



**Karolinska
Institutet**

Att vara ledare på KI

”We are what we repeatedly do.
Leading, then, is not just an act
but a habit.”

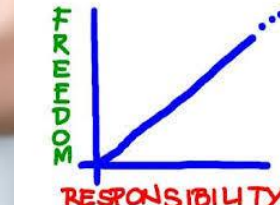


ETT KI

Att leda i en komplex
organisationskultur



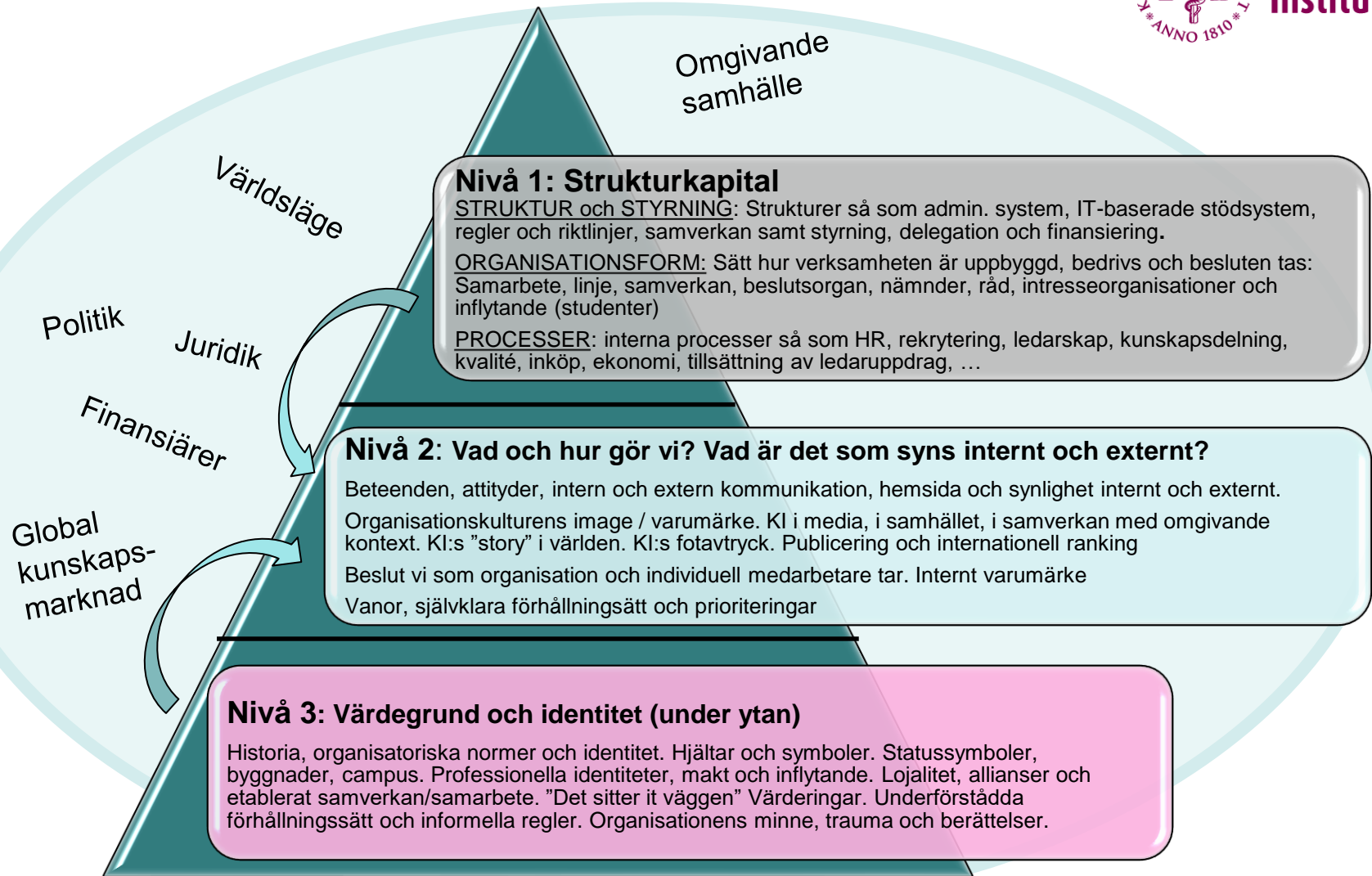
Universitetsförvaltningen



KI:s Organisationskultur – vad är en organisationskultur?



