



# ■ Ledelsesgrundlag



Fag- og skønlitteratur

# Ledelse udøves i relationer

## I Gladsaxe Kommune har vi høje ambitioner

Borgere og virksomheder skal opleve mødet med os som top professionelt. De skal opleve, at vores indsats er båret af energi samt af viljen og evnen til at gøre en positiv forskel, uanset hvem i kommunen de har kontakt med.

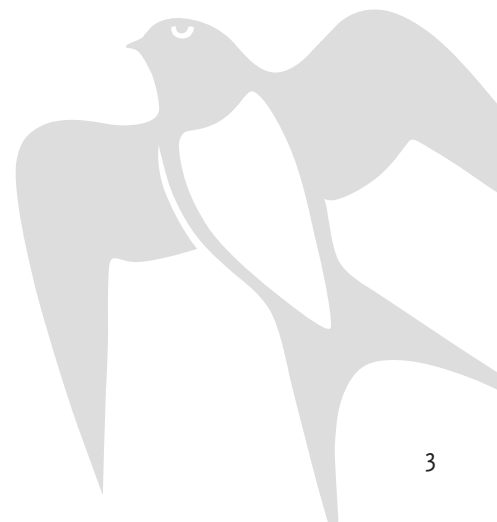
Den ambition har alle kommunens medarbejdere et medansvar for at bidrage til at løfte. Men vi ved, at god ledelse er en af de vigtigste forudsætninger for at levere ydelser og resultater af høj kvalitet og for, at vi når de mål, Byrådet har vedtaget.

Gladsaxe er en stor organisation med mange forskellige opgaver. Vi tror på, at god ledelse hænger sammen med de relationer den udøves i, og at lederskabet består af mange forskellige og samtidige relationer.

Ledelse foregår ikke kun oppe fra og ned, men mellem mennesker i mange typer relationer. Med dette ledelsesgrundlag stiller vi skarpt på det, som er særlig vigtigt at have fokus på lige nu. Uanset, hvor i Gladsaxe, du er leder.

Vi er optaget af, at ledelsesgrundlaget skal gøre en forskel, og at det rodfæster vores fælles grundlag for at være leder i Gladsaxe. Derfor er det vigtigt, at vi alle drøfter ledelsesgrundlaget, og at vi sørger for at have en løbende dialog om ledelse, også med vores medarbejdere.

På KOMPAS kan du finde inspiration til det videre arbejde med ledelsesgrundlaget, praksisfortællinger om ledelse og refleksionsspørgsmål.





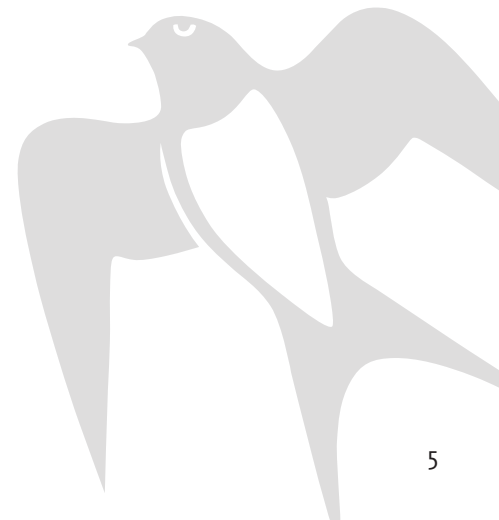


# Vores ledelsessyn i Gladsaxe Kommune

Ledelse er at skabe resultater gennem andre, og med ambitionen om at skabe værdi ud over det sædvanlige

## I Gladsaxe Kommune er lederne ...

- **fagligt** dygtige og ambitiøse, vi sætter høje faglige mål, der når udover monofagligheden, og vi er nysgerrige og holder os opdateret
- optaget af at opbygge og udvikle **tillidsfulde relationer**, internt og eksternt, så det giver værdi for udvikling og løsning af kerneopgaven
- fokuseret på **helheden**, og ser det som en vigtig ledelsesopgave, både fælles og hver især, at styrke det tværgående samarbejde og samspillet med borgere, virksomheder og det omkringliggende samfund
- villige til at udfordre gængse forståelser, dyrker **modet** og vedligeholder **evnen** til at bringe os selv og usikkerheder i spil samtidig med, at vi bruger data ledelsesmæssigt klogt og indsigtfuldt
- dem, der tegner den fælles strategiske retning og oversætter **strategierne og politiske målsætninger** i den daglige opgaveløsning
- enige om, at **dilemmaer og uenigheder** er et grundvilkår i ledelse. Vi tør gå ind i konfliktfyldte vande og insisterer på kraften i de dilemmaer og uenigheder, der møder os, fremfor at styre uden om.





# Fem ledelsesrelationer – der alle er i spil ...

## Ledelse **på tværs**

– om at binde løsninger og fagligheder sammen

I Gladsaxe handler det særligt om, at

- vi **binder det, der sker i egen del af organisationen sammen** med det, der foregår i andre dele af organisationen ved at bringe viden og faglighed aktivt i spil, ved at stille kompetencer til rådighed og ved at være samarbejdende og bidrage til de fælles læreprocesser
- vi både har modet til at **udfordre** på tværs og til at **efterspørge** andres viden og bidrag, og tør opsøge feedback og hjælp hos andre
- vi er optaget af at **lede tværfagligt**. Det vil sige, at vi er nysgerrige på andre fagligheder og perspektiver end vores egne, at vi rummer disse, og taler ind i dem.

Kom tættere på ledelsesrelationerne gennem ledelsesfortællinger og refleksionsspørgsmål, som du finder på KOMPAS.

