



Noe å tenke på?

Da min kone og jeg ble foreldre fikk vi råd om å ikke høre på alle slags råd vi fikk. «Tenk selv og gjør egne erfaringer» er en god formaning. Samtidig lyttet vi godt til andres erfaringer og det vi oppfattet som kloke råd.

I denne artikkelen tilbyr jeg noen tanker og råd om hva jeg mener er god ledelse. Tenk selv og se på følgende punkter som bekreftelse på at du er god (jeg vil for all del gjerne øke din selvfølelse) eller som bekreftelse på at du har utviklingspotensial innen ett eller flere punkter. De som føler seg ferdig utlært kan droppe ut av denne kronikken og ta frem fjernkontrollen umiddelbart!

Alf Inge Stiansen, NLPleadership, Øivind Martinsen, BI m.fl. står bak et omfattende stu-

die av 297 ledere fra ulike bedrifter i norsk næringsliv («Adferdstrekkene til de beste operative lederne i Norge», 2003). Studien støtter hypotesen om at den coachende leder skaper de beste økonomiske resultatene. De adferdstrekkene som viser seg å ha størst innvirkning på medarbeiderlojalitet, motivasjon, kunde-lojalitet og økonomisk resultat er:

- målbevissthet og tydelige forventninger
- oppfølging
- stimulering til samarbeid
- stimulering til selvstendig utvikling

- det å vise anerkjennelse ved gode prestasjoner

Jeg tror du og mange andre ledere innser hvilket enormt ansvar det er å lede mennesker. Jeg håper du tar deg tid til å lede – ikke alle ledere tar seg tid til å lede, det er så mye annet å gjøre! Håpet er at flere medarbeidere får oppmerksomhet rundt seg selv og sin egen faglige, så vel som personlige, utvikling. Det er ditt ansvar å ta tak i dette. Din medarbeider fortjener det. Jeg vil utfordre deg som leder til å reflektere over følgende punkter:

«Suksess, som lykke, kan ikke jages etter. Den må komme som en følge av noe. Og det gjør den bare som den utilsiktede bivirkningen av ens personlige engasjement som er større enn en selv»

Victor Emil Frankl, østerriksk neurologist og psykiater

1. Ansett medarbeidere med et verdigrunnlag som korrelerer med virksomhetens!

Hva med å interessere seg for menneskets verdier, visjoner og mål allerede i det første job-intervjuet? Hva slags menneske snakker jeg med? Verdigrunnlaget, eller et manglende verdigrunnlag, kan fortelle oss ganske mye om individet. Og når verdigrunnlaget korrelerer i en eller annen grad med virksomhetens verdigrunnlag, er det selvsagt lettere å få humanressursene til å gå i samme retning.

2. Ta vare på og sørg for å utfordre, utvikle og følge opp dine medarbeidere – spør hva de vill! Hva med å erkjenne at din viktigste oppgave er å gjøre andre gode? Fortell din medarbeider at du bryr deg og at du er opptatt av å støtte. Spør

hva slags støtte den enkelte trenger. I mange situasjoner vil en coachende væremåte myndiggjøre og ansvarliggjøre den enkelte. Lag en struktur for bevisstgjøring og trening – da kan adferd endres til det bedre.

3. Legg til rette for selvledelse – forutsett at medarbeidere er i stand til å ta ansvar for egne prestasjoner, egen utvikling og løpende prioriteringer!

Selvledelse innebærer en tillit til at mennesket er i stand til å utvikle seg og lede seg selv til suksess. Hvordan legger du til rette for den enkeltes vekst? Hvordan utfordrer, trener og følger du opp hver enkelt?

Hvordan legger vi til rette for langtidsfriske medarbeidere – medarbeidere med en god balanse/harmoni i livet? Fremtidens ledere vil i økende grad måles på hvordan en legger til rette for det gode liv – at mennesket utnytter sitt potensial og lykkes i flest mulig av livets arenaer (i foreldrerollen, jobbrollen, vennskapsrollen etc.). Ved å jobbe med selvledelse vil myndiggjøringen og ansvarliggjøringen dette innebærer, føre til større gjennomføringskraft – dette fordi medarbeider "eier" målene og aktivitetsplanene selv. Vi oppnår således mer indre motivasjon og bedre prestasjoner.

4. Sørg for å definere og forankre tydelige felles mål – ta med medarbeiderne i virksomhetsideologi og virksomhetsplanlegging!

Spør hva hver enkelt legger i den enkelte verdi! Hva betyr dette i handling? Involvér alle i prosessene med å definere og levedegjøre virksomhetens ideologi. Medarbeidere vil gjerne oppleve mening i sitt jobbengasjement. Hva er mening for den enkelte og hvordan skaper vi det? Spør medarbeiderne! Hva er mening for virksomheten? På tide å utforme en strategi for CSR? (Corporate Social Responsibility – virksomhetens samfunnsansvar). Hvordan kan vi med vår kunnskap og våre ressurser bidra til et bedre samfunn? Når vi ser økonomisk og samfunnsmessig bunnlinje i sammenheng, vil ledere og medarbeidere gløde mer og skape enda bedre resultater.

5. Lag klare samspillsregler, forventningskontrakter (sammen med medarbeiderne) og legg til rette for en samtalestruktur/treningsstruktur!

Leder og medarbeider bør definere en forventningskontrakt der de er tydelige på hva de i gjensidighet forventer av hverandre. Hvordan

skal du og din medarbeider gjøre hverandre enda bedre? Hvor ofte skal dere møtes? For å snakke om hva; kun jobberelaterte ting eller også helse og personlig utvikling?

Hvilke spørsmål og samtalepunkter har du med deg til de mer eller mindre strukturerte samtalerne – medarbeidersamtaler og fokus-samtaler/statussamtaler?

Hva måles medarbeider på – hva er kriteriene for å gjøre suksess i jobben? Hva er spillereglene for teamet/avdelingen? Hva forventer vi av hverandre mht fortrolighet og takhøyde? Hvordan kommuniserer vi sammen? Hva slags støtte og ressurser trenger vi for å nå våre mål? Minimum bør det defineres hvor ofte man møtes for å gjennomføre de ovennevnte samtaler. Videre bør det defineres hva slags forberedelser som må gjøres i forkant av møtene samt generelle regler som at «hos oss kommer vi presis og forberedt». Eller at medarbeider alltid kommer med minst to løsningsforslag ifm et aktuelt problem. Andre kvalitative forventninger kan eksempelvis være knyttet til ærlighet, åpenhet, takhøyde ol. Ved avvik fra disse samspillsregler må det utøves konsekvens; medarbeider trenger og fortjener tilbakemelding for å forbedre seg.

6. Stimulér kreativitet og mestringstro og utnytt kraften i hver enkelt!

Jobb med tankekraft, værekraft og handlingskraft! Legg til rette for åpenhet/takhøyde, deling, lek, begeistring, humor. Det lønner seg! Folk som trives yter bedre! Med optimisme, bevissthet, trivsel og tro oppnår vi mer! Lag en struktur for å følge opp, trene og motivere hver enkelt.

7. Stimulér til samarbeid!

En ting har de fleste av oss til felles - vi er best sammen med andre. Og når vi deler får vi MER! Nils Arne Eggen sier: Du er ikke dyktig før du er dyktig til å gjøre andre gode. Og for å lykkes med å sette sammen gode team, er det vesentlig at vi kjenner hverandre, ikke minst hverandres sterke sider. Som leder vil jobbing med kompetanse – og erfarings-overføring mellom medarbeiderne være noe av det viktigste du gjør. Etablér gjerne Jantefrie soner der du tar medarbeiderne "på fersken" i å gjøre noe bra - og hylle gode prestasjoner, gjerne ved å anerkjenne i plenum eller andre synlige fora. Kompetanseutvikling og anerkjennelse går hånd i hånd. Når du anerkjenner gode handlinger og den enkelte medarbeiders spisskom-





«petanse, vil medarbeidere gjøre mer av det de mestrer godt og bli stadig bedre!

8. Gi tilbakemeldinger og sørg for å anerkjenne gode handlinger og gode forsøk!

Hva kan vi lære av hverandre og hverandres suksesser? Ved å dele og anerkjenne gode mekanismer, og gode forsøk, bidrar vi til at folk tør mer. Vi oppnår en mer innovativ og skapende virksomhet. Ved å anerkjenne de gode prestasjonene stimuleres medarbeidere til å

gjøre mer av det samme. En slik form for anerkjennelse viser seg også å øke medarbeideres selvfølelse/selvbilde. Og da presterer vi bedre! Lønnsomt og hyggelig!

La oss jobbe strukturert med å finne «oppskrifter», kall det gjerne Beste Praksis, for hva som virkelig fungerer på eget hus og gjøre mer av det som løfter oss!

9. Ta vare på nettverkene dine og dyrk frem nye!

Hvilke relasjoner er de viktigste for deg? Hvordan prioriterer du disse? Hvilke nettverk er de viktigste? Hva kan du oppnå når du kombinerer god innlevelse med tilgang til rett kunnskap i de nettverk du tilhører? En venn av meg, Renny Amundsen, påstår at «Intet nettverk er svakere enn det sterkeste ledd». Han har helt rett.

10. Ta vare på deg selv!

Vær din egen bestevenn og vær oppmerksom på hvordan du snakker til den personen du snakker aller mest med – deg selv!



Av Rune Semundseth, *businessmastering.no*, forretningsutvikler og forfatter. Rune har en Master i Marketing Science/Sivilmarkedsfører. Gründer av flere selskaper bl.a. WebCom (innfusjonert i Software Innovation) og lifemastering AS. Semundseth har holdt en mengde foredrag og skrevet syv bøker. Han har igangsatt bistandsprosjektene *iktaid.no* og *jazzaid.com*. Semundseth tilbyr i dag foredrag/workshops, metoder og verktøy innenfor områdene måloppnåelse/selvledelse, forventningskontrakter, beste praksis og medarbeiderskap.

Messeløsninger

boards • plakater • bannere • messesystemer • lyskasser
Finn gode kampanjetilbud på www.expoline.no

Vi leverer markedets enkleste, smarteste og raskeste løsninger for stand/messebruk

Med vårt designprogram kan vi enkelt planlegge og designe messestands og utstillinger. Fortell oss størrelsen på messearealet, og vi lager raskt et forslag på messeutforming med inventarliste.

Ta kontakt på post@expoline.no
tlf. **930 00 200**

expoline.no