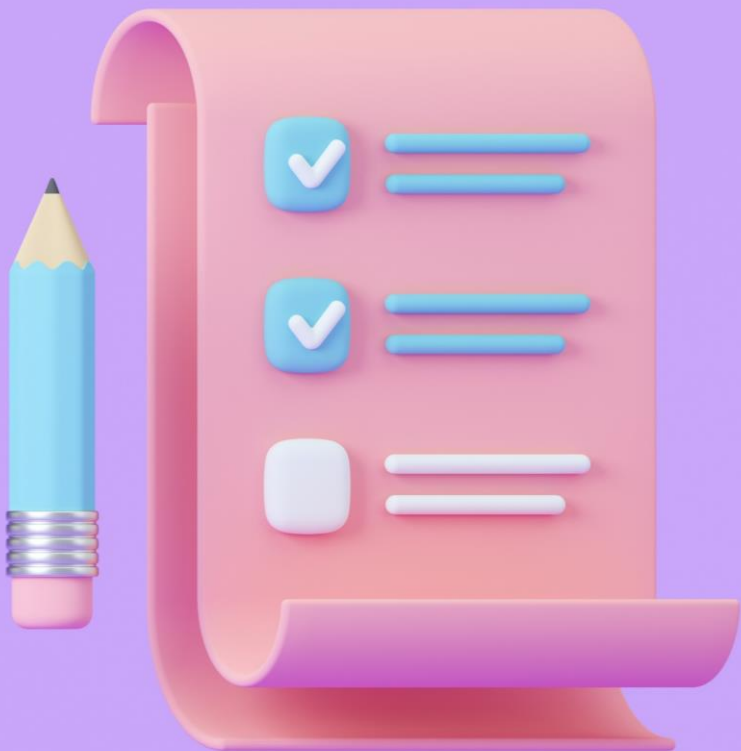


Å være leder  
– og bygge laget

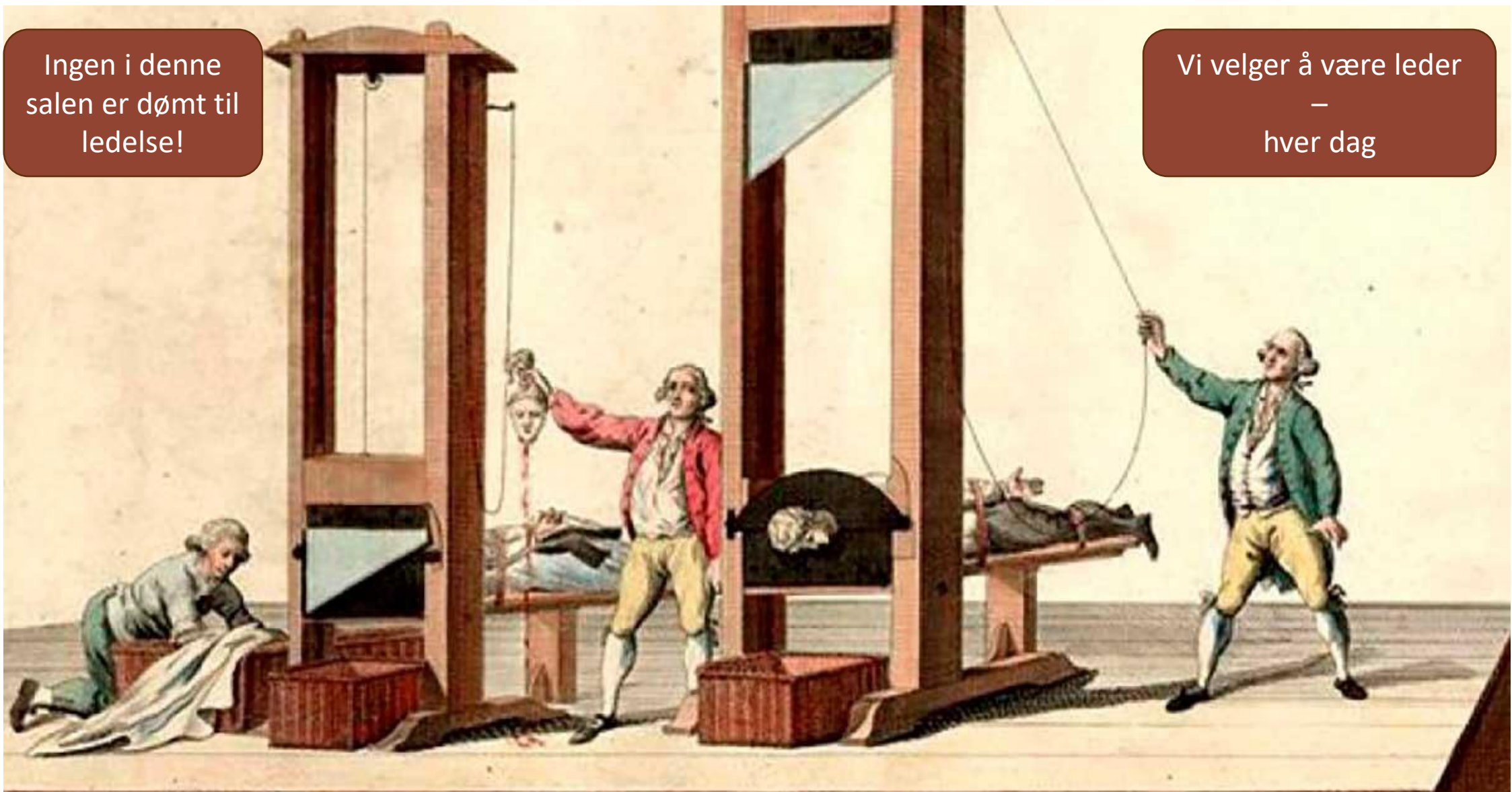
Marthe Lyng  
[www.marthelyng.no](http://www.marthelyng.no)



- Hvorfor være leder?
- Struktur og kultur
- Lederens verktøybelte
- Psykologisk trygghet og sosial kapital
- Verdier og styrker i team
- Å bygge gode team
- Kommunikasjon og tilbakemeldinger
- Veien videre



Ingen i denne  
salen er dømt til  
ledelse!



