



HumanGuide® och Situationsanpassat Ledarskap

En blåtråd mot livsbalans i ditt livsrum...

www.humanguide.eu

<mailto:info@humankonsult.se>

© 2007 H.E. HUMANKONSULT AB, Rolf Kenmo

07-04-03

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

HumanGuide® och Situationsanpassat Ledarskap 3

Introduktion	3
Allmänna tips för agerande i lärprocessen.....	4
Individen och lärprocessen.....	4
Ledaren och lärprocessen.....	6

OBS! Det finns även kompletterande HumanGuide®-skrifter för nerladdning på webbplatsen enligt nedan:

FIRO-teorin för teams utveckling

Stress

Konflikthantering och Personkemi

Coaching

Ägaren till HumanGuide®-koncepten är H E Humankonsult AB. Mera information om företaget och koncepten finns på webbplatsen www.humanguide.eu

På webbplatsen går det att ladda ner ytterligare information om personlighetsteorin Åtta boxar via länkar på webbsidan, som har en light-version av konceptens grundläggande personlighetstest för nerladdning utan kostnad.

HumanGuide® och Situationsanpassat Ledarskap

Introduktion

HumanGuide®-koncepten har som huvudsyfte att stödja utveckling av individer och team. Situationsanpassat ledarskap är en utvecklingsmodell, som kan vara ett stöd för en ledare att agera på bästa sätt, när ledaren ska underlätta lärandeprocessen för någon. I den här dokumentationen finns kunskap, som syftar till att de båda ska förstärka varandra, dvs att 2 + 2 blir minst 5;-)

Kärnan i HumanGuide®-koncepten är personlighetsteorin Åtta Boxar, som beskriver åtta olika faktorer (drivkrafter) som människor har mer eller mindre av. De åtta faktorerna i vars och ens personlighet påverkar i sin tur deras syn på lärande och själva lärprocessen.

Huvudbudskapet i Situationsanpassat ledarskap är att alla på ett mer eller mindre tydligt sätt går igenom ett antal steg under sin lärprocess, dvs från det att de inte kan något alls tills det att de är ”fullfjädrade”. De mer eller mindre tydliga stegen har två intressanta dimensioner: Kompetens och engagemang, vars värde växlar på följande sätt:

Situation (steg)	Individen	Kompetens	Engagemang
U1	Entusiastisk nybörjare	Låg	Högt
U2	Frustrerad individ	Låg/medel	Lågt
U3	Försiktig individ	Måttlig/hög	Varierande
U4	Självgående individ	Hög	Högt

Ett genomtänkt situationsanpassat ledarskap innebär då att man tar hänsyn till stegen/situationerna, så att man väljer olika ledarstil beroende på situation.

En god förståelse för de åtta faktorerna i Åtta Boxar innebär att man kan ytterligare förbättra sitt ledarskap, eftersom att man då beaktar att personligheten också påverkar lärprocessen. Inte nog med det utan ledarens personlighet påverkar även kapaciteten att agera på bästa sätt i de olika situationerna. Slutligen bör ledaren även göra sitt bästa för att beakta personkemin mellan sig och den aktuella individen. Det senare finns det kunskap och tips om i häftet *HumanGuide kan förbättra på jobbet och i livet*.

Här nedan följer en systematisk genomgång faktor för faktor enligt Åtta Boxar kopplat till situationerna i individens lärprocess dels hur den typiska individen ”känner sig” och rekommenderat förhållningssätt för ledaren. Därefter följer en systematisk genomgång på samma sätt för ledaren i lärprocessens situationer.

Allmänna tips för agerande i lärprocessen

Innan vi kommer in på faktorbeskrivningarna för individens lärprocess, bör man beakta några allmänna aspekter. Först det självklara att alla inte gillar samma uppgifter, eftersom vi människor är olika. I häftet, som nämndes ovan, finns även rubrikerna Jobbkemi, Metodikemi och Kulturkemi. Där kan man få idéer om hur väl en uppgift passar en individ. Om matchningen är dålig ska man förstås undvika den, men ibland har "nöden ingen lag", utan någon måste göra en uppgift trots att det inte innebär så god matchning. Det är då väldigt bra att inse problemet och hantera det på bästa sätt.

