

Att vara ledare i Huddinge kommun



Huddinge

Att vara ledare i Huddinge kommun

Huddinge kommun vill genom en gemensam ledarskapsmodell förmedla samsyn kring vilket ledarskap och vilka förväntningar som ligger på ett chefsskap för att vi som kommun gemensamt ska uppnå våra mål och vår vision. Ledarskap och medarbetarskap är bärande delar i vår personalpolicy.



Huddinge kommuns syn på ledarskap

Huddinge kommuns syn på ledarskap bygger på det som kallas för transformerande ledarskap. Transformerande ledarskap är ett ledarskap som handlar om att vara en förebild och att leda genom visioner, mål och värderingar, varje dag.

Forskning har visat att ett transformerande ledarskap i kombination med att tydliggöra mål och förväntningar är det ledarskap som har störst positiv effekt på organisationers (grupper och individers) motivation, välbefinnande och arbetsprestationer. Transformerande ledarskap handlar om att frigöra handlingskraft hos medarbetarna och stödja medarbetarnas inre motivation och engagemang.

Ledarskap och medarbetarskap förutsätter varandra. En viktig faktor för att uppnå ett aktivt medarbetarskap handlar det om att skapa ett arbetsklimat som präglas av trygghet och tillit, där chefen visar en tilltro till medarbetarnas förmåga och visar uppskattning för deras arbete.

Viktiga beteenden i ett transformerande ledarskap

Transformerande ledarskap baseras på ett antal ledarskapsbeteenden som i kombination har visat sig ha en positiv effekt på organisationers resultat.

Tydliggöra mål och förväntningar

Genom att:

- sätta tydliga mål åt eller tillsammans med sina medarbetare
- tydliggöra vilka belöningar som är att vänta om målen uppnås
- efterfråga och föreslå tillvägångssätt för hur gruppen och varje individ ska kunna leva upp till förväntningarna
- aktivt följa upp framsteg mot målen och tillhandahålla stödjande feedback
- belöna enligt överenskommelse när mål har uppnåtts.

Vara en förebild

Genom att:

- stå för sitt ord – ”walk the talk”
- berätta om sina viktigaste värderingar och stå för dem i vått och torrt
- fråga andra om deras viktigaste värderingar och söka efter gemensamma värderingar – därefter agera för dessa gemensamma värderingar
- beakta de moraliska konsekvenserna av de beslut som fattas
- inte ge sig själv fördelar som andra inte får

Skapa gemensamma visioner

Genom att:

- tala optimistiskt om framtiden och formulera tilltalande framtidsvisioner
- använda ett kraftfullt och målande språk
- uttrycka förtroende för andras möjligheter och förmåga att nå visioner och mål
- prata om det högre syftet med verksamheten, visionen och målen
- knyta individuella mål till organisationens övergripande vision

fortsättning på sidan 5



Maria Klasson, biträdande förskolechef

En gemensam syn på ledarskap är avgörande för att skapa en likvärdighet mellan våra verksamheter inom kommunen. Det ska inte spela någon roll i vilken del av organisationen som en medarbetare tar anställning eller ett barn, en elev eller en brukare nyttjar vårt utbud. Alla ska mötas av samma höga kvalitet, samma värdegrund och samma möjligheter att växa, lära och utvecklas. En kommun måste ses som en arbetsgivare och då behövs en samsyn på uppdraget och att alla vi ledare agerar enligt samma etiska principer.

För mig innebär det transformerande ledarskapet ett förtydligande av vad min arbetsgivare förväntar sig av mig som chef. Tydlighet i uppdraget är generellt bra för måluppfyllelsen och en trygghet för mig i formandet av min yrkesroll.

Att man inom Huddinge kommun valt just det transformerande ledarskapet som modell för oss chefer innebär ju också något konkret i verksamheten.

Det är inte valbart huruvida man bör arbeta för att släppa fram handlingskraft och ett aktivt medarbetarskap, det är något som jag har till uppgift att organisera för.

Ett aktivt medarbetarskap förutsätter en verksamhetsnära ledare som ser lyssnandet på andra som ett arbetsverktyg och som håller sig ajour med vad som händer på forskningsfronten vad gäller arbetssätt och metoder.

Jag försöker också att organisera min arbetstid så att en viss tid vigs åt administrativa uppgifter och viss tid till det verksamhetsnära ledarskapet. Då vill jag finnas på plats i verksamheten både mentalt och fysiskt och vara genuint nyfiken på det jag har framför mig.