Vi velger å være leder  
—  
hver dag

# HVORFOR BLE DU LEDER?

- Bedre lønn
- Høyere status
- En posisjon i hierarkiet
- Makt til å få gjennom mine ønsker
- Slippe turnus
- Mulighet til å utrette noe
- Skape resultater
- Ønske om å få fram det beste i folk
- Øke kvaliteten på tjenester og produkter
- Liker ansvaret

# HVORFOR VIL DU FORTSETTE Å VÆRE LEDER?



# **HVA ER SENTRALT FOR Å UTØVE LEDERSKAP?**

---

Få jobben gjort

---

Forbedre måten jobben gjøres på

---

Utvikle egne medarbeidere og team

---

Utvikle eget lederskap

---

---

Retning – hvor skal vi (mål og rolleavklaring)

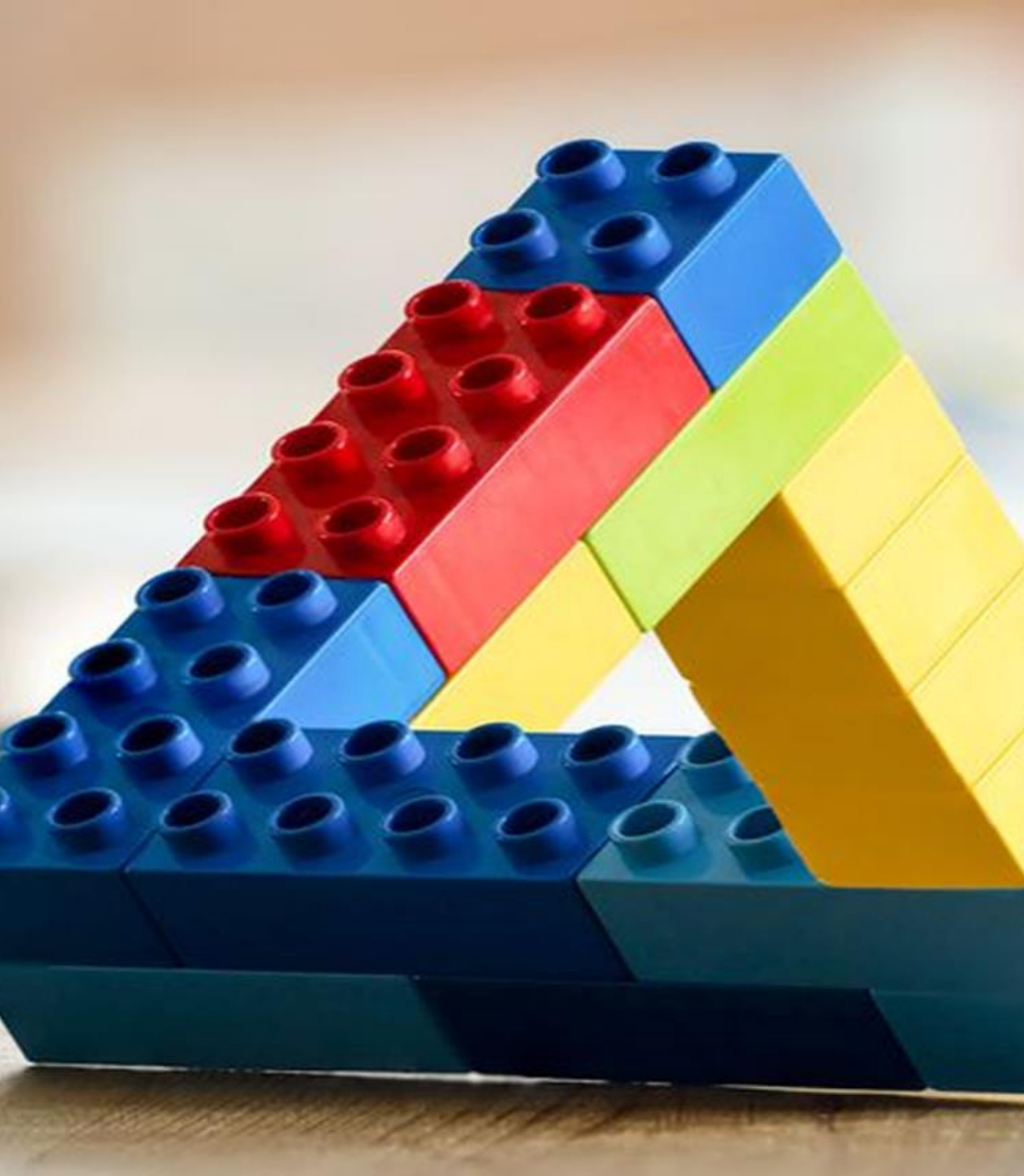
---

Mening – hvorfor skal vi dit (motivasjon)

---

Individuell oppmerksomhet

---



# LEDELSE HANDLER OM Å NAVIGERE I PARADOKSER

- Å etablere et nært forhold til sine medarbeidere – å holde passende avstand
- Å kunne gå foran – og holde seg i bakgrunnen
- Å vise medarbeiderne tillit – og følge med i hva de foretar seg
- Å tenke på sin egen avdelings mål – og samtidig være lojal overfor helheten
- Å gi uttrykk for hva man mener – og være diplomatisk
- Å være visjonær – og holde beina på jorda
- Å tilstrebe enighet – og være i stand til å skjære gjennom
- Å være dynamisk – og ettertenksom
- Å være selvsikker – og ydmyk



Oppdatert faglig

Strategi og handlingsplaner

Budsjett

Relasjonsbygging

Kommunikasjon, eksternt og internt

Økonomiske innstramminger

Arbeidsgiver endrer strategisk retning og prioritering

Personaloppfølging

Oppdatert i markedet

Kulturbygging

Uforutsette tekniske komplikasjoner

Nye lover / forskrifter

Rapportering

Politiske svingninger

Ny teknologi

Samarbeidsutfordringer

Nye konkurrenter

Endringer i markedet

**Enhver leders utfordring:  
Hvordan få tid til å lede?  
Hva trenger virksomheten, og  
hva trenger ansatte av meg?**

Pandemi....

