

If Leadership program 1

”Hela vår bransch baseras på trygghet som koncept, och vi söker alltid efter att minimera risk. Men i vårt ledarskap måste vi våga pröva nya förhållningssätt.”

Med nära 7000 medarbetare och verksamhet i hela Norden och Baltikum är ledarskapet i försäkringskoncernen If naturligtvis en helt konkurrensavgörande parameter. Bolaget startade 2001 ledarskapsprogram för första linjens chefer som är nya i rollen. Sedan 2012 går programmet under namnet If Leadership Program 1. Det har varit framgångsrikt och uppskattat sedan starten, men 2009 började man leta efter ett sätt att revitalisera sin syn på ledarskap. Och det var i denna tidsperiod som MiL Institute kom in i bilden.

”The If Leadership Way”

För drygt tre år sedan tog If Basic Leadership Program delvis en ny skepnad och inriktning. Då började If ett uttalat arbete som handlade om att bättre tydiggöra ”the If Leadership Way” och det resulterade bl.a. i If Leadership Program 1. Det som hände när MiL Institute kom in i bilden var att programmet fick en tydligare dragning mot det personliga ledarskapet och relationerna mellan individer uppgraderades.

Autentiskt ledarskap

Syftet har från början varit att ge varje ny chef en startfas där man känner trygghet i rollen som ledare. Fokus är

på det personliga ledarskapet, teamet och förändringskunskap. Helt enkelt vad det innebär att vara en autentisk ledare – att man förstår sin egen motivation, sin kontext och fundamenten för ett gott ledarskap.

Detta är temat under de tillfällen i programmet då alla deltagarna samlas, vilket sker i moduler om 3+2+3 dagar, men också i högsta grad genom det teamarbete och den coaching man får i mindre nationella grupper mellan dessa moduler.

Programmet har bidragit till deltagarens förmåga att utveckla relationer till andra samt hur de kan förbättra samarbetet i organisationen. Förtroende är en

praktisk komponent i förändringsprocesser och handlar bl.a. om förväntningar inför ett möte, vad man själv kan bidra med och bjuda på, att man vågar pröva om relationen håller vid en kritisk punkt eller konflikt, etc. Förmågan att designa ett möte efter dessa utgångspunkter, och hur hela denna kommunikativa delen ska fungera, är naturligtvis viktiga bidrag. En av hörnstenarna i programmet har varit att länka samman de fyra grundläggande värderingarna koncernen står för (FRED = Forward Thinking, Reliable, Easy to Reach and Relate to and Dedicated) med sättet man arbetar på i praktiken och det resultat det ger. Utifrån dessa perspektiv har det visat sig att MiL Institute och If har haft en

Fakta om If Leadership program 1

Programmet vänder sig till deltagare med 1-3 års ledarerfarenhet. och löper under åtta månader, där deltagarna träffas i 3 moduler på 3+2+3 dagar vardera. Däremellan möts de i nationella Action-Coaching-Team där de får applicera sin nya kunskap på vardagliga praktiska utmaningar i arbetet. Dessa möten leds av en extern coach.

Det primära syftet med programmet är att genom träning och reflektion stimulera deltagarnas förmåga att coacha, kommunicera, och motivera både personlig utveckling såväl som organisatorisk sådan. Affärsförståelse och deltagarnas dagliga dilemman styr träningsarenan genom hela programmet. Dessutom utvecklar man ett starkt nätverk av kollegor från andra affärsområden och länder.

mycket stor kompatibilitet sinsemellan, inte minst vad gäller värderingar. If har en idé om ledarskap och motivation som man uttrycker i begreppet "Intrinsic Motivation" som rimmar väldigt väl med MiL Institutes filosofi.

Arbetar direkt med reella utmaningar

Under utvecklingsarbetet med MiL Institute fick "If Leadership Program 1" ny design som skulle koppla samman deltagarna i programmet i ett tätare samarbete. Här har MiL Institutes kreativa lärdesign och filosofi, ARL – Action Reflection Learning®, kommit att visa sig vara en förlösande nyckel:

– I tidigare design har vi haft ett mer klassiskt format där deltagarna arbetat med ett projekttema. Nu arbetar vi direkt med de reella utmaningar som ledarna brottas med till vardags och det har gjort stor skillnad, säger Jesper Askjær.

