

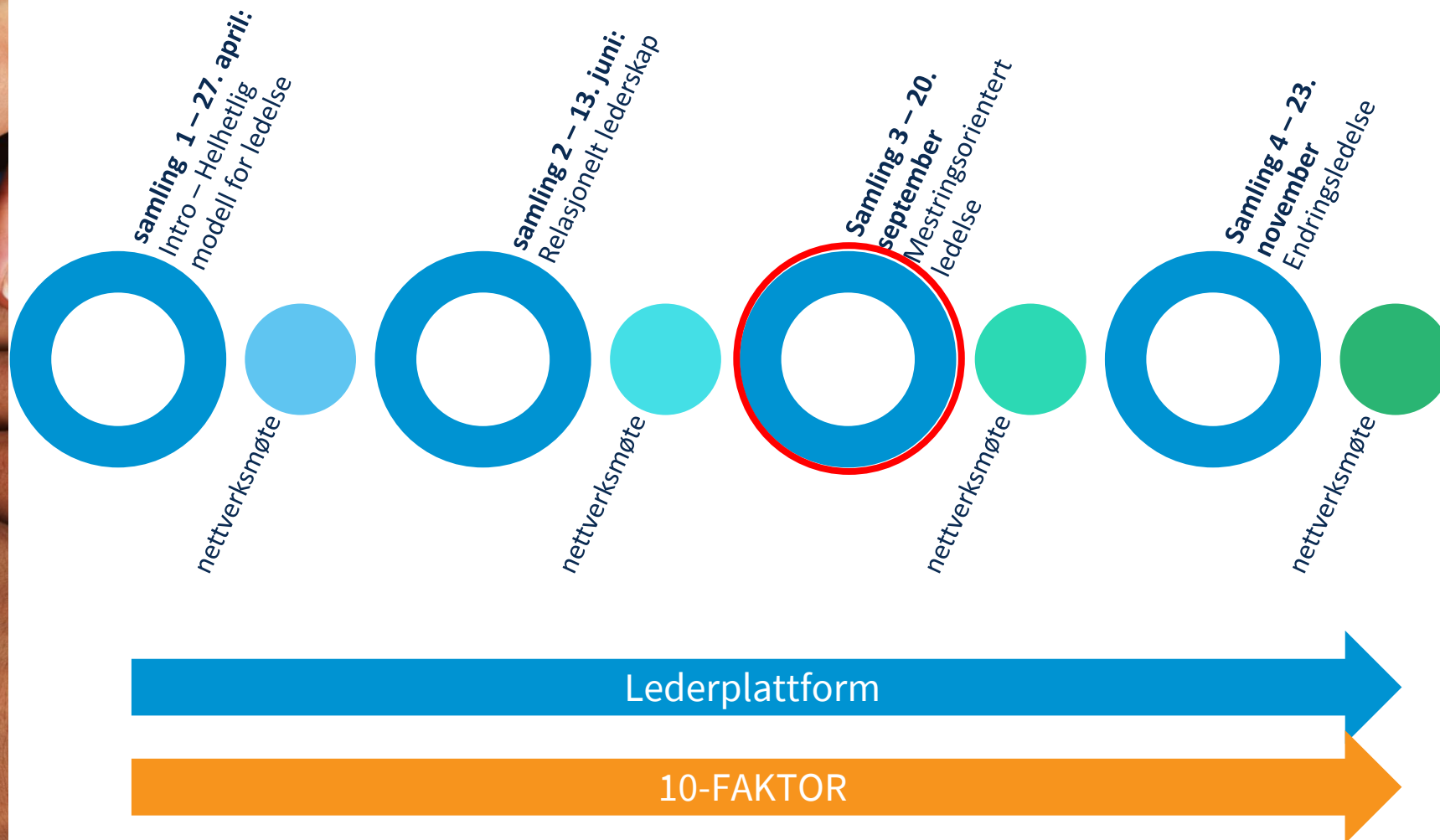
Lederutviklingsprogram

Seljord kommune

Samling 3



Slik skal vi jobbe sammen i lederutviklingsprogrammet



Forslag til program for samling 3

Hovedtema: Mestringsorientert ledelse

Tid:	Tema:
08:30 – 09:00	Velkommen! Påkobling siden sist
09:00 – 09:30	Mestringsorientert ledelse Hva er komponentene i begrepet og hvordan utvikler jeg med innenfor dette?
09:30 – 09:45	Pause
09:45 – 10:45	Psykologisk trygghet Hva er det og hva betyr det for min lederrolle?
10:45 – 11:00	Pause
11:00 – 11:30	Lærende organisasjoner
11:30 – 12:15	Lunsj
12:15 – 15:00	Vi jobber videre med felles lederplattform
	Mellomarbeid: eget utviklingsprosjekt





Bildet er tatt av [tdfugere](#) fra [Pixabay](#)

En rask på kobling....



Oppsummering fra samling 1

KS peker på:

Utfordringer for kommunal sektor:



Noen høydepunkter fra Status Kommune 2023

- Innbyggere er **svært fornøyd med tilbudet**, og gir tilfredsheten 76 av 100 mulige poeng. Det er brannvesenet og folkebiblioteket som oppnår høyest skår av de kommunale tjenestene. Plan- og bygningskontoret og kollektivtransporten får lavest skår av de kommunale tjenestene.
- Innbyggere har **godt inntrykk av barnehage og grunnskole**. 1 av 5 ungdommer er **ensomme**. Andelen av de unge som føler seg ensomme er i økning. Mange unge faller ut av videregående opplæring og antall unge uføre øker. **Andelen eldre** er høyest i små kommuner, men har økt i alle kategorier kommuner. Økningen er imidlertid minst i de største kommunene.
- Norske kommuner blir stadig mer **mangfoldige**. I 2022 hadde nesten 16 prosent av befolkningen innvandrerbakgrunn. Samtidig er det mange grupper i befolkningen som opplever utenforskap på ulike måter. Blant annet blir det flere fattige husholdninger.
- Krigen i Ukraina har ført til den største **flyktningkrisen** i Europa siden 2. verdenskrig, og i 2022 bosatte norske kommuner nesten 32 000 flyktninger, som er flere enn normen på ett år. De ukrainske flyktningene bidro til at landets befolkning økte med 1,2 prosent i 2022, det dobbelte av i 2021. **Klima og miljøutfordringene** øker. At det bygges årlig med om lag 50 000 dekar med arealer og arealbruksendringer er den største trusselen mot naturmangfoldet. Deltakelse i **frilligheten** har gått noe opp fra 2021, men er fortsatt ikke på nivå med aktiviteten før koronaepidemien.

