

Ledarskap - frågeteknik



ATT BEARBETA LEDARFRÅGOR

Dina medarbetare har gett dig respons på hur de upplever ditt ledarskap. Det är viktigt att du återkopplar på detta och ger medarbetarna möjlighet att fördjupa sina tankar. I samtal om ledarskap är det av stort värde att samtalsklimatet upplevs som öppet och nyfiskt. Fokus för alla är att öka förutsättningarna för verksamhetens utveckling. Här finner du förslag och tips för att tillsammans med medarbetare bearbeta frågor som rör ledarskap och ledarindex.

Frågeteknik

Öppna frågor är ofta ett bra verktyg för att främja god dialog kring ledarskap. Denna frågeteknik tar bort känslan av att vi letar efter "rätta svar" och reducerar upplevelsen av kritik - därmed minimeras också risken att själv gå i försvar. Öppna frågor ökar förutsättningarna för ömsesidig dialog. Här följer exempel på hur öppna frågor kan användas för att leda samtalet framåt:

Undersökande frågor

- Hur ser ni på...?
- Vad innebär det för er?
- Vad är dåligt/bra med...?
- På vilka sätt...?
- Jag skulle vilja veta lite mera...
- Vad tror ni det betyder att...?
- Har du funderat över om det spelar roll att...?

Klargörande - nyfikna frågor

- Kan ni berätta lite mer om era tankar/reaktioner...?
- Hur upplever ni att det påverkar...?
- Jämfört med vad?
- Vad, mer specifikt? Hur, mer specifikt?
- Vad skulle hända om...?
- Hur skulle ni vilja, konkret, att vi arbetade framöver?

Undagtagsfrågor

- Finns det tillfällen när det inte är så?
- Finns det tillfällen då ni känner annorlunda?
- Kan ni komma på andra tillfällen då ni inte upplever detta...?
- Vad händer när problemet inte är där?
- Vad behöver hända för att det inte ska bli så igen?

Dröm- och framtidsfrågor

- I de bästa av världar... hur skulle vi arbeta...?
- Låt oss säga att vi om två år har lyckats förbättra situationen markant - när vi ser tillbaka på vårt arbete; vad var det som gjort att vi lyckades?
- Om ni fick önska - hur skulle ni vilja att vi utvecklade arbetet?
- Om allt vore perfekt, hur skulle vi arbeta och ta ansvar tillsammans?



Ledarskap - index



INDEX LEDARSKAPSFRÅGOR

Samtalsunderlag

I resultaten går att utläsa två separata index för ledarskapsfrågorna, med rubrikerna "Ledarskap - Verksamhetsstyrning" respektive "Ledarskap - Personalledning". Syftet med två separata index är att möjliggöra konkreta och specifika uppföljningsmål, som kan bidra till att utveckla och förbättra ledarskapet.

Indexen beräknas utifrån resultaten på 8 respektive 7 påståenden, som handlar om medarbetares närmaste chef. Varje fråga besvaras på en tio-gradig svarsskala, sedan räknas ett medelvärde fram och indexeras till ett värde på en skala 0-100.

De påståenden som utgör ledarindex kan med fördel användas som frågeunderlag i samtal med medarbetare. Du kan ta hjälp av öppna frågor för att leda samtalet framåt, och tillsammans med dina medarbetare öka förutsättningarna för verksamhetens utveckling. *Se förslag till höger.*



På motsvarande sätt kan övriga frågor i medarbetarundersökningen kopplade till ledarskap användas som samtalsunderlag. Utifrån medarbetarnas respons i enkätundersökningen avgör du vilka områden ni behöver fördjupa tillsammans. Grip inte över för mycket. Prioritera med enkätresultaten som grund.

Det viktigaste är att du ger tid för samtal, visar att du värdesätter medarbetarnas tankar och är nyfiken på allas perspektiv för verksamhetens fortsatta utveckling.

EXEMPEL PÅSTÅENDEN OM VERKSAMHETSSTYRNING

Min närmaste chef...	När påståenden blir frågor
<ul style="list-style-type: none">• organiserar arbetet på ett effektivt sätt.	<ul style="list-style-type: none">• Drömfrågor: I de bästa av världar, hur ser det ut när vårt arbete organiseras effektivt? Vad krävs för att vi ska nå dit?
<ul style="list-style-type: none">• är drivande när det gäller att nå uppsatta mål	<ul style="list-style-type: none">• Klargörande: Hur upplever ni att jag är drivandenärdet gäller att nå uppsatta mål? Hur märks det?
<ul style="list-style-type: none">• återkopplar regelbundet våra kvalitetsresultat	<ul style="list-style-type: none">• Undersökande: Vad innebär det för er att få regelbunden återkoppling på kvalitetsresultat. På vilka sätt?
<ul style="list-style-type: none">• är nogra med att vi har en tydlig plan för att utveckla vår verksamhet	<ul style="list-style-type: none">• Drömfrågor: Låt oss säga att vi om två år har lyckats förbättra situationen markant - när vi ser tillbaka på vårt arbete; hur arbetade vi med en gemensam plan, och vad var det som gjort att vi lyckades?

EXEMPEL PÅSTÅENDEN OM PERSONALLEDNING

Min närmaste chef...	När påståenden blir frågor
<ul style="list-style-type: none">• är mottaglig för idéer och förslag.	<ul style="list-style-type: none">• Undantag: Finns det tillfällen när ni inte upplever att jag är mottaglig för idéer?
<ul style="list-style-type: none">• engagerar och motiverar mig i arbetet.	<ul style="list-style-type: none">• Undersökande: Jag skulle vilja veta mer hur ni vill att jag ska arbeta för att motivera?
<ul style="list-style-type: none">• ger mig konstruktiv återkoppling på mina arbetsinsatser.	<ul style="list-style-type: none">• Klargörande: Hur skulle ni vilja, konkret få återkoppling på era arbetsinsatser?
<ul style="list-style-type: none">• ser och hanterar konflikter.	<ul style="list-style-type: none">• Undantag: Kan ni exemplifiera med tillfällen när konflikter inte hanterats väl?