ATT LEDA UTAN ATT VARA CHEF

Så leder du utan att ha chefsansvar

DET HÄR LÄR DU DIG:

- **Att leda med självförtroende i olika situationer** - led med styrka och auktoritet, så att medlemmarna i ditt team vill följa dig
- **Bygg starka relationer med medlemmarna i gruppen** - så leder du medarbetare och tidigare kollegor samt skapar spelregler i gruppen
- **Att leda utan chefskap** - lär känna dig själv och utforska dina ledaregenskaper, förstå vem du är som ledare och utveckla ditt personliga ledarskap
- **Öka din effektivitet genom delegering och prioritering** - få verktyg för att få bra struktur och hög produktivitet i ditt arbete
- **Påverka utan chefsposition** - våga vara en ledare att räkna med
- **Hantera sådant som stör** - möt konflikter och dispyter, håll besvärliga samtal och ge konstruktiv feedback

> *Har aldrig varit på en kurs som man känt så bra medverkan och förståelse för. Väldig bra och engagerad föreläsare! Otroligt kompentent och trevlig person.*
>
> Per Westin, Team Leader / Mekanisk konstruktör, Dellner Couplers

Hjärtum utbildning

TIPS PÅ ANDRA UTBILDNINGAR

Att leda utan att vara chef - steg 2

Bygg vidare på kunskaperna i kommunikativt och modigt ledarskap. Stärk och bygg upp din kompetens som ledare ännu mer.

Certifierad ledare

En kraftfull utbildning i ledarskap för dig som arbetat en tid som ledare. Du får nya verktyg för att fullt ut nyttja din ledarkapacitet.

Ny som projektledare

Få en helhetsbild av hur det praktiskt går till att leda ett projekt, från projektidé och tidsplanering till avslutning.

Vill ni ha utbildning hos er?

Vi kan komma till er och hålla utbildning i ledarskap, service, AI, kundbemötande mm. Mejla till info@hjartum.se för en kostnadsfri offert.

FÅ ANDRA ATT VILJA FÖLJA DIG

- ✓ Vad förväntas av mig i ledarrollen?
- ✓ Att leda kollegor - inte en i gänget längre
- ✓ Gruppdynamik och spelregler i gruppen
- ✓ Vikten av att vara delaktig som ledare
- ✓ Kommunikation i ledarskapet
- ✓ Prioritering och delegering
- ✓ Jobbiga samtal och konflikter
- ✓ Att coacha fram till målet

> ***Tack för två givande dagar. Väldigt bra tempo, bra med pauser och lagom stor grupp för utbildningen. Föreläsaren var toppen. Positiv, tydlig, skojig.***
>
> Angelina, Process Manager, Nordnet Bank

UTBILDNINGSLEDARE

Malin Trossing, Dare to Lead

Malin är föreläsare, författare och ledarskapsexpert. Hon har gedigen egen erfarenhet som ledare i både stora och små företag och har kommit i kontakt med många olika företagskulturer och branscher. Malin driver i dag företaget Dare to lead där hon inspirerar och tränar ledare och organisationer i effektivt och modigt ledarskap.

Hon är mycket efterfrågad och har medverkat i TV4:s program Nyhetsmorgon som ledarskapsexpert.

Dessa 2 dagar med Malin Trossing ger dig en tydlig röd tråd att följa i din utveckling som ledare. Genom en stor portion entusiasm och med äkta övertygelse hjälper hon dig att använda hela din ledarpotential och ikläda dig rollen som en modig och kunnig ledare.

PROGRAM - ATT LEDA UTAN ATT VARA CHEF

DAG 1

09.30 ATT LEDA ANDRA – LEDARROLLEN
- Att leda utan att vara chef
- Ledarskapets grunder
- Tydlighet i ledarskapet
- Chef men inte ledare och tvärtom. Vad är skillnaden?
- Vad förväntas av dig i rollen som ledare?

