

Hvað er þjónandi forysta?

Apríl 2011
Sigrún Gunnarsdóttir
thjonandiforysta.is

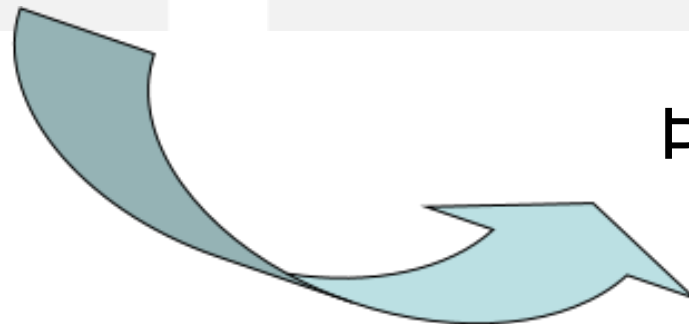
Þörf fyrir styrka forystu

Leiðtogar:

- Nálægir
- Styðjandi
- Mynda traust
- Skapa samstöðu

Stofnunin og skipulagið:

- Skýr markmið - hugsjón
- Skýrir verkferlar
- Aðgangur að upplýsingum
- Tækifæri til að læra og þroskast



Þjónandi forysta

Einstakar áherslur þjónandi forystu

- Mæta samstarfsfólki; nærvera, hlustun
- Rækta innri starfshvöt
- Horfast í augu við eigin hugsjón og fylgja henni
- Þroskast sem leiðtogi með ígrundun og samtali

Styrkleiki forystu felst í þjónustu

Hugmyndafræði samskipta og forystu

Robert Greenleaf: frumkvöðull þjónandi forystu (1904 – 1990)



Þjónandi leiðtogi er í fyrsta lagi þjónn. ...

Byrjunin er eðlislæg tilfinning um að vilja þjóna. Síðar leiðir meðvituð ákvörðun viðkomandi til forystu. Slíkur einstaklingur er ólíkur þeim sem er fyrst leiðtogi. ...

Besti prófsteininn á þetta, og jafnframt sá þyngsti er:

- Vaxa þau sem er þjónað sem einstaklingar?
- Verða þau heilsuhraustari? Fá þau meiri visku, frelsi og sjálfstæði?
- Verða þau sjálf líklegri til að vera þjónandi leiðtogar?



Getur sami starfsmaðurinn verið í senn þjónn og leiðtogi?

Í þjónandi forystu verður sérstakt & árangursríkt samspil:

- Sjálfsöryggis & Hógværðar
- Stefnufestu & Mildi
- Ábyrgðar & Frelsis
- Aga & Umhyggju

Lykilþættir þjónandi forystu skv. Kent M. Keith

Sjö stoðir þjónandi forystu

1 Sjálfsvitund

2 Hlustun

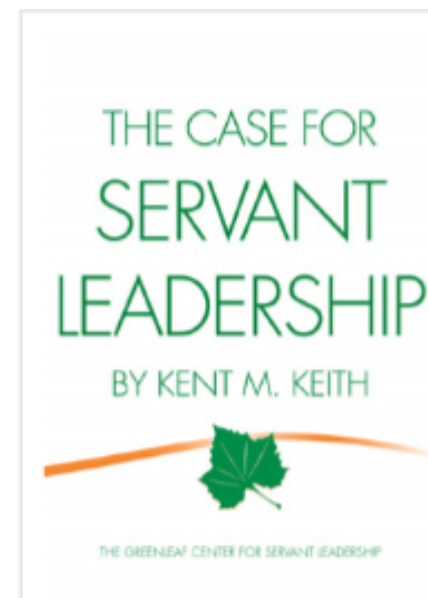
3 Breyta píramídanum

4 Þroska samstarfsfólks

5 Leiðbeina, ekki stjórna

6 Laða fram orku og vitsmuni annarra

7 Að sjá fram á veginn



Þjónandi forysta er hugmyndafræði farsælla leiðtoga

Hlustun

Hógværð

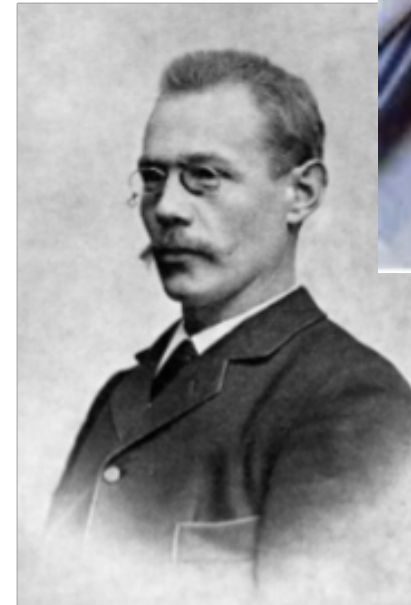
Hugsjón

Hreinskilni

Hugrekki

Hvatning

... þjónusta



Thor Jensen

1863 – 1947

Hvar má sjá dæmi um þjónandi forysta?

Nokkur dæmi um fyrirtæki og félög sem hafa innleitt þjónandi forystu og notað með góðum árangri í áraraðir ...

Háskólar - Iðnfyrirtæki Veitingahúsakeðja

 **TD Industries**

[HOME](#) | [CONTACT US](#) | [NEWS & EVENTS](#) | [CAREERS](#) | [TDSPEK](#)

Emergency Service
1-800-864-7717

[CAPABILITIES](#) | [ENERGY & ENVIRONMENT](#) | [INTELLIGENT BUILDINGS](#) | [ABOUT US](#) | [OUR PROJECTS](#) | [INDUSTRY](#)



The Face of Dedication

TD is dedicated to delivering excellent results with anything you can hand us – new system, retrofit, routine visit or emergency service.



TD Industries Acquires JBS Mechanical, Inc. in Phoenix

Dallas based TD Industries has acquired JBS Mechanical in Phoenix, Arizona as part of the firm's overall growth strategy in the state. The \$2.2 million acquisition is the result of...



Free Demand Response Webinar Thurs., Nov. 11 11am CT

Join us for a Demand Response Webinar, Nov 11th. Join us for a Demand Response Webinar, Nov 11th. Join us for a Demand Response Webinar, Nov 11th.



Beans Blends Brewing

Drinks Feed Nutrition

Music Wi-Fi Community

Ethical Local Global

VANDERBILT UNIVERSITY

[About](#) | [Admissions](#) | [Academics](#) | [Research](#) | [Students](#) | [Faculty & Staff](#)

Be a 'Dore

Vanderbilt University a vibrant, intellectually challenging and diverse community where opportunity and new experiences can be found at every turn.

Learn more about our community. 



News and Events



Supreme Court Justice Stephen Breyer to speak at Vanderbilt Law School



Vanderbilt professors develop new Nasdaq indexes that guard against market gyrations



Starbucks Digital Network

STARBUCKS
DIGITAL NETWORK™

In partnership with
YAHOO!

**YOUR STARBUCKS EXPERIENCE
JUST GOT EVEN BETTER**



00:00

00:20

Share your ideas on [My Starbucks Idea](#)

[Find us on Facebook](#)

[Follow us on Twitter](#)

[What's New](#)

[Check In at Starbucks](#)

Pumpkin Spice Latte & Toffee Mocha

Starbucks VIA® Flavored Coffee

Sjúkrahús

People committed to life.



St. Joseph
Regional Medical Center
Member of ASCENSION HEALTH

You are here: **Home**

[Home](#) • [Services](#) • [Family Beginnings](#) • [Calendars](#) • [About](#) • [Foundation](#)



Welcome

We at St. Joseph Regional Medical Center want to help you reach your peak health. What is our goal? To help you and our doctors close the gap between what you need and what you have. Keep checking back for updates, and much more. Keep checking back.



News

Kristin Rainville - 2010 Nurse Excellence Recipient!

Category: General

Kristin Rainville was recently selected for this honor - the 2010 Nurse Excellence Recipient!

[More] [Browse]

234 Top Articles

- Diabetes Awareness Fair
- Kristin Rainville - 2010 Nurse Excellence Recipient!
- New Nightingale "Chau Quik"

[Just out... click here to read our](#)

The staff at St. Joseph is here to help you with the latest technology, to a full range of other treatments, procedures and capabilities, the people at St. Joseph have more tools and more ways to make our patients better and to help them get back to living...

