Värdebaserat ledarskap

Reflektionsboken

Namn:

Värdebaserat ledarskap - Reflektionsboken

Text: Lotta Gunnarsson
Grafisk form: Sofia Arntell
Illustrationer: Mattias Käll
Foto: Alexander Nyberg, André Jörg, Christian Wemstad, Christoffer Munkestam, Eric Hampusgård, Jakob Svensson, Jesper Landby, Jonas Elmqvist, Kim Rask, Nathalie Malic, Patrik Hedljung
Copyright: Scoutförlaget AB / Scouterna
Tryck: Taberg Media Group 2017
Första upplagan, första tryckningen
ISBN: 978-91-982477-9-4

Värdebaserat ledarskap

Reflektionsboken

Förord

Det talas mycket om ledarskap. I media. På seminarier. På arbetsplatser och i fritidssammanhang. Det utses årligen dussintals ”årets ledare” inom olika kategorier. Ibland känns det svårt och som att bara vissa personer är, eller kan bli, framgångsrika ledare. Men ingenting kunde vara mer fel, alla kan bli och vara fantastiska ledare - du också!

I över 100 år har scoutrörelsen arbetat aktivt för att ge människor verktyg och erfarenheter för att kunna leda både sig själv och andra. Vi tror att ledarskapet kan utvecklas redan från mycket unga år och att alla kan vara ledare, utifrån sina unika förutsättningar.

Genom Konungens Stiftelse Ungt Ledarskap har vi fått möjlighet att fortsätta utveckla ledarskapet hos unga ledare. Vi har gjort det tillsammans med andra organisationer eftersom vi tror att det i mötet föds ny kunskap. Hitintills har närmare 800 unga ledare, från en mängd olika ideella organisationer, deltagit i utbildningen Värdebaserat ledarskap. År 2017 firar vi att utbildningen fyller 10 år. Det är stort – men bara början!

Världen står inför stora utmaningar. Samhället polariseras allt mer och vissa undersökningar pekar på att så många som var fjärde ung person idag mår psykiskt dåligt. För att lösa klimatkrisen, avskaffa fattigdom och minska ojämlikhet och orättvisor har FN:s generalförsamling antagit 17 globala mål för en hållbar utveckling. För att lyckas överkomma utmaningarna krävs ett gott ledarskap, på alla nivåer.

Nu är det din tur att fortsätta utveckla ditt värdebaserade ledarskap, för att alla organisationer, och världen, behöver det!

Katarina Hedberg, generalsekreterare Scouterna
Gustav Öhrn, rektor Scouternas folkhögskola

Innehåll

- Om boken ..... s 6
- Värderingar ..... s 12
- Beteende ..... s 22
- Feedback ..... s 30
- Grupper ..... s 38
- Konflikter ..... s 46
- Leda mig själv ..... s 54

OM BOKEN

Om boken

Den här boken handlar om dig och din utveckling. Du är ledare och i ditt uppdrag har du möjlighet att göra skillnad. Vad vill du med ditt ledarskap? Vad står du för? Hur visar du det? I reflektionsövningar får du kryssa, ringa in, skriva eller rita. Det blir bokens viktigaste innehåll.

Det värdebaserade ledarskapet handlar om att vara medveten om dina värderingar och agera utifrån dem i ditt ledarskap, i relation till andra som är lika och olika dig. Det ledarskapet ser olika ut för olika ledare, och är en process mer än ett antal färdiga svar.

Tiden med boken blir vad du gör den till. Kanske fyller du i vartenda ord och diskuterar med en ledarkollega. Eller svarar tyst för dig själv och bär frågorna med dig länge. Kanske är ni flera som arbetar tillsammans med den i ditt sammanhang. Boken är skriven av Scouterna och Scouternas folkhögskola men du behöver inte vara scout för att använda den.
Sprid den gärna till alla som du tror vill vara med och göra världen bättre.

Den här boken är ingen kurs. Det är en tankeväckare och en början.
Den kan hjälpa dig att hålla fokus och ta dig själv på allvar i ditt ledarskap. Men det stora jobbet, det kan inte boken göra. Det gör du. Genom att medvetet välja hur du agerar som ledare och reflektera över hur det går.

Boken har kommit till som en del i att uppmärksamma att ledarskapsutbildningen Värdebaserat ledarskap fyller tio år. Ett av utbildningens syften har varit att skapa möten mellan olika grupper i samhället, ett samhälle präglat av mångfald. Att leda utifrån värderingar har alltid varit viktigt i scoutrörelsen, och dessa tio år har Scouterna, tillsammans med andra organisationer, satt det värdebaserade ledarskapet ännu mer i fokus. För att fira det vill vi ge fler chansen att medvetet utveckla sitt ledarskap. Vi hoppas att boken ska inspirera dig att fortsätta bidra med ditt ledarskap i samhället.

Lycka till, du behövs!

Tips på hur du kan använda boken

Skriv eller rita

Göra

Prata om

Boktips, fakta och tips

Det bästa sättet att använda boken är det som blir av. En av poängerna är att vi är olika och att det är en styrka när vi samarbetar. En del vill tänka klart sin tanke innan de delar den medan andra tänker bäst när de pratar. Gör det som fungerar bäst för dig.

Skriv, rita eller markera dina reflektioner på något annat sätt. Det gör det lättare att komma ihåg tankarna, men också att tänka om senare. När du får en insikt, ställ också frågan vad du konkret vill göra med den i ditt ledarskap. Vid pilarna Göra kan du ta beslut och följa upp dig själv i din utveckling.

Vill du växa tillsammans med andra? Gå ihop några ledare och avsätt tid för att ses. Välj ett tema ni är sugna på och förbered er genom att göra övningarna i det avsnittet. Träffas och prata om era svar. För den grupp som verkligen vill satsa är ett tips att avsätta en träff per avsnitt, och att alla har fyllt i övningarna i det avsnittet inför träffen. Samtalsfrågorna Prata om hittar du i slutet av varje avsnitt. Personlig reflektion är värdefullt, men vissa insikter kommer först när vi delar våra tankar med varandra.

Texten innehåller tankar och verktyg som är inspirerade av andra. Boktips vid sidan av texten ger en startpunkt för att söka mer kunskap. Mycket finns också tillgängligt via föreläsningsklipp, hemsidor och liknande. Definitioner och annan fakta finns i faktacirklar vid sidan av texten. En del praktiska ledarskapstips har också fått en egen plats vid sidan av. I slutet av varje avsnitt finns en anslagstavla som sammanfattar innehållet. Den är till för att synliggöra budskap och som ett tillfälle för dig att stanna upp och ta sats inför att ta dig an ett nytt tema.

Det finns inget facit. Du svarar dig själv i boken och dina svar är rätt. Därför är reflektionsfrågorna i boken skrivna i jag-form. Diskussionsfrågor och inledande texter är för enkelhets skull skrivna i du-form.

Att växa som ledare

Du som ledare utvecklas hela tiden, genom saker du är med om och genom ny kunskap. Hur du hanterar med- och motgångar bidrar till att forma ditt ledarskap.

Avsnitten i boken är på olika sätt pusselbitar till att utveckla ett mer värdebaserat ledarskap. Den viktigaste pusselbiten handlar om att hitta dina värderingar och att reflektera över hur de syns i ditt beteende. När du vet vad som är viktigt för dig kan du utmana rädslor och normer och bli mer sann mot dig själv. Hur du använder feedback är en pusselbit, likaså hur du leder grupper och hanterar konflikter. Genom att reflektera och medvetet välja ditt beteende som ledare så leder du dig själv.

Utgå från att ledarskapet inte alltid kan vara perfekt. Att våga se dina misstag är en viktig del. De bär på viktig information för att du ska växa. För att komma vidare behöver du en vänlig inställning till dig själv. Du gör en viktig insats genom att ha tagit på dig en ledarroll, och genom att välja att reflektera över ditt ledarskap. Hur vi ser på oss själva spelar stor roll för hur vi är mot andra.

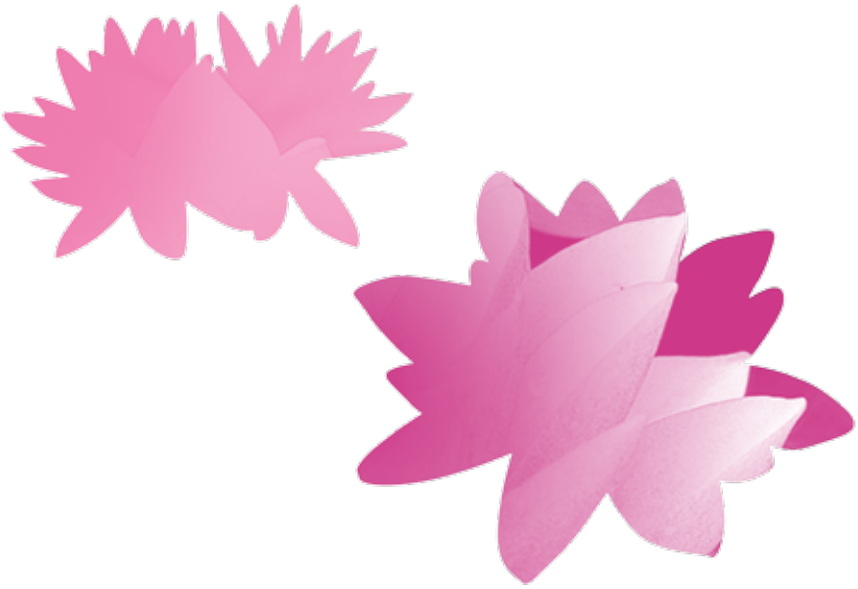
Ingen kan utvecklas på alla områden samtidigt. Lyssna på dig själv och vad som är viktigt för dig, och lägg fokus där. Du kanske dröjer länge vid ett visst uppslag eller gör en övning flera gånger. Eller låter en fråga från boken bli utgångspunkt för ett samtal som du länge velat ha. I mötet med andra växer vi som personer och som ledare.

Värderingar som boken vilar på

I varje sammanhang finns värderingar som präglar de val som görs, så också i den här boken. Den utgår från Scouternas värderingar, tar ställning för alla människors lika värde och ser olikheter som en tillgång. Vi är schyssta kompisar!

Vi människor är olika. Vi har alla samma rätt att finnas till och ta plats. En del olikheter är synliga medan andra ligger under ytan. En grundtanke i det värdebaserade ledarskapet är att vi åstadkommer mer och bättre saker om vi tar tillvara mångfald och använder våra olikheter som en styrka. Det är ledarens uppgift att se till att alla har möjlighet att känna sig välkomna och behövda. Då behöver vi se över hur vårt ledarskap ser ut och om det finns saker som gör det krångligt, svårt eller omöjligt för personer att delta och bidra.

I boken används begreppet begränsande normer för att beskriva det som ligger i vägen för att allas lika värde ska vara en realitet. I vissa fall kan normer vara det som hjälper oss att fungera tillsammans, till exempel att vi köar för



Normer är föreställningar, idéer eller oskrivna regler om hur människor förväntas vara och agera.

Läs om att bredda normer med utgångspunkt i värderingar, i Inkludera av Frida Sandberg.

att vänta på vår tur, eller att vi avstår från att göra våld mot varandra. Sådana normer kan vi kalla underlättande normer. Men det finns också begränsande normer, som exkluderar och gör att människor inte får möjlighet att vara sig själva eller får möjlighet att bidra. Begränsande normer finns bland annat kring etnisk tillhörighet, funktionalitet, kön, könsidentitet, religion, sexuell läggning och ålder. En person som ryms inom normen får fördelar, såsom tillträde till fler sammanhang och mer inflytande. Den som bryter normen råkar ut för krångel eller i värsta fall trakasserier och våld.

Som ledare kan du påverka normer och fördela utrymme i gruppen. Vem du ger uppmärksamhet åt och vilka skämt du skrattar med i bidrar till att påverka normerna i din grupp. Om du strävar efter att ge utrymme för olikheter hjälper du människor att bli trygga och kunna fokusera på uppgiften.

Det är inte bara lätt att fungera tillsammans när vi är olika. Men det är lättare att respektera olikheter och använda dem som en tillgång om du känner dig själv och vet vad som är viktigt för dig. Självkännedom ökar förmågan att stå upp för dig själv och andra och att göra aktiva val. Det minskar risken att du gör våld på dig själv för att passa in eller vara till lags. Du får också lättare att anpassa ditt beteende för att kunna leda din grupp mot målet. Den här boken vill hjälpa dig på vägen.

VÄRDERINGAR

Värderingar

Värderingar är sådant som är viktigt för någon.

Värderingar kan förklaras som det som är riktigt viktigt för dig. Kanske är det att vara ansvarsfull, att sprida glädje eller att ställa upp för personer i svåra situationer. Värderingarna är präglade av de sammanhang och upplevelser du varit en del av, och är unika för just dig. De har en stark kraft, och är med och påverkar de val du gör. Men värderingar kan också ändras. Ibland är upplevelser så starka att de ändrar vad som är viktigt för oss.

Ju mer medveten du är om dina värderingar, desto bättre kan du ta tillvara kraften som finns i dem. När du fått syn på dina värderingar blir de som en kompass som hjälper dig i dina vägval.

Ett sätt att dela in värderingar är i deskriptiva och normativa värderingar. Deskriptiva värderingar är sådana som är viktiga för just dig. Normativa värderingar är sådana som är gemensamma för ett sammanhang och som personer förväntas följa. Om någon säger ”det här går emot organisationens värderingar” så är det de gemensamma, normativa, värderingarna den menar.

Läs om teori kring värderingar i Etikens grunder av Christer Hedin.

Ibland rimmar de egna värderingarna med organisationens värderingar och ibland krockar de, eftersom vi alla är olika. I en viss situation kan du som ledare komma att ställas inför om du ska stå upp för dina egna värderingar eller göra det som förväntas av organisationen. Ju mer medveten du är om dina egna värderingar, desto bättre rustad är du att hantera sådana dilemman.

Även i mötet mellan människor händer det att värderingar krockar. Med öppenhet kring värderingar blir det möjligt att förstå den andres perspektiv och att bättre kunna hitta lösningar i samarbetet. Att känna till dina värderingar ger dig också möjlighet att veta var dina gränser går, och kunna sätta dessa gränser när det behövs.

Mina värderingar

Markera de 7 värderingsord som är viktigast för dig. Försök att bortse från vad andra tycker eller vad du tror att du borde tycka. Övningen fortsätter på sidan 15.

Det finns många värderingar och sätt att formulera dem. Här är ett smakprov som tagits fram i samarbete med företaget Value, se sidan 20.

Det är viktigt för mig att/med/att vara...

☐ **Öppen**
Vara öppen och mottaglig i kommunikation med andra.

☐ **Uppnå**
Åstadkomma resultat genom egen kraft och arbete.

☐ **Närhet**
Skapa närhet genom personlig förtrolighet.

☐ **Vetenskaplig**
Agera vetenskapligt och upptäcka kunskaper genom analys.

☐ **Hälsa**
Ha en god hälsa, må bra och vara i god fysisk kondition.

☐ **Kvalitet**
Uttrycka kvalitet och hantverksskicklighet i aktiviteter som intresserar mig.

☐ **Effektiv**
Vara effektiv och organiserad för att uppnå resultat.

☐ **Utmana**
Våga utmana och riskera mitt eget välbefinnande för ett högre syfte.

☐ **Levebröd**
Ha ett levebröd - mat, värme och bostad, så jag tryggar min existens.

☐ **Ärlig**
Vara ärlig och uppriktig när jag uttrycker min mening.

☐ **Humor**
Visa och få uppleva glädje, humor och skratt i mina relationer.

☐ **Ömsesidig**
Ge och ta emot jämlikt i relationer.

☐ **Innovativ**
Lösa problem och frågeställningar på nya sätt.

☐ **Kreativ**
Vara fantasifull och skapa nya samband mellan människor, idéer och företeelser.

☐ **Etisk**
Vara etisk och principfast och handla med integritet.

☐ **Oberoende**
Vara fri från kontroll och beroende av andra.

☐ **Glad**
Vara glad, lycklig och lekfull i mina relationer.

☐ **Mening**
Finna mening och självförverkligande genom att söka och leva mina värderingar.

☐ **Pålitlig**
Uppfylla förväntningar och fullgöra mina uppgifter.

☐ **Hoppas**
Hoppas på, drömma om och sträva efter en ljus framtid.

**Kom ihåg.
Det finns inget facit.
Vad är viktigt
för dig?**

☐ **Stödja**
Stödja, hjälpa och bry mig om familj, vänner och arbetskamrater.

☐ **Närvaro**
Uttrycka aktiv närvaro och medvetet skapa kontakt.

☐ **Hänsynsfull**
Vara hänsynsfull och uppmärksam på andras behov, önskemål och känslor.

☐ **Medkänsla**
Visa medkänsla och äkta omtanke i mina relationer.

☐ **Nyfiken**
Vara nyfiken, intresserad och otålig att lära.

☐ **Kunnig**
Vara kunnig och välinformerad i mina intressen.

☐ **Förlåta**
Förlåta och ha överseende med den jag tycker gjort fel mot mig.

☐ **Ansvar**
Stå till svars för följderna av mina handlingar.

☐ **Demokratisk**
Värna om jämlik medverkan i beslut.

☐ **Enkelhet**
Leva i enkelhet och minimera mina behov och förväntningar.

☐ **Lugn**
Vara fridfull och avspänd i stressiga situationer.

☐ **Ödmjuk**
Vara ödmjuk, anspråkslös och förutsättningslös i mina relationer.

☐ **Rörlig**
Vara smidig, rörlig och fungera väl fysiskt.

☐ **Medlem**
Vara medlem av, tillhöra, ingå i en familj eller grupp.

☐ **Inspirera**
Inspirera, uppmuntra och överföra energi till andra.

Här kan du lägga till egna värderingsord:

☐

☐

☐

Håller du inte med om beskrivningen? Skriv om så att det stämmer för dig.

Det här står jag för

Att leva efter värderingarna i praktiken är den verkliga utmaningen som ledare. De val du gör och hur de stämmer överens med dina värderingar spelar roll.

Ledarskap kan liknas vid näckrosor i en damm, där beteendet är det som syns, blommor och blad, och värderingar är rötterna. Rötterna hos en näckros är enormt starka, precis som våra värderingar. Det vi ser är en persons handlingar, det vill säga näckrosorna över ytan. När ledarens agerande hänger ihop med värderingarna gör det gruppens medlemmar trygga.

Kanske syns inte värderingarna i ditt ledarskap? Fundera på vad som ligger bakom. Att upptäcka att du har en värdering som du inte visar är viktigt. Kanske vill du välja att göra en förändring.

Tips: Lägg lite extra tid på den här sidan. Att agera utifrån sina värderingar är kärnan i det värdebaserade ledarskapet.

Om jag måste välja tre av värderingarna på förra uppslaget, vilka skulle det vara?

1.

2.

3.

Varför är just dessa viktiga för mig?

1.

2.

3.

Hur syns värderingarna i mitt ledarskap?
Kan jag hitta exempel på saker jag gör som hänger ihop med mina viktigaste värderingar?

1.

2.

3.

Utforska mina värderingar

Vårt ledarskap påverkas av vår historia. Du har med dig händelser i din ryggsäck som gör dig till den du är.

Reflektera över frågan själv eller tillsammans med någon du litar på. Du väljer själv vad du vill berätta.

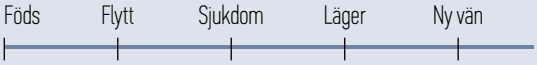
Viktiga händelser

Rita en linje över händelser i ditt liv. Markera sådant som påverkat dig, som varit utmanande eller stärkande.

Min linje:

Titta på din linje. Ser du någon koppling till dina värderingar?

Exempel:



Var det svårt? Fortsätt med andra övningar och kom tillbaka till denna senare.

Det kan vara utmanande att formulera och acceptera det vi varit med om. Men din berättelse rymmer nycklar till att förstå dig själv bättre och vad andra kan ha för bakgrund till de val som de gör.

Vi ärver värderingar från viktiga personer under vår uppväxt. Dina värderingar är fyllda med historier, som när och hur du upplevt det som ligger till grund för dem. Om dina förklaringar till varför något är viktigt börjar med *borde, man ska, därför att det är ju så* och berättelser om *andra*, fundera på om detta är din egen värdering eller något du lärt dig att du ska tycka.

Våra värderingar

Tips: Ibland har vi ledarroller på flera olika håll. Vill du reflektera över fler sammanhang, ta en sida på sidan av.

Den organisation eller det sammanhang där du är ledare har också värderingar. Ofta finns de formulerade i till exempel stadgar eller idéförklaring. I Scouterna uttrycks värderingarna i scoutlagen och scoutlöftet, i företag är de ofta formulerade som ett antal ledord. Organisationen har också outtalade värderingar. De formas av medlemmarna och behandlas som viktiga, men är inte formellt beslutade.

En organisation där jag har eller har haft en ledarroll är

Så här skulle jag beskriva organisationens värderingar

Vad gillar jag mest i organisationens värderingar?

Är det något som jag inte gillar med organisationens värderingar?

Vad vill jag göra med det?

Prata om värderingar

En viktig del av det värdebaserade ledarskapet är att kunna sätta ord på sina värderingar och dela dem med andra. Och lyssna efter vad som är viktigt hos dem du möter. Gå ihop med någon eller några som också vill utvecklas i sitt ledarskap och prata om frågorna. Vissa insikter uppstår först i mötet med andra.

Prata om

- Vilka är dina tre viktigaste värderingar?
- Varför är de viktiga för dig?
- Hur syns de i ditt ledarskap?

Exempel:

Det är viktigt för mig att stödja andra. Jag tycker att personer är för hårda mot varandra ibland och att vi behöver hjälpas åt för att klara av uppgifterna. Ett exempel på hur jag visar värderingen i mitt ledarskap var när en av mina deltagare frågade om vi kunde prata efter mötet. Jag stannade kvar och tog mig tid att lyssna.

Tips: Avsätt lika mycket tid för var och en att berätta utan att bli avbruten.

Bra jobbat! Stanna upp och fundera på hur du vill fortsätta.

Avsnittet Värderingar och övningarna i det är skapade i samarbete med företaget Value. Value är samarbetspartner till Scouterna och Scouternas folkhögskola sedan många år och är ett flerspråkigt, digitalt och interaktivt verktyg som används tillsammans med storytelling inom värderingsdriven utveckling. Value arbetar med hur individen blir medveten, uttrycker sig och lyssnar på andra. www.value.se

Här har du chans att skriva ner vad du konkret vill göra. Kanske har du redan kommit på något? Skriv eller rita!

Göra

Avsnittet har handlat om:

- Dina viktigaste värderingar och hur du visar dem
- Hur din historia hänger ihop med dina värderingar
- Hur dina värderingar stämmer överens med organisationens värderingar och vad du vill göra med det
- Att vi genom att prata om vad som är viktigt för oss kan förstå varandra bättre

Utifrån mina insikter:

Vad vill jag fortsätta med?

Vilken förändring vill jag göra i mitt ledarskap?

Vad är mitt nästa steg för att göra det?

När ska jag göra det?

BETIENDE

Beteende

!

Beteende är sådant som kan uppfattas av andra, till exempel handlingar, ord, kroppsspråk, ansiktsuttryck, röst, tonläge och saker vi skapar.

Allt ledarskap är beteenden, sådant som kan uppfattas av andra. Det är ditt röstläge, hur du rör dig, vad du säger, vem du lyssnar på och vad du prioriterar. Det är det som spelar roll för dem du leder. Ditt beteende påverkar hur gruppens medlemmar agerar, och vem som känner sig välkommen och inkluderad.

Vi människor har olika beteenden som ligger nära till hands för oss. Någon vill att det ska gå fort, någon annan uppskattar ett lugnare tempo. Någon tycker att uppgiften är viktigast, någon att det viktigaste är att vi har roligt och mår bra tillsammans. Det är lätt att tänka att ens eget sätt att vara och göra är det enda rätta. Ibland blir vi irriterade när inte alla tänker och gör som vi skulle ha gjort.

Att reflektera över olikheter i beteende hjälper oss att se utanför vår egen bubbla och förstå vad andra bidrar med och behöver. Om vi låter personer ta ansvar för det de är bäst på och tycker är viktigt blir olikheterna en styrka för gruppen.

Vem som ges utrymme för vilka beteenden påverkas också av normer. En del beteenden uppmuntras medan annat möter motstånd, beroende på föreställningar om till exempel kön eller ålder. Att du ska ha möjlighet att praktisera dina värderingar som ledare kan innebära att du behöver utmana normer och hierarkier och det kräver mod och uthållighet. Med en medvetenhet om vad som är viktigt för dig kan du välja var du vill lägga din kraft som ledare.

Läs om olikheter i beteende i Tyst av Susan Cain eller Omgiven av idioter av Thomas Erikson.

Källa: Avsnittet är inspirerat av verktyget IPU profilanalys och av Lotta Björkman, Björkmans pedagogiska.

En bra ledare

Tänk på någon som du tycker är en riktigt bra ledare. Kanske har du en uttalad förebild som du ser upp till, eller ett minne av en ledare du har haft som fick dig att trivas och ta fram ditt bästa jag. Förebilder behöver inte vara kändisar eller exceptionellt framgångsrika för att inspirera oss. Förebilden lika gärna vara din granne, farmor eller kompis.

Den här personen tycker jag är en bra ledare

Vad uppskattar jag i personens ledarskap?

Vad av detta är sådant som jag själv också gör?

Så här tänker jag kring det

Att anpassa ditt beteende ofta eller länge tar energi. Gör medvetna val kring vad du vill uppnå, vilka sammanhang du vill vara i och var dina gränser går.

Jag som ledare

Alla ledare har beteenden som kommer lätt och andra som kräver mer energi. Markera de beteenden som stämmer bäst in på dig. Många är ledare på flera olika håll. Välj en roll att utgå ifrån. Eller ta ett blad vid sidan av och gör övningen igen utifrån dina olika ledarskapsroller.

Tips: Om du vet hur du brukar agera kan du som ledare välja att anpassa dig vid valda tillfällen. Till exempel om du vet att du brukar prata mycket men glömma att lyssna, kan du medvetet lägga extra krut där.

Det är typiskt mig som ledare att...

- ☐ vara noggrann
- ☐ prata mycket
- ☐ driva på
- ☐ vara smidig
- ☐ ta mig tid
- ☐ behålla lugnet
- ☐ engagera
- ☐ ta hand om
- ☐ visa känslor
- ☐ vara samlad
- ☐ få folk med mig
- ☐ väcka debatt
- ☐ skapa bra stämning
- ☐ vara saklig
- ☐ följa regler
- ☐ gå min egen väg
- ☐ lyssna mycket
- ☐ informera
- ☐ ta plats
- ☐ hålla kursen
- ☐ ge plats
- ☐ förändra
- ☐ vara snabb
- ☐ skämta
- ☐ ta beslut
- ☐ se konsekvenser
- ☐ vara personlig
- ☐ dra över tiden
- ☐ delegera
- ☐ se vad som händer i gruppen

Här kan du lägga till egna beteenden:

- ☐
- ☐
- ☐
- ☐

Fokusera på ett av beteendena du fyllt i.
På vilka sätt är beteendet en styrka för mig som ledare?

Vilka av mina beteenden uppmuntras i mitt uppdrag eller min grupp eller organisation?

Finns det situationer där beteendet blir till en svaghet för mig?

Vilka av mina beteenden möter motstånd?

Vad kan jag göra då?

Vad vill jag göra med det?

Jag ger plats åt

Ledarskap innebär en möjlighet att fördela inflytande på ett medvetet och jämlikt sätt. I den här övningen kan du pröva dina beteenden som ledare i förhållande till begränsande normer. Det är inte alltid lätt men det är viktigt att göra medvetna val kring, för att inte omedvetet upprätthålla orättvisor. Tänk på en ledarroll som du har. Sätt kryss på skalan kring de beteenden som stämmer bäst in på hur du brukar göra som ledare. Skriv ner de tankar som dyker upp. Kanske kommer du på att du vill förändra något i ditt ledarskap. På sidan Göra i slutet av avsnittet kan du skriva ner dina beslut.

Jag hälsar på alla

ALDRIG ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ALLTID

Jag strävar efter att det ska vara billigt att delta

ALDRIG ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ALLTID

Jag berättar om tillgänglighet när jag bjuder in (om det finns hörselslinga, ramp, hiss och liknande)

ALDRIG ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ALLTID

Jag säger partner när vi pratar om kärlek

ALDRIG ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ALLTID

Jag anpassar upplägget efter behoven i gruppen

ALDRIG ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ALLTID

Jag strävar efter mångfald när jag skapar grupper

ALDRIG ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ALLTID

Jag möter nya inslag med nyfikenhet

ALDRIG ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ALLTID

Mina tankar kring detta

Stolta stunder och misstag

Tillåt dig själv och andra att vara nybörjare. Tänk på ett barn som försöker lära sig att gå, det är inte så snyggt i början. Träna på att fira det som går bra, och att se vänligt på misstag. De bidrar till att vi blir mänskliga inför varandra, och kanske ger de oss något att skratta åt. När vi prövar och klarar nya saker växer också tron på vår förmåga. Du kan.

