

Innhold

Forord	13
Innledning	15
Lederens A-faktor	16
Måle- og samtaleverktøyet «relasjonskompetanse»	19
Kapittel 1	
Menneskeinteresse	25
1 Positiv nysgjerrighet på mennesker	26
2 Aktivt engasjement i andre mennesker	28
3 Sosial intelligens	30
4 Evne til å vise positive følelser	32
Treningstips	35
Kapittel 2	
Tillit	37
Tillit og relasjoner	37
Relasjonskompetansen tillit	38
Ufullkommenhet	39
Selvledelse	40
Tillit som relasjonelt fenomen	40
Avgrensning – og kompleksitet	41
Observerbare og ytre sider	42
TTT – Tillit Trenger Tid	44
Tillit er personlig	44
Tillit er alltid i bevegelse	45
Tillit er kvalitet	45
Tillit er garanti mot svik	45
Tillit er positiv opplevd avhengighet	46
Tillit kan gjelde for deler av relasjonen	46
Tillit og konfliktutvikling	48

Når tillit utnytted	48
Tillit og lederkultur	49
Tillitsutvikling som studium	50
Hvordan skapes tillit?	52
Hvordan bygges broen?	54
Målinger av ledes tillit	55
Hvordan håndtere tillitsbrudd?	56
Ledelse er å ivareta tillit	57
Råd og treningstips – en oppsummering	58
Treningstips	59

Kapittel 3

Dialogferdigheter – individ	63
Tre ulike samtaleformer	63
Dialogens kjerne	65
Dialogens anvendelsesområder	66
Dialogens psykologi	73
Samtalens kontaktpunkter	74
Psykiske og fysiske forhold	76
Dialogkoden	78
Samtalens harmoni og disharmoni	79
Samtalens muligheter	81
Et dialogstudio	82
Samtalens dybde	83
Samtalens relasjonsbyggende verdi	86
Samtalens viktigste verktøy: spørsmålet	87
Åpne og lukkede spørsmål	89
Råd og treningstips – en oppsummering	92

Kapittel 4

Tilbakemelding	95
Behov for oppmerksomhet	95
Voksnes behov for tilbakemelding	95
Tilbakemeldingskultur	97
Neglisjering er også tilbakemelding	98
Tre varianter	99
Mottaket	101
Regnskap i balanse	103
Norsk standard	103

Coaching	104
Tilbakemeldingens register	105
Fire delferdigheter	106
4 nivåer på mottak av ros	107
Ros og ledelse	109
Terskel for utløsning av ros	110
Ros skal ikke blandes med ris	111
Budskapets alvor og timing	119
Oppsummerte råd om tilbakemelding	122

Kapittel 5

Dialogferdigheter i gruppe	125
Gruppedialogens uforutsigbarhet og struktur	125
Agenda	126
Prosess	126
Prosessledelse	128
Konklusjoner og resultater	129
Menneskene i møtet	130
Resultater	133
Dialogkode	135
Medvirkning	135
Møterevolusjon	136
Å gjøre andre gode	137
Det oseanske perspektiv	138
Metakommunikasjonen i gruppedialoger	140
Gruppedialogens uendelige studium	142
Teamdialog og utvikling	142
Treningsideer	143
Oppsummerte råd om gruppedialog	145

Kapittel 6

Relasjonsbygging	147
Etableringsfase	149
Relasjonsbygging i grupper	151
Testfasen	155
Tillitsfase	157
Vedlikeholdsfasen	159
Det relasjonelle initiativ	162
Råd og treningstips – en oppsummering	164

Kapittel 7

Synlighet	167
Det relasjonelle gjemmespillet	169
Emosjonell læring	171
Møtet med mennesker	172
Å tåle å bli sett	172
Enkelt å forbedre	173
Synlighet er kultur	173
Endring og omstilling	174
Råd og treningstips – en oppsummering	176

Kapittel 8

Utvikling	179
Læring	180
Emosjonell læring	180
Det relasjonelle perspektivet	181
Kompetansekartlegging	182
Medarbeidersamtalen som utviklingsarena	183
Passiv kompetanse	184
Hvilken kompetanse teller?	185
Utvikling, trivsel og kjedsomhet	186
Komplementære ferdigheter	187
Lederen som veileder og lærer	188
Lederen som trener	189
Motivasjon	190
Råd og treningstips – en oppsummering	196

Kapittel 9

Kreativitet	201
Kreativitet som takhøyde i en organisasjon	202
Kreativitetens relasjonelle virkning	203
Kreativitet som lagutvikling	204
Kreativitetsledelse	205
Mennesker byr på seg selv	208
Det kreative kvarter	209
Kreativitet og humor	210
Kunnskapsveggen	211
Hvordan blir et menneske kreativt?	212
Tilgangsnøkler	213

Det musiske menneske.	214
Diagnostisering dreper – løsninger hjelper	216
Tenkehatter	218
Klima for kreativitet	220
Slipp til «galskapen».	221
Verdien av kreative krefter.	222
Råd og treningstips – en oppsummering	224

Kapittel 10

Konflikthåndtering.	231
Positiv opptrappingsfase	233
Relasjonelle spill	236
Konfliktens faktainnhold og alvor	239
Tre utviklingsstadier.	242
Ledelse og megling	246
Det sympatiske – og det usympatiske mennesket	251
Tilgivelse	252
Konfliktstiler	255
Konflikt og kreativitet	257
Relasjonelle krysspåvirkninger.	258
Relasjonell integritet.	258
Råd og treningstips – en oppsummering	259

Kapittel 11

Emosjonell modenhet	263
Mentalisering.	263
Vårt emosjonelle fellesrom	264
Relasjonell eksistensiell situasjon	265
Hvordan vekke følelser fra emosjonell dvale?.	269
Undertrykte følelser	270
Jobben som emosjonell arena	272
Dissonans.	273
Resonans eller dans	274
Relasjonsledelse og emosjoner	275
Emosjoner. En analytisk tilnærming	276
Emosjoner og helse.	279
Sammenligning ødelegger.	281
Empati	281
Psykologisk bevissthet	283

Glade mennesker oppnår mer.	283
Råd og treningstips – en oppsummering	285

Kapittel 12

Humor	289
Måling av humor	290
Hva er humor?.	292
Varm og kald humor	293
Humor er kulturbetinget	293
Humor er overraskelsens kunst	293
Humor er medisin for kropp og sjel.	294
Humor som tilnærming til ledelse.	294
Humor som stressmestringstiltak.	297
Godt humør og gode team	297
Refleksjon.	299
Kognitiv trening	299
Trygghetsområde	300
Råd og treningstips – en oppsummering	302

Kapittel 13

Prestasjonshjelp	307
Hva er prestasjonshjelp?	307
Hva og hvem får fram det beste i deg?	309
Det mentale og emosjonelle samspillet	310
Prestasjonshjelp i praksis.	312
Kvalifikasjoner.	315
Trening.	317
Coaching	318
Relasjon	319
Råd og treningstips – en oppsummering	322

Kapittel 14

Resultatorientering	325
--------------------------------------	-----

Avslutning	327
Appendiks	
Relasjonskompetanse: analyse av data	329
1.1 Metode	329
1.2 Analyser av data	331
1.3 Konklusjoner	336
Litteraturliste	337
Stikkord	341