

7 stormer

du står i som mellomleder



og hvordan stå fjellstøtt i dem



RITA ENGH SORMUL
COACH FOR MELLOMLEDERE

Etter å ha jobbet med mange mellomledere i ulike bedrifter, er det én ting jeg vet: mellomledere står i minst én av syv forskjellige stormer daglig – mange ganger flere samtidig.

I denne eboka viser jeg deg disse syv, og hva du kan gjøre med dem.

◆ Beskrivelsene kommer fra ledere og mellomledere jeg har møtt og mange jeg har spurt direkte.

◆ Boka er laget for å gi deg inspirasjon og motivasjon til deg som leder andre.

◆ Temaene er store, men mitt håp er at disse korte bidragene skal gi deg noe på veien videre.

◆ Det er stor glede å se hvordan styrken og tryggheten setter seg når mennesker begynner å reflektere og starter en prosess innover i seg selv.

◆ Nå er det din tur!



RITA ENGH SORMUL

COACH FOR MELLOMLEDERE

Storm 1

Den første stormen jeg skal snakke om – den vanskelige



Samtalen

Start med å prate med folka dine. Bli kjent med dem og de dagligdagse tingene de er opptatt av. Vær oppriktig interessert! Da blir det enklere å ta de vanskelige temaene også.

Dersom du må kritisere, er det et godt råd å starte med ros. Det er alltid noe å rose mennesker for, men det må være ekte – smigring fungerer ikke!

Ekte ros fra hjertet er det som gjelder! Når du har blitt kjent med folka dine, vet du mye om hverdagstingene de står i. Du har mye du kan trekke fram som positivt i starten på en samtale.

Det kan være mange grunner til å ta en vanskelige samtale; høyt sykefravær, alkoholmisbruk, dårlig kroppslukt, ivrig tilhenger av "kos med misnøye" – eller du må fortelle om mulige oppsigelsesprosesser. Du kjenner til de fleste du som er leder med personalansvar.

Her har du noen punkter med på veien:

- ➔ Skap trygge rammer rundt samtalen
- ➔ Lytt aktivt! Still gode spørsmål
- ➔ Skaff deg oversikt over situasjonene
- ➔ Gi gode tilbakemeldinger – ros om det faller naturlig
- ➔ Gjør alt du kan og det du kan i forhold til problemstillingen
- ➔ Fortell at vedkommende er ønsket i bedriften om han eller hun er det. Dersom ikke, kom fram til den beste løsningen. Spør gjerne den det gjelder om hva han/hun mener er beste løsning
- ➔ Husk å aldri bruke "men" når du gir tilbakemelding – et "men" vil alltid snu meningen i setningen foran! (test det – du blir overrasket 😊)



"Ja - okay"

Start med å definere oppgavene du har hatt i utgangspunktet, ta en avsjekk på stillingsinstruksen din og sett grenser.

Husk det er styrke i å si nei på en positiv måte!

Å si nei er ikke enkelt. Den du sier nei til kan reagere sterkt, så du trenger trygghet og selvtillit for å stå opp for deg selv. Du trenger styrke for å gjennomføre "nei"et ditt dersom den andre nekter å respektere det.

Når du ønsker å si nei til flere arbeidsoppgaver eller gjennomføre ordre som stritter helt i mot egne verdier, kan det fort skje at du blir sint. Det kan skje det samme når du kjenner på frykt eller får skyldfølelse. Viktig å huske på er at sinne kan gjøre deg blind, frykt kan paralisere deg og skyldfølelse kan gjøre deg svak.

Sørg for å ta en "time-out". Si feks "La meg sjekke kalenderen og komme tilbake til deg etter lunsj" – eller "Dette trenger jeg å diskutere med teamet mitt, så jeg kommer tilbake til deg om et par dager". Du får gitt deg tid til en sunn reaksjon som gjør deg i stand til å finne ut hvorfor du reagerer som du gjør, hva er det som gir deg disse forskjellige følelsene? Vær flink til å lytte til svarene du gir deg selv.

Finne ut ditt hvorfor – "hvorfor må jeg si nei nå?" Hva er det konkret du ønsker å si nei til i den spesifikke situasjonen? Er det måten det blir fremlagt på? Føler du deg overkjørt av den som gir deg oppgaven?

*Et "nei" som er sagt fra en klar overbevisning er bedre enn et "ja" som er sagt utelukkende for å gjøre den andre til lags - eller enda verre - for å unngå trøbbel
Mahatma Gandhi*

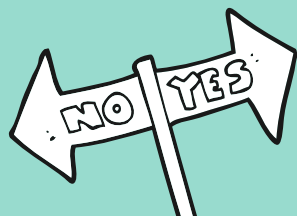
Sørg for at du vet helt konkret hva som er årsaken til at du denne gangen må si nei. Det kan feks være at du leder et større prosjekt og den nye arbeidsoppgaven vil utsette hele prosjektet. Eller oppgaven involverer flere enn deg selv og du må omstrukturere manges arbeidsdag.