”When you make a mistake - put roses on it.”
Dorothy Heathcote

Något jag är stolt över i mitt ledarskap var när

Då lärde jag mig

Ett misstag jag gjort som ledare var när

Då lärde jag mig

Prata om beteende

Vi är olika och det är okej. Det är till och med en tillgång. Ta tillfället att prata med någon eller några som också är intresserade av ledarskap om de reflektioner du fått när du arbetat med avsnittet beteende.

Prata om:

- Reflektera över en grupp du är med i. Är ni lika eller olika varandra i beteende? Vad upplever du att det betyder för hur samarbetet fungerar?
- Våra behov av ledarskap ser olika ut. Vad uppskattar du hos en ledare?
- Ge varandra varsitt exempel på något ni är stolta över i ert ledarskap och något misstag ni gjort som ledare.
- Vad vill du göra som ledare för att skapa ett klimat där det är okej att prova nya saker och att misslyckas?

Göra

Avsnittet har handlat om:

- Att beteende är sådant som kan uppfattas av andra, till exempel handlingar, ord, kroppsspråk, ansiktsuttryck, röst, tonläge och saker vi skapar
- Vad du uppskattar hos en ledare
- Dina beteenden som ledare
- Dina strategier att ge plats åt andra
- Dina stolta stunder och misstag och hur du vill tänka kring dem

Utifrån mina insikter:

Vad vill jag fortsätta med?

Vilken förändring vill jag göra i mitt ledarskap?

Vad är mitt nästa steg för att göra det?

När ska jag göra det?

FEEDBACK

”Man vill bli älskad, i brist därpå beundrad, i brist därpå fruktad, i brist därpå avskydd och föraktad. Man vill ingiva människorna något slags känsla. Själen ryser för tomrummet och vill kontakt till vad pris som helst.”

ur Doktor Glas, 1905, Hjalmar Söderberg

Feedback

Feedback är att dela med dig av hur du uppfattar ett beteende till personen.

Det kan vara svårt att som ledare veta hur ens beteende uppfattas. Genom att be om och ta emot feedback får du veta hur dina värderingar syns i ditt ledarskap. Du slipper gissa och undviker feltolkningar som kan ställa till det.

Feedback är också ett kraftfullt verktyg i kontakten med dem du leder. Det kan vara det enkla i vardagen, som att passa på att säga att du tyckte om innehållet i en föreläsning, eller att du är glad att träffa någon som varit borta länge. Feedback bidrar till att skapa kontakt, och kontakt är en förutsättning för samarbete. Du kan ge feedback för att bidra till någons utveckling, eller för att sätta en gräns och be om förändring. Även då bidrar du till den andres utveckling. Feedback från dig som ledare väger extra tungt för gruppens medlemmar, så välj den noggrant.

Martin Forster beskriver i sin bok Fem gånger mer kärlek forskning som visar att för att en relation ska hålla långsiktigt så behövs fem gånger mer förstärkande feedback än förändrande. Att medvetet börja uppmuntra det du uppskattar är därför ofta en bra början. Det bidrar till att skapa ett klimat där ni delar med er av hur ni påverkar varandra.

För att våga ge feedback krävs en trygghet i relationen. Du kan därför behöva fundera över om ditt ledarskap stödjer att människor vågar ge och ta emot feedback. Blir den som ger feedback lyssnad på? Eller möts feedback av försvar och bortförklaringar? Att ta emot feedback innebär en sårbarhet, och det kan vara känsligt. När vi känner oss trygga med att avsikten med feedbacken är att hjälpa varandra kan vi sänka garden och våga lyssna.

Se på feedback som en gåva!

I vissa relationer fastnar vi i att kommentera sådant som inte fungerar. En del personer får höra så mycket negativt om sig själva att de slutar lyssna. Som ledare kan du pröva att istället uppmuntra sådant du uppskattar och vill se mer av. När relationen är stark och vi är trygga i det vi gör bra, gör tilliten att vi också kan prata om det som inte fungerar.

Ibland kan vi vara så irriterade över en annan persons beteende att det inte känns som att det finns något att uppmuntra. Självklart finns det handlingar som kräver en konsekvens eller markering. Men det är inte säkert att problemet ligger hos den andra personen. Kanske är det så att du behöver fundera över vad du fokuserar på. Eller att svårighetsgraden på uppgiften är för hög. Kanske finns möjligheten till förändring hos dig själv.

Arbeta mer med feedback i Min Egobok av David Beskow och Cina Staron.

Förstärkande feedback

Denna övning hjälper dig att komma igång med förstärkande feedback. Var konkret och beskriv beteenden som du ser.

Tänk på 3 personer i din grupp eller omgivning. Skriv ner ett beteende som du uppskattar hos personen. Kanske bidrar den till att hålla stämningen uppe, hålla fokus, ta hand om gruppen eller nya idéer.

I den här övningen är fokus att du ska träna på att bli medveten om vad du uppskattar hos andra. Du väljer själv om du vill ge feedbacken i verkligheten.

Tips: Var generös med förstärkande feedback!

Person 1

Jag uppskattar att du

Person 2

Jag uppskattar att du

Person 3

Jag uppskattar att du

Om du också berättar vilken effekt personens beteende har på dig skapas ännu bättre förutsättningar för att feedbacken ska landa väl hos den andra. Feedback säger alltid något också om den som ger den.

Förändrande feedback

När gruppens medlemmar känner sig trygga är det avgörande för utvecklingen att också kunna prata om det som inte går bra.

Tänk på en situation där någon gjorde något som du inte uppskattade. Fyll i en fortsättning på meningarna nedan så har du ett förslag på hur du kan formulera feedbacken till personen. Fokus i övningen är att du ska träna på att formulera förändrande feedback. Du väljer själv om du vill ge feedbacken i verkligheten.

När du gjorde

Så blev jag

Jag skulle vilja

Tips: Hjärnan förstår inte ordet inte. Säg det du önskar så blir det lättare att följa. Det vi fokuserar på blir det mer av.

Det är viktigt att reflektera över varför du vill ge förändrande feedback till någon. Är du på riktigt intresserad av att förbättra samarbetet?

Feedback som ges inför andra påverkar alltid gruppen. Fundera över syftet med feedbacken och hur det den påverkar övriga. Om du är osäker är det bäst att ge feedbacken i enrum.

Feedback jag har fått

Vi människor ger varandra feedback hela tiden, även om vi inte alltid kallar det för feedback. All uppmuntran eller kritik är på ett eller annat sätt feedback.

Tänk på feedback du har fått från personer du leder eller andra du samarbetar med. Om du inte kan komma på att du har fått någon feedback är det värt att fundera på. Kanske är det dags för dig att be om feedback?

Tips för att få mer feedback:
- Ge mer feedback
- Be om feedback
- Gör övningar med feedback i din grupp

Andra uppskattar i mitt ledarskap

Andra vill att jag förändrar

Utifrån mina insikter, det här vill jag göra

Tips för att ta emot feedback:
- Lyssna, utan att avbryta
- Undvik förklaringar och försvar
- Ställ frågor om du inte förstår
- Tacka personen
- Ta ställning till om du vill ändra något

Prata om feedback

Gå ihop med någon eller några som också vill utvecklas som ledare. Reflektera över frågorna tillsammans.

