

Kompetansehelga
2018

Treneren som leder

Beste praksis?

Mindset og verdier
Emosjonell intelligens
Fra kollega til leder
Coaching
Feedback

Ledelse er en funksjon av oppførsel

Du er den lederen du oppleves som

En god leder...hva sier forskningen?

1. Er en god **coach**
2. «**Myndiggjør**» sitt team- unngår detaljstyring
3. Er **genuint interessert** i den enkeltes utvikling
4. Er **produktiv og resultatorientert**
5. Dyktig **kommunikator** - god lytter, flink på å dele informasjon
6. Har en klar **visjon/strategi** for sitt team
7. Er faglig **kompetent**



Mindset

Glimrende arbeid, dette har du talent for!

Glimrende arbeid, du må ha jobbet skikkelig hardt!

Ja eller nei?

Det er viktig for meg at jeg ikke fremstår som inkompetent

Du kan lære nye ting, men du kan egentlig ikke endre hvor smart du er.

Folk kan ikke endre sine grunnleggende trekk

[Video Carol S. Dweck](#)

Gruppeoppgave

Hvordan utvikle
Growth Mindset i teamet/klubben?

Verdier

Gruppeoppgave

Verdier i praksis

Tenk på **YDMYKHET** som en verdi.

Hvordan kan dette vise igjen i dine valg og beslutninger som leder?

Ydmykhet

Vit hvor du selv kommer til kort

Sett pris på andres styrker og fokuser på teamets suksess fremfor individuelle prestasjoner

Vis at du er villig til å lære av andre

Kan dere se noen kobling
mellom Growth Mindset og
verdier?

Emosjonell intelligens

**“Yes, I think I have good people skills.
What kind of idiot question is that?”**



Følelser = Data

Byggeklossene i EI

Steg 1:

1a. Bli bevisst egne følelser

1b. Bruk kunnskapen i 1 a.

Steg 2:

2a. Bli bevisst andres følelser

2b. Bruk kunnskapen fra 2 a.

Empati

(Nysgjerrighet + interesse) –
(vurdering + dømming)

Ikke det samme som sympati

[Video: Brené Brown](#)



Amygdala hijacking

Gruppeoppgave

Tenk tilbake på en situasjon der du opplevde høyt stress/og eller negative følelser som hindret deg å gjøre jobben din på en god måte.

Hva opplevde du? Fysiologiske kjennetegn?

Vet du hva som trigget deg?

Hvilke strategier brukte du? Hvordan fungerte det?

Fra kollega til leder

Å lede oppover

Gruppeoppgave

Hvordan kan du gjøre det lettere for din leder å lede deg?



Coaching

Kræsj-kurs i coaching

Konkrete mål

En prosess, ikke en hendelse

Det handler IKKE om deg

Ledelse gjennom lytting

Ledelse gjennom spørsmål

En av mange definisjoner på coaching

Coaching setter fokus på nåtid og framtid, er løsnings og mulighetsorientert og har som idègrunnlag at enkeltmenneskene selv har svarene, men kan trenge hjelp til å aktivisere dem i form av eget begrepsapparat og handlingsmåter.

Coaching samtalen



Feedback

Gruppeoppgave

Hvorfor er det vanskelig å gi feedback?

Skaffe feedback

Take feedback

SBI
MODELLEN

SITUATION
BEHAVIOUR
IMPACT

Gruppeoppgave

Hva vil du tenke gjennom før en
feedbacksamtale?

Fallgruver feedback

Å lede «nybegynnere»

Takk

Per's notater

Hei!

Her er som lovet mine egne notater workshopen. Beklager eventuelle skrivefeil eller rare formuleringer. Håper disse kan være nyttige sammen med presentasjonen.

MINDSET

Et Growth Mindset: troen på at intelligens kan utvikles.

En leder med GM forstår at de, og de de leder, kan bli smartere gjennom hardt arbeid, ved bruk av effektive strategier, og med hjelp av andre. Et Fixed Mindset vil i kontrast bety at man tror at intelligens er mer eller mindre medfødt.

