

## Hösten är här!

LUFTE KÄNNS LÄTT ATT ANDAS och färgerna i naturen skiftar!

Hösten ses ofta som en tid för omstart efter sommarens ledighet. Att hitta balansen mellan aktivitet och vila i vardagen är en av de utmaningar som

många av oss brottas med. Det är inte alltid det lättaste då både omgivningens och egna krav pochar på.

Att ha tillgång till några enkla knep när det kniper kan vara ovärderligt. I det här brevet får du ta del en några verk-

tyg som vi själva tycker är värdefulla. Och du kan använda dem både för dig själv och din organisation!

Låt dig inspireras och våga testa, det fungerar!

## Just nu på Sententia

### SENTENTIA REKRYTERING

Exempel på pågående rekryteringar:

- HR-utvecklare och HR-generalist till Hyresbostäder i Norrköping
- Site Manager till QinetiQ Flight Physiological Centre i Linköping
- Marknad- och logistik-koordinator till Ljungberg & Fritzoie i Katrineholm

Vi får också många uppdrag där vi gör s k "second opinions", dvs fördjupade personbedömningar där vi går in som stöd till kunderna när de har egna rekryteringsprocesser.

Vi ser också en ökning i antalet interimsuppdrag där vi får bistå med duktiga interimskonsulter ute hos våra kunder. Besök oss på [www.sententiarekrytering.se](http://www.sententiarekrytering.se) för lediga uppdrag och mer information.

### SENTENTIA MANAGEMENT

Exempel på uppdrag:

- Engagemang i Styrelseakademien <http://www.styrelseakademien.se/ostsverige>
- Sankt Kors fortsätter organisationens utvecklingsresa med att satsa på utvecklingsprogrammet Professionell Aktör 3.2.
- Vi har fått förtroendet att stödja SPH ledningsgrupp i deras utveckling.
- Vi fortsätter att stödja interaktionen bland människorna i flera av de större byggprojekten i Linköping, bla. Ebbepark, Framtidens

universitetssjukhus och Nya vasa-hallen. Alla projekt, som kommer ha stor betydelse för Linköping.

- Vårt stöd avseende utvecklingen av fackföreningen Byggnads fortsätter.

*PS. Både Sententia Management och Rekrytering lanserar nya fräscha hemsidor. För Rekrytering inkluderar det även ett supermodernt kandidathanteringsystem. Besök oss gärna: <http://www.sententia.se>*



# Porten till ditt optimala tillstånd

ANDAS. Något vi alla gör mer eller mindre omedvetet. En process som fungerar automatiskt och fyller våra lungor med det livsviktiga syret vi använder i våra biokemiska processer när vi jobbar, vilar, springer eller tänker. Tänk om andningen kan vara nyckeln som hjälper oss att hitta de resurser vi behöver – exakt då vi behöver dem – oavsett situation?

Paul Silfverstråle, akupunktör i traditionell kinesisk medicin, lärare i kampkonst och landslagscoach, hävdar att vi kommit ifrån vårt naturliga sätt att vara, i en överstimulerad värld där vi inte ges tillfälle till naturlig vila, återhämtning eller möjlighet att mobilisera resurser när vi behöver dem.

- Människan har under hundratusentals år utvecklats för att kunna hantera sin miljö, anpassningsbar som få andra djur, säger Paul. Den miljö vi lever i med våra moderna utmaningar har utvecklats mycket snabbare än vad vårt system klarar av att anpassa sig till, fortsätter Paul. Skulle detta vara kronan på verket skulle inte vare sig fysisk eller psykisk ohälsa lysa med alarmerande röda siffror.

Med 20 års bakgrund inom traditionell kinesisk medicin och samarbete med forskare inom evolutionslära har en förståelse för den moderna människans utmaningar under åren vuxit fram. Under många års klinisk praktik, har Paul fått insikter kring andningens betydelse för oss alla – elitidrottare som otränad och ung som gammal.