Ansatte/brukere/kunder reagerer ikke som forventet

Sykdom eller oppsigelser

Motstand i styret, blant ansatte, blant kundene

**Struktur** er nødvendig verktøy

- gir oversikt, mulighet til å prioritere og planlegge
  - gir trygghet, en grunnmur å støtte seg på
- sammen med fleksibilitet, for vi lever i hurtig utvikling

**Kultur** for å oppnå resultater sammen er dna`et

- fellesskap gir superkrefter
- humør gjør det umulige mulig
- må være mottakelig for ledelse, struktur og fleksibilitet







GÅ TIL



**menti.com**

SKRIV INN KODEN

**4579 3502**

0/0









# LEDELSEFILOSOFIER





# SITUASJONSBESTEMT LEDELSE

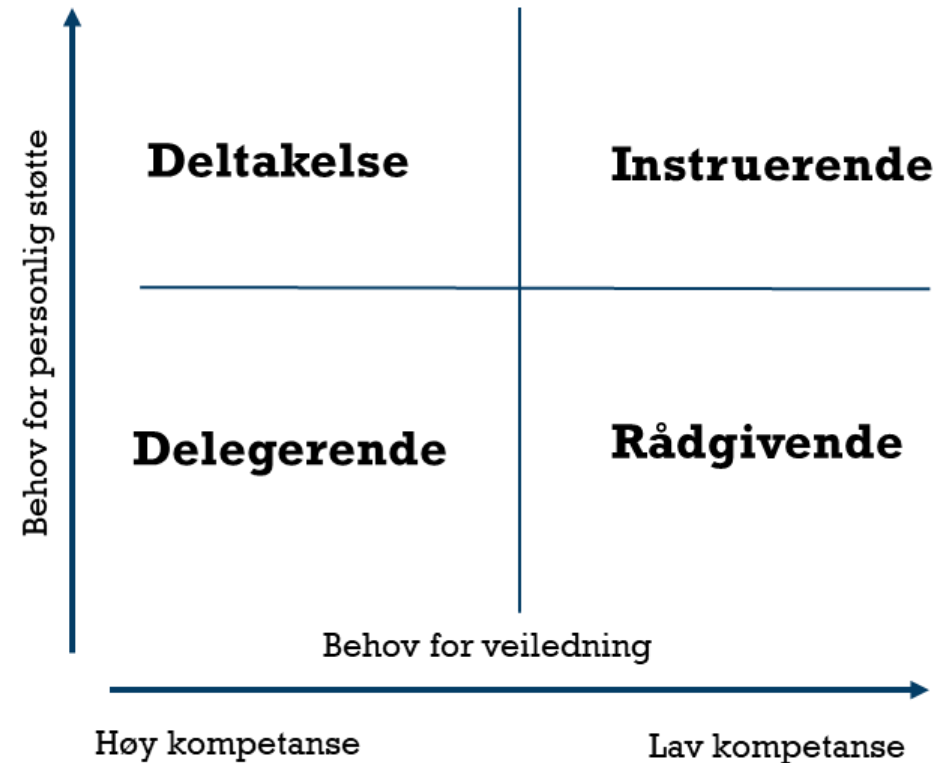
Tilpasser lederstilen ut i fra ulike situasjoner og mennesketyper.

Er en funksjon av lederen, medarbeiderne og en rekke situasjonsbestemte variabler.

## Lederegenskaper hos situasjonsbestemte ledere:

- Evnen til å lytte og involvere
- Åpen og deler
- Behandler folk rettferdig, men ikke likt
- Fleksibel og tilpasningsdyktig
- Forstår samspillet mellom mennesker og miljøer

Lav  
motivasjon





# AVKLARE GJENSIDIGE FORVENTNINGER

I en kunnskapsbedrift

I et arbeidsmiljø

Hvor vi ønsker å prestere høyt  
og vi ønsker hverandre vel





**TEAMET**  
**– HVA KAN OG BØR JEG FORVENTE**  
**AV MINE MEDARBEIDERE?**



## HVA KJENNETEGNER GODT MEDARBEIDERSKAP?

Medarbeiderskap på arbeidsplassen handler om hvordan vi forholder oss til arbeidsoppgavene, til kollegaene rundt oss og til arbeidsgiver og virksomheten vi jobber for.

Det handler om å være involverte, ta felles ansvar sammen med leder, både for resultater og arbeidsmiljøet.



### 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





# PSYKOLOGISK TRYGGHET

**Psykologisk trygghet handler om hvordan vi møter hverandre.**

- Det er en opplevelse av at du kan ta ordet, være uenig, stille spørsmål, komme med ideer eller be om hjelp uten at du forventer negativ reaksjoner tilbake.
- Du opplever å bli møtt med velvilje og takhøyde fordi alle vil hverandre vel og vil det beste for oppdraget.

**En slik innstilling til hverandre kommer ikke av seg selv. Det krever noe av oss. Det må vedlikeholdes.**



# HVORDAN BYGGE PSYKOLOGISK TRYGGHET:

- Bli kjent med de du jobber med. Sett av tid til å bygge fellesskap og relasjoner. Ta initiativ, vis engasjement, spør, lytt og fortell. Det bygger et godt grunnlag for psykologisk trygghet.
- Møt forslag og meninger på en god måte. Vær nysgjerrig på hva andre mener og tenker. Gi og motta tilbakemeldinger i beste mening, og anerkjenn innspill, også når det er kritikk.
- Del kunnskap og erfaringer. Vi lærer av hverandre og lærer av å dele våre egne erfaringer. Del derfor både det som fungerer og det som går galt.
- Be om tilbakemeldinger, innspill og hjelp. Ta initiativ og få andres syn på saken. Ta godt imot alle tilbakemeldinger, både negative og positive.
- Innrøm feil og vis usikkerhet. Ingen av oss er eksperter på alt. Vær åpen om det du ikke er så god på, når du er usikker eller når du har gjort feil.





