Det handler om værdierne

LED SOM EN LEDER

SÅDAN FÅR I ET FANTASTISK ARBEJDSMILJØ

AF JANNI BACH

INDHOLD

DIG SOM LEDER

1 Hvordan er dine værdier

2 Egen ledelse

3 Lær at lytte

DINE ANSATTE

4 Dialogiske samtaler

5 Selvledelse

6 Åben dør - Lukket dør

ARBEJDSPLADSEN

7 Samarbejde på tværs

8 Ud af konflikten

SÅDAN BRUGER DU E-BOGEN

SÅDAN

Refleksion hjælper dig med de rette valg - god fornøjelse

Den lette udgave med stor effekt

Denne e-bog er til dig som gerne vil sætte fokus på dit personlige lederskab. Du får tips og øvelser til ledelse indenfor 8 emner. Øvelserne er rettet mod din udvikling, og dine ansattes og jeres fælles arbejdsplads. Formålet er, at du er med til at skabe en fantastisk arbejdsplads for dig selv og dine ansatte. Netop for, at nå i mål med de resultater som virksomheden kræver.

Ledelses-disciplinen er mangfoldig, men i e-bogen er der valgt et lille udpluk med enkle, men kraftfulde øvelser. Lige til at gå til.

Når du arbejder med bogen, får reflekteret, ændret og handlet på de 8 emner, så er jeg sikker på at din ledelsesstil bliver forbedret betydeligt. Samtidig med at der bliver plads til glæde, på jeres virksomhed.

Da jeg valgt sloganet - *plads til glæde på arbejdspladsen*, for Konsulenthuset Bach, er det fordi der oftest er meget travlt på arbejdspladserne. De fleste ansatte er glade for deres arbejdsopgaver, men det store pres som der er i mange organisationer stiller store krav til lederne. En af de forhold, som medarbejder virkelig godt kunne tænke sig, er derfor noget plads til glæde.
Plad til glæde som: den gode samtale, den hyggelige stund, sparring omkring faglighed, humor og det gode grin. Brug bogen, så får I også plads til glæde på jeres arbejdsplads

ØVELSERNE

Hver af de 8 emner har indledningsvist noget tekst om emnet.

Der er forskellige øvelser, som du skal lave.

Nogle af øvelserne er for dig selv, andre for dine ansatte og nogle kan printes ud som inspiration.

Efter hvert emne er der et noteark, hvor du kan skrive dine tanker, ændringer og handlinger.

VÆRDIERNE FØRST

1. HVORDAN ER DINE VÆRDIER

FIND DINE VÆRDIER -FIND DIN VEJ

Titlen "Led som en leder", henviser ikke til "led, leder, ledelse". Det handler om at du tager ledelse og ansvar for dine ansatte ud fra dine værdier. Der bliver talt og skrevet meget om værdier og værdibaseret ledelse. Hvorfor er det egentlig vigtigt? Og er det stadig vigtigt i en tid med nye ledelsesstile. Ja, det er stadig vigtigt fordi, at vores værdier, er vores fundament. Ligesom et sundt klima og bæredygtighed er vigtigt. Det fundament som du står på, er det som du handler ud fra. I en travl hverdag kan det være svært, at fastholde sine værdier. Især fordi mange leder oplever, at de står i et krydspres med modsatrettet forventninger, hvor det kan være svært at fastholde sine ledelsesværdier.

Derfor skal du som starte med at arbejde med din ledelse og dine værdier. Ved at arbejde trinvis med de 8 emner og øvelser i denne e-bog, vil det lykkes dig, at blive den bedste leder. Hvordan kan jeg tillade mig at skrive, at du bliver den bedste. Det kan jeg, fordi det er dig der gennem programmet, som trinvis beslutter hvad der er rigtigt for dig, og hvordan du går den rigtige vej! Vi starter derfor med værdierne.

Set ud fra et systemisk eller et helhedsorienteret perspektiv (nogle vil sige bærerdygtigt), så vil de ændringer som du laver i forholdet til dit værdisæt naturligvis smitte af på hele organisationen.

For at sikre, at det ikke kun er dig der arbejder ud fra et sæt værdier, så tag hele organisationen med. Sæt nogle gode debatter i gang, om værdisætning i din organisation. Fortæl om dine værdier som leder, og tal om de værdier der er beskrevet om organisationen. Mange af de værdisæt, som står beskrevet i personalehåndbogen, eller på hjemmesiden skal måske pudses lidt af. For at værdierne skal have værdi, så skal de leves, ellers bliver de ikke efterlevet. Det er ikke nok at de står beskrevet et sted i politikkerne, de skal bruges og være transparente.

Måske har værdierne for virksomheden kun været udarbejde af ledelsesgruppen og mange ansatte føler slet ikke ejerskab over værdierne. Måske kender dine ansatte ikke til dine værdier. Så hjælp medarbejderne med at få ejerskab over virksomhedens værdier og vis dem dine personlige værdier.

Når du er tydelig omkring dit værdisæt som leder, så har dine medarbejder noget at forholde sig til. Til jobsamtaler med nye medarbejder, kan du fortælle om dine værdier. Så får ansøgerne mulighed for at tage stilling til dig som leder. Når du har en klar profil, så har andre noget at forholde sig til. En leder skal have en klar profil, så andre ved, hvem de ledes af.

Når dine ansatte ved hvad din profil er, og kender til dine værdier som et fundament, så skaber det tryghed. Når de ansatte er trygge, så er det letter at komme til dig med forskellige problemer eller spørgsmål.

Når der er tryghed, er der et godt fundament til at få en god relation. Gode relationer giver overskud, og betyder at de ansatte bedre kan lide arbejdspladsen, og at komme på arbejdet. Det betyder også at de ansatte er mere fleksible, for når der er gode relationer, så har de lyst til at hjælpe hinanden.

Gode relationer, skaber ligeledes arbejdsglæde. Arbejdsglæde skaber mere energi. Mere energi betyder, at det bliver letter at løfte arbejdsopgaverne.

Så når du kender dine værdier og fundament, så skaber du en kæde af positive reaktioner og relationer.

Netop da det er svært for medarbejderne at have en leder som, ikke er tydelig i deres værdisæt og i deres profil som helhed. Hvad står lederen for? Hvad forventer lederen? hvordan og hvornår skal lederen kontaktes? Alle de informationer som medarbejderne skal have for, at kunne forholde sig til deres leder. Din profil skal vær skarp og din rolle klar.

Når du har lavet øvelserne "mine vigtigste værdier" og har gennemtænkt hvordan du vil handle, så er det min helt klare vurdering at det vil ændre dit ledelsesrum og din relation til de ansatte.

God ledelse betaler sig.

"Personlig ledelse er en proces, der holder din vision og dine værdier op foran dig, og får dig til at indrette dit liv, så det er i overensstemmelse med dem".

- Stephen Covey

MINE VIGTIGSTE VÆRDIER

Så starter du. Gennemgå de forskellige punkter på denne side. Reflekterer, tegn og skriv, for at fastslå dine rette værdier. God fornøjelse

1 HVAD ER DINE VÆRDIER

Nedskriv dine vigtigste værdier som leder. Hvilke værdier er de vigtigste for dig som fundament, for at være en god leder.
Skriv de 3 vigtigste:

- _____
- _____
- _____

2 HVAD VAR DIT ØNSKE

Reflekterer over, hvad dine vigtigste værdier var inden du blev leder. Hvad var dit ønske at opnå i forholdet til dine ansatte.
Skriv de 3 vigtigste:

- _____
- _____
- _____

3 HVORDAN SER DET UD

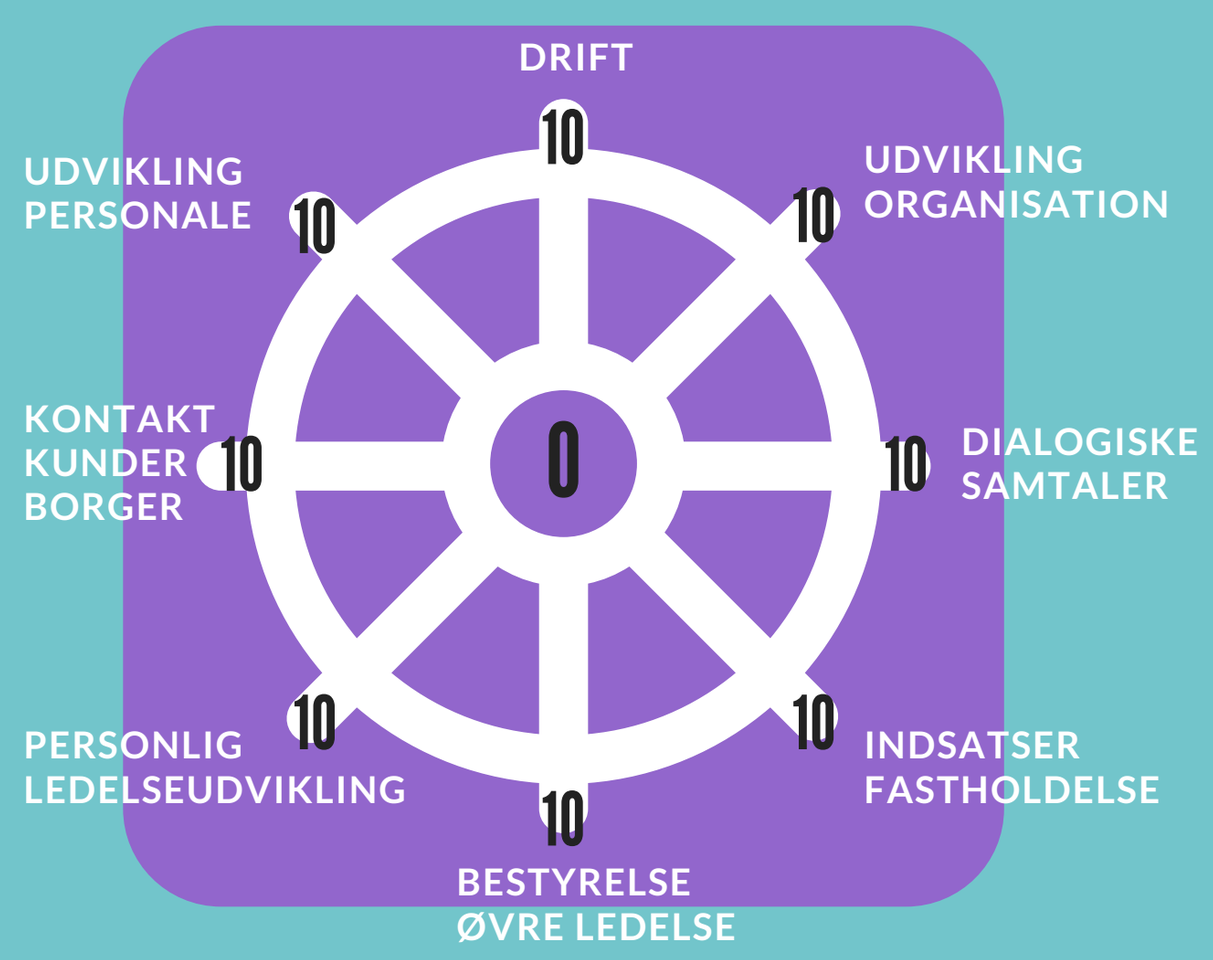
Reflekter over hvordan det står til med dine værdier nu. Hvilke har du fastholdt? Hvilke har du mistet? Er der kommet nye værdier til? Eller har du helt glemt alt om dine værdier?

4 FÅ DEM TIL AT VIRKE

Reflekterer over hvordan dine værdier, skal kunne virke i løbet at din arbejdsdag. Således at de bliver håndterbare i løbet af dagen. Find de værdier som er dit rette fundament.

5 OVERVEJ OPGAVER

På værdihjulet er der indskrevet forskellige arbejdsopgaver. Passer det til din jobfunktion, ellers indskriver du de rette arbejdsopgaver. Tegn på hjulet så du får et overblik. Inderst på hjulet 0, yderst på hjulet 10.



Tegn på hjulet, hvor meget du vægter de forskellige opgaver. For at få et overblik over hvor du prioriterer din tid og din indsats.

6 SE PÅ VÆRDIHJULET

Når du har tegnet på hjulet, kan du aflæse hvordan du prioriterer din tid på de forskellige poster. Nu kan du vurdere om der er noget du skal justerer på. Se hvad du kan gøre for at skabe balance, så dine værdier skaber mening i de forskellige opgaver.

7 HANDEL PÅ VÆRDIER

Nu skal du så handle på den indsigt som du har fået. Hvordan er det du evt. får mere tid til dialogiske samtaler? Hvordan får du mere kontakt med kunderne/borger, så du kan have fingeren på pulsen? Skab en balance i værdihjulet. Ikke kun drift

8 IMPLEMENTERE

Efter at du har lavet værdiøvelserne, og du har fået fokus på hvor du prioriterer din tid og dine værdier, så skal du naturligvis ændre på dine arbejdsrutiner, så de lever på til dit værdisæt.

DIT NOTEARK

Skriv dine tanker om værdier

HVOR SKAL JEG UDVIKLE MIG:

HVORDAN SKAL JEG IMPLEMENTERE VÆRDIERNE:

2 Egen ledelse
INTRODUCTION

Forudsætningen for at kunne lede andre, er at kunne lede sig selv.

God fornøjelse!

NU har du dit værdisæt på plads. De værdier som du vil lede dine medarbejder ud fra. Værdier, som gerne skulle understøtte gode relationer til dine medarbejder. Det næste trin er, hvordan du vil lede dig selv. "Egen ledelse", kaldes det i denne e-bog. Når du er leder, er det nødvendigt, at du er i stand til at tage selvstændige beslutninger i din ledelse ud fra virksomhedens værdier, opstillet mål og resultater for arbejdsopgaven. Du leder.

Som leder, er du sikkert drevet af disse mål, og at lykkes med dem. Der vil være perioder hvor det går lettere end andre. For at besidde jobbet, er det naturligvis afgørende, at du skaber resultater.
I forhold til at skabe gode resultater, er det vigtigt at du ikke kun tænker "her og nu", på den korte bane.

At skabe en attraktiv arbejdsplads på den lange bane betaler sig.

Fordi du netop ønsker, at skabe en fantastisk arbejdsplads og fastholde de gode medarbejder. Derfor er det vigtigt, at der også er nogle super arbejdsforhold og rammer.

Desværre bliver de gode arbejdsforhold oftest tilsidesat for at opnå resultater. Dette ofrer, er ikke et som du nødvendigvis sætter, men de betingelser som organisationen sætter. Både i det "offentlige" og i "det private".

Derfor skal du sætte rammer for dig selv, således at du er en god rollemodel, og så du får overskuddet til at lede. Gode leder, skal først og fremmest kunne lede sig selv. Så hvad er der, at gøre godt med som leder, når der skal sættes gode rammer for dig.

Her bliver du nødt til både, at forholde dig til arbejdspladsen, som privaten.

Gode rammer for dig, giver dig mulighed for det overskud, der betyder at du kan drive driften og har overskud til dine ansatte. Opnår du ikke gode rammer, er du ikke nærværen, lytter du ikke ordentlig, får du ikke fulgt op på tingen i god tid. Du kender sikkert resten.

Den næste side viser dig nogle gode rammer som du kan tage udgangspunkt i. På siden efter kan du udfylde, de rammer som passer til dig, på jobbet og privat.

Rammerne er med til at du bliver en god rollemodel og holder på den lange bane.

EGEN LEDELSE

RAMMER

FOR DIG PÅ ARBEJDET
OG I FRITIDEN

Gode rammer for DIG på arbejdet
Eksempel

Afklaring om timeantal
Adgang til sparring og støtte
Faglig udvikling
Pauser - motion
God information om arbejdsopgaven
Drift - økonomisk råderum
Uddelegere - kontakt

Gode rammer for DIT privatliv
Eksempel

Afklaring om rådighed når du har fri
Besvar kun mails ml. 8.00 - 22.00
Absolut ingen arbejde om søndagen
Fridage
Telefonisk til rådighed
Kontakt ved katastrofe

EGEN LEDELSE

RAMMER

FOR DIG PÅ ARBEJDET
OG I FRITIDEN

Gode rammer for DIG på arbejdet
Skriv:

Gode rammer for DIT privatliv
Skriv:

DIT NOTEARK

Skriv dine tanker om dine gode rammer

HVOR SKAL JEG UDVIKLE MIG:

HVORDAN SKAL JEG IMPLEMENTERE RAMMERNE - JOB:

HVORDAN SKAL JEG IMPLEMENTERE RAMMERNE - PRIVAT:

LYTTE DU

Når du lytter- så lærer du

At lytter er, at være nærværende tilstede

En forudsætning for at kunne lede andre.

Rigtig mange leder er gode leder, er empatiske og er gode til at lytte til deres medarbejder. Desværre er der også mange leder, der endnu ikke har lært at lytte opmærksomt. Ser man på undersøgelser om arbejdsmiljøet på arbejdspladserne, falder det i øjnene hvor dårlige lederne er til at lytte.

Medarbejderne ønsker, at deres leder lytter mere. Meget mere. For når lederne lytter, oplever medarbejderne sig anerkendt og at de har medindflydelse på deres arbejde. Som du nok ved, er anerkendelse og oplevelsen af medindflydelse på arbejdsopgaverne en forudsætning, for et godt arbejdsmiljø.

Dog er de fleste leder langt fra mål på dette felt. Derfor skal du læse i boxen til højre, hvordan du lytter. Meget lavpraktisk, og måske lidt mærkeligt, for hvem kan ikke lytte? De fleste kender vel til aktiv lytning, empatisk lytning og opmærksomt lytning o.a.. De fleste har bare stadig svært ved at lytte. Derfor denne anvisning. Er du en super lytter, ja, så gå i gang med at lærer andre det.

SÅDAN LYTTER DU

STOP OP
TRÆK VEJRET
STOP DINE TANKER
FOKUSERE PÅ PERSONEN

LYT
VIS AT DU LYTTER
NIK MED HOVEDET

VÆR ANDERKENDE
STIL SPØRGSMÅL

SPØRG HVIS DER ER NOGET DU IKKE FORSTÅR

SIG TAK FOR DIALOGEN

LYTTER DU?

FOR BEDRE LYTNING

1. er at lytte lidt - 10. er at lytte meget

Sæt et bolle på linjen, hvor meget du lytter nu?

Sæt et kryds på linjen, der hvor du gerne vil ligge.

Er der stor forskel? Eller er der ingen forskel?

Brug notearket, til at nedskrive dine tanker om opmærksom lytning.

Den næste side kan du printe ud og hænge op på arbejdspladsen, som inspiration

DEL HISTORIER - LYT

FOR BEDRE RELATIONER

Del hvad du har det godt med.

Tal fra hjertet.

Lyt til den anden persons svar.

Giv din fulde opmærksomhed, når det er deres tur

Tænk på hvor meget du kan lære af andre.

Sætter pris på deres historie

DIT NOTEARK

Skriv dine tanker om lytning

HVOR SKAL JEG UDVIKLE MIG:

HVORDAN SKAL JEG LYTTE PÅ EN OPMÆRKSOM MÅDE:

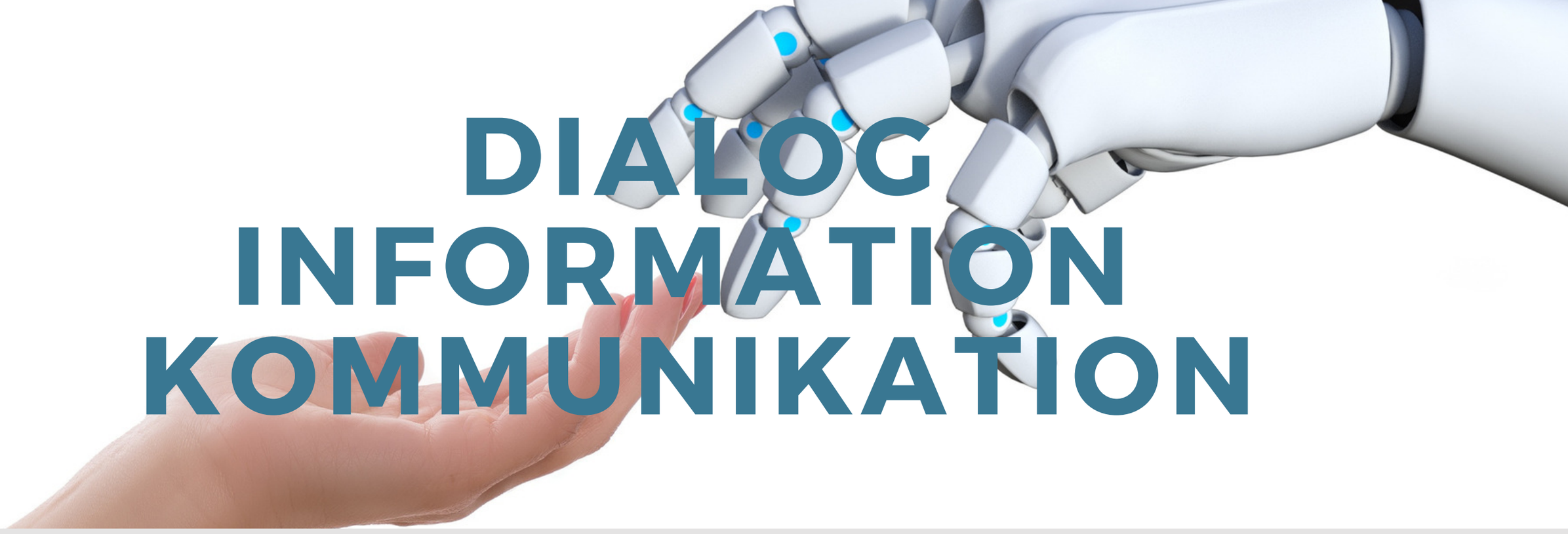
Dialogiske samtaler

DIALOGISKE SAMTALER -JERES VEJ

Dialogiske samtaler er vigtige på arbejdspladsen fordi, ved en dialogisk samtale forpligter samtalepartnerne sig til, at lytte til hinanden.
I flere ledelsesteorier nævnes den gode relation til medarbejderne. En god relation, skal opbygges og plejes.

En forudsætning for en god relation, er at parterne kan tale godt sammen. Lytter til hinanden, og kommer med de input, som efterspørges.

Da du som leder, kan have travlt, kan tiden til den gode dialog med medarbejderne være minimal. Derfor er det er *virkelig god ide*, med struktureret dialoger, hvor du kommer til at samtale med dine medarbejder, på fastlagte tidspunkter (som du bestemmer). Forud for dialogerne kan det være en god ide, at være klar over hvordan rammerne for dialogerne skal forløbe. Et forskningsprojekt fra Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø, har vist at ved regelmæssige dialogiske samtaler, kan sygefraværet nedsættes.
Så kom i gang med dialogerne, det betaler sig. Både for relationen, samarbejdet, på helbredet, glæde ved arbejdet og økonomien.



DIALOG INFORMATION KOMMUNIKATION

Information

Information er en meddelelse, som gives ud fra en række data. Her er der ikke nogen kommunikation eller dialog.
Det er beskeder som, "brug de nye dataark", "der er personalemøde på mandag".

Kommunikation

Når en afsender sender en eller flere beskeder til en eller flere modtager. Her kan indgå samtale mellem partner, skrives frem og tilbage.
Der er envejskommunikation og tovejskommunikation.

Dialog:

Når to eller flere partner er enige om at samtale sammen ud fra en fastlagt ramme, som begge er enige om. I en dialog indeholder en samtale ud fra:

- *Hjertet*
- *Lytte*
- *Accept af forskellige synspunkter*
- *Tillid*

God information

HVAD KAN DU GØRE

Send information flere gange

Strømmen af informationer er endeløs på de fleste arbejdspladser.
Hvis du vil være sikker på at dine medarbejder, ser hvad du informerer dem om, skal du skrive flere gange.
Det er ikke nok, at du sender en mail, og så regner med at alle har fået informationen.

FÅ TILMELDINGER

Hold kortene tæt til kroppen

Når du sender tilmeldinger ud til møder, kurser o.a. kan det ske at dine medarbejder ikke får svaret. Eller at de lige pludselig skal på ferie. Det kan hurtigt blive noget rod.
Så sikre dig nogle holdbare systemer, så du ved at de informationer, som du sender ud, bliver registreret.

God kommunikation

HVAD KAN JEG GØRE

Tænke dig om, inden du snakker

Det er måske en lidt fræk header, men ikke desto mindre, er det sandt.
Når du er leder, er du i en særlig position. Du kan "fire and hire", så medarbejderne, kan være lidt mere ømtålelige. De kan tage en enkelt bemærkning meget nært. Derfor stop op, og tænk dig om.

FEEDBACK

Vigtig med en god feedback kultur

De fleste virksomheder har regler og lært, hvordan de giver god og konstruktiv feedback.

Konstruktiv feedback er en nødvendighed på de fleste arbejdspladser. For sikkerhedens skyld, for det fantastiske arbejdsmiljø.

God dialog

HVAD KAN I GØRE

Aftal et møde

Hvis I ikke bruger de struktureret dialoger, så aftale enkelte møder med dine ansatte, så I kan få en god dialog.

Når du lytter til dine ansatte, oplever de at de bliver anerkendt, og at du får indflydelse på deres arbejde. Rigtig mange ansatte mangler anerkendelse.

SAMTALE

Er det kun dialog som er samtale

En samtale kan have mange karakter. Alt fra small- talk til lange samtaler. I en samtale, kan det være den ene føre ordet, uden den anden bliver hørt. Derfor vægter jeg de dialogiske samtaler. På næste side kan du se nogle, nogle ideer til small-talk. Dine ansatte bliver glade når du viser interesse.

Tal med dine medarbejder, når du møder dem. Det er med til at skabe gode relationer, tillid og samarbejde

SOCIAL FÆRDIGHEDER:

SMALL TALK

Skal jeg hjælpe dig med noget?
Hvordan går det?
Hvad er det bedste vi kan gøre?
Har du en god løsning?
Jeg følger op!

Husk, de små handlinger kan få stor betydning for din virksomhed.

DIALOG

Lav nogle dialogiske spørgsmål

HVORDAN ER GÅR DET MED KONTRAKTEN

HVAD ER DEN VIGTIGSTE VÆRDI FOR DIG

HVORDAN GÅR DET MED RYGGEN

HAR DU STADIG ENERGI TIL FELTEN

HVAD SKAL DER TIL FOR DIG...

Saml dine medarbejder og aftalt hvilke dialogiske spørgsmål som vil være gode på arbejdspladsen. Tag inspiration i teksten, men skrive jeres egne i de hvide bokse. Husk at det skal være åbne-spørgsmål.

DIT NOTEARK

Skriv dine tanker om dialog

HVOR SKAL JEG UDVIKLE MIG:

HVORDAN IMPLEMENTERER JEG DIALOGISKESAMTALER:

Dine ansatte *Selvledelse*

De fleste leder ønsker ansatte som kan tænke og handle selvstændigt ud fra virksomhedens samlet mål. Selvledelse sætter de ansatte istand til at løse og handle på de fleste opgaver selv. Således at der er overensstemmelse mellem lederens ønsker og medarbejdernes evne til at løfte arbejdsopgaverne. Men medarbejderne skal ikke "sejle i deres egen sø."

Der har været diskuteret meget omkring fordele og ulemper omkring selvledelse. Dog er det mere og mere almindeligt med flade strukturer, samt selvledelse.

Det er selvfølgelig vigtigt, at du også arbejder ud fra situationsbestemt ledelse. Det vil sige, at du tager udgangspunkt i medarbejdernes læringsniveau og kompetencer. medarbejderne får de udfordringer, som de har behov for.

Selvledelse, beskrives her som "at være i stand til at tage selvstændige beslutninger i arbejdsopgaven ud fra virksomhedens værdier, opstillet mål og resultater for arbejdsopgaven". Denne definition rammer sikkert både dig og dine medarbejder.

For at sikre dig, at den enkelte ansatte lykkes med selvledelse, er det vigtigt at du har fingeren på pulsen, så du ved at de ansatte formår at løfte opgaven.

De ansatte kan komme fra forskellige kulturer, hvor selvledelse har forskellig betydning. Derfor skal du være præcis og du kan eksempelvis tage fat i 4R- Modellen,

4-R modellen, består af:

- **Rammer**
- **Retning**
- **Råderum**
- **Relationer**

Forudsætningen for at dine medarbejder er selvledende, er at det er klart for dem, hvad og hvordan de skal navigerer indenfor.

Så jo mere klart du spiller ud med 4-R modellen, jo tydeligere er det for medarbejderne at have noget st spille op ad. Det kræver et arbejde af dig, at du kan svare klart inden for de 4-R, og at du selv går forrest.

Tag jævnligt emnerne op indenfor de 4-R, så medarbejderne informeres og I kan kommunikere, hvis der er kommet nye tiltag.

Gå i dialog med de enkelte medarbejder, hvordan de bedst lykkes som selvledende. Nogle vil jo gerne hav rigtig frie rammer, andre vil gerne have små input og noget at læne sig op ad.

Det er dig som skal lede som en leder.

På næste side står der nogle signaler som du skal være opmærksom på.

Du kan skrive din egen liste, så du er bevidst om hvilke signaler du skal være opmærksom på. Således at medarbejderne oplever, at de arbejder inden for en tryg ramme, med dig som leder. At de kan regne med, at du kender til deres kompetencer, så de får den tilpasse udfordring og råderum.

> “Det var meget sjovt i starten, at bestemme så meget selv, til sidst fik jeg stress”

Selvledelse

HVORDAN SKABER DU BALANCE

Vær opmærksom på signal:

1. Du har en god kontakt med dine ansatte
2. I har klare aftaler om, hvad der skal laves
3. I har klare regler om, hvad der ikke skal laves
4 Du tager dit ansvar på dig
5. Medarbejderne ved, at de kan regne med dig
6. Følg selv op på opgaverne, ikke som kontrollerende, men som støttende

HVIS DU JÆVNLIGT HAR KONTAKT OG DIALOG MED DINE ANSATTE, SÅ FUNGERER SELVLEDELSE OPTIMALT

DIT NOTEARK

Skriv dine tanker om selvledelse

HVOR SKAL JEG UDVIKLE MIG:

HVORDAN UNDERSTØTTER JEG POSITIV SELVLEDELSE:

DIT NOTEARK

Skriv dine tanker om selvledelse

HVOR SKAL JEG UDVIKLE MIG:

HVORDAN UNDERSTØTTER JEG POSITIV SELVLEDELSE:

ÅBEN DØR?

LUKKET DØR

DINE ANSATTE

Hvordan åben?

Kontakt til dig

I mit arbejde med Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø, talte vi med rigtig mange leder og medarbejder. I mit arbejde som konsulent taler jeg desuden med rigtig mange leder og medarbejder. Rigtig mange af lederne fortæller, at deres dør altid er åben. Rigtig mange af medarbejderne fortæller, at de ikke tør at gå til lederne - og at lederne er svære, at træffe.

Det kan være svært for medarbejderne, at tage kontakt til deres øverste leder. Naturligvis er der nogle medarbejder som har meget, meget let ved at gå til deres leder, men for de fleste er det svært. Det handler helt simpelt om position og magt. Lederne ønsker naturligvis, at være til rådighed for medarbejderne, men hvor tilgængelige er lederne egentlig?

> “Medarbejderne er altid velkommen - jeg vil dem da så gerne, de skal bare komme til mig”

Hvis jeg spørger dig, om hvordan du står til rådighed, hvad vil du så svare, på nedenstående spørgsmål.

Hvor tilgængelig er du egentlig når det kommer til stykket?
Er der plads i din kalender?
Har du et bestemt træffe tidspunkt?
Er du tit ude blandt medarbejderne?

For at alle medarbejder, skal turde gå ind af din dør, når de har større udfordringer (eller gerne før), så er det klart at der skal være tilgængelighed. Det er ikke nok at sige "medarbejderne er altid velkommen - jeg vil dem da så gerne, de skal da bare komme til mig". Hvis det rent faktisk ikke er muligt at komme i kontakt med dig.

Der er flere aspekter, som kan gøre dig mere tilgængelig. Dels at du har en god kommunikation og dialog med dine medarbejder. Hvis du bruger de dialogiske samtaler er det jo meget nemt. Så mødes i ofte og samtalerne giver tillid og tryghed.

Så tillid er en god forudsætning, hvis medarbejderne skal komme til dig. Mange leder kan have svært ved at forstå, at medarbejderen kan have svært ved at komme til dem, netop da lederne selv oplever at de gerne vil, og at de har en "åben attitude". Dog har mange leder også et stort drive, og et stort drive kan godt virke skræmmende for nogle. Som nævnt tidliger kan nogle chefer også have svært ved at lytte, eller "stikker den samme plade", så medarbejderne, "går med det der nager eller spørgsmål i for lang tid.

Derfor skal du sikre dig, at du er tilgængelig på flere niveauer.

- Tør alle medarbejder kontakte dig
- Er du tilgængelig
- Har du tid
- Har de et skilt på døren,der viser at den er åben

Se på tilgængelighedslisten og tilføj, de rette felter for dig.

Når du har gjort det så, tjek med dine ansatte. Oftest har vi en oplevelses af os selv, som ikke altid passer i overensstemmelse med hvad de ansatte oplever.

Så vær nysgerrig og undersøgende, og hør dine ansatte om, de helt reelt kommer til dig. Vis dem din tilgængelighedsliste, og lyt og være åben for at hører deres mening.

Måske har dine medarbejder, ideer til hvordan du opnår større tilgængelighed.

God fornøjelse!

Tilgængelighed

- [ ] Holder dialogiske samtaler
- [ ] Synlig ledelse - tæt på medarbejder
- [ ] Synlig ledelse - sidder blandt medarbejder
- [ ] Har træffe tid hver dag
- [ ] Har træffe tid hver uge
- [ ] Har træffe tid hver måned
- [ ] Kontakter ofte medarbejder
- [ ]
- [ ]
- [ ]
- [ ]
- [ ]

Tjek listen

Afkryds det du allerede gør - og tilføj selv de rette muligheder for tilgængelighed

DIT NOTEARK

Skriv dine tanker om tilgængelighed

HVOR SKAL JEG UDVIKLE MIG:

HVORDAN BLIVER JEG MERE TILGÆNGELIG:

TVÆRS

Tværfagligt samarbejde, hvorfor en størrelse?

Tiden kræver samarbejde på tværs

Har du lagt mærke til på kurser, konferencer o.a. at selv om pladserne er frie fra dag til dag, så sætter de fleste sig ved samme plads, Det gør I sikkert også derhjemme i privaten. Det skaber tryghed og sikkerhed og så kan hjernen slappe lidt af.

Nogle mennesker elsker omskiftelighed, at møde nye mennesker, nye omgivelser. Andre kan bedst lide, at det er som det plejer. I forhold til den sidste gruppe, kan det være svært, at flytte medarbejderne derhen hvor det kræves.

I ved sikkert, at på de fleste arbejdspladser, kræves der større og større fleksibilitet, for at det kan løbe rundt med de ressourcer der er tilstede. Og både "de fleksible" og dem der bedst kan lide at "gøre som vi plejer", skal kunne rykkes rundt. I ved også at det kan være lidt op ad bakke.
Derfor skal I naturligvis arbejde med tværfagligt samarbejde, så hurtigt som muligt. Når medarbejderne kan se egne fordele ved tværfagligt samarbejde, så er det lettere, at rykke rundt.

SÅDAN GØR I

LYT TIL DE FORSKELLIGE BEHOV

LAV LISTER OVER ALLE DE FORDELE SOM ALLE ANSATTE FÅR VED AT ARBEJDE PÅ TVÆRS

SYNLIGGØR HVORFOR AT DET ER NØDVENDIGT

FORTÆL OM DET LÆRINGSPOTENTIALE DER ER VED AT ARBEJDE PÅ TVÆRS

SIG TAK OG ANERKEND DERES FLEKSIBILITET

GIVE AND TAKE

Der er mange forskellige tiltag som I skal arbejde med, hvis I ikke har en stærk kultur for tværfagligt samarbejde. Første trin er naturligvis, at der skal gøres en indsats. Det er ikke nok at sende en mail rundt eller kræve tværfagligt arbejde.

Andet trin, er at bruge metoder som synliggøre, fordelene for de enkelte medarbejder. Så det ikke bliver "dem og os", i de forskellige teams. Medarbejderne skal lære og forstå, at se organisationen som en helhed -og at en del af deres arbejdsopgaver, er at træde til der hvor det er nødvendigt. Samtidig med, at du som leder, lytter til medarbejdernes behov, og i største omfang indfri deres ønsker. Således, at medarbejderne ved, at du ikke flytter dem for sjovt, eller mod deres vilje, men for at organisationen kan fungere.

Nogle leder bruger skrivebordsledelse, hvor de sidder på kontoret og rykker rundt på medarbejderne. Det kan være meget problematisk, for medarbejderne kan opleve, at de bliver rykket rundt mod deres vilje. Dette kan resulterer i stor modstand og dårligt arbejdsmiljø.

Det kan også være tidskrævende, hvis lederne skal gå rundt til hver medarbejder og spørge om det nu er "ok", at medarbejderne skal gå over i et andet team eller værksted, fordi der er behov for hjælp der.

Tværs som en del af DNA

For et det skal lykkes, så handler det naturligvis om kultur og dannelse. Det starter ved jobsamtalen, hvor I fortæller, at I til tider arbejder på tværs og derfor er det nødvendigt at træde til, der hvor det er nødvendigt.
I skal have en kultur med "give and take", det vil sige, at alle hjælpe hinanden. Det skal være en del af jeres DNA, for at virke.

SÅDAN KAN I GØRE

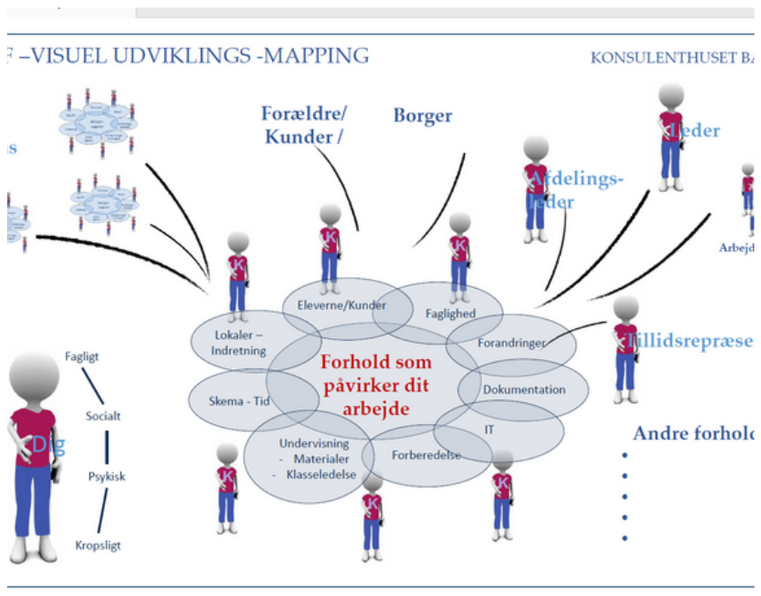
Overordnet handler det om, at medarbejderne kan se en fordel i at arbejde på tværs. Derfor skal du hjælpe medarbejderne til, at se de fordele som de får ud af det.

Brug en del af et møde til, at nedskrive alle de ideer og fordele der er ved at arbejde på tværs.

Eksempelvis:

- Ved sygdom får vi en ekstra hånd
- Vi kan lære af de andre og få ny inspiration
- Vi undgår vikar som ikke ved hvad de skal
- Se hvordan andre teams fungerer

Lav et Visual Udviklings - Mapping, som viser de forskellige forhold som personalet har på arbejdspladsen. Herunder forholdet til andre teams. Brug en rød kuglepen til at skrive der hvor det er svært og en grøn til der hvor det er let at samarbejde på tværs. Der hvor det er svært, find løsninger, så det bliver lettere. Kortet kan være med til at tydeliggøre, hvor der er let og svært.



Tværs som en del at DNA

For et det skal lykkes, så handler det naturligvis om kultur og dannelse. Det starter ved jobsamtalen, hvor I fortæller, at I arbejde tværfagligt og derfor er det nødvendigt at træde til, der hvor det er nødvendigt.
I skal have en kultur med "give and take", det vil sige, at alle hjælpe hinanden.

DIT NOTEARK

Skriv dine tanker om tværfagligt arbejde

HVOR SKAL JEG UDVIKLE MIG:

HVORDAN SKABER JEG SAMARBEJDE PÅ TVÆRS :

Konflikt

UD AF KONFLIKT

Det koster mere end du tro

Det påvirker kunderne negativt

Det påvirker service negativt

Der kommer dårlig stemning

Du bliver en del af ansvaret

Medarbejderne bliver slidte

Det kan give sygemeldinger

KONFLIKTER SKAL LØSES - FOR ALLES SKYLD

Rigtig mange ved at konflikter skal undgås. Nogle mener at konflikter og kriser er med til at udvikle os. Ved at vi skal arbejde med os selv, samarbejde, "sige til og fra". Alligevel er det rigtigt svært for mange.

Nogle ansatte er gode til at sige til og fra, men oftest kan de også opleves som aggressive eller uromagerne. Andre har decideret svært ved det, og nogle er det som kaldes konfliktsky. Som leder er det naturligvis vigtigt og afgørende at du ikke er konfliktsky, men kan gå ind og medierer (mægle) såfremt, at der er problemer i medarbejdergruppen, eller mellem to ansatte.

Ingen ønsker konflikter på arbejdspladsen, og vil vel helt undgå dem. For det er skønt med et godt og velfungerende arbejdsklima. et arbejdsklima med god synergi og plads til glæde.

Til trods for et fælles ønske om et godt arbejdsklima, så kan der opstå konflikter alle mulige steder i organisationen. Det er naturligvis dig som leder, som skal være med til at løse konflikten, hvis det bliver nødvendigt. Jo, før du får mulighed for mægling, jo bedre.

For at nedsætte, antallet af konflikter, så er det en god ide, at have nogle arbejdsmiljø anvisninger. Eksempelvis, at opdyrke en kultur hvor "ingen går bag om ryggen på andre". Undtagelse i ekstreme tilfælde hvor det handler om liv og død, eller om special sikkerhed. Ellers skal der være en norm på arbejdspladsen, at de ansatte altid, går til rette parter hvis der er noget som de er utilfredse med. Eller som de syntes af faglige grunde de andre skal ændre. Såfremt, det ikke lykkes, fortæller den ansatte, at personen gør til lederen. Så er alle informeret og ingen går bag om ryggen på andre.

Det vil sige, at opdyrker en virksomhedskultur, hvor medarbejderne selv er klar over at de har et ansvar for at konflikterne bliver løst. Særligt på kvinde-arbejdspladser, er det vigtigt at opbygge en kultur, hvor bagtalelsens og sladder begrænses og stoppes.

Konflikter kan være svære, at registrer i sin spæde start. Nogle gange bliver konflikten ikke opdaget og håndteret før det er for sent.

En konflikt kan have sit eget liv, som en diffus tåge som kan være svær at få øje på. Når dette er svært at se, kan det naturligvis også være svært at gøre noget ved det.

Det er vigtigt for dig hurtigt at sætte ind, for når konflikterne raser, slider det på medarbejderne. De bedste søger væk, nogle får ondt i maven og der kan opstå en masse af andre symptomer på grund af konflikter. Det giver øget sygefravær og personale flugt hvis det ikke bliver løst.

På de næste sider, kan du læse om konfliktoptrapning og konfliktnedtrapning. Du kender måske også udtrykket "kan vi blive enige om, at vi er uenige". Det er altid et rigtig godt sted at starte.

Lad ikke konflikterne være, hvis du bliver opmærksom på at der en. "Skrivebordsledelse" betaler sig ikke. Gå ud mellem dine medarbejder, lyt til dem og tilbyd din hjælp.

På de næste sider kan du læse hvordan en konflikt udvikler sig, med konfliktoptrapning. Samt hvordan du kan løse en konflikt med konfliktnedtrapningen.

At mægle i konflikter, og opleve hvordan konflikterne kan ændre sig, endda skabe større forståelse. Det er den udvikling der bliver talt om.

Livet skal leves forud,
men forståes bagud.

Søren Kirkegaard

KONFLIKT TRAPPEN

OP-TRAPNING

Konflikten starter med en uoverensstemmelse mellem partneren, som hvis denne ikke bliver stoppet, begynder partnerne, at give den anden skylden for konflikten og problemet vokser. Nu går uoverensstemmelsen fra at være "noget som vi kunne tale om" til en egentlig konflikt, hvor lysten til at samtale stopper.

Partner kan ikke længer se nuanceret på uoverensstemmelsen, og udviser nu decideret tydelig fjendtlighed, hvor de gerne trækker andre med ind. Nu er det ved at være helt for sent, og hvis det ikke lykkes for lederen at medierer i konflikten, må en af partnere forlade arbejdspladsen.

Som leder skal du være med til at medierer (mægle) i konflikten i de nederste trin, der hvor det stadig er muligt at løse konflikten.

KONFLIKT TRAPPEN

NED-TRAPNING

1. Trin: direkte kontakt

2. Trin: alle ønsker konflikten løst

3. Trin: parterne fortæller, fra deres synspunkt

4. Trin: find hovedlinjerne

5. Trin: find de underlæggende behov

6. Trin: find fælles løsninger

7. Trin: konkrete aftaler

Når du har kendskab til konfliktoptrapning, kan du bruge konfliktnedtrapningen, netop for at undgå at konflikten udvikler sig til "krig". Derfor er det vigtigt, at du får partner til hurtigt at tage kontakt, således at uoverensstemmelserne stoppes i sin spæde start.
Sikre dig at aller er intersseret i at få konflikten løst, og at partner hver i sær fortæller om deres synspunkt, lytter til hinanden, se nuanceret på uoverensstemmelsen, og finder underlæggende behov, for at finde en fælles løsning.

Som leder skal du være med til at medierer i konflikten i de nederste trin, der hvor det stadig er muligt at løse konflikten.

DIT NOTEARK

Skriv dine tanker om konflikthåndtering

HVOR SKAL JEG UDVIKLE MIG:

HVORDAN SKABER JEG KONFLIKTHÅNDTERING:

OM OS

KONSULENTHUSET BACH

DIT HUMANE KONSULENTHUS TIL STYRKET ARBEJDSPLADSER

I bliver styrket og robuste

SÅ I FÅR PLADS TIL GLÆDE PÅ JERES ARBEJDSPLADS

Vi tror på at enkelte indsatser, kan hjælpe på kompliceret arbejdsgange, kommunikation og samarbejde.
Vi ved, at vores redskaber er med til at udvikle leder og ansatte, så de får en bedre arbejdsdag, som resulterer i et bedre liv som helehed. En kursist fra 2- dags koordinatoruddannelsen, udtaler:

"De øvelser jeg har lært, har også ændret mit privatliv. Så nu er jeg rigtig god til at "sige til og fra".

En leder udtaler:

"Janni var med til at lære mig at lytte ordentligt. Før snakkede jeg for meget". .

Vi vægter, at arbejde forbyggende, inden det går galt. Vi vægter kunder, som vi selv kan havde det sjovt med, samtidig med at jeres arbejdsmiljø forbedres. Vi ved at forbyggende arbejde med kommunikation og samarbejde betaler sig, hvis I vil undgå stress, udbrændthed, medarbejderflugt og naturligvis dårligt arbejdsmiljø.

Steve jobs:

"DE MENNESKER, DER ER SKØRE NOK TIL AT TRO, AT DE KAN ÆNDRE VERDEN, ER DEM DER GØR DET"

KURSER
FOREDRAG
SPARRING
WORKSHOP
SUPERVISION

Kan vi alt

Ja, inden for udvikling af det psykiske arbejdsmiljø, så kan vi hjælpe dig med alt. Inden for andre arbejdsrelaterede områder, har vi som konsulenthus gode kontakter og relationer, så vi kan finde de bedste til jer.
Det handler om at finde de bedste til opgaven. Vi vil geren være de bedste for jer.

Humant konsulenthus

Det vil sige, at vi tror på forebyggelse og at et godt arbejdsmiljø betaler sig, derfor skal der investeres i det.
Vi tror på helhed, bæredygtighed og transparens, derfor tager vi et systemisk afsæt (krydret med lidt eksistentialisme).
*Det vigtigste for os, er **jer**.*

Enkelte løsninger

Vi tror på enkelte løsninger og øvelser, som er funderet i evidens. Derudover er vi også på forkant, og bruger de nyeste løsninger.
Vi arbejder altid ud fra jeres ønsker, viden og behov.
Så vi sammen skaber de bedste øvelser, der er med til at trække arbejdsmiljøet op på højt niveau, med plads til glæde.

Fantastisk arbejdsmiljø **Kommunikation der virker** **Glæde og overskud**

UNIDIAKOM
XXXXXXXX
xxxxxxxxxxxxxxxxx

TAL PROF
XXXXXXX
xxxxxxxxxxxxxxxxxxx

TVÆRS - VISUAL MAPPING
XXXXXXX
xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx.

FRA PRES TIL BALANCE
XXXXXXXX
xxxxxxxxxxx

LEDELSESUDDANNELSE
XXXXXXXX
xxxxxxxx

SUPERVISION - SPARRING
XXXXXXXXXX
Vi tilbyder supervision indenfor speciale områder.
Vi tilbyder ledelsessparring enkelt, men har også ledelsesgrupper, for leder på tværs.

LED SOM EN LEDER

FIK DU NOGET UD AF BOGEN

FEEDBACK.....

Ja, feedback er jo brugbart. Det skriver jeg mere om i mine nyhedsbreve.

Har du gode ideer eller tips til mig - så skriv gerne.

Du må også gerne skrive hvis e-bogen gjorde en positiv forskel.

Jeg glæder mig til at hører fra dig:
kontakt@konsulenthusetbach.dk
(+ 45) 29647919

WWW.KONSULENTHUSETBACH.DK

Tak for denne gang

DEL GERNE E-BOGEN, SÅ ANDRE KAN FÅ NOGET INSPIRATION

TELEFON: (+45) 29647919
WWW.KONSULENTHUSETBACH.DK
MAIL: KONTAKT@KONSULENTHUSETBACH.DK
ADRESSE: VED KLÆDEBO 9 A, 2970 HØRSHOLM