



Välkommen



Programprocessen RULE

Start-
samtal

MODUL 1
Att leda
mig själv
Att leda
verksamhet
och
förändring

Middags-
gäst

MODUL 2
Att leda
andra
Att leda
morgon-
dagens
patient

Middags-
gäst

MODUL 3
Att leda i
komplexa
organisati
oner
Benchmar
king

Middags-
gäst

MODUL 4
Avslut och
avstamp
framåt

Gäster

Utvärder
ing

Egna ledarskaps- och verksamhetsfrågor samt personliga utvecklingsmål följer med under programmet



- Modulupplägg: Modulerna är på internat så att kvällen kan användas, middagsgäst bjuds in
- Fördjupningsuppgifter: Läs en skönlitterär bok, se en film, intervjua någon viktig person – förmedlas till gruppen
- Koppling till egen verksamhet görs fortlöpande



EN FRAMGÅNG

- något jag lyckats med
- något jag är stolt över



NÅGON SOM INSPIRERAR MIG och varför

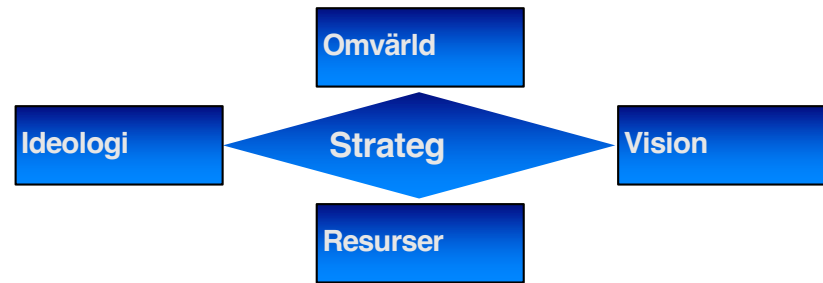


Ett magplask NÄR DET BLEV FEL - trots goda intentioner

Ledarskapsmodell i 3 nivåer



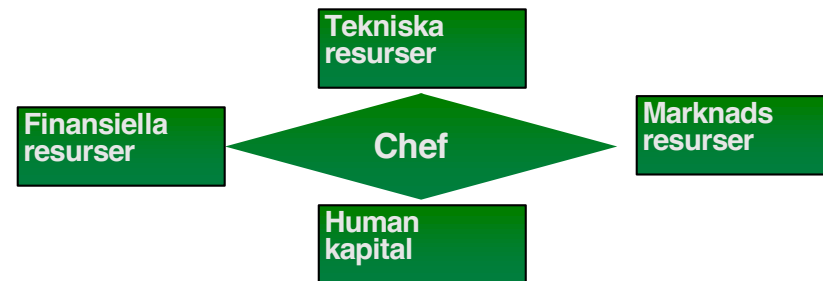
Utveckling



Skapa riktning

- Strategisk blick
- Holistiskt synsätt
- Kundorienterad
- Hållbarhet

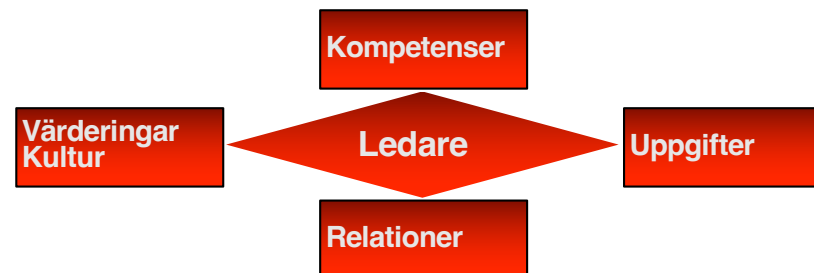
Uppgift



Skapa värde

- Tydliga funktioner
- Effektivitet
- Fördela resurser
- Intressentanalys

Relation



Skapa mening

- Motivation
- Kommunikation
- Team utveckling
- Mod & Integritet



Myers-Briggs Type Indicator ®

- Världens mest använda personlighetsinstrument, väldokumenterat sedan 1942 och framåt
- Bygger på den schweiziske psykiatern C G Jungs teorier och arbeten
- Utvecklat av två "lekmän" – Catherine Briggs och Isabel Meyers (mor och dotter) – som ville ge så många som möjligt tillgång till dessa idéer



MBTI

Används vid

- Personalutveckling
- Samarbets- och teamutveckling
- Organisations- och ledarutveckling
- Rådgivning
- Kommunikationsträning
- Konfliktlösning



MBTI

- MBTI mäter preferenser
- Preferenser är inte detsamma som förmågor eller färdigheter
- Alla preferenser är lika värdefulla och viktiga, det finns ingen sämre eller bättre typ
- MBTI används för att öppna upp möjligheter, inte för att begränsa

MBTI-preferenserna fyra variabler

Hur får du energi?	→ E xtraversion	<i>eller</i>	I ntroversion
Vilken slags information uppmärksammar du?	→ S innesförnimmelse	<i>eller</i>	N Intuition
Vilken process föredrar du vid beslutsfattande?	→ T anke	<i>eller</i>	F Känsla
Vilken livsstil föredrar du?	→ J Bedömning	<i>eller</i>	P erception



Vårt typhus: Vi har ett favoritrum från vilket vi betraktar omvärlden. Vi förflyttar oss från rum till rum för att kolla utsikten.

ISTJ	ISFJ	INFJ	INTJ
ISTP	ISFP	INFP	INTP
ESTP	ESFP	ENFP	ENTP
ESTJ	ESFJ	ENFJ	ENTJ



MBTI-preferenserna

Hur får du energi?	→ E xtraversion	eller	I ntroversion
Vilken slags information uppmärksammar du?	→ S innesförnimmelse	eller	N Intuition
Vilken process föredrar du vid beslutsfattande?	→ T anke	eller	F Känsla
Vilken livsstil föredrar du?	→ J Bedömning	eller	P erception



E - Extraversion

Föredrar att hämta energi från omvärlden, att agera, har mycket kontakt med andra, stimuleras av aktiviteter

- Inriktad på den yttre världen
- Utvecklar sina idéer genom att diskutera dem med andra
- Lär sig bäst genom att agera eller diskutera
- Har breda intressen
- Vill ha folk omkring sig

Jag har ju så många viktiga saker att berätta...

...om mig, mina
bekymmer, min
glädje, mitt liv,
mina intressen,
min familj, mitt
arbete, min...



Varför lyssnar då ingen?



I - Introversion

Föredrar att hämta energi från den inre världen, fokuserar på och stimuleras av egna tankar och idéer

- Dragna till sin inre värld
- Vill tänka igenom saker
- Lär sig bäst genom reflektion
- Har djupa intressen
- Behöver enskildhet

Mitt mesta jag finns under ytan...

... så var inte rädd
för att dyka ner och
hälsa på mig!