# SOSIAL KAPITAL

**Sosial kapital handler om tillit i og mellom grupper, ikke om enkeltindivider.**

**For å bygge sosial kapital trengs arenaer for dialog – muligheter for å påvirke:**

- Møteplasser
- Relasjoner/nettverk mellom personer
- Kjennskap og forståelse
- Gjensidig interesse og respekt
- Forutsigbarhet
- Felles tankesett
- Verdier og mål
- Virkelighets-og situasjonsforståelse

# HVEM VIL JEG VÆRE I ARBEIDSMILJØET?

**FAKTA**

**FØLELSER**

**HENDELSE/UTSAGN**

**TOLKNING**

**LØSE SITUASJONEN**

**VINNE DISKUSJONEN**

**FELLES BESTE**

**MIN POSISJON**





Verdier og styrker –  
individueelt og kollektivt

# Menneskelige styrker

I en omfattende studie av nesten 20000 ansatte fra 34 bedrifter i ulike bransjer og land, fant Corporate Leadership Council en betydelig økning i prestasjonsnivået når mennesker fikk anvende sine sterkeste sider.

Tilsvarende dårlig ble resultat hos de bedriftene som heller la vekt på å rette opp menneskelige feil og mangler.

Det er ikke spesielt oppsiktsvekkende at vi gjør en bedre jobb når vi får spille på våre beste strenger ettersom dette er høyt korrelert med begrep som engasjement, selvfølelse, mestring, måloppnåelse og produktivitet.

En sentral faktor i personlig utvikling er å jobbe med utgangspunkt i menneskelige styrker, verdier, talenter og ressurser.



# VERDIER



Dine kjerneverdier handler om hvem du er og hva du står for og sier også noe om hvilket liv du ønsker å leve.

Det motiverer oss og er på mange måter drivkraften bak vår atferd.

Det gir også en intuitiv følelse av hva som er riktig og galt, generelt eller for en selv.



Å være bevisst sine egne verdier er nyttig i små og store valgsituasjoner, det er på mange måter et kompass i livet.



I tillegg til at du lettere tar valg som blir riktig for deg, er det også enklere å forstå din egen atferd. Du vil heller ikke ha så stort behov for ytre anerkjennelse, fordi du vet hva som er riktig for deg.



Det gjør også at andre opplever deg som tydeligere, det er kjent hvem du er og hva du står for.



Dersom du over tid handler i strid med dine kjerneverdier vil det oppleves ubehagelig.



Når du handler i tråd med dine verdier, vil du ofte oppleve en sterk motivasjon, du glemmer tid og sted og kommer i det vi gjerne kaller «flytsonen».

# STYRKER



Det kan være vanskelig å skille mellom hva som er en verdi og hva som er en styrke. Grovt sett kan vi si at en verdi ligger dypere i oss, tett knyttet til personlighet og er noe vi navigerer etter i livet.



Styrker er mer karakteregenskaper, og hvordan grunnleggende verdier kommer til uttrykk i hverdagen, i hvordan vi utfører ting, hvordan vi forholder oss til en del spørsmål og oppgaver.

Det er dessverre alt for lett for at vi gir svakheter oppmerksomheter, både som personer og som bedrifter. Vi leter etter det som skal forbedres, det vi ikke er så gode på.



Men dersom vi heller jobber med å synliggjøre og ta i bruk styrkene våre, vil vi utnytte vårt potensiale bedre og på flere områder.

Det gir også et langt større overskudd og entusiasme som gjør det lettere å overvinne de eventuelle svakhetene som dukker opp underveis.

Ved å identifisere sine egne styrker, kan man i større grad være bevisst på å ta disse i bruk i ulike situasjoner. Man kan også få en bedre forståelse for mennesker rundt seg og utnytte det at man ofte har forskjellige styrker i et samspill.





TANTE SOFIE

# TOLERANSE FOR ANDRES VERDIER OG STYRKER

*Toleranse vil si evnen og viljen til å tåle andres meninger, holdninger og handlinger som man selv ikke aksepterer.*

Å ha forståelse for egne verdier og styrker, kan også gi et mer avklart forhold til andres verdier og styrker. Det kan gi en annen forståelse for hvorfor vi reagerer ulikt på samme situasjon, eller verdien i ulike måter å jobbe på eller bidra i et fellesskap på.

Tante Sofies sinte vise»

*Å huffamei å huffamei, jeg er så sint så fy!! For alt er bare tøys og tull i Kardemomme by! Hvis bare alle var som jeg – så ville alt bli bra. Men ingen andre er som meg – å langt i langt ifra. HUFF!*







Styrker kan også overbrukes – og de kan utløse såkalte allergier hos deg selv eller andre.

Allergier er den følelsesmessige reaksjonen som oppstår når vi handler eller samhandler på tvers av verdiene.

Det interessante med allergier er at problemet sitter på begge sider av bordet.

Det er først når vi forstår dette at vi kan utnytte potensialet som ligger i mangfoldet, fordi vi blir mer rausere og tolerante ovenfor forskjellighet.

Likevel er det viktig å påpeke at vi ikke må tro at styrker er noe vi alltid skal bruke mer av.

Ved å jobbe med styrkebaserte team vil gjensidig respekt for andes styrker og verdier hindre konflikter.

Med fokus på styrkene til hver enkelt og teamet samlet, vil det gi økt produktivitet.



