

Handledning med kollegor och arbetslag

[Kontakt](#)

[Beställ kostnadsförslag](#)

Handledare

Per Herngren är utsedd till Årets Folkbildare i Sverige. Han utdelades Göteborgs fredspris 2022. Och han har publicerat fjorton böcker på fyra språk.



Per har arbetat med handledning och utbildat i effektivare beslutstekniker och konfliktingripande sedan 1985 i Europa, Centralasien, Mellanöstern samt i Syd- och Nordamerika. War Resisters International utvalde Per till en av världens mest erfarna ickevåldstränare.

Se mer i Per Herngrens [CV](#).

Handledning med Per Herngren varvar reflektion med praktisk övning i att ingripa i olika situationer utifrån gruppens behov. Fokus är på analys, innovation och att träna metoder, syftet är att bredda gruppens repertoar. Handledning tar på så sätt tillbaka sin betydelse av lärande och praktik och begränsas inte till samtal.

Handledning som praktik

Metodiken för handledning som Per Herngren arbetar med är performativ. Det innebär att mål och medel vävs ihop och blir ett.

Hur uppfinner gruppen kreativt metoder för att både ingripa vid konflikter och omsorgsfullt stödja varandra? Vilka arbetsmetoder skapar både jämlikhet och effektivitet? Hur motverkas tröghet i organisationen?

Samtal och analys varvas med handledande fortbildning för gruppen. Utvecklingsarbetet anpassas efter gruppens resurser och behov.

Handledningen [praktiserar relevant vetenskap](#). I samarbetet har vi [upphandlingsavtal](#) med flera kommuner.

Handleda färdigheter i att ingripa

Handledningen är utformad för att bygga ett mer innovativt och effektivare samarbete samt motverka [funktionell dumhet](#), [skicklig inkompetens och intränad oförmåga](#) på arbetsplatsen. Det kan exempelvis handla om verktyg för [blackboxing](#) som motverkar överbelastning av information och kommunikation.

Samtal tar upp ett spektrum av metoder för beslut och konstruktiv problemlösning. Innovativa beslutstekniker överskrider åsikter och uppfattningar istället för att befästa dem. Dessutom tar samtal och övning upp [performativa](#) metoder för att ingripa vid olika former av härskartekniker, övergrepp eller konflikter.

Form för handledning

Kontakta oss för analys av behov och kostnadsförslag

Mejl:

per.herngren(snabel-a)gmail.com

konfliktingripande(snabel-a)gmail.com

Mobil: 070-88 77 211

- Hur ingriper gruppen konstruktivt vid baktaleri och mobbning? Och hur ingriper kollegor vid härskartekniker, rasifiering, diskriminering och sexuella trakasserier?

Under handledningen varvas praktiska samtala med analys och teori utifrån organisationens önskemål och behov. Det existerar inga enkla fix eller trestegsmodeller. Istället bygger handledningen upp en mångfald av färdigheter och metoder.

Reflekterande samtal varvas med praktiska övningar på situationer, metoder och organisationsstrukturer. Färdigheter behövs för att gruppen ska kunna översätta sina innovativa samtal under handledningen till realistiska situationer. Goda intentioner och välformulerade mål räcker inte.

Fokus är på gruppens samarbete snarare än enskild duktighet. Varje deltagare får dock personlig och konstruktiv analys kontinuerligt under handledningen. Handledningen bygger på metoder från främst [proaktivt och performativt konfliktingripande](#).

Undvika fällor med handledning

- Läs om [Per Hergren](#)
- Välkommen på öppna [konflikthanteringskurser](#)
- [Läs mer om konflikthantering](#)

Att bara lyssna på föreläsare och bli medveten om ojämlikhet, övergrepp eller härskartekniker leder gärna till frustration och hopplöshet i gruppen. Ensidigt fokus på föredrag riskerar till och med att skapa en [intränad oförmåga](#) i att ingripa. Handledning behöver därför varva samtal, teori med praktisk övning. Precis som att lära sig dans, hantverk eller sport krävs det även övning för att samarbete, konflikthantering och civilkurage ska fungera.