Allmänt kan man även säga att vissa faktorer enligt personlighetsteorin Åtta boxar kan acceptera en direktiv stil (man är rakt på sak) medan andra har mycket svårt för det. För de senare - faktorerna Kraft och Fantasi passar en non-direktiv stil (man agerar indirekt t ex med frågor) bäst. När det gäller Kraft så har dessa individer ett stort behov av att klara sig på egen hand. De är ofta så ivriga att de heller inte lyssnar på instruktionerna, vilket gör att det är smartare att styra via frågor. Självklart är det bra för alla med frågor, för då lär man sig mera, men de flesta vill först att någon förklarar och visar. Fantasi har ett stort behov att känna sig fri och göra på eget vis. Slutligen är Exponering något av ett gränsfall, dvs å ena sidan vill Exponering göra rätt (för att inte riskera "att göra bort sig"), men å andra sidan inte "känna sig dum" – om någon är "överpedagogisk".

Vidare finns det i ovannämnda häfte en uppställning över varje faktors ok, vilket också är bra att beakta, så att man inte i onödan triggas oke.

Generellt gäller förstås även det allmänt förståndiga att berömma så mycket man kan. När man berömmar är det viktigt att inte jämföra mot sig själv utan se om individen har gjort framsteg. Har det inträffat så ska det uppmärksammas och "stabiliseras" med beröm, som förstås ger energi att fortsätta lärprocessen.

Individen och lärprocessen

I det följande kommenteras kortfattat faktor för faktor enligt Åtta Boxar hur en faktortypisk individ känner sig och passande förhållningssätt. OBS! Tänk på att ingen bara har en faktor utan hur man agerar på alla faktorer tillsammans och förstås även på många andra saker – även om personligheten har en stor påverkan.

Sensibilitet (tidigare kallad Relation)

Den som har mycket på Sensibilitet tycker att det är jobbigt att lära sig något nytt, eftersom det inte är så kul tills man behärskar kunskapen. Sensibilitet uttrycker sig försynt, så det gäller för ledaren att lyssna - till och med gärna vänta in tills Sensibilitet säger något... Generellt gäller det för ledaren att ge utförlig instruktion och gärna kombinerat med uppmuntran att det här kommer att bli bra.

Ett särskilt tips är att Sensibilitet har ett välutvecklat känselminne, vilket gör att det är särskilt bra om Sensibilitet får prova på praktiskt, om det nu är möjligt.

Under det att lärprocessen pågår kan det vara så att Sensibilitet behöver stöd, men vill inte besvärta, så här gäller det att följa upp och inbjuda Sensibilitet till dialog. Likadant kan det vara så att Sensibilitet drar sig för att ta upp när något blivit fel, för det kanske kan leda till en missnöjesyttring...

När Sensibilitet är "fullfjädrad" så gör inte Sensibilitet så mycket väsen av det, men självklart uppskattar Sensibilitet att få beröm precis som alla andra.

Kraft

Kraft kan vara besvärlig att instruera för de är så ivriga och har oftast gott självförtroende, om inte så vill de låtsas att de har det... På grund av detta förhållningssätt är det oftast bra att ledaren har en nondirektiv stil, enligt ovan, och styr lärandet med frågor.

När Kraft gör fel eller är på villovägar, så gäller det att ge mycket tydlig och distinkt feedback, så att det verkligen går in. Krafts iver kan även innebära att lärprocessen går undan, men då ökar förstås risken för att det blir fel.

Kvalitet

Kvalitet tycker att det är roligt att bli mera kompetent, men helst utan resan "då man är amatör", dvs det är inte kul att göra fel. Då gäller det för ledaren att förklara att det är mänskligt och OK. I övrigt kan ledaren räkna med att få rapport om hur det går och om något är tveksamt. Kvalitet har även tillgången att ha tålamod och vill göra saker med hög ambition. Det senare gör att det blir viktigt för ledaren att kalibrera var ribban bör ligga, så att det inte blir för bra.

