

Lederroller

Interpersonelle:

Interpersonelle roller er roller som omhandler interaksjon med andre mennesker, både i form av direkte kommunikasjon, men også indirekte i form. F.eks det å være et eksempel til etterfølgelse, gjennom å motivere sine undergitte, og å være fremst for avdelingen man leder som både symbol og kontaktpunkt både innad og utad. Forsvaret legger også stor vekt interpersonelle lederroller, f.eks både gjennom viktigheten av god kommunikasjon og motivering (Hærens Befalsskole, 2011).

1. I hvilken grad mener du at du som leder har ett ansvar for å motivere medarbeiderne til å ta ansvar, hvilke virkemidler kan du som leder ta i bruk. Er det forskjell mellom vervede og vernepliktige? Hvis ja, hva er forskjellen/-e?
2. Hva mener du er den sterkeste motivasjonsfaktoren for å få medarbeiderne til å ta ansvar? Er det forskjell mellom vervede og vernepliktige? Hvis ja, hva er forskjellen/-e?
3. Hvor mye er du selv involvert i selve arbeidet/»produksjonen» (Oppdragsløsningen)?

Informasjonsroller:

Funksjonen som informasjonsbehandler og informasjonsstyrer, hvem får informasjon og hvem som ikke får informasjon. Ikke minst vil hvilken informasjon og hvor raskt lederen kan skaffe den nødvendige informasjonen de undergitte etterspør også gripe inn i denne rollen

1. Opplever du at vernepliktige blir lettere tilfreds med mindre informasjon enn vervede? Ønsker vervede mer detaljert og hyppigere informasjon om hva som skal skje?
2. Opplever du at vernepliktige ønsker informasjon du ikke har og må hente inn, i en større grad enn vervede?

Lederstil:

Verdisystem:

Med lederens verdisystem mener Tannenbaum og Schmidt i hvor stor grad lederen mener at de underordnede skal, bør, eller kan være delaktig i beslutningsprosessene

1. Er det fordelaktig om undergitte er deltagende i beslutninger? Hvilke beslutninger kan undergitte involveres i, i så fall?
2. Er det forskjell på vernepliktige og vervede i så måte?

Tillitt til underordnede:

1. Opplever du at du har mer eller større tillit til vervede eller til vernepliktige?
2. Hvorfor og på hvilke områder?
3. Hvordan utarter den evt større tilliten seg? Med tillit mener jeg her tiltro til evne og vilje til å utføre pålagte oppgaver og selv se «utledede oppgaver»

Evne til usikkerhetskåndtering:

Lederens evne til å håndtere den usikkerheten som medfølger det å slippe kontrollen og gi sine underordnede mer spillerom vil kunne spille inn på lederstilen

1. Føler du en større usikkerhet knyttet til at en vernepliktig kan løse en tildelt oppgave, enn en vervet?
2. Trenger en vernepliktig tettere oppfølging for å løse sine oppgaver enn en vervet? Hvorfor?

Oppgavefokus vrs relasjonsfokus (A-E, S1-S4):

1. Vil du selv si du har en hovedsakelig oppdragsorientert lederstil (A-lederskap) eller en relasjonsorientert lederstil (E-lederskap)?
2. Hva påvirker ditt valg av lederstil i ulike situasjoner i tjenesten der du tjenestegjør nå?
3. Noen hevder at en erfaren og faglig dyktig undergitt bør ledes med en annen lederstil enn en uerfaren undergitt. Hva er din mening om dette, bør erfaringsnivå påvirke hvordan en undergitt ledes?

Makt, -baser, og autoritet:

Ledelse kan sies å få noen til å gjøre det du vil du skal gjøre, mens makt kan sies å være evnen til å påvirke. Makt blir dermed en sentral del av ledelse.

Legitim- (Roller, posisjon, hierarki)

Ekspert- (Relevant og overlegen kompetanse)

Straffe- (Kan gjennomføre sanksjoner)

Referanse- og relasjonsmakt (Det oppleves som ønskelig å kunne relateres til lederen (Karismatisk ledelse???)

Informasjonsmakt: Styre informasjon, hvem får og hvem får ikke, kunne skaffe tilveie informasjon

Allianse og nettverk

1. Hva baserer du din makt på, og opplever du at du baserer din makt annerledes ovenfor vernepliktige og vervede?

Autoritet

Legal autoritet: Gjennom lover og regler

Tradisjonell autoritet: Gjennom sedvane

Profesjonell autoritet: Gjennom kompetanse

Hvis makt er evnen til å påvirke, kan man si at autoritet er andres aksept av maktbruk. Eksempler på autoritet kan være legal autoritet, tradisjonell autoritet eller profesjonell autoritet.

1. Opplever du at du har en annen type autoritet ovenfor vervede enn ovenfor vernepliktige?
2. Hva mener du gir ledere autoritet ovenfor vervede?

Org og struktur:

Profesjonelt byråkrati: Delegert beslutningsmyndighet i faglige spørsmål
Spesialisert struktur
Mindre regelstyring
Frihet til å utnytte faglig kompetanse

1. Opplever du at Forsvaret kan beskrives som et profesjonelt byråkrati?

Motivasjon:

Motivasjonsfaktorer er faktorer som motiverer ansatte til økt innsats. Dette kan være faktorer som anerkjennelse, jobbmessige utfordringer og økt ansvar, og selvutvikling (Hersey, et al., 2001). Økte utfordringer og meransvar kan også kalles jobberikelse (eng: Job enrichment). I korthet går dette ut på å gi økt ansvar for ikke bare eget arbeidsfelt, men også ting relatert til arbeidsfeltet.

Hvis det er et stort gap mellom hva lederen foretrekker og hva de undergitte foretrekker, kan dette bli en kilde til frustrasjon og også gå ut over effektiviteten i en organisasjon (Hersey, et al., 2001), noe som også underbygges av mine egne erfaringer fra Forsvaret. En måte man kan minske utfordringene knyttet til denne problematikken, er å gjennomføre en forventningsavklaring, der lederen og de undergitte klargjør sine foretrukne lederstiler og forventninger til hverandre

1. Opplever du forskjell i måten vernepliktige og vervede motiveres i den daglige tjenesten?
2. Etter din erfaring, hva motiverer vernepliktige? Nevn to-tre eksempler du mener er gjennomgående
3. Etter din erfaring, hva motiverer vervede? Nevn to-tre eksempler du mener er gjennomgående