E eller I



E-typer behöver umgänge
och får sin energi från andra

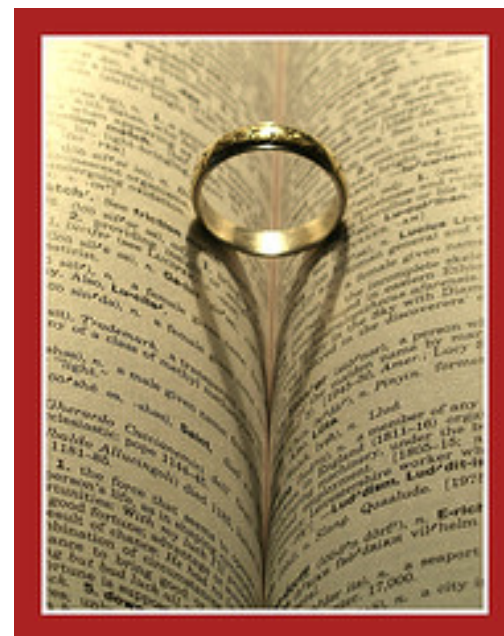


I-typer behöver enskildhet
och får sin energi från inre
resurser

E eller I



E-typer handlar först och tänker sen (kanske)



I-typer tänker först och handlar sen (kanske)

E eller I



E-typer får sin energi från andra och från yttervärlden

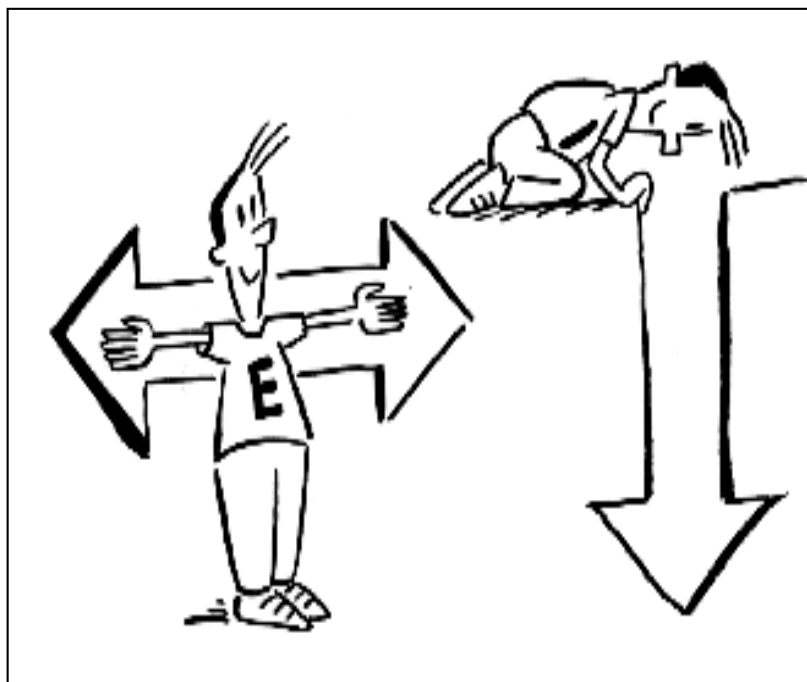
I-typer får sin energi från inre resurser



E-typer visar sina känslor

I-typer håller håller tillbaka sina känslor

E eller I



E-typer söker,
utnyttjar och
ger livet bredd

I-typer söker,
utnyttjar och
ger livet djup



E-typer kan för
I-typer förefalla
vara ytliga

I-typer kan för
E-typer förefalla
vara inneslutna



MBTI-preferenserna

Hur får du energi?	→ Extraversion	eller	Introversion
Vilken slags information uppmärksammar du?	→ S innesförnimmelse	eller	N Intuition
Vilken process föredrar du vid beslutsfattande?	→ Tanke	eller	F Känsla
Vilken livsstil föredrar du?	→ J Bedömning	eller	P erception



S - Sinnesförmimelse

Föredrar att inhämta information via de fem sinnena och se den aktuella verkligheten

- Inriktad på vad som är verkligt och närvarande
- Faktisk och konkret, uppmärksammar detaljer
- Trivs i nuet
- Vill att information ska vara korrekt och precis
- Litar på sin erfarenhet

N - Intuition

Föredrar att inhämta information genom att se mönster och kopplingar mellan fakta snarare än fakta i sig, fokuserar på idéer och möjligheter, litar till sitt "sjätte sinne"

- Inriktad på "bilden i stort"
- Abstrakt och teoretisk
- Föreställer sig gärna framtiden
- Ser mönster och mening i fakta
- Litar på sin inspiration

Om du fördjupar dig för mycket i vardagens små detaljer säger N...



...kan du missa de stora händelserna

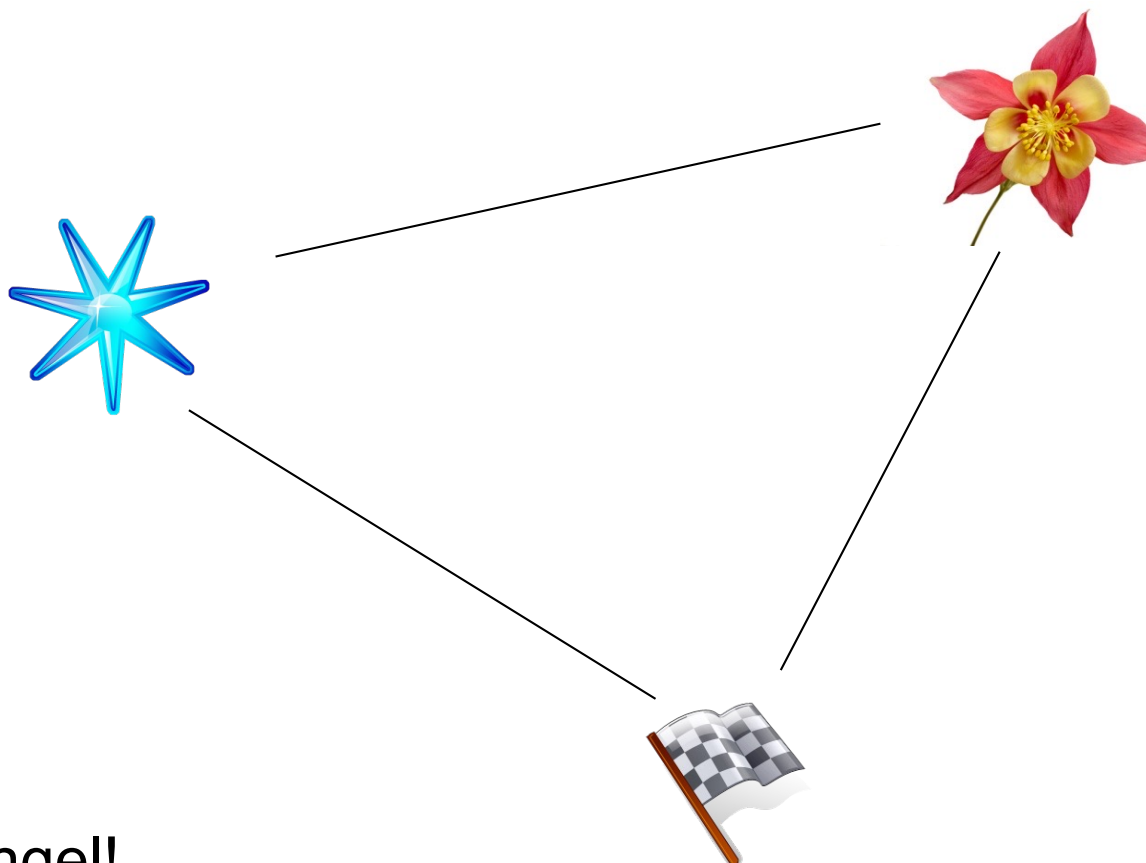




Vad ser du?