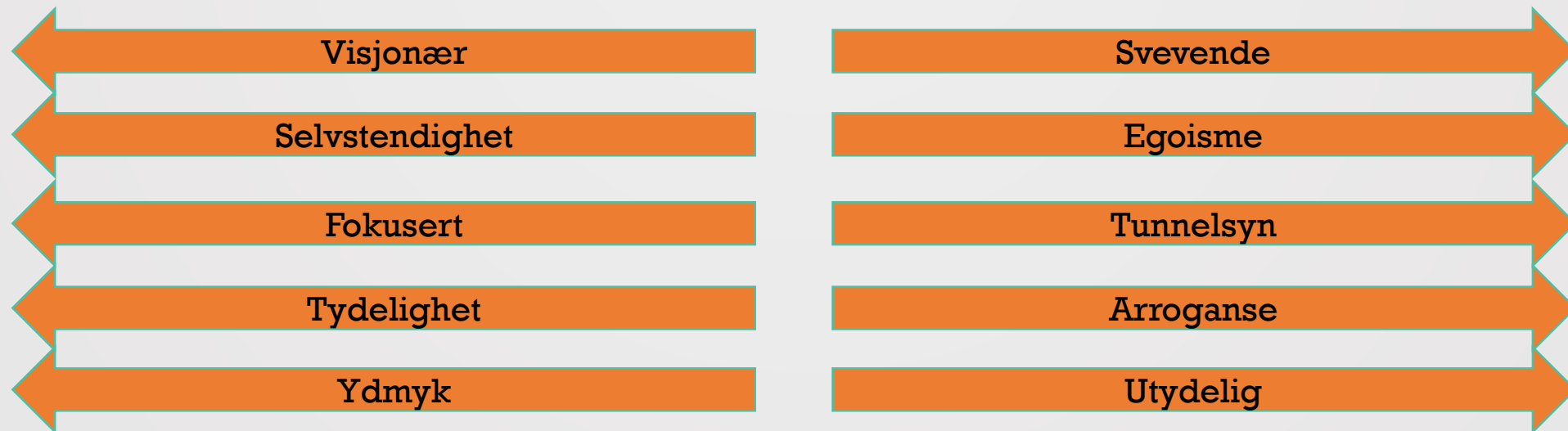
# Fokus på styrker for bedre prestasjon

Dersom du har kvalitet som en grunnleggende verdi, vil du legge innsats i arbeidet for å sikre kvalitet, og vil reagere positivt over din egen kvalitetsbevisste innsats.

På den andre siden vil du bli frustrert når du ikke får anledning til å utøve kvalitet, eller må samarbeide med mennesker som ikke legger kvalitet i arbeidet. Du vil kanskje oppfatte dem som slurvete og useriøs.

Men det er en lite reflektert holdning. Det er ikke bare den «slurvete» som blir et problem, men også du – i din snevre og følelsesladde tolkning. Bak slurv og useriøs atferd, ligger kanskje styrker som effektivitet og framdrift.

Vi har sett de aller fleste styrker bli overbrukt



Dersom fleksibilitet er viktig for deg, da oppleves det gjerne svært frustrerende å ha en jobb som krever at du er til stede fysisk fra 8- til 16, eller at du er forpliktet til å jobbe hver andre helg.

Dersom åpenhet er viktig for deg, oppleves det som befriende at all informasjon på arbeidsplassen din er lett tilgjengelig, og at du opplever nysgjerrighet fra din leder når du kommer med en ny idé.

Dersom kreativitet er viktig for deg, vil du slite med å motivere deg daglig til gjentakende oppgaver som skal utføres likt hver dag uten mulighet til å påvirke dem.

Dersom toleranse er viktig for deg, vil det oppleves ubehagelig å ha jevnlig omgang med mennesker med mye fordommer og nedlatende humor.

Dersom humor er viktig for deg, vil det være stimulerende i hverdagen å ha en jobb der det er uformelt og tid og rom til å finne på morsomheter sammen med kollegaer.

Dersom rettferdighet er viktig for deg, vil det være en konstant irritasjon for deg å oppleve at din bror alltid får mye mer hjelp både til barnepass og økonomisk fra dine foreldre enn det du får.

Det er ikke noe galt med deg om du ikke føler deg tilfreds med det livet du lever eller den jobben du har. Utforsk heller hva dine verdier er, hva dine ønsker og drømmer er, og se om det er ting du kan gjøre for å leve mer i tråd med dette.





GÅ TIL

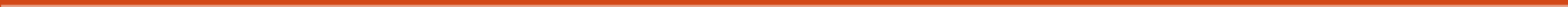


**menti.com**

SKRIV INN KODEN

**4579 3502**

0/0





**HVORDAN KAN DU  
JOBBE MED DETTE  
NÅR DU KOMMER  
HJEM?**



# Bli kjent med egne verdier og styrker

## TRINN 1: BEVISSTGJØRE

- Hva gir deg energi, i hvilke situasjoner blir du oppslukt og engasjert? Du merker det som regel ved at du blir oppglødd og kan lese det ut fra å observere eget stemmeleie og kroppsspråk. Det er da stor sannsynlighet for at du anvender en eller flere av dine topp styrker.
- Hvordan vil dine venner beskrive deg? Hva er typisk deg? Ranger svarene.
- Beskriv situasjoner hvor du raskt og uten anstrengelse har lært noe nytt. Hurtig læring indikerer ofte underliggende styrker.
- Hva er du mest stolt av? Tenk over alle egenskapene du benyttet for å oppnå disse gylne øyeblikkene.

## TRINN 2: UTFORSKE

- Dette gjør du ved å vurdere egne tanker, følelser og atferd i de situasjoner du er deg selv på ditt beste.
- Minn deg selv daglig på hva du er god på, og tenk ut hvordan du kan implementere dine beste ressurser på ulike arenaer i livet.
- Spesielt viktig er det å finne ut av hvilke sterke sider du kan benytte på områder du ikke behersker så godt, men som er viktige for deg i ditt daglige virke.
- Uavhengige undersøkelser viser at personer som bruker sine styrker på en ny og annerledes måte, rapporterer høyere nivåer av lykke og lavere nivåer av depresjon.

## TRINN 3: ANVENDE

- Vi har alle mye mer å gå på enn vi har hatt sjanse til å utforske, og vektlegging av menneskelige styrker gir det beste utgangspunktet, enten det handler om personlig utvikling, å bygge slagkraftige team eller å lykkes i yrkeslivet.
- Det er utvilsomt fordelaktig å implementere sine talenter og styrker bevisst, hyppig og planmessig for å oppnå mer av det gode fremfor å rette oppmerksomheten på egne feil, mangler og svakheter.

# Mine verdier og styrker



Ved å ta en gjennomgang og liste opp en full oversikt over ressurser du har tilgang til som gir deg styrke, kan du lade opp batteriene dine bevisst.