- Det handlar om ett styr- och regelsystem i tvåvägskommunikation. Överstimulans i våra sinnen skapar andningsmönster som neurologiskt är förknippade med beredskap, fara och flykt. Detta är instinkter som alla människor har. Den miljö och det stimuli vi utsätter oss för idag leder till ett tillstånd där det är svårt att släppa just detta beredskapstillstånd, säger Paul.

Paul beskriver hur människan anpassar andningen till situationen och därigenom också de mekanismer som utsöndrar hormoner som ska hjälpa oss att hantera en stressfylld situation, eller de hormoner som ska stimulera återhämtning och är en förutsättning för god vila/sömn.

- Tyvärr är vi inte i synk med vår situation idag. Kroppen reagerar precis som om vi skulle ha en sabeltandad tiger framför oss, även om det "bara" handlar om rapporten som ska in i eftermiddag eller det ständiga flödet av nyheter som pockar på vår uppmärksamhet. Detta resulterar inte enbart i en rad kroppsliga problem som sömnrelaterade besvär eller blodtrycksobalanser, utan även i mentala och beteendemässiga mönster. Mönster som inte alltid är optimala, menar Paul.

Paul beskriver det optimala tillståndet som att vara i synk med det sammanhang man befinner sig i. Ska man göra något ansträngande behöver man vara i det tillståndet för att mobilisera resurser. Behöver man vila och återhämtning är det ett annat tillstånd som är optimalt för det. Egentligen är det ju detta som är fullständig närvaro.

- Andetaget är verkligen "hjärnans fingeravtryck" för det tillstånd man är i, säger Paul. Det inre tillståndet manifesterar sig omedelbart genom andningen och ett tränat öga ser det snabbt.

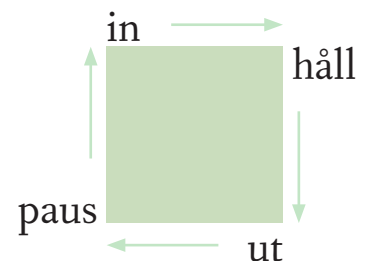
Det Paul lär ut i sina andningskurser är att sätta sig i förarsätet för sin andning. Då det är en tvåvägskommunikation mellan andning och tillstånd innebär det även att man via sin andning snabbt och effektivt kan påverka sitt mentala tillstånd.

- Din andning påverkar dina hormoner, din hjärtrytm, din syresättning, fettförbränning och mängden koldioxid i din kropp. Det är en så viktig regulator och

det är anmärkningsvärt vilken liten vikt vi lägger på det medvetet, säger Paul.

- Första steget är att bli medveten om din andning i olika situationer. Ta reda på hur du andas naturligt idag och hitta sätt att förbättra detta om du inte är i synk med det du behöver, avslutar Paul.

*Som ett led i vår egen utveckling hade vi nöjet att bjuda in Paul till vår interna utvecklingsdag på Sententia och fick många goda tips och insikter.*



## ”Box breathing”

Den här metoden kan vara bra om man vill öva sin djupandningsförmåga, känner sig stressad, har svårt att somna, etc.

Förhållandet mellan ANDAS IN, HÅLL ANDAN, ANDAS UT och PAUS är 1:1:1:1

1. Andas in djupt och jämnt, få med nedre delen av magen och även bröstkorgen. Hela bålen ska vara med i andetaget. Inandningen utförs i 4 sekunder.
2. Håll andan i 4 sekunder. Fokusera på att slappna av så mycket som möjligt.
3. Andas ut i 4 sekunder. Precis som inandningen ska hela bålen få vara med i utandningen.
4. Håll återigen andan i 4 sekunder. Fokusera på att slappna av.
5. Återgå till 1.

## ”Här är din dator och ditt bord, lycka till!”

SÅ LÅTER DET FÖR MÅNGA nyanställda som efter en lång process, först med sig själv och sedan med företaget man sökt och fått jobb på, till slut kommer till sin efterlängtnade nya arbetsplats. Men sedan då?