Eller det kan ligge langt utenfor det du kan akseptere i forhold til dine personlige verdier.

Grunnene kan være mange, du må finne ditt hvorfor som gjør at ditt "nei" blir oppfattet på en god måte og respektert.

Ditt mål er å oppnå et forventet "ja" til ditt positive "nei" – lykke til!

Storm 2
Får du flere og flere arbeidsoppgaver fordi du er et "JA"-menneske?



Storm nr 3

Hender det du kommer i rollekonflikter der følelser spiller en stor rolle?

Rollekonflikt og følelser

Følelser er jo så mangt; sinne, uro, fortvilelse og frykt, spesielt i endringsprosesser. Bli kjent med dine egne emosjonelle utfordringer, å jobbe med egen selvfølelse er nødvendig. Da vil du også lettere forstå andre.

Selvtillit, selvbilde og selvinnsett er også lurt å ha kjennskap til, summen av disse gir deg høyere emosjonell intelligens (EQ). Høy EQ gir bedre endringsprosesser viser ny forskning.

Det er forskjell på selvtillit og selvfølelse. De fleste blander disse begrepene. Her forklarer jeg kort forskjellen:

Selvtillit:

- Å ha tillit til egne ferdigheter
- Å være identifisert med det vi gjør og det vi har
- Troen på det vi gjør og kan – det handler om å mestre
- Selvtillit er forskjellig i forskjellige situasjoner
- Du kan ha høy selvtillit på jobben og lav selvtillit på hjemmefronten eller vice versa

Har du noen gang mistet noe som var en stor del av livet ditt? Jobben? Bilen? Båten? Huset? Plutselig forsvant en stor og viktig del av deg, du følte at mye av identiteten din er borte.

I sånne situasjoner er det selvtilliten som får en knekk.

Selvfølelse:

- Din egen oppfatning av din verdi som menneske
- Å være bevisst sin egen identitet, egenverdi og sine egne kvaliteter
- Selvfølelsen kommer innenfra
- Hvordan vi verdsetter det selvbildet forteller oss at vi er eller ikke er
- Hva vi føler om oss selv
- Følelser er fakta



Med god selvfølelse er du trygg i de aller fleste situasjoner. Du bryr deg lite om at du dummer deg ut. Hva andre synes om deg har ikke så stor betydning for deg. Dersom du gjør feil, børster du det fort av deg og ber fort om unnskyldning om det var noen det gikk utover.



Storm 4

Hører du i blant uttrykk som
"Gode gamle dager" eller
"Alt var så mye bedre før"?

Alt var så mye bedre før

Ikke helt uvanlig å høre dette i endringsprosesser. Nostalgi kan være et forsøk på å henge med i endringene ved hjelp av fortiden, mange strever med å følge med i alle omstillingskrav. Det kan være både destruktivt og føre til avvisning å henge seg for mye opp i "sånn som det var før".

Men vi mennesker er forskjellige og reagerer forskjellig på endring. Å være nostalgisk kan selvfølgelig være et uttrykk for dårlig orientering om realitetene, ikke helt forstå at endringen skjer uansett. En utfordring for en god endringsprosess. Dersom du som leder forstår at noen trenger å ha med litt nostalgi i ryggsekken for å beholde sin mestringfølelse og selvtillit, vil det være en positiv kraft for den det gjelder.

Nostalgiske følelser kan bidra til å beholde mestringsevne og selvfølelse for noen. Som god leder tar du hensyn og gir plass til nostalgi i en grad som ikke går utover at endringer gjennomføres.



RITA ENGH SORMUL

COACH FOR MELLOMLEDERE

Storm 5

Sliter du med å bli dratt mellom egen leder/ledelse og de du leder?

"Midt-imellom-stormen"

Det er viktig å bli klar over hvem som bestemmer i livet ditt. Blir du styrt av din indre (interne) eller andres (ekstern) kommunikasjon?

Ved å lytte til sin indre kommunikasjon, vil en ta beslutninger på egne ønsker og verdier. Du tar valg som er bra for deg selv, og du tar valg som kjennes riktig fra sjela.

Å være styrt av ekstern kommunikasjon, betyr at du tar beslutninger for å tilfredsstille andre mennesker; Ledere, ektefelle/samboere, foreldre, barn osv. Beslutninger tas ut fra det du tror du burde gjøre, isteden for det du ønsker å gjøre. Da er faktisk resultatet det at andre mennesker bestemmer hva du skal gjøre og hvordan du skal oppføre deg. Tenkt over det?

Sannsynligvis vet du selv når du blir styrt av ekstern kommunikasjon. Det er da viktig å snu tankegangen, jobbe med selvfølelse og verdier og i størst mulig grad la din interne kommunikasjon jobbe for deg. Du vil framstå som en trygg og sterk mellomleder med dette på plass, og du vil i større grad unngå forvirring rundt din lederstil.

Du vil bli gjennomskuet ved å gi smiger isteden for ros, du vil sende ut forvirrende signaler ved at du gjør disse "burde/skulle/må" tingene som du selv ikke ønsker.

Kroppsspråket ditt sender ut signaler som kan være forvirrende. Kroppsspråk er av mange undervurdert.

Forskning viser at ordene vi sier – språket vårt bare utgjør ca 30% av det vi kommuniserer. 70% av det vi sier nå vi snakker med andre kommer fra kroppsspråket.

Viktig å huske.



RITA ENGH SORMUL

COACH FOR MELLOMLEDERE

Storm 6

Å bli sett er noe vi alle trenger for å opprettholde motivasjon og inspirasjon

Vit hvem du er i stormen

Også du som leder trenger å få anerkjennelse for den viktige jobben du gjør – fra din leder.

For at andre skal se deg, er det viktig at du har sett deg selv, jeg skal forklare hva jeg mener;

Skaff deg oversikt over hvem du er og hva du kan – kjenn deg selv! Det vil gi deg trygghet og styrke i ryggraden, du framstår som en trygg og sterk mellomleder som bedriften fortjener – og som ledelsen SER!

Du vil se din markedsverdi, både internt i din egen bedrift og i markedet ellers som har behov for din kompetanse.



RITA ENGH SORMUL

COACH FOR MELLOMLEDERE

Storm 7

Hender det at du stiller deg
spørsmålet
"Er dette noe jeg virkelig ønsker eller
vil være med på?"
"Vil jeg virkelig dette?"

Personlige verdier

Du som mellomleder er den som får satt selskapets strategier ut i livet, også ting som du ikke er enig i. Å ta vare på seg selv innebærer å være godt kjent med egne, personlige verdier, finn dine egne og bruk dem som gode veiledere i hverdagen!

De fleste av oss har kjennskap til egne, personlige verdier som feks ærlighet. Noen ligger helt naturlig i ryggraden.

Etter å ha jobbet med egne og andres verdier, har jeg erfart at å bli kjent med sine egne har en stor verdi i hverdagen. Å lære å kjenne sine egne verdier krever en innsats. Når du finner dem, vil du se at de er svært gode veiledere .

Jeg vedlegger et ark med en del ord som beskriver forskjellige verdier. Ta en sirkel rundt de du synes betyr noe for deg, sorter ut 10 av dem ved å gi dem poengsum mellom 1 og 10. Velg så 5, maks 6 som du mener beskriver dine verdier. Husk å bruke din egen forståelse eller beskrivelse av ordet, feks vil ordet frihet kanskje betyr noe helt annet for deg enn for meg.



RITA ENGH SORMUL

COACH FOR MELLOMLEDERE

Verdiord

Ro	Villskap	Empati
Kjærlighet	Lek	Viljestyrke
Nærhet	Erotikk	Lys
Skjønnhet	Nysgjerrighet	Berøring
Åndelighet	Påvirkning	Rom
Overskudd	Raushet	Makt
Frihet	Ærlighet	Magi
Seriøsitet	Familie	Betydning
Mot	Sunnhet	Eleganse
Lidenskap	Kunst	Nærvær
Balanse	Enkelhet	Trygghet
Kraft	Kommunikasjon	Harmoni
Mening	Estetikk	Utfordringer
Stillhet	Sosialt liv	Relasjoner
Helse	Vennskap	Luksus
Anerkjennelse	Omsorg	Fortrolighet
Kreativitet	Tydelighet	Felleskap
Helhet	Gøy	Respekt
Bevegelse	Innflytelse	Takknemlighet
Natur	Tillit	Etikk
Eventyr	Sannhet	Rettferdighet
Innovasjon	Troverdighet	Rammer
Suksess	Ærlighet	Formidling
Flyt	Respekt	Stolthet
	Eksposering	Tilstedeværelse
	Effektivitet	Struktur
	Glede	Risiko
	Humor	Nærvær
	Empati	Nytelse



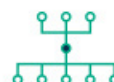
Nå er det din tur!



www.ritasormul.no

🌸 Ta gjerne kontakt med meg for en uforbindtlig samtale:

rita@ritasormul.no



RITA ENGH SORMUL

COACH FOR MELLOMLEDERE