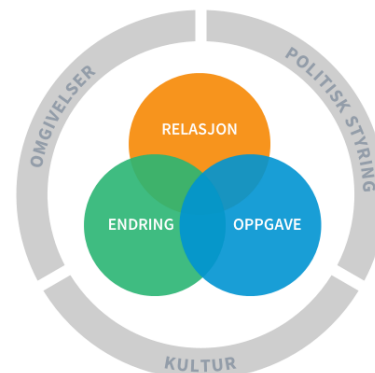


STATUS KOMMUNE 2023
Der folk bor

KOMMUNESAMMENHANG OG SAMMENHANG

Modell for helhetlig ledelse

- Ledelse handler om å sette retning for et arbeid, løse oppgaver og skape resultater **sammen** med andre.
- Ledelse er å balansere mellom ulike hensyn, krav og forventninger samtidig som helheten ivaretas.

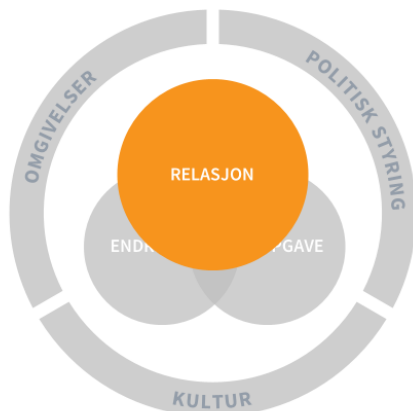




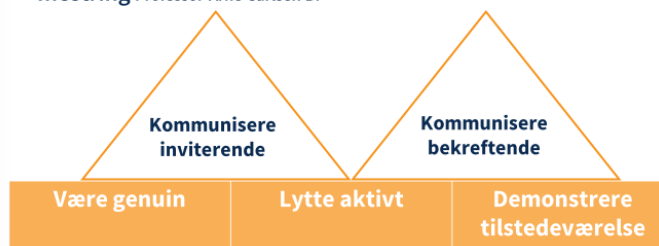
Oppsummering fra samling 2

Lederen som

- bryr seg om medarbeiderne
- støtter og oppmuntrer utvikling
- fremmer mestringsopplevelser
- ser og anerkjenner
- stimulerer til samarbeid
- viser relasjonelt mot



Konkrete strategier for å utvikle gode relasjoner og vilkår for mestrings Professor Arne Carlsen BI



Kilde: Dutton, J. (2003/2019). Energize Your Workplace. Jossey-Bass

Kjennetegn ved god tilbakemelding

- Styrkebasert
- Direkte
- Ærlig
- Presis
- Fokuserer på adferd
- Gir en mulighet for mottageren til å utvikle seg



Viktige byggesteiner i tillitbasert ledelse

- Grunnleggende tro på at mennesker vil gjøre en god jobb og har en kompetanse
- Gjennom tillit frigi den enkeltes potensial – øker den indre motivasjon (autonomi)
- Tillitsbasert ledelse betyr ikke mindre ledelse, men ledelse på en annen måte
- Det skal fremdeles telles og kontrolleres, men en dreining mot å telle det som virkelig teller



Aktiv lytting – lytting på tre ulike nivåer

- **Nivå 1 – indre lytting**
Lytter med utgangspunkt i oss selv, vi «hører» våre indre tanker, behov, interesser og verdier i tillegg til eller høyere enn det den andre sier. Hvem er hovedperson i samtalen?
- **Nivå 2 – fokusert lytting**
Det er gjort et mentalt skifte om hvem som er hovedpersonen i samtalen. Formålet er å virkelig lytte til hva den andre sier, ut fra dennes ståsted, verdier, ønsker og læring. Mer fordomsfri, nysgjerrig på på den andres vegne. Lytte etter ordenen og essensen i det som fortelles, lytte- gjenta og oppsummer det som sier. Bekrefte det som sies. Fellestrekk med empati(Carls Rogers)
- **Nivå 3- ikke-verbal lytting**
Å lytte til det som blir sagt uten ord. En mer åpen form enn nivå 2. Fortsatt empatisk, men lytter til mer enn bare ordene. Nå kobler vi inn alle våre sanser; hørsel, syn, smak og intuisjon (eller følelsene). Kalles også global lytting (Withworth m fl). Legger merke til kroppsspråk (fakter, ansiktsuttrykk og positur)- å legge merke til små endringer og sette ord på det.

Susann Gjerde



Sorter i «diamant» -hvilke verdier skal prege lederskapet vårt-

Foreløpige forslag til visjon:

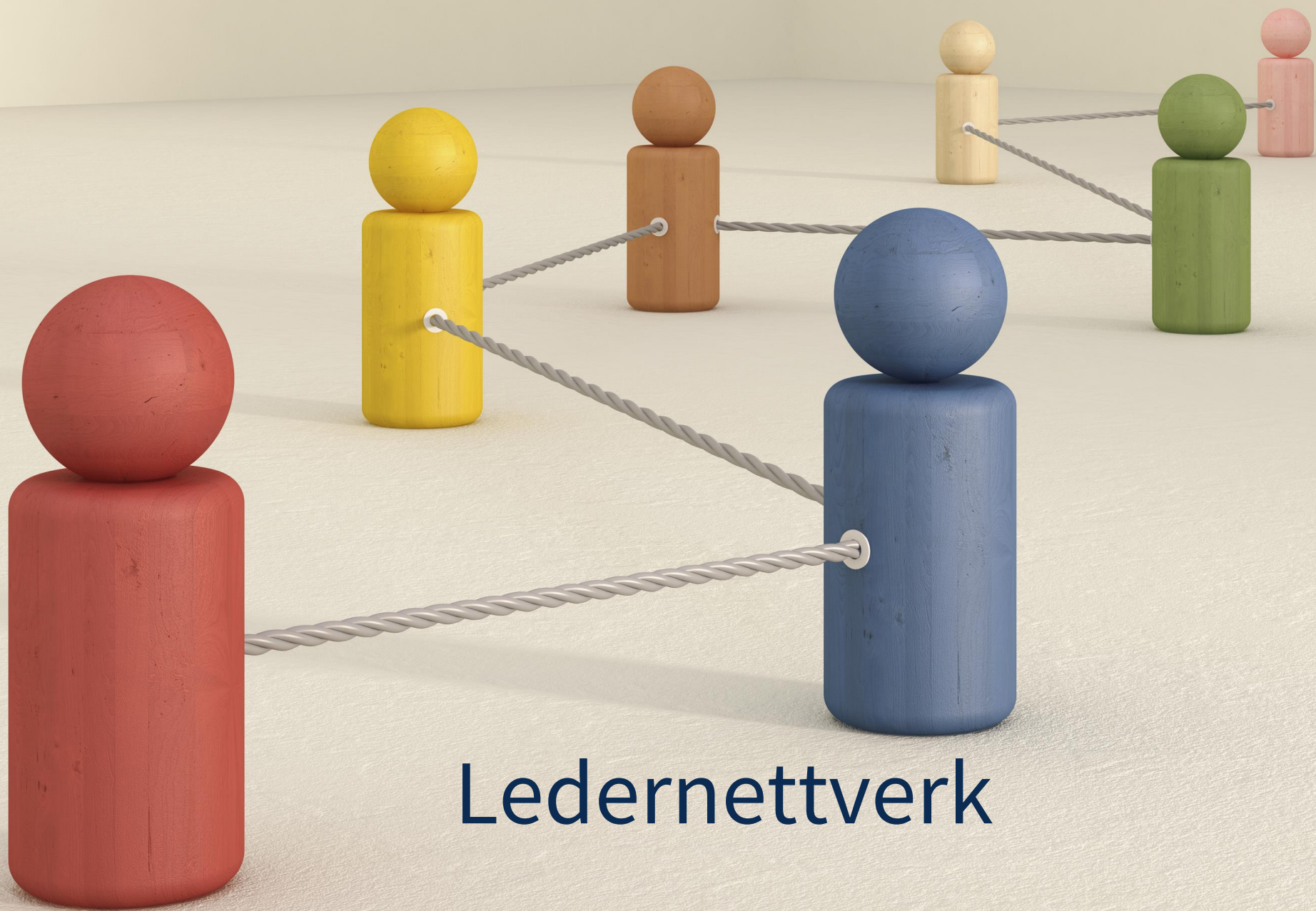
- | | |
|-----------------------------|---------------------------------------|
| ❖ Det gode vertskap | ❖ Seljord mot felles mål |
| ❖ Trykke til når vi vil | ❖ Fag og kvalitet i fellesskap |
| ❖ Sammen for Seljord | ❖ Samhold og stoltheit |
| ❖ Gode med folk | ❖ Mot i leiarskap |
| ❖ Viser vei | ❖ Trygg, kompetente og rettferdig |
| ❖ Sammen for fellesskapet | ❖ Saman i stormen, klar for fremtiden |
| ❖ Styrke gjennom fellesskap | ❖ God alene, men best i lag |



