After Action Review, som har sin ursprung i en metodik utvecklad av det amerikanska försvaret, är en etablerad metod som bedömts bidra till 20-25 % förbättrad prestation.</p>
<p><i>Effektiv feedback inom teamet</i> Teammedlemmarna utvecklar och tillämpar förmågan att ge varandra effektiv feedback.</p>	<p>Genom en utvecklad förmåga att ge varandra personlig, stärkande feedback ökar teamets välmående och prestation. Den utvecklade förmågan inom teamet avlastar också chefen som huvudsaklig givare av feedback.</p>
<p><i>Identifiering och kommunikation av styrkor</i> Teammedlemmarna hjälper varandra att identifiera respektive medlems styrkor och drivkrafter.</p>	<p>Genom att identifiera och uppmärksamma styrkor och drivkrafter öppnas möjligheten för teammedlemmar att kompetensutveckla sig i nya riktningar. Teammedlemmarna blir också bättre stödresurser för varandra då de stöter på oväntade problem och dilemmer av olika slag.</p>
<p><i>Effektiv omvärldsanalys och spridning inom teamet.</i> En kartläggning och prioritering av de kanaler, plattformar och verktyg som respektive teammedlem använder, som sedan delas mellan teammedlemmarna.</p>	<p>Genom att sprida de mest föredragna kanalerna, plattformarna och verktygen inom teamet åstadkoms en effektiv samlad prioritering inom teamet av de viktigaste kanalerna, plattformarna och verktygen.</p>

## Bilaga 2: Gör-lär-gör, bärande principer och inspirationskällor

**Övergripande princip: Utgå från det som redan görs och den kompetenspotential som redan finns, klura ut tillsammans vad som kan göras bättre och hur, samt tillämpa det så snart som möjligt.**

### **Underliggande principer:**

1. **Förstå problemet:** Iaktta det som görs från så många perspektiv som möjligt och enas om en tydlig, överenskommen beskrivning av möjligheter och hinder. Avvakta med att utveckla lösningar, inklusive eventuella kompetensutvecklingsinsatser, tills att detta gjorts.
2. **Var klar över, samt helhjärtat enig, om syfte och mål:** Ett tydligt och engagerande syfte med lika tydliga, uppföljningsbara och välförankrade mål och delmål är av avgörande betydelse för att motivation till effektiv kompetensutveckling ska uppstå.
3. **Nyttja kraften i team.** En stark samhörighet inom teamet och en väl utvecklad autonomi hos teammedlemmarna är av avgörande betydelse för att stärka motivation för kompetensutveckling och innovation.
4. **Gör en sak åt gången och börja med små steg:** Många utvecklingsinitiativ faller på att för mycket försöker åstadkommas på en gång. Välj en beteendeförändring per teammedlem som ska fokuseras på och håll fast vid den.
5. **Mät och följ upp:** Målen och delmålen enligt punkt 2 ovan följs fortlöpande upp i syfte att teammedlemmarna ska se och inspireras av sina framsteg.
6. **Chefen är avgörande men inte allgörande:** Den närmaste ledningens engagemang är avgörande för att kompetensutvecklingsinsatser ska bli effektfulla. Dess roll är säkra att tydlighet skapas och att insatser som görs uppmärksammas och återkopplas. Ledningen behöver inte vara involverad i alla aktiviteter dock .

### **Definition av kompetens**

Förmåga och vilja att tillämpa kunskaper och färdigheter för att uppnå avsedda resultat. "Lärande" betraktas i Gör-lär-gör som synonymt med "kompetensutveckling"

### **Forskning och beprövad metodik som Gör-lär-gör främst tar avstamp ifrån**

- 5Di (Nick Shackleton-Jones)
- Action Mapping (Cathy Moore)
- 5 Moments of Need (Bob Mosher och Conrad Gottfredson)
- High Performance Learning Journey (Robert Brinkerhoff/Promote)
- Goal Setting Theory (Locke & Latham)
- Self Determination Theory (Ryan & Deci)
- Effektivt ledarskap (Simon Elvnäs, Stefan Söderfjäll)
- Effektfulla team (Susan Wheelan, Leif Denti)
- Lean Startup (Eric Ries)
- Design Thinking (Olika källor, bl. Jeanne Liedtka & Lisa Carlgren)
- Design for How People Learn (Julie Dirksen)
- What makes training really work/12 levers (Ina Weinbauer-Heidel)
- Hyper Island Toolbox