



Leksjon 3.
Lederskap og medarbeiderskap



Lederskap og medarbeiderskap

Innhold

- Hva er godt lederskap – og hva er spesielt viktig i ledelse av seniorer?
- Hva er godt medarbeiderskap – hva er spesielt godt medarbeiderskap av seniorer?
- Er disse krav og forventninger tydeliggjort i personalpolitikken?

Aktivt medarbeiderskap



Selvledelse

- Ta ansvar for egen jobb (og utvikle den)
- Ta ansvar for egen karriere- og kompetanseutvikling
- Ta ansvar for egen trivsel og motivasjon

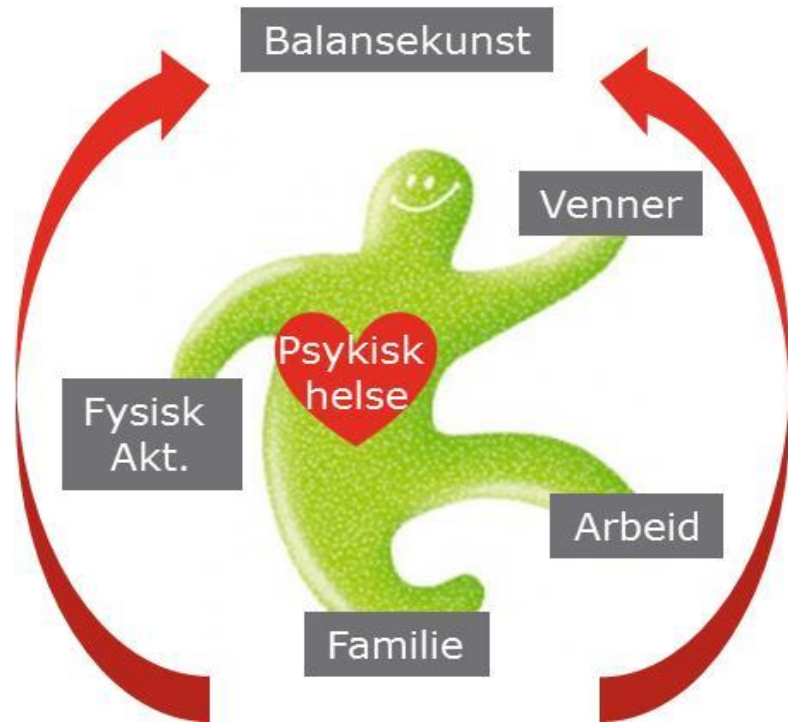
Med-ledelse

- Melde inn ønsker og behov til nærmeste leder
- Være konstruktiv, bidrags- og løsningsorientert
- Gjøre din leder god

Medarbeiderledelse

- Bidra positivt til arbeids- og læringsmiljø
- Ta lederansvar i oppgaveløsning med andre
- Være en god kollega – bli likt og respektert av andre

Tre sentrale spørsmål vi alle må stille oss.....



Hvem er du?

- Dine verdier, prioriteringer, din balanse, dine mål og visjoner, det gode liv for deg?

Hva kan du?

- Hva er dine sterke sider og personlige talenter, hva er dine kunnskaper og ferdigheter?

Hva vil du?

- Dine motivasjonsdrivere og verdier?
Dine mål, ønsker og planer?

Motivasjon og kompetanse i endringstider



Hvor er du?
Hvor har du vært?
Hvor er du på vei?
Hvor ønsker du å
være?
Hva skal til for å
komme dit?

Motivasjon

HØY



Petter



Kari Helene

LAV



Guri Anna



Jon Arne

LAV

HØY

Kompetanse

Metode/verktøy

Egenevaluering av aktivt medarbeiderskap

Egenevaluering av medarbeiderskap



EGENVURDERING	1	2	3	4	5
Selvledelse					
Jeg tar ansvar for å gjøre egen jobb og er aktivt med å utvikle den (tenk forbedring og utvikling)					
Jeg tar ansvar for egen karriere- og kompetanseutvikling					
Jeg tar ansvar for egen trivsel og motivasjon					
Med-ledelse					
Jeg kommuniserer mine ønsker og behov til nærmeste leder					
Jeg er konstruktiv, bidrags- og løsningsorientert					
Jeg gjør min leder god					
Medarbeiderledelse					
Jeg bidrar positivt til å utvikle et godt arbeids- og læringsmiljø					
Jeg tar lederansvar i oppgaveløsning med andre					
Jeg er opptatt av å være en god kollega					

Anbefalt prosess

Ta utgangspunkt i spørsmålene og gjør en egen vurdering av din dyktighet/ditt ferdighetsnivå. Med utgangspunkt i din egen vurdering skal du tenke over dine utviklingsområder og styrker

Utviklingsområder

Hva er dine to viktigste utviklingsområder og hvordan kan du sikre at utvikling finner sted?

Utviklingsområde 1.

.....
.....

Utviklingsområde 2.

.....
.....

Styrker

Hva er dine to viktigste styrker og hvordan bruke disse?

Styrke 1.

Svar:

Styrke 2.