[Orthopaedic Hospitalist](#)



The Period of **PURPLE** Crying®
A New Way to Understand Your Baby's Crying

[The Elizabeth Gift Shop](#)

Foundation Vintner Dinners

[My health manager](#)

[Health & wellness](#)

[Health plans & services](#)

[Locate our](#)

[Online security](#)

Members sign on

User ID

Password

[Sign on](#)

[Forgot your user ID or password?](#)

[Register to get a user ID](#)

[Experience My health manager](#)



[Prospective Members](#)

[Employers/Administrators](#)

[Media Representatives](#)

[Brokers](#)

Important notices

We're remodeling our website: Starting November 18, you may notice sections that look very different from our improvements.

Protect yourself and your family: [Get vaccinated for flu](#) and [whooping cough](#).



Health and wellness

Screening and early detection are [your best defenses against breast cancer](#).



Health plans and

A perfect match of choice and [coverage](#).

PREVENTION

OVER A CENTURY

COMPASSION

Vöruhús – Verktakar Vefverslun



- home
- engineering
- gis
- surveying

the Schneider way

markets

portfolio

press room

careers

con

Featured Service:

beaconTM

save time. save money.
Improve Service

Endorsed By



Indiana Association of Cities and Towns
Your Partner in Good Government



the
gis Schneider
way

search public records

gather detailed reports

utilize interactive maps

MEN'S WEARHOUSE®

MENSWEAR

BIG & TALL

STYLE ADVICE

TUXEDO RE

FREE EXPRESS SHIPPING on all orders

NARROW RESULTS BY

Departments

- Accessories (497)
- Activewear (17)
- Clothing Care (25)
- Dress Shirts (235)
- Formalwear (53)
- Outerwear (129)
- Pants (223)
- Shoes (163)
- Sport Coats (153)
- Sportswear (552)
- Suit Separates (26)
- Suits (318)
- Ties (513)
- Travel Wares (130)

Sales

- 50% off Sweaters and Leather (45)
- BOGO \$100 Suits (287)
- Clearance (503)
- Graphic Tee Sale (21)

Special Sizes

- Big & Tall (2368)
- Boys (3)
- Extra Short (5)

Packaged Looks

Gifts



\$169.99 SUIT

Sleek, tailored suits at an affordable price

Shop now >

24/7 Customer Service (800) 927-7671

Zappos
POWERED by SERVICE®

Shoes, Clothing, Bags, etc.

SEARCH

365

Day Return
Policy

In other words, 1 full year!

FREE

Shipping
Ways

It's always on the house

SEARCH BY: Size, Narrow Shoes, Wide Shoes, Popular Searches

SHOES

CLOTHING

BAGS & HANDBAGS

HOUSEWARES

BEAUTY

WHAT'S NEW?

BRANDS

WOMEN'S

MEN'S

KIDS'

ALL

ALPHABETICAL BRAND INDEX

* A * B * C * D * E * F * G * H * I * J * K * L * M * N * O * P * Q * R * S * T * U * V *

SHOP SHOES

WOMEN'S SHOES

Sandals

Heels

Boots

Sneakers

Flats

Clogs & Mules

more women's shoes

MEN'S SHOES

Sandals

Sneakers

Boots

Oxfords

Loafers

Boat Shoes

more men's shoes

**BOOTS
AND DENIM**

Discover versatile fall trends for
men and women.

