



Karlstads universitet

# LEDAR- OCH MEDARBETARPOLICY



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 tagits fram 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 som gäller för myndigheten och tjänstemännen följs. Den statliga värdegrunden för statsanställda är vägledande för hur arbetet ska utföras.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> <https://www.forvaltningskultur.se/statliga-vardegrunden/>

# MEDARBETARSKAP

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.

lyhörd engagemang delaktighet  
dialog inkluderande tydlighet  
kommunicera ansvar  
vision feedback  
beslut kommunikation och tydlighet



---

## 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**

- utbyta kunskaper och erfarenheter med kollegor
- visa tillit till andras kompetenser och förmågor
- ha ett gott samarbete med kollegor både inom och mellan avdelningar och institutioner samt universitetets olika campus
- nyttja din självständighet och flexibilitet med gott omdöme

---

## 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 om 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
- bidra till en god arbetsmiljö

---

## Respekt och inkludering

Ömsesidig respekt och inkludering 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 gott 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 verksamhetens och dina behov

### **Som medarbetare förväntas du**

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

---

## Arbetsglädje och gemenskap

Genom att uppmärksamma varandra samt skapa trygghet och engagemang byggs arbetsglädje och gemenskap på arbetsplatsen. Arbetsglädje och humor 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 workshopar och diskussioner i verksamheten. De ord som varit mer framträdande i diskussionerna visas med större text.

tydlighet      arbetsglädje  
ansvar      respekt  
närvaro      feedback  
uppmuntran  
förtroende      tillit



Ett gott ledarskap är av yttersta vikt för såväl chefer som ledare. Vid Karlstads universitet finns chefer med formellt personalansvar, men även andra roller som utövar ledarskap och har ansvarsområden utan att ha personalansvar. Som chef förutsätts det att du är trygg i din roll som arbetsgivarrepresentant och driver verksamhetens utveckling inom ramen för ditt uppdrag, samtidigt som du agerar utifrån en helhetssyn och alltid ser till myndighetens bästa.

Nedanstående begrepp gäller för alla chefer och ledare. Dessa kompletterar begreppen under avsnittet medarbetarskap, då dessa gäller för samtliga medarbetare vid universitetet, oavsett om man är chef eller inte.

---

## 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 ledare kan du förvänta dig**

- möjligheter att ta initiativ och driva idéer framåt

### **Som ledare förväntas du**

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



---

## Ansvar och beslut

Vi har ett starkt och tryggt ledarskap genom att ledare tar ansvar för arbetsgivarrollen, arbetsgruppen och verksamheten. Att kunna fatta beslut är centralt i ledarskapet, beslut driver verksamheten framåt. Ledare bemöter och hanterar eventuella beslut på ett professionellt sätt. I dialog med andra chefer ges också bra möjligheter att påverka inriktningen på arbetsgivarpolitiken.

### **Som ledare kan du förvänta dig**

- att kunna påverka innehållet och inriktningen på arbetsgivarfrågor
- ett gott stöd i form av väl genomarbetade beslutsunderlag
- möjligheter att påverka och driva verksamhetens utveckling
- att kunna påverka ledarskapets förutsättningar

### **Som ledare förväntas du**

- ta ansvar för verksamhetens mål, budget och resultat
- 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 ledare kan du förvänta dig**

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

### **Som ledare 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

---

## Kommunikation och tydlighet

Ledare främjar organisationens mål och bygger förtroende genom att skapa mening, delaktighet och tydlighet i roller för medarbetare. En kommunikativ ledare engagerar medarbetare i dialog, ger och söker feedback, involverar medarbetare i beslutsfattande där så är möjligt samt är öppen och närvarande.

### **Som ledare kan du förvänta dig**

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

### **Som ledare förväntas du**

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

## 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 ledare 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 ledare förväntas du**

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



KARLSTADS UNIVER