Prata om

- Hur vill du använda feedback som ledare?
- Vad händer om ledaren inte ger någon feedback alls?
- Hur ser det ut i ditt sammanhang? Ger ni varandra feedback? Ger ni mer av förstärkande eller förändrande feedback? Är det jämlikt eller får vissa mer än andra?
- Hur stöttar du din grupp till vanor kring feedback som hjälper gruppen framåt?

Göra

Avsnittet har handlat om:

- Feedback som verktyg i ledarskap
- Vad du uppskattar hos dem du samarbetar med
- Vilken förändring du skulle vilja se hos någon du samarbetar med
- Tips på hur du kan ge och be om feedback
- Hur dem du samarbetar med upplever ditt ledarskap och vad du vill göra med det

Utifrån mina insikter:

Vad vill jag fortsätta med?

Vilken förändring vill jag göra i mitt ledarskap?

Vad är mitt nästa steg för att göra det?

När ska jag göra det?

GRUPPER

Läs om grupputveckling i Att skapa effektiva team av Susan Wheelan.

Grupper

Grupper kan lösa svårare uppgifter än en ensam person och med bättre resultat. Men det är inte bara lätt att samarbeta i grupp. Våra värderingar sätts på prov i mötet med gruppen och många viljor ska enas. De värderingar du som ledare praktiserar påverkar stämningen och hur medlemmarna väljer att vara mot varandra. Det formar gruppens normer och ger i sin tur förutsättningar för vem som får inflytande och vilka beteenden som uppmuntras.

För att få med dig gruppen behöver du som ledare förstå vad den behöver av dig. Organisationsforskaren Susan Wheelan menar att grupper går igenom faser där olika frågor är i fokus: *Ska jag vara med? Vad är målet och vem bestämmer egentligen? Hur ska vi nå målet? Hur kan vi bli ännu bättre? Vad tar jag med mig från den här gruppen?* En ny grupp behöver ett annat ledarskap än en mer utvecklad grupp. Kunskap om grupper och deras utveckling hjälper dig att förstå vad som pågår i gruppen och vilket ledarskap gruppen behöver. Genom medvetenhet om ditt beteende och gruppens normer kan du upptäcka vad som får personer att trivas och bidra och göra medvetna val utifrån det.

En av ledarens uppgifter brukar vara att sätta samman gruppen. Det kan vara utmanande och det är lätt att samla personer som påminner om en själv. Det kan leda till att det blir konkurrens om vissa roller i gruppen, och att en del uppgifter inte blir gjorda. För att klara uppdraget kan det behövas att gruppen har en mångfald av egenskaper, erfarenheter eller kompetenser.

Här finns övningar som du kan använda för att ta fram det bästa hos den grupp du leder. När gruppen fungerar som bäst kommer medlemmarnas olikheter till sin rätt.
Men ledaren styr inte ensam över gruppens utveckling. Ta initiativ till att alla i gruppen reflekterar över frågorna och dela era svar med varandra.

Läs om praktiska verktyg att leda grupper och möten i Solve problems together av Marcus Degerman.

Starta en grupp

När vi människor träffas behöver vi lära känna varandra. Lägg lite tid på att skapa öppenhet i gruppen och att medlemmarna får lära känna varandras kompetenser. Det du som ledare gör i början sätter tonen för gruppens arbete.

Välj en grupp som du är ledare för och reflektera över frågorna.

Det här vill jag bidra med i gruppen

Det här vill jag ha hjälp med

Det här vill jag ska kännetecknа gruppens arbete

Tips: Dessa frågor kan du använda när du startar en ny grupp. Låt varje person tänka i några minuter och gå sedan laget runt.

Leda grupper

Försök få syn på vad du gör i gruppens utveckling. Kanske gör du alltid en presentationsövning i början, ger en tackpresent när någon slutar eller tar dig tid att reda ut oklarheter när de uppstår.

Tips: Du som enskild ledare behöver inte kunna allt. Ta hjälp i ditt ledarskap. Det kan handla om att bjuda in någon som är extra bra på det du tycker är svårt. Eller att vara öppen inför gruppen att du önskar deras hjälp.

Källa: Övningen är inspirerad av Att skapa effektiva team av Susan Wheelan.

Det här gör jag för att få nya att känna sig välkomna

Det här gör jag för att skapa tydlighet och delaktighet kring vad vi ska åstadkomma tillsammans, och hantera de konflikter som uppstår

Det här gör jag för att hjälpa medlemmarna att ta mer ansvar och bidra med sina styrkor

Det här gör jag för att medlemmarna ska trivas på lång sikt

Det här gör jag för att ge chans till att fira det vi åstadkommit tillsammans

Utrymme för mångfald i gruppen

Ibland tror vi att vi är mer välkomnande än vi är. Vi kan behöva hjälp att se vad i vårt ledarskap som påverkar människors möjlighet att kunna delta, bidra och påverka. Välj en grupp eller organisation som du är eller har varit ledare i. Ta hjälp av frågorna och reflektera över hur välkomnande gruppen är, och om du upplever att någon kategori personer får mer eller mindre utrymme.

Vem tror jag lockas av det gruppen eller organisationen gör?

Vem kliver in genom dörren och vad händer då? Vem kliver aldrig in genom dörren? Vad tror jag att det beror på?

Vem tror jag trivs och stannar?

Vem upplever jag blir lyssnad på och får påverka?

Vem tror jag slutar?

Är det skillnad på om en person slutar för att den inte trivs eller för att den inte delar organisationens värderingar?

Vilka skulle jag vilja fick mer plats i min grupp eller organisation?

Vad vill jag göra för att det ska hända?

Källa: Femstegsmodellen för en öppen och tillgänglig verksamhet, Scouterna.

Tips: Våga ifrågasätta hur du är van att göra. Det kan vara obekvämt, men vinsten är att de du leder kan vara sig själva och kan bidra fullt ut.

Prata om grupper

Gå ihop med någon eller några som också vill utvecklas som ledare. Reflektera över frågorna tillsammans.

Prata om

- Ska gruppen följa ledaren eller ledaren följa gruppen?
- Hur skulle du beskriva din grupps uppdrag? Vad ska ni åstadkomma tillsammans?
- Tänk på en grupp du är med i. Hur hanterar din grupp medgångar och motgångar?
- Vad vill du som ledare göra för att fler ska kunna delta och bidra?

Göra

Avsnittet har handlat om:

- Vad du vill inför att starta en ny grupp
- Dina strategier för att leda grupper framåt
- Vem du upplever får utrymme i din grupp och hur du vill förhålla dig till det

Utifrån mina insikter:

Vad vill jag fortsätta med?

Vilken förändring vill jag göra i mitt ledarskap?

Vad är mitt nästa steg för att göra det?

När ska jag göra det?

KONFLIKTER

Konflikter

Läs om konflikthantering i Förtroendefullt samarbete av Ron Luyet och James Tamm.

Många pratar om värderingar, men vad gör vi när värderingar krockar? Som ledare kommer du att ställas inför konflikter, och du kommer att vara den som förväntas stå upp för organisationens värderingar. Konflikten kan vara mellan dig och gruppen, mellan medlemmar i gruppen eller mellan dig och personer som du samarbetar med.

Vad vill jag? Vad vill du? Hur gör vi?

I en konflikt kan det finnas känslor som ilska och besvikelse, men inte alltid. I grunden handlar det om att vi är oense. Ibland är det på ett ytligt plan, till exempel att någon gärna vill gå snabbt framåt och någon annan lite lugnare. Ibland handlar det om att vi är oense om vad målet är. Och ibland är krocken på ett djupare plan, att vi är oense i våra värderingar.

När det som är viktigt för dig utmanas är det lätt att gå i försvar och tänka att allt är den andra partens fel. Men det leder sällan framåt, utan spär bara på konflikten. Tyvärr finns det inga enkla svar. Ibland kommer hanteringen av konflikten vara att mötas och hitta en väg som alla kan acceptera. Ibland är olikheterna så stora att det inte går att enas. Men det finns strategier att hålla sig i.

För att hantera en konflikt på ett sätt som leder framåt behöver vi förstå vad konflikten handlar om. Vad är det vi är oense om? Och för att nå dit behöver vi lyssna på varandra. Vad ligger bakom att du gjorde det val du gjorde? Varför är det viktigt för dig? Att leda utifrån värderingar är inte bara att lyssna på sina egna värderingar. Det är också att vara nyfiken på andra människors värderingar och var de kommer ifrån.

När vi vet vad konflikten består i kan vi söka lösningar där allas behov uppfylls. Ofta finns det fler lösningar än de vi först ser. Men det kräver ansträngning och en vilja från alla parter till dialog och att kunna tänka sig anpassning.

Att lära dig hantera konflikter handlar mycket om att lära känna dig själv, dina reaktioner och din syn på konflikter. När du vet varför du blir arg på något, till exempel för att det går emot en av dina värderingar, kan du vara mer samlad och lyhörd inför dem du samarbetar med. Det underlättar hanteringen av konflikter.

!

En konflikt är när olika intressen eller behov krockar. Vi är oense!

Erfarenhet av konflikt

Vi har olika sätt att agera vid konflikter. En del älskar konflikter och andra avskyr dem och det påverkar våra handlingar. Om du vet hur du brukar göra kan du anpassa ditt beteende och använda konflikter till att bli konstruktiva vändpunkter mot gemensamma mål.

En konflikt som jag minns var när

Vilka ord stämmer med min upplevelse av konflikten?

- ☐ konkurrens
- ☐ möte
- ☐ försöka förstå
- ☐ vinna/förlora
- ☐ undvika
- ☐ utmana
- ☐ hot
- ☐ samarbete
- ☐ missförstånd
- ☐ harmoni
- ☐ ilska
- ☐ tystnad
- ☐ passivitet
- ☐ försvar
- ☐ lösningar
- ☐ skuld
- ☐ kontakt
- ☐ motstånd
- ☐ misstänksamhet
- ☐ straff
- ☐ lyhördhet
- ☐ utveckling

Här kan du fylla på med egna ord:

- ☐
- ☐
- ☐

Vad var viktigt för mig?

Vad tror jag var viktigt för andra?

Fanns det en lösning som alla kunde acceptera?

Det här är jag nöjd med att jag gjorde

Det här vill jag göra annorlunda nästa gång

Hantera konflikter

Grunden för att hantera konflikter läggs tidigare i samarbetet. Om relationen är stark och vi respekterar varandra som personer är det lättare att hantera utmaningar och konflikter. Nedan finns tips för att hantera en konflikt som du själv är del i.

Tänk på en relation där du ofta upplever konflikter.

Detta vill jag träna på:

Rangordna från 1-7, där 1 är det du vill träna mest på och 7 är det du känner att du redan gör.

- ◯ Håll kontakten. Att prata med varandra är en förutsättning för att komma framåt.
- ◯ Se på den andra som en samarbetspartner.
- ◯ Utgå från att avsikten är god.
- ◯ Var tydlig med vad du önskar.
- ◯ Lyssna och försök förstå den andras perspektiv.
- ◯ Sök lösningar som möter allas behov.
- ◯ Var medveten om var din gräns går. Ha en plan för vad du gör om ni inte kan mötas.

Tips: Se konflikter som ett tecken på att gruppen utvecklas. Det betyder att medlemmarna är trygga nog att säga vad de egentligen tycker.

Källa: Övningen är inspirerad av Förtroendefullt samarbete av Ron Luyet och James Tamm.

Motverka kränkningar och trakasserier

Ibland behandlar människor i våra verksamheter varandra illa. Det skapar sår hos människor som är svåra att läka. Det är skillnad på kränkningar och konflikter. Konflikter är när vi är oense. De kan vara bra och en avgörande del av gruppens utveckling. Kränkningar är aldrig okej. Som ledare har du ett ansvar att motverka kränkningar och att ta itu med dem om de ändå händer. Utgå från att det inte alltid blir perfekt. Att säga ifrån vid en kränkning är alltid bättre än att inte göra det.

Tänk på en situation du varit med om som ledare, där någon behandlat någon annan illa.

Tips: Agera vid kränkningar
Sträva efter att du och personen som utsatt någon annan har kontakt. Det är lättare att nå fram om det finns en god relation som grund. Därefter kan ni prata om det som hänt. Vad ligger bakom? Hur vill du att personen ska göra istället? Vad kan göras för att reparera? Led en process där personen får ta ansvar för sitt agerande.

!

En kränkning är när någons värdighet kränks, till exempel genom skällsord, ryktesspridning, utfrysning, förlöjligande, hot eller våld.

Det här hände

Så gjorde jag

Så blev det

Nästa gång vill jag

Prata om konflikter

Gå ihop med någon eller några som också vill utvecklas som ledare. Reflektera över frågorna tillsammans.

Prata om

- Hur ser du på konflikter?
- Vad kan vi göra som ledare när värderingar krockar?
- Hur påverkas konflikten av om någon har ett överläge, till exempel är ledare eller har mer status i gruppen?
- Har du varit med om att någon annan har stått upp för dig när du varit utsatt? Vad betydde det?
- Spåna tillsammans på olika sätt att säga ifrån vid kränkningar.

Göra

Avsnittet har handlat om:

- Att konflikter är när intressen eller behov krockar
- Dina strategier att hantera konflikter
- Tips för att hantera konflikter som ledare
- Att konflikter kan vara bra men att kränkningar aldrig är okej
- Dina strategier för att motverka kränkningar och trakasserier bland dem du leder

Utifrån mina insikter:

Vad vill jag fortsätta med?

Vilken förändring vill jag göra i mitt ledarskap?

Vad är mitt nästa steg för att göra det?

När ska jag göra det?

LEDA MIG SJÄLV

Läs om sårbarhet i Våga vara operfekt av Brené Brown.

Leda mig själv

Ledarskap är inte bara är en roll. Det hänger ihop med dig som person och ditt övriga liv. Hur du mår och tar hand om dig själv lägger grunden för den ledare du har möjlighet att vara. Dina val av sammanhang påverkar också. Du kanske är aktiv i ett sammanhang med värderingar som inte rimmar med dina. En väg kan vara att stanna kvar och förändra inifrån, en annan att söka dig vidare.

I att leda sig själv ingår att formulera sina mål och vägen dit. En ledtråd till att hitta dina mål kan du få genom att lyssna på dina värderingar. I vilka sammanhang och uppdrag får du möjlighet att uttrycka och leva i enlighet med dina värderingar?

Ibland kastar livet utmaningar på oss som vi inte kan välja, utan bara måste hantera. Men mycket går att påverka. Du kan välja att göra plats i ditt liv för mer av det som ger dig energi och får dig att må bra. Genom att bli medveten om din inre dialog kan du sträva efter att vara förstående mot dig själv, samtidigt som du fortsätter sträva efter dina mål. Gör du det blir det också lättare att leda andra på samma sätt.