Aksjonslæringsprosjekt

1. Med utgangspunkt i det/de utviklingsmålet du har satt deg
 - a) Hva har du testet ut?
 - b) Hva har du lært?
2. Med tanke på dagen i dag – hva vil du ta med deg i utvikling av ditt lederskap?
3. Problemstilling til kollegaveiledning





Ledernetzwerk

Hva har du vært opptatt av siden sist?



Snakk sammen i duoen.
Del refleksjoner og erfaringer.
Totalt 7 minutter – husk å fordele tiden mellom dere.

Hva er komponentene i begrepet og hvordan utvikler jeg meg innenfor dette?

Mestringsorientert ledelse



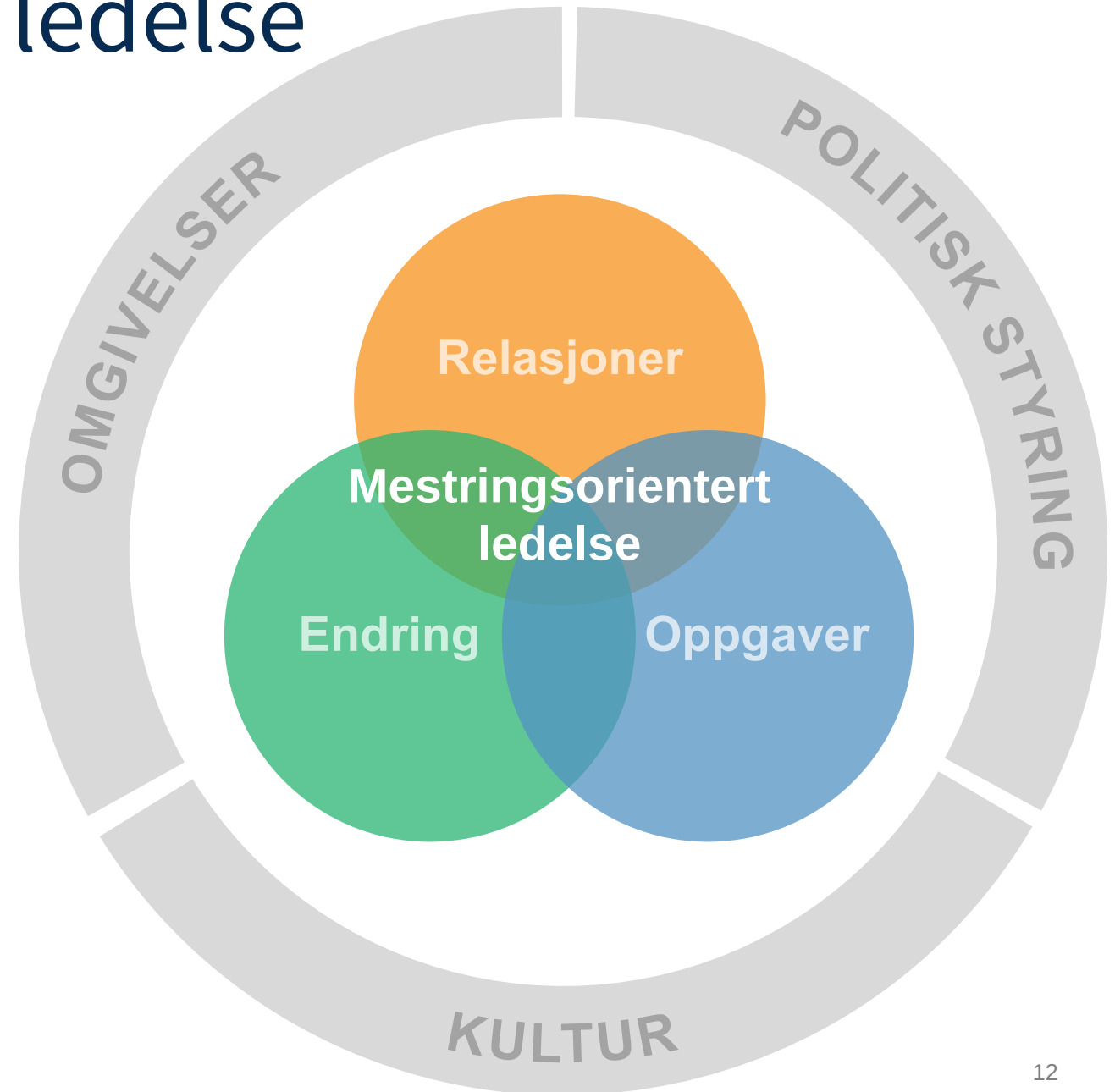
Mestringsorientert ledelse

Vektlegger at den enkelte medarbeider skal oppleve mestring, utvikle seg og bli best mulig ut fra sine egne forutsetninger.

Retning – hvor skal vi (mål og rolleavklaring)

Mening – hvorfor skal vi dit (motivasjon)

Individuell oppmerksomhet



Mestringsorientert ledelse

Retning = Hva?

- Mål og rolleklarhet

Mening = Hvorfor?