### Onboarding

I en artikel av Roberta Gabsa på Gallup, USA, diskuteras fenomenet ”onboarding” och varför det är viktigt att ha med som referensram i samband med nyanställningar. Primärt är det för att få in den nyanställda snabbt i organisationen, men också för att minska risken att de slutar inom en kort tid.

Roberta hänvisar till Gallups egna undersökningar där enbart 12 % ”verkligt håller med” om att deras organisation gör ett bra jobb när det gäller att få ”ombord” nya medarbetare. Vidare pekar författaren på en studie genomförd av Society for Human Resource Management (SHRM) att turnover (att den nyanställda lämnar sin nya organisation) kan vara upp till 50 % under de första 18 månaderna av anställning. En annan författare menar att det är upp till 69 % större sannolikhet att en anställd som är med i en onboarding-process blir kvar i verksamheten upp till tre år än de som inte gör det. Att identifiera, rekrytera, och få ”ombord” en ersättare kan kosta upp till mellan sex och nio månadslöner.

### Ny i organisationen, välkommen eller inte?

En sak som är viktig att ha i baknacken när det gäller nyanställningar är att de, förutom att de har valt att lämna sin tidigare arbetsplats, aktivt har valt den nya arbetsgivaren, ytterst baserat på att denna attraherar dem. Förutom individernas egna drivkrafter så har också den nya organisationen, på olika sätt, visat upp sig från sina bästa sidor och kanske också gjort utfästelser i form av ”bra arbetsklimat”, ”härligt gäng”, ”högt i tak” mm. Om man då

som nyanställd inte får komma in i det ”härliga gänget” och känna av det ”härliga arbetsklimatet” kanske attraktionen falnar ganska snabbt. I samband med ett uppdrag berättade en deltagare om en tidigare arbetsplats där hen i närmare tre månader såg arbetskamraterna (eller snarare kollegorna) gå iväg på fikaraster och luncher utan att fråga hen om hen ville följa med.

Kort sagt, efter att individen har fattat beslutet att ta steget in i den nya organisationen så formas en bild av vad det innebär att vara en del av denna organisation, hur det är att vara på insidan, baserat på interaktionen mellan individen och organisationen efter att beslutet är taget.

### Onboarding

Som ny i en organisation finns det ett antal ”första”: första dagen på jobbet; första mötet med chefen och kollegorna; första projektet och/eller arbetsuppgifterna; och första möjligheten att dela deras kompetens och talang med organisationen, men det finns också en tid innan inträdet på den nya arbetsplatsen sker.

Innan den nye medarbetaren är på plats kan man som arbetsgivare tänka i termer av preboarding. Detta innebär helt enkelt att hålla kontakt under mellantiden, bland annat tillhandahålla relevant information om organisationen och verksamheten. Detta kan ske via mail, men kanske också genom lunchmöte, en fika, eller bjuda in den blivande nya medarbetaren till sammankomster, sociala eller arbetsrelaterade.

Ett sätt att tänka praktiskt kring onboarding när väl den nya medarbetaren är på plats är i tre steg:

1. Praktiskt
2. Professionellt
3. Kulturellt

Det praktiska handlar så klart om just det, att få igång dator, mail, nycklar, passerkort med mera.

När det gäller det professionella så handlar det om att komma in i själva organisationen ur ett strukturellt perspektiv, vilken är min roll, vilka roller är min roll länkad till, vilka mandat/ansvar/befogenheter har jag, vilka rutiner finns, finns det riktlinjer som jag måste förhålla mig till, vart kan jag vända mig med olika typer av frågor och så vidare.

Kulturellt, slutligen, handlar om att förstå kulturen på arbetsplatsen, det sociala nätverket, och samarbetet med kollegorna.

Vi brukar rekommendera våra uppdragsgivare att ha en checklista att följa i samband med onboarding i syfte att säkerställa att inget missas, och i samband med det kan man också fundera på att utse en mentor, och att då göra ett aktivt val när man utser denna mentor. Just när det gäller den kulturella dimensionen kan man också överväga att göra någon slags aktivitet med fokus på att bygga samman gruppen.