LEDARSKAPET – VÅGA VARA LEDARE!
- Proaktiv eller reaktiv i mitt ledarskap
- Ledare, men kanske inte en i gänget längre?
- Hitta dig själv i ditt ledarskap

12.30 LUNCH

13.30 BYGGA TEAM – VAD SKILJER EN ARBETSGRUPP FRÅN ETT VINNANDE TEAM?
- Att skapa framgångsrika team
- Grupprocesser och gruppens utveckling
- Att anpassa mitt ledarskap till gruppens behov
- Vikten av delaktighet som ledare
- Roller i gruppen, få olikheter att bli en tillgång
- Gruppdynamik och effektivitet i arbetsteamet

PRAKTISKA LEDARVERKTYG
- Mål och målstyrning, med teamet i fokus
- Att sätta mål som teamet VILL nå
- Förankra förändringar och få med dig gruppen
- Motivation, inre och yttre

16.30 DAG 1 ÄR AVSLUTAD

DAG 2

09.00 JOBBA MINDRE, HINN MER
- Effektivt ledarskap
- Prioritering, vad är viktigt och vad är bråttom?
- Delegering och uppföljning

ATT HANTERA KONFLIKTER PÅ VÅRA ARBETSPLATSER
- Att identifiera en konflikt
- Varför uppstår konflikter och är de bara av ondo?
- Konfliktens 4 faser
- Då ökar risken för konflikter
- Lös konflikterna när de är små
- Vilket ansvar har ledaren?

12.00 LUNCH

13.00 SVÅRA SAMTAL
- Förbereda och genomföra svåra samtal, med omtanke
- Ge och få feedback, feedback-trappan
- Jag-budskapet
- Att hantera olika personligheter och beteendestilar
- Aktivt lyssnande
- Vikten av att följa upp och finnas till hands efteråt
- Tips och praktiska exempel

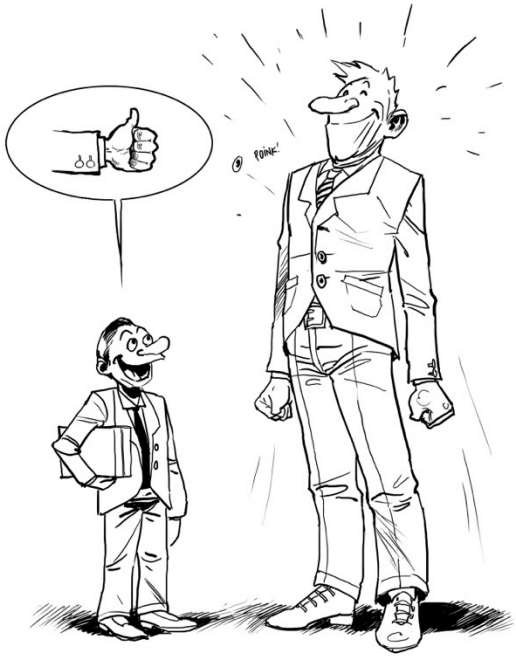
COACHNING - ATT FÅ MEDARBETARE ATT VÄXA
- Coacha, handleda eller leda? Hur vet jag vilket?
- Coachande ledarskap och ett coachande förhållningssätt. Hur gör jag?
- Nuläge och önskat läge
- Att skilja på sina egna behov och den som coachas
- Fallgropar vid coachning

16.00 UTBILDNINGEN ÄR AVSLUTAD

LEDARSKAP ÄR KOMMUNIKATION

Kommunikation är en av hörnstenarna inom ledarskap och är tätt förknippat med alla delar i utbildningen. Därför återkommer kommunikationen genom hela utbildningen och vävs in i övriga avsnitt. Du kommer bl a att lära dig:

- Framföra ditt budskap så mottagaren förstår
- Skapa meningsfullhet och motivation i gruppen
- Få med dig andra i dina beslut
- Utveckla ditt sätt att argumentera och diskutera
- Hur kroppsspråk och röst kan påverka
- Kommunicera effektivt



Ledare, men inte chef

Utveckla din ledarpotential!

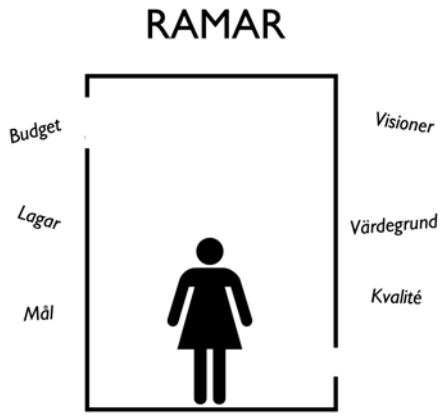
Arbetsmaterial till utbildning.
Utbildare:
Malin Trossing, 076-1442385
malin@daretolead.se
www.daretolead.se
(Blogg, Facebook, LinkedIn, Inspirationsmail m.m)

Teckningar: Ur böckerna "Våga leda effektivt!" och "Våga leda modigare!"

