

Uppdragsledarskap

- Att leda utan att vara chef

Jason Martin



Vad är ledarskap?

Ledarskap är en *påverkansprocess* i riktning mot att uppnå ett *mål*. Denna process sker inom ramen för *strukturer* som *hindrar* eller *möjliggör* ledarskapet, men ledarskapet kan reproducera eller förändra strukturerna.

Olika mål med ledarskap, vad vill man uppnå?

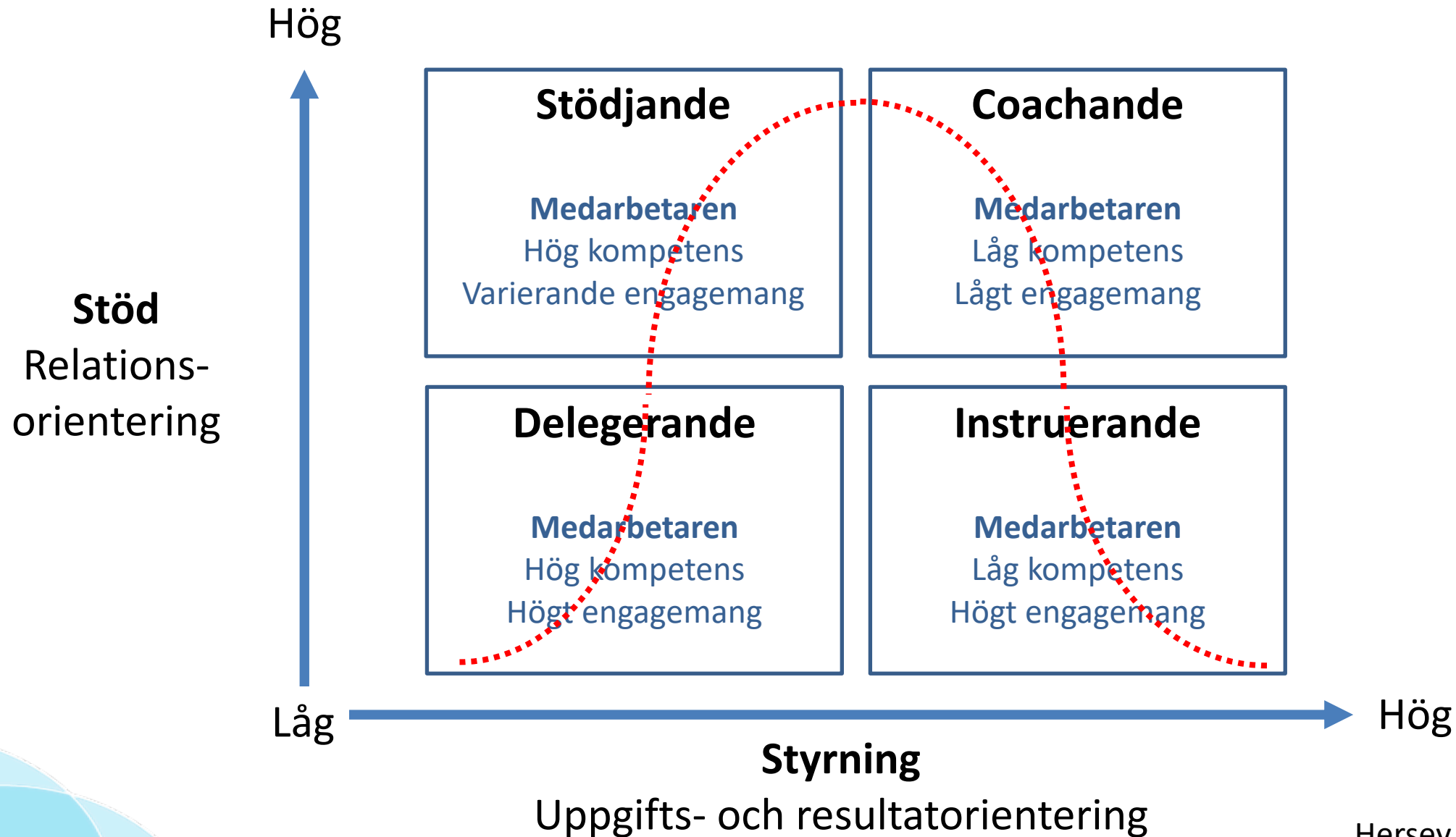
Drift och produktion?

