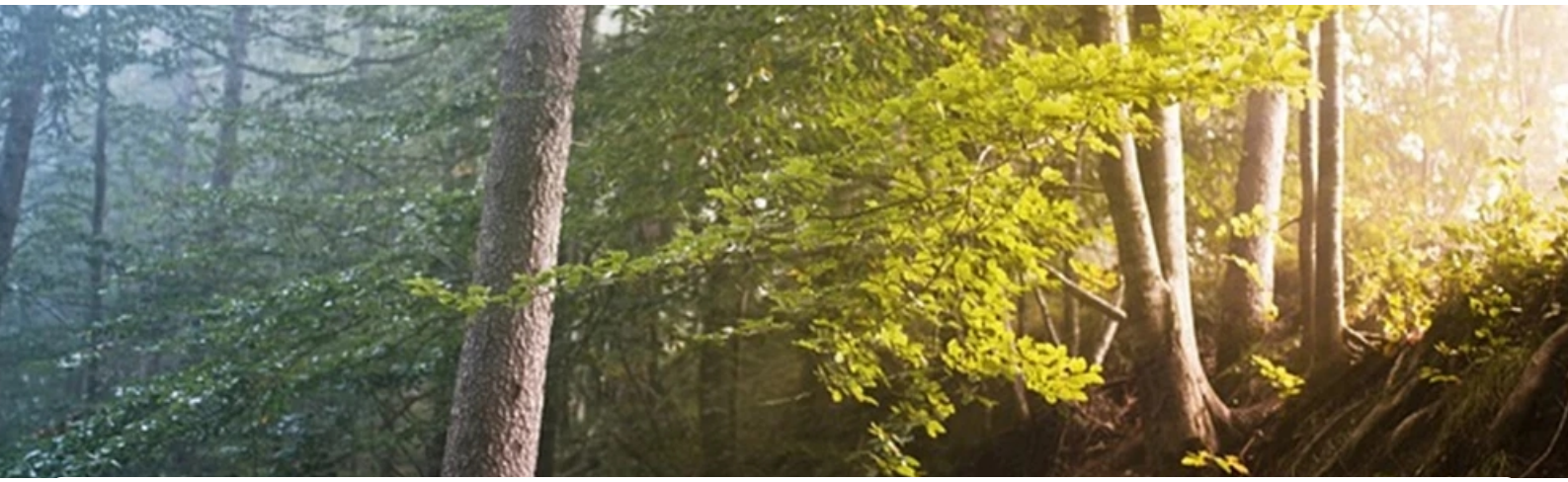
VÆKSTHUS FOR LEDELSE



2 min. 13-03-2019

# 5 kendetegn på bæredygtig ledelse

**Bæredygtighed handler ofte om tiltag inden for klimaforandringer og forbrugsmønstre. Men også inden for ledelseslitteraturen er der en erkendelse af, at organisationer også skal ledes mere bæredygtigt. Det gælder også offentlige organisationer, hvor fokus på kortsigtede effektmål og økonomiske provenuer i højere grad erstattes af en mere bæredygtige og meningsgivende tilgang til det at arbejde i en offentlig organisation.**

## Skribentinfo




Christian Terkelsen

Christian Terkelsen

Craftsmanship


Chris Mowles ”Rethinking Management” (2011) og Ken Blanchard & Renee Broadwells ”Servant Leadership in Action” (2018) beskriver i deres bøger, hvordan det er tid til, at vi gentænker vores rationelle ledelsesfilosofier, og hvordan organisationer i stedet skal styres på en måde, hvor det er lederne, der understøtter medarbejderne og ikke omvendt. Tager man perspektiverne fra de to bøger, synes der at være fem overordnede kendetegn, der med fordel kan definere en mere bæredygtig ledelsestilgang i offentlige organisationer. De fem kendetegn er:

### Du sætter borgeren i centrum for alle dine prioriteringer

Dit primære ledelsesfokus vil være på borgeren. Du er opmærksom på, at din skole, dit plejecenter eller familiehus kun er berettiget, såfremt I gør en forskel for borgerne. Derfor tilstræber du, at dine beslutninger og prioriteter altid har et klart fokus på værdiskabelse for borgerne og i mindre grad ift. organisatoriske forhold. Når kompleksitet og manglende ressourcer indtræffer, tilstræber du at balancere dine beslutninger ift., hvad der skaber mest værdi for borgerne.

### Du ser din afdeling som en omvendt pyramide

Du ser din afdeling som en omvendt pyramide, hvor de vigtigste aktører er placeret i toppen; dine medarbejdere. På den måde bliver du den understøttende aktør ift. dem, der skaber den reelle værdi for borgerne; medarbejderne. Jo mere klassisk hierarkisk afdelinger arbejder, desto mere vil folk være optaget af, at arbejde for det led, som er over én; lederne. På den måde bliver det primære fokus at arbejde for lederne, frem for et primærfokus ift. at skabe værdi for borgernes.

### Du ser vigtigheden i alle dine ledelsesopgaver

Du nedtoner behovet for at opdele dine ledelsesopgaver i ”drift” og ”udvikling” kategorier, men anerkender at små dagligdags ledelsesopgaver også har en stor indflydelse på din evne til at sikre følgeskab og dermed skabe langsigtede resultater i din afdeling. I dag anses de strategiske opgaver oftest som de vigtigste ledelsesopgaver, men ofte defineres de langsigtede strategiers skæbne i, hvordan du håndterer de små dagligdagsopgaver.

### Du bruger et ledelsessprog, som alle forstår

Du er opmærksom på, at der ikke må være stor forskel mellem dit ledelsessprog og så den virkelighed, som dine medarbejdere oplever. Fremtidens ledere afviger i højere grad fra at bruge ”det magiske sprog om ledelse og organisationer”, hvor ledelsesfloskerne står i kø, og hvor medarbejderne har svært ved at identificere sig med, hvad det er lederen egentlig snakker om. Dine medarbejdere vil gerne følge dig, men kun hvis du kan forklare dem hvorfor.

### Du forstår vigtigheden i, at relationer skal vedligeholdes og genforhandles

Du forstår betydning af relationer, og hvordan relationer på en arbejdsplads har en indbygget individuel social kontrakt, der altid kan genforhandles. Derfor holder du dig fra hårde rationelle sort/hvid konklusioner; medspillere vs. modspillere, rigtige beslutninger vs. forkerte beslutninger o.l. Du arbejder ud fra tilