

Helse Sør-Øst RHF

Gode og likeverdige helsetjenester til alle som trenger det, når de trenger det, uavhengig av alder, bosted, etnisk bakgrunn, kjønn og økonomi.

Lederutfordringer - erfaringer og refleksjoner

Einar Li

Fagsjef lederutvikling

Helse Sør-Øst

Ledelse?

Kongelig kunst er lederens evne til å veve sammen sinnene, og inspirere dem til frivillig å tilpasse og innordne seg.

En slik kunst forutsetter at lederen selv har en strukturert karakter, og at han samtidig har evnen til å sette seg inn i andres liv, og behandle dem etter deres egenart og posisjon.

Ledelse:

- Å skape retning og energi
- En menings-skapende aktivitet

Ledere som får til noe utenom det vanlige, de:

- **”brenner” for noe (har en ”kongstanke”)**
- **har evne til ”selvrefleksjon”**
- **har ”dannelse” (sunn fornuft, vanlig folkeskikk, evne til å snakke med folk)**

Å ”brenne” for noe - kongstanken

Hertug Skule og Håkon Håkonson i Kongs-emnerne
(Ibsen 1863)

Skule: ”Jeg vil ha makten i Norge”

Håkon: ”Jeg vil være hele Norges konge”

Hvordan har det seg at du er leder?

Hvordan har det seg at du er leder?

Slippe turnus/Høyere lønn

Hvordan har det seg at du er leder?

- Ble spurt/oppfordret til å søke

Hvordan har det seg at du er leder?

Søkte og fikk

Hvordan har det seg at du er leder?

Ledelse er naturlig for meg/har alltid vært
ledertype/har lyst til å lede

Hvordan har det seg at du er leder?

Ville få til noe/brant for noe (Kongstanke*)

*Ref: Håkon Håkonson/Hertug Skule

Hvordan har det seg at du er leder?

- Slippe turnus/Høyere lønn
- Ble spurt/oppfordret til å søke
- Søkte og fikk
- Ledelse er naturlig for meg/har alltid vært ledertype/har lyst til å lede
- Ønsket å påvirk/ville få til noe/brant for noe

Begrunnelsen påvirker hvordan vi møter pasientenes behov

Hvordan har det seg at du er leder?

- Slippe turnus/Høyere lønn
- Ble spurt/oppfordret til å søke
- Søkte og fikk
- Ledelse er naturlig for meg/har alltid vært ledertype/har lyst til å lede
- Ville få til noe/brant for noe

Finnes den optimale/”riktige” begrunnelse?

Medarbeideres (menneskers) kapasitet er ikke en konstant størrelse.

Vi trenger nok ledere som brenner for ”sitt prosjekt” - som ønsker å utgjøre en forskjell

på en smittende og samlende måte

slik at medarbeidernes kapasitet (lyst og evne) blir aktivert og kanalisert i samme retning.

Hva er ditt ”prosjekt”/kongstanke?

- Bør du ha en oppfatning om dette?
- Bør dine omgivelser vite om det?
- Hva slags konsekvenser bør ”svaret” føre til?
- Hva med underordnede ledere som rapporterer til deg?
- Bør det å ha en ”kongstanke” være et kvalifikasjonskrav for ledere?

”Selvrefleksjon”

Talent & overslag

**En modell for innsikt,
refleksjon og utvikling**

Et alternativ til å tenke ”sterke” og ”svake ” sider

Å tenke talent/kjerneekvalitet isteden for sterk/svak hjelper oss over fra:
enten eller
til
både og

Daniel Ofman: Kjerneekvaliteter

Iboende ledelse= å lede innenfra (fra kjernen)

Krever bevisstgjøring om egen kjerne

Kjenne egne talent og reaksjonsmønstre

Inspirere andre gjennom å forstå seg selv

Utforske egen effekt på andre og trene på utfordringer

Modellen egner seg for personer og organisasjoner

Talent

- De positive egenskapene som "farger" en person
- Det første som faller deg inn når du tenker på en persons spesielle kvaliteter. "Typisk"
- Utrykker jeg`et i positiv forstand
- Talentet er der alltid, kommer innenfra og kan ikke læres/avlæres (egenskaper vs ferdigheter)
- Jo bedre en lederstil er tilpasset talentet, jo mer troverdig og inspirerende (autentisk) vil den være.

Talent Et ”paraplyord” som kommer til syne i mye av det du gjør

Eksempler:

- Engasjert
- Viljesterk
- Utadvendt
- Perfeksjonistisk
- Hjelpsom
- Omsorgsfull

Overslag (Fallgruve)

- For mye av det gode
- Er uløselig knyttet til talentet
- "Autopilot" – man tyr ubevisst og lett til
- Gir negativ effekt i andres perspektiv
- Gir negativ selvfølelse/selvkritikk i eget perspektiv

God nyhet: Det ligger alltid et talent bak overslaget

Viktig: Skille mellom person og handling/oppførsel

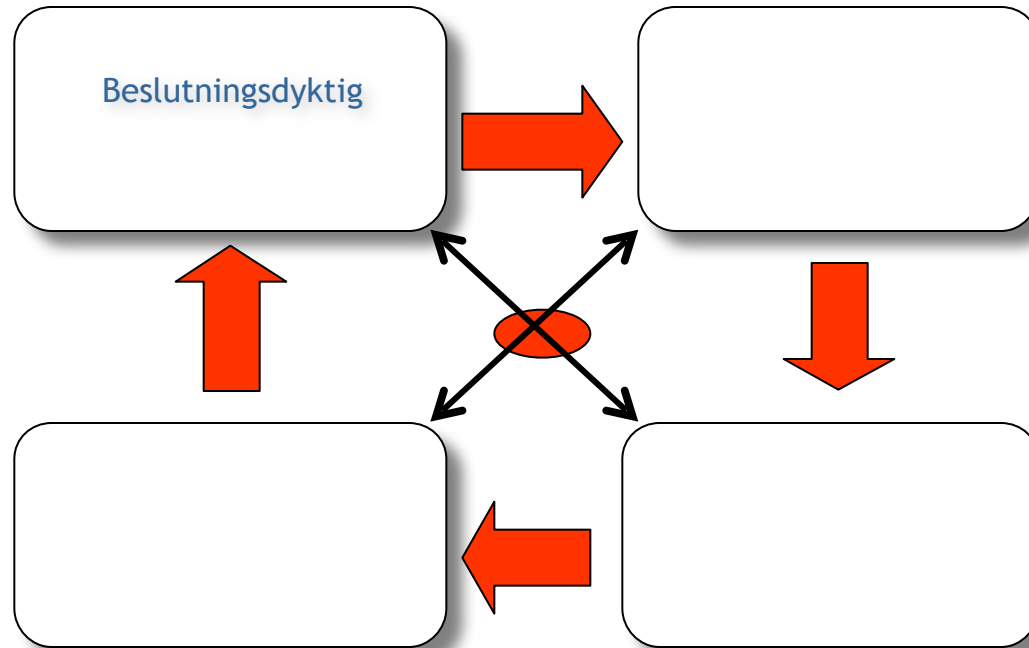
Treningsleiren

- Den positive kvalitet som er diametralt motsatt av overslaget
- Ferdigheter man må trene på.
- Komplementerer talentet
- Tenke både – og (ikke enten eller)
- Mål: Balanse mellom talent ("medfødt") og treningsleirens innhold (tillært/tilpasset)