SEE HOW TO WEAR THEM



MORE DEPARTMENTS



Accessories



Clothing



Sunglasses



Watches

SHOP CLOTHING

WOMEN'S CLOTHING

Tops

Shorts

Dresses

Skirts

Jeans

Swimwear

more women's shoes

MEN'S CLOTHING

Shirts

Shorts

Jeans

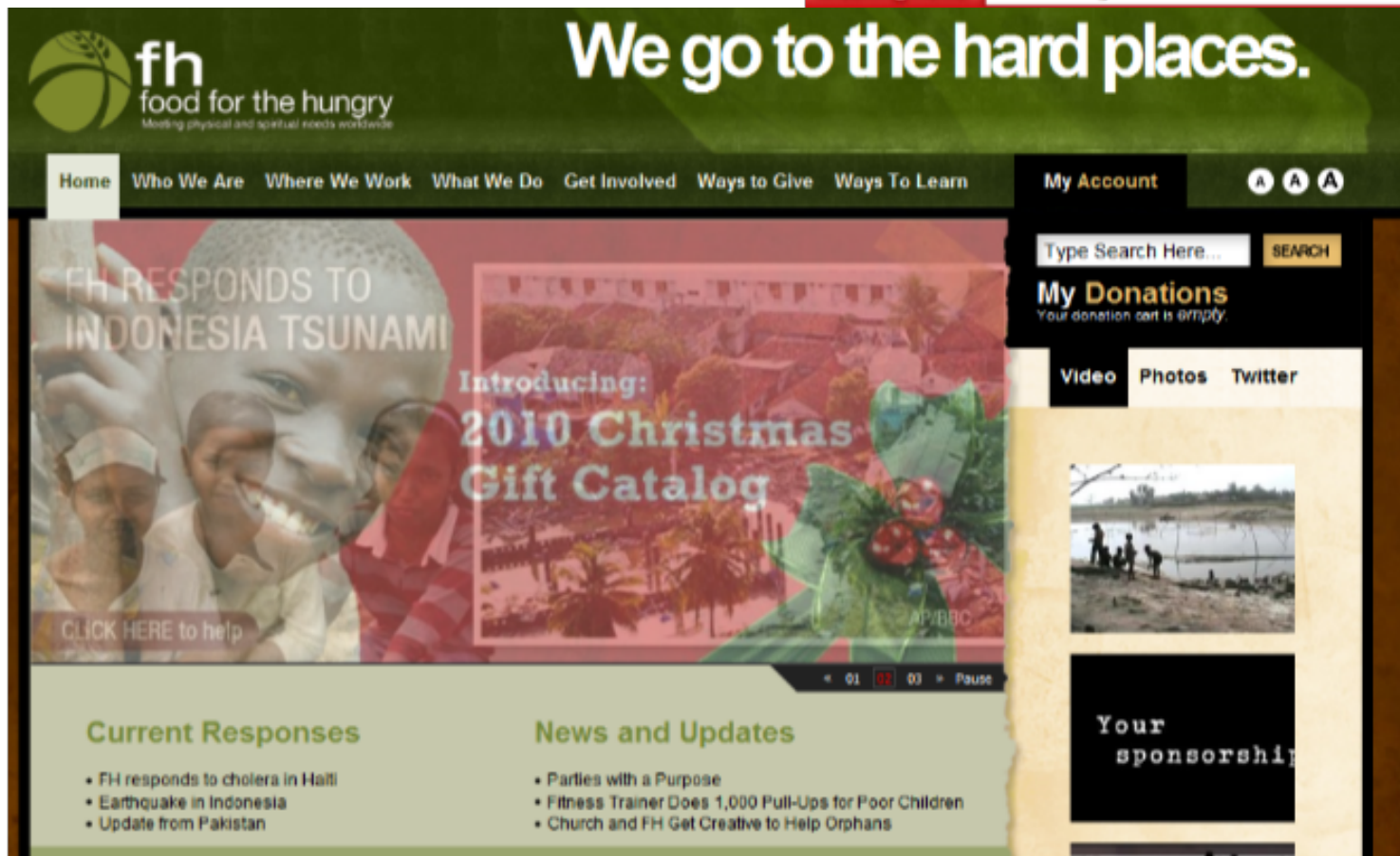
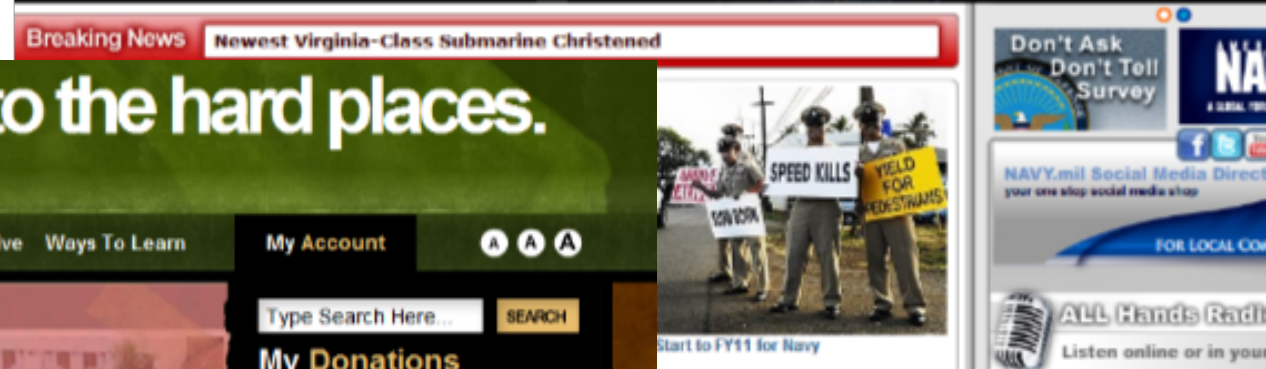
Pants