- Skapa förmåga i verksamheten att nå befintliga mål och förfina produkten/tjänsten
- Skapa möjligheter för anpassningsinriktat lärande hos medarbetarna

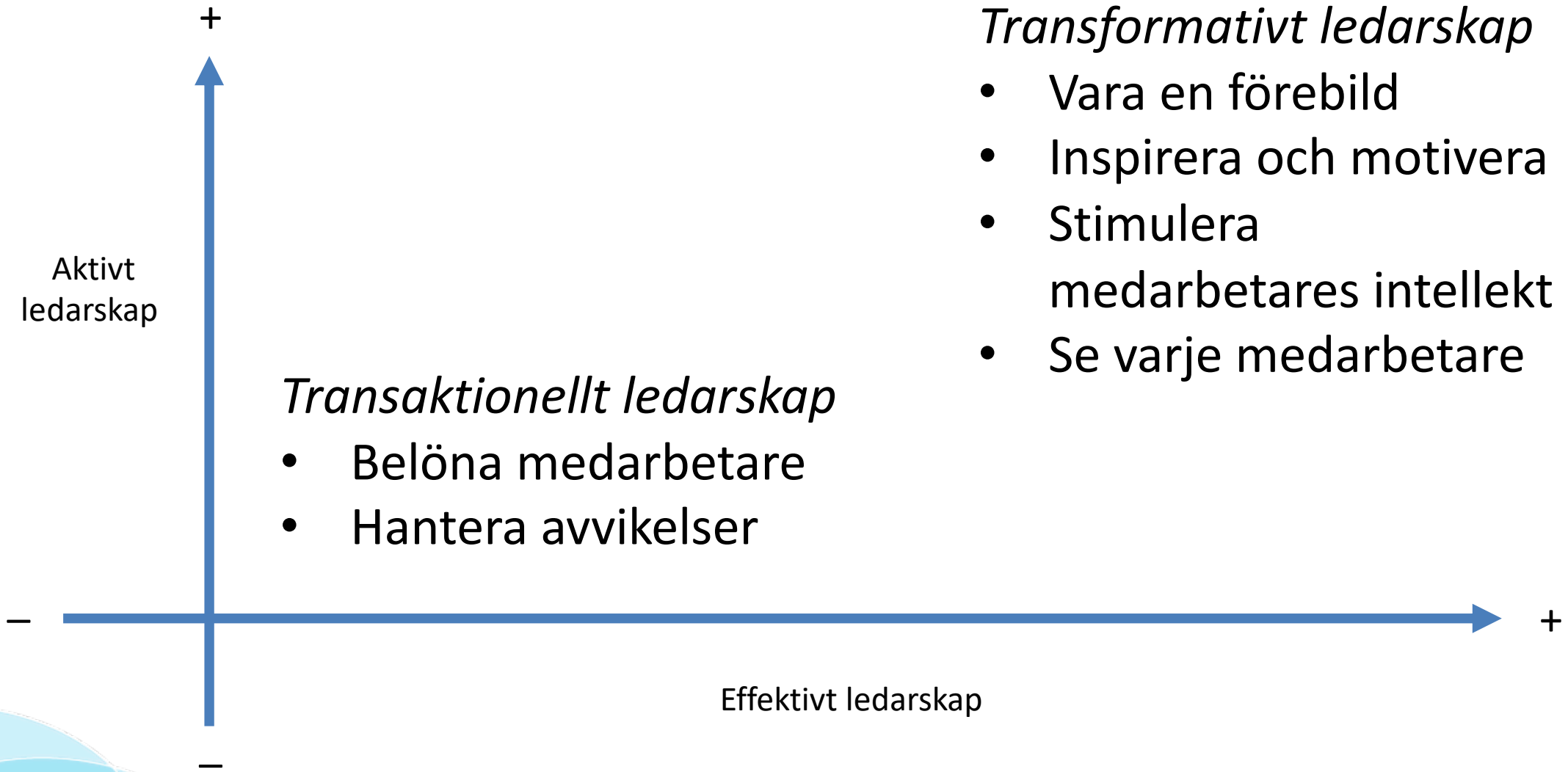
Utveckling?