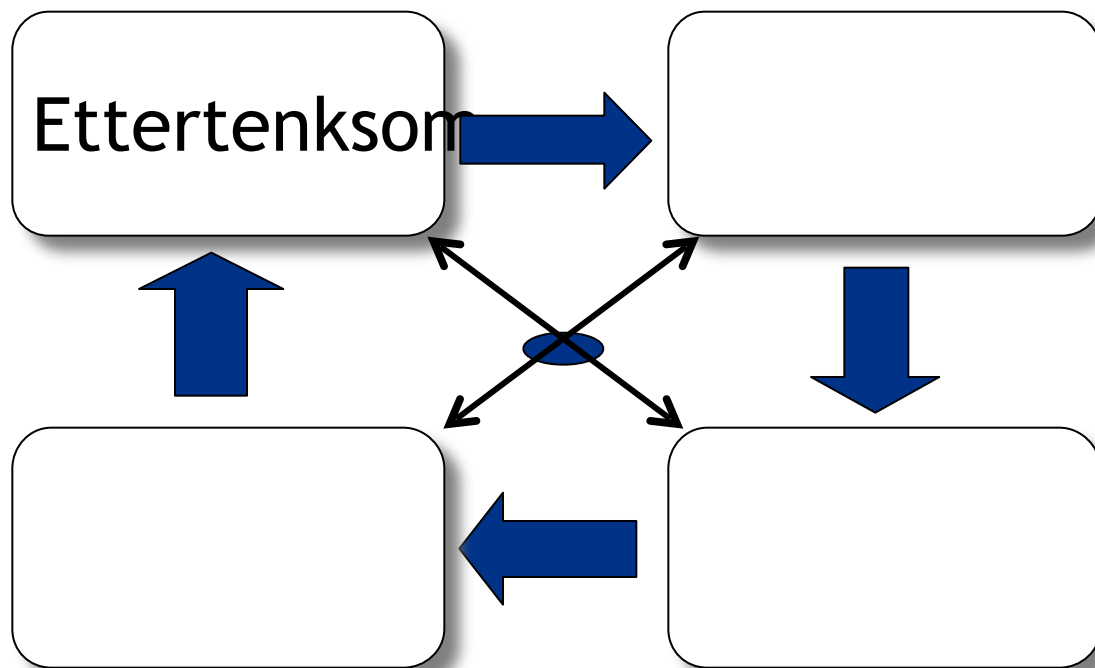
Allergier

- Det motsatte av talentet
- Jo mer vi konfronteres med allergien, jo lettere går man i overslag
- Forakt er en typisk reaksjon når vi konfronteres med vår allergi. Forakt er ødeleggende for relasjoner og gjør oss selv sårbare - vi går i overslag og blir ineffektive
- Det vi er allergisk for hos en annen, er sannsynligvis (noe av) det vi selv mangler og trenger