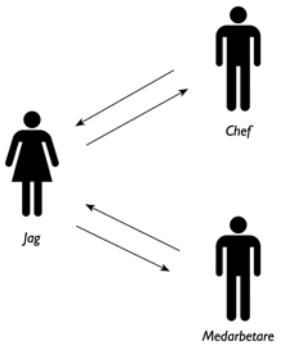
CHEFSKAP vs LEDARSKAP:

Anteckningar:

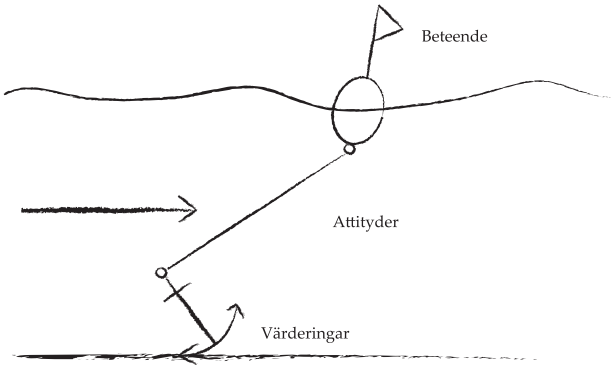
RAMAR och FÖRVÄNTNINGAR:

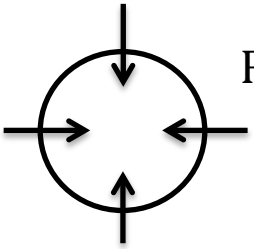


FÖRVÄNTNINGAR

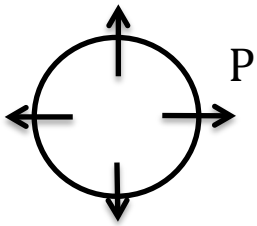


VÄRDERINGAR och BETEENDE:





REAKTIV



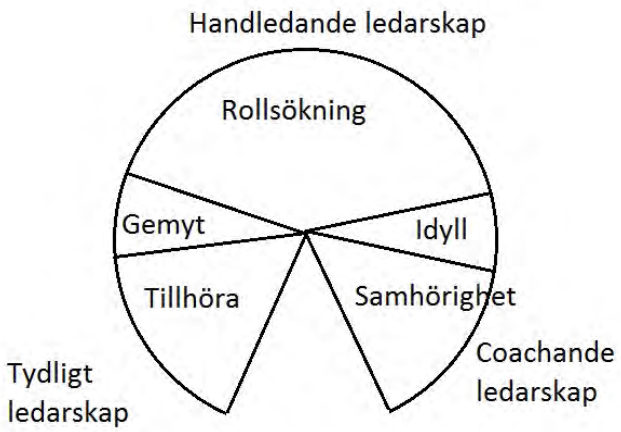
PROAKTIV

SJÄLVINSIKT:

LEDARE, inte alltid KOMPIS

Att bli chef för gamla kollegor kan vara en utmaning som både har för och nackdelar. Men du kommer inte längre vara "en i gänget" eftersom du från och med nu alltid har "arbetsgivarhatten" på dig. Vad innebär det?

FIRO:



En grupp går igenom några olika faser. De olika faserna kräver olika typer av ledarskap.

Fundamental Interpersonal Relations Orientation
Will Schutz 1958

Anteckningar:

OLIKA ÄR BRA, BELBIN-roller:

9 roller:

- Plant - Kreativ Idegivare
- Monitor Evaluator – Kritisk utvärderare
- Team Worker
- Shaper – Pådrivare
- Specialist
- Coordinator – Koordinerare
- Resource Investigator – Resursskapare
- Implementer – Praktisk genomförare
- Completer Finisher – Avslutare

Anteckningar:

Effektiva team:

- Tydliga ramar och förväntningar
- Känna varandra
- Anpassat ledarskap enligt FIRO
- Lockande mål

Mål hjälper oss att prioritera!

