

ARBETSMATERIAL

Korpens gröna och sköna ledarskap

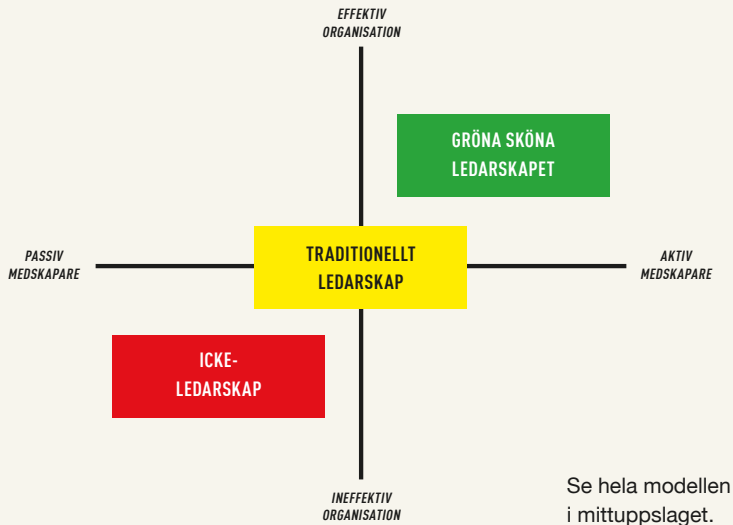
KORPEN



Svenska Motions-
idrottsförbundet



Korpens gröna och sköna ledarskap



Våra ledare är det viktigaste vi har. För att skapa en framgångsrik och hållbar organisation är ledarskapet en nyckelkompetens som vi vill stärka. Vi behöver ett enkelt och gemensamt förhållningssätt som tydliggör hur vi som leder och företrädare Korpen förväntas bete oss. Och frågan som hänger i luften är givetvis: hur gör man då för att få människor att känna en starkare inre motivation och drivkraft att påverka och göra skillnad?

Vi säger: *Lev som du lär — Bry dig — Möjliggör*

Korpens gröna och sköna ledarskap ska i varje möte genomsyras av att det vi säger tar sig uttryck i väl överensstämmande handlingar eftersom vi lever som vi lär!

Lev som du lär

Värdegrund

Vårt gröna och sköna ledarskap börjar med att vi lever som vi lär och vi lär som vi lever. Vi känner alla igen oss i vad idrottsrörelsen står för, och som manifesteras i Korpens värdegrund. För mig som ledare innebär det att jag tydliggör viktiga värden, och att jag står upp för värdegrunden även i svåra frågor.

Jag visar och förtydligar kopplingen mellan vår värdegrund och det som händer i verksamheten, nu och i framtiden. Jag diskuterar gärna etiska frågor öppet, och jag lyfter fram människor som visar prov på moraliska ställningstaganden som går hand i hand med vad Korpen står för. För genom att visa ömsesidig tillit till varandra, och inse att vi behöver varandra, blir vi hur bra som helst!



Korpens värdegrund



Rörelseglädje. Det säger ju egentligen allt om vad Korpens mission och uppdrag är. Det är positiva känslor som får kroppen att röra sig. Och det är Korpen som gemenskap, en rörelse där människor sportar och har kul tillsammans. I rörelseglädje finns också mycket positiv energi. En stor del av den energin kommer ur en stark tillit och tilltro till människors kraft och vilja att bidra. Som ledare i Korpen är du förlösare av den energin och till att skapa inre motivation.



Det är när vi möts bra saker händer. Korpen har formats och utvecklats tack vare kreativa möten där idéer skapats, broar byggts och framtiden stakats ut. Som medlem och ledare i Korpen har du bidragit genom att vara en del i ett större sammanhang. Men det är inte självklart att alla känner sig delaktiga. Därför är det viktigt att arbeta med att fånga upp små och stora insatser i föreningen – uppmuntra och dela dem med andra. På så sätt skapar vi en positiv atmosfär, och på längre sikt en vilja och längtan av att vara en del i gemenskapen!

Vi säger att alla platsar i Korpen – och menar allvar! Hos oss ska alla få plats att vara människor fullt ut. Utgångspunkten för oss är ett välkomnande och öppet förhållningssätt till människor och situationer vi möter. Vi är nyfikna på andra och varandra. Vi vågar, vi bryr oss och vill möta varandra på riktigt.



Föredöme

När jag lever vår värdegrund, är jag ett föredöme. Jag gör och säger samma sak. Även när jag leder andra är jag ödmjuk och mänsklig. När jag gör misstag erkänner och medger jag det, och ser det som en möjlighet för både mig och andra att utvecklas.

Jag lyssnar aktivt om någon i min omgivning ger mig feedback och tar upp förbättringsområden. Det är i mötet med andra och genom att samtala som vi steg för steg utvecklas. Jag undviker sarkasmer, grovt språk och jag talar inte nedlåtande om andra och bidrar inte till ryktesspridning.

Ansvar

Man kan få ett mandat och man kan ta ett ansvar.

Ge och ta ansvar! Du ÄR Korpen för era medlemmar vid den tidpunkt du är ledare. Visa att du tar ansvar för den uppgift och situation du är värd för. Ta tacksamt emot feedback, skyll inte ifrån dig och fundera på hur du och föreningen kan utvecklas vidare.

Som ledare äger jag mitt mandat både i medgång och motgång. Jag inser att jag är ytterst ansvarig att leverera det jag ska – ända in i kaklet!

Jag funderar över vad min roll och mitt ansvar innebär. Jag är medveten om vilka konsekvenser mina beslut leder till. Och eftersom vi alla tillsammans strävar framåt, är jag öppen för att utvärdera mig själv och min verksamhet. Självklart tar vi tag i svåra frågor och konflikter som en del i vårt gemensamma ledarskap utan att känna att ledarskapet är hotat.



Bry dig

Ge stöd

Som ledare intresserar jag mig för andra, jag lyssnar på dem och hjälper dem att växa.

Jag fokuserar på människors styrkor mer än deras utvecklingsomroden. Jag ger min omgivning stöd, positivt erkännande och visar tillit. Är det någon som är skadad, trött eller bara ser lite vilsen ut? Fånga in dem och visa omtänksamhet och att du bryr dig.

Utmana

Mitt stöd balanseras av att jag utmanar och ifrågasätter när det behövs på ett tydligt och schysst sätt.

Jag konfronterar sakfrågan och inte personen. Jag visar att jag vill väl och ger feedback på icke önskvärda beteenden.

Jag är en modig ledare, som vågar hantera svåra situationer.



Möjliggör

Bjud in

Se och lyssna på dem du möter! Använd alla dina sinnen, ta ögonkontakt, använd kroppskontakt och visa att du är intresserad av att få alla delaktiga.

Jag bjuder in till dialog och är nyfiken på vad andra tycker. Det finns en enorm styrka i att förstå varandra och dela ambition och mål. Jag förmedlar en klar bild av vart vi är på väg och bidrar till förståelse genom att förklara varför uppgifter skall utföras.

Stimulera

I Korpen söker vi kreativa sätt att utmana det traditionella. Vi ifrågasätter vad som händer om vi kör på i gamla hjulspår.

I min ledarroll ger jag omgivningen utrymme att vara nyskapande genom att synliggöra lösningar, möjligheter och goda exempel.

Vi inspireras av hur andra organisationer gör och vi varierar våra arbetsätt och utmanar etablerade normer.



Kom överens

Styr & tydliggör

Jag ser till att mål och spelregler är tydliga och lätta att följa! Jag styr mot gemensamma åtaganden om *vad* vi skall göra och *hur* vi bäst gör det. Jag förklarar, skapar dialog och summerar vad vi kommit fram till.

Belöna & bekräfta

Jag uppmuntrar det som är i linje med vad vi kommit överens om. Jag tar upp diskussionen om hur vi ska belöna framgång och fira våra mål. Beröm och bekräftelse är viktigt och jag jobbar aktivt med det.

Traditionellt "gult" ledarskap behövs men är dock bara näst bäst.



Håll koll

Övervaka & kontrollera

Mitt jobb är att se till att vi alla håller oss till det som vi kommit överens om, och gör som vi bestämt. Jag pekar tydligt ut vad vi skall göra, och stämmer regelbundet av att vi gör rätt saker, i rätt tid och på rätt sätt.

Åtgärda avvikelser

Jag markerar tydligt och bestämt när jag ser saker som inte är i enlighet med verksamhet och värdegrund. Rättvist och konsekvent!

Jag tar fram spelregler som vi håller oss till. Och identifierar avvikelser. Jag är tydlig med vad som inte är OK och ger tydlig feedback och möjlighet att rätta till misstag.

Så, om jag ofta hamnar på gult – vad kan jag göra för att ta mig tillbaka till grönt?



”En liten grupp
engagerade människor
som tänker tillsammans
kan förändra världen.”

MARGARET MEAD, AMERIKANSK
SOCIALANTROPOLOG

Låt gå

LÅT GÅ-LEDARE UPPFATTAS SOM:

- Passiva
- Att de inte ser och lyssnar
- Oförmögna att fatta beslut
- Att de inte tar ansvar för uppdraget eller som ledare
- Konflikträdda
- Otydliga
- Arroganta
- Orättvisa

Låt gå-ledare får alltid rätt kort inom Korpen!