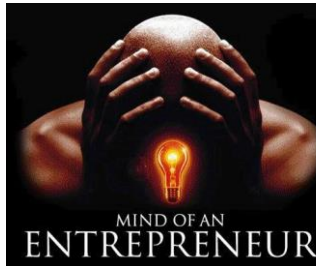
Karolinska
Institutet



En organisationskultur som är hem till olika professionella verkligheter och värdegrunder ...

En organisation med historiska rötter

... en motor för innovation



KI i världen och tiden



En av de bästa medicinska universiteten

Definition

Meritocracy:
System which rewards talent and hard work



... i partnerskap med akademisk sjukvård



... en av världens mest attraktiva forskningsmiljöer

KI - en svensk myndighet...

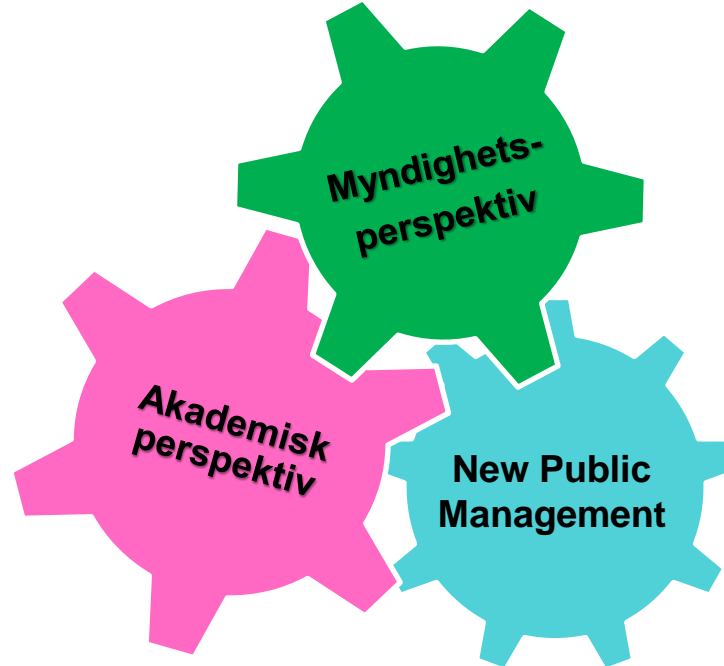
equally elected representatives
democracy. no a system of power is ve
ctly by



En organisationskultur som genomsyras av olika styrideal som ska komplettera varandra ...

Kollegial styrideal:

- Ramverk: Utveckling av kunskap, baserad på kritisk dialog.
- **Styning** genom dialog.
Kollegiala strukturer för beslutsfattande
 - **Ledarskap** (primus inter pares) som ett tillfälligt uppdrag.
 - **Kvalité:** Peer Review, kollegial granskning och konsensus
 - **Kollegial kultur:** evidensbaserad kultur, meritokrati, expertkunskap .
 - **"Inflytande och position"** baserat på kompetens och status.
 - **Förutsättning** för kollegialitet: Tillit, Trovärdighet baserat på kunskap inom expertområdet



New Public Management ideal:

- **Styning:** Formulera strategier och mål för att utveckla organisationens identitet och ställning i marknaden.
- **Chef/Ledare** anlitas för att producera mätbara resultat och nå mål.
Linjestyrning med hierarkiska strukturer och tydliga ansvarsområden
- **Kvalité:** Formulera, följa upp och mäta resultat
- **Kultur:** Affärsinriktning, kundbegrepp och målstyrning
- **Förutsättning:** Tydliga mätbara mål. Utvärdering och uppföljning av prestation och resultat

Byråkratiskt styrideal:

- Ramverk: Efterlevnad av regler, avtal i enligt med regeringens uppdrag
- **Styning** enligt system, processer, lagar, avtal, delegationsordning, ...
 - **Chefen** ser till att verksamheten utförs enligt lagar och processer.
 - **Kvalité:** Efterlevnad av regler.
Linjestyrning
 - **Byråkratisk kultur.** Position grundar sig på yrkesmässig kompetens och tjänstemannarollen
 - **Förutsättning:** Strikt och systematisk bedömning i utförandet av tjänster

	Kollegialitet	Byråkrati	Management
Styrning	Styrning genom idéer Göra rätt saker. Akademisk kvalitet Akademisk frihet och integritet Intellektuell och moralisk oberoende	Styrning genom system, lagar och förordningar Göra saker rätt Demokrati, legalitet och objektivitet	<ul style="list-style-type: none"> Styrning genom vision, strategi och målsättningar Uppnå mål på individ och organisationsnivå. Effektivitet och måluppfyllelse
Kvalité	Kvalitetsstyrning genom dialog och peer review Kvalitetsmått: Bibliometri, grants, akademiska meriter Attrahera talanger och finansiering Stark varumärke inom akademi	Kvalitetsstyrning genom delegation, processer, regler och förordningar. Efterlevnad av lagar och förordningar. Riskanalys och ägarskap	<ul style="list-style-type: none"> Följa formulerade övergripande strategier och nå mål. Stärka organisationens identitet och ställning i marknaden Attrahera de bästa talangerna Utöka finansiering - ranking
Ledarskap	<ul style="list-style-type: none"> Ledarskap (primus inter pares) som ett tillfälligt uppdrag Tillit + trovärdighet baseras på akademiska meriter 	Hierarkiska positioner och linjestruktur Tillit och trovärdighet baseras på roll och titel samt professionell kompetens	<ul style="list-style-type: none"> Ledarskap i linje. Hierarki och tydliga ansvarsområden Tillit och trovärdighet baseras på roll, titel och professionell kompetens
Kompetens	<ul style="list-style-type: none"> Akademiska meriter Publikationer och grants Anställd/anknuten baserat på akademisk titel, meriter, finansiering och professionell POTENTIAL 	<ul style="list-style-type: none"> Definierade specialistroller Arbetskontrakt grundade på yrkesmässig kompetens och erfarenhet med examensbevis Anställd för att fylla en specifik position 	<ul style="list-style-type: none"> Arbetskontrakt grundade på yrkesmässig kompetens och erfarenhet med examensbevis Anställd för att producera resultat och nå överenskomna mål
Kultur	<ul style="list-style-type: none"> Global marknad Meritokrati, Entreprenörskap, Elitism 	<ul style="list-style-type: none"> Lokal (svensk) förankring Demokrati, Offentlig förvaltning 	<ul style="list-style-type: none"> Global konkurrens "Affärsfokus"
Beslut	<ul style="list-style-type: none"> Kollegiala demokratiska strukturer för beslutsfattande Evidensbaserad dialog Expertkunskap, opponering, kritisk förhållningssätt Förankring och konsensus 	<ul style="list-style-type: none"> Hierarkiska beslut i linjen baserat på organisationens uppdrag, delegation, riktlinjer, lagar och avtal "Top down" Förvaltningsrätt som bas 	<ul style="list-style-type: none"> Hierarkiska beslut i linjen baserat på överenskommen strategi, mål och mätbar prestation Beslut i ledningsgrupper

ETT KI

Strategi 2030 och en sammanhållen värdegrund



Nu ska det bli enklare att förstå vart KI är på väg och alla ska känna ett bättre stöd från organisationen.

Rektor Ole Petter Ottersen.



Fyra Akademiska Ledningsrum (Sewerin & Jonnergård, 2014),

Den formella linjeorganisationen

Leda "i pyramiden". Linjechefer med ansvar för personal, ekonomi och verksamhet

Rektor, prefekter, enhetschefer, fack, administration, ledningsgrupp.

Roll/fokus: Arbetsgivare. Förvaltning, Budget, Strategi, Verksamhetsplanering, Riskanalys, Organisation, Styrning, Uppföljning mm.

Gränsöverskridande samverkan

Leda Centrum eller Nätverket
Ledare "på tvärs". Regionalt /internationellt med t ex företag, akademi, samhälle, brukare, intressentorganisationer etc.

Roll/fokus: *Initiativtagare, Koordinator, Facilitator, Samordnare. Bejaka olika perspektiv. Skapa win-win för parter och gemensamma resultat.*

Det vetenskapliga arbetet

Leda forskargruppen
Handledare, bihandledare, opponent, sakkunnig, forskningsråd, kommittéer, konferenser.

Roll/fokus: *Självständig. Kritiskt granskande, Kreativ. Tävling, Tradition, Publicering, Det vetenskapliga samtalet.*

Utbildning och lärande

Leda undervisningen – "Skolan"
Representera ämnet. Programansvarig, Kursansvarig. Process-designer.
Leda lärarlag. Möta studenter, kår, m fl.

Roll/fokus: *Pedagog. Rollmodell & förebild. Skapa ämnesinnehåll och form. Examination. Sociala frågor. Studenternas anställningsbarhet.*

Strategi 2030 och KI:s sammanhållna värdegrund

KI står bakom de grundläggande värderingar som många europeiska universitet har enats om i **Magna Charta Universitatis**. Här fastslås vikten av autonomi och akademisk frihet. Universiteten ska stå emot påtryckningar från omvärlden och försvara utbildningens och forskningens frihet, integritet och kvalitet.

KI:s värdegrund är också förankrad i **den Statliga värdegrunden** som utgör ett stöd för statliga myndigheter och statsanställda i arbetet med att utveckla en god förvaltningskultur.

KI verkar inom ett område där en levande värdegrund spelar särskilt stor roll.

Det är tydligt förankrat i **KI:s kärnvärden - Passion för hållbart liv visar vi genom:**

- **Kreativitet** Genom nytänkande, ihärdighet, samverkan och utrymme för originalitet skapar vi banbrytande resultat.
- **Passion** Vi brinner för vetenskapen, kunskapsöverföringen och dess förmåga att förändra världen.
- **Ansvar** Vår verksamhet präglas av hög kvalitet och ett etiskt förhållningssätt samt av respekt, omtanke och kritisk reflektion.

KI:s sammanhållen värdegrund

1. Magna Carta Universitate

<http://www.magna-charta.org/resources/files/the-magna-charta/swedish>

Magna Charta Universitatum är ett dokument som undertecknades av 388 rektorer och universitetsledare från hela Europa och resterande världen till 900-årsdagen av Bologna universitet den 18 september 1888.

Den innehåller principer om akademisk frihet och institutionell autonomi som vägledning för god förvaltning och självförståelse för framtidens universitet.

Grundläggande principer

1. Universitetet är en autonom institution i hjärtat av samhällen, som skiljer sig till sin uppbyggnad som resultat av skilda geografiska och historiska förutsättningar. Det frambringar, undersöker, värderar och vidareför kulturen genom forskning och undervisning. För att tillgodose omvärldens behov måste universitetens forskning och undervisning vara moraliskt och intellektuellt oberoende av alla politiska, ideologiska och ekonomiska-maktgrupperingar.
2. Undervisningen och forskningen vid universiteten får inte åtskiljas om utbildningen skall kunna motsvara förändrade behov, samhällets krav och vetenskapliga framsteg.
3. Frihet i forskning och utbildning är universitetens grundläggande livsprincip. Statsmakterna och universiteten måste inom sina respektive områden respektera detta grundläggande krav. Genom att motarbeta intolerans och alltid vara öppet för dialog är universitetet en idealisk mötesplats för lärare, med förmåga att dela med sig av kunskapen och med möjligheter att utveckla den genom forskning och förnyelse, och studerande med såväl rätt som förmåga och vilja att ta tillvara denna kunskap.
4. Universiteten är den europeiska humanistiska traditionens förvaltare, deras ständiga strävan är att uppnå universell kunskap. För att kunna fylla sin uppgift måste de bortse från alla geografiska och politiska gränser och därigenom bekräfta den tvingande nödvändigheten av att skilda kulturer får lära känna och påverka varandra.



2. Den statliga värdegrunden

Den statliga värdegrunden består av sex principer som beskriver de värderingar och förhållningssätt som ska prägla alla statsanställda, oavsett var du jobbar. Den sammanfattar de grundläggande värderingarna i det svenska samhället och uttrycks i våra grundlagar och lagar.



1. **Demokrati** - Verksamheten inom Staten bedrivs på medborgarnas uppdrag och ska se till att de beslut som riksdagen och regeringen fattar blir verklighet. Verksamheten ska uppträda på ett sätt som bidrar till att bygga och bevara förtroendet för myndigheterna och staten.
2. **Legalitet** - Alla medarbetare inom staten ska känna till och följa de lagar och regler som gäller. Legalitetsprincipen betyder att den verksamhet som myndigheterna bedriver är rättssäker.
3. **Objektivitet, saklighet och likabehandling** - Alla måste kunna lita på att statsanställda agerar sakligt och opartiskt och är uppmärksamma på de intressekonflikter som kan uppstå. Det innebär bland annat att man anmäler bisysslor och jäv till arbetsgivaren och att man självklart inte agerar korrupt.
4. **Fri åsiktsbildning** – Öppenhet är en grundprincip i demokratin. Ytrandefrihet, meddelarfrihet och offentlighet gäller. I staten finns det också förbud mot efterforskning och repressalier som innebär att arbetsgivaren inte får ta reda på källor eller visseblåsare eller att straffa den som uttalat sig kritiskt i media.
5. **Respekt** – Alla människor ska behandlas lika och med respekt. Det innebär att man inte tummar på de mänskliga fri- och rättigheterna eller diskriminerar någon på grund av till exempel kön, ålder, etnisk tillhörighet eller funktionsnedsättning.
6. **Effektivitet och service** – I staten ska effektivitet förenas med service och tillgänglighet. Man informerar, vägleder och ger råd på ett enkelt och begripligt sätt och så snabbt som möjligt. Man utför sina uppgifter på ett effektivt sätt och hushållar med resurserna.

Tillitsbaserat styrning och ledarskap inom Staten

Tillitsreformen syftar till att utveckla formerna för den statliga styrningen genom att balansera behovet av kontroll med förtroende för medarbetarnas verksamhetsnära kunskap och erfarenhet. Reformen är ett led i regeringens arbete för att skapa mer effektiva offentliga verksamheter samt större nytta för medborgarna.

1. Minskad detaljstyrning, med ändamålsenlig kontroll
2. Underlätta kunskapsutveckling i frontlinjen – forum för lärande
3. Kultur som främjar tillit, integritet och hjälpsamhet
4. Återkoppling – involvering av medarbetare i beslut på högre nivåer i styrkedjan
5. Administrativa uppgifter ska ske i administrativa funktioner!
6. Främjande och lärande tillsyn – att hjälpa att göra rätt! Fråga med vänliga ögon!
7. Skapa organisatoriska, ekonomiska och juridiska förutsättningar för brukarfokus och tillit till medarbetare

TILLIT som bas

Tilltro och stöd till alla medarbetares och studenternas initiativ, kreativitet, självständighet och kompetens.

Att vara chef och ledare inom akademien



Leda ETT KI

Nyckelvärden:

KI värnar om:

- akademisk frihet och ansvar samt intellektuellt oberoende
- forskningens och undervisningens oskiljaktighet
- KI som en internationell mötesplats där kunskap delas fritt
- samhällets uppdrag och förtroendet för KI som universitet och samhällsaktör
- rättssäkerhet. Att alla på KI känner till och följer regler och lagar som styr vår verksamhet
- objektivitet, saklighet, lika villkor och avsaknad av korruption
- att yttrandefrihet inte begränsas eller straffas
- att upprätthålla mänskliga rättigheter och motverka diskriminering och ojämställdhet
- effektivitet och att hushålla med pengar och resurser



KI-kärnvärden:

Vi agerar utifrån:

- Nyckelvärden
- Tilltro till medarbetarnas och studenternas initiativ, kreativitet självständighet och kompetens
- **Kreativitet.** Genom nytänkande, ihärdighet, samverkan och utrymme för originalitet skapar vi banbrytande resultat.
- **Passion.** Vi brinner för vetenskapen, kunskapsöverföringen och dess förmåga att förändra världen.
- **Ansvar** Vår verksamhet präglas av hög kvalitet och ett etiskt förhållningssätt samt av respekt, omtanke och kritisk reflektion.
- **Integritet.** Ledare och medarbetares beteenden präglas av integritet.
- Man känner till och håller sig till regler och etiska principer
- Man är rättvis, öppen och autentisk och håller det man lovar
- Man är en förbild när det gäller ansvar och integritet på KI



KI-övergripande målsättningar

1

INTEGRITET: Ett etiskt förhållningssätt, akademisk frihet, kritisk reflektion, hög kvalitet och höga ambitioner ska genomsyra och utgöra ett fundament för all vår verksamhet.

År 2030 har KI ett proaktivt förhållningssätt inom etik, en tydlig och väl kommunicerad värdegrund och ett starkt förtroende och varumärke. Vi sätter den enskilda studenten och medarbetaren i första rummet och säkerställer förutsägbarhet, transparens och medinflytande. Vi utmärker oss med ett sammanhållet verksamhetsstöd och kvalitetssystem.

2

ENGAGEMANG: Ett djupt engagemang för människors hälsa globalt, nationellt och lokalt ska karaktärisera vår utbildning och forskning

År 2030 är KI ett universitet som är inspirerat av och tar ansvar för de globala hållbarhetsmålen och har ett symbiotiskt samarbete med hälso- och sjukvården.

3

KVALITET: Perspektivrikedom ska känneteckna vår utbildning och forskning. Synergier ska finnas mellan utbildning och forskning.

År 2030 är KI ett universitet som garanterar kvaliteten i vår utbildning forskning genom globalt, nationellt och lokalt samarbete och samverkan. Excellent utbildning och forskning som går hand i hand producerar banbrytande resultat.

4

LÄRANDE: Interprofessionellt och livslångt lärande samt internationalisering ska känneteckna vår utbildning.

År 2030 är KI ett universitet som präglas av pedagogiskt nytänkande. Vi erbjuder utbildningar som reflekterar samhällets behov och utmaningar och som utforskar nya lärande- och arbetsformer.

5

AKADEMISK FRIHET: Nyfikenhetsdrivet kunskapssökande om livsprocesser och sjukdomsmekanismer, vetenskapliga genombrott av högsta internationella klass, reproducerbarhet och modern metodik ska känneteckna vår forskning.

År 2030 är KI ett universitet som går i bräschen för att värna om lärarnas och forskarnas frihet att själva formulera och söka svaren på vetenskapliga frågeställningar samt integrera forskning och utbildning. Vi värnar om akademisk excellens och kvalitet genom att skapa optimala förutsättningar för genombrott inom alla verksamheter.

Lönekriterier för chefer med personal-, ekonomi- och verksamhetsansvar på KI

Kommunikation

- Individ-, grupp-, verksamhets- och situations-anpassat kommunikation som skapar tydlighet, ansvar och engagemang
- Dela information och kommunicera internt och externt
- Skapa/använda sig av ändamålsenliga strukturer för kommunikation och information (möten, intranät, informationskanaler, konferenser, artiklar, coaching, ...)

Fatta beslut

- Förmåga att fatta beslut i den egna chefspositionen i enlighet med KIs uppdrag, delegation, lagar och riktlinjer samt baserat på KIs värdegrund och strategi.
- Förankra beslut och få med sig kollegor och medarbetare
- Förmåga att basera beslut på etik, jämställdhet, hållbarhet och långfristiga målsättningar samt miljöpåverkan.
- Förmågan att fatta beslut som har långsiktig positiv inverkan på KIs verksamhet och framtid

Utveckla verksamheten och medarbetare

- Strategiskt utveckla verksamheten
- Tydliga mål, planera och skapa struktur för utveckling (kollegiala forum, Think tanks, senat, ...)
- Mäta kvalitet och kontinuerligt följa upp mål och resultat
- Samarbeta och samverka både internt och externt
- Utveckla medarbetare och kompetens

Skapa engagemang och fokus på resultat

- Förmåga att engagera medarbetare och grupper
- Förmåga att skapa resultat med och genom andra
- Förmåga att skapa samarbete och innovation

Leda människor, system och processer

Förmågan att:

- Kommuniera tydligt inom 360 grader
- Delegera i enlighet med delegation och mandat
- Att hantera och förebygga konflikter
- Leda och styra enligt regler, riktlinjer, processer, ...
- Attrahera, rekrytera, behålla medarbetare samt avveckla vid behov
- Attrahera resurser och medel
- Optimalt nyttja kompetens och potential

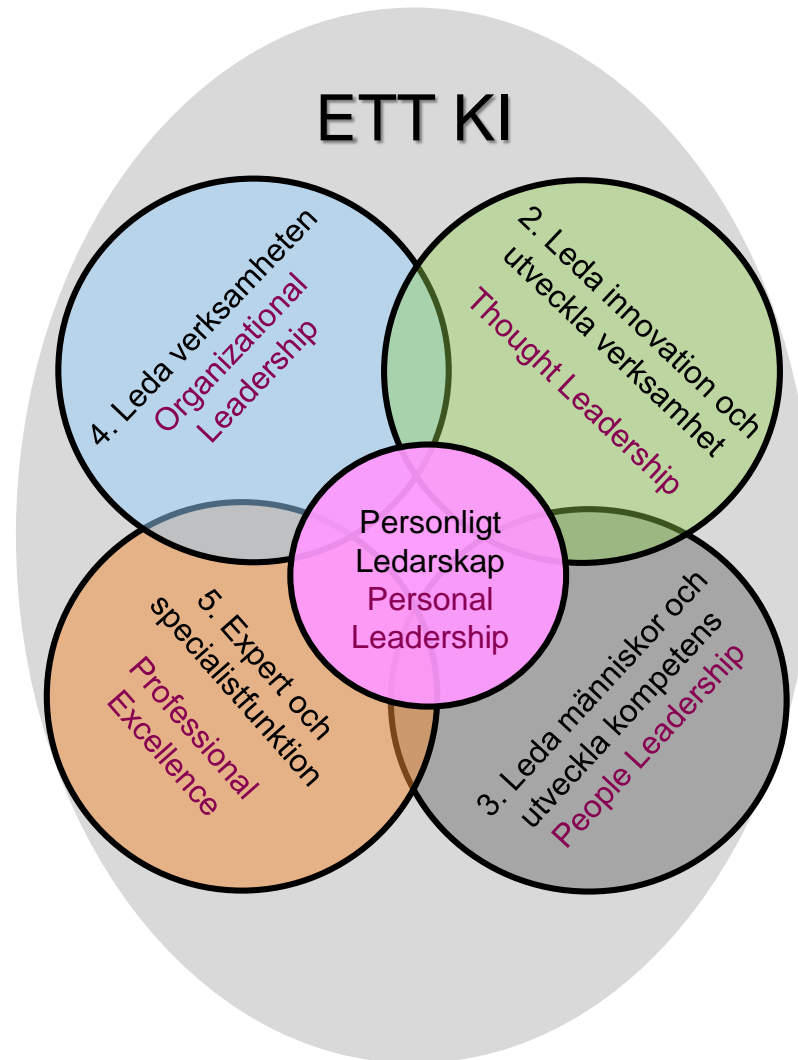
Administration

- Förstå, kommunicera och följa administrativa och förvaltningstekniska riktlinjer och regler (ekonomi, personal, ...)
- Förmåga att länka ihop strategi, mål, människor och uppgifter med villkor för myndighetsutövande och process för styrning och uppföljning

Representera KI och den egna verksamheten

- Professionellt representera KI som arbetsgivare och universitet både internt och utanför KI.
- Professionellt representera sin egen verksamhet utan att prioritera bort KIs övergripande perspektiv.
- Att akademisk företräda sin forskning, institutionen och KI som organisation utan att prioritera bort sin ledarroll.

Kompetensmodell för chefer och ledare på KI





Vara chef och ledare på KI

KI Leadership

ETT KI

Förstå KI-kontext och uppdrag
Myndighetsperspektiv och akademi
Interaktion med omvärld och samhälle.
Kunskapsdelning, undervisning, forskning
Partnerskap och globala samarbeten
Styrning och finansiering

Leda med KI:s strategi och sammanhållen värdegrund
som bas. Etik och lika villkor
Identifiera sig med att vara ledare på KI
ETT KI - Samverkan och samarbeten

Kommunikation
Individ-, grupp-, verksamhets- och
situations-anpassat kommunikation
Dela information och kommunicera
internt och externt
Skapa/använda sig av ändamålsenliga
strukturer för kommunikation och
information

Thought Leadership



- STRATEGI OCH INNOVATION
- SKAPA EN VISION FÖR EN GRUPP OCH SKAPA ENGAGEMANG
- NÄTVERK OCH PÅVERKAN
- LÄRANDE OCH UTVECKLING

Nyckelkompetens:

- Skapa utveckling och innovation
- Holistisk fokus. Helikoptersyn
- Samverkan, partnerskap, nätverk.
- Ambassadör och KI-representant
- Influera. Påverka och informera
- Strategisk inriktning och nätverk
- KI-övergripande samarbeten
- Lobbying, finansiering, fundraising
- Omvärlds- och trendbevakning
- Kontinuerlig verksamhetsutveckling
- Tvärvetenskapliga samarbeten
- Etik
- Strategisk ledarskap

Ledarbeteenden

- Förmedla KI-andan. Leda mot visionen
- ETT KI. Kommunera strategi och mål.
- Vara förebild och värderingsbärare
- Engagera organisationen, få folk med sig och få saker att hända.
- Utmana status quo, driva innovation
- Arbeta med intressenter, partners, kollegor, interna/externa målgrupper
- Påverka. Kommunera internt/externt
- Skapa innovation genom tvärvetenskapliga forum, samarbeten och samverkan globalt
- Kvalité och etik
- Utveckla verksamheten och lärande

Leda människor och
utveckla kompetens
People Leadership

- SKAPA LÄRANDE
- MOTIVATION
- UTVECKLA
VERKSAMHETEN

Nyckelkompetens:

- Kommunicera och dela med sig av information. Förankra beslut hos MA
- Strategisk kompetensförsörjning
- Skapa en lärande organisation genom kunskapsdelning och interaktivitet
- Tydlighet kring mål, kvalitet och förväntade resultat.
Medarbetarsamtal
- Sätta mål, mäta, utvärdera och följa upp medarbetarnas arbete
- Handleda, coacha och mentorskap
- Kontinuerlig kompetensutveckling
- Lärandemiljöer. Mäta och utvärdera
- Arbetsgivarvarumärke (internt/externt)
- Internationella karriärer och rörlighet

Ledarbeteenden

- Skapa en god arbetsmiljö och goda prestationer genom feedback, tillit, öppenhet och tydlighet
- leda med empati och social intelligens
- tydlig fokus på jämställdhet, lika villkor och mångfald
- Kommunikation och mod
- Individanpassat ledarskap
- Feedback, coaching, lärande handledning, mentorskap
- Kommunicera, informera, följa upp
- Kontinuerligt utveckla kompetens genom lärande och feedback
- Attrahera, rekrytera, utveckla, avveckla
- Kvalitetssäkra och utveckla prestation
- Lösa konflikter, fördela arbete och skapa effektiva team och grupper



- FÖLJA REGLER OCH AVTAL
- ORDNING OCH REDA
- ADMINISTRATION
- STÖDSYSTEM

Nyckelkompetens:

- Operativt chefskap
- Myndighetsutövandet
- Baserat på administrativ/teknisk kompetens och erfarenhet
- Styra med system, processer, regler avtal och förordningar
- Verksamhetsplanering. Minimera risker. Analys
- Ordning och reda.
- Ekonomi, kvalité, systemstöd
- Administration och IT-stöd
- God förvaltningskultur
- Personalärenden och stödfunktion
- Förvalta och nyttja stödsystem
- Kommunikationskanaler
- Förvalta system och processer

Ledarbeteenden

- Styra med delegationen som bas
- Sätta mål, utvärdera och följa upp
- Planera, budgetera, arbetsleda
- Mäta och hantera verksamhetsparametrar (arbetsmiljö, ekonomi, bibliometri, finansiering, kvalité ...)
- Tillsätta resurser. Styra med incitament / finansiella medel
- Göra saker rätt: Regler, avtal, process, verksamhetsplaner, säkerhet, arbetsmiljö, jämställdhet
- Bygga organisationen och delegera ansvar
- Nyttja stödsystem
- Mötesstruktur, rapportering, admin
- ledningsgruppsarbete



- LEDA GENOM EXPERTIS
- HANDLEDNING, MENTOR
- UNDERVISNING O FORSKNING
- EGEN SPECIALISTROLL

Nyckelkompetens:

- Leda inom sitt expertområde samt tvärs över verksamhetsgränser. (SLL, externa partners)
- Egen forskning, undervisning, annan specialistprofession
- Expertspecifik kommunikation och nätverk.
- Leda i olika organisationer med olika ansvarsområden.
- Beslutsfattandet och problemlösning bygger på professionell kompetens och erfarenhet.
- Etik och kvalitetsstyrning. riskanalys
- Att göra rätt saker på rätt sätt
- Balans mellan olika roller/uppgifter
- Hantera sin vardag som ledare
- Prioritera och hantera

Ledarbeteenden

- Matcha KI-vision och strategi med eget specialistområde
- Prioritera, hantera komplexitet, delegera och planera
- Balansera olika roller, krav och agendor
- Att leda andra genom den egna specialistkompetensen
- Lösa akuta och potentiella problem genom egen expertis
- Etik, säkerhet och kvalitet i sitt område
- Bidra med egen expert-kompetens för att öka kompetens och skapa resultat
- Kommunikation och expertspecifika nätverk.
- Integrera undervisning, forskning, ledarskap och klinik
- Skapa en organisation runt sig



- FÖRSTÅ SIG SJÄLV OCH ANDRA
- INDENTIFIERING MED ROLLEN
- HANTERA SINA SVAGA SIDOR
- REFLEKTERA KRING SIG SJÄLV.
- TA ANSVAR

Nyckelkompetens:

- Självkänedom – intrapersonell kompetens
- Interpersonell kompetens
- Motivation och identifiering med chefs- och ledarrollen
- Viljan att bli led / tillhöra KI
- Situations- och individanpassat Ledarskap
- Hållbarhet i arbetslivet
- Samarbetsförmåga och kommunikationsstil

Känna sig själv

Personligt ledarskap

- Demonstrera förmågan till individ- och situations-anpassat ledarskap
- Vara en förebild
- Förstå sig själv och andra
- Hantera sina egna brister.
- Ge och ta feedback
- Förstå sin roll som chef
- Ta ansvar för de egna och andras behov (hållbart arbetsliv)
- Visa lojalitet och tillhörighet med organisationen
- ”Prata med bönder på bönders vis...”

UTBILDNINGSTRAPPAN på KI

MEDARBETAR- CHEFS- OCH LEDARUTBILDNINGAR

