



TEKST /
JES VITTING

Pressekonsulent,
COK

LEDERSKABETS RAMMER OG VILKÅR

DEN FAGLIGE LEDERS UDFORDRINGER

Som faglig leder uden formelt personaleansvar står du ofte i et ledelsesrum uden de grundlæggende **redskaber** til at lede. Hvordan løser du dine ledelsesopgaver og motiverer dine medarbejdere, når du hverken har pisk eller gulerod at gøre godt med?

Imere end 25 år har Hanne Lykke, chefkonsulent i COK, arbejdet med offentlig ledelse. Ifølge chefkonsulenten er rollen som faglig leder ekstrem svær. Den faglige leder uden formelt personaleansvar bør derfor løbende arbejde med og reflektere over sit ledelsesrum.

AFKLAR OG FRIGØR DIT LEDELSESNUM

En vigtig forudsætning for at kunne udfolde sit faglige lederskab er en afklaring af lederskabets rammer og vilkår. Mange faglige ledere har aldrig fået talt med deres nærmeste chef om forudsætningerne for det ledelsesrum, som de dagligt forvalter. Det faglige lederskab handler i høj grad om, hvordan du tolker og opfatter dine vilkår - dit ledelsesrum.

-En afdækning og frigørelse af ledelsesrummet er afgørende for en faglig leders succes. Konkret vil det sige en forventningsafstemning om opgaver og rollefordelinger - fx i forbindelse med resultater, kvalitet og faglig udvikling. Det kræver mod at være sig sit ledelsesansvar bevidst - og ville noget med sit faglige lederskab, påpeger Hanne Lykke.

SKAB TILLID

Effektivt fagligt lederskab er kendetegnet ved tillid. En tillid der bygger på klare mål, åben kommunikation og naturlig accept af forskelligheder i arbejdsgruppen. Desuden er det af afgørende betydning at være opmærksom på, hvilken indflydelse positive og negative følelser har på graden af tillid i arbejdsgruppen.

-Den faglige leders følelser - positive som negative - påvirker medarbejderne. Sætter man mennesker til at arbejde sammen i blot

få timer, ender de med at dele de samme følelser. Den faglige leders følelser har stor indflydelse på arbejdsgruppens trivsel, så skån din gruppe for irrelevante negative følelser og træn din optimismemuskel så din kommunikation bliver fremadrettet og fyldt med muligheder, fastslår Hanne Lykke, der til dagligt er en del af forretningsområdet ledelse i COK.

SKAB RETNING

Den faglige leder uden formelt personaleansvar har ikke mandat til at udstikke en ordre og må konstant arbejde med at motivere sine medarbejdere. Motivation hos medarbejderne kan ifølge Hanne Lykke skabes på forskellig vis.

-Medarbejdere har behov for autonomi. Hvis en medarbejder skal arbejde effektivt, skal medarbejderen i en eller anden grad have kontrol over egen tid, medindflydelse på opgaven og opgaveløsningen. Medarbejdere har også behov for at kende formålet med opgaven. Når medarbejdere oplever en dybere mening med det, de laver, så stiger engagement, ansvarlighed og tilfredshed signifikant, siger chefkonsulenten fra COK og fortsætter;

-Medarbejdernes tilfredshed er størst, når de oplever at de magter de opgaver, som de bliver pålagt. Og sidst men ikke mindst er det af afgørende betydning, at medarbejderne oplever at høre til. Undersøgelser viser, at medarbejdere, der har en god ven på arbejdet, er glade for deres arbejde, slutter Hanne Lykke. ●



Hvis en medarbejder skal arbejde effektivt, skal medarbejderen i en eller anden grad have kontrol over egen tid, medindflydelse på opgaven og opgaveløsningen.

Hanne Lykke, chefkonsulent
i COK