Tayla Bauer, som forskar kring onboarding, menar att nyanställda har cirka 90 dagar på sig att visa vad de kan på ett nytt jobb. Ju snabbare de känner sig välkomna och som en del av organisationen, desto snabbare kan de bidra till verksamhetens mål (tänk FIRO-teorin).

Onboarding som begrepp knyter ihop en väl genomförd rekryterings- och urvalsprocess med att de facto få in den nya medarbetaren i organisationen och skapa förutsättningar för att denne skall komma till sin rätt och att rekryteringen betalar sig.



# Investering för en bättre verksamhet

SENTENTIA MANAGEMENT har genom Christer Thornblad uppdraget att utveckla samtliga chefer i Sävsjö kommun. Kommunen upphandlade inom ramen för sitt ledarskapsutvecklingsprogram PLUS (Program Ledar Utveckling Sävsjö) fyra steg, från självinsikt och samspel med andra till ledarskap, värderingar och organisation.

- Våra insatser att utveckla våra chefer började för sex år sedan, när en ny kommunchef, Jan Holmqvist, började i kommunen och precis som jag var intresserad av att arbeta med ledarskapsfrågor, säger Åke Blomqvist, HR-chef på Sävsjö kommun.

Åke berättar att politikerna insett att de behövde satsa på ledarskap och att kommunen fick loss pengar för att börja utvecklingen. I början var cheferna iväg på två dagars övningar, något som ökade insikten för att kommunen behövde ett program.

- Största anledningen var att vi hade en utvecklingsplan som behövde förankras, säger Åke. Vi tog fram en ny värdegrund, en vision och övergripande mål, vi började även fokusera på en utvecklingsstrategi, fortsätter han.

Man beslöt att det fanns en hel del cheferna behövde känna till och bearbeta, man fick 10 dagar för att utveckla organisationens chefer.

- Vår utgångspunkt var att skapa en bättre verksamhet genom att fokusera på ledarskapet. Att påverka vardagen genom att hjälpa cheferna att se strategin, hur den är skriven, säger Åke.

Genom en större förståelse hos ledarskapet har man fått möjligheter att verkligen genomföra en kulturförändring.

Jomana Darwish, områdeschef inom omsorgen i Sävsjö, betonar vikten av att genom övningar få förståelse för teorin i ledarutvecklingen Sententia höll i.

- Jag har tidigare läst och tagit del av många ledarskapsteorier men det är först när de vävs in i praktiska övningar som det är lättare att förstå hur man kan applicera det teoretiska praktiskt, säger Jomana.

Förutom de insikter som kom av de praktiska övningarna upplever Jomana även den individuella utvecklingen som en viktig nyckel i att förstå samspelet mellan medarbetare.

- Vi fick förståelse för att andra är olika, att man kan tänka och agera olika, att personlighetsstilar kan vara ett verktyg för såväl självkänedom som för samarbete och om vikten av feedback, säger Jomana.

Nu har nästan ett halvår gått sedan kursen och Jomana konstaterar att utvecklingen fortsätter i samspelet med sina medarbetare.

Jomana berättar att man genom en sådan här insats blir starkare i sin chefsroll och det smittar av sig i organisationen. Något som även kommer brukarna till del.

- Det kräver en investering, både hos organisationen och individen att göra detta och det blir en långsiktig vinst, säger Jomana. Chefer stannar garanterat längre i en organisation där man kan utvecklas som individ och i sin chefsroll. Alternativet kan vara att man inte orkar vara i en ledarroll för man inte vet eller vågar testa saker, avslutar Jomana.

Åke håller med om vinsten av insatserna.

- Chefen är livsviktig för att behålla personal, för att fortsätta vara en attraktiv arbetsgivare, säger Åke. Till syvende och sist skapar vi en bättre verksamhet, något som är en vinst för hela kommunen, avslutar Åke.



Åke Blomqvist, HR-chef,  
Sävsjö Kommun



Jomana Darwish, områdeschef  
inom omsorg, Sävsjö Kommun