



dialog delegera  
tydlighe  
kommunic  
besluta  
stöd  
lojal  
bemötande lyhörd  
motivera  
rättvis  
delaktighet  
inkluderande  
ansvar  
närvaro  
närvarande  
vision  
humor  
tillåtande  
tydlighet  
samarbete  
förtroende  
arbetsglädje  
tillit

KARLSTADS UNIVERSITET

# LEDAR- OCH MEDARBETARPOLICY

KAU.SE

Syftet med denna policy är att beskriva det ledarskap och medarbetarskap som präglar Karlstads universitet, samt tydliggöra den ömsesidiga relationen mellan dessa två. Ett gott ledar- och medarbetarskap förutsätter att dessa områden hålls levande genom kontinuerliga dialoger och diskussioner mellan chefer, ledare och medarbetare.

Ledar- och medarbetarpolicyn har utarbetats tillsammans med medarbetare och chefer i organisationen. Fokus har legat på delaktighet och förankring. Underlaget har utarbetats genom workshoppar med olika grupper samt diskussioner på institutioner och avdelningar, för att ge så många som möjligt tillfälle att föra fram synpunkter och tankar.

Vi välkomnar olikheter inom lärosätet, samtidigt som de förväntningar och förhållningssätt som beskrivs i policyn utgör den gemensamma ram som vi har att förhålla oss till.

I det dagliga arbetet förväntas alla anställda arbeta för att de mål som finns i verksamheten uppnås. Alla medarbetare har också ansvar för att krav som genom lag, förordning eller andra bestämmelser gäller för myndigheten och tjänstemännen följs. Den statliga värdegrunden för statsanställda är vägledande för hur arbetet ska utföras.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> [www.vardegrundsdelegationen.se](http://www.vardegrundsdelegationen.se)

# MEDARBETARSKAP

Nedanstående begrepp har lyfts fram som nyckelord i flera workshopar och diskussioner i verksamheten. De ord som varit mer framträdande i diskussionerna visas med större text.

feedback  
respekt  
tillit  
stöd  
lyhörd  
förtroende  
ansvar  
bemötande  
tydlighet  
närvaro  
humor  
uppmuntran  
arbetsglädje  
lojal  
tillhörighet  
tillåtande  
samarbete



## Tillit och förtroende

Medarbetarskapet bygger på tillit och förtroende. Förtroende till varandra och organisationen ger oss en stadig grund i arbetet, vilket gör att vi vågar utmana gränser och utvecklas. Tillit innebär bland annat att vi utgår från att alla medarbetare gör ett bra arbete.

### **Som medarbetare kan du förvänta dig**

- förtroende från kollegor och chef
- tillit till dina kompetenser och förmågor
- en hög grad av självständighet inom dina arbetsuppgifter
- flexibla arbetsvillkor när verksamhet och uppdrag tillåter det

### **Som medarbetare förväntas du**

- visa tillit till andras kompetenser och förmågor
- ha ett gott samarbete med kollegor både inom och mellan avdelningar/institutioner
- nyttja din självständighet och flexibilitet med gott omdöme
- dela med dig av din kunskap och dina erfarenheter till kollegor

## Ansvar

Med ett gemensamt åtagande, ansvar och engagemang byggs en starkare arbetsmiljö. Alla medarbetare ansvarar för att ta till sig information och vara delaktiga i en ömsesidig kommunikation.

### **Som medarbetare kan du förvänta dig**

- ansvar och förtroende att genomföra dina uppgifter och uppdrag
- tydlighet i din roll och vad som förväntas av dig
- tydliga mål för verksamheten

### **Som medarbetare förväntas du**

- ha kunskap om Karlstads universitets organisation, uppdrag och mål samt följa de beslut som fattas i verksamheten
- vara närvarande och tillgänglig i vardagen för studenter och kollegor
- ta ansvar för dina arbetsuppgifter, arbetssituation samt arbetsgruppens och verksamhetens utveckling

## Respekt och acceptans

Ömsesidig respekt och acceptans genomsyrar medarbetarskapet. Vi respekterar olikheter och åsikter och har en tillåtande inställning till varandra. Genom acceptans skapar vi förutsättningar för delaktighet och inkludering.

### **Som medarbetare kan du förvänta dig**

- ett öppet och tillåtande klimat som präglas av respekt och uppmuntran
- nolltolerans mot diskriminering och trakasserier

### **Som medarbetare förväntas du**

- ha ett respektfullt och positivt bemötande, både internt och externt
- bidra till ett arbetsklimat som är inkluderande och fritt från diskriminering och trakasserier

## Feedback och stöd

Genom feedback får och ger vi stöd. Vi uppmärksammar, uppmuntrar, är närvarande och ser varandra i vardagen. Den feedback som ges är konkret, konstruktiv och saklig.

### **Som medarbetare kan du förvänta dig**

- feedback och stöd från chefer och kollegor
- kompetensutveckling utifrån dina och verksamhetens behov

### **Som medarbetare förväntas du**

- ge feedback och stöd till kollegor och chefer
- vara lyhörd för andras feedback

## Arbetsglädje

Genom att uppmärksamma varandra samt skapa trygghet och engagemang byggs arbetsglädje på arbetsplatsen, där även humor är ett viktigt inslag. Arbetsglädje stärker arbetsron och skapar möjligheter till utveckling och kreativitet.