Vad ser du?

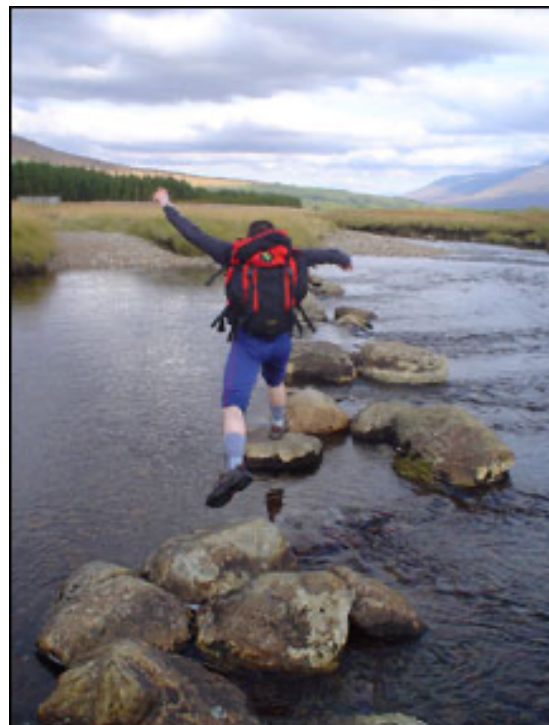


- En triangel!

S eller N



S-typer börjar från början
och tar steg för steg



N-typer börjar var som helst
och hoppar över vissa steg

S eller N



S-typer läser
bruksanvis-
ningen och är
uppmärk-
samma på
detaljer

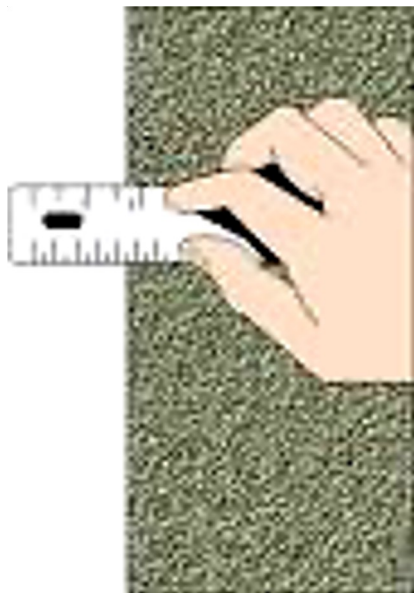
N-typer följer
sina infall och
tar bruksanvis-
ningen som en
möjlig utgångs-
punkt



S-typer ser
husen men
inte alltid
staden

N-typer ser
staden men
inte alltid
husen

S eller N



S-typer ser
det exakta



N-typer ser
mönster och
sammenhang

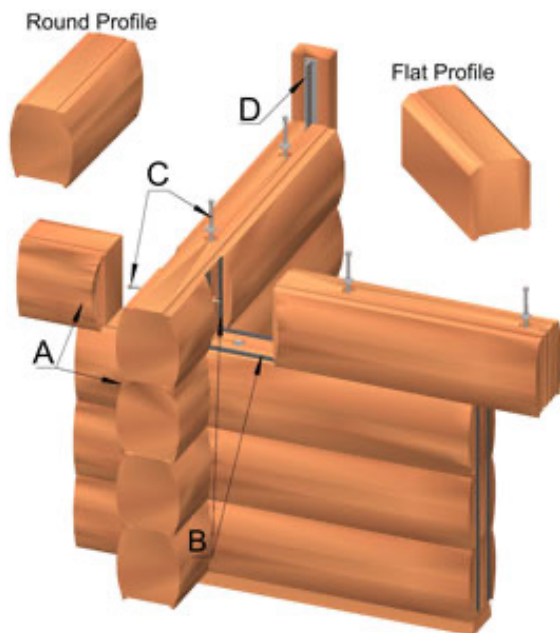


S-typer föredrar
det praktiska

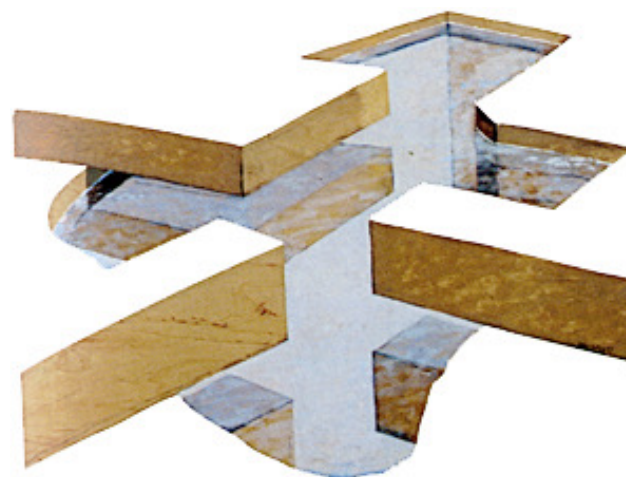


N-typer föredrar
olika möjligheter

S eller N



S-typer uppskattar det tydliga och mätbara



N-typer uppskattar det nyskapande



S eller N



N-typer lever i
framtiden och
uppehåller sig vid vad
som kan komma att bli

S-typer lever här och nu och njuter
av det som finns



MBTI-preferenserna

Hur får du energi?	→ Extraversion	eller	Introversion
Vilken slags information uppmärksammar du?	→ Sinnesförmåelse	eller	N Intuition
Vilken process föredrar du vid beslutsfattande?	→ T Tanke	eller	F Känsla
Vilken livsstil föredrar du?	→ J Bedömning	eller	P Perception



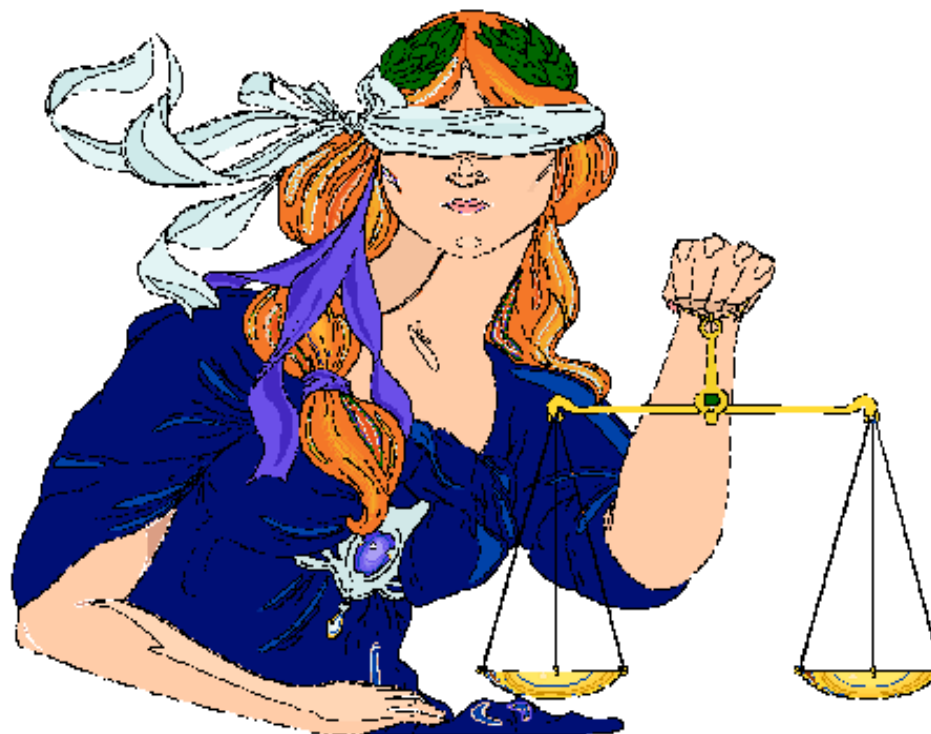
T - Tanke

Föredrar att organisera och strukturera information för att fatta beslut på ett logiskt sätt

- Vägleds av logiska överväganden
- Fokuserar på orsak och verkan
- Letar efter brister i logiska resonemang
- Tillämpar konsekventa principer gentemot andra människor
- Uppgiftsinriktad i sitt arbete

Om du alltid försöker att vara logisk...

...har du sällan några
bekymmer... eller
speciellt roligt, säger
F



Jag är nu redo att ta tag i mina personliga problem

**Men ska jag försöka
en militär eller politisk
lösning, säger T?**





F - Känsla

Föredrar att organisera och strukturera information för att ta beslut på ett personligt värderingsinriktat sätt

- Vägleds av personliga värderingar och övertygelser
- Fokuserar på harmoni med egna och andras värderingar
- Letar efter "gemensamma nämnare"
- Behandlar andra som unika individer
- Betonar goda processer i arbetet

T eller F



T-typer är bra på att
analysera



F-typer är bra på att förstå

T eller F



T-typer beslutar med huvudet



F-typer beslutar med hjärtat

T eller F



T-typer värdesätter sanning och blind rättvisa



F-typer värderar personliga förhållanden och harmoni

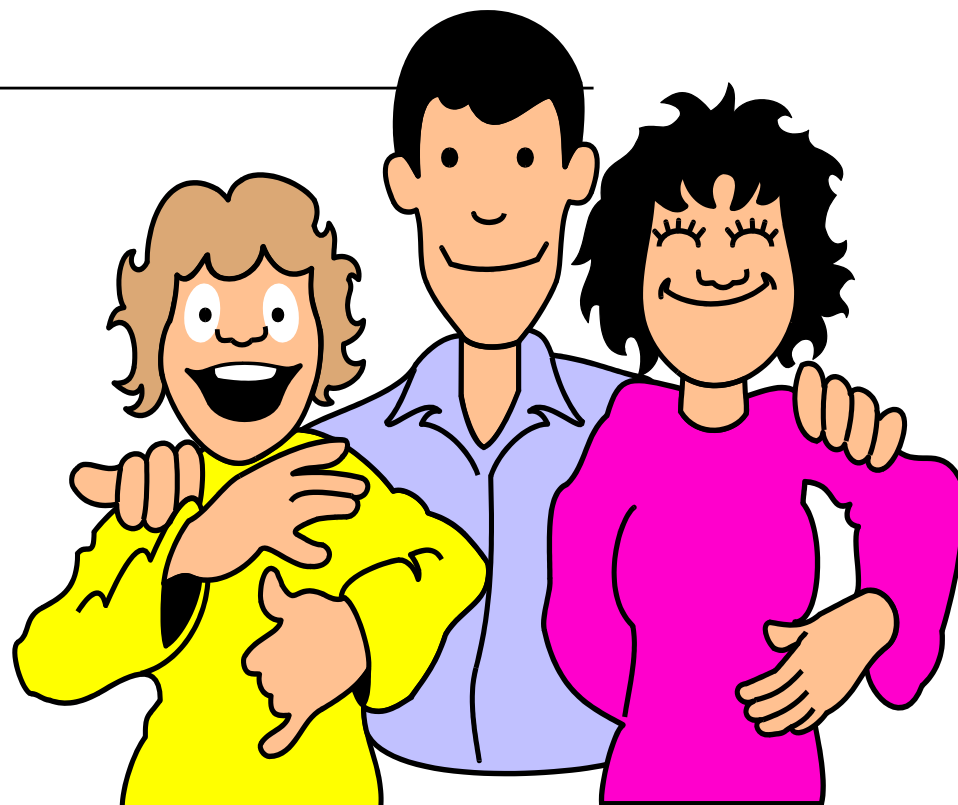


All you need is love...

Och mest av alla behöver jag allas kärlek!

Mitt hjärta klappar för alla...

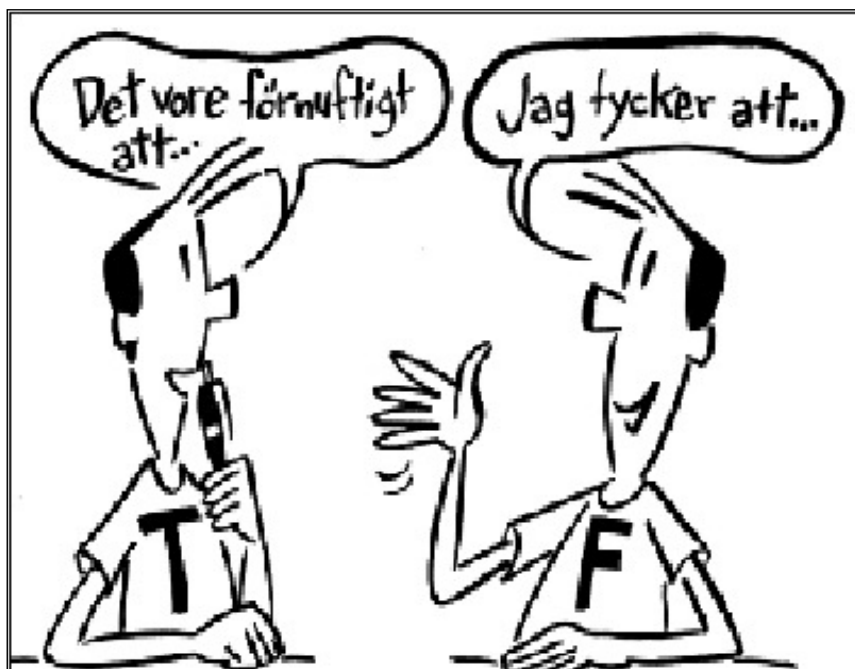
Utom för dem som inte delar mina värderingar!



Jag har inget emot kritik

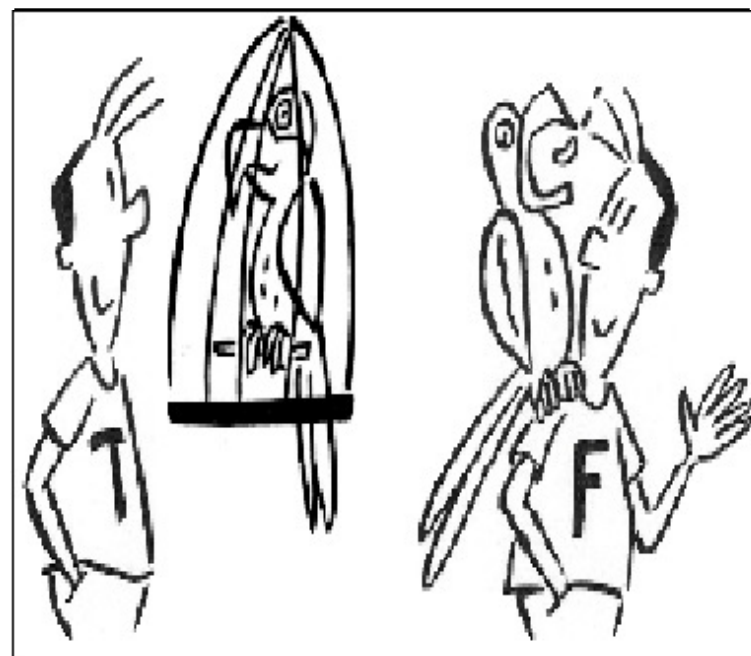
Så länge den inte berör mig eller vad jag gjort, gör, eller kommer att göra!

T eller F



T-typer
föredrar förnuft

F-typer föredrar
personliga
överväganden



T-typer ser
saker utifrån

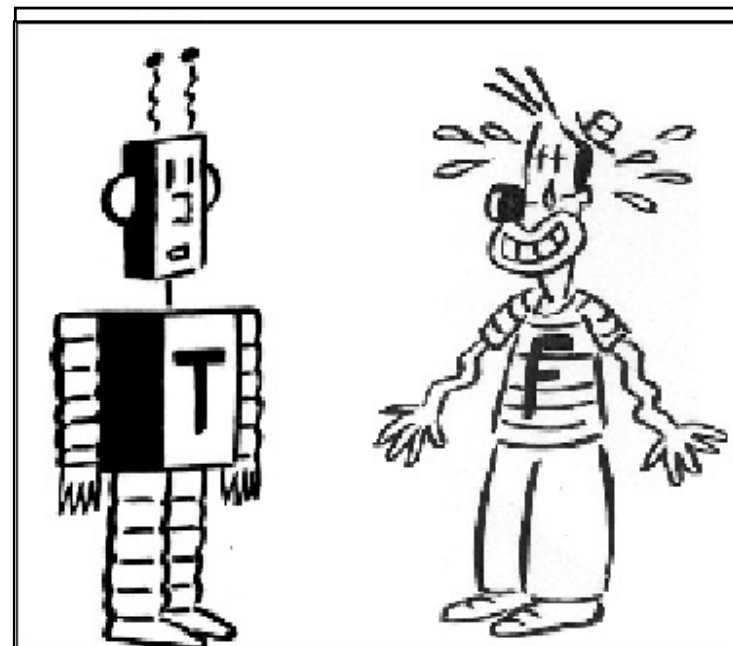
F-typer
engagerar sig
personligen

T eller F



T-typer kritiserar
hittar gärna
fel

F-typer bildar sig
snabbt en åsikt



T-typer kan för
F-typer förefalla
kalla och
oåtkomliga

F-typer kan för
T-typer förefalla
emotionella
och opålitliga



MBTI-preferenserna

Hur får du energi?	→ Extraversion	eller	Introversion
Vilken slags information uppmärksammar du?	→ Sinnesförmåelse	eller	N Intuition
Vilken process föredrar du vid beslutsfattande?	→ Tanke	eller	F Känsla
Vilken livsstil föredrar du?	→ J Bedömning	eller	P Perception



J - Bedömning

Föredrar att leva på ett planerat och ordnat sätt, vill ha kontroll över saker och ting, vill fatta beslut, få saker gjorda och sedan gå vidare

- Vill fatta beslut kring saker och ting
- Organiserad och välplanerad
- Tycker om planering och avslut
- Ogillar att arbeta under tidspress och planerar därför noga för att undvika det

Jag har inte tid att vänta...

...det är ju nu jag
måste fatta beslut!

Jag önskar att jag alltid...
...kunde vara helt förberedd
på det totalt oväntade.

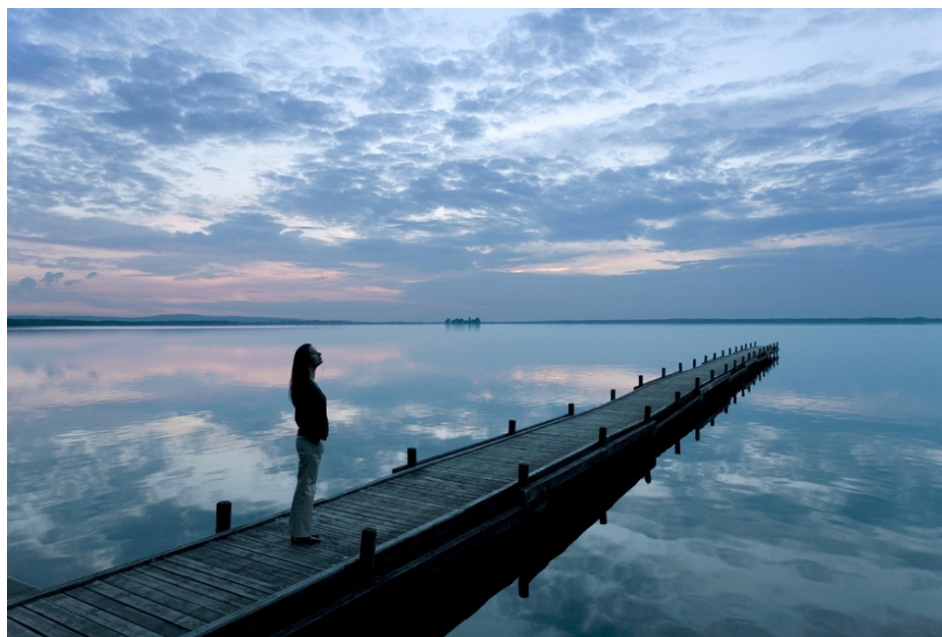


Morgondagens
Nyheter



Om jag avverkar morgondagens arbete idag...

...så kommer den
sista dagen i mitt liv
äntligen att vara helt
arbetsfri, säger J





P - Perception

Föredrar att leva på ett spontant och flexibelt sätt, känner sig bunden av planer och struktur, föredrar att hålla öppet för nya erfarenheter och ny information

- Vill "hålla alla dörrar öppna"
- Spontan och anpassningsbar
- Tycker om processer, hastar inte med beslut
- Stimuleras av att arbeta under tidspress

Jag kan göra allt som jag beslutar mig för att göra...