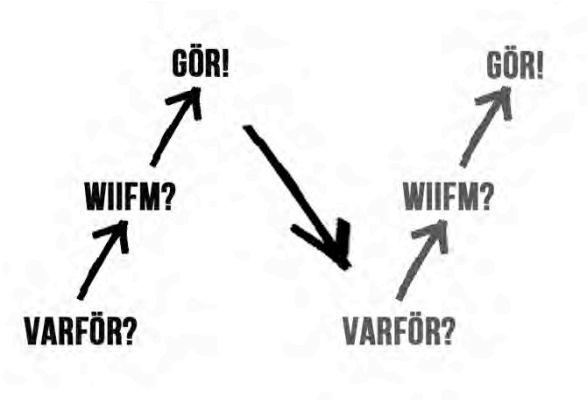
ATT SÄTTA MÅL:

Mål skall kittla i magen på dem som skall göra jobbet!

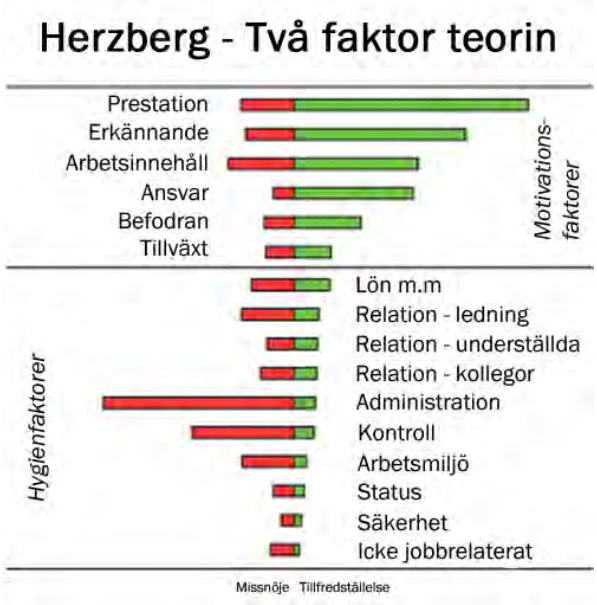
- *Varför* är målet viktigt?
- Vi är duktiga redan, men kan bli bättre
- Misslyckande, en del av att lyckas
- Uppnå eller undvika
- Whats in it for me?

Smarta mål:

- Specifika
- Mätbara
- Accepterade
- Realistiska
- Tidssatta

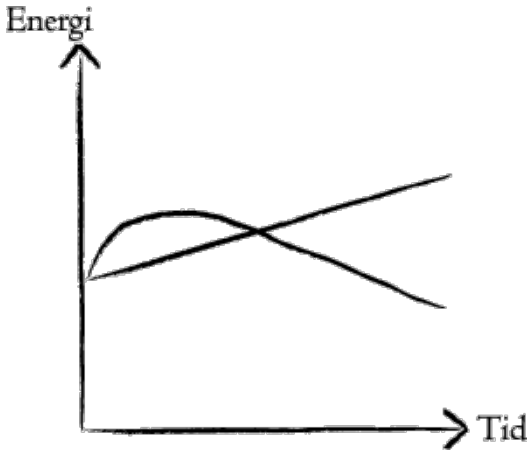


MOTIVATIONSfaktorer:



Anteckningar:

EFFEKTIVT LEDARSKAP:



Tänk på:

- Små
- Vid källan
- Med omtanke

PRIORITERA:

- Viktigt/bråttom-grafen
- Triangeln
- 80/20-regeln
- Skalor 1-10

DELEGERA:

- Den effekt som förväntas uppstå när arbetet är utfört
  - Varför skall uppgiften göras?
  - Vad vinner verksamheten på att den blir gjord?
- Konkret slutresultat
  - Vem skall ha leveransen? När? Vad?
  - Vem skall använda slutresultatet?
- Processen på vägen dit
  - Tankar kring genomförandet
- Bakgrund
  - Befintligt material att utgå från
- Första delmålet
  - Följ upp!

KONFLIKTHANTERING:

Individnivå
- Kommunikationsproblem

Gruppnivå
- Pseudo konflikt/missförstånd
- Rollkonflikt
- Sak/faktakonflikt
- Värderingskonflikt/Intressekonflikt
- Strategikonflikt

Organisationsnivå
- System/strukturkonflikter
- Lojalitetskonflikter

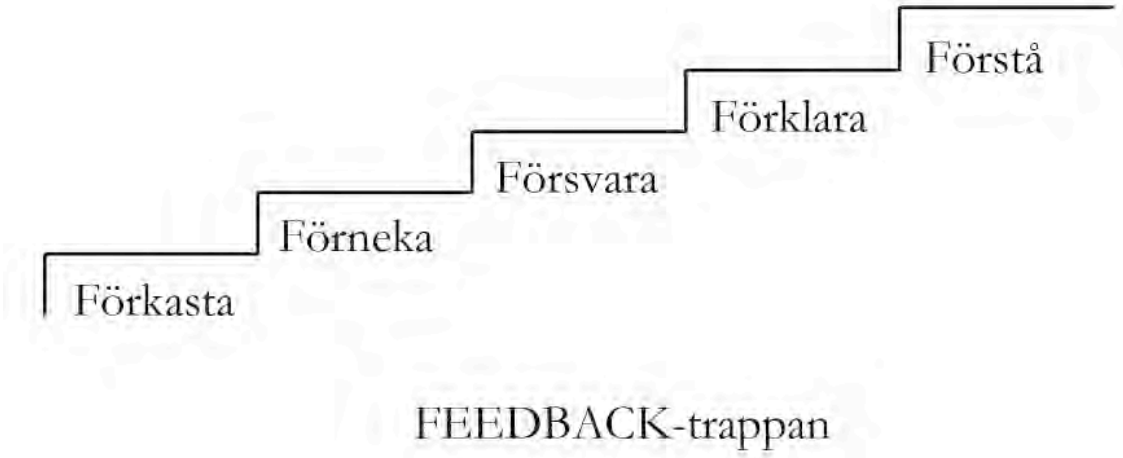
Att lösa konflikter:
- Våga se konflikten
- Lös dem när de är små
- Lös rätt konflikt
- Ta ditt ansvar som ledare
- Lös dem med omtanke
- Våga ta hjälp!

Konfliktens fyra faser:

Fas 1: Störning
Fas 2: Svårighet
Fas 3: Problem
Fas 4: Surdeg

FEEDBACKTRAPPAN

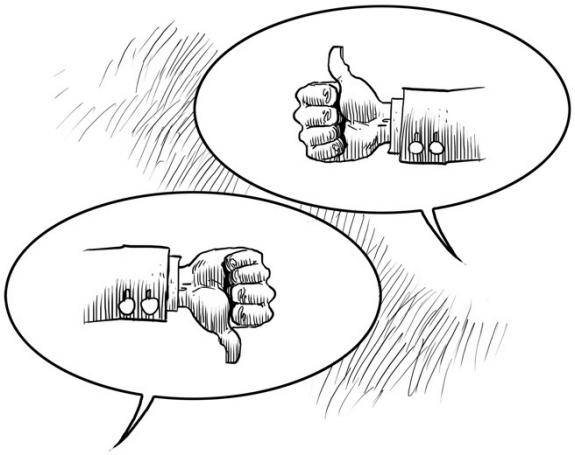
Om konsten att ge och ta feedback. Både positiv och negativ.



Exempel:
Förkastar: Lyssnar inte ens.
Förnekar: "Nej, jag lukar inte illa..."
Försvara: "Jag vill lukta så här..."
Förklara: "Jo, men det beror på..."
Förstå: Accepterar den andres åsikt.

FEEDBACK med omtanke:

- Förbered dig noga
- Planera feedbacken
- Bjud på dig själv
- Tänk gott om personen
- Lämna inte i sticket



FÅ FEEDBACK:

När du själv får feedback, kliv upp några trappsteg i trappan, genom att:

- Lyssna.
- Argumentera inte och gå inte i försvar.
- Är något otydlig, be om mer information.
- Sammanfatta med dina egna ord och säkerställ att du förstått budskapet.
- Tacka för feedbacken.
- Sov på saken.