Ditt mindset, viser det seg, har stor betydning på hvordan du responderer når du møter motgang. Hvis man har et FM i lederrollen kan jobben fort blir ganske ubehagelig. Det kan ende med at det viktigste for deg er å bevise at du behersker jobben, samtidig som du gjør alt for å unngå å se dum ut. Dette kan igjen lede til at du unngår de fleste utfordringer og gir fort opp når du møter motstand.

Leder med et GM derimot ser på jobben som en spennende mulighet til å vokse, takle nye utfordringer og utvikle kompetanse. Og de leder deretter.

Strategier for å utvikle GM:

Lære om vitenskapen bak. Bevisene på at hjernen er plastisk.

Bevisst bruk av ros/feedback. Rose prosess/strategier/innsats fremfor resultat.

Vi er alle en blanding

5 Tips og triks for å skape en GM organisasjon:

1. Fokuser på teamets innsats fremfor ind.resultater.
2. Feire fremgang. Anerkjenn hardt arbeid, strategier og prosesser.
3. Bruk tidligere suksesser til å bygge standhaftighet og motivasjon.
4. Oppmuntre til samarbeid og erfaringsutveksling.
5. Snakk om GM i 1-1 samtaler.

<https://www.youtube.com/watch?v=hiiEeMN7vbQ>

VERDIER

Å komme frem til sine verdier er en personlig prosess

Hvordan praktisere dette? Hvordan trene på verdiene dine? (Growth Mindset)

Nyttige spørsmål å stille seg selv for å identifisere sine verdier:

Hvordan ser din perfekte dag ut?

Hva gjør du når du er i "flow"?

Hva er du mest stolt av i livet ditt?

Hva for deg til å føle deg levende?

Hva gjør deg sint?

Hva er du villig til å «slåss» for?

Ydmykhet som verdi - hvordan ser det ut i praksis?

1. Kjenn til hvor du selv kommer til kort. Dine egne begrensinger.
2. Sett pris på andres styrker. Fokuser på teamets suksess fremfor egne individuelle prestasjoner.
3. Vis at du er villig til å lære av andre.

Hvordan vise det?

- Vær åpen og be om feedback ofte.
- Aktivt søk anledninger til å gi og dele anerkjennelse.
- Innrøm det når du står fast eller ikke vet svaret.

EMOSJONELL INTELLIGENS

Byggekløssene i EI

1. Bevisst på egne følelser.
2. Bruke den bevisstheten til å styre hvordan du reagerer på dine følelser.
3. Bevisst på hvordan din oppførsel påvirker andre
4. Styre dine egne følelser når du jobber med andre, for å skape mest mulig positive resultater.

Å utvikle empati

Empati er ikke nødvendigvis å føle det den andre føler. Det er ikke spesielt nyttig hvis man skal lede. Det er kanskje enklere å si at empati handler om å forstå hva den andre føler, uten nødvendigvis å føle det selv. Oppmerksom er kanskje et bedre ord.

Selv om noen er født med sterkere empati enn andre er det absolutt noe som kan læres (GM). Et avgjørende moment er at man ikke dømmer eller vurderer følelsene til den andre.

Man kommer langt med nysgjerrighet og interesse (uten vurdering og dømming).

<https://vimeo.com/81492863>

Amygdala Hijack

Fight
Flight
Freeze

Hva er dine triggere?

Hindre hijacks

Steg 1: Finn ut hva dine triggere er. Name them to tame them.

Steg 2: Finn ut hvordan det føles når amygdala tar over. Bruk den følelsen som en varselampe

Steg 3: Tving ex. function til å ta over. «telle til 10» «time out» «fortsett å lytte»

«Jeg tror ikke jeg er i stand til å ta en god beslutning akkurat nå, kan jeg ta en liten pause?»

NY LEDER ELLER LEDER FOR TIDLIGERE KOLLEGAER

Bell kurven. 60% nøytral. 20% Cheerleaders. 20% misfornøyd. Ikke bruk tid på å overbevise de misfornøyd. Fokuser heller på å være en god leder. De fleste vil komme etter. Play the long game. Fokuser på å gjøre en god jobb.