- Indre motivasjon og prososial motivasjon

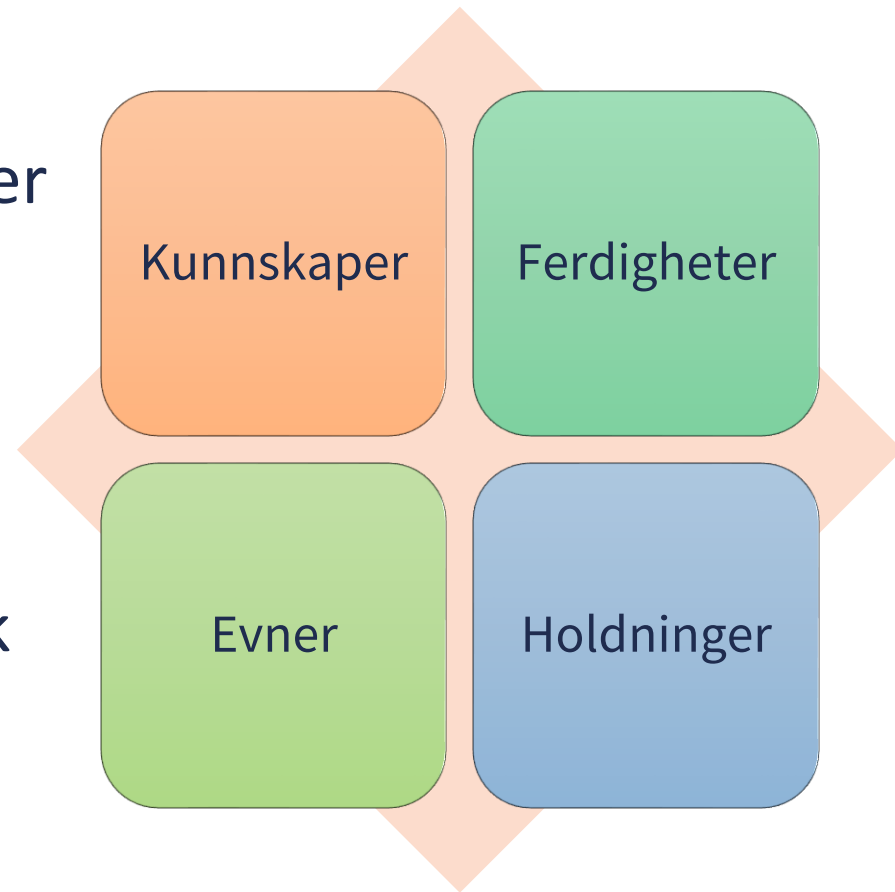
Konkret mestringsstøtte = Hvordan?

- Gi autonomi
- Bygge mestringstro og fleksibilitetsvilje
- Tilby relevant kompetanseutvikling
- Tilby mestringsopplevelser (bruk av kompetanse)
- Oppmuntre og legge til rette for mestringsklima i grupper



Kompetanse

- Kunnskaper, ferdigheter, evner og holdninger som passer til oppgaver, krav og mål
- Situasjonsbetinget
- Et lederansvar å gjøre kompetent – ikke nok med kompetanseutvikling



► Kunnskaper er overfokusert og holdninger underfokusert i kompetansesarbeid!

- ❑ Kunnskaper er ikke nok, men må kombineres med (evne og) vilje til å gjøre en god jobb!
- ❑ Avgjørende holdninger, f.eks:
 - Mestringstro
 - Indre motivasjon
 - Brukerorientering
 - Samarbeidsvilje

Nesevis?



Pedant?



Arbeidsvillig og lojal!



Når medarbeidere opplever autonomi, hva opplever de da?



For stort handlingsrom kan skape
mestringstap

For lite
handlingsrom
kan skape
frustrasjon

Mestringsrommet!



Opplevd bruk av kompetanse!
Handlingsrom medarbeidere kan
fylle med sin kompetanse!

Se på disse 8 områdene: Velg to områder og forklar kort til sidemannen hva du legger i dem			
Nr.	Mestringsorientert leder	1-6	begrunnelse
1	Gir autonomi og tillit		
2	Gir konkrete og nyttige tilbakemeldinger		
3	Stiller krav		
4	Tydelige forventninger		
5	Gir anerkjennelse		
6	Bruker et inspirerende positivt språk		
7	Støtte til å forbedre ytelse		
8	Inspirerer og motiverer		

← For eksempel denne?

← Eller denne?



Pause



Individuelt: reflekter rundt styrker og utviklingspunkt

Hvor er du i forhold til mestringsorientert ledelse?

Nr.	Mestringsorientert leder	1-6	Begrunnelse
1	Gir autonomi og tillit		
2	Gir konkrete og nyttige tilbakemeldinger		
3	Stiller krav		
4	Tydelige forventninger		
5	Gir anerkjennelse		
6	Bruker et inspirerende positivt språk		
7	Støtte til å forbedre ytelse		Hvilke områder ønsker du å utvikle? I hvilke situasjoner kan du trene? Lag deg et eller to utviklingsmål.
8	Inspirerer og motiverer		
9	Ser ansatte		

Mestringsorientert ledelse



1 Individuelt

Refleksjon.

Gå gjennom tabellen og sett tall fra 1 – 6. Reflekter over styrker og utviklingspunkt. Tenkt gjerne på konkrete eksempler.
5-7 min



2 I grupper

Rekkefremlegg.

Del med hverandre gjennom rekkeframlegg både styrker og utviklingspunkt. Lytt til hverandre og gi hverandre anerkjennende tilbakemeldinger



3 Til plenum

Drøfting.

Ble enige om innsikt eller refleksjoner som dere vil dele i plenum

.



4 Sammen

Felles:

Vi deler i plenum

Nr.	Mestringsorientert leder	1-6	Begrunne
1	Gir autonomi og tillit		
2	Gir konkrete og nyttige tilbakemeldinger		
3	Stiller krav		
4	Tydelige forventninger		
5	Gir anerkjennelse		
6	Bruker et inspirerende positivt språk		
7	Støtte til å forbedre ytelse		
8	Inspirerer og motiverer		
9	Ser ansatte		



Pause



Hva er det og hva betyr det for min lederrolle?

Psykologisk trygghet



PSYKOLOGISK TRYGGHET



Psykologisk trygghet – gruppepsykologisk trygghet

A shared belief that the team is safe for interpersonal risk-taking....and that the team will not embarrass, reject, or punish someone for speaking up



Psykologisk trygghet er avgjørende for å prestere

Psykologisk trygghet er en fundamental kompetanse for fremtidens virksomheter

Avgjørende for innovasjon og nyskaping at man våger uttrykke sine meninger klart og tydelig

En fryktløs organisasjon er en organisasjon der folk går på jobb *og virkelig tror på at de kan få brukt hele seg* i jobben.



Det vil si at de tror på at de kan bidra med ideene sine, peke på ting som ikke fungerer slik de skal, og be om hjelp.



Meta analyser på psykologisk trygghet i organisasjoner viser:

1. først og fremst et kjennetegn ved den enkelte gruppe i organisasjonen, og ikke ved organisasjonen.
2. positivt relatert til hvor godt organisasjonen lykkes.
3. positivt relatert til hvor sterkt den enkelte engasjerer og involverer seg i arbeidet sitt.
4. positivt relatert til kvaliteten på teamarbeid, samarbeid innad i teamet og teamprestasjoner.
5. gir klart størst effekt for grupper og team som står ovenfor komplekse arbeidsoppgaver som krever stor grad av samarbeid og koordinering for å lykkes.
6. oppstår ikke av seg selv, med utvikles i samspillet mellom gruppens medlemmer.