## Ledelse **opad**

– om at give med- og modspil opadtil

I Gladsaxe handler det særligt om, at

- vi **klæder vores lederkolleger, chefer og politikere på** med relevant viden og data, og at vi **udfordrer** vores ledere gennem faglig indsigt, nye perspektiver og med konkret viden fra vores daglige fagområde

## Ledelse **indad**

– om at lede sig selv

I Gladsaxe handler det særligt om, at

- bruge **sig selv som menneske** i ledelse og at skabe mening mellem lederskabet og egne værdier og holdninger og samtidig bevare sin integritet
- være i **bevægelse og i udvikling**. Vi arbejder med vores personlige styrker og udviklingsområder som

## Ledelse **nedad**

– om at bringe alle i spil og skabe fremdrift

I Gladsaxe handler det særligt om, at

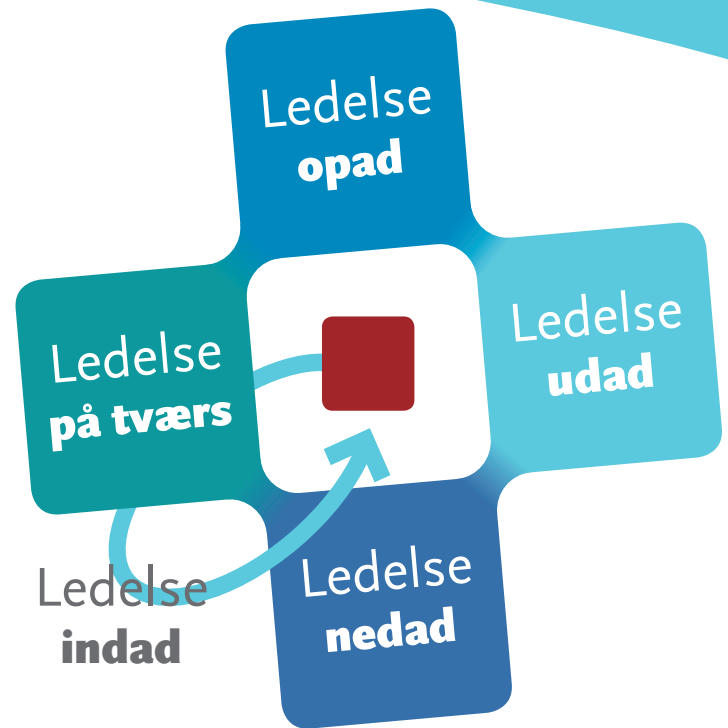
- få den daglige drift til at fungere og **sikre fremdrift og høj kvalitet** i opgaveløsningen og samtidig at have blik for at optimere og udvikle opgaveløsningen innovativt og effektivt

- vi bidrager til den fælles ledelsesopgave, og **spiller os selv på banen** i forhold til konkrete opgaver og løsninger der, hvor vi kan se et behov – også selvom vi ikke på forhånd var set som en del af opgaven
- vi **oversætter på en meningsfuld måde** og forbin-der rationaler, sprog, strategier, planer og visioner på tværs af organisatoriske niveauer.

ledere, og prioriterer at skabe rum for dialog med andre, refleksion og fordybelse. Hvordan vi gør det er forskelligt – men vi gør det

- vi tør åbne **ledelsesrummet** og være lydhøre og blive dygtigere til ledelse gennem løbende dialog med egen leder, med lederkolleger og med medarbejderne.

- bringe det bedste frem i medarbejderne og **bringe de samlede kompetencer i spil** i forhold til kerneopgaven. Vi forstår vigtigheden af at motivere gennem anerkendelse, nysgerrighed og nærvær i det konkrete og af at korrigere og følge op
- skabe mening og opstille **ambitiøse mål og en klar retning** for det daglige arbejde, der giver følgeskab og bidrager til den samlede opgaveløsning i Gladsaxe.

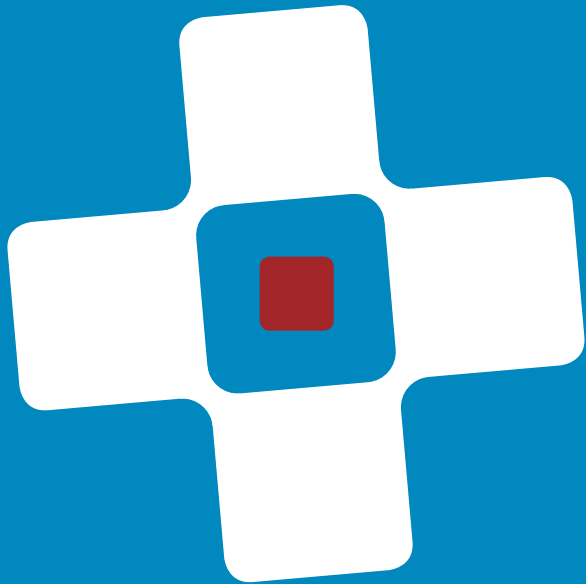


### Ledelse **udad**

– om at spille sammen med verden udenfor

I Gladsaxe handler det særligt om, at

- vi er **nysgerrige** på det omkringliggende samfund, behov og udviklingstendenser. Vi tager teten, og vi præger og påvirker udviklingen fremfor at reagere på den
- vi er opmærksomme på at byde ind og indgå i samspil med **relevante samarbejdsparter og interesser** uden for kommunen, om bredere langsigtede indsatser eller konkrete tiltag
- vi eksperimenterer med rammerne for **samskabelse** med borgere og virksomheder, og har et skarpt blik for, hvornår samskabelse er den rette vej til nye og bedre løsninger.



Gladsaxe Kommune  
Strategi, Kommunikation og HR  
Rådhus Allé 7  
2860 Søborg

KOMPAS  
Mail: [skohr@gladsaxe.dk](mailto:skohr@gladsaxe.dk)  
Telefon: 39 57 60 12