

PRAKTISKE EKSEMPLER PÅ OPTO-LEDERSKAP

1. Trygghet som leder

Måler robusthet og sosial selvtillit.

Eksempel på høyt nivå

Amira er CFO i et globalt selskap, med ansvar for flere avdelinger på tvers av tidssoner. Selskapet er i ferd med å forberede en børsnøtering, og presset er intenst. Alle jobber lange dager, og beslutningene må tas raskt. Amira vet at teamet ser til henne for ro, retning og emosjonell styrke.

I stedet for å presse seg selv for hardt, velger Amira å være et forbilde. Hun setter av tid i kalenderen til refleksjon og tar korte pauser mellom viktige møter. Da en av lederne hennes foreslår å droppe lunsjen for å rekke en frist, svarer hun rolig: "Vi er mer verdifulle når vi har det bra. La oss ta en pause og hente oss inn."

På et ledermøte merker hun at energien i rommet er lav. Hun foreslår: "La oss ta fem minutter – sjekk inn med deg selv, så fortsetter vi med klarhet." Hennes tilstedeværelse er alltid rolig og jordnær. Små grep – stor effekt.

Amiras evne til å være rolig og energisk selv under press hjelper teamet med å takle børsnøteringen med lavere stress og større stabilitet. Hun fungerer som et anker, og teamet begynner gradvis å speile hennes gode vaner.

Eksempel i utvikling

Erik er driftsleder i et hektisk logistikselskap. Han er kjent for å være praktisk, engasjert og alltid tilgjengelig. Men i det siste har kollegaene hans merket en endring. Han virker anspent, usikker og nølende i møter – nesten som om han venter på at andre skal ta avgjørelsene. Han jobber 12-timersdager, hopper over pauser og svarer på e-post midt på natten. "Søvn får vente," sier han ofte, halvt i spøk.

Når en kollega forsiktig nevner at teamet virker stresset, tar Erik det personlig. "Dette er bare tempoet her – hvorfor takler de det ikke? Hva om lederen min begynner å tvile på meg?" I stedet for å adressere bekymringen, begynner han å tvile enda mer på seg selv.

Innerst inne føler Erik at han ikke hviler i rollen som leder. Han nøler med å ta avgjørelser, bekymrer seg for hva andre tenker og mister troen på egne valg. Teamet merker usikkerheten – og blir selv utrygge.

Etter å ha fått lav skår på **Trygghet som leder** i sin OPTO-lederskapsrapport, forstår han at dette handler om mer enn bare stress. Rapporten beskriver at ledere med høy trygghet fremstår som selvsikre, rolige og tydelige – en støttespiller andre kan lene seg på.

Erik begynner å gjøre små endringer. Han setter av tid til refleksjon før viktige valg, prøver å stole mer på egen dømmekraft og sier åpent til teamet: “Jeg har vært mer i tvil enn jeg trodde – nå jobber jeg med å finne roen i rollen.”

Gradvis finner Erik tilbake til seg selv. En kollega sier: “Du virker mer trygg – og det smitter.”

2. Omgjengelighet

Måler sosial styrke og evnen til å bygge relasjoner.

Eksempel på høyt nivå

Diego er salgsdirektør i en internasjonal og mangfoldig organisasjon. Teamet hans er spredt over flere tidssoner, men Diego klarer likevel å skape en følelse av energi og samhold i hele gruppen.

Han leder ukentlige videomøter med over 25 deltakere – og får alle til å føle seg inkludert. Han starter møtene med en lett innsjekk og bruker humor og små historier for å sette en positiv stemning. Selv gjennom skjermen evner han å lese rommet. Han ruller på møtelederrollen, trekker frem de som vanligvis ikke sier så mye, og oppsummerer felles prestasjoner for å skape fremdrift.

På større arrangementer og kundemøter utstråler han samme trygghet. Han snakker med ro og selvtillit, bygger tillit raskt, og representerer teamet med naturlig autoritet. En kollega beskriver ham som “en som får store rom til å føles små – og inkluderende.”

Diego er ikke bare relasjonssterk – han vet hvordan man samler, motiverer og skaper tilhørighet i større grupper. Hans omgjengelighet bygger en kultur der folk føler seg som en verdifull del av fellesskapet.

Eksempel i utvikling

Helen er økonomisjef, kjent for struktur og kvalitet. Hun kommuniserer for det meste via e-post og holder møtene stramt innenfor agendaen. På større samlinger fokuserer hun på tallene og unngår åpne diskusjoner. Hun blir oppfattet som dyktig, men fjern – særlig av nye og yngre medarbeidere.

I OPTO-lederskapsrapporten scorer Helen lavt på **Omgjengelighet**. Først avfeier hun det: “Jeg er ikke her for å småprate – jeg skal levere.” Men rapporten utfordrer henne: Omgjengelighet handler ikke om å være utadvendt – det handler om å være synlig, tilgjengelig og inkluderende i gruppeinteraksjoner.

Helen bestemmer seg for å teste nye vaner. Hun starter teammøter med en felles deling av ukens høydepunkt og ruller hvem som leder møtene. Hun anerkjenner innsats på tvers av team, og inviterer til innspill – selv når det tar ekstra tid.

På et allmøte som hun vanligvis ville ha takket nei til, melder hun seg som innleder. Hun forbereder seg sammen med en kollega, åpner med en lett anekdote og avslutter med å takke tre tverrfaglige grupper ved navn.

Endringene er små – men merkbare. Teamet beskriver stemningen som “mindre formell” og “mer menneskelig.” Helen innser at omgjengelighet handler om **å vise seg frem – så andre tør å gjøre det samme.**

3. Autentisk støtte

Måler ro, forståelse og evnen til å anerkjenne andre.

Eksempel på høyt nivå

Tomáš er teknologisjef i et raskt voksende selskap. Teamet jobber intenst for å lansere et nytt produkt. Under et møte merker Tomáš at en ellers engasjert utvikler virker stille og mutt. Andre i rommet er urolige.

I stedet for å overse det, avslutter han møtet litt tidligere og tar kontakt etterpå. “Jeg merket at noe ikke stemte – hvordan går det?” Personen nøler, men åpner opp og forteller at det er mye press både på jobb og hjemme. Tomáš lytter, uten å avbryte eller komme med løsninger. Han takker for åpenheten og sier: “La oss se på hva vi kan justere – vi må holde ut sammen.”

Samme uke samler han hele teamet til en prat om belastning og kapasitet. Han deler selv en tidligere erfaring og foreslår tiltak som fleksibilitet og buddy-ordning. Stemningen blir raskt mer åpen og trygg.

Tomáš viser at han ikke bare leder arbeidet – han **ser menneskene bak prestasjonene**. Hans evne til å skape følelsesmessig trygghet styrker tilliten i teamet.

Eksempel i utvikling

Nina er produktleder, kjent for sin skarpe strategiske sans. Hun er anerkjent i organisasjonen, men i sitt eget team blir hun ofte oppfattet som følelsesmessig fjern. Hun går rett på tall og strategi. Når noen deler at de føler seg slitne, blir hun usikker og vet ikke helt hva hun skal svare.

I OPTO-rapporten får Nina lav skår på **Autentisk støtte**. Hun begynner å reflektere: “Jeg bryr meg om teamet – men kanskje de ikke merker det.” Rapporten peker på at empati handler om å skape rom for trygghet, ikke å fikse alt.

Nina begynner å prøve nye ting. Hun starter møter med en enkel innsjekk: “Hvordan har dere det i dag?” Hun tar korte én-til-én-samtaler, ikke om oppgaver – men bare for å vise interesse. Når en utvikler sier at arbeidsmengden er for stor, lytter hun og tilpasser umiddelbart forventningene.

Endringen skjer gradvis – men teamet åpner seg, og samarbeidet forbedres. Nina lærer at **empati ikke handler om svar – men om å være til stede med nysgjerrighet**.

4. Selvregulering

Måler stabilitet, arbeidsdisiplin og emosjonell kontroll.

Eksempel på høyt nivå

Lina er fabrikkssjef med ansvar for høyvolumsproduksjon og stramme leveringsfrister. Når en maskinfeil forsinker en viktig ordre, stiger frustrasjonen i lokalet. Teknikere krangler, mellomledere haster rundt, og stemningen er kaotisk.

Lina går rolig inn i rommet. Hun tar inn situasjonen, samler de viktigste aktørene og sier: “La oss puste, ta et steg tilbake og kartlegge hva vi vet. Ingen skyld – vi finner løsningen sammen.” Stemmen er rolig, kroppsspråket stødig. Spenningen synker umiddelbart.

Når teamet har fått overblikk, fordeler Lina oppgaver og prioriterer klart. Hun legger vekk en tidligere oppgave hun var midt i, og fokuserer helhjertet på det som kreves i øyeblikket. Hun gjør det som trengs – uten å miste balansen.

Linas emosjonelle selvregulering gjør henne til et anker under press. Teamet vet at de kan stole på at hun holder hodet kaldt – og det gir dem selvtillit til å gjøre det samme.

Eksempel i utvikling

Raymond er kreativ leder, kjent for sin energi, entusiasme og mange idéer. Han blir fort inspirert – og også fort opprørt hvis teamet ikke responderer som forventet. Han avbryter i møter, hever stemmen når han er frustrert, og endrer retning på prosjekter med kort varsel. Teamet hans synes det er vanskelig å henge med – og blir slitne av ustabiliteten.

I OPTO-rapporten får han lav skår på **Selvregulering**. I starten vifter han det bort: “Det er bare engasjement, ikke sant?” Men når en kollega i en én-til-én-samtale sier: “Vi vet aldri helt hvem som møter opp – den engasjerte eller den frustrerte,” begynner det å synke inn.

Raymond begynner å loggføre hva som trigger følelsene hans. Han får hjelp av en coach til å sette ord på egne mønstre. Før møter minner han seg selv på intensjonen: *Vær nysgjerrig før du reagerer.* Han øver på å trekke pusten tre ganger før han svarer.

Over tid opplever Raymond at han leder mer balansert – og mindre impulsivt. Teamet merker det også. En sier: “Det er lettere å samarbeide med deg nå.” Raymond lærer at **kreativitet fungerer best når den ledsages av emosjonell stabilitet.**