Värdebaserat ledarskap är att vara medveten om dina värderingar och agera utifrån dem i ditt ledarskap, i relation till andra som är lika och olika dig. Ibland är det lättare sagt än gjort. Men med reflektion som verktyg och mod som bränsle kan du göra det som behövs. I detta avsnitt finns hjälp att hitta ditt nästa mål och formulera vägen dit.

Jag som person

Oavsett vad du gör har du alltid samma värde. Hur ser du på dig själv? Om du mår bra och tycker om dig själv blir det blir lättare att hantera motgångar. Det gör det också lättare att se vad som verkligen är viktigt.

Vad får mig att må bra?

I vilka situationer känner jag att jag tycker om mig själv?

Vad vill jag ha mer av i mitt liv framåt?

Du kommer göra fel, men det betyder inte att du är dålig. Träna på att skilja på ditt värde och det du gör.

Samma sak för dem du leder, skilj på dem som personer och det de gör. Exempel: "Du kom sent idag" skapar bättre samtal än "Du bryr dig inte om tider".

Ledaren jag vill vara

Här är platsen för stora tankar, utan att behöva vara realistisk. Skriv eller rita!

Så vill jag bli ihågkommen som ledare:

Mitt mål

Nu är det dags att ta avstamp mot ditt nästa mål som ledare.

Alice: Jag undrar om du skulle vilja tala om för mig vilken väg jag ska gå nu?

Katten: Det beror rätt mycket på vart du ska?

Alice: Det gör nästan detsamma.

Katten: Då gör det detsamma åt vilket håll du går.

Ur Alice i Underlandet av Lewis Carrol.

Vilka värderingar vill jag ska vara levande i mitt ledarskap under tiden som kommer?

Vilka händelser ser jag där jag får leva mina värderingar?

Formulera ett mål som du verkligen vill fokusera på. Målet kanske är något du vill åstadkomma, lära dig, uppleva eller prova.

Mitt mål

Handlingsplan

Utgå från dina insikter och formulera en plan för att nå ditt nästa mål som ledare.

Läs om vägar att nå dina mål i Få det gjort av David Allen.

Mitt mål är

Då vill jag ha nått målet

Delmål jag tänker mig längs vägen

Resurser jag tar med mig är

När jag stöter på motgångar vill jag

Mitt nästa steg för att nå målet är

Jag tänker att...

Hmmmm

Prata om att leda dig själv

Gå ihop med någon eller några som också vill utvecklas som ledare. Reflektera över frågorna tillsammans.

Prata om

- Vad får dig att må bra?
- Varför är du ledare?
- Vad skulle hända om du inte var ledare?
- Vad är ditt nästa mål som ledare?
- Hur vill du uppnå det?

Göra

Avsnittet har handlat om:

- Vad som får dig att må bra
- Hur du vill vara som ledare
- Vad du vill framåt och hur du vill göra för att nå dit

Utifrån mina insikter:

Vad vill jag fortsätta med?

Vilken förändring vill jag göra i mitt ledarskap?

Vad är mitt nästa steg för att göra det?

När ska jag göra det?

Tacka dig själv!

Tacka dig själv för att du har tagit dig tid att reflektera över ditt ledarskap. Du är du, med dina unika egenskaper, erfarenheter och värderingar. Du kan inspireras av andra och låta dig kompletteras av personer som är bra på det som du inte kan. Som ledare har du enorm potential att bidra till utveckling, för enskilda människor, för organisationen och för samhället. Allas bidrag spelar roll. Du kan göra något, där du är och med dem omkring dig.
Det handlar om att hitta din väg och ditt ledarskap, tillsammans med andra.

Genom att lära känna dig själv, ditt uppdrag och dem du leder kan du hitta ditt bästa ledarskap. Lycka till i din fortsatta ledarskapsutveckling!

Fortsätt reflektera

Reflektion är viktigt för att uppnå förändring. Att reflektera är att stanna upp, se vad som fungerar eller inte fungerar, dra slutsatser och medvetet välja hur du vill göra nästa gång. Övningen SOLA kan hjälpa dig reflektera efter att ha lett något. SOLA står för Succé, Orosmoln, Lärdom och Agerande.

Reflektera över hur det varit för dig att använda den här boken.

Tips: Välj en särskild plats eller tid och gör till en vana att reflektera över hur det går i ditt ledarskap.

SOLA

Vad har varit en **succé**, något jag är stolt över, något jag uppskattat extra mycket?

Har jag något **orosmoln**, något jag är orolig över eller frågande inför?

Vilken **lärdom** tar jag med mig?

Hur vill jag gå från insikt till **agerande**? Vad vill jag göra redan de kommande dagarna?

Mer anteckningar

Mer anteckningar

Tack

Boken grundar sig på erfarenheter och lärdomar från utbildningen Värdebaserat ledarskap. Värdebaserat ledarskap är ett resultat av många människors och organisationers samlade insatser, kompetens, resurser och engagemang.

Tack till alla som läst texter, bidragit med idéer, deltagit i workshops eller på andra sätt medverkat i arbetet med Värdebaserat ledarskap - Reflektionsboken.

Tack till alla partners, deltagare, utbildare, ideellt engagerade, medarbetare och mentorer under de första tio åren.

Tack till organisationer som varit med och utvecklat och möjliggjort Värdebaserat ledarskap.

Finlands scouter, Fryshuset, Leadership Training Fund, RFSL Ungdom, Riksförbundet Unga Musikanter, Sektionen för industriell ekonomi vid Linköpings universitet, Spejderne, Svenska Lottakåren och Svenska Muslimer för Fred och Rättvisa.

Adidas, Apoteket, Danone, E.ON, Etik i arbetslivet, Folksam, Handelsbanken, ICA, Idrott utan gränser, IKEA, IPU, Lantmännen, Ledarstudion, Oracle, Orangino, PwC, Ragn-Sells, Rimi Baltic, Roche, Sandvik, SATS, Stena, TeliaSonera, The Human Element, Value, Vattenfall, Volvo och Öhman.

Utbildningen Värdebaserat ledarskap har möjliggjorts tack vare Konungens Stiftelse Ungt Ledarskap. Stiftelsen Ungt Ledarskaps ändamål är att främja ungdomars utbildning i ledarskap utifrån de värderingar som kommer till uttryck i scoutrörelsen. Läs mer om Stiftelsens verksamhet här: www.ungtledarskap.se.

Vi skapar kunskap tillsammans!

Vill du att vi håller
en workshop, föreläsning
eller faciliterar någon av
övningarna i boken? Hör av dig till
folkhogskola@scouterna.se
så utforskar vi hur vi kan stötta
din grupp eller organisation.

Den här boken handlar om dig och din utveckling. Du är ledare och i ditt uppdrag har du möjlighet att göra skillnad. Vad vill du med ditt ledarskap? Vad står du för? Hur visar du det? I reflektionsövningar får du kryssa, ringa in, skriva eller rita. Det blir bokens viktigaste innehåll. Det värdebaserade ledarskapet handlar om att vara medveten om dina värderingar och agera utifrån dem i ditt ledarskap, i relation till andra som är lika och olika dig. Det ledarskapet ser olika ut för olika ledare, och är en process mer än ett antal färdiga svar.

Vi hoppas att tiden med boken ska inspirera dig till att fortsätta bidra med ditt ledarskap i samhället.
Lycka till, du behövs!

Scouterna

Scouternas folkhögskola

ISBN 978-91-982477-9-4