

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 nyfiket. Fokus för alla är att öka förutsättningarna för verksamhetens utveckling. Här finner du förslag och tips för att tillsammans med medarbetare bearbeta de frågor som rör ledarskap.

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 några 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...?

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?

Klargörande - nyfikna frågor

- Kan ni berätta lite mer om era tankar...
- 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?

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: "Ledarskap - Verksamhetsstyrning" resp. "Ledarskap - Personalledning". Indexen beräknas utifrån resultaten på åtta resp. sju påståenden, som handlar om medarbetares närmaste chef. Varje fråga besvaras på en tiogradig skala, därefter räknas ett medelvärde fram och indexeras till ett värde på en skala 0-100.

De påståenden som utgör ledarindex kan med fördel användas som underlag 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 nedan.

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.

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 på påståenden om verksamhetsstyrning

Min närmaste chef...	När påståenden blir frågor
organiserar arbetet på ett effektivt sätt	Drömfrågor: I de bästa av världar, hur ser det ut när vårt arbete organiseras effektivt? Vad krävs för att vi ska nå dit?
är drivande när det gäller att nå uppsatta mål	Klargörande: Hur upplever ni att jag är drivande när det gäller att nå uppsatta mål?
återkopplar regelbundet våra kvalitetsresultat	Undersökande: Vad innebär det för er att få regelbunden återkoppling på kvalitetsresultat?
är noga med att vi har en tydlig plan för att utveckla vår verksamhet	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 på påståenden om personalledning

Min närmaste chef...	När påståenden blir frågor
är mottaglig för idéer och förslag	Undantag: Finns det tillfällen när ni upplever att jag inte är mottaglig för idéer?
engagerar och motiverar mig i arbetet	Undersökande: Jag skulle vilja veta mer hur ni vill att jag ska arbeta för att motivera?
ger mig konstruktiv återkoppling på mina arbetsinsatser	Klargörande: Hur skulle ni vilja, konkret få återkoppling på era arbetsinsatser?
ser och hanterar konflikter	Undantag: Kan ni exemplifiera med tillfällen när konflikter inte hanteras väl?