- Jeg føler meg vel når jeg...
- Jeg får energi av...
- Personlighetstrekk: jeg er....
- Dette kjennetegner meg i møte med andre...
- De som kjenner meg godt vil si at jeg er....
- De som vet av meg, men ikke kjenner meg så godt, vil si at jeg er....

Styrker i jobbsammenheng:

- Hva er jeg god til og hva liker jeg å gjøre?
- Hvilken type oppgaver sier jeg alltid ja til?
- Hvilke ferdigheter ønsker jeg å utvikle videre?
- Hva sier andre jeg er god til?
- Hva gjør jeg som andre setter pris på?
- Hvilke oppgaver liker jeg ikke å gjøre, som jeg gjerne delegerer videre til andre?





# Tips for å lykkes med styrkebaserte team

1. Kartlegging og bevisstgjøring av personlige verdier og styrker
2. Utforske når ansattes styrker overbrukes, underbrukes eller utløser allergier. Først da kan du utnytte det komplementære som ligger i styrker.
3. Tren deg til å lytte til hva som ligger *bak* folks atferd og reaksjoner. Det er det ofte grunnleggende verdier som styrer.
4. Sett sammen team med ulike styrker i tillegg til riktig kompetanse og erfaring.
5. Definer mål og kommuniser en tydelig inspirerende visjon.
6. Bygg motivasjon ved å inspirere de ansatte til å yte sitt beste ved å fokusere på styrker i stedet for svakheter.

Styrkebasert ledelse må jobbes med, både på ledelsesnivå, medarbeidernivå og i utviklingen av selve bedriften/organisasjonen.



# Team og styrkebasert samhandling

Styrkebasert ledelse er en anvendelse av positiv psykologi, der vi har fokus på individets, teamets og organisasjonens styrker og ressurser.



Trener vi systematisk på hvordan man bruker sine styrker, kan vi i større grad nå våre mål og skape enestående prestasjoner.



Indre motivasjon henger nært sammen med styrkene til den enkelte, og menneskers ønske om å bli sett og anerkjent på områder der de opplever seg selv som kompetente og verdifulle.





Felles innsikt i at alle styrker har sine mulige svakheter, øker toleransen for at vi er forskjellige.

Skal vi få glede av styrken må vi leve med svakheten. Når min svakhet er din styrke bygger vi lag.

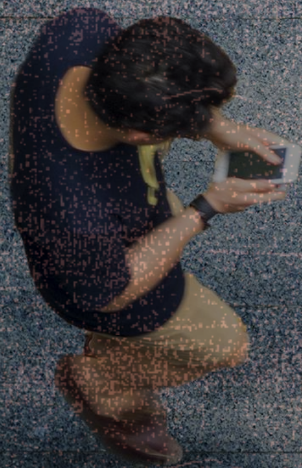
Begge vet når det er best at den andre slipper til og begge har tillit til at det skjer.



Innsikt, utsikt og oversikt



# KOMMUNIKASJON - TILBAKEMELDINGER







GÅ TIL

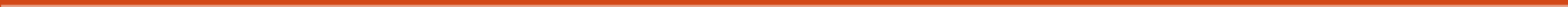


**menti.com**

SKRIV INN KODEN

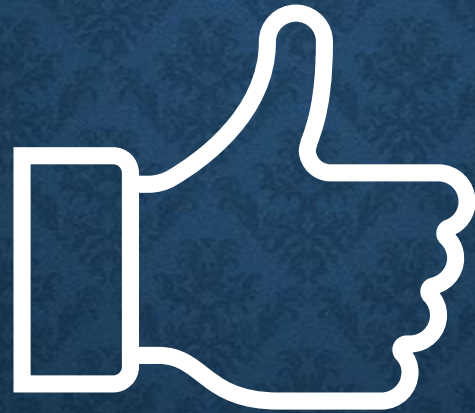
**4579 3502**

0/0





**HOLDER DET MED**



**HVORDAN TOLKER VI DEN?**

# TILBAKEMELDINGER



Å gi og ta i mot tilbakemeldinger er både et **verktøy** og en **kunst**, og bidrar til å bli **bevisst egne styrker**, om man handler i tråd med sine **verdier**, og kan hjelpe til å etablere gode **vaner**.



Aktiv bruk av tilbakemeldinger i hverdagen er et godt **verktøy for å lære og utvikle seg**.



Gjort på en god måte er det også med å klargjøre **forventninger**, bygge **tillit** og **trivsel**. Dette trenger man i de fleste relasjoner, både i jobb og privat.



Ved å bygge en **kultur for tilbakemeldinger** – som du kan være en aktivt bidragsyter til, vil det bidra til å **motivere** til videre innsats, det gir bedre dialog i hverdagen, forsterker det positive og reduserer forhåpentligvis **Kos-Med-Misnøye**, og det vil også kunne **forebygge konflikter**.



# FEEDBACK SOM FUNKER Å GI TILBAKEMELDING

- Etterstreb å gi tilbakemeldinger som **anerkjenner styrker** hos den andre
- Sjekk om du har **forstått** situasjonen eller utsagnet riktig
- Gi **kontekst** til tilbakemeldingen og vær **spesifikk**
  - Gi tilbakemeldingen så tett opptil hendelsen som mulig
  - Hvorfor gir du en tilbakemelding?
  - Hva gir du tilbakemelding på?
  - Vær konkret – gi eksempler
- Ei din **egen** tilbakemelding
  - Ikke gjem deg bak andre (jeg snakker på vegne av...)
  - Si hva DU mener eller opplever



# FEEDBACK SOM FUNKER Å GI TILBAKEMELDING

- **Lytt** til mottakerens respons
  - Vær åpen for at det kan finnes bakgrunn eller forklaringer du ikke var kjent med
  - Gi plass til en samtale for å sikre felles forståelse.
- Dersom du gir kritikk med tanke på forbedring
  - **Beskriv** det du har sett, hørt, opplevd – ikke tolk det
  - **Foreslå** alternativer, gjerne flere valg
- Gi uttrykk for **hva det gjør med deg**, arbeidsmiljøet, kundene, omdømme (både positivt og negativt) – hva vil vi ha **mer av**?



## Direkte til kollega etter et møte

- Du holdt en skikkelig god presentasjon i møtet i dag.
- Det var veldig konkret informasjon, og de eksemplene du brukte gjorde det enklere å forstå helt konkret hvordan vi tenker å gjennomføre dette.
- Nå blir det enklere for meg å følge opp i min jobb også, for da kan jeg vise til denne gjennomgangen og de eksemplene du brukte.

## I lunsj-pausen på jobb

- I dag var det skikkelig trivelig å komme på jobb.
- Det var så god stemning, alle hilste og smilte, og i tillegg var det kjøpt inn ekstra med frisk frukt så jeg.
- Jeg fikk så god start, og kjente effektiviteten bruse, jeg fikk gjort unna mye mer enn jeg tenkte før lunsj.
- Jeg fikk også tatt den telefonen jeg har gruet meg til, og jeg kjente at jeg var så overstrømmende å blid at det smitta over på den sure kunden 😊 Vi kom fram til en god løsning, kanskje den kan funke for noen av dere også?

## **Når noe oppleves feil eller du er uenig**

- Det var veldig fint å få høre mer om hva som er tenkt med framtidig organisering. Det er spennende tanker du presenterte.
- Jeg oppfattet det slik at den nye organiseringen som ble presentert er besluttet, stemmer det?
- Jeg kunne tenkt meg å bli involvert før en slik beslutning fattes. Hva er bakgrunnen for at jeg ikke har hørt noe om dette tidligere?
- Forstår du hvorfor jeg blir forvirra eller stressa når denne informasjonen kommet i et slikt møte?
- Kan vi ta en prat, så vi sammen kan se på hva dette vil ha å si for meg og min måte å jobbe på?
- Kanskje det er lurt at du tar en lignende prat med andre som berøres også? Eller sjekker hvordan de opplevde det?



# FEEDBACK SOM FUNKER Å MOTTA TILBAKEMELDING

- **Lytt ferdig**, prøv etter beste evne å **forstå** det som blir sagt til deg.
  - Ikke **konkluder** før den som gir deg tilbakemelding er ferdig med å snakke
  - Ikke start med **forsvarstalen** i hodet før den andre er ferdig med å snakke.
- **Spør**, dersom det er noe i tilbakemeldingen du ikke forstår
- Fortell hvordan du **oppfattet** situasjonen/uttalelsen og hva som var **intensjonen** din bak det
  - Legg det fram som en **beskrivelse**
  - **Spør** hva den andre tenker når du forteller dette
  - Be om **råd**, hva og hvordan kan du gjøre det bedre neste gang
  - Eller **sjekk ut nærmere**, hva var det som var bra denne gangen, som du kan ta med deg videre?
- Tenk over – hva vil du gjøre med den tilbakemeldingen du får?
  - **Hvordan kan du bruke det** til å jobbe med egen utvikling og forbedring?





For å kunne gi gode tilbakemeldinger krever det å være **våkent tilstede** og observere sine omgivelser.

Dersom man er bevisst på å lete etter gode prestasjoner og muligheter til å gi tilbakemeldinger, gir man også seg selv **mulighet til å lære av andre**.

Man blir mer bevisst på hvorfor andre lykkes med sine mål eller aktiviteter, og man kan la seg inspirere av det (samtidig som man gir tilbakemelding som gir ekstra inspirasjon til andre for å fortsette det gode arbeidet)



# MIN SANNHET VS ANDRES OPPLEVELSER

Jeg prøver å  
være hyggelig

Det er så  
forstyrrende

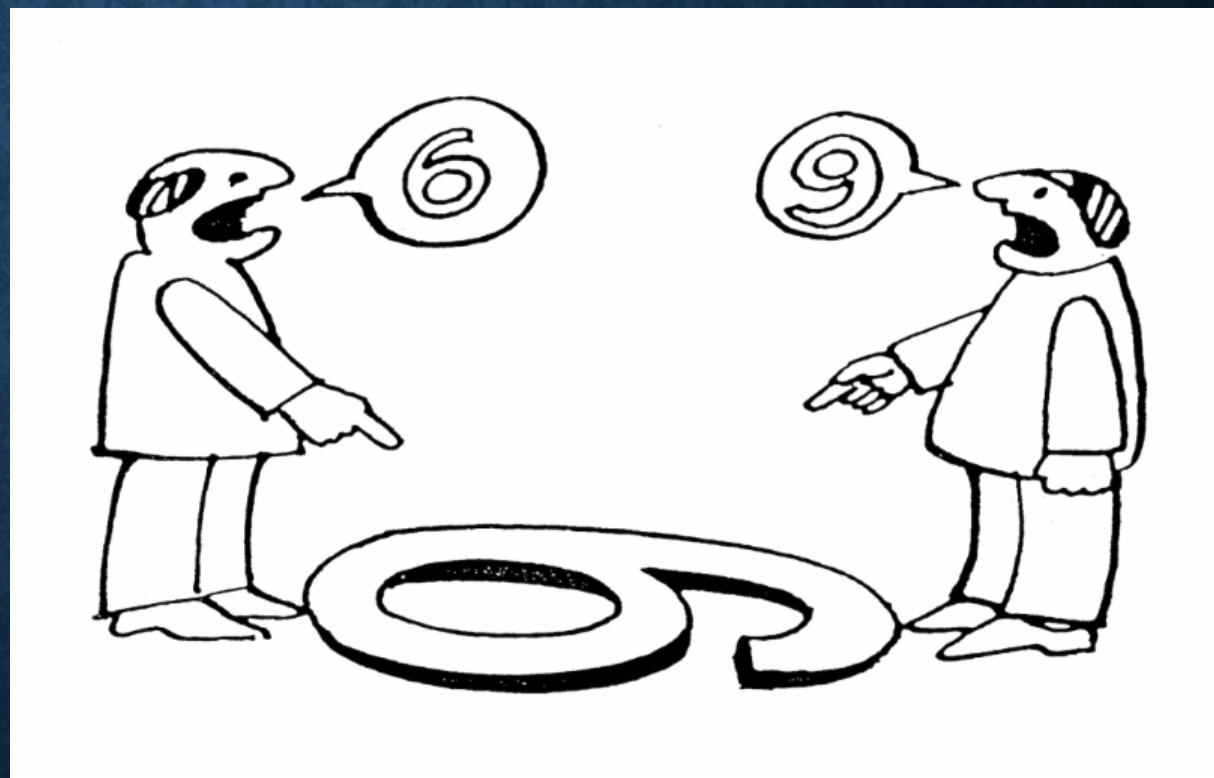
Dette har vi  
ikke tid til

Dette må vi  
prioritere

Dette har vi prøvd,  
og det fungerer  
godt

Dette har vi prøvd,  
og det ble bare  
tull

Ingen har  
fortalt meg...



