



🕒 3 min. 👁️ 📌 09-03-2012

Vælg dine vigtigste roller

De færreste ledere har en præcis funktionsbeskrivelse. Når lederrollen dertil er under forandring, er der ekstra behov for, at lederen selv får defineret sine væsentligste opgaver og vigtigste roller. Det er et af budskaberne i bogen 'Dit personlige ledelsesrum'. Læs om de roller, forfatterne mener, du som leder bør prioritere.

Skribentinfo

[Viki Kofoed](#)

Lederweb

Mange ledere bliver rekrutteret internt, og er derfor ofte ansat uden, at der før ansættelsen er lavet en job- og kompetenceprofil. Det medfører, at lederen selv skal definere sin(e) rolle(r) i samspil med chef og medarbejdere.

Blandt andet af den grund mener Dorte Cor Lützen og Birgitte Lønborg, forfatterne til bogen 'Dit personlige ledelsesrum', at der er behov for, at du som leder får defineret dine væsentligste opgaver, får besluttet dig for de vigtigste roller og får prioriteret, hvad du bruger tiden på. I nedenstående kan du læse, hvilke roller forfatterne mener, er de vigtigste i dag og i fremtiden.

Rolle som begreb: Lederrollen skal som begreb ikke forstås som en skuespillerrolle, der kan tages af og på i løbet af en arbejdsdag. Selv om lederen i visse situationer indgår i en midlertidig ligeværdig dialog, er det umuligt fuldstændig at lægge rollen fra sig. Som leder har du lederrollen på hele tiden.

Lederen som rammesætter

Som leder skal du rammesætte og beskrive medarbejdernes råderum for beslutninger samt beskrive de fælles mål, enheden har. Det gør du for eksempel ved en-til-en-samtaler eller i møde med teamet om mål for den kommende periode, såvel som når du træffer beslutninger på afdelingens vegne. Ligeledes sætter du rammer, når du giver feedback på en opgave, der er løbet løbsk og har bevæget sig uden for rammerne af sit mandat.

En god rammesætning kræver klarhed, tydelighed i sproget og konsekvenser, når rammen overskrides.

Lederen som forbindelsesled

Som leder er du, ifølge Dorte Cogr Lützen og Birgitte Lønborg, også forbindelsesleddet og informationskanalen mellem den store organisation og den mindre enhed, du leder. Ikke at misforstå som, at dine medarbejdere skal have alle informationer om organisationens strategi m.m., men du har en oversættelses- og fortolkningsopgave i forhold til at oversætte organisationens overordnede mål og strategi, så den giver mening for medarbejderne i deres konkrete opgaveløsning. Rollen indebærer også at formidle erfaringer og læring fra den konkrete praksis til resten af organisationen, samt at 'markedsføre' din egen enheds kompetencer til både topledelse og lederkollegaer i resten af organisationen.

Lederen som opfølger

Som leder er det også din opgave at følge op på den enkelte medarbejders resultater såvel som teamets resultater i sin helhed. Ofte findes der (elektroniske) systemer, som hjælper med det. Men du må i den sammenhæng ikke glemme, at det er din opgave at give feedback og råd om, hvordan præstationen dernæst kan forbedres.

Lederen som fortolker og diskurssætter

Som leder har du stor magt over diskursen i dit team. Et eksempel på diskurs er den arbejdskultur, som hersker. Ord og vendinger sagt af lederen, kan have stærk indflydelse på diskursen og deri arbejdskulturen. En diskurs sættes også på et møde, hvor du som leder via dit ordvalg og dine vendinger eksempelvis påvirker, hvordan man taler om kolleger fra andre afdelinger. De kan italesættes som både fjender, venner og samarbejdspartnere, ligesom at arbejdsopgaver kan omtales som 'bunker', 'for meget at lave' eller 'borgeren i centrum'. Sproget og ordvalgene er med til at skabe retning og forståelse, og er afgørende for både din egen og medarbejdernes motivation.

Lederen som forandringsagent

Som skal du, ifølge Dorte Cohr Lützen og Birgitte Lønborg, også være forandringsagent. Det betyder, at du skal have overblikket over medarbejdernes kompetenceudvikling; hvordan medarbejdernes faglige niveau er i forhold til både nuværende og fremtidige opgaver, og hvordan medarbejderne kan udvikle sig. Rollen handler også om, at du sørger for, at I lærer af jeres fejl, og at teamet i det hele taget opnår læring. Det indebærer for eksempel, at du faciliterer forskellige læringsprocesser, sikrer at møderne er refleksive frem for blot at være informerende eller diskuterende, og endeligt indebærer rollen, at du coacher dine medarbejdere til selv at finde løsningerne frem for blot at give svarene.

Forandringsagent er med andre ord at være en facilitator og coach, der understøtter udvikling af nye ideer til kerneydelsen, men også sikrer udvikling af nye og enklere procedurer samt nytænker nuværende mødestrukturer og dialogprocesser.

Lederen som relationskoordinator

Mange trivselsproblemer skyldes dårlige relationer. Både internt og eksternt, i forhold til kunder, borgere og pårørende. Som leder skal du sikre, at relationerne, både de interne og eksterne, er professionelle. At medarbejdere og ledere opfører sig professionelt overfor hinanden, såvel som overfor brugerne og borgerne. Her er det din opgave at give feedback på adfærd og coache medarbejderne i, hvordan situationer kan løses, og hvordan eventuelle konflikter løses.

Refleksion over dine lederroller

1. Hvilke af de nævnte roller efterspørges mest af dig? (din chef, medarbejderne, brugerne, borgerne m.fl.)
2. Hvilke roller har du det bedst med og sværest med?
3. Hvilke af dine roller er tydeligst for din chef?
4. Hvilke roller vil du gerne have til at fylde mere?
5. Hvad den største barriere for at ændre på din nuværende rollefordeling?
6. Hvad kan du gøre, for at få mere overensstemmelse mellem dine ønskede roller og roller, du faktisk udfylder og agere i nu?

Artiklen er skrevet på baggrund af bogen 'Dit personlige ledelsesrum'.

Læs også:

[Ledelsesrum - om at udbytte og udbygge sine handlemuligheder](#)

[25.000 ledere har udfordret deres ledelsesrum - har du?](#)

[På forkant med fremtidens lederskab](#)

Væksthus for Ledelse • [Weidekampsgade 10, 2300 København S](#) • [22 43 11 00](#) • info@lederweb.dk • [Cookiepolitik](#)