Ledergrupper som har utviklet høy psykologisk trygghet:

- Samarbeider bedre
- Utøver med læringsadferd
- Skaper bedre resultater



Klar og positiv sammenheng mellom grupper som diskuterte hva de kunne lære av sine feil, og kvaliteten på de strategiske beslutningene som ble fattet.

Ledergrupper med høy grad av gruppetillit lettere klarte å skille sak og person når de diskuterte.

Hvorfor sier vi ikke fra oftere?

Fordi: *Hvem går på jobb og drømmer om å bli opplevd som:*

- Uvitende
 - Ikke still spørsmål
- Inkompetent
 - Ikke innrøm svakheter eller feil
- Pågående
 - Ikke kom med nye ideer
- Negative
 - Ikke kritiser status quo

OG, vi har en menneskelig tendens til å sette folk i båser.....



Vi ønsker å bli «likte» – hvordan kan det påvirke organisasjonen?

Ønske om å bli likte, kan påvirke hva vi sier fra om, tar opp og deler av tanker og ideer

- Det er vanlig at man ubevisst vil fremstå bra fremfor å handle bra.....
- Undersøkelse: 85% hadde holdt tilbake noe som de mente kunne være viktig

Når en organisasjon mangler psykologisk trygghet, utsetter man organisasjonen for to typer risikoer:

- Organisasjonens resultat: Organisasjonen presterer ikke på en god nok måte ift. resultater – fordi man har holdt tilbake bekymringer, spørsmål eller informasjon
- Menneskers sikkerhet: Man tør ikke si fra fordi man vil beskytte seg selv, en kollega eller en pasient mot fysisk eller emosjonell skade



Hva kan vi gjøre?

- Legg til rette for åpen og direkte tale
- Vis deg feilbarlig
- Vær genuint nysgjerrig



Men hva er psykologisk trygghet *ikke* da?

- Være snill
- Jobb-sikkerhet
- En garanti for at alle ideene dine blir klappet frem
- Klaging
- Fravær av konflikt
- Tillatelse til å melde seg ut – bli passiv



*«Psychological safety is not about «being nice. It's about creating rooms for behavior needed in complex, uncertain, interdependent work.»
A. Edmondson*

Hva er mestringsklima?

Et klima der folk er komfortable med å uttrykke og være seg selv

- Man deler bekymringer og feil uten frykt for å bli flau eller straff
- Man våger å si fra uten å være redd for å bli ignorert, få skyld eller ydmyket
- Man vet man kan stille spørsmål når man er usikker på noe
- Man har tillit til og respekterer kollegaer

Gode ting skjer:

- Feil blir rapportert og ryddet opp i
- Sømløs kommunikasjon mellom grupper
- Potensielle utfordrende ideer for innovasjon blir delt

OBS: Gallup 2017 (s. xvii): Bare 3 av 10 er svært enig i at deres mening har betydning på jobb....



Oppgave:

1. Gi eksempler på når du kjenner at det er en høy grad av psykologisk trygghet i denne ledergruppen?
2. I hvilke situasjoner opplever du mindre av det?
3. Hva kan du bidra med for å øke den psykologiske tryggheten?

I: Individuell refleksjon	3 min
G: Drøft i gruppen	15 min

Bruk «jeg-form»: Jeg opplever psykologisk trygghet når... Jeg opplever det ikke når...
--



Lunsj 11:30 – 12:15



Videre arbeid med lederplattform og verdier

Hvorfor lederplattform er nyttig?

- En prosess hvor man avklarer forventninger og krav til hverandre
- Et felles ståsted, utviklet av alle lederne i fellesskap og som sier noe om hva som er *god ledelse* i Seljord kommune
- Et dokument, men det er det minst viktige – det er prosessen som teller

6 trinn for utvikling av lederplattformen



Hva bruker vi en lederplattform til?

Sette standard for hva som er god ledelse i Seljord kommune

- Hva skal vi forvente av oss selv?
- Hva kan vi forvente av hverandre?
- Hva kan andre forvente av oss?

Skape et helhetlig og samstemt lederskap, innenfor definerte rammer for hva vi i fellesskap definere som godt lederskap

Evaluerer vårt virke og våre ledelsesprosesser mot et gitt nivå



Lederplattform for Seljord kommune

Visjon					
Verdier					
Kjennetegn på god praksis					

Formål for oss:

- Tenke helhetlig - spille hverandre gode
- Anerkjenne hverandres kompetanse
- Dele – dele på tvers – delingskultur - være transparente og åpen
- Gi retning



Å etablere felles verdier – hjelper oss å trekke i samme retning

Handler om å definere:

- Hva er viktig for oss i vår organisasjon?
- Hva er viktig med oppdraget vårt/de tjenestene vi leverer?
- Hvilke rettesnorer trenger vi for å holde blikket på formålet vårt?

Å etablere felles verdier bidrar til å skape intern konsistens.

Schein, Kaufmann&Kaufmann





Verdiene skal hjelpe oss gjennom utfordringsbildet

Utfordringer for kommunal sektor:



Store endringer i
befolkningssammensetning



Trangere økonomiske rammer



Rekruttering og arbeidsliv



Lokaldemokratiet utfordres



Klima sterkere på dagsorden



Digitalisering – dypere endringer
Digital sårbarhet



Utenforskap
Mer mangfold – økt ulikhet



Samfunns- og næringsutvikling

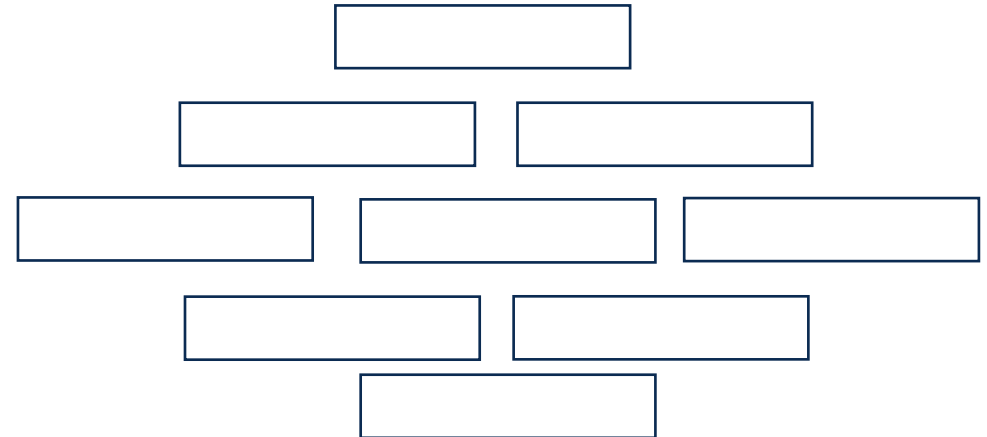
Hva er styrkene våre innen arbeidsmiljø?



Sorter i «diamant»

-hvilke verdier skal prege lederskapet vårt-

Hvilke verdier skal kjennetegne god ledelse i Seljord?