"På seg selv kjenner man ikke andre". –

Confusius 640 f kr.

Du, kunne vi tatt en prat?

Oj, så stressa han ble.  
Ro ned litt da.

Huff, nå framstod dette  
som mer alvorlig enn  
tenkt.

Haster ikke, vi kan ta det senere en  
dag dersom du har det travelt.

Nå tror han at han har  
gjort noe galt. Dette blir  
ikke en bra samtale.

OK

Hva har jeg  
gjort galt nå?

Er det fordi jeg  
kom seint inn i  
møtet?

Var vitsen i  
lunsjen for drøy?

Ja, er det noe spesielt? Haster det, eller  
kan vi ta det kl. 14? Jeg har et møte jeg  
skulle ha gjort unna først

Hvorfor sier  
hun ikke hva  
det gjelder?

Jeg orker ikke gruble  
på dette, må få unna  
praten så fort som  
mulig.

Jeg kommer inn til deg straks jeg er  
ferdig med møtet.

Deal



Du, kunne vi tatt en prat? Jeg vil gjerne høre med deg hvordan vi kan gjennomføre disse dialogmøtene som du leverer materiale til på en best mulig måte.

Så bra at han også har tenkt på det.

Gleder meg til å involvere ham mer.

Jeg synes forberedelsene til disse dialogmøtene er skikkelig bra nå. Du gjøre en super jobb, og vi får masse gode tilbakemeldinger på struktur, innhold og at de får det i god tid før møtet.

Jeg kunne tenkt meg at du også er med i møtene framover.

Det har jeg en del idéer om.

Håper det ikke betyr at det blir enda mer arbeid, det er så travelt.

Er hun misfornøyd med hvordan jeg bidrar?

Ja, gjerne. Jeg har noen tanker om det jeg også.

Yes, de legger merke til det!

Puh 😊

Skulle bare mangle, så mye jobb som jeg legger i det.

Det var godt å høre. Jeg synes vi har funnet en god måte å gjøre det på nå.

Neeei, enda mer jobb 😞

Skal ikke hun gjøre noe selv? Latskap! Eller forstår hun ikke det hun skal legge fram?

Jeg synes det blir feil at jeg får all anerkjennelsen for ditt arbeid. Du bør få legge det fram selv og få tilbakemeldingene direkte.

Jeg tenker også at det kan være nyttig for deg å være med i møtene, fordi du kan få mye nyttig informasjon, knytte flere relasjoner, du får vist deg fram, og det kan gi deg enda flere muligheter om du ønsker å utvikle rollen din videre.

Kan ikke vi se på hvordan vi kan gjøre det, slik at det blir en mulighet og ikke en belastning.

Kan vi fordele forberedelsene på en eller annen måte. Er det andre oppgaver som kan avlastes?

Hm, det er jo litt fint egentlig.

Men er det verdt det? Det blir jo enda en ting som skal skvises inn i kalenderen

Og du slipper å forberede deg så godt

Blir det så jeg må gjøre flere ting også til møtet da?

Hm, kanskje jeg da kan få vist fram at jeg kan være aktuell for en lederstilling senere?

Tenker hun at jeg kan være aktuell for mer ansvar og en annen rolle framover?

Sånn har jeg ikke tenkt på det. Det høres interessant ut. Men jeg er bekymret for arbeidsmengden min, og da blir dette enda en ting som må skvises inn i kalenderen.





**HVORDAN KAN DU  
JOBBE MED DETTE  
NÅR DU KOMMER  
HJEM?**



## **Forsterkning**

- Gi en tilbakemelding
- Fortell hvorfor det var bra
- Fortell hva det gjorde med deg, eller andre
- Si hva du ønsker mer av

## **Forbedring**

- Gi en tilbakemelding, start med det gode
- Spør om du har forstått det riktig, eller om du kan gi en tilbakemelding som kanskje kan være nyttig senere
- Forklar hvorfor
- Spør hva den andre tenker om det
- Avslutt med å understreke det som var bra igjen





## HVA SKAL TIL FOR Å FÅ TIL REELL UTVIKLING AV TEAM? - STRUKTUR OG BEVISST LEDERSKAP

- Ta inn over oss at det er viktig og tar tid
- Kjenne kulturen i dag godt – tørre å lette på sløret
- Vær konkret. Hva kan vi gjøre? Hvilke strukturer kan vi bruke for å hjelpe oss til å jobbe på den måten vi ønsker?
- Ta tak i både verdier og atferd
- Si fra når vi ikke jobber eller opptrer som vi er blitt enige om – både som leder, kollega og medarbeider.
- Som leder prioriter dette høyt og oppfør deg som rollemodell – "walk the talk"
- Ikke gi deg når det blir litt vanskelig eller når det ikke blir umiddelbare, målbare resultater.





# KONTINUERLIG JOBBING

- Hvordan sikrer vi at vi følger opp det vi har blitt enige om når det gjelder struktur?
- Hvordan håndterer vi problemer som oppstår eller uenigheter?
- Hvordan oppfører vi oss mot hverandre, til hverdags og fest?
- Hva skal til for å endre vaner, og ikke falle tilbake til gamle vaner?





GÅ TIL



**menti.com**

SKRIV INN KODEN

**4579 3502**

0/0