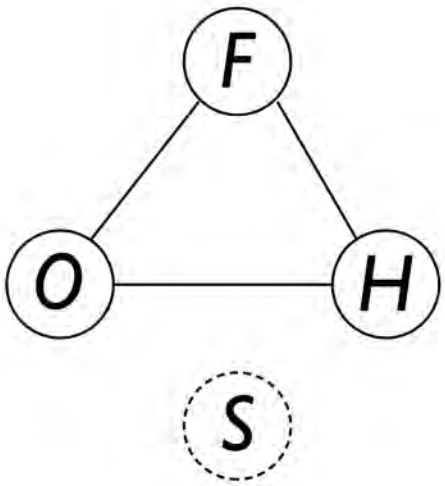
AKTIVT LYSSNANDE:

Egna reflektioner

0: Inget lyssnande
1: Inre lyssnande
2: Yttre lyssnande
3: Mönster-lyssnande

KROPPSSPRÅK:

- 55% är kroppsspråk
- 38% är röst
- bara 7% är orden

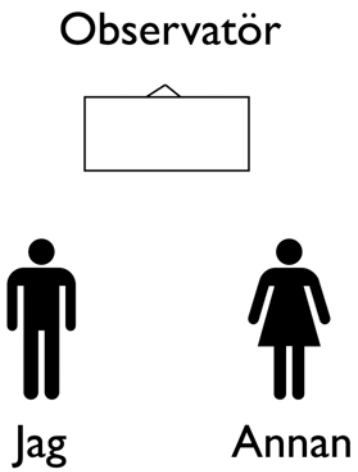


DRAMA-modellen:

Gå inte in i drama!

F: Förövare
O: Offer
H: Hjälpare
S: Självständig

PERSPEKTIV-modellen:



1. Tänk dig in i ditt eget perspektiv. Hur upplever du situationen?
2. Tänk dig in i den andres perspektiv. Låtsas att du är den personen. Hur upplever du situationen nu?
3. Se situationen utifrån, som om du vore en tavla på väggen i rummet. Vad ser du då?
4. Vilka tips skulle du nu vilja ge till dig själv för att kunna hantera situationen bättre?

JAG-budskap

- Beteende
  (vad är det personen gjort/gör som jag vill ge feedback på)
- Känsla
  (med vilken känsla reagerade jag på beteendet)
- Konsekvens
  (vad får ovanstående för konsekvens)
- Alternativ
  (vad jag hellre skulle se för beteende)

När Du ... känner jag mig ... det gör att ... Därför skulle jag vilja att du...

Exempel:
"När du släpper händerna från ratten när du kör blir jag rädd, vilket gör att jag inte vill åka med dig mer. Jag skulle gärna vilja att du håller i ratten när du kör"

BEHOV och drivkrafter:

Makt	- att leda, skapa och påverka
Självständighet	- att känna sig fri, oberoende
Nyfikenhet	- att lära för lärandets egen skull
Acceptans	- att känna sig accepterad och uppskattad
Ordning	- att organisera, planera, sätta upp regler
Sparande	- att samla, spara
Heder	- lojalitet mot föräldrar, traditionen, moralkodex
Idealism	- att engagera sig för sociai rättvisa
Social kontakt	- vänskap, tillhörighet
Familj	- att fostra och ta hand om barn
Status	- att känna sig betydelsefull
Revansch	- aggressivitet, hämndlystnad, tävlingsinriktning
Romantik	- sex och skönhet
Mat	- att ägna tid åt ätande, bantning
Fysisk aktivitet	- att motionera, utöva sport
Lugn och ro	- att undvika ångest och stress

(Steven Reiss)

COACHANDE LEDARSKAP

Coachningens grundsteg:

- Identifiera målbilden
- Säkerställ kompetensen
- Utmana

Att utmana:

- Måla upp ett framtidsscenario
- Bryt ner överenskommelsen i delmål
- Stäm av medarbetarens referensramar
- Utmana ramarna och delmålet

COACHANDE SAMTAL, NÖHRA-modellen:

Används i samhörighet enligt FIRO.

- Nuläge – Var är du idag? Vad är problemet?
- Önskat läge – Vart vill du? Hur skulle du vilka att det var?
- Hinder – Vad är det som hindrar dig från att nå dit?
- Resurser – Vad behöver du för att övervinna dina hinder?
- Agera – Vad behöver du göra? Första steget?

VAD? VAR? NÄR? VEM? VARFÖR? HUR? VILKA?

Vad/hur – ger kraft
Vilka/var – specificerar/ger alternativ
När/vem – definierar/skjuter upp
Varför – går på djupet, skapar motivation

Tips:
Varför är XX viktigt för dig?
Varför är XX ett problem för dig?