Ordstyrer og tidtaker: den som har mørkest hår
Viddevakt: den som har lysest hår
Sekretær/melder i plenum: den som har kortest fornavn av de som er igjen

Bli enige om 9 verdier.
Prioriter dem i diamanten
20 min

Verdier

Gygrene: likeverd, respekt, toleranse, ærlighet, åpenhet, kreativitet, inkludering, retning, tillit

Einingsleiarane: trygghet, profesjonalitet, troverdighet, respekt, kreativitet, lojalitet, tillit, raushet, glede

RLG: mot/modig, lojalitet, retning, støtte, tillit, respekt, raushet, åpenhet, ansvar

Stjernelaget: likeverd, tillit, respekt, raushet, inkludering, åpenhet, modig, ærlighet, kunnskapsbasert

Blåveis: trygghet, tillit, anerkjenne, raushet, åpenhet, respekt, inkludering, bærekraft, medvirkning

Godt og blandet: tillit, ansvarlig, åpenhet, respekt, inkluderende, lojal, miljøbevisst, kompetanse, humør



Verdier

Gygrene: likeverd, respekt, toleranse, ærlegdom, openheit, kreativitet, inkludering, retning, tillit

Einingsleiarane: trygghet, profesjonalitet, troverdighet, respekt, kreativitet, lojalitet, tillit, raushet, glede

RLG: mot/modig, lojalitet, retning, støtte, tillit, respekt, raushet, åpenhet, ansvar

Stjernelaget: likeverd, tillit, respekt, raushet, inkludering, åpenhet, modig, ærlighet, kunnskapsbasert

Blåveis: trygghet, tillit, anerkjenne, raushet, åpenhet, respekt, inkludering, bærekraft, medvirkning

Godt og blandet: tillit, ansvarlig, åpenhet, respekt, inkluderende, lojal, miljøbevisst, kompetanse, humør

Vi henter ut de tre øverste hos alle:

Likeverd

Respekt

Toleranse

Trygghet

Profesjonalitet

Troverdighet

Mot

Lojalitet

Retning

Tillit

Anerkjenne

Ansvarlig

Åpenhet

Verdier

Gygrene: likeverd, respekt, toleranse, ærlegdom, openheit, kreativitet, inkludering, retning, tillit

Einingsleiarane: trygghet, profesjonalitet, troverdighet, respekt, kreativitet, lojalitet, tillit, raushet, glede

RLG: mot/modig, lojalitet, retning, støtte, tillit, respekt, raushet, åpenhet, ansvar

Stjernelaget: likeverd, tillit, respekt, raushet, inkludering, åpenhet, modig, ærlighet, kunnskapsbasert

Blåveis: trygghet, tillit, anerkjenne, raushet, åpenhet, respekt, inkludering, bærekraft, medvirkning

Godt og blandet: tillit, ansvarlig, åpenhet, respekt, inkluderende, lojal, miljøbevisst, kompetanse, humor

Har vi mistet en viktig verdi på veien?



Hvilke verdier er viktigst i lederskapet?

Drøft i gruppen – 10 min

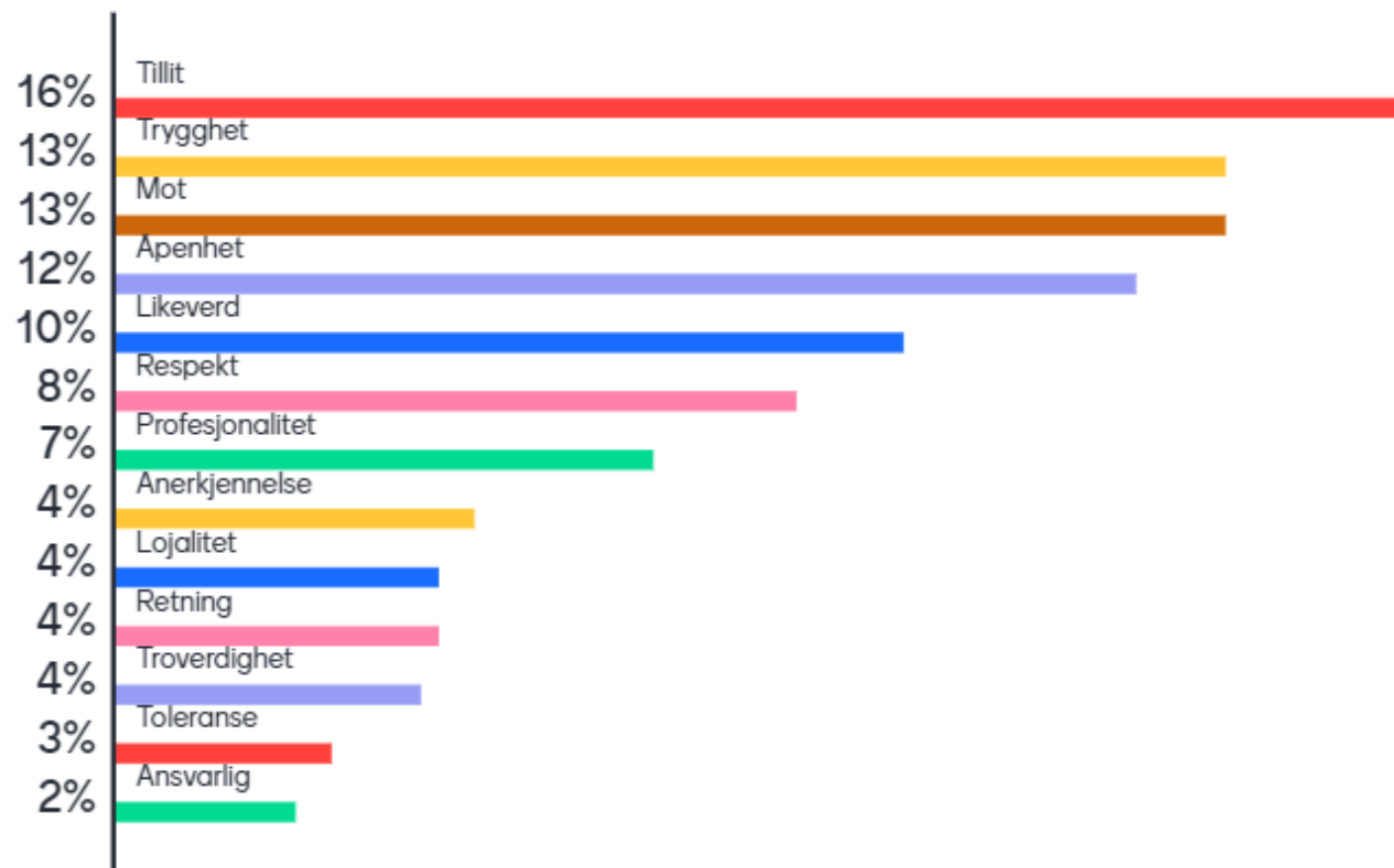
Gå til [menti.com](https://www.menti.com) og bruk koden 3649 8936

Prioriter de verdiene som er viktigst for lederskapet i Seljord kommune. Individuelt. Du kan fordele 100 poeng.