Det transformerande ledarskapet

James MacGregor Burns (1978) var den som gav begreppet transformerande ledarskap en status i sina studier av politiska ledare. Ordet transformerande har sitt ursprung i latinets transformare och betyder ändra form. Transformationen är enkelt beskrivet en förändring i inställning och beteende där graden av motivation och självuppgifring ökar, där man gör mer än vad som förväntas av en.

Bernard M. Bass är den som mest förknippas med indelningen transaktionellt och transformerande ledarskap och som också gett dem vetenskaplig status när han byggde vidare på Burns indelning.

Bakgrund

Morgondagens organisationer och ledare står inför en rad utmaningar. För att lyckas krävs att alla samlas kring en gemensam målbild och tydliga värderingar.

Ständig förnyelse, engagerade ledare, medarbetare och medlemmar som tar egna initiativ, en kultur som främjar lärande och kunskapsspridning, möjligheter för människor att få arbeta inom områden där deras talanger kommer till sin rätt. Det transformativa ledarskapet har under senare år vuxit fram som ett svar på dessa utmaningar. Försvarshögskolans Utvecklande ledarskap (UL) är ett exempel på en utbildning som bygger på transformativt ledarskap.

Ett transformativt ledarskap – nyckeln till en framgångsrik verksamhet

Det transformativa ledarskapet handlar om att reflektera och medvetet utveckla de dagliga ledarhandlingarna för att utvecklas tillsammans för att nå högre effektivitet. Organisationers framgång avgörs av allas våra gemensamma prestationer och bidrag. Som ledare förväntas du kunna behärska konsten att utveckla människor, hitta vars och ens inre motivation samt deras förmågor och talanger.

Transformativt ledarskap är en kommunikationsform människor emellan som är så naturlig att, när du tagit till dig redskapen och anammat tankesättet blir de i de närmaste osynliga, medan resultatet blir mycket synbart.

PASSIV
MEDSKAPARE

ICKE-
LEDARSKAP

LÅT GÅ

TRADITION
LEDARSKAP

KOM ÖVER

HÅLL KO

EFFEKTIV
ORGANISATI

INEFFEKTIV
ORGANISATI



JAGET

- Vem är jag?
- Hur mår jag?
- Vad kan jag?
- Vad vill jag?

LAGET

- Vad vill vi? V
- Vilka roller o spelregler ha

EFFEKTIV
ANISATION

GRÖNA SKÖNA LEDARSKAPET

LEV SOM DU LÄR

- Värdegrund
- Föredöme
- Ansvar

BRY DIG

- Ge stöd
- Utmana

MÖJLIGGÖR

- Bjud in
- Stimulera

ADDITIONELLT LEDARSKAP

AKTIV
MEDSKAPARE

ÖVERENS

- Styr & tydliggör
- Belöna & bekräfta

ÅLL KOLL

- Övervaka & kontrollera
- Åtgärda avvikelser

EFFEKTIV
ANISATION

KORPEN

- Vad är vårt uppdrag?
- Vad är vår målbild?
- Vad är vår omvärld?

... vill vi? Vart ska vi?
... roller och
... regler har vi?

NYTTAN MED TRANSFORMATIVT LEDARSKAP

Effekten i organisationer som långsiktigt arbetar med transformativt ledarskap som grundläggande förhållningssätt är:

Ökad motivation och dynamik, ett tydligare medarbetar- och ledarskap, större engagemang, och framförallt lättare att driva förändringsprocesser och att nå de långsiktiga målen.

Behovet av ett modernare ledarskap beror främst på den påtagliga förändringstakten som vi alla möter idag – både som organisation och individ. Förändrade omständigheter och förutsättningar innebär att vi med jämna mellanrum ”tappar fotfästet” – något de flesta av oss inte är tränade för eller särskilt vana att hantera. Den transformativa ledaren har här en nyckelroll – att hjälpa till att löpande justera roller, uppgifter och riktning.

Ett ledarskap för utveckling och förnyelse

Varje organisation behöver ständigt förnyas och utvecklas för att möta förändrade villkor i omvärlden. Det handlar om att möta nya typer av behov, efterfrågan, lagstiftning och så vidare. Utan denna utveckling överlever ingen organisationen långsiktigt.

Ytterligare en stark drivkraft är att det transformativa ledarskapet bidrar till ökat personligt ansvar. Detaljstyrning minskar och samtidigt ökar behovet av att istället kunna styra med hjälp av tydliga uppdrag, värderingar, mål och uppföljningar. Det har genererat ett ökat fokus på verktyg som coaching, feedback, mentorskap och löpande utvecklingssamtal.



” Effekten av
organisationens struktur,
kultur och ledarskap visar
sig i gruppens beteende.”

ENDRE SJÖVOLD, PROFESSOR
ORGANISATIONSPSYKOLOGI

Ett ledarskap för ökat engagemang

Transformativa ledare använder motivationen som ett avgörande verktyg för att nå uppsatta mål och visioner. Motivation handlar om att ge medskaparna kraft och energi att göra ett bättre jobb. Det handlar om att ta bort hinder och skapa förutsättningar för att möta varje persons egna drivkrafter – det som motiverar en person kanske inte alls motiverar en annan. Det handlar om att få alla att hitta sina egna drivkrafter och att ta ansvar.

Omvärldsförändringar kräver proaktiva medskapare

En förutsättning för alla typer av verksamheter är att kunna förändras i takt med omvärlden. I takt med nya behov och beteenden hos vår omgivning, i takt med ny teknologi och i takt med utvecklandet av nya arbetsätt och erbjudanden hos andra aktörer. I framtidens organisationer är det medskaparna som står för förändringen.

För att lyckas med denna ständiga förnyelseprocess, bestående av tusentals små steg, krävs att alla i organisationen agerar självständigt.

Större egenansvar och valfrihet

Överallt i världen efterfrågar människor allt mer valfrihet, i sina privatliv och på arbetet. Denna utveckling leder till en allt högre grad av egenansvar. Enligt John Whitmore, en av förgrundsgestalterna inom coaching-området, är det därför ingen slump att vi just nu ser en sådan explosionsartad efterfrågan på coaching i alla dess former. Det är nämligen den coachande ledarens roll att hjälpa den coachade att ta ett aktivt egenansvar.

Prestationer och individuella målsättningar i fokus

Prestationsbedömning på individnivå har under senare år ökat i omfattning. Förutom att tanken är att uppmuntra höga prestationer skapar det möjlighet för organisationen att identifiera de som skapar mest värde, för att på så sätt kunna rikta sina ansträngningar för att behålla dessa. Som en följd ser vi också ett ökat fokus på verktyg som coaching och mentorskap som syftar till att hjälpa individen att prestera i närheten av sin potential.

Litteraturtips:

Transformational Leadership, Bass & Riggio

Ledarskapets fem utmaningar, Stefan Söderfjäll

Professionell feedback, Stefan Gunnarsson

Behovsanpassat ledarskap, Stefan Söderfjäll

Coaching – var, varför, hur, Susann Gjerde

Coaching för bättre resultat, John Whitmore

Att skapa effektiva team, Susan A Wheelan

Fem felfunktioner i en grupp, Patrick Lencioni

DET TRANSFORMERANDE LEDARSKAPET BYGGER PÅ:



- Gemensamma framtidsvisioner och ledare som aktivt vidtar åtgärder för att uppnå mål och närma sig visionen
- Att verksamhetens uppdrag, mål och syfte är tydligt för alla
- Den egna organisationens framtida målbild skapas med stor delaktighet
- Entusiasm inför uppdraget och inre drivkraft.
- Att ledaren är en förebild för värdegrunden och står upp i handling för sina åsikter, värderingar och ideal
- Tydlig kommunikation kring både förväntningar och utvecklande feedback

- Att vi utmanar och ifrågasätter genom att ständigt söka nya och bättre sätt att lösa problem, ta in ny kunskap, samt leda och hantera förändring

- Att människorna använder sin fulla potential till förmån för gruppens och organisationens bästa

- Att individens unika behov, förväntningar, önskemål och kompetenser tillgodoses och tillvaratas



- Att ledaren tar sig tid att fråga och lyssnar aktivt på svaren

- Att vi firar framgång tillsammans



Lärmål – det jag vill fokusera på.

1. Vilka är mina största utmaningar som ledare?

Reflektera både kring inre utmaningar som har med dig som person att göra, och externa utmaningar kopplade till din roll och organisationen omkring dig.

2. Vilka utmaningar står jag inför i min ledarroll den närmaste framtiden. Vad är viktigast just nu och vilka utmaningar finns i ett längre perspektiv?

3. Vad behöver jag särskilt utveckla och träna på som kan hjälpa mig hantera dessa utmaningar effektivt?

4. Utifrån detta ovan, vilka konkreta mål blir de viktigaste lärmålen för mig?

5. Vilka kan jag ta hjälp av i min ledarutveckling?


”Cheferna har tappat kontrollen. De kan inte kontrollera marknad, kunder och medarbetare utan måste lära sig att ’är det inte kul, så kommer ingen’.”

MATS LINDGREN, VD KAIROS FUTURE,
SÄGER DET SOM FOTBOLLSTRÄNARE
OCH SCOUTLEDARE ALLTID VETAT.

” Framgångsrik
ledarutveckling är där
gruppen involveras.”

ENDRE SJÖVOLD, PROFESSOR
ORGANISATIONSPSYKOLOGI

KORPEN

 Svenska Motions-
idrottsförbundet