

Frågeställningar kring chef- och ledarskap

Varför ska man bli chef? Poul Kongstad höll ett föredrag om vad det innebär att vara chef och frågeställningar kring ledarskap. Det handlade bland annat om hur attityder, värderingar och chefens självbild påverkar ledarskapet.

Föredraget var kåserande och innehöll fler frågor än svar, åtminstone lät svaren dröja. Här följer en kort sammanfattning av några av ämnena som Poul fick oss att fundera över.

En bra chef

En chef ska ta beslut och ta ansvar. I en sund organisation innebär det att en chef som begår grava fel blir avsatt. En ledare tar fram visioner och entusiasmerar medarbetarna mot visionerna och målen för verksamheten. En ledare behöver inte vara chef, men en chef måste alltid också vara en ledare. Ambulanssjukvården är full av starka, informella ledare som chefen måste förhålla sig till.

En bra chef behöver samspel mellan patos, logos och etos, alltså engagemang, logiskt tänkande och ett etiskt förhållningssätt. Etiken är viktigast. Man blir förlåten för brister i patos och logos, men inte för brister i moraliska frågor.

Relationen chef – medarbetare

En styrande och kontrollerande chef kan skapa en förälder-barn-relation till medarbetaren som är kontraproduktiv. Istället bör man eftersträva en relation där var och en är fullt ansvarig för vad man gör.

Det dubbla representantskapet är en annan fråga som chefer kan ha svårt att förhålla sig till. Enkelt uttryckt handlar det om att man alltid representerar den frånvarande parten i hierarkin. Chefen representerar medarbetarna i förhållande till överordnad, och överordnad i förhållande till medarbetarna, utan att "sälja ut" ena eller andra parten. Chefen måste stå rakryggad där emellan.



Poul Kongstad kåserade kring vad det innebär att vara chef samt olika frågeställningar kring ledarskap.

Konflikter och stress

Poul resonerade om begreppen beteende, attityder och värderingar. Beteenden är synliga och enkla att korrigera, attityder ligger dolda strax under ytan och kan vara svårare att upptäcka. Värderingarna ligger djupt förankrade och visar sig kanske först i samband med extrem stress eller vid konflikter.

Konflikter är därför värdefulla eftersom de ger tillfälle att studera medarbetarens grundläggande värderingar. Sakfrågan är sällan lika intressant.

Självbilden innehåller fallgropar som kan ställa till det. Poul skiljer mellan det öppna, blindade och okända jaget. Det öppna jaget är det som syns och som man själv är medveten om. Det blindade jaget är vad andra ser, men som man själv är omedveten om. Det dolda jaget är sådant som

man döljer, men vet om att det finns där. Det okända jaget är sådant man inte själv vet om, men som plötsligt kan bryta igenom, exempelvis vid stress.

Ju mer man vågar utforska sina olika jag, desto helare blir man som människa, bättre som chef och desto roligare blir det.

Vad är kompetens?

Kompetens är ett modeord som vi ofta slänger oss med, men vad innebär det? Poul menar att det är en kombination av kunskap, skicklighet, vilja och mod.

Andra frågor som berördes i föredraget var coachande ledarskap, gruppdynamik, tydlig kommunikation, utvecklingssamtalet, konsten att delegera och att agera inom ramarna med mera. ■