Prioriterte verdier:

100 points



Hvordan kan vi leve lederverdiene?
Hva vil det si for vårt lederskap?





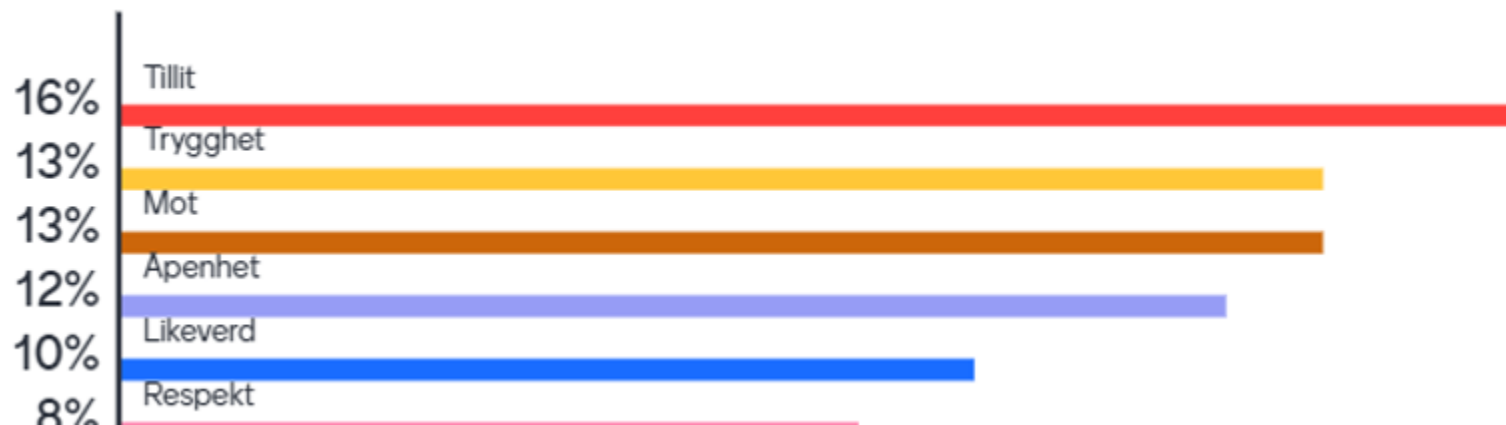
”Man burde alltid tenke over at det ikke er de meninger en person har, eller de dogmer som han tror på, som er av betydning for hans medskapninger, men det er hans handlinger”

Fritjof Nansen

Hva betyr verdiene for oss og hvordan opptrer vi når vi etterlever verdiene?

- Ta utgangspunkt i verdiordet. Beskriv hva en leder gjør når en etterlever denne verdien.
- Tenk gjennom konkrete lederhandlinger
- *VERDI: Som leder skal jeg...*

- Individuelt 5 minutter
- Gruppe 20 minutter
- Gallerivandring 20 min
- Oppsummering 5 min



Gallerivandring

- Velg en representant/«vert» som er igjen på gruppen.
- De øvrige besøker de andre gruppene
- «Vert» – presenterer forslaget 1 min
- «Besøkende» kommenterer og gir tilbakemeldinger på forslag, vert noterer (3 min)
- Retur til egne grupper – går gjennom tilbakemeldinger, innarbeider evt. justeringer. Ferdigstill forslag.



ÅPENHET

SOM LEIER SKAL EG:

- Informere, opp og ned + open kalender
- Sørge for medvirkning, trekanter samarbeid
- Sørge for mestringsklima, lov å være god på ulike ting.
- Gi rom for å være uenige
- Være tilgjengelig, lyttende
- Være ærlig, ~~lojal~~, lojal, reflektert
- Være open for endring - nytenking
- Være raus / skape delingskultur

→ Tole kritikk og at andre er uenige

- Være gjennomskikkelig

Bygge kultur for → Ta det med den det gjelder -
hindre baksnakking

→ Være open for ris og ros

MOT!

Som leder skal eg:

Tale til sette si sak
" brukar si sak.

Tørre ta opp ubehaglige saker både m/leder og tilsatt.

Mot til nytenking.

Mot til ubrikling.

Mot til å stikke seg i

Mot til å stå i ting.

Mot for å tørre,
være leder

Ta upopulære beslutninger

Stille krav.

Mot til å være redelig og rettferdig.

Mot til å vise svakhet.

Mot til å være ærlig.

 **Nordic**
OFFICE

TILHIT

Som leder skal jeg:

- utøve åpenhet, ^{vise hva du gjør, hvor du er, synlig}
- være ærlig
- involvere meg
- være til stede / tilstedeværelse.
- vise respekt for den du leder og oppgaver
- lytte
- gjennomføre det som er bestemt.
- holde avtaler
- invitere til medbestemmelse
- avklare krav og forventninger
- tro på at oppgavene blir løst / støtte

et faglig fag

 **Nordic**
OFFICE

TRYGGET

- tørre å vise feil / svakhet / ydmyk
- stå trygt i mot- og medgang
- ^{tilgjengelig} ~~tilgjengelig~~ / deltakende leder
- åpen / lytte / sørge for trygt trykkløst klima
- ^{gjøre} ~~gjøre~~ transparent, gjør det du sier at du skal gjøre
- felles forståelse / forankring av oppdraget
- omsorg / å bry seg om sine ansatte
- tydelighet
- sørge for tydelige oppgaver / ansvar / roller
- ⇒ tydelig struktur

LIKeverd

Som leder skal eg:

* Behandle alle rettferdig - ikke likt

* Gi like muligheter

* Sikre lik behandling av saker (politiske, interne, sakenheter...)

* Se alle ansatte

- Framtidsvisjon for arbeid er viktig
Uavhengig av fag

RESPEKT

- lytter til mine tilsette
- ser den enkelte
- anerkjenner både personen og oppgåvene
- bygger relasjonar
- gjensidighet (vis respekt og få respekt)
vis respekt for å få respekt.
- er åpen og ærlig
- bry seg
- anerkjenne ulikhet