- Skapa förmåga att utveckla nya eller mål produkter/tjänster
- Skapa möjligheter för utvecklingsinriktat lärande hos medarbetarna

Olika ledarstilar: Stödjande och styrande ledarskap



Förändringsorienterat ledarskap



Uppdragsledarskap - Att leda utan att vara chef, vad är det?

- Att leda ett uppdrag i en organisation
- Väldigt många olika roller:
 - förtroendeman, ombudsman, verksamhetsutvecklare, samordnare, internkonsult, organisationsutvecklare, controller, utredare, strateger, processledare, teamledare, koordinator, projektledare osv.
- Vad är det inte?
 - Inte formellt chefskap men inte heller informellt ledarskap
- Få forskningsbaserade studier.



Vi utvecklar kunskap om uppdragsledarskap genom ett interaktivt forsknings- och utbildningsprogram

Upplägg på forsknings- och utbildningsprogrammet

- Projektteamet från HELIX:

Mattias Elg, Andreas Wallo, Jason Martin



- Bygger på kunskapsbyggande och interaktiv ansats
- Tre heldagar med presentationer, workshops, dialog

Uppgifter på "hemmaplan" mellan träffarna, t.ex. reflektioner över situationer där ledarskapet har varit lyckat respektive mindre bra
- Programmet har hittills genomförts vid fyra tillfällen, totalt ca 130 deltagare
- Målet är att ta fram modell för uppdragsledarskap

Exempel på typiska utmaningar som uppdragsledare upplever

Otydlighet i uppdrag och mandat

Att ha ansvar utan makt

Ibland frustrerande att inte ha mandat att tex ta beslut

Förmåga att motivera gruppen att utföra uppgifter som krävs.

Förändring, sätta i rörelse, riktning. Från A till B

Bära frågor fram och tillbaka mellan chef och kollegor

Intresse- och lojalitetskonflikter

Möjlighet att leda utan att ansvara för ordinarie chefsuppgifter.

Personalansvar i praktiken men inte på pappret

Ekonomi, ingen egen budget.

Exempel på berättelser från deltagarna

- "Föregångsmannaskap. Genom att själva vara en aktiv och drivande part i en arbetsgrupp kan man få andra att följa i samma fotspår."
- "Jag tar gärna initiativ och utrymme, men samtidigt vill jag inte trampa någon på tårna. Dessutom får man oftast för mycket i knät när man kliver fram. Att försvara mina argument kan vara besvärligt, jag känner mig fyrkantig och oflexibel"
- "När man kliver fram måste jag vara beredd på att försvara mina argument och ställningstaganden, vilket kan leda till "onödiga" konflikter som kan störa samarbetet. Ofta (för ofta?) omvärderar jag snabbt och kan lätt ta en annan ställning och hållning"

Exempel på faktorer för framgångsrikt uppdragsledarskap

- Uppdragstydlighet
 - Mandat samt ledningens och organisationens stöd.
- Kommunikation
 - Bjuda in till dialog, möjliggöra delaktighet. Förhandling.
- ”Egenprocess” (t.ex. tid för reflektion)
- Egen kunskap och kompetens (sakfrågan men även om organisatoriska sammanhang)

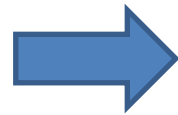
Omvärldsberoende och individberoende
faktorer som påverkar förmågan

Kompetens

Individen/individer

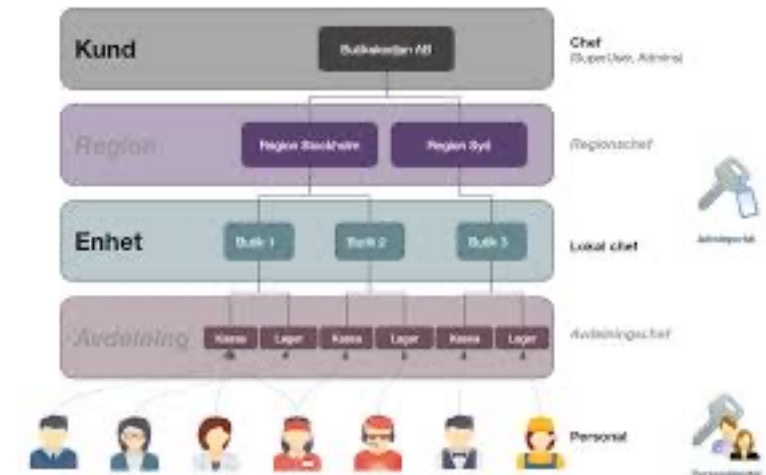


- Formell kompetens
- Faktisk kompetens



Nyttjad kompetens

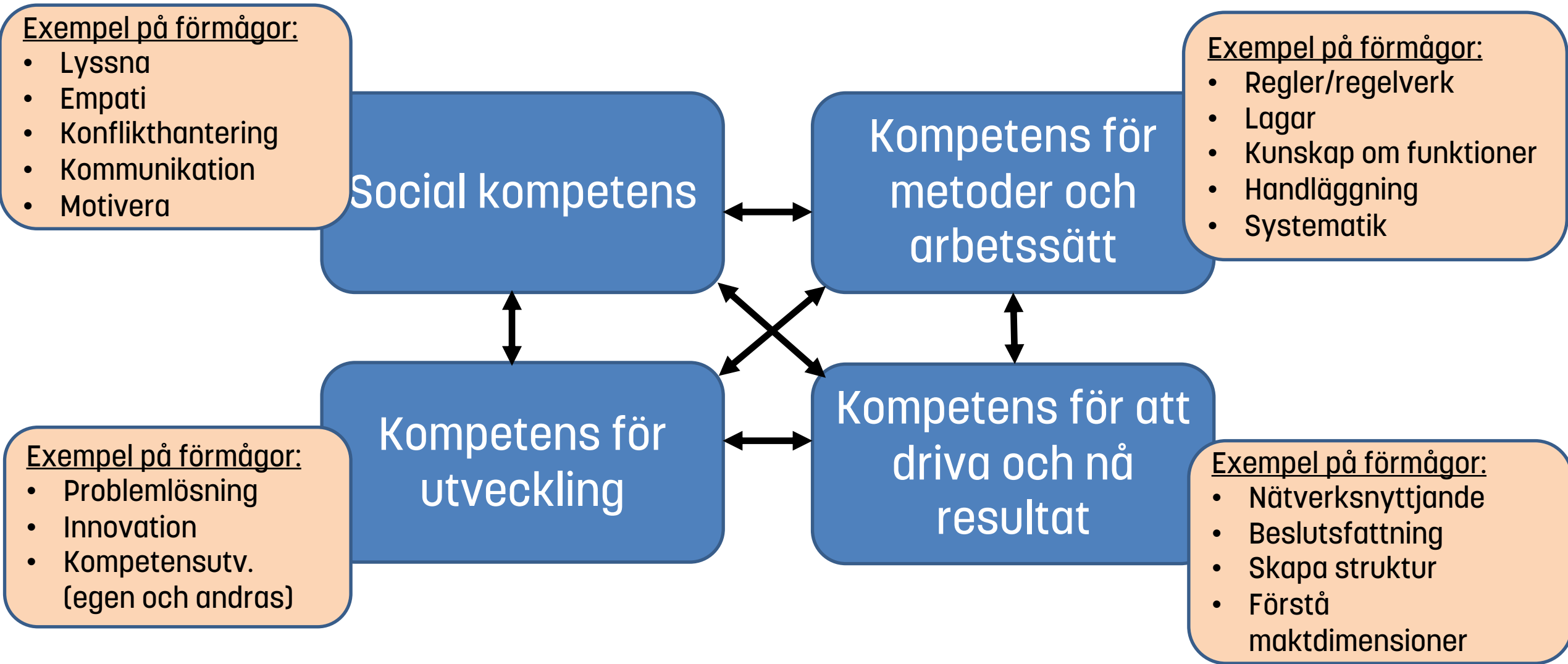
Organisationen/strukturen



- Efterfrågad kompetens
- Den kompetens som faktiskt krävs

Ellström (1992)

Generella kompetensdimensioner i uppdragsledarskap?

