



Lederens rolle, lederutvikling og ARK

14.06.17 Kjetil Horgmo

En liten undersøkelse

[Miniundersøkelse](#)

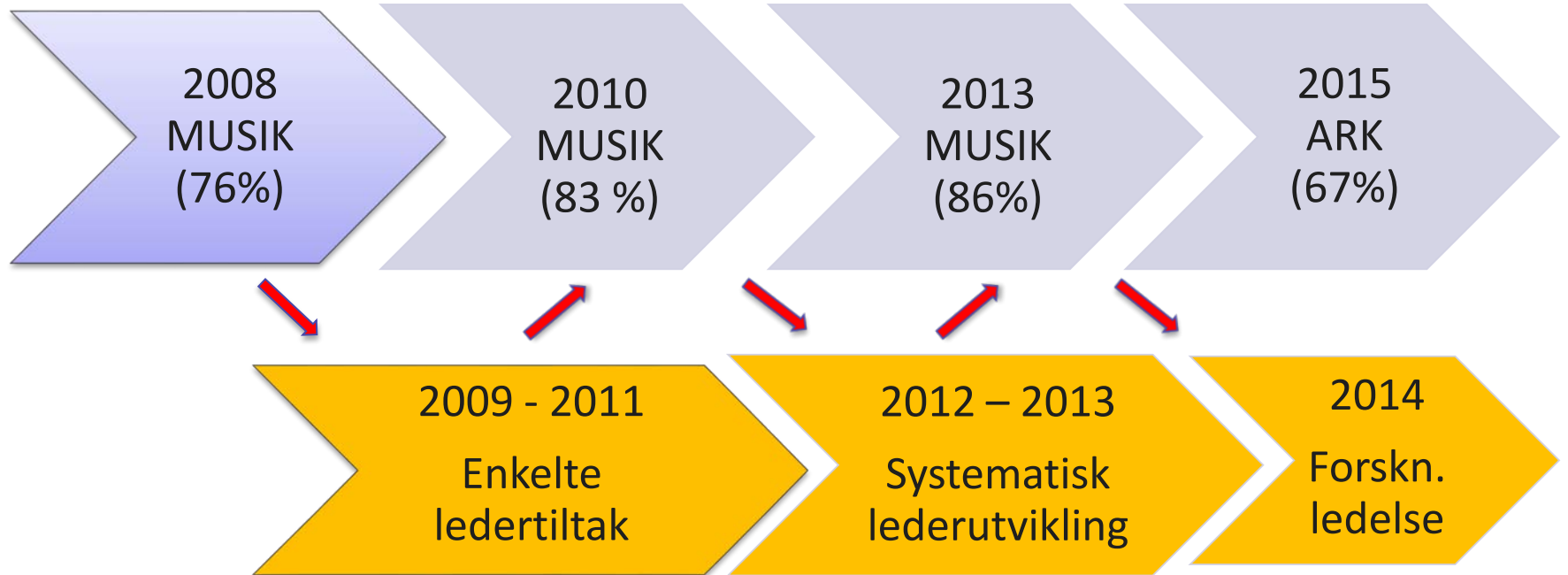
Sli.do

Kode: 9024

Plan for innlegget

- Historisk bakteppe
 - Arbeidsmiljøundersøkelser ved HiT
 - Ledelsesutvikling ved Høgskolen i Telemark (HiT)
- Eksempler og refleksjoner rundt
 - Ledelse og lederrollen
 - Utvikling av ledelsesfunksjoner og ledere
 - Hva skal til for å få resultater av arbeidsmiljø- og klimaundersøkelser

Arbeidsmiljøundersøkelser og lederutvikling ved HiT



Kritiske suksessfaktorer for arb.miljøundersøkelsene

- Den øverste ledelsen (rektor og rektors ledergruppe)
 - stilte seg bak
 - støttet
 - talte varm om
 - men gikk også foran
 - deltok aktivt i alle opplæringsaktiviteter og samlinger
 - gjennomførte prosessen parallelt i egen ledergruppe
 - etterspurte utviklingsplaner i sine linjer
- Vi knyttet oppfølging til andre utviklingsplaner, naturlige arenaer etc.
- Gode hjelpeverktøy lett tilgjengelig for alle ledere
- Kompetent støtte tilgjengelig for ledere ved behov



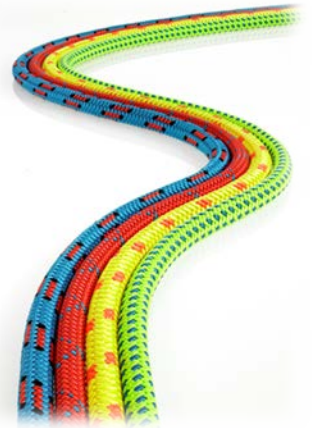
Kristian Bogen (rektor ved HiT 2011 – 2016)

« Som ny rektor i en høgskole med mange nye ledere, ønsket jeg å skape entusiasme og glede omkring ledelse som fenomen og det å være leder. Jeg ville skape en kultur for ledelse. Ledelse er et fag og en ferdighet, og jeg ønsket å fremme trygge, dedikerte og bemyndiggjorte ledere.

Jeg ønsket å fremme ledelse - og lederne - som aktivt verktøy i utviklingen av høgskolen.»

Lederutvikling 2012 - 2013

- Fokus på ledelsesprosessene og lederne som viktige elementer for å lykkes med å gjennomføre høgskolens strategi og nå mål og ambisjoner
- Utgangspunkt i den ledelsesmessige konteksten, utfordringer og behov som den enkelte stod i
- To/tre parallelle og litt ulike løp som raskt ble koblet sammen og integrert med hverandre
- En involverende og utfordrende arbeidsform med betydelig egenaktivitet
- Temaene vi diskuterte og trente på lå tett opp til ledernes hverdag, styrket endringskapasiteten og bidro til felles retning,



Framdrift for ledelsesutviklingsprogrammet

DIALOG OM BEHOV OG PLAN

1 dg samling

2 dg fellessamling

Toppleder-
gruppen

Alle ledere

- Utfordringer i samhandling
- Roller
- Avhengigheter
- Integrasjon

Institutt-
ledere

Adm.
ledere

GJENNOMFØRING AV ENDRINGER

2 dg samlinger

Toppleder-
gruppen

Toppleder-
gruppen

Toppleder-
gruppen



OPPFØLGING

1 dg samling

Alle ledere

- Forpliktende samarbeidsstrukturer
- Lederteamene
- Mål og planer, oppfølging av resultater

Nettverks-
bygging

Refleksjon og
rolleforståelse

Felles språk og
kunnskap

Trening på
Lederferdigheter

Viktige resultater

- Ledelse ved HiT ble satt ettertrykkelig på dagsorden
- Lederne ble bedre kjent med hverandre på tvers av områder og organisasjonsnivåer
 - Tryggere på hverandre
 - Nye relasjoner, nettverk
 - Lavere terskel for samarbeid
- Større forståelse for lederutfordringene ved HiT,
 - konsekvenser av strategien for den enkelte enhet
- Økt bevissthet om lederrollen – og bedre lederferdigheter
 - Forståelse av lederansvaret og lederrollen
 - Økt forståelse av at ledelse handler om å lede mennesker
 - Bevissthet om egne styrker og utviklingsbehov



"What's the matter with you? Don't you realize that I have good people skills?!!!"

Og poenget var?

- Å gi lederne en sentral rolle i gjennomføring av ARK og skolere dem til å ta den rollen, bidrar til lederutvikling, og synliggjør behov og motiverer for videre utvikling
- Det holder ikke at toppledelsen «stiller seg bak», den må gå foran !