Vanliga fallgropar vid coachning:

- För få öppna frågor
- Våga inte vara tyst, pratar för mycket
- Styr snabbt till (sin egen) lösning

ÖPPNA FRÅGOR:

Stängd fråga: Går att svara JA eller NEJ på. ”Var skolmaten god?”
Öppen fråga: Måste besvaras med en mening. ”Vad åt ni till lunch?”.

Öppna frågor har en förmåga att föra ett samtal vidare, stängda frågor avslutar samtal. Öppna frågor är ett bra sätt att få tysta att prata mer. Men ha också modet att avbryta de som pratar för mycket.

TYSTNAD som samtalsmetod

När man i ett möte eller samtal bara kör på kan den man pratar med könna sin överkörd och inte lyssnad på. Tystnad är en viktig del av ett givande samtal.

TALA är silver, TIGA är guld

7 SAKER JAG TAR MED MIG FRÅN KURSEN:

1.

2.

3.

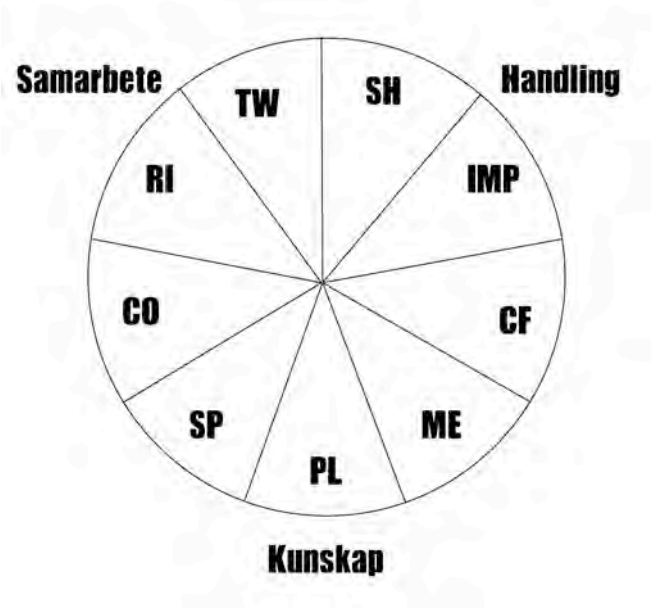
4.

5.

6.

7.

BELBIN-roller



Meredith Belbin (1926 -) är en brittisk ledarskapsforskare som 1981 kom ut med boken "Management team – så skapas framgångsrika team". Boken baserade sig på hans forskning kring hur olika ledningsgrupper samarbetade. Han tittade närmare på hur olika faktorer, som t.ex. mål, personlighet och kompetens, påverkade gruppernas framgång. Det Belbin kom fram till var att de grupper som nådde bäst resultat var de vars medlemmar tog på sig väldigt olika roller. Grupper där alla inte var lika, utan olika. De grupper där alla var väldigt lika fick sämre resultat än de grupper där man hade större spridning i gruppen.

De nio rollerna kan delas in i tre huvudgrupper som var och en fokuserar på olika områden; kunskap, action resp. människor.

Kunskapsorienterade:
- Plant - Kreativ Idegivare (PL)
- Specialist (SP)
- Monitor Evaluator – Kritisk utvärderare (ME)

Handlingsorienterade:
- Shaper – Pådrivare (SH)
- Implementer – Praktisk genomförare (IMP)
- Completer Finisher – Avslutare (CF)

Samarbetsorienterade:
- Team Worker (TW)
- Coordinator – Koordinerare (CO)
- Resource Investigator – Resursskapare (RI)

Plant - Kreativ Idegivare (PL)
Plant är innovatörer, uppfinnare och mycket kreativa personer. De står för de flesta briljanta idéerna. Vanligtvis föredrar de att arbeta ensamma med viss distans till teamets medlemmar och de använder sin fantasi och arbetar ofta på ett oortodoxt sätt.
De reagerar starkt på kritik och beröm. De är bäst på att generera nya förslag och lösa komplexa problem.
För många Plant gör att de tenderar att använda tiden till att förbättra sina egna idéer och bekämpa varandra.
Vanliga fraser: »Där det finns ett problem finns det en lösning.« »Stör inte, geni i arbete.«

Monitor Evaluator – Kritisk utvärderare (ME)
En Monitor Evaluator vill alltid analysera allt en extra gång. De ses som kloka men eftersom allt ska tänkas igenom en extra gång är de långsamma i sitt beslutsfattande.
ME är allvarligt sinnade med inbyggd immunitet mot att bli alltför entusiastiska. Men de har också ofta rätt.

