

LEDELSE

Synspunkt

Skriv til Synspunkt
- send en e-post til
red@dagensperspektiv.no

Medarbeiderskap i tre akter og

Medarbeiderskap er et ledesperspektiv som handler om at hver og en av oss gjør så godt vi kan og tar ansvar for vår egen arbeidsinnsats.

Av Rune Semundseth
rune@businessmastering.no



Dette foregår i det jeg vil kalle arbeidslivets tre akter:

1. å forstå plattformen (grunnmuren): strategien og misjonen til virksomheten du jobber i
2. å bidra med egen faglig og personlig kompetanse og stadig forbedre denne i vekstsonen
3. å bidra som lagspiller i den gode dialogen med kolleger og kunder

Boken og verktøykassa «Medarbeiderkoden» er delt inn i disse tre aktene i ditt medarbeiderskap; plattform, vekstsonen og dialog. Soria Moria for denne ledelsesfilosofien er at et godt og aktivt medarbeiderskap bidrar til bedre liv. Intet

mindre, intet mer. Når medarbeidere forstår egen plattform (selvinnsett, strategi og organisasjonskultur), er det lettere å utvikle rett kompetanse og nødvendig endringskapasitet. Som medarbeider er evnen til å bidra sammen med andre avgjørende, i den gode dialogen. Vi er alle et «produkt» av våre sosiale omgivelser, og vi har et grunnleggende medfødt behov for å være sammen med andre mennesker. Du er ikke virkelig dyktig før du bruker dyktigheten din til å gjøre andre gode, slik Kjell Schou Andreassen (tidligere landslagstrener) sa det.

Hvilket nivå anser du at du er på som medarbeider?

Ditt prestasjonsnivå og ansvarlighet som medarbeider er opp til deg selv, med mindre din leder har som hovedambisjon å stoppe ditt gode initiativ eller ikke gir deg den tillit du trenger i utøvelsen av din jobb. De færreste ledere spenner ben på sine medarbeidere. Vel, noen ledere er relativt bevisstløse, og en del

ledere er noe utydelige på forventninger. Dog er min opplevelse at de aller fleste ledere vil sine medarbeidere vel. Om du mistrives veldig og har lyst til å slutte, kan du jo spørre deg selv hvorfor du begynte. Om det er gode grunner til at du begynte, er det som regel også gode grunner til å brette opp ermene (ikke armene!) og fortsette! Da trenger vi den gode dialogen med relevante refleksjoner og gode samtaler.

Om din leder skulle være et av unntakene og faktisk opptrer demotiverende, er det vanskelig for medarbeider å gjøre sitt beste. I kulturer med mye frykt og et dårlig yringsklima, der folk ikke føler seg trygge, er det vanskelig å være høypresterende og på toppnivå (fra 7 til 10).

Uansett om din leder er dyktig og empatisk eller ikke, kan du som regel påvirke hverdagen betydelig uansett. Du kan riste på hodet av lederen din, riste det av deg og dernest tenke: «Jeg skal uansett gjøre mitt beste.» Jeg tror du har mulighet for å

«Hvem vil du være? Hva tenker du om det du presterer i dag?»

levere godt på jobben, i øvre halvdel, nesten uansett hva lederen din gjør (med mindre du utsettes for en leder med psykopatiske eller trakasserende trekk, men de er det heldigvis ikke så mange av).

Tilbake til normalen kan vi grovt dele inn grad av godt medarbeiderskap og grad av arbeids glede i tre hovednivåer:

Nivå 1-3 av 10

Vi befinner oss på et nivå i skalaen 1-3 der medarbeiders motivasjon er å gjøre minst mulig. Hverdagens eneste mål er å komme seg hjem fortest mulig, et trist mål for alle parter. Hvis dette er medarbeiders primærmål, er det åpenbart at dialogen mellom leder og medarbeider er på et lavnivå. Forskning viser at den største enkeltfaktor for medarbeiders arbeidsglede og jobbmotivasjon er nærmeste leder. Uttrykket «People do not leave companies, they leave managers» oppsummerer viktigheten av en god relasjon kjennetegnet av god dialog mellom leder og medarbeider.

Utsatt for hersketeknikker?

Noe har skjedd. Møtet du kalte inn til, med din agenda og deg som møteleder er nå overtatt av en annen møtedeltaker. Har du opplevd noe lignende? Det er en klassisk hersketeknikk.

Av Ingrid Roth Hetland
Ingrid@modernedesign.no



Du forsøker å ta ordet, trekke de to andre deltakerne inn på sporet igjen. Men det er akkurat som du ikke er tilstede i rommet, du klarer heller ikke oppnå øyekontakt med de andre møtedeltakerne, diskusjonen pågår for fullt, det skrives og tegnes på tavle, det er akkurat som du ikke eksisterer.

Hva er det som skjer?

Vi snakker om hersketeknikker. Metoder en person eller en gruppe bruker for indirekte å herske over andre personer eller grupper, fremme eget

ståsted, meninger og posisjon på bekostning av andre. Teknikkene kan utøves gjennom tale, stemmeleie, kroppsspråk og andre former for kommunikasjon. De blir brukt på alle arenaer der mennesker utøver makt: i familieliv, arbeidsliv, politikk og samfunnsliv.

Berit Ås står bak identifiseringen av «de fem hersketeknikkene» men begrepet er tidligere brukt i debatt og forskning, blant annet av Ingjald Nissen som identifiserte ni hersketeknikker, blant dem parallellt til de fem omtalt av Ås.

Usynliggjøring og latterliggjøring er to av teknikkene Berit Ås identifiserte for over 30 år siden.

De er fortsatt like aktuelle og

min erfaring er at de fleste av oss tar i bruk disse teknikkene i større eller mindre grad, både kvinner og menn, bevisst eller ubevisst, alvorlig eller mindre alvorlig.

Usynliggjøring

Noen har snakket sammen, blitt enig uten at du har vært en del av diskusjonen selv om din stilling/posisjon tilsier at du skulle vært en av beslutningstakerne. Beslutningen i styremøtet er tatt før styremøtet. Når det er din tur til å ta ordet sitter de andre styremedlemmene med telefonen eller blar i papirene sine. Ingen hører etter og du snakker for døve ører. Mailkorrespondansen som du var en del av; du etterspør tilbakemeldinger og får til svar: «Beklager, jeg glemte visst svare

«Kjenn til hvilke teknikker som brukes så kan du velge hvordan du vil håndtere det»

alle» – eller «Beklager, så ikke at du var på listen.

Det trenger ikke være bevisste handlinger, men usynliggjøring foregår når individer blir oversett, forbigått eller «overkjørt».

Latterliggjøring

Latterliggjøring foregår når innsatsen din blir hånet, ledd av eller for eksempel sammenlignet med dyreatferd. Men den morsomme kommentaren på din bekostning helt uskyldig?

Humor kan også være en effektiv måte å holde folk nede på.

Latterliggjøring av andre er mer synlig enn humor og kan oppleves som mobbing.

Hva med smilet da? Smilet trenger ikke nødvendigvis