Swimsuits

Jackets & Coats

more men's shoes

Varnarmál & Hjálparstarf



Verslunarkeðjur & Flugfélög



SOUTHWEST.COM



The Southwest Difference | Sign In

Special Offers
Travel Deals & Packages

Air **Car** **Hotel** **Vacations**

WHY FLY SOUTHWEST >

Travel Guide
Forums & Destination Suggestions

Air **Car** **Hotel**

☒ Round Trip ☐ One-Way

From

To

Depart Return

1 Adult age 2+ 0 Seniors 65+

Promo Code

Where We Fly
Advanced Search

Search

Ski Season Is Just Around The Corner
Hit The Slopes In Denver



Additional taxes, fees and exclusions apply

News | We're excited to offer satellite-enabled WiFi internet access onboard our aircraft for a special introductory rate of only \$5.

Air **View All Offers**

A new way to NYC! Flights to/from Newark begin March 27.

South Carolina, here we come! Service starts March 13.

Facebook **Twitter** **Blogs**

Join the Walmart Community Action Network

Our Company's Purpose

- Saving people money so they can live better

Today's Top Stories

- Walmart Kicks Off Early Savings the Holiday Season with Incredible Prices on Top Consumer Electronics Gifts
- Walmart Introduces Walmart Family Mobile Powered by T-Mobile, Featuring the Lowest Priced Unlimited Talk and Text Wireless Family Plans
- Humana and Walmart Announce Innovative Medicare Part D Prescription Drug Plan with Lowest National Monthly Premium Offered in all 50 States and D.C.

Featured Items

- Mike Duke, Walmart CEO, featured in Fortune
- 2010 Annual Shareholders' Meeting Materials

Walmart Corporate

Home **About Us** **Press Room** **Health & Wellness** **Careers** **Community & Giving** **Diversity**

Global Sustainability Milestone Meeting

[Watch the replay of the webcast](#)

Walmart

Community

fighting hunger together

Let's Fight Hunger Together
Walmart Foundation President Margaret McKenna urges everyone to work together to end hunger in the U.S. Her guest column appeared in The Huffington Post.

Opportunity



Hear from Associates about Walmart Careers
Hear firsthand from associates about their careers and success at our company. Read their stories on WalmartCARE.com.

Sustainability



Supporting Sustainable Agriculture
Through our Heritage Agriculture program, we're helping local farmers cultivate produce in places where it once grew in key regions of the U.S.

Health & Wellness



Humana Partners with Walmart
Humana and Walmart are offering a new Medicare Part D prescription drug plan with the lowest national monthly premium, making health coverage more affordable for seniors.

An aerial photograph of a coastal landscape. The image shows several green, grassy islands or peninsulas surrounded by a deep blue body of water. The land appears to be flat and open, with some small structures or buildings visible on the larger landmasses. The water is calm, reflecting the light from the sky.

Hvað með Ísland? Þjónandi leiðtogar hér á landi

Thor Jensen - Þjónandi leiðtogi

1863 – 1947

Eftir að verzlunarrekstur minn í Borgarnesi var kominn í nokkuð fastar skorður, reyndi ég að fá eins náin kynni og unnt var af búrekstri þeirra bænda sem höfðu föst skipti við Langesverslun.



Þeir furðuðu sig á því, að ég skyldi ekki aðeins hugsa um hag verzlunarinnar, heldur líka um hagsmuni viðskiptamannanna. En eins og gefur að skilja, var það ó-beinn hagur fyrir verslunina, að hagur viðskiptamammanna stæði með mestum blóma, og að þeir yrðu sem sjálfstæðastir efnalega.

Thor Jensen

Reynsluár - Minningar I

1954, bls. 158 – 159

Vigdís Magnúsdóttir 1931- 2009

hjúkrunarforstjóri Landspítala 1973 – 1995, forstjóri 1995 – 1999

Fyrirmynd þjónandi forystu í heilbrigðisþjónustu



Sjálfspekking, vitund, auðmýkt og samræða

„Til þess að öðlast sjálfspekkingu þurfum við að vera auðmjúk og viðurkenna það sem við komum auga á. Við þurfum að læra af reynslu okkar, gleði og sorgum og að skilja tilfinningar okkar. Besta tækifærið til að þekkja sjálfa sig er í gegnum samtal við aðra.”

V.M.
24.11.2008

Traust - Hógværð – Hugrekki – Trúverðugleiki – Samvinna

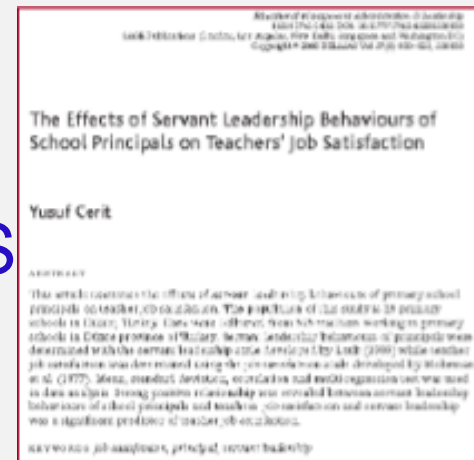
Gildi þjónandi forystu í skólum

Jákvæð tengsl þjónandi forystu og starfsánægju kennara:

Sterk tengsl við innri starfshvöt (*intrinsic job satisfaction*)

Mikilvægar áherslur skólastjóra:

- Meta kennara (*valuing*)
- Trúverðugleiki (*authenticity*)
- Starfsþróun kennara (*development*)
- Skapa samstöðu (*building community*)



S

9

Þjónandi forysta

- Meðvitund um markmið, hugsjón og forgangs röðun

- Leiðtogar sjálfsöruggir og hógværir

- Upplýsingar aðgengilegar og skiljanlegar

- Leiðtogar styðja aðra til að vaxa, dafna og njóta sín

- Þjónandi leiðtogar meðal allra starfsmanna

- Vitund um eigin ábyrgð og fagmennsku

Þjónandi forysta er svar við ákalli þjóðfundanna 2009 & 2010



Þjóðfundur
stærsti vefur íslensku

Vefur þjóðfundar

Niðurstöður

Gildi

Fékkæð

Gildi

Flokkar

Framtíðarsýn

Framtíðarsýn þemur

Allar setningar





Þjóð til þings
Stjórnlagagæping 2011
um stjórnskrá Íslands

Gildi

Þátttakendur ræddu þau gildi sem þeir vilja að lögð séu til grundvallar nýrri stjórnskrá.

Hér má sjá þau sem hlutu mest fylgi:



Þjónandi forysta er líka svar við ákalli Rannsóknarskýrslu 2010

Af þessu má sjá að vandinn er viðtækur, djúpstæður og kerfislægur. Skýrsla vinnuhópsins um siðferði og starfshætti sýnir í hnotskurn að brýn þörf er fyrir siðvæðingu á fjölmörgum sviðum í íslensku samfélagi. Þótt margir einstaklingar hafi vissulega gerst sekir um ámælisverða hegðun og á því þurfi að taka með viðeigandi hætti, er varasamt að einblína á þá. Frá siðferðilegu sjónarmiði er til lengri tíma litið brýnast að treysta lýðræðislega innviði samfélagsins og styrkja stjórnkerfið; bæta þarf viðskiptasiðferði, stjórnsiði og vinnulag, efla fagmennsku og siðferðisvitund. Styrkja þarf skilyrði siðferðilegrar rökræðu meðal borgaranna um sameiginleg hagsmunamál sín. Leggja þarf áherslu á réttnefnda samfélagsábyrgð og hamla gegn sérhagsmunaöflum og þröngri einstaklingshyggju. Siðvæðing íslensks samfélags ætti einkum beinast að því að styrkja þessa þætti og það er langtímaverkefni sem krefst framlags frá fólki á öllum sviðum samfélagsins.

Siðferði og starfshættir
tengslum við fall íslensku bankanna 2008

Höfundar:
Vilhjálmur Árnason
Salvör Nordal
Kristín Ástgeirsdóttir

Aðdragandi og orsakir
falls íslensku bankanna 2008
og tengdir atburðir
Rannsóknarnefnd Alþingis

8

Þjónandi forysta er dýrmæt á erfiðum tímum

Fagmennska

Siðferðisvitund

Ný sýn á forystu

Gagnkvæm
þjónusta

Samfélagsleg
ábyrgð

Samskipti og forysta grunduð á þjónustu

Service model vs. Power model