Vanliga fraser: »Jag vill tänka över det här till i morgon, sedan får du ett klart besked.« »Har vi uttömt alla möjligheter?«

Team Worker (TW)
En Team Worker är en mild, flexibel och diplomatisk människa som vill ha harmoni i teamet.
De är de mest stödjande medlemmarna i ett team. De är bra lyssnare, men kan vara obeslutsamma i kritiska situationer. TW-chefer ses inte som ett hot mot någon och är därför mest accepterade och omtyckta att jobba under.
Vanliga fraser: »Lite ödmjukhet har aldrig skadat någon.« »Är det okej för dig så är det okej för mig.«

Shaper – Pådrivare (SH)
En Shaper är inriktad på handling och resultat. De är mycket motiverade människor med mycket energi och behov av att lyckas. SH gillar att utmana andra och vill vinna. De kan uppfattas som aggressiva och provokativa. De gillar att leda och att pusha andra till handling. Om det uppstår hinder hittar de en väg runt dem.
Vanliga fraser: »Gör det bara.« »Jag kanske är oförskämd, men jag är i alla fall rak.«

Specialist (SP)
En Specialist bidrar inte till teamet på lång sikt utan är mest intresserad av sitt specialområde. De bortser helt enkelt från helheten. Egna området är SP professionellt hängiven till och försvarar det hårt. SP har helt enkelt ett starkt engagemang inom ett smalt område. Få människor är så inriktade och har så mycket talang att de kan bli en första klassens SP.
Vanliga fraser: »Ren professionalism är sin egen belöning.« »Ju mer du vet, desto mer finns det att upptäcka.«

Coordinator – Koordinerare (CO)
CO ser styrkan i andra och är bra på att nyttja dem och bygga team. De får andra att jobba mot gemensamma mål. De är duktiga mötesledare, mogna trovärdiga och bra på att delegera. De brukar vinna respekt men kan upplevas som manipulativa. De är också lite lata och gör inte mycket själva.
Vanliga fraser: »Låt oss inte tappa huvudmålet ur sikte.« »Har någon annan något att tillägga i denna fråga?«

Resource Investigator – Resursskapare (RI)
En Resource Investigator gillar att hitta idéer. Det är en extrovert och social person som för in nya saker i ett team. RI är ivrig och entusiastisk. Men de är inte uthålliga eller realistiska.
De är bra på att kommunicera med människor, bra på att utveckla nya möjligheter och kontakter och naturliga förhandlare.
RI är nyfiken, men tappar lätt intresset om de inte stimuleras av andra.
Vanliga fraser: »Vi kan göra en förmögenhet på detta.« »Idéer ska stjälas med stolthet.«

Implementer – Praktisk genomförare (IMP)
En Implementer har sunt förnuft, självkontroll och disciplin. IMP är pragmatiska. De överlåter gärna beslutsfattandet åt andra, men när ett beslut väl är fattat är de duktiga på att genomföra det. Bestäm ni vad vi ska göra, så bestämmer IMP hur det ska göras, alltså. IMP kan dock göra motstånd när de inte tror på beslutet. Då saknar de spontanitet och är något bakåtsträvande, de vill göra på samma sätt som förut.
Vanliga fraser: »Om det är genomförbart kommer vi att göra det.« »Hårt arbete har aldrig tagit livet av någon.«

Completer Finisher – Avslutare (CF)
En Completer Finisher har stort sinne för detaljer och stor genomförandekapacitet. De startar inget som de inte kan avsluta. Allt är klart när det är klart. De tycker om ordning och reda och har sinne för detaljer. Även om de utåt sett kan verka lugna motiveras många av en inre osäkerhet. CF kan vara intoleranta mot folk som tar lättare på saker och de har svårt att delegera.
Vanliga fraser: »Det finstilta är alltid värt att läsa.« »Har ni kontrollerat det?