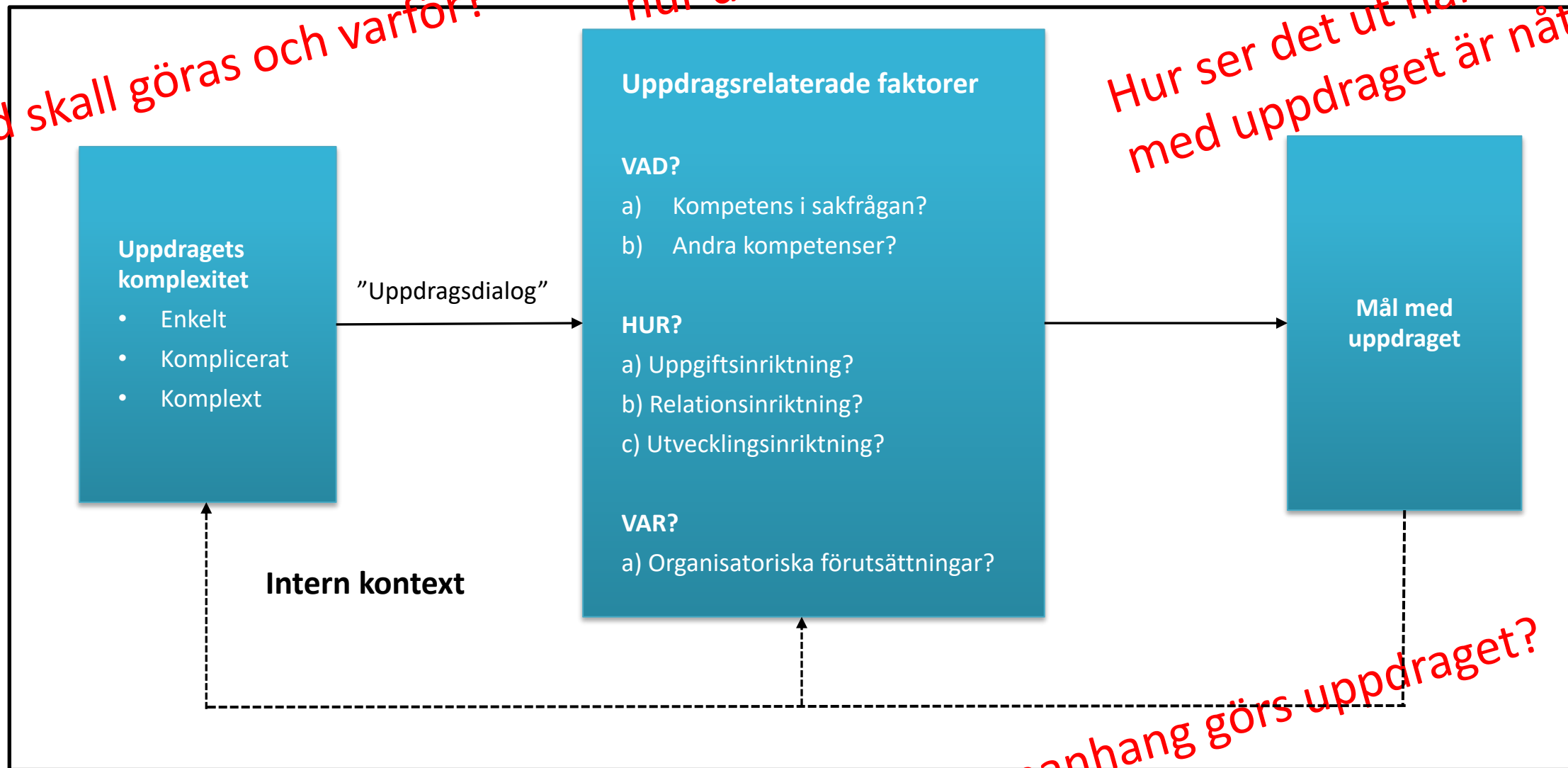


Modell för uppdragsledarskap?

Vad skall göras och varför?

Vad påverkar hur det skall göras?

Hur ser det ut när målet med uppdraget är nått?



I vilket sammanhang görs uppdraget?

Uppdragsledarskap, vad händer härnäst?

- Fler kurser (och mer data)?
- Analys av data
- Forskningsartiklar
- HELIX-rapport?
- Kommande lärobok
 - *”Att leda utan att vara chef: Uppdragsledarskap i teori och praktik”*
 - Ca 200 sidor
 - Målgrupp: uppdragsledare i praktiken samt vuxenstudenter
 - Arbete under 2021 & 2022, förhoppningsvis i tryck under sommaren/hösten 2023?



HELIX Competence Centre

<https://liu.se/forskning/helix-competence-centre>

