

# Friskfaktor Närvarande tillitsfullt och engagerat ledarskap



*Ledare är tillgängliga, inspirerar, stödjer och visar vägen. Ledare utvecklar relationer, ger ansvar och följer upp genom direktkontakt.*

Ett effektivt sätt att förändra är att få en organisation att se över och ändra beteenden. Här får du exempel på beteenden som stödjer ett närvarande, tillitsfullt och engagerat ledarskap.

## Beteenden i ett närvarande ledarskap

- Högsta ledning kartlägger och ser över normalt som antal medarbetare per chef.
- Chefer besöker arbetsplatser regelbundet.
- Chefer deltar på morgonmöte.
- Chefer svarar på frågor genom att prata, ringa eller e-posta inom av organisationen bestämd tidsram.
- Chefer informerar genom e-post/muntligt på morgonmöte/på tavla, när hen är tillgänglig.
- Chefer öppnar sin dörr.
- Chefer svarar inte i telefon när de pratar med någon.
- Chefer avsätter tid för att kunna hjälpa till vid behov.
- Medarbetare berättar för sin chef vad man vill att chefen ska göra för att man ska uppleva chefen som närvarande.
- Chefen fikar med sina medarbetare.

## Beteenden i ett tillitsfullt ledarskap

- Högsta ledning beslutar om ett tydligt och avgränsat chefsuppdrag (som är lika för alla).
- Chefer hälsar på alla.
- Chefer berättar om egna misstag.
- Chefer pratar om allvarigare frågor i enskild miljö.
- Chefer deltar på raster och pratar om annat än jobb med medarbetare.
- Chefer ser medarbetare i ögonen i kontakt med medarbetaren.
- Chefer delegerar ansvar.
- Chefer berättar hur verksamheten ligger till.
- Chefen ställer frågor om hur den uppfattat personen hen talar med.
- Chefer tilltalar alla vid namn.
- Chefen bekräftar att hen har sett frågan.

## Beteenden i ett ledarskap som engagerar

- Chefer följer med i det dagliga arbetet och arbetar tillsammans med sina medarbetare.
- Chefer berättar om goda exempel från enskilda medarbetare för hela gruppen.
- Chefer berättar kontinuerligt om framgångar som gruppen gjort på återkommande möten.
- Chefer frågar vid avvikelshantering ”vad lär vi oss av det här?”
- Chefer genomför aktiviteter som resulterar i att medarbetare lär känna varandra bättre.
- Chefer genomför aktiviteter med medarbetarna i syfte att reflektera över varför de valt sitt arbete.
- Chefer tar regelbundet upp frågan om vad som är bra med arbetsplatsen i dialog med medarbetare.
- HR tar fram och ger chefer material som kan användas för att öka engagemanget.
- HR medverkar vid exempelvis arbetsplatsträffar som stöd i syfte att öka engagemanget.

## Beteenden i ett ledarskap som stödjer

- Ledningen diskuterar regelbundet chefers individuella och organisatoriska förutsättningar och upprättar handlingsplaner utifrån detta.
- Ledningen budgeterar för administrativ personal avsedd att stödja cheferna.
- Chefer pratar med varandra om utmaningar i verksamheten, stödjer varandra i lösningar och delar goda exempel.
- Chefer frågar ”vad behöver du för att...?”
- Chefer frågar ”vad vill du att jag ska göra?” när konflikt uppstår.
- Chefer frågar regelbundet hur medarbetarna mår.
- Chefer har en nära dialog med medarbetarna för att fånga upp tidiga tecken på ohälsa.
- HR genomför kvalitativa och kvantitativa undersökningar om chefers villkor och återkopplar resultat och förbättringsförslag till högsta ledningen.
- HR skriver mall till medarbetarsamtal.

## Beteenden i ett ledarskap som visar vägen

- Högsta ledning erbjuder ledarutvecklingsprogram.
- Chefer pratar om mål på gemensamma samlingar.
- Chefer pratar om spelregler på gemensamma samlingar.
- Chefer gör det de säger att de ska göra och agerar som förebild utifrån organisationens policyer och riktlinjer.

## Beteenden för att följa upp och återkoppla

- Chefer frågar regelbundet hur arbetet går.
- Chefer pratar om vilka beteenden de uppskattar hos medarbetaren.
- Chefer pratar om vilka beteenden som de vill att medarbetaren korrigerar och varför.
- Chefer pratar med medarbetare om sin syn på förväntade resultat.
- HR tillhandahåller material som underlättar återkoppling på utfört arbete.
- HR tränar chefer på att ge återkoppling genom information och övning.
- Medarbetare berättar för sin chef vad hen önskar och behöver för att kunna utföra sitt arbete.