- En risk med handledning är att den reduceras till att prata ut. Handledningen frestas i så fall att bli ett andrum för att orka med en arbetssituation som inte riktigt fungerar.
- Ett närliggande misstag är att handledning och föreläsningar förvandlas till kraftkälla, så kallad magisk fetischism. Handledningen ger kraft som gör att medarbetarna orkar fortsätta med ickefungerande strukturer och metoder.
- Ett annat misstag är att sätta upp vackra och avlägsna mål. Handledningen riskerar i så fall att bidra till att göra dem ouppnåeliga.
- Handledning riskerar att producera [skicklig inkompetens](#). Estetiska modeller kan ge inspiration och energi utan att tillföra något. De bekräftar istället för att uppfinna metoder och ordningar som faktiskt löser problem.

Genom att bredda gruppens färdigheter fastnar inte arbetsgruppen i den enkla modellen eller lösningen. Det ger gruppen verktyg för att bli mer effektiv och innovativ. Det behövs verktyg för att en grupp ska bli självgående när det gäller att gripa in i problem, konflikter och tröghet.

För att nya rutiner, skicklighet och metoder ska sätta sig i kroppen handleder vi främst i grupper på 6-8 deltagare åt gången. För större organisationer är det både möjligt att ha parallell handledning med [flera handledare](#), eller flera efter varandra med samma kursledare. Även Zoom-handledning erbjuds.

Effektivare möten kan spara in 20 procent av arbetstiden

Per Herngren handleder även i effektivare och mer jämlika möten. Enligt [Dale Whelehan, en forskningsledare för en studie](#), gav deras undersökning att effektivare möten kan spara in 20-30 procent av arbetstiden. För en mindre arbetsplats motsvarar det kostnad på hundratusentals kronor per år.

”Enligt [Whelehan visar studien](#) att den genomsnittliga arbetstagaren förlorar två till tre timmar varje dag på grund av dåligt strukturerade möten, dålig teknikimplementering och enkla distraktioner.

– Så fyradagarsveckan är redan här, vi kan bara inte se den eftersom den är begravd under dessa föråldrade metoder, säger han.”

Vetenskap som Per använder

Handledningen använder främst följande forskning (klicka för att läsa mer):

Forskning kring [organisation](#) och konflikthantering: [funktionell dumhet](#), [skicklig inkompetens](#), [ickelinjär utveckling](#), [rekursivt systemskifte](#), [systemteori](#), [styrmodeller](#), [platt ontologi](#), [skillnad genom repetition](#), [Gilles Deleuze](#), [Bruno Latour](#).

Queerfeministisk forskning: [performativt förverkligande](#), [ledarskap](#), [Judith Butler](#), [Sara Ahmed](#).

Forskning om makt och [härskartekniker](#): [mobbing](#), [rasifiering](#), [individualism](#).

Några begrepp

- [Performativ](#) är att låta mål och medel bli ett, istället för att gruppen skjuter målet på framtiden. Performativ är handlingar som genomför visionen.
 - Proaktiv arbetar direkt med lösningar istället för att skjuta dem på framtiden. Proaktiva metoder hjälper deltagare att ta sig ur [reaktiva](#) reflexer och beteenden.
 - Blackboxing är metoder som hindrar grupper, medarbetare och organisation från att bli överbelastad med kommunikation och information.
-

Samarbete kring handledning

Per Herngren samarbetar med flera parter kring konflikthantering, civilkurage,

ickevåld och medarbetarskap. Det gör det möjligt att åta sig omfattande utbildningsuppdrag för hundratals medarbetare.

Upphandlingsavtal finns med flera kommuner i vårt utbildningssamarbete, exempelvis med Göteborg, Orust, Tjörn, Stenungssund, Kungälv och Härryda. Kontakta oss före mer information.

[**Vardagens civilkurage**](#) är en organisation som är inriktad på träning i att ingripa. Från när organisationen startade har Per deltagit i utvecklingen av träningsmetoder.

Centralasiengrupperna anlitar Per för träning i civilkurage och ickevåld i Kirgizistan. Samt även för träning av demokratiaktivister från andra länder i Centralasien.

[**Jämlika**](#) och **Civilkurage på jobbet** är två utbildningsföretag som anlitar Per Herngren, Frida Ekerlund och [**Jens Molander**](#) för att hålla kurser i civilkurage och proaktiv konflikthantering för arbetslag, chefer och arbetsplatser.

Medarbetarskap arbetar Per Herngren med i samarbetet med [**Deploy AB för kombinerade kurser kring medarbetarskap**](#), civilkurage och konflikthantering.

Studieförbundet Sensus samarbetar med Per kring [**öppna, offentliga kurser**](#) i civilkurage och konflikthantering.

Konflikthanteringskurs för fackförbund

Hur bryter vi tystnadskultur? Konflikthantering och civilkurage kräver färdigheter. Demokrati och jämlikhet, ickevåld och konflikthantering behöver tränas för att det ska fungera. Det räcker inte med värdegrund, information

eller medvetenhet.

Tillsammans med kursledaren Per Herngren arrangerar Sensus kurser för fackförbund kring konflikthantering, samarbete, dialog, förhandling och jämlika mötestekniker. Under kurserna övar deltagarna praktiska metoder på olika situationer.

Under en konflikthanteringskurs för facket tränar deltagarna ett spektrum av tekniker för att arbeta jämlikt och kreativt. Ni lär er metoder för beslut och konstruktiv problemlösning. Kursen går även igenom proaktiva metoder som föregriper konflikter och övergrepp innan de inträffat.

Utifrån gruppens behov övar deltagarna att ingripa vid baktaleri, mobbning, härskartekniker, rasifiering, sexism och sexuella trakasserier. Kurserna bygger på metoder från främst ickevåld och [Performativt Konfliktingripande](#).

Under kursen övar deltagarna olika metoder och situationer i grupper på fem till åtta deltagare. Misstag och tips diskuteras mellan varje övning. Ni får personlig och konstruktiv analys kontinuerligt under kursen. Övning varvas med teori.

FÖR FACKET ELLER ARBETSPLATS

Konflikthanteringskurserna riktar sig till arbetstagare, såväl som chefer och andra personer med ledningsansvar.

TRÄNING I CIVILKURAGE OCH KONFLIKTHANTERING KAN RÄDDA LIV

Statistik från FNs arbetsorganisation tyder på att fler dör av sjukdomar och stress som orsakas av organisation, mobbning och härskartekniker på arbetsplatsen än som dör av olyckor orsakade av farlig arbetsmiljö. Att införa regelbunden träning i civilkurage och konfliktingripande skulle i så fall rädda liv.

”Enligt FN:s internationella arbetsorganisation, ILO, inträffar årligen omkring

2,8 miljoner arbetsrelaterade dödsfall. Drygt 380 000 av dem är dödsolyckor. Av dödsfallen beror 14 procent på olyckor och 86 procent på sjukdomar. Att människor dör, blir sjuka eller slits ut i förtid och att jobbstressen tvingar upp antalet sjukskrivningar är helt oacceptabelt. Varje arbetsrelaterad död är ett misslyckande i arbetsmiljöarbetet.” (Erna Zelmin-Ekenhem, generaldirektör, Arbetsmiljöverket, DN, 27 april 2019.)

Kort övning i att ingripa när nån avbryter

PER HERNGRENS TEXTER OM

- [härskartekniker](#)
- [feministiska mötestekniker](#)
- [vetenskap och teori kring konflikthantering](#)

Innehåll på facklig kurs

Konflikthanteringskurs för fackets medlemmar kan specialiseras till något område eller bli en bredare kurs.

JÄMLIKA OCH EFFEKTIVARE MÖTESTEKNIKER

1. förslagsrunda, beslutsrunda
2. [funktionärer i möten](#): mötesunderlättare, tidsunderlättare, stämningsunderlättare, hustomte, maktingripare, förståelseunderlättare, sekreterare
3. avlasta – belasta, svarta lådan
4. distribuerad kunskap
5. [deliberativa](#) möten
6. konsensus och kvalificerad majoritet
7. få igång [singularitet](#), självgående grupp
8. [komplex organisation](#)
9. osäker, förklara, försvara, ursäktande, bortförklara
10. favoritämne, självupptagen, egna problem, belasta, prata ut, psykologisera

INGRIPA VID RASIFIERING

1. prata högt, pidgin, härma

2. exotisera, idealisera, etnisk, äkthet, autentisk, förstå, feminisera, visdom, ren, oförstörd, naturalisera. Var är du ifrån? Rötter?
3. integrera, brist, [hjälpa](#), rädda

INGRIPA VID SEXISM, HOMOFоби OCH HÄRSKARTEKNIKER

1. [queera](#)
2. [sexism](#)
3. [härskartekniker](#)
4. lämna ensam
5. annangöra
6. tillgång till
7. normalisera
8. nyfikna fördomar
9. [mansplaina](#)

FÖRHANDLINGS- OCH DIALOGMETODER

1. principstyrd förhandling
2. förstärkande dialog
3. rhizomatisk dialog
4. styrt lyssnande
5. [immanent kritik](#)
6. dekonstruktion

INGRIPA VID FUNKTIONISM, ÅLDERSISM OCH DISKRIMINERING

1. särskiljandets logik
2. representera
3. förkroppsliga
4. avsexualisera
5. beskydda

HUR ARBETSLAG KOMMER UR FUNKTIONELL DUMHET

1. [funktionell dumhet](#)
 2. [skicklig inkompetens](#)
 3. mikrostyra, [styrmodeller](#)
 4. [stormöten](#)
 5. [auktoritär personlighet](#)
 6. [belasta, avlasta, blackboxa](#)
 7. [tröghet, våga beslut](#)
 8. [konflikträdsla](#)
 9. [informationsöverflöd](#)
 10. [låsa sig, ja/nej-sägare, invända, brist, gnällspik, gå ut, trotsa, nedvärdera](#)
-

Innovativa team

Boka kurs för arbetsgrupper och team. Deltagarna tränar praktiska tekniker för att intensifiera möten. Hur blir gruppen mer innovativ? Hur blir vi kreativa tillsammans? Under kursen finns tekniker för att avlasta gruppen från 'information overload', irritation och energidränering. Att bryta informationströtthet görs bland annat genom metoder för blackboxing, tekniker för att skydda gruppen från information.

Kursen lär ut metoder som gör gruppen mer självgående och inte är beroende av instruktioner hela tiden. Det kallas singularitet och autopoiesis i systemteori. En grupp som övergår till att bli singularitet koordinerar sig med andra grupper snarare än mikrostyrs. Organisationen kan använda sig av resonans för att mångfaldiga kraft och spara energi.

Deltagarna övar metoder som fokuserar både på effektivt nyskapande samt att

inspirera och stötta varandra. Vilka metoder kan gruppen använda för att ingripa vid dominans, mobbing och härskartekniker?

Övningarna under kursen bygger vidare på forskningen kring komplexitet och ickelinjär stabilitet, samt hur arbetslag kan fungera mer som rhizom och resonans än genom mikrostyrning.

Övning och teori vävs samman

Exempel på praktiska övningar och metoder under kursen. Konkreta vardagssituationer används för övningarna för att metoderna ska ge användbara färdigheter snarare än abstrakta insikter:

Beslutsmöten

Avbryta dominans och ge tillbaka ordet.

Bryta osäkerhet och nedvärderande: förklara sig, försvara sig, ursäktande, ignorerad.

Fördela auktoritet: besserwisser, bulldoser, trångsynt, dominera, låsa sig, nej-sägare, ja-sägare, stigmatisera, stämpla, gnällspik, spela offer, känslösam, tjat, övertala, utpressning.

Tröghet: Vet inte! Vad ska jag göra åt det då? Ingen sa åt mig att-. Men jag hörde att-.

Mikrostyrning: belasta, svårigheter, informationsöverflöd, blackboxa, avlasta, belasta, delegera tillbaka.

Problemlösning

Förhandlingstekniker: skiljedom, principstyrd, förhandling, out of the box-lösning, kompromiss. "Som om" istället för "för att".

Mötestekniker: förslagsrunda, beslutsrunda tidsunderlättare, stämningsunderlättare, maktingripare, hustomte.

Dialogtekniker: affirmerande dialog, dialektisk dialog, styrt lyssnande, aktivt lyssnande, immanent kritik, skapa värde eller värdera, innovativt frågande. Säga ifrån, höja rösten, gräla, skälla, skrika, skällsord, visa ilska.

Kurs för team: Stärk civilkurage, jämlikhet och engagemang

- Hur kan träning i att ingripa i konflikter stärka omsorg, engagemang och jämlikhet i teamet?
- Hur kan sårbarhet och osäkerhet bli kraftfullt vid ett ingripande?

Deltagarna tränar konkreta verktyg för att intensifiera möten och göra dem mer kreativa. Här tas bland annat upp metoder för att avlasta teamet från belastande informationsöverflöd och onödiga beslut. Deltagarna övar praktiska metoder för att öka engagemang och kreativitet under beslutsmöten.

Deltagarna övar tekniker för att mångfaldiga möjligheten för olika team att ta och genomföra beslut så komplexitet och stabilitet samspelar. Komplexitet blir därmed smidigare och enklare än en komplicerad och trög centralstyrning. Konkreta vardagssituationer används för övningarna för att metoderna ska ge användbara färdigheter snarare än abstrakta insikter.

Övning under kursen [bygger vidare på forskningen](#) kring komplexitet och ickelinjär stabilitet, samt hur arbetslag kan fungera mer som rhizom och resonans än genom kontroll och underordning.

Övning och teori vävs samman

Exempel på praktiska övningar och metoder under kursen. Syftet är att öva metoder för teamarbete, medarbetarskap, omsorg, jämlikhet och kreativitet:

Beslutsmöten

Avbryta samtal, ta tillbaka ordet.

Osäkerhet: förklara sig, försvara sig, ursäktande, ignorerad.

Fördela auktoritet: besserwisser, bulldoser, trångsynt, dominera, låsa sig, nej-sägare, ja-sägare, stigmatisera, stämpla, gnällspik, spela offer, känslösam, tjat, övertala, utpressning.

Tröghet: Vet inte! Vad ska jag göra åt det då? Ingen sa åt mig att-. Men jag hörde att-.

Mikrostyra: svårigheter, informationsöverflöd, avlasta, belasta, delegera tillbaka.

Problemlösning

Förhandlingstekniker: skiljedom, principstyrd, förhandling, out of the box-lösning, kompromiss. "Som om" istället för "för att".

Mötestekniker: förslagsrunda, beslutsrunda tidsunderlättare, stämningsunderlättare, maktingripare, hustomte.

Dialogtekniker: affirmerande dialog, dialektisk dialog, styrt lyssnande, aktivt lyssnande, immanent kritik, skapa värde eller värdera, innovativt frågande. Säga ifrån, höja rösten, gräla, skälla, skrika, skällsord, visa ilska.

Medarbetarskap på företag

”Vi behöver tänka om kring Human Resources och utbildning på företaget”, säger Andreas Herngren. ”En väl fungerande grupp tillåter olikheter att ta plats och utnyttjar den totala kompetens det innebär inom ramen för gott medarbetarskap byggt på ansvar och engagemang.”

Medarbetarskap & samarbetstekniker



Andreas Herngren

Medarbetarskap & Samarbetstekniker utbildar team och personalgrupper genom att kombinera metod för medarbetarskap från [Deploy](#) AB, Andreas Herngren med samarbetstekniker från Proaktivt konfliktingripande, Per

Herngren.

Medarbetarskap. Organisationer och företag består av människor och utvecklas när dessa utvecklas.

I en tid då många förespråkar likriktning för att öka produktiviteten står Deploy för det motsatta: att istället bejaka olikheter mellan individerna i gruppen, och utnyttja den fulla potentialen hos varje enskild medarbetare för att lyfta gruppens totala effektivitet.

Deploy Grupp- och Individutveckling AB ägs och drivs av Andreas Herngren.

Andreas Herngren har mångårig [erfarenhet](#) av ledande befattningar inom globala HR-funktioner i storföretagsmiljö. Han är även certifierad coach inom International coaching federation (ICF)

Samarbetstekniker

Utbildning i samarbetstekniker och proaktivt konfliktingripande bygger på träning av deltagarna snarare än överföring av information och lärdomar.

Team tränar praktiska metoder för effektivt och innovativt samarbete. Hur hanteras konflikter konstruktivt?



Utbildningen ger tekniker för att avlasta team från överstyrning och 'information overload' genom blackboxing och andra tekniker.

Hur sätter man igång självskapande team och verksamheter (autopoietiska

singulariteter) vilka koordineras snarare än styrs? Hur arbetar man med resonans mellan självstyrande agila team?

De praktiska metoderna bygger på forskning kring komplexitet och icke-linjär stabilitet i organisationer.

Per Herngren har lett utbildning i samarbetstekniker och proaktivt konfliktingripande i norra Europa, Mellanöstern och Latinamerika sedan 1985. Han är utnämnd till Årets Folkbildare i Sverige. Och han har gett ut tio böcker publicerade på fyra språk. Se [CV](#).

Medarbetarskap inte ledarskap

Texter om ickevåld, konflikthantering, samhällsförändring, civil olydnad och plogbillsrörelsen