Utmana och ifrågasätta

Genom att:

- utmana gamla sätt att göra saker
- söka olika perspektiv vid problemlösning
- utmana sådant som tas för givet
- ge feedback
- komma med nya idéer
- lägga tid på att brainstorma kreativa idéer och lösningar
- ständigt försöka utveckla nya och bättre sätt att utföra arbetet i form av många små steg snarare än i enstaka kvantsprång

Frigöra handlingskraft

Genom att:

- utgå ifrån att människor har olika behov, förmågor och mål
- behandla andra som individer och inte bara som medlemmar av en grupp eller organisation
- lyssna aktivt till andras idéer och funderingar
- hjälpa andra att identifiera och utveckla sina styrkor
- coacha andra aktivt och regelbundet
- stödja och uppmuntra personlig utveckling
- bry sig genuint om andra och visa denna omtanke i handling
- identifiera hinder som individer upplever i gruppen, organisationen, hos ledaren och sig själva och hjälpa till att överbrygga dessa

Uppmuntra och synliggöra

Genom att:

- berömma människor för väl utförda insatser
- visa genuin tacksamhet för medarbetarnas engagemang
- lägga personlig information på minnet
- uppmuntra individer offentligt
- fira tillsammans vid uppnådda mål, lyckade insatser etc.
- berätta historier och anekdoter om medarbetare som efterlevt viktiga värderingar

Källa: Söderfjäll, Stefan: Ledarskapets fem utmaningar



Anders Lindelöf, teknisk direktör

Om vi har samsyn kring fokus på de gemensamma resultateten och leveranserna, snarare än de individuella, så är jag övertygad om att det genererar en större nöjdhet hos de som är mottagare av det vi gör. Med en gemensam syn på ledarskapet kan man också prata samma språk och använda samma symbolik, oavsett vilken del av organisationen man verkar inom – det tror jag skapar en tydlighet genom hela organisationen.

Jag är fostrad inom lagidrotten och försöker leda med inspiration från det. Alla inom organisationen/laget är lika viktiga, oavsett om man har rollen som målvakt, back, målskytt eller general manager. Alla måste ta sitt ansvar för att det ska fungera och en stor del av det ansvaret består i att få laget att fungera tillsammans.

Jag är övertygad om att organisationen växer genom att individerna växer. Detta kräver tydlighet och strukturer, men även stor lyhördhet och tillit.

Jag verkar huvudsakligen i styr- och ledningsgrupper på kommun- och förvaltningsnivå där det ofta handlar om att se helheter och där beslutsfattandet skapar helhetsnytta. Denna helhetsnytta är för mig svår att finna om vi inte alla ser helheten framför oss med alla dess ingående delar, inklusive den egna, i bakhuvudet.

Jag stimuleras av en miljö där idéer och initiativ kommer ifrån våra medarbetare och där våra medarbetare tar och får stort ansvar. Min roll handlar mycket om att stimulera dessa idéer och initiativ bland annat genom att lyssna, bejaka och ibland ta bort hinder för att initiativen inte ska stoppas eller hamna mellan stolarna.

Har vi en gemensam syn på vårt uppdrag så kan vi ge varandra stöd och mod att vara goda ledare.

Karin Davidson, enhetschef biståndskansliet



Ett engagerat och målinriktat ledarskap tror jag är grunden och förutsättningen för gott medarbetarskap. Jag tror att vi inom Huddinge kommun behöver sträva efter en samsyn kring ledarskap för att uppnå goda resultat och ge våra medarbetare möjligheten att i sin tur ge kommuninvånarna bästa möjliga service och bemötande.

Om jag som ledare kan inspirera och stötta mina medarbetare att varje dag gå till arbetet med drivkraften att göra en så bra arbetsinsats som möjligt, då har jag kommit väldigt långt.

Jag ser teorin om det transformerande ledarskapet som en spännande utmaning, en spegel att kika i för självinsikt och en språngbräda att ta sats från för att utvecklas vidare i mitt uppdrag. Genom att vara en förebild, en inspiratör, en ledare som utmanar, frigör handlingskraft och som uppmuntrar mina medarbetare tror jag att jag kan bidra till en bättre arbetsvardag för såväl mina medarbetare som mig själv samt skapa förutsättningar för bättre resultat.

Min ambition är att som chef och ledare vara en inspiratör för mina medarbetare. Jag vill uppmuntra till deltagande, engagemang och ansvar för den verksamhet vi har att sköta. Jag tror att det är viktigt att visa förtroende för medarbetarna och även ge dem bästa förutsättningar att leva upp till ansvar som ges inom uppdraget. Att välkomna feedback och tankar om förnyelse inom arbetet tror jag är en viktig signal till medarbetarna som stärker deras motivation att aktivt bidra till engagemang i arbetet. Jag tror även att det är viktigt att som chef uppmärksamma de ansträngningar som görs, att "fira segrar" och visa konkret uppskattning för den arbetsinsats som mina medarbetare utför.

Verktyg för ditt ledarskap

På insidan.huddinge.se/ledarskap hittar du mer information om vår ledarskapsmodell, utbildningar och de verktyg som finns till din hjälp.

Dialogkort

Det finns så kallade dialogkort om medarbetarskap och ledarskap som till exempel kan användas för att samtala i ledningsgrupp eller medarbetargrupp.

Coachning och grupputveckling

Det finns också möjlighet att avropa chefscoachning och grupputveckling genom ett kommungemensamt ramavtal. Konsulterna som anlitas genom ramavtalet utgår från Huddinge kommuns syn på ledarskap.

Frågor?

Har du frågor och funderingar kring ledarskapsmodellen eller det stöd som erbjuds kan du kontakta

Torunn Hällqvist, chefsutvecklare
e-post: torunn.hallqvist@huddinge.se
telefon: 08- 535 302 04