

Arbeidsmiljøkonferanse

Lederskap 2009

Utvikling – og relasjonskompetanse

Hvilke ferdigheter kreves av relasjonsledere ?

Hvordan trene ?

Relasjonskompetanse

Ferdigheter , evner og holdninger som etablerer, utvikler , og vedlikeholder relasjoner mellom mennesker.

Basis:

- Relasjonelt initiativ
- Relasjonelt mot
- Relasjonell energi

Teoretisk grunnlag

- **Positiv psykologi – Martin Seligman**
- Positive følelser – og forsterkning
- Styrker i mennesker- mine signalstyrker
- Lært optimisme – forebygge depresjon
- Disputering av katastrofetanker- stille spørsmål ved egne negative tanker
- Lært hjelpeløshet av gjentatte feil = passiv- det nytter ikke = flere nederlag



Teoretisk grunnlag

Daniel Goleman: Positiv ledelse

Emosjonelt intelligente ledere best
Emosjonell ledelse kan læres



Goleman, Boyatzis og McKee: Emosjonell intelligens
Står for 85-90% av det som skiller fremragende
ledere fra andre ledere

Det handler om følelsmessig modenhet=
dimensjon 11.

Carl Rogers(1902-1987)

Relasjonen mellom leder og medarbeider er en avgjørende faktor for hvor produktiv medarbeideren er.

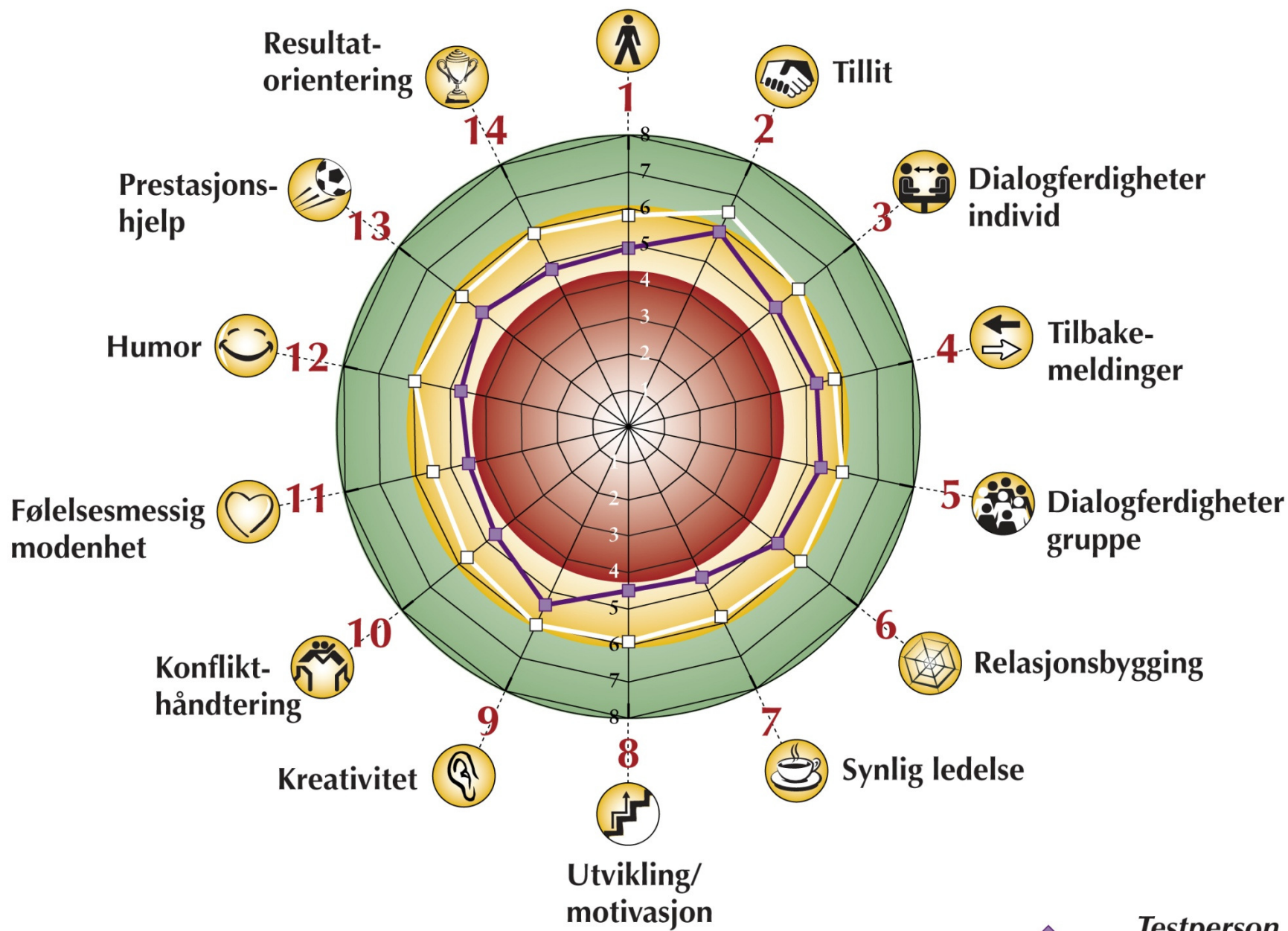
En større undersøkelse viser at **menneskeorienterte ledere er høyproduktive** sammenlignet med de produksjonsorienterte som er lavproduktive.