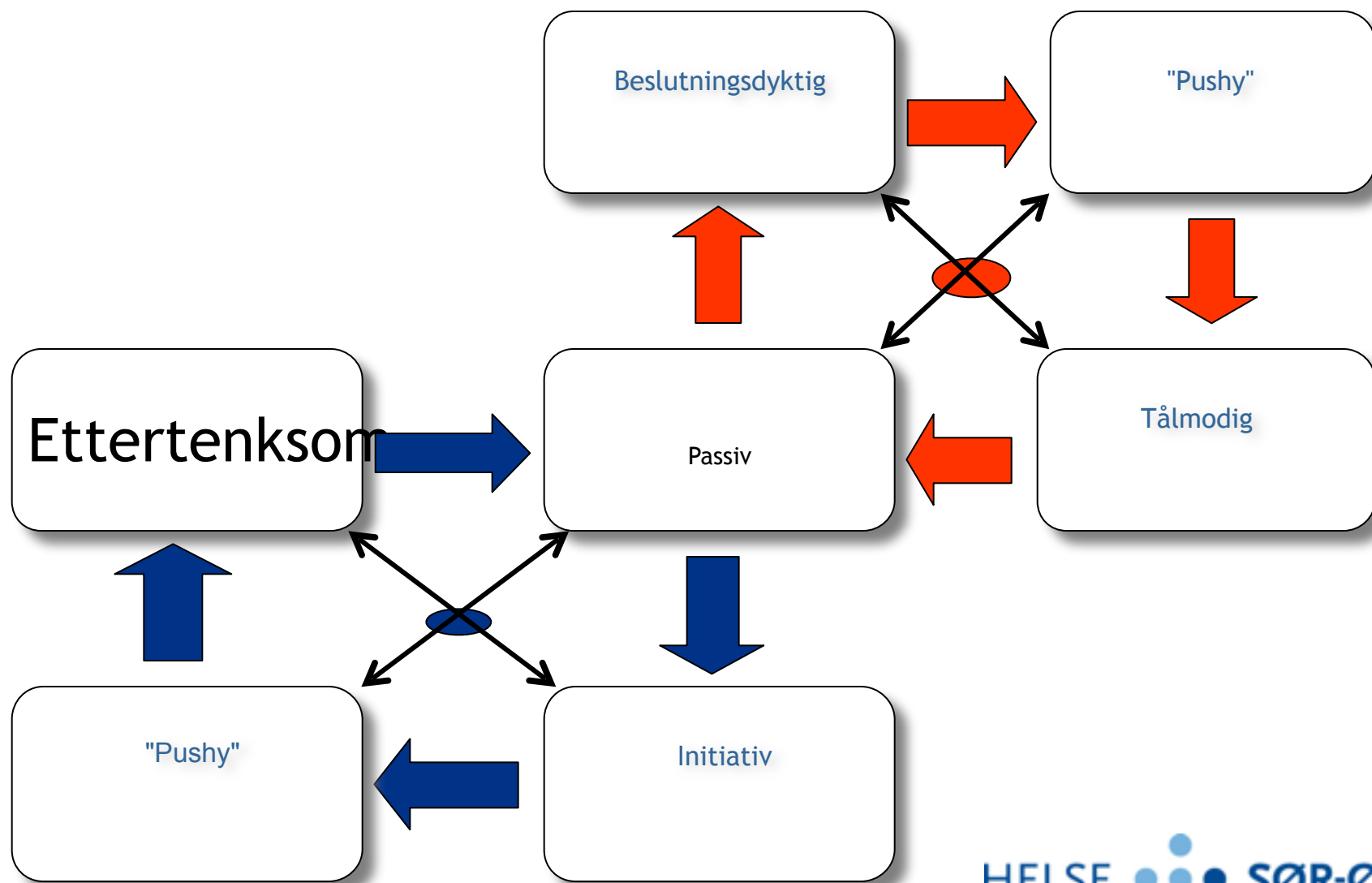
Eksempel 1



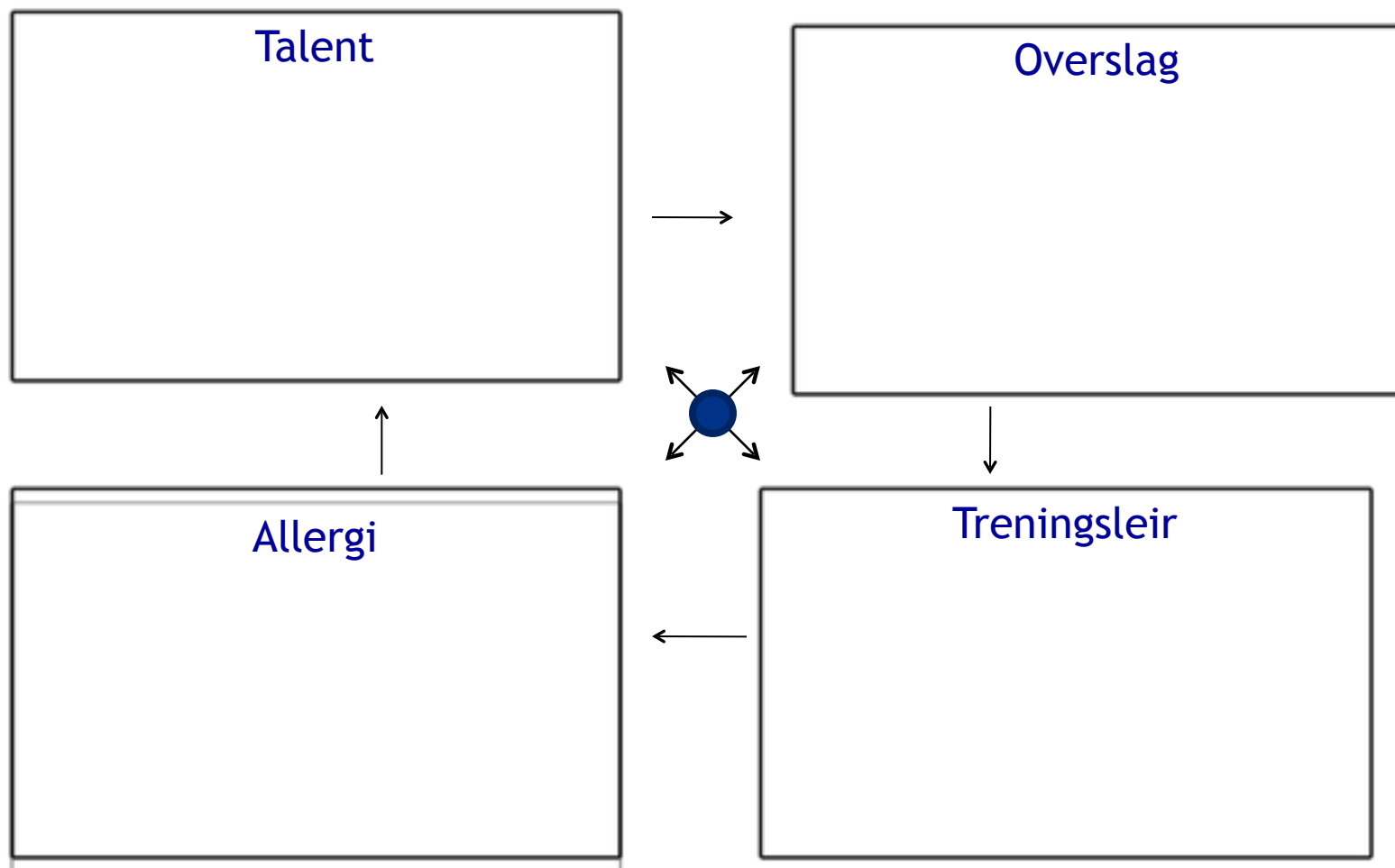
Eksempel 2



Når den enes allergi er den andres overslag



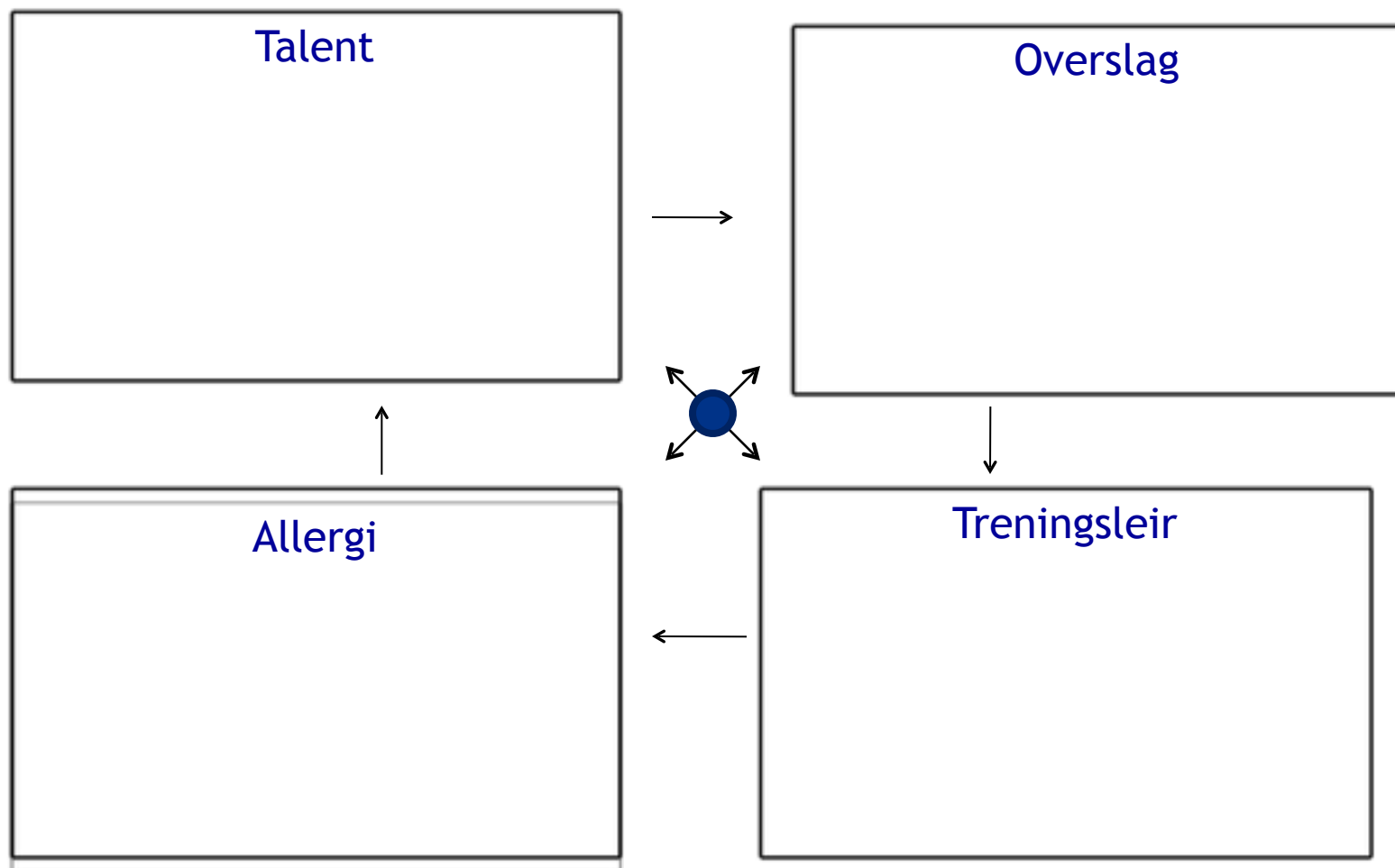
Egne kvadranter - individnivå



Hjelp til å finne egne kvadranter



I ”Psyisk helse - kulturen”?



Talenter vi finner mye av i ”psykisk helse- kulturen”?

- Reflektert
- Omsorgsfull
- Viljesterk
- Sensitiv

Overslagene?

Talent

- Reflektert
- Omsorgsfull
- Viljesterk
- Sensitiv

Overslag

Passiv
Selvutslettende
Sta
Krenkbar

Treningsleir

Initiativ
Grensesetting