Omsätta lärandet i vardagen

MiL Institute introducerade bl.a. vad man kallar för ACT (Action-Coaching-Team) mellan de olika mötesmodulerna. Vid varje sådant möte får deltagarna applicera sin nya kunskap på vardagliga praktiska utmaningar i arbetet. På så sätt säkerställer man att deltagarna faktiskt använder det man får genom modulerna. Deltagarna ger varandra inspiration till lösningar genom ett coachande förhållningssätt mellan varandra och reflekterar tillsammans över verkliga utmaningar.

Jesper Askjær poängterar några av de dilemman If har att väga samman när det gäller att skapa en optimal ledarskapskultur:

– Försäkring är en bransch där trygghet är basen. Trygghet kopplat till tillit. För några försäkringstagare sker skadan aldrig och därför vet de inte om de valt rätt bolag. I If talar och lever vi hela tiden med begreppet risk, och det har naturligtvis både återkopplingar till verksamhetens grundläggande personlighet och den kultur som råder. Men som verksamhet måste vi också våga pröva det nya och hitta förhållningssätt som är experimenterande.

– Utifrån ett organisatoriskt perspektiv behöver vi därför skapa en organisation som vågar, är mer experimenterande, med ett "mindset" där man har tilltro till den egna förmågan och ser vad man som enskild bidrar med, berättar Jesper. Målet är att man ska lära sig observera, våga, reflektera och dra riktiga slutsatser, säger han avslutningsvis.

– MiL Institute har bidragit med mycket som gjort att vi byggt upp ett större mått av förtroende i företaget – för deltagarna har både tilliten till den egna förmågan och tryggheten i våra inbördes relationer ökat. Deltagarna vilar mer i sitt ledarskap efter programmet. Förhoppningsvis smittar det av sig på andra med arbetare och kulturen. Effekten av programmet beror såklart på designen av programmet men också på att handledarna är fokuserade, närvarande, trovärdiga, kompetenta, lyssnar till den enskilde deltagaren och till behov som både är klara och oklara", säger Jesper Askjær, If Academy Danmark, som är ansvarig för If Leadership Program 1.



Så här säger några av 2012 års deltagare om programmet:

"Jag rekommenderar absolut programmet till andra. Om man är mogen för en utmaning, så kan man utvecklas snabbt i sitt ledarskap; ju mer du ger, desto mer får du tillbaka. Det har gett mig kunskapen att använda mina egna värderingar och styrkor på ett positivt sätt och vara ännu mer av en autentisk ledare – genom att vara mig själv och vara medveten om mina styrkor och svagheter", säger David Låstberg, gruppchef Sjuk- och Olycksfall, Sverige.

"Ett mål som jag har satt för mig själv i If Leadership Development 1 var att "bli mer intresserad, inte intressant". För mig innebär detta att jag förbättrar mitt aktiva lyssnande och försöker se det bästa hos andra och situationen, såväl som att kunna backa från mitten i ringen när det behövs", säger Anna Linder, eBusiness Developer, Private, Finland.

"Autentiskt ledarskap kräver att man kan uttrycka sina tankar på ett tydligt sätt – och reflektera. Det kan ibland vara utmanande. Jag är t.ex. väldigt action-orienterad, så jag var förvånad att programmet innehåller så mycket reflektion. Vi reflekterar över många olika situationer: Vad är korrekt? Kunde jag ha nått en annan lösning på ett annat sätt? Det är väldigt spännande och jag hoppas att mitt team tycker att jag har utvecklats inom detta område, säger Anne Nørgaard, Ansvarig motorskador, Commercial, Danmark".

"De mest givande delarna är att reflektera över varandra. Du får en bra mycket bättre förståelse för hur du uppfattas av andra – vilket är till stor hjälp att försöka förbättra sig själv och sin kommunikation", säger Andreas Andersson, Affärsutvecklare, Private, Norge.