

ÖVNING · LEDARSKAP

Ledarstilsmötet

Två minuter som vikariens första dag räcker för att känna skillnaden mellan en ledarstil som möter ens behov och en som missar helt.

SYFTE

Ge en upplevelse av hur olika ledarstilar landar hos medarbetare med olika behov, och vad som händer när stil och behov inte matchar

GRUPPSTORLEK

8 till 16 personer, jämnt antal

TID

30 till 40 minuter inklusive samtal

MATERIAL

Stolar i inre och yttre ring, förberedda rollappar, pennor

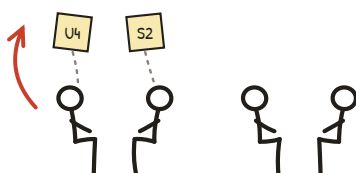
PASSAR NÄR

Ledarutveckling kring situationsanpassning, chefsgrupper som vill träna beteenden snarare än prata om dem

KOPPLADE MODELLER

Situationsanpassat ledarskap

matchar stilen behovet?



chef möter vikarie, 2 minuter

LEDARSTIL		BEHOV
instruerande	→	helt ny
coachande	→	kan lite, tvekar
stödjande	→	kan, vill ha stöd
delegerande	→	självgående

rotera ringen, nya lappar, ny kombination

Övningen bygger på tanken i situationsanpassat ledarskap: en medarbetares behov av styrning och stöd varierar med hur ny, kunnig och trygg den är i uppgiften, och ledarens stil behöver följa med, från tydlig instruktion, via coachande och stödjande, till delegerande. Övningen följer Kolbs lärcykel med rollmötet som upplevelse.

UPPLEVA · MÖTET MED VIKARIEN

Ställ stolar i en inre ring med ryggarna mot varandra och lika många i en yttre ring, så att paren sitter knä mot knä. Den inre ringen är chefer, den yttre vikarier som börjar sin första dag; rekryteringen är klar och nu ska de sättas in i arbetet.

Instruera grupperna var för sig, så att ingen ser den andras lappar. Varje chef får en lapp med en ledarstil att spela, gärna med viss överdrift: instruerande (detaljerad styrning, lite frågor), coachande (styr men frågar och förklarar), stödjande (uppmuntrar och lyssnar, styr lite) eller delegerande (lämnar över och backar undan). Varje vikarie får en lapp med ett behovsläge att spela: helt ny och osäker, kan lite men tvekar, kan mycket men vill ha bekräftelse, eller fullt självgående.

Mötet varar två minuter: chefen sätter vikarien in i arbetet enligt sin stil. Efteråt gissar chefen vilket behovsläge vikarien spelade, och vikarien gissar chefens stil. Roter sedan yttre ringen ett steg och dela ut nya lappar, så att alla får uppleva flera kombinationer, både matchande och krockande.

REFLEKTERA

Hur kändes det att bli detaljstyrd när du var självgående, och att bli lämnad ensam när du var ny? Vilka möten gav energi och vilka skavde? Hur märkte cheferna vad vikarien behövde, vilka signaler gick att läsa på två minuter? Och var gissningarna rätt?

FÖRSTÅ

Modellen bakom övningen säger något enkelt men lätt att glömma: det finns ingen ledarstil som är bäst i alla lägen, bara stilar som passar eller missar det behov som sitter mittemot. Forskningsstödet för modellens exakta indelningar är blandat, men kärnan står sig väl: styrning som möter kompetens och trygghet upplevs som hjälp, medan samma styrning i fel läge upplevs som misstroende, och frihet i fel läge som övergivenhet. Övningens krockar gör den poängen kroppslig. Den andra lärdomen är diagnosen: chefer som frågar och lyssnar de första minuterna läser behovsläget betydligt bättre än de som börjar prata.

Läs vidare i modellbanken: Situationsanpassat ledarskap på theorvar.com.

PRÖVA

Var och en väljer en verklig medarbetare eller kollega (utan namn i rummet) och funderar: vilket behovsläge är den i just nu i sin viktigaste uppgift, och vilken stil har jag mött den med? Den som hittar en krock bestämmer en konkret justering att pröva inom två veckor, och paren avtalar att fråga varandra hur det gick.

FÖR DIG SOM LEDER ÖVNINGEN

Håll rollapparna hemliga tills gissningarna är gjorda, spänningen är en del av lärandet. Uppmuntra viss överdrift i rollerna, det gör stilarna synliga, men bryt om ett möte tippar över i karikatyr som skymmer poängen. Se till att alla hinner uppleva minst en match och en krock, det är kontrasten som undervisar. I samtalet efteråt: styr bort från vilken stil är bäst mot när är varje stil rätt. Och påminn om att verkliga människor inte är lappar; behovsläget skiftar med uppgiften, samma person kan vara självgående i ett och nybörjare i ett annat. Rollspel kring situationsanpassning är vanliga i ledarutbildning; den här utformningen är theORVARs bearbetning.