COACHING

Krasj kurs i coaching

- Sette spesifikke utviklingsmål
Når du coacher vil spesifikke mål hjelpe deg å skille coachingen fra ledelse. Ledelse handler om jobben som skal gjøres, coaching handler om den ansattes individuelle utvikling.
- Coaching er en prosess, ikke en hendelse.
Sett av tid i kalenderen.
- Mindset. Det handler IKKE om deg.
- Du må være forberedt på at coachingen ikke vil fungere som du tenkte. Din visjon for en trener/utøvers utvikling sammenfaller kanskje ikke med det treneren/utøveren selv har som mål.

Ledelse og lytting

De fleste av oss tror vi er langt bedre lyttere enn vi virkelig er

De fleste av oss blir ukomfortable av stillhet

De fleste av oss tror at vi får respekt og anerkjennelse av å løse andres problemer

Når vi avbryter stillheten for tidlig og løser problemet med en gang mister vi ofte goodwill og samarbeidsvilje.

Tål stillheten

Unngå å «løse problemet» med en gang

Ledelse og spørsmål

Lukkede spørsmål:

- Er det noen som har spørsmål?
- Når kan jeg forvente et svar?
- Går vi videre med dette, eller trenger vi godkjenning?
- Er det noen som har betenkeligheter med dette?

Åpne spørsmål:

- Hva vil du jeg skal få ut av dette møtet?

- Hvordan høres det ut for deg?
- Hvis vi gikk i den retningen, hva tror du vil skje?
- Fortell meg mer om det...(oppfølging)

«Hvorfor» spørsmål tvinger ofte folk til å forsvare seg. Hensikten kan være at man er nysgjerrig, men effekten er ofte vanskelig å forutse.

Sikre felles forståelse:

Hva er din oppfatning av det vi nettopp snakket om? Virker det nedlatende?

To mulige utfall:

Tvinger deg til å slutte å anta at folk skjønner hva du snakker om.

Skaper involvering og eierskap

Coaching samtalen

Å kunne strukturere en samtale

- Lytte (uten å tenke på hva du skal svare)
- Stille de "riktige" spørsmålene.
 - Hva, hvordan (eksplorerende)
 - Hvem, når og hvor (info innsamling)
- Oppfølgingsspørsmål
- Oppsummering/parafrasering (sikre forståelse)
- Tåle stillheten
- SØT modellen
- Handlingsforpliktelse

FEEDBACK

Hvordan få og ta i mot feedback

Steg 1: Spør etter feedback ofte og jevnlig.

Steg 2: Spør etter konkret oppførsel. Ikke: hvordan synes du jeg er som trener/hovedtrener/leder etc.

Eks.

- Hva kan jeg gjøre mer av for å være en bedre leder for deg? (hva bør jeg starte med?)
- Hva kan jeg gjøre mindre av for å bli en bedre leder for deg? (hva bør jeg stoppe med?)
- Som din leder, hva er det som fungerer bra som jeg bør fortsette med (hva bør jeg fortsette med?)

NB: ikke alle spørsmål på en gang. Et om gangen holder hvis du spør ofte.

Steg 3: Svar kort og på én av to måter

- Alt 2: Takk. Eller variasjoner av den: Takk, det var veldig hjelpsomt. Takk for du er

ærlig osv.

- Alt 2: Hvis det er noe som er uklart: Takk. Kan du forklare hva du mener med...

Feedback er noens mening om deg og dine handlinger, verken mer eller mindre.

Det er viktig at man ikke prøver å forsvare seg når man får feedback.

«Defensiveness»: Constantly protecting oneself from criticism, exposure of one's shortcomings, or other real or perceived threats to the ego.

SBI modellen

<https://www.youtube.com/watch?v=-oRKR5xA9N0>

<https://www.mindtools.com/blog/corporate/wp-content/uploads/sites/2/2014/05/SBI-Feedback-Tool.pdf>.

Identifiser situasjonen

Beskriv handlingen

Forklar effekten

Feedback gitt på denne måten sikrer at trener/leder/forelder vet nøyaktig hva du kommenterer og hvorfor. Når du beskriver effekten av handlingen gir du dem muligheten til å reflektere. Verktøyet hindrer også at du gjør antakelser som skal skade forholdet ditt til vedkommende.

Mindset boka:

<https://www.amazon.com/Mindset-Psychology-Carol-S-Dweck/dp/0345472322>

Takk for innsatsen og lykke til med lederjobben!

Per