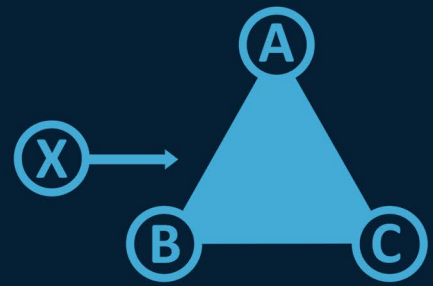


# MORGENDAGENS KRAV TIL LEDERE – ABC-X



## Det som gir best effekt av ledertrening:

- Ledere får øve i virkelighetsnære situasjoner
- Ledere får lære om og øve seg på relasjonelle ferdigheter
- Ledere får et opplegg for å følge hverandre opp utenom samlinger
- Ledere får et helhetlig blikk på lederrollen; både det profesjonelle og det private

## ABC-X-MODELLEN ER SYSTEMISK FORDI DEN VEKTLIGGER LEDERROLLENS KOMPLEKSITET

Dr. Terje Hofsmarken og psykolog Andreas Løes Narum



## Om god ledelse – i praksis og teori

Basert på den nyeste, internasjonale forskningen har vi utviklet en ledelsesmodell som vi kaller ABC-X.

ABC-X beskriver de viktigste elementene i god ledelse:

**A. Kjenn deg selv, B. Kjenn andre, C. Kjenn systemet du jobber innenfor, X. Håndtér avvik.**

- A. En god leder kjenner sin egen personlighet, sine styrker og sine svakheter.
- B. En god leder må kjenne sine medarbeidere godt slik at hen kan bygge tillit og motivere dem.
- C. En god leder må kjenne organisasjonens målsetninger, verktøy og systemer og kunne bruke dem effektivt.
- X. En god leder håndterer avvik raskt og uten å miste medarbeideres tillit.

ABC-X-modellen beskriver hvordan mennesker fungerer sammen når de må forholde seg til rammeverkene i en organisasjon. ABC-X er en systemteoretisk modell som tar hensyn til at lederrollen kan bli svært kompleks. For å få nytte av ledertrening må man øve på å takle denne kompleksiteten i virkelighetsnære situasjoner.

Psykolog Andreas Løes Narum jobber både med ledelse og terapi. Han legger vekt på at alle er påvirket av omsorgspersonene de har vokst opp med. Ikke alle har tenkt over hvem som har spilt hvilken rolle for dem i oppveksten. Det å ta hensyn til hva som ligger i skisporet bak, gir en ekstra dimensjon både når det gjelder å forstå seg selv, og når det gjelder å bygge tillit.

Terje Hofsmarkens doktorgrad viser at ledertrening med systemisk tilnærming raskt gir mening for ledere fordi den er nærmere ledernes reelle kontekst.

I nyere forskning om ledelse ser vi at det gir større effekt å trene virkelighetsnært og å håndtere komplekse situasjoner. I tillegg må man sørge for at ledertreningen ikke slutter etter endt seminar. Derfor er det viktig å etablere kollegastøtte-team som følger hverandre opp mellom samlinger.

**God ledelse er lønnsomt!**

### Vi setter sammen programmer etter kundens ønske ved hjelp av følgende innhold:

#### Modul 1 – A. Kjenn deg selv, B. Kjenn andre

Du må kjenne deg selv. Du må vite hvordan du er lik og ulik andre. Du må kjenne dine egne styrker og svakheter. Du må ha et bevisst forhold til din egen historie, din egen personlighet og dine egne foretrukne roller sammen med andre. Du må kjenne andre. Ledelse er først og fremst relasjonelt. Som leder må du skape trygghet og forutsigbare relasjoner. Du må øve opp et blikk for individuelle forskjeller: Hva skiller folk fra hverandre og hva får hver enkelt til å stå opp om morgenen? Du må øve deg på å tilpasse det du sier og gjør, slik at du kan motivere andre på en effektiv måte.

**Hvilke relasjoner har formet meg som leder?**

**Hvordan påvirker personlighet mine relasjoner?**

**Hva er min tidslinje og mitt fotavtrykk som leder, hvem vil jeg være om tre år?**

#### Modul 2 – C. Kjenn systemet, X. Håndtér avvik

Du må kjenne organisasjonens systemer, krav og rammeverk. Du må sørge for optimal bruk av ressurser og personell, og du må gjøre dette i en hverdag hvor du ofte har tidspress og mange baller i luften.

