

## Lederutviklingsprogram (LUP)

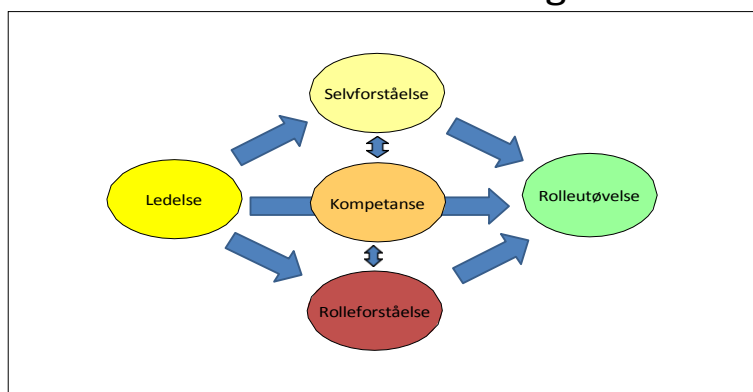
### «Tilrettelegging for en bevisstgjøringsreise»

#### *Ledere på alle nivå*

##### **Generelt**

Fremtidens organisasjoner krever oppdatert, effektiv og bærekraftig ledelse. Samfunnet stiller strengere krav til organisasjoners evne til å lede på en kosteffektiv måte, i tillegg til å sette sosiale og klimamessige hensyn i høysetet. Vi anvender lederutviklingsmetoder som har et forskningsbasert fundament, og er tilpasset ledelse i praksis i en verden i bevegelse. Begrepet lederutviklingsmetoder må forstås utover spesielle lederutviklingsprogrammer. Vel så viktig er lederutviklingsmetoder som nyttes i praksis i hverdagen, eksempelvis veiledning, tilpassede jobbutfordringer og forskjellige psykrometriske verktøy som kan nyttes i. fm. medarbeider- og karriereutviklingssamtaler. Lederutviklingsprogrammet vårt definerer lederutvikling i denne kontekst som «å bevisstgjøre ledere». Mao, det handler om en bevisstgjøringsprosess med potensielt organisatorisk påvirkning. Dette programmet ser derfor på lederutvikling som bedret rolleutøvelse gjennom økt selvforståelse, økt kompetanse om ledelse og tilstøtende begreper, samt økt rolleforståelse:

#### Hva er lederutvikling?



Figur 1 Hva er lederutvikling

Grunntanken er at en leder som yter bedre i lederrollen gagnar både lederen, gruppen og organisasjonen. Av denne grunn ligger fokus både på lederen og konteksten (jobben)

# BIKS Utvikling AS

## Om Lederutviklingsprogrammet (LUP)

LUP er utviklet hovedsakelig basert på tilbakemeldinger gjennom medarbeiderundersøkelser og tilbakemeldinger på manglende lederfokus hos mellomledere i flere virksomheter. Programmet (LUP) er utviklet basert på grunntankene i kjente lederutviklingsprogrammer og tilpasset hverdagen og konteksten lederne i enhver virksomhet må forholde seg til.

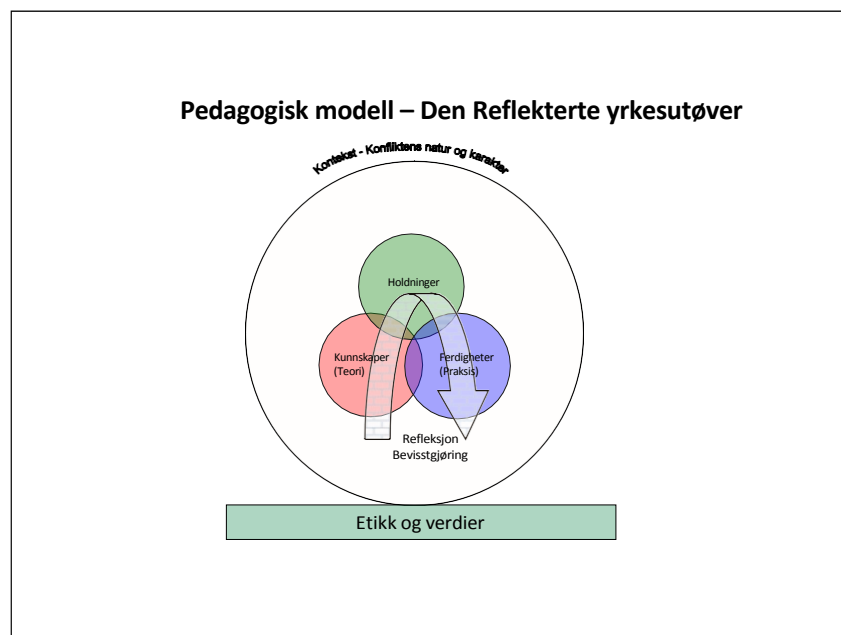
LUP ivaretar et behov for personlig og organisatorisk utvikling på alle ledernivå i organisasjonen. Deltakerne har i hovedsak daglig personalledelse og variert ledererfaring. Programmet adresserer primært aktuelle utfordringer som leder på forskjellige nivå opplever daglig. LUP ivaretar gapet mellom «lederutdanning» på grunnleggende nivå og den modne leders behov i en kompleks hverdag.

LUP tar utgangspunkt i en helhetlig lærings- og utviklingstilnærming gjennom «Være, Vite, Handle», samt anerkjent litteratur og nyere forskning innen lederutvikling.

LUP bygger videre på deltakernes realkompetanse, ved å bringe inn deres kunnskap og ferdigheter som er tilegnet gjennom utdanning, arbeid som leder og/eller medarbeider, samt gjennom andre aktiviteter. LUP skal virke karakter- og integritetsfremmende. I dette ligger en bevisstgjøring omkring;

- Hvem man er, hva man står for /- ikke står for.
- Deltakerens lederrolle.
- Deltakernes handlingsrepertoar som leder.
- Hva deltakerne tror på /- ikke tror på.
- Områder deltakeren trenger å arbeide bevisst med å utvikle, som leder (og medarbeider - menneske).

## Pedagogisk modell



# BIKS Utvikling AS

Det settes søkelys på erfaringslæring, understøttet av veiledning i et feedbackintensivt miljø.

## ***Hensikt***

**Hensikten** med Lederutviklingsprogrammet er å bevisstgjøre ledere, på forskjellige nivå i virksomheten, sin rolle i organisasjonen. Lederne på nivåene under strategisk ledelse er limet i organisasjonen mellom produksjon og strategi.

**Målsettingen** med programmet er å øke den enkelte leders selvforståelse og øke bevisstheten på hvordan omgivelsene responderer på den enkeltes lederskap. Skape økt helhetsforståelse for lederrollen og sette søkelys på tydelig lederatferd og målfokus. Videre skal kurset dyktiggjøre den enkelte i rollen som leder gjennom søkelys på «styringsdimensjonen» av ledelse.

**Slutttilstanden** er at vi gjennom programmet har videreutviklet forståelsen av godt lederskap og evnen til å favne hele ledelsesdomenet i det daglige spennet mellom lederskap og faglig styring.

Hver samling er på 2 dager.

## **Ferdigheter**

Etter å ha fullført LUP skal deltakeren:

- Ha økt sine relasjonelle og utviklingsmessige lederferdigheter.
- Ha utvidet og forbedret sitt atferdsrepertoar til det beste for eget lederskap og egen organisasjon.
- Ha videreutviklet sitt lederskap – og kunne tilpasse dette i forhold til kollegaer og mennesker i jobbsituasjon.
- Ha videreutviklet sitt kommunikative handlingsregister.
- Ha økt gjennomføringsevne i de viktigste arbeidsoppgavene på jobben.
- Ha økt evne til å håndtere forventninger og utfordringer i jobbsituasjonen.
- Kunne utnytte økte ferdigheter innen tilbakemelding til det beste for egen og andres utvikling på jobben.

## **Generell kompetanse**

Etter å ha fullført LUP skal deltakeren:

- Ha tatt et standpunkt til egne verdier sammenlignet med organisasjonens verdier, og utnytte dette i utøvelsen av lederskapet.
- Ha økt egen mestringstro.
- Ha økt motivasjon for å påvirke andre i organisasjonen gjennom utøvelse av et lederskap preget av integritet og troverdighet.
- Være en rollemodell for sine medarbeidere

# BIKS Utvikling AS

## ***Gjennomføring***

LUP blir gjennomført med en kombinasjon av undervisning i relevant teori, praktisk trening og øvelser, veiledning, gruppesamtaler, refleksjon, samt deling av erfaringer. Gjennom refleksjoner knyttes deltakernes erfaringer til teorier, for å skape mening og fremme læring og utvikling. Erfarne veiledere/lederutviklere bidrar i prosessen, og deltakerens gruppe er viktige støttespillere i byggingen av deltakerens Lederplattform og utviklingen av en sterk og troverdig lederfilosofi.