En leder øker sin innflytelse ved deling av makt.

Dette betyr større fokus på bruk av team, kollegaer og medarbeidere i utøvelsen av ledelse.



Generell adferd



—◆— Testperson

—◇— Normtall

Relasjonskompetanse i skolen

Lærerkompetanser og elevers læring i førskole og skole. Et systematisk Review utført for Kunnskapsdepartementet, Oslo 2008 av Dansk Clearinghouse for Uddannelsesforskning v/ Universitetet i Aarhus, Danmark.

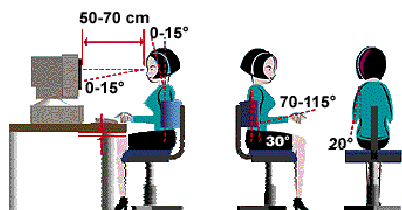
Omfatter 70 ulike undersøkelser hentet fra de siste 10 års viktigste empiriske forskning på de viktigste lærerkompetansene som bidrar til elevers læring. Undersøkelsene er hentet fra USA, Storbritannia, andre europeiske land, nordiske land, Australia, New Zealand, Canada samt andre land. Undersøkelsene omfatter flere fag, men i hovedsak morsmål og matematikk(65%) Overhalvparten representerer grunnskolenivå, men videregående og barnehage er også representerte.

3 kompetanser bidrar mest:

- 1. Relasjonskompetanse**
- 2. Regelledelseskompetanse**
- 3. Didaktikkompetanse**

Forskerne mener dette bør få konsekvenser både for lærerutdanningen og for praksis i skolen.

Relasjonsledelse og nyere undersøkelser



Ukeavisen ledelse nr. 33 - 2005

Bedriftslege Johnny Johnsson i treforedlingskonsernet
Stora Enso Fors i Avesta, Sverige.

Utgangspunkt: Hva kjennetegner de **langtidsfriske, de som ikke har hatt fravær på to år på grunn av egen sykdom.**

Funn: Friskhet/sykdom har sammenheng med lederatferd.

Kjennetegn for ”helsebringende ledelse”:

Lederen forholder seg til hele mennesket , også hva fritiden angår

Mulighet for medbestemmelse og lederens delegeringsatferd

Feedback/tilbakemelding. Konflikthåndtering.

Resultater:

Produksjonseffektivitet.

God ledelse og godt arbeidsmiljø bedrer folks helse.

Friskhetsprosent på 10 er et alvorlig tegn.

Friskhetsprosent på 25 – 40 er godt.

Relasjonsledelse og nyere undersøkelser

Dansk undersøkelse fra Væksthus for Ledelse 2005. Kommunale ledere med suksess. Ledere der lykkes - hva er det , de kan ?

5 kjernekompetanser hos ledere som lykkes:

1. **Relasjonell forståelse: Forstår mellommenneskelige forhold. Denne kompetansen er basis for flere av de andre 5.**
2. **Tillitsvekkende sparring: Tilgjengelighet og åpenhet for dialoger.**
3. **Konfronterende intervensjon: Utfordrer og viser relasjonelt mot.**
4. **Insisterende delegering: Vil at medarbeidere tar på seg ansvar**
5. **Rotfasthet under press: Grunnverdier står fast. Personlig integritet.**

Konseptet Relasjonsledelse

Teorien

En teori for **ledelse**
En teori for **samhandling**
En teori for **teambuilding**
En teori for **motivasjon**
En teori for **resultatoppnåelse**



Konseptet

Konseptet er **handlingsorientert**
Konseptet er **treningsorientert**
Konseptet er **praktisk**

Basis

Grunnlaget er **et humanistisk menneskesyn**
Grunnlaget er **en etikk for ledelse**
Grunnlaget er **frihet og likeverdighet**

Relasjonelt mot



Relasjonelt mot trenger du:

- Når du merker motstand i deg mot andre
- Når du kvir deg til å ta kontakt/møte andre
- Når du vet at øyekontakt er eneste vei ut

● *Typiske situasjoner:*

- * Etter en hverdagsuenighet/småkrangel/uheldig bemerkning
- * Når noen du kjenner opplever sterk sorg
- * Når du skal ta initiativ til forsoning
- * Når du skal konfrontere sterke personer med ”sannheten”
- * Når du skal møte mennesker du føler antipati mot

Relasjonell feighet

Relasjonelle avhengighetsforhold blir svekket gjennom relasjonell feighet

Relasjonell feighet uttrykkes i atferd:

- Når du velger bort/unngår å møte mennesker
- Når du blir unnvikende i ordvalg
- Når du skriver om det som bør snakkes om
- Når du beskytter deg mot følelsesmessige påkjenninger



● *Hverdagsfeighet*

- * Du ringer til ”de snille” og skriver til ”de vanskelige” **Du blir usynlig**
- * Du går utenom/overser en gammel venn på gaten **Du gjemmer deg**
- * Du utsetter den vanskelige samtalen **Du utsetter**
- * Du unngår å gi ærlige tilbakemeldinger **Du unngår**