Du må vite hva som er ønsket og akseptabel adferd i organisasjonen, og du må kjenne igjen avvik og lære å håndtere dem på best mulig måte.

**Hva gjør meg usikker i rollen som leder, hva er jeg god på og hva trenger jeg støtte til? Hvordan forholder jeg meg til kolleger, omgivelser, makt og autoritet?**

#### Modul 3 – Profesjonell veiledning (hvordan gi og få veiledning)

Du må lære å veilede andre og ta imot veiledning selv. Du må kunne anerkjenne egne og andres emosjoner også i sårbare situasjoner. Du må være trygg nok til å ta imot veiledning om hvordan du opptrer som person eller leder. Det å gi og få veiledning er en måte å vise omsorg på som bygger tillit raskt.

**Hvordan påvirker profesjonell veiledning mitt lederskap?**

**Hvem trenger jeg feedback fra på hvilken måte for å fungere optimalt?**

**Hvordan kan jeg gi og få støtte av kolleger på best mulig måte?**

#### Modul 4 – Simulatortrening (virkelighetsnær trening med veiledning)

Alle må trene for å lykkes. Å lære av praksis handler om å bli overrasket over egne erfaringer i samspill med andre.

I Forsvaret trener man igjen og igjen på kompleks adferd, slik at man skal slippe å nøle når det blir alvor.

Først da kan man ha håp om å reagere raskt og riktig.

Men selv i mer hverdagslige situasjoner er man avhengig av mengdetrening for å kunne endre sin egen, kanskje uhensiktsmessige adferd.

Sammen med organisasjonen definerer vi hvilke oppgaver det er relevant å øve på:

Vanskelige samtaler, innsalg, håndtering av emosjoner, nye rutiner, møteledelse, uforutsigbare hendelser, og krisesituasjoner.

#### Modul 5 – Eksamenspresentasjoner for toppledere og strategisk HR

Alle forbereder en individuell presentasjon basert på ABC-X med utgangspunkt i egne utviklingsmål.

I tillegg presenterer teamene hva de har vektlagt i ABC-X, og hvordan de har endret praksis eller tenkemåter til beste for organisasjon og individer.

Teamene presenterer for et panel bestående av toppledelse og strategisk HR.



## Tre seminarer – valgfri varighet: Fra en time til to dager

### PERSONLIGHET OG RELASJONER

#### Et seminar om deg

Hvem er du? Hvordan er du blitt som du er og hvordan takler du folk som er annerledes enn deg selv? Hvem er du for andre?

Alle deltagerne tar en BigFive-personlighetstest. Vi undersøker resultatene og hva de kan bety for deg på jobben og hjemme.

### KJÆRLIGHET OG LEDELSE

#### Et pust i hverdagen

Kjærlighet og parforhold er sentrale temaer i alles liv. De prinsippene som gjør kjærlighet varig, er de samme prinsippene som gjør deg til en trygg leder. Hva kan du gjøre i praksis for både å holde kjærligheten ved like og for å gjøre medarbeidere fornøyde?

### BEDRE FØRE VAR

#### Samlivskurs for ledere/kolleger og deres partnere

Hvordan leve i et parforhold når jobben krever mye? Hvordan gjøre en travel hverdag overkommelig til beste for bedrift, ansatte og familie? Finn ut hvilke dårlige vaner som plager dere mest, og hvordan dere kan stoppe dem. Lær gode vaner og ritualer som gjør at dere som par får det fint sammen i hverdagen.



#### Andreas Løes Narum

er psykolog og parterapeut og driver [parweb.no](#), [remainly.com](#) og [remainly.se](#), som tilbyr parterapi på nett. I tillegg jobber han som organisasjonspsykolog med ledere og ledergrupper. Han er tilknyttet Forsvaret som russisktolk for å bidra i forvaltningen av internasjonale nedrustningsavtaler og har jobbet ved Krigsskolen som høyskolelektor i ledelse. Han har også utviklet diverse evne-, ferdighets- og personlighetstester og var sentral i utviklingen av DNVs ISO-sertifikater for testbrukere og testverktøy.



#### Terje Hofsmarken

tok i 2020 doktorgrad i systemisk ledelse ved the Tavistock Clinic i London og har en mastergrad i familierapi fra VID. han driver [www.mestringskompetanse.no](#) med ledelse og ledergruppetrening som spesialiteter. Terje har tjenestegjort som offiser i Forsvaret og tok sin militære fallskjermutdannelse ved Hærens jegerskole. Han har lang erfaring fra private og offentlige virksomheter.



# ABC-X-MODELLEN:

