



Tillförlitlig styrning och organisering av välfärden

*Lisa Björk
& Stefan Tengblad (red.)*

*Medförfattare:
Thomas Andersson,
Björn Brorström,
Lotta Dellve
och Annika Härenstam*

Tillitsbaserad styrning och ledning – ett paradigmskifte eller ett bländverk?

Beror **ökad kontroll, standardisering och administration** verkligen på tillitsbrist? Om inte, kommer mer tillit göra skillnad?

Är **tillit** lämpligt eller ens möjligt **som styrprincip**?
Eller är tillit snarare ett **resultat av ändamålsenlig organisering**?

Kan det finnas behov av **mer kritiskt tänkande och ifrågasättande** snarare än mer tillit?

Behöver välfärdens organisationer **bättre ledare** eller behöver ledare i välfärden ha **bättre organisationer**?



Thomas Andersson

professor i företagsekonomi vid Högskolan i Skövde

Kap 2: Professioner, NPM, ansvar och tillit – vad är problemet och vad är lösningen?

Komplexitet, bakåtriktat vs. framåtriktat ansvar, relationsorienterad professionalism, utvecklat medarbetarskap



Björn Brorström

professor emeritus och verksam vid Kommunforskning i Västsverige

Kap 3: Vägen mot god styrning

Regel- och processtyrning, mål- och resultatstyrning, kompetensstyrning, uppdraget i centrum, förtroendefull kommunikation, förmåga att utkräva ansvar



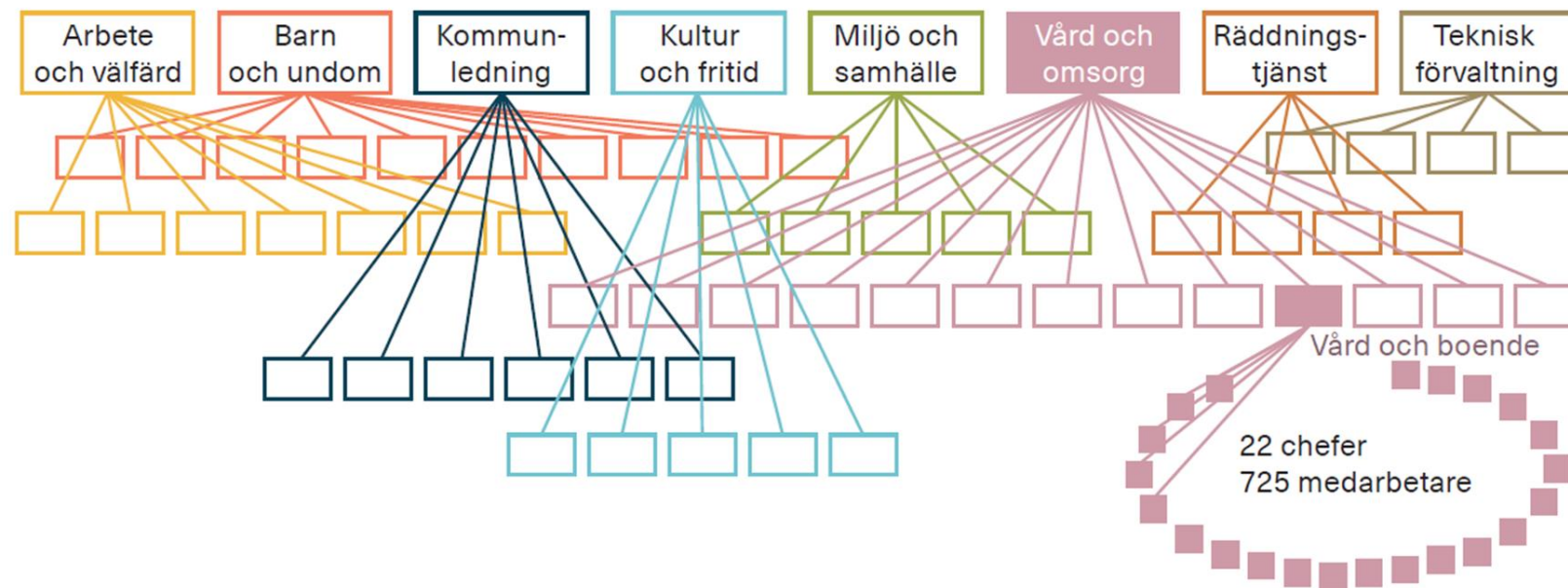
Kap 4: Tillitskedjor i välfärdsorganisationer

Annika Härenstam

professor emerita vid Göteborgs universitet och verksam som forskare vid Stockholms universitet

Att lita på att 'den andre' har **förmåga**, **välvillighet** och **integritet** nog att göra det bästa för verksamheten

Figur 4.1 Organisationshierarki i en medelstor svensk kommun, från förvaltningsnivå ner till verksamheter och enheter.



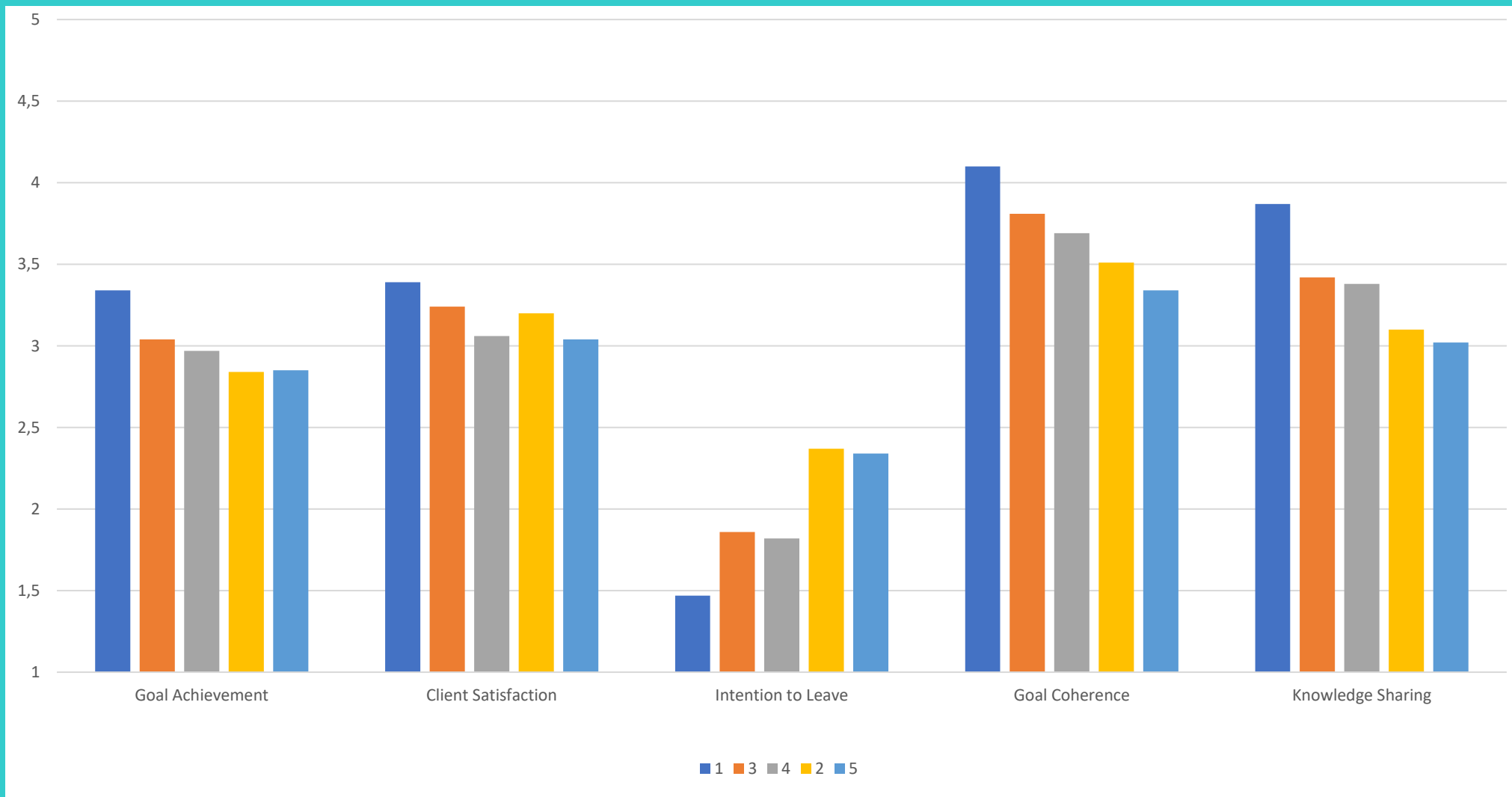
Att lita på att 'den andre' har **förmåga, välvillighet**
och **integritet** nog att göra det bästa för
verksamheten

Personlig tillit till:

- ✓ närmaste chef (bland chefer och anställda)
 - ✓ kollegor (bland anställda)
 - ✓ medarbetare (bland chefer)

Organisatorisk tillit till

- ✓ "systemet", dvs högsta ledning, politiker och experter (bland chefer och anställda)





Lisa Björk

docent i arbetsvetenskap och utvecklingsledare,
Västra Götalandsregionen

Kap 5: Organisatoriska förutsättningar för tillit

Arenor för dialog som möjliggör för chefer och
medarbetare att **dela värld**

Lagom stora arbetsgrupper så att cheferna hinner
vara **närvarande**

Organisatoriskt stöd till chefer



Lotta Dellve

professor i arbetsvetenskap vid Göteborgs universitet

Kap 6: Går det att implementera tillit? Lärdomar från tillitssatsningar

Intention, uppmärksamhetsriktning, handlingsutrymme, betydelser



Stefan Tengblad

professor i Human Resource Management vid Göteborgs universitet

Kap 7: Kan användandet av tillförlitlig organisering skapa och upprätthålla tillit?

Organisatorisk resiliens, tillförlitlighet, effektivitet, förändringsförmåga, kritiskt tänkande, ifrågasättande

Tillförlitlig organisering- rekommendationer

Ett utvecklat medarbetarskap

Chefer och medarbetare som omsluts av goda organisatoriska förutsättningar

Högre chefer och staber med örat mot rälser

Politiker som står för resurser och prioriteringar samt kombinerar ansvarsutkrävande med förtroende

Medarbetare, chefer och politiker i uppdragsdialog

Tillförlitlig styrning
och organisering av
välfärden

*Lisa Björk
& Stefan Tengblad (red.)*

*Medförfattare:
Thomas Andersson,
Björn Brorström,
Lotta Dellve
och Annika Härenstam*