

Personligt ledelsesgrundlag

Socialchef Ulla Wernberg-Møller

Indledning:

Jeg ser ledelse som et fag, som kan praktiseres i mange forskellige sammenhænge. Ledelse samler, sætter retning og handler. Ledelse understøtter, faciliterer og coacher. God ledelse er en forudsætning for tillid fra medarbejderne, og tillid til medarbejderne fra ledelsen er en forudsætning for god ledelse. Ledelse er fuldt af paradokser, og skal kunne rumme at ydmyghed og lydhørhed, samling af viden og inddragelse, men samtidig have modet til at træffe beslutninger, der ikke kan tilfredsstille alle og som nogle gange er bygget på det bedst mulige grundlag ud fra det muliges kunst og tidsmæssige frister, og ikke nødvendigvis på den fulde sandhed. Ledelse er gavmildhed og videndeling. Ledelse er diplomati. Ledelse i enhver given sammenhæng skal praktiseres via og sammen med andre mennesker, og i en enhver organisation skal ledelse foregå funderet i et klart hierarki, men i praksis med en høj grad af frisættelse af medarbejdere med en klar plan for distribution af ledelsesmandatet så langt ud i organisationen som muligt. Ledelse er nødt til at være dynamisk og fleksibel og tilpasningsdygtig. Ledelse er modet til at stå forrest og til at hoppe ud, selvom man ikke kan se bunden. Men ledelse er intet, hvis ikke den til enhver tid styrer efter kerneopgaven!

Ud fra ovenstående overordnede syn på ledelse, er mit mål i mit lederskab følgende:

Min tilgang til mit eget lederskab er, at det skal hvile på et værdibaseret grundlag. Min erfaring er, at man som leder er nødt til at sætte en ramme ud fra nogle overordnede værdier, som alle til gengæld skal kende og lede/arbejde ud fra. Derfor er det mit mål at være tydelig om organisationens værdier og min oversættelse heraf. At lede ud fra værdier forudsætter, at jeg er velinformeret og formår at dele gavmildt ud af min egen viden.

Jeg leder med tillid. Min helt overordnede tilgang til andre mennesker er, at alle går på arbejde for at gøre en forskel og gøre deres bedste herfor. Min opgave er at gøre det tydeligt, hvad denne tillid forudsætter. På samme måde er mit lederskab dybt afhængigt af følgeskab og dermed tillid fra ledere og medarbejdere, og samarbejdspartnere, mv. Det gør jeg mig umage for at gøre mig fortjent til.

Det er vigtigt for mig i mit lederskab altid at søge læring og bygge oven på denne. Det indebærer, at jeg ser fejl som en nødvendig del af mit lederskab. Jeg fejler – mine ledere fejler – medarbejderne fejler.

Som leder af ledere, er jeg meget bevidst om, at min rolle er at hjælpe denne til at lykkes som leder og at give plads og rum hertil. Dette gør jeg via værdier, coaching og sparring, frem for regler, kontrol og detailstyring.

Jeg leder med udgangspunkt i god, klar, og ærlig kommunikation - uanset hvem jeg kommunikerer med

Jeg er handlekraftig og modig. At være en god leder hænger ikke kun sammen med at være rummelig og understøttende, tillidsfuld og autentisk. En god leder tør gå forrest, og tør hoppe ud i det ukendte – også når man ikke har hverken søkort eller ekkolod, kompas eller vejrmelding. Handlekraft er vigtig, så organisationen ikke bliver statisk, og inertien ikke tager over. Jeg vil derfor oftere igangsætte hurtige beslutningsprocesser frem for arbejdsgrupper, der arbejder henover længere tid. Hvis man samler alle interessenter i en uge, kan man efter min mening i mange tilfælde nå længere, end hvis de samme mennesker samles i møder én gang om måneden over 2 år.

Jeg er opsat på at lede forskellige mennesker forskelligt, så de lykkes lige godt. Mit syn på personaleledelse er, at der findes forskellige typer af ledere og medarbejdere, og at jeg som leder ikke kan forvente samme tilgang og motivation. Jeg interesserer mig derfor for mine ledere og medarbejders personlighed og præferencer, så jeg kan målrette min ledelse til dem herefter. På samme måde er jeg meget åben om mine egne præferencer og tilgange for både ledere og medarbejdere og min egen leder.

Som leder er det vigtigt for mig at sikre rammerne for en stabil drift og en robust organisation ved at være tæt orienteret i det politiske, faglige og økonomiske landskab.

Jeg er som person nysgerrig og positiv, og dette bringer jeg helt bevidst med ind i mit lederskab. Jeg er meget opmærksom på, hvad jeg signalerer ud i organisationen.

Jeg er meget optaget af dialog og investerer en del i både formelle og uformelle netværk.

Noget af det vigtigste for mig i mit personlige lederskab er, at det netop er personligt, og situationsbestemt på samme tid. Jeg går derfor til ledelse som noget, der hele tiden skal være forankret i mig, og ud fra organisationens værdier og tilgange. Samtidig er det vigtigt at kunne skifte kurs, når det er påkrævet.

Vigtigst af alt er, at enhver handling, ethvert mål, enhver beslutning tager udgangspunkt i kerneopgaven. Det betyder, at jeg til enhver tid vil udfordre organisationen på, om vi træffer beslutninger for borgerne, med borgerne – eller om vi har glemt at sætte borgerne først.

Jeg arbejder med at forbedre mig på en række fronter for at blive en bedre leder; Jeg arbejder bl.a. med at blive bedre til at komme tæt på driften, at være tydelig helt ude i sidste led, og at sætte mig ind i flere driftsmæssige faktorer. Jeg arbejder også med at prøve at forstå andres motivationer, i de tilfælde hvor mennesker omkring mig har en markant anderledes profil, arbejder ud fra helt andre/modsatte værdier end mig, mv. Jeg er meget resultatorienteret og øver mig derfor på at kunne være i processer, længere tid end jeg naturligt har lyst til.

Jeg mener, at jeg lykkes, når det personlige ledelsesgrundlag ikke behøver være skrevet ned, men i stedet kan genfortæles af mine medarbejdere, ledere og samarbejdspartnere.