### **Som medarbetare kan du förvänta dig**

- möjligheter till utveckling och variation
- uppmuntran och stöd på arbetsplatsen

### **Som medarbetare förväntas du**

- bidra till arbetsglädje till exempel genom att uppmärksamma och uppmuntra andra
- närvara och vara aktiv i möten på arbetsplatsen

# LEDARSKAP

Nedanstående begrepp har lyfts fram som nyckelord i flera workshoppar och diskussioner i verksamheten. De ord som varit mer framträdande i diskussionerna visas med större text.

vision  
engagemang  
tydlighet  
kommunicera  
feedback  
tillit  
förståelse  
tillgänglighet  
ansvar  
stöd  
lyhörd  
kompetent  
inkluderande  
delaktighet  
närvarande  
motivera  
kompetent  
delegera  
närvarande  
rättvis  
delaktighet  
inkluderande  
besluta  
dialog  
utveckla



## Kommunikation och tydlighet

Kommunikation och tydlighet är grunden för gott ledarskap. En kommunikativ ledare engagerar medarbetare i dialog, ger och söker feedback, involverar medarbetare i beslutsfattandet och uppfattas som öppen och närvarande. Ledare främjar organisationens resultat genom att skapa tydliga roller och arbetsuppgifter för medarbetare, mening och engagemang, gruppsamhörighet och förtroende.

### **Som chef kan du förvänta dig**

- tydlighet från arbetsgivaren gällande rollen/uppdraget
- ett aktivt samarbete samt kompetens- och erfarenhetsutbyte med andra chefer
- samverkan och stöd inom både intern och extern kommunikation

### **Som chef förväntas du**

- bedriva ett kommunikativt ledarskap byggt på dialog, information och tydlighet
- vara närvarande och tillgänglig för kollegor och medarbetare

## Ansvar

Vi har ett starkt och tryggt ledarskap genom att ledare tar ansvar för arbetsgivarrollen, arbetsgruppen och verksamheten.

### **Som chef kan du förvänta dig**

- att kunna påverka innehållet och inriktningen på arbetsgivarfrågor

### **Som chef förväntas du**

- vara en tydlig arbetsgivarföreträdare och ta ansvar för arbetsgivarrollen
- ta ansvar för verksamhetens mål, budget och resultat



## Beslut

Att kunna fatta beslut är centralt i ledarskapet, beslut driver verksamheten framåt. Ledare bemöter och hanterar eventuella beslut som kan leda till missnöje på ett professionellt sätt.

### **Som chef kan du förvänta dig**

- möjligheter att påverka och driva verksamhetens utveckling

### **Som chef förväntas du**

- fatta tydliga och välgrundade beslut, förutse och hantera konsekvenser
- kommunicera och genomföra fattade beslut
- fatta tydliga beslut även i svåra situationer samt vid behov revidera dessa

## Utveckla

Att kontinuerligt utveckla medarbetare och verksamheten lägger grunden för en verksamhet som håller hög kvalitet. Ledare gör detta i dialog med medarbetare och kollegor, samt uppmuntrar initiativ och idéer som leder till förbättring.

### **Som chef kan du förvänta dig**

- medarbetare som aktivt deltar i verksamhetsutveckling
- utvecklande och stimulerande arbetsuppgifter

### **Som chef förväntas du**

- skapa forum för dialog och verksamhetsutveckling
- arbeta strategiskt med kompetensförsörjning, genom att attrahera, rekrytera, utveckla och ställa om kompetens.
- systematiskt arbeta för en god arbetsmiljö

## Feedback och stöd

Vi har ett närvarande ledarskap som ger kontinuerlig feedback och stöd till medarbetare. Feedbacken är konstruktiv med syfte att utveckla, sprida energi och bygga tillit. Stöd ges bland annat genom att vara tillgänglig och närvarande för medarbetarna.

### Som chef kan du förvänta dig

- konstruktiv feedback på din arbetsinsats från kollegor och din chef
- administrativt och strategiskt stöd från flera stödfunktioner
- introduktion och stöd i chefsrollen

### Som chef förväntas du

- ge och skapa förutsättningar för kontinuerlig feedback till medarbetare
- skapa engagemang och motivation utifrån en gemensam målbild för verksamheten

## Tillit

Ett gott ledarskap, precis som medarbetarskapet, präglas av tillit och förtroende. Ledare har tillit till medarbetares förmågor och kompetenser, kreativitet uppmuntras och förmåga till problemlösning ses som en resurs.

### Som chef kan du förvänta dig

- möjligheter att ta initiativ och driva idéer framåt

### Som chef förväntas du

- leda arbetet så att det främjar delaktighet, öppenhet och tillit
- visa tillit samt uppmärksamma medarbetare

Nobody puts Baby in a corner

HUVUDENTRÉ



This policy is also available in English. You can find it at the university website or contact the Human Resources Office.

**KAU.SE**