Veien videre

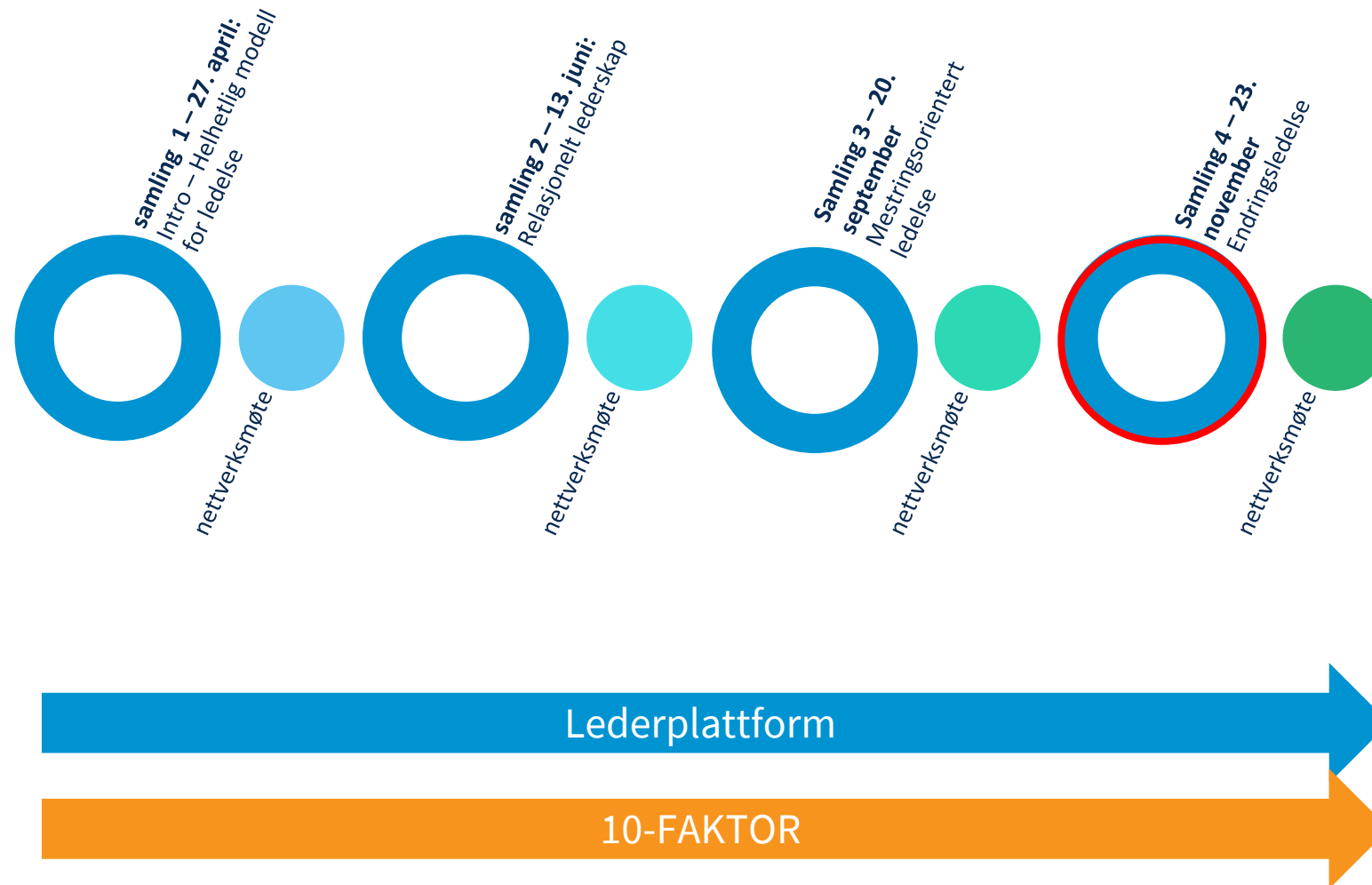


Aksjonslæringsprosjekt

1. Med tanke på dagen i dag – hva vil du ta med deg i utvikling av ditt lederskap i forhold til **mestringsorientert ledelse** og **psykologisk trygghet**?
2. Problemstilling til kollegaveiledning



Slik skal vi jobbe sammen i lederutviklingsprogrammet



Hva synes dere har vært bra med dagens samling, og hvorfor?
Hva ønsker dere mer av den siste samlingen, og hvordan?



Join at menti.com use code 27615061



1. Hva synes dere har vært bra med dagens samling, og hvorfor? 2. Hva ønsker dere mer av den siste samlingen, og hvordan?

19 responses

1. at det er en kombinasjon av grupper og fag. 2. samme

Reflektere både i gruppe og også alle ledere

1. Kombinasjon av gruppearbeid og felles

1. Fint å jobbe med psykologisk trygghet, viktig. Fin balanse mellom teori og praksis 2. Kanskje noen kasuistikker/caser vi kan jobbe med?

1. Kombinasjon av teori og gruppearbeid. Kjenne at vi saman jobbar mot felles plattform 2. Ha tid til å komme frem til endeleg lederplattform

1 god balanse mellom forelesning, individuelt og gruppearbeid Gøy å komme vidare med leiarplattform Dagen gikk veldig fort 😊 2 trenger ingen endring, det er berre å fortsette i same spor

1. kommet enda nærmere hverandre, begynner å se arbeidet som er lagt ned 2. lande lederplakaten og felles

1) Bra med kombinasjon av teori og gruppearbeid. Diskusjonene er også

1. gode og viktige temaer som



1. Hva synes dere har vært bra med dagens samling, og hvorfor? 2. Hva ønsker dere mer av den siste samlingen, og hvordan?

19 responses

begynner å se arbeidet som er lagt ned. 2. lande lederplakaten og felles retning for Seljord

1) Bra med kombinasjon av teori og gruppearbeid. Diskusjonene er også stadig "bedre" 2) Enda mer diskusjon om forskjellen på teori og praksis.

1. gode og viktige temaer som oppfordrer til felles diskusjon og reflektering. 2. fortsett slik som no så er det topp.

1) kombinasjonen av teori og gruppearbeid 2) trenger ingen endring.

Refleksjon og erfaringsdeling i gruppa
Praktiske oppgaver

1. Teoridelen er god og interessant. Fint med blanding av gruppearbeid og teori. 2. God måte å ha ein heil dag på, fortsett slik.

1. Sjølvrefleksjon

1. Mestringsorientert ledelse er en av tingene vi skall spesielt jobbe med i avdelingen så dette var bra!! 2. Konkrete forslag for hvordan vi skal bli

1. kombinasjon av deling i gruppe og

1. Hva synes dere har vært bra med dagens samling, og hvorfor? 2. Hva ønsker dere mer av den siste samlingen, og hvordan?

19 responses

1. Sjølvrefleksjon

1. Opplever større psykologisk trygghet, spesielt i nettverksgruppa

Dagens samling har vært svært bra.. Mestringsorientert ledelse og gruppearbeid. Ledelseplattform og gruppearbeid. Begge kursholdere/forelesere har vært veldig bra. Psykologisk trygghet, refleksjon .

1. Mestringsorientert ledelse er en av tingene vi skall spesielt jobbe med i avdelingen så dette var bra!! 2. Konkrete forslag for hvordan vi skal bli alt det vi ønsker å være/ gjøre som ledere!!

God energi. Gruppearbeid er bra! Savner mer begrepsavklaring.

fortsett slik.

1. kombinasjon av deling i gruppe og plenum. Personlige delinger - fellesskapsfølelse. I samme båt

1. mulighet for refleksjon og selvinnsikt. God erfaring med å etablere psykologisk trygghet 2. funker fint med kombo undervisning, jobb i gruppe, treningsverktøy. Neste gang=kake

Vi gleder oss til å treffe dere igjen til siste ledersamling 23.11.23!

Nettverkene møtes i oktober: 10., 25., 26. og 27.

Vi sees!