LUP gjennomføres modul-/temabasert med fire intensive samlinger a to dager. Samlingene er tematisert:

### **Samling 1: Roller, preferanser og kommunikasjon**

Denne samlingen har som hovedfokus den enkeltes preferanse, målt med Jung Typeindikator (JTI) eller Diversity Icebreaker (DI), og hvordan dette berører oss i hverdagen. Videre skal roller og rolleavklaring som leder i fokus. Oppgave i mellomperioden hvor rollene avklares med nærmeste leder.

Del to av samlingen handler om kommunikasjon. Noe teori gjennom foredrag og deretter praktiske øvelser med den hensikt å dyktiggjøre deltakerne på egen fremtreden og kommunikasjonsferdigheter samt forståelse av hvordan omverden oppfatter den enkeltes uttrykk.

Videre skal deltakerne introduseres for en oppgave som skal være gjennomgående i kurset, «Min lederfilosofi». Denne skal ende opp i den enkeltes «lederfilosofi» som skal presenteres på samling 4.

### **Samling 2: Lederskap versus styring, en symbiose**

Denne samlingen har «lederen» i fokus. Tema: Lederskap vs styring. Noe teori gjennom foredrag og gruppearbeid med tema lederskap i fokus. Deretter søkelys på styringsdimensjonen og linjelederens ansvar i forhold til lover, regler og interne avtaler.

### **Samling 3: Eget lederskap og selvforståelse**

Samlingen har som hovedfokus å bli bedre kjent med seg selv og hvordan den enkelte oppfattes av omgivelsene. Verktøy: 360 grader.

360 graders tilbakemelding viser selvforståelse relatert til omgivelsenes oppfatning av den enkelte.

### **Samling 4: Min lederfilosofi**

Avslutningssamling med gjennomgang/presentasjon av den enkeltes lederfilosofi bygget på den enkeltes erfaringer gjennom utdanning og praksis samt påfyll på LUP. Diskusjon, tilbakemelding og veien videre.

Det forventes bidrag fra deltakerens foresatte i form av innspill til den organisatoriske rolleanalysen, og det kreves (arbeidskrav) et skriftlig notat/presentasjon for å få fullført LUP. Det gjennomføres en (individuell) obligatoriske veiledningssamtaler underveis, i tillegg til veiledning i gruppene og i plenum.

# BIKS Utvikling AS

## ***Ukeprogram***

Deles av pedagogiske og utviklingsmessige grunner ikke ut før samlingene starter. Nødvendig informasjon (utdrag) gis deltakerne i forkant av samlingene ved direkte henvendelse til kursdeltakerne.

## ***Vurderingsform og registrering***

Det kreves et skriftlig notat levert avslutningsvis i programmet, min lederfilosofi (arbeidskrav). Ved behov vil aktuelle deltakere få mulighet til å revidere innholdet dersom det ikke vurderes å følge den normerte progresjonen i programmet. Kursleder avgjør dette etter rådføring med veilederne i programmet snarest etter innlevert produkt.

## ***Administrative forhold***

Reise og opphold dekkes av deltaker og er ikke inkludert i kursavgiften

## ***Kursavgift***

Kr 37 000,- Eks mva. Inkludert kursmateriell og personlighetstypetest (Jung Typeindikator (JTI) eller Diversity Icebreaker (DI))

## ***Litteraturliste***

2009. Dale, Frode og Haaland, Frode Hubertz. *På randen av ledelse*. Gyldendal Akademisk. Oslo.

2012. Ringstad, Halvard og Ødegård, Thor. *JTI Typeforståelse*. Revidert 4. utgave. Optimas Organisasjonspsykologene. Bergen.

2018. Arnulf, Jan Ketil. *En kultur kalt ledelse*. Universitetsforlaget. Oslo.

2020. Arnulf, Jan Ketil. *Hva er ledelse*. 2.utgave. Universitetsforlaget. Oslo.

2020. Karp, Tom. *God nok ledelse*. Cappelen Damm Akademisk. Oslo

2015. Iversen Ole, I og Rune Rimol: *The importance of supervisor support for managerial performance*. Presentasjon. Oslo.

2015. Web. Iversen, Ole. [Få mellomlederne til å blomstre | BI](#)

2015. Web. Farbrot, Audun. *Mellomledere trenger også støtte fra sjefen*. [Mellomledere trenger også støtte fra sjefen \(forskning.no\)](#) BI, Oslo.