

huma

Lederhåndbok mal

Lederhåndbok for deg som er ny i lederrollen



Innholdsfortegnelse

1

Hva er en lederhåndbok?

Hvem er lederhåndboken ment for?
En god støtte for ledere

2

Leder for første gang

Forventningsavklaring av rollen som leder

3

Personalledelse

Forventningsavklaring av teamet
Personaloppfølging
Lønnssamtalen
Taushetsplikt
Rekruttering
Medbestemmelse
Arbeidsmiljøloven
Konfliktforebygging
Hvordan håndtere teammedlemmer som leverer under forventning?
Prestasjonsvurderinger

4

HR-rollen

Forventinger til HR-rollen
Strategiske prioriteringer
Strategisk kompetanseutvikling
Forstå organisasjonen
Gjør prosesser mer lønnsomme

En lederhåndbok er et verktøy for å sikre trygg og effektiv ledelse i bedriften. Lederhåndboken gir en oversiktlig og strukturert pekepinn på hvordan du som leder bør opptre, og legger til rette for at alt blir gjort på en sikker, rutinert og ansvarlig måte. Ikke minst bidrar den til en felles lederkultur og samkjørte retningslinjer, som er viktig både for større og mindre bedrifter. En lederhåndbok er til for å hjelpe deg med ditt lederskap, og for å gi deg nyttige tips når vanskelige situasjoner oppstår på arbeidsplassen.

Hvem er lederhåndboken ment for?

Lederhåndboken er ment for alle slags ledere - enten du er toppleder, mellomleder eller gründer - vil den veilede deg i utøvelsen av din lederrolle.

Den gir deg nyttige tips om alt fra daglige rutiner og kommunikasjon med dine medarbeidere, til hvordan du håndterer ulike problemstillinger og utfordrende situasjoner.

En god støtte for ledere

Det krever mye å være en leder i dagens samfunn. Ikke bare skal man beherske lovverk og ulike bestemmelser, men man skal også ha kompetanse og ferdigheter om blant annet strategi, marked og kommunikasjon.

En lederhåndbok rydder ikke bare hverdagen din, den bidrar til læring og utvikling. Faktisk bidrar tydelige retningslinjer og regler i en bedrift til en mer effektiv og helhetlig håndtering av lederrollen.

2

Leder for første gang

Når man blir leder for første gang går mange gjennom et identitetsskifte. Hvor man tidligere har vært ansvarlig for eget arbeid og bidratt med egen kompetanse, vil man som leder nå jobbe for å oppnå resultater gjennom hva man klarer å få andre til å gjøre.

Selskapets viktigste ressurs er menneskene, og som leder får du ansvar for å lede vei. Det er derfor viktig å sørge for at folk har det bra på jobb, for å legge grunnlaget for team som stoler på hverandre og som vil selskapets beste.

Som leder skal du motivere og inspirere medarbeiderne til å ville prestere, og gi oppfølging for at de når målene sine. Når du er ny i lederrollen er det viktig å bli godt kjent med selskapet og avklare forventninger til alle parter.

Tre ting å huske på når du er ny i lederrollen

- Ansvar for å oppnå resultater gjennom hva man klarer å få andre til å gjøre
- Motivere og inspirere medarbeidere til å ville prestere og gi oppfølging
- Bli godt kjent med selskapet og avklar forventningene til rollen

👁️ Pro Tips

Spør din leder hvilke forventninger hun/han har til deg.

Spør dine medarbeidere hvilke forventninger de har til deg som leder.

Forventningsavklaring av rollen som leder

Som ny leder er det viktig å avklare hvilke forventninger som hører til din rolle, og vise hva du kan bidra med som igjen bidrar til økt fortjeneste/ytelse i selskapet.

Både du som leder og dine medarbeidere må få vite hva dere blir målt på, og hvilke forventninger som stilles. Skal du lykkes i rollen som leder må det være helt klart hva som forventes av deg. Forventningsavklaring i henhold til stillingens ansvarsområder og arbeidsoppgaver bør være avklart før du trer inn i rollen.

Det er forventet at en leder skal:

- Sette tydelige rammer for oppgaver
- Lytte til sine medarbeidere
- Gi medarbeiderne tillit og støtte
- hjelpe til med å løse problemer
- Se, utnytte og utvikle medarbeidernes sterke sider
- Vise omsorg for medarbeidere som har det vanskelig
- Skape godt samhold mellom medarbeiderne

Personalledelse hører til lederrollen og handler om å lede mennesker. Et annet ord for personalledelse er HRM(Human resource management). Det er viktig at en leder evner å sette den ansattes arbeid inn i en større sammenheng, slik at det oppleves som meningsfylt og viktig. Dette vil gi den ansatte mer motivasjon for å gjøre arbeidsoppgavene sine.

Det vil lønne seg å komme i gang med evalueringer tidlig av de ansatte. Ved å be de ansatte sette målsettinger selv som støtter bedriftens forretningsmål, og synliggjør effekter. Dette gjør at de ansatte selv har satt målene og har forventninger å levere på. Også bestemmer dere sammen hvordan det best skal måles.

Som leder skal du klargjøre virksomhetens mål for dine medarbeidere, og fastsette og følge opp delmål for ulike arbeidsområder.

Eksempler på personalarbeid en leder har ansvar for:

- Kartlegge visjonen og verdigrunnlaget
- Fastlegge mål, personalidé og personalstrategier
- Være personalleder og ha oppfølgingsansvar for egne medarbeidere

Forventningsavklaring av teamet

Spør de ansatte om hva de tror du forventer av dem, i stedet for å fortelle hva du forventer, overlater du ordet til medarbeideren. Bli enige om hvilke forventninger det er til medarbeideren og stillingen. Til slutt lager du en felles forventningsforpliktelse mellom deg og den ansatte

Eksempler på personalarbeid en leder har ansvar for:

- Sett den ansattes arbeid inn i en større sammenheng
- Be de ansatte sette sine målsettinger selv, og lag en plan sammen for måling av resultater og innsats
- Ha månedlige oppfølgingssamtaler

Personaloppfølging

Ledere skal legge til rette for et godt arbeidsmiljø med motiverte medarbeidere. Uavhengig om du er toppleder og skal følge opp mellomledere, eller om du er mellomleder og skal

følge opp dine ansatte - så er din jobb som leder å følge opp personalet når noe ikke fungerer som det skal.

Ved å ha månedlige oppfølgingssamtaler bidrar det til at de ansatte er bevisst over hva de har levert av arbeid, hva de skal levere fremover, og gjør at problemer kan oppdages tidlig. Oppfølgingssamtaler skaper bevissthet og kontroll for begge parter.

Tre ting å huske om personaloppfølging:

- Personaloppfølging er viktig for å opprettholde et godt arbeidsmiljø og motiverte ansatte
- Oppfølging er viktig for å oppdage problemer tidlig
- Oppfølgingssamtaler skaper bevissthet og kontroll for både leder og ansatt

👁 Pro Tips

Sett av månedlige oppfølgingssamtaler i kalenderen så blir det en vanlig rutine.

Lønnssamtalen

De fleste bedrifter praktiserer regelmessige medarbeidersamtaler med sine ansatte, men det er flere som i tillegg har egne lønnsamtaler. Hensikten med en lønnsamtale er at medarbeideren skal få en tilbakemelding og vurdering av sammenhengen mellom egen arbeidsinnsats og lønn.

I lønnsamtalen kan man snakke om hvordan den enkelte kan påvirke sin egen lønnsutvikling. En lønnsamtale er noe annet enn en lønnsforhandling. Samtalen skal være en dialog mellom leder og den ansatte der man snakker om både lønnsforventningene og de resultatene den ansatte har levert.

Lønnssamtale brukes som et verktøy fremfor lønnsforhandling. Alle statlige arbeidsgivere er pålagt å tilby en slik samtale til sin ansatte hvis temaet ikke er en del av medarbeidersamtalen.

Tre ting å huske på om lønnsamtalen:

- Hver ansatt har krav på en lønnsamtale hvert år
- Snakk om hvordan den enkelte kan påvirke sin egen lønnsutvikling
- Bruk lønnsamtale som et verktøy fremfor lønnsforhandling

Taushetsplikt

Når man jobber som leder eller med HR, vil man få tilgang til sensitive personopplysninger. Informasjon som bør defineres som taushetsbelagt, kan man få både som leder og om man bistår ledere i oppfølging av en krevende personalsak, eller ved oppfølging av en sykemeldt medarbeider. Denne informasjonen skal behandles med varsomhet og må ikke spres. Det er derfor viktig å opprettholde taushetsplikten

Rekruttering

Rekruttering og utvalg av ansatte er en av organisasjonens viktigste oppgaver. De ansattes kvalitet og kompetanse er avgjørende for hvordan organisasjoner skal lykkes med å realisere sine visjoner, målsettinger og hovedoppgaver.

Tre ting å huske på om rekruttering:

- Som leder skal du tilpasse bemanningen og bruk av innleie til oppgaver som skal utføres
- Foreta utvelgelse av medarbeidere til stillingen innen sitt ansvarsområde
- Sørge for at nye ansatte blir tatt godt i mot, samt klargjøre arbeid- og ansvarsfordeling

Medbestemmelse

LO og NHO ble etablert rundt 1900-tallet, og siden den gang har det vært sterk tradisjon i Norge å jobbe for arbeidstakerens rett til å påvirke egen arbeidssituasjon. Derfor er det viktig at ansatte skal få mulighet til å delta i beslutninger som angår eget arbeidsforhold.

Arbeidsmiljøloven

Alle arbeidsplasser skal følge arbeidsmiljøloven, og som leder har du et ansvar for å se til at den følges.

Lovens formål er:

- Å sikre et arbeidsmiljø som gir grunnlag for en helsefremmende og meningsfylt arbeidssituasjon, som gir full trygghet mot fysiske og psykiske skadevirkninger og med en velferdsmessig standard som til enhver tid er i samsvar med den teknologiske og sosiale utviklingen i samfunnet.
- Å sikre trygge ansettelsesforhold og likebehandling i arbeidslivet.

- Å legge til rette for tilpasninger i arbeidsforholdet knyttet til den enkelte arbeidstakers forutsetninger og livssituasjon.
- Å gi grunnlag for at arbeidsgiver og arbeidstakere i virksomhetene selv kan ivareta og utvikle sitt arbeidsmiljø i samarbeid med arbeidslivets parter og med nødvendig veiledning og kontroll fra offentlig myndighet.
- Å bidra til inkluderende arbeidsliv.

Konfliktforebygging

Noe av det lureste en leder kan gjøre er å legge vekt på konflikthåndtering i fredstid. Det vil si når det ikke er noen store utfordrende konflikter på arbeidsplassen. Forebyggende arbeid legger et godt grunnlag for framtidig god konflikthåndtering.

Et viktig forebyggende tiltak er å jobbe aktivt med egen organisasjonskultur. Har man en samarbeidskultur som tåler uenighet? Hvordan snakker man til hverandre og om hverandre på arbeidsplassen? Har man en kultur der forskjellighet skaper utrygghet og/eller som er raus med tanke på ulikheter? Et tolerant og inkluderende arbeidsmiljø tåler uenigheter og diskusjoner. Aksept for at folk er forskjellige og har ulike synspunkter, bidrar til at man finner gode løsninger.

Tre ting å huske på for god konfliktforebygging

- Folk er forskjellige og kulturen må tåle uenighet
- Dårlig kommunikasjon er nesten alltid grunnen til konflikt
- Bruk tid på å forebygge konflikt når det ikke er noen konflikter som pågår

Hvordan håndtere teammedlemmer som leverer under forventning?

Et effektivt arbeidsmiljø forutsetter at alle teammedlemmer har en mest mulig lik forståelse av mål og retning, og hvordan man som team skal arbeide sammen for å komme dit. Videre må man få den enkeltes oppfatninger om disse delementene på bordet.

Tre ting å huske på for god konfliktforebygging:

- Avklar felles forståelse av mål og retning i teamet
- Prat med den enkelte alene om dens motivasjon
- Lag en plan sammen som er motiverende og som gjør at personen har lyst til å levere bedre resultater

Prestasjonsvurderinger

Vurdering av medarbeidernes presentasjoner blir stadig vanligere, og for å sikre at prestasjonsmålinger ikke virker mot sin hensikt, er det viktig at de oppleves som kilde til motivasjon. Motiverte medarbeidere kan bidra til positiv bunnlinje på arbeidsplassen, gi bedre kvalitet på tjenester og påvirke andre faktorer som kan øke organisasjonens konkurransefortrinn. Det er viktig å nevne at ansatte som måles må oppleve et rettferdig system, ha et tydelig mål, og at det brukes til å se på utvikling og muligheter videre i selskapet.

Presentasjon vurderes etter:

- Arbeidsresultater
- Arbeidsatferden
- Evner og personlighetstrekk

Hvem som gjør hva av HR-arbeidet avhenger selvsagt av hvor stor organisasjonen er, det kan være at du jobber i en mindre organisasjon der daglig leder er den samme som har ansvar for personalet. Det betyr også selvfølgelig hvordan dere er organisert, og hvilke ledelsesfilosofi som gjelder. Jo flere ansatte en virksomhet har, desto vanligere er det med en egen personalavdeling. I store HR-avdelinger vil man ofte se at medarbeiderne har en høy grad av spesialisering i arbeidet sitt. Det vil for eksempel si at noen er spesielt dyktige til rekrutteringsarbeid, mens andre jobber kun med helse, miljø og sikkerhet (HMS).

Fordi ledere også utøver personalarbeid, vil mange oppgaver som HR-avdelingen har ansvar for, ha et lederaspekt. For å ta et eksempel: HR-avdelingen lager rutiner for oppfølging av sykemeldte, men det er nærmeste leder som har den løpende dialogen med og oppfølging av den som er syk.

Forventninger til HR-rollen

Som ny HR-leder, eller ny med ansvar for personalledelse, er det viktig å avklare hvilke forventninger som hører til din rolle. Dersom bedriften ikke allerede har en HR-strategi kan en utforming av dette være svært nyttig for å komme i gang. Det er HR sin oppgave å utforme gode prosesser og rutiner, og finne verktøy. I tillegg skal HR trene, utvikle og støtte ledere som utfører HR-tiltakene man har landet på.

Tre ting å huske på om HR-rollen:

- Avklar forventninger til rollen med leder og medarbeidere
- Utform en HR-strategi om den er manglende
- Skap gode prosesser og rutiner for utvikling av ledere

Strategiske prioriteringer

De strategiske prioriteringene i en HR-strategi kan for eksempel deles opp slik:

1. Strategisk forretningsnivå (HR-strategi og talentledelse)
2. Endringsbehov (endringsarbeid og kompetanseutvikling)
3. Administrasjon (lønn, pensjon og rekruttering)
4. Ansattes velferd (kommunikasjon, oppfølging og sykefravær)

Strategisk kompetanseutvikling

Dette er en kontinuerlig prosess som hele tiden må evalueres og videreutvikles. Det må alltid tas utgangspunkt i virksomhetens mål og strategier når man planlegger og prioriterer kompetansetiltak.

Om virksomheten har behov for ny kompetanse er det to måter å dekke dette på:

- Ved å rekruttere, leie inn eller utvikle et samarbeid med andre virksomheter
- Ved å utvikle egne ansatte

Forstå organisasjonen

Som HR-leder er det først og fremst viktig å forstå hvordan virksomheten fungerer for å kunne jobbe mer målrettet med de ansatte for å øke verdiskapingen. Det er viktig at HR evaluerer og ser hva som gir gode eller dårlige resultater og kommuniser dette til virksomheten.

Gjør prosesser mer lønnsomme

Med et HR-system vil du kunne gjøre HR-prosesser mer effektive og lønnsomme. Det er mye ansvar, personopplysninger og utallige dokumenter å holde styr på når du er leder, spesielt når du har ansvar for mange ansatte. Med et HR-system fra Huma vil du trygt samle viktig informasjon samlet på et sted, med raskt og enkel tilgang. Gjør hverdagen enklere med automatiserte prosesser og kommunikasjon med ansatte.

huma

Nå har vi kosta litt innom mange ulike tema, men du trenger ikke huske hele håndboken! Bruk den flittig i de ulike situasjonene du havner i.

Som et videre tips kan du laste ned vår personalhåndbok. Den kan du gi til dine ansatte, og den forklarer en god del av de ulike aspektene ved å være ansatt i en bedrift.

Du kan lese mer om den og laste ned personalhåndboken her!



Last ned personalhåndbok PDF! [————>](#)

Fiks ferdige digitale håndbøker, skreddersydd til hver enkelt ansatt!

Huma har laget digitale håndbøker som du aldri har sett maken til, les mer om det her!

[Les mer om humas digitale håndbøker her](#)

Sånn fungerer det:

1. Enkel å lage

Ta utgangspunkt i en ferdig mal og skreddersy for dine behov. Du bestemmer enkelt hvem som skal ha tilgang til hva.

2. Enkel å bruke

Del håndboken og la alle ansatte enkelt finne den informasjonen de leter etter. Førsteklasses brukeropplevelse, god søkefunksjon og alltid tilgjengelig.

3. Enkel å vedlikeholde

Endringer i lovverk eller interne rutiner? Oppdater håndboka på tre klikk.