Exponering

Exponering kan förstås vara förtjust i att lära sig något nytt och därmed få mera respekt med sig. Emellertid finns samma bekymmer som för Kvalitet – det är inte kul att vara amatör. Det gäller särskilt när andra ser på, men självklart kan det lindras betydligt, om det är helt tydligt att man är amatör, när man precis har börjat lära sig något. Senare i processen blir det känsligare.

Struktur

Den som har mycket på Struktur vill ha instruktioner och pedagogisk uppläggning på det sättet. Om inte det är så kan det bli en störning och mycket frågor på grund av att det är viktigt med logik och konsekvens. Blir det serverat på det sättet lär Struktur "gmeta på" och så småningom sitter det. Det kan dock bli en del frågor under resans gång, eftersom Struktur vill göra en uppgift på ett korrekt sätt.

Fantasi

Faktorn Fantasi innebär att man hela tiden gillar utvecklas och få nya erfarenheter. Haken är dock att det är viktigt att man är intresserad av den erbjudna utvecklingen. Om det är något som man värnar om, så är det den egna friheten, vilket gör att det är avgörande hur utvecklingen initieras. Dessutom är

det viktigt att man får göra på sitt sätt, dvs det får inte vara onödigt detaljreglerat.

Vanligt är också att Fantasi ifrågasätter och har andra idéer om hur saker och ting kan göras. Då gäller det att ha argument eller att man ”köper” Fantasis förslag. Allmänt sett leder detta till att Fantasi är inte så förtjust i rutiner, utan bör syssla med uppgifter, som inte är så detaljorienterade.

Stabilitet

Den som har mycket på Stabilitet är inte alltid så förtjust i att lära nytt, eftersom Stabilitet gillar att hålla sig till det som man redan kan och vet att det fungerar. Här gäller det då att motivera noga varför utvecklingen är önskad. Det svåraste läget är att lära om något som man redan kan samt göra det på ett nytt och annorlunda sätt.

Styrkan blir när det nya sitter - då sitter det.

Kontakter

Individer med mycket på Kontakter gillar förstås dialogen i sig. Lära nytt är säkert kul om det känns relevant. Kontakter är inte alltid så noga med detaljer, men gillar alla uppgifter som leder till kontakter.

Eftersom Kontakter gillar just kontakter, så får ledaren löpande reda på hur det går.

Ledaren och lärprocessen

I det följande kommenteras kortfattat faktor för faktor enligt Åtta Boxar hur en faktortypisk ledare känner sig och passande förhållningssätt per faktor. OBS! Tänk på att ingen bara har en faktor utan hur man agerar på alla faktorer tillsammans och förstås även på många andra saker – även om personligheten har en stor påverkan.

Sensibilitet (tidigare kallad Relation)

Den som har mycket på Sensibilitet och är ledare uttrycker sig oftast försynt. Generellt sätt är det förstås bra att man är ödmjuk inför andra vuxna människor, men det kan även innebära att det blir otydligt. Här har dock Sensibilitet en fördel med sin sensibilitet, dvs att känna in den andre utan att något sägs. Det gör oftast att Sensibilitet styr mjukt.

Över lärprocessen innebär detta att Sensibilitet har en lite avvaktande hållning och är benägen att ge stöd, när det efterfrågas.

Kraft

Ledaren med Kraft är alltid väldigt ivrig att nå resultat, men det kan leda till problem för att det går ibland för fort för den som ska bli lärd. Kom ihåg att ”repetition är kunskapens moder”! Det höga tempot kan både leda till att

instruktionerna blir för knapphändiga och för sällsynta. Detsamma gäller omfattningen på uppföljningen.

En annan risk är att Kraft inte tillräckligt uppfattar kritik, när andra uttrycker den för svagt. Då gäller det att Kraft inser att negativ kritik – särskilt direkt – till någon uttrycks som 1, men man kan mycket väl mena 10, dvs 1=10!

En bra och generell metodik är att ofta ställa kontrollfrågor som t ex ”Kan du förklara för mig hur du skulle göra nu?”

Kraft har lättast för att vara en direktiv ledare, dvs agerandet under början av lärprocessen. Sedan gäller det för Kraft att träda tillbaka och ha en mera stödjande/uppmuntrande stil.