Fleksibilitet/lytte
Robusthet

Inn for landing

Ledelse er resultat av et valg - ikke en dom!

- Vi må like lederjobben og være oss bevisst våre valg og vår "tro", da kan vi lettere:
 - gripe mulighetene til å få til noe vesentlig for pasientene
 - "stå i det" når det blåser
 - slutte "mens leken er god"

Jeg tror at:

- Jeg bestemmer hva slags stilling jeg tar til ting (og mennesker)
- Alt som er, kunne vært på en annen måte
- Det er mulig for en skarpe sjel å utgjøre en forskjell - uansett og til en hver tid

Lesestoff

Andreas Segrov: "Talent – Overslag – Modellen"
i Personal og ledelse, 3-14

Henrik Ibsen: Kongsemnene

Marcus Aurelius: Til meg selv

Paul Wactzlawick: Aldri så godt at det ikke er galt for noe

Dorothy Parker: Skitt la oss leve

Dorothy Parker:

Mitt land får knapt turistbesøk.

Dorothy Parker:

Mitt land får knapt turistbesøk.
dets åser ligger skyomspente

Dorothy Parker:

Mitt land får knapt turistbesøk.
dets åser ligger skyomspente
og tung er luften der av røk

Dorothy Parker:

Mitt land får knapt turistbesøk.
dets åser ligger sky-omspente
og tung er luften der av røk
fra alle broene jeg brente.