...problemet är bara
att jag inte kan
besluta mig för vad
jag ska göra, säger
P!



Jag vet inte vad jag letar efter...



...det är det som gör sökandet
så intressant!

Mitt slutgiltiga besked är...

...kanske!



J eller P

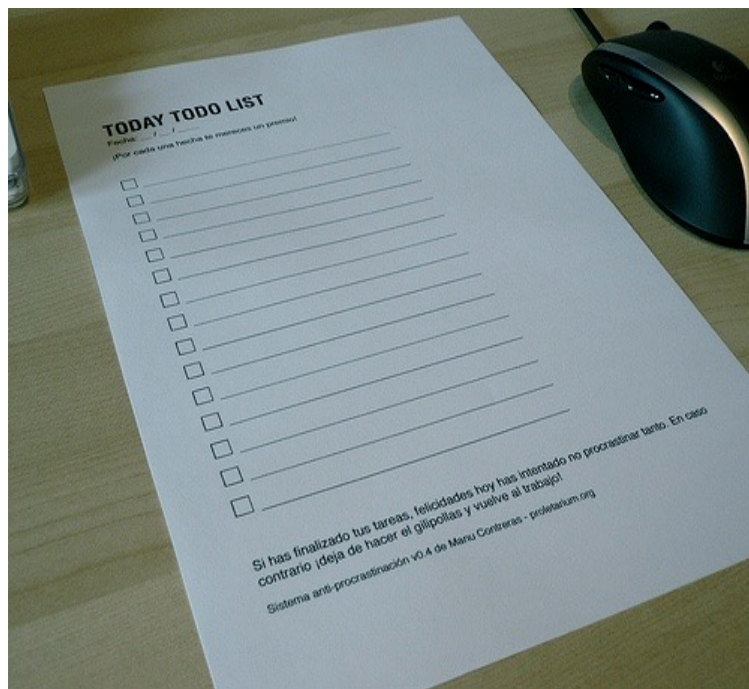


J-typer föredrar det reglerade, planerar och håller sig till schemat

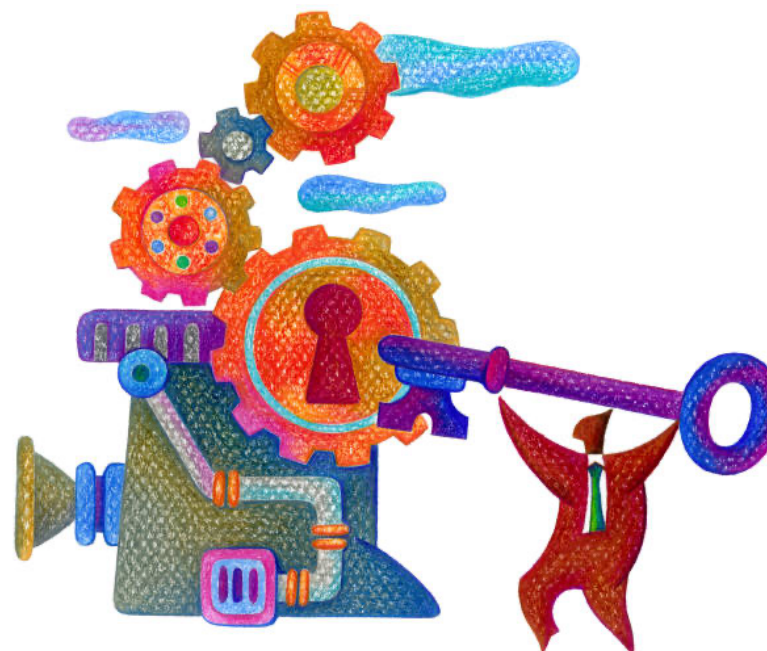


P-typer kommer i sista minuten och har en flexibel livsstil

J eller P



J-typer vill få grepp om livet



P-typer vill pröva varje
möjlighet

J eller P

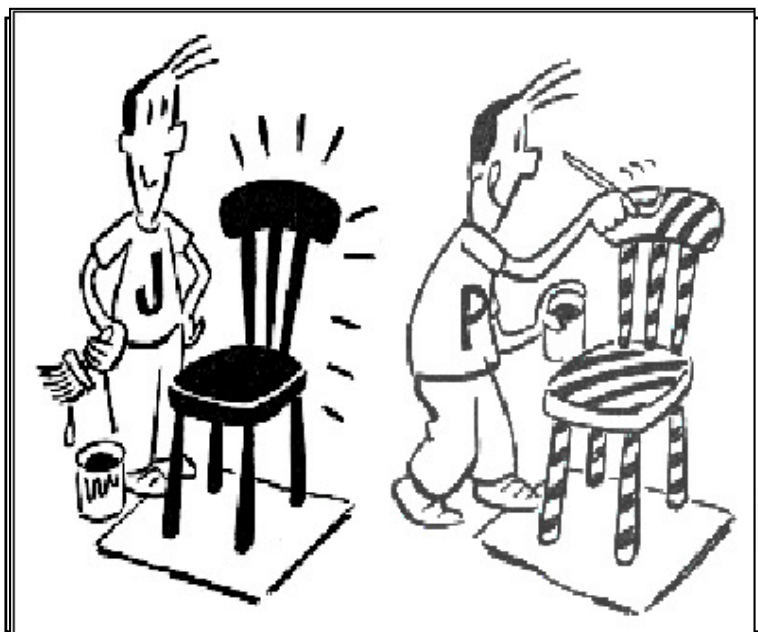


J-typer föredrar klara gränser
och spelregler



P-typer föredrar gränslösa
friheter

J eller P



J-typer tycker om att avsluta uppgifter

P-typer föredrar öppenhet och att njuta av processen



J-typer kan för **P**-typer förefalla alltför trånga och strukturerade

P-typer kan för **J**-typer förefalla alltför oorganiserade



Balans i gruppen

E – 10

I – 8

S – 16

N – 2

T – 13

F – 5

J – 16

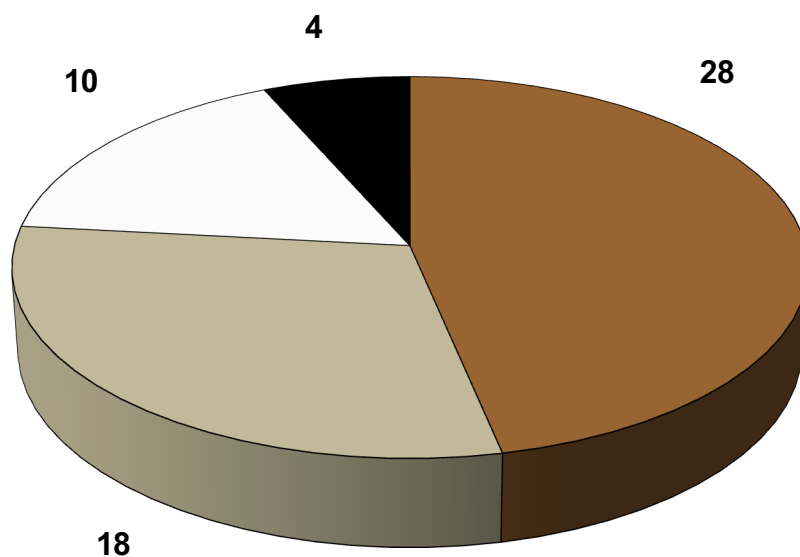
P – 2



Preferenserna (SNTF)

Exempel: ESTJ

Tanke – Sinnesförmåelse –
Intuition – Känsla



- Dominant funktion
- Stödfunktion
- Tredje funktion
- Minst föredragen funktion



Typtabell för Sverige

ISTJ 11%	ISFJ 7%	INFJ 2%	INTJ 1%
ISTP 5%	ISFP 3%	INFP 4%	INTP 3%
ESTP 5%	ESFP 6%	ENFP 12%	ENTP 6%
ESTJ 14%	ESFJ 12%	ENFJ 6%	ENTJ 3%

Typfördelning

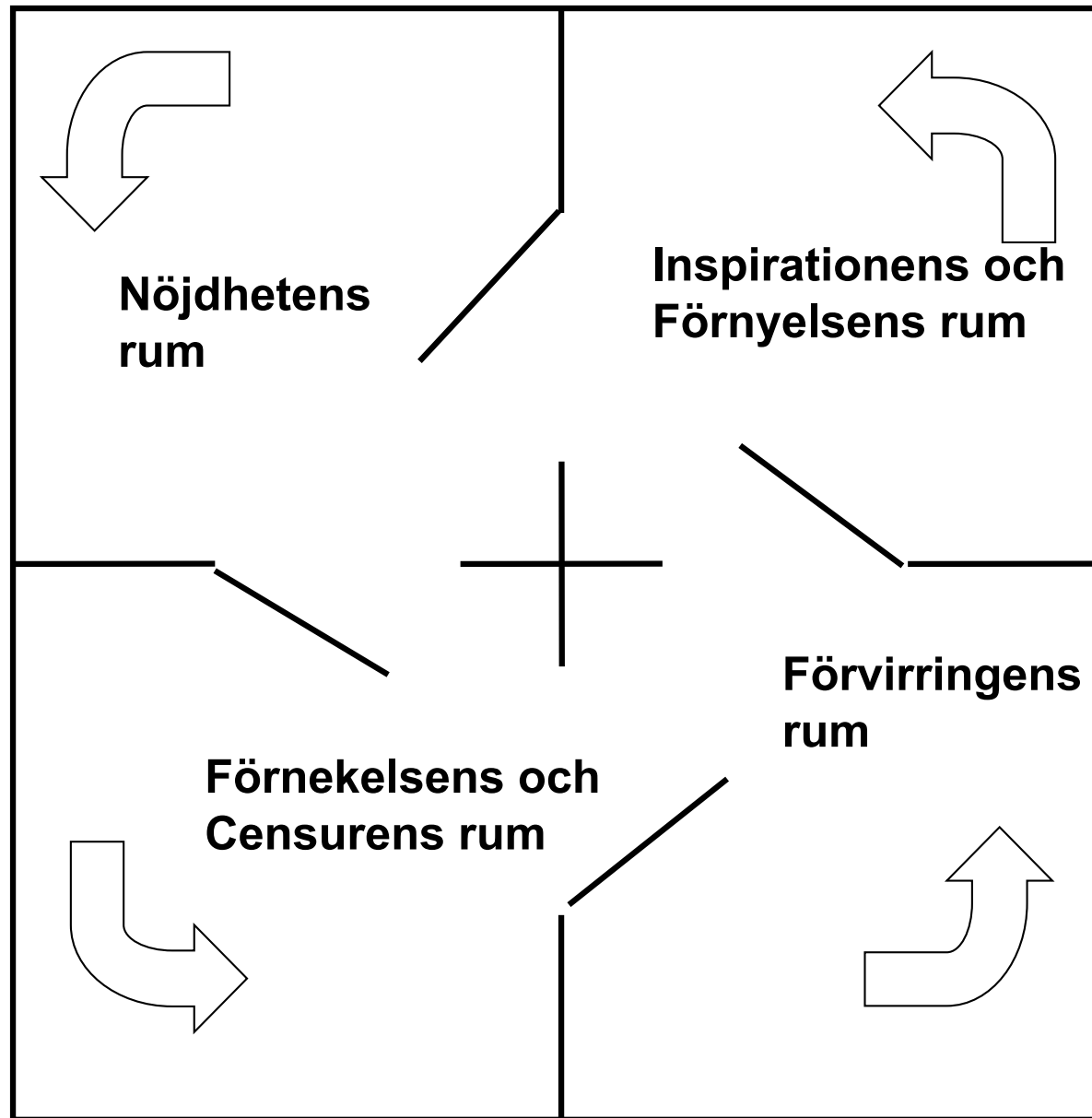
Preferens	Totalt	Män	Kvinnor
E	64%	56%	69%
I	36%	44%	31%
S	63%	66%	59%
N	37%	34%	41%
T	48%	64%	34%
F	52%	36%	66%
J	56%	53%	60%
P	44%	47%	40%



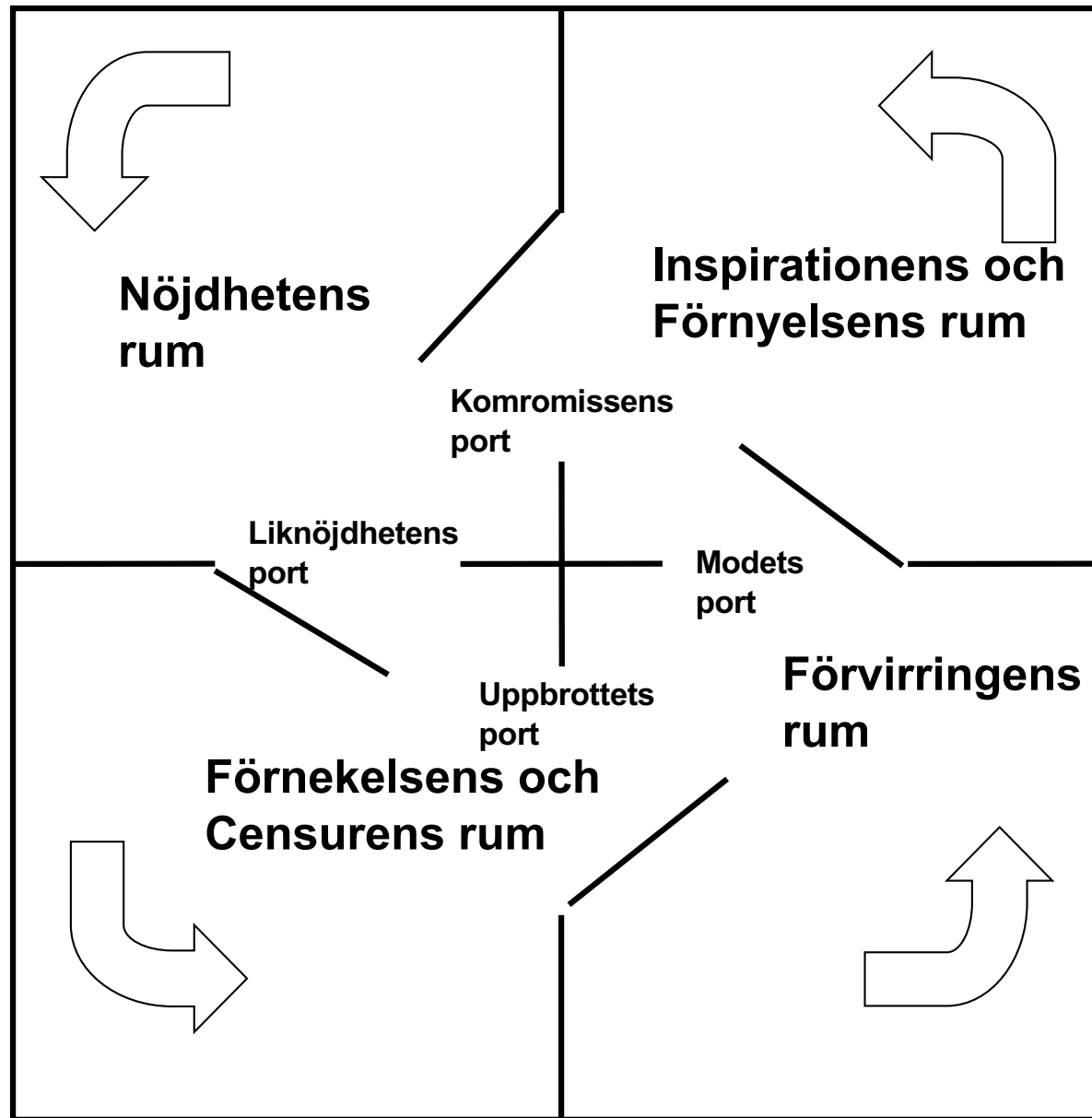
PERSPETTIVA

– vidgar dina vyer

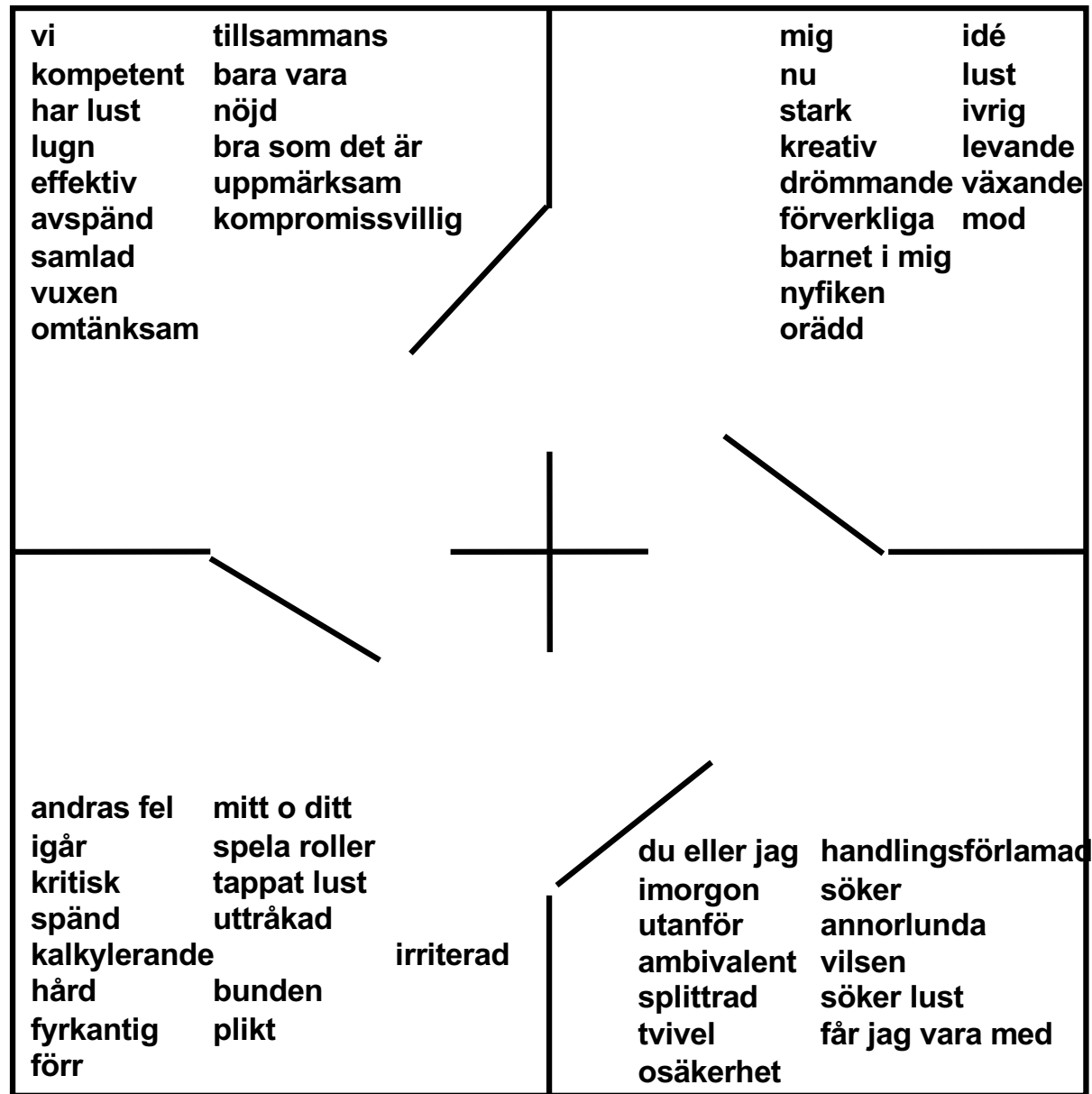
Förändringens fyra rum



Förändringens fyra rum



Exempel på "rummens" nyckelord



"Organisationens" fyra rum



Nöjdhet Jämvikt. Enighet om realistiska mål som uppfylls. Regler och system som främjar effektiv samverkan. Rätt personer gör rätt saker. Klara arbetsuppgifter. Org. medlemmar har förtroende för varandra och för ledningen. Avspänd atmosfär.	Inspiration Gemensam vision/idé. Öppet fritt idéflöde. Öppen konflikthantering. Effektiv delegering. Ger org medlemmar eget ansvar och utrymme för kreativitet. Hög energi. Arbetet beskrivs som spännande och utmanande.
Förnekelse Stel hotad jämvikt. Regler som hindrar kreativitet och personliga initiativ. Tonvikt på hierarki, kontroll, gamla sanningar. Risktagande uppmuntras ej. Gör ingenting så riskerar du inte att bli kritiserad. Taktiska hänsyn vanliga. Nödvändigt att hålla masken och "spela spelet". Spändhet och en stämning av kontrollerad irritation.	Förvirring Kaos. Brist på samverkan. Något är fel men det saknas enighet om vad eller om vilka åtgärder som är önskvärda. Regler och system saknas eller är dåliga, eller det råder oenighet om dem. Öppna konflikter och negativa känslor. Folk är arga, rädda eller ledsna. Kan finnas fraktioner som försvarar revir och arbetar mot olika mål.