Kvalitet

Kvalitet-ledaren gillar verkligen att lära andra och se andra att växa. Är uthållig och gillar att vara pedagogisk, men som vanligt när man gillar något så gäller det att inte överdriva t ex att bli överpedagogisk eller för utförlig.

Vidare får Kvalitet-ledaren passa sig för att bli för krävande.

Under lärprocessen finns det risk för att Kvalitet blir för direktiv för länge, dvs inser inte att det är dags att träda tillbaka. Dessutom gäller det för Kvalitet att komma ihåg att berömma, dvs inse när den ”lärande” har gjort framsteg – inte bara berömma när den ”lärande” överträffar Kvalitets egen förmåga.

Exponering

En ledare med Exponering kan gilla att ge instruktioner, men får då passa sig för att inte bara vara den som instruerar hela tiden. Det gäller att adepten får utrymme att fråga och att pröva praktiskt, om det är den typen av lärande.

Exponering kan ha ett bekymmer under lärprocessen, eftersom det kan bli en del som adepten gör fel på något sätt och då gillar inte Exponering att det kan komma en skugga över honom eller henne. Då gäller det att Exponering tänker att det är naturligt samt att var och en ansvarar för sig.

Exponerings-ledaren kan ha svårt med tillit under lärprocessen – särskilt i början – då den ”lärande” så att säga är amatör och kan misslyckas, vilket Exponering kan tro att det underminerar Exponerings anseende.

Struktur

Struktur-ledaren ser till att vara pedagogisk i sin uppläggning. Det gäller dock att tänka på att alla människor inte har så mycket på Struktur. Då kan pedagogiken upplevas som en bur m a o blir det viktigt att anpassa dosen Struktur efter målgruppen.

Struktur-ledaren kan även ha en tendens att se att det finns bara ett sätt att göra en sak, men det är sällan fallet – särskilt för individer med Fantasi;-) Då gäller det att vara öppen för det och inte ”reglera” i onödan.

När det gäller lärprocessen, så leder ovanstående förstås till svårigheten att delegera. Det innebär att Struktur måste lära sig att lägga ut tydliga uppgifter med koncentration på vad som ska uppnås och minimalt om hur det ska gå till, så länge det inte finns några restriktioner eller bestämmelser av något slag.

Fantasi

En ledare som har mycket på Fantasi är inte alltid så bra instruktör – i synnerhet om det ska ske på ett detaljerat sätt. Fantasi ändrar sig ofta och har inte så lätt för att vara konsekvent. Dessutom är sällan Fantasi så noga med att använda ord och uttryck. Det gör att Fantasi kan missuppfattas. Den som är väldigt bokstavstrogen kan då få problem att tolka instruktioner och andra kommentarer.

Styrkan hos Fantasi ligger i improvisationsförmågan och förmågan att hitta på fina liknelser, mm för att vara pedagogisk.

Under lärprocessen gäller det för Fantasi att ha en så konsekvent linje t ex genom att koncentrera sig på vad som ska uppnås och uppmuntra den lärande att ställa frågor, så får den lärande bistå med struktur/behovsstyrning via sina frågor.

Stabilitet

Stabilitet-ledaren som kan något, lär säkert ut det på ett gediget sätt. En påtaglig risk är att Stabilitet inte har så stor öppenhet att göra uppgiften på ett annorlunda sätt, även om resultatet blir detsamma. För adepten känns det säkert lugnt och rejält under lärprocessen.

Stabilitet-ledaren kan ha problem med att ändra stil under lärprocessen, dvs att bli mindre och mindre direktiv.

Kontakter

Om en ledare har mycket på Kontakter så finns en fin förutsättning för att ge både instruktioner och att följa upp inklusive att muntra upp. Det gäller dock som vanligt att inte gå till överdrift med pratet och att - särskilt under instruktionsgivningen - vara distinkt.

Under lärprocessen kan Kontakter ha en liknande strategi som Fantasi, dvs styra mest med vad som ska uppnås och uppmuntra den lärande att ställa frågor, när något är oklart.