Svar:

Metode/verktøy

Kartlegging og analyse av egen karrierebevissthet

Kartlegging og analyse av egen karrierebevissthet



EGENVURDERING	1	2	3	4	5
Karrierebevissthet					
Jeg har tatt bevisste valg gjennom mitt arbeidsliv					
Jeg har en klar forståelse for hva karriere betyr for meg					
Jeg er vet hva som grunnleggende sett driver meg					
Kompetansebevissthet					
Jeg har god oversikt over min kompetanse i bredde og i spiss					
Jeg kjenner mine faglige og personlige sterke sider					
Jeg har god innsikt i min sosiale kompetanse (hvem jeg er i samspill med andre)					
Motivasjon og arbeidsglede					
Jeg vet hva som motiverer meg					
Jeg vet hva som skaper arbeidsglede for meg					
Jeg lytter aktivt og undersøker medarbeidernes perspektiv					
Mål og utvikling					
Jeg har mål for min faglige og personlig utvikling					
Jeg vet hvordan målene skal nås					
Jeg tar initiativ og ansvar for egen læring og utvikling					

Anbefalt prosess

Med utgangspunkt i din egen vurdering skal du tenkte over dine utviklingsområder og styrker.

Utviklingsområder som du ønsker å gjøre noe med

Hva er dine to viktigste utviklingsområder og hvordan kan du sikre at utvikling finner sted?

Utviklingsområde 1.

.....

.....

Utviklingsområde 2.

.....

.....

Styrker fra egen vurderingen

Hva er dine to viktigste styrker og hvordan kan du bruke disse i din videre prosess?

Styrke 1.

.....

Styrke 2.

.....

Lederens fire jobber



1. Få jobben gjort
2. Forbedre måten jobben gjøres på
3. Utvikle egne medarbeidere og team
4. Utvikle eget lederskap





Mestringsorientert ledelse

Lederatferd med vekt på læring, utvikling og motivasjon ut fra medarbeiderens individuelle forutsetninger

Mestringsorienterte ledere gir:

- **Retning** – hvor skal vi (mål og rolleavklaring)
- **Mening** – hvorfor skal vi dit (motivasjon)
- **Individuell oppmerksomhet**

Kjennetegn på mestringsorientert ledelse

- gir tillit og autonomi
- gir konkrete tilbakemeldinger, råd og støtte
- tilbyr utvikling og utfordring
- er tilgjengelig og involverer seg
- er imøtekommende og raus

Kilde: Linda Lai



Forskning på leder–medarbeiderrelasjoner (LMR)



Jo bedre relasjon desto bedre resultater:

- Bedre arbeidsprestasjoner
- Høyere tilfredshet med ledelse
- Høyere generell tilfredshet
- Høyere affektiv organisasjonsforpliktelse
- Mer rolleklarhet
- Lavere turnoverintensjon



Ledelse som skaper aktivt medarbeiderskap

Prinsipp 1. Maktdeling – fremme autonomi og tydeliggjøre rammebetingelser

- Gi oppgaveansvar og delegerer myndighet
- Tydeliggjøre handlingsrom
- Klargjøre oppdraget (hovedoppgave og –mål)



Ledelse som skaper aktivt medarbeiderskap

Prinsipp 2. Motivasjonsstøtte – fremme motivasjon og engasjement

- Oppmuntre til initiativ
- Fokuserer på motiverende mål og oppgaver
- Lytte og undersøke medarbeidernes perspektiv
- Fokuserer på styrker hos medarbeidere
- Være inspirerende



Ledelse som skaper aktivt medarbeiderskap

Prinsipp 3. Utviklingsstøtte – fremme læring, kompetanseutvikling og -mobilisering

- Mestringsorientering
- Arbeidsplassen som læringsarena
- Coachende kommunikasjon
- Være rollemodell

Metode/verktøy

Lederferdigheter som utvikler aktivt medarbeiderskap

Lederferdigheter som utvikler aktivt medarbeiderskap



EGENVURDERING	1	2	3	4	5
Relasjonelle lederferdigheter					
Jeg jobber bevisst med egen selvvinnsikt og utvikling					
Jeg praktiserer selvledelse					
Jeg er genuint opptatt av andre mennesker					
Maktdeling – fremme autonomi og tydeliggjøre rammebetingelser					
Jeg gir tydelige oppgaveansvar og delegerer myndighet					
Jeg tydeliggjør handlingsrom					
Jeg klargjør oppdraget (hovedoppgave og –mål)					
Motivasjonsstøtte – fremme motivasjon og engasjement					
Jeg oppmuntrer mine medarbeidere til å ta initiativ					
Jeg fokuserer på motiverende mål og oppgaver					
Jeg lytter aktivt og undersøker medarbeidernes perspektiv					
Jeg er god til å inspirerende gjennom å være mulighetsorientert					
Utviklingsstøtte – fremme læring, kompetanseutvikling og -mobilisering					
Jeg er opptatt av mine medarbeideres mestringsopplevelser					
Jeg dyrker arbeidsplassen som en arena for hverdagslæring					
Jeg praktiserer coachende kommunikasjon					
Jeg er en god rollemodell					

Anbefalt prosess

Ta utgangspunkt i spørsmålene og gjør en egenvurdering av din dyktighet/ditt ferdighetsnivå. Med utgangspunkt i din egenvurdering skal du tenkte over dine utviklingsområder og styrker.

Utviklingsområder

Hva er dine to viktigste utviklingsområder og hvordan kan du sikre at utvikling finner sted?

Utviklingsområde 1.

.....

Utviklingsområde 2.

.....

Styrker

Hva er dine to viktigste styrker og hvordan bruke disse?

Styrke 1.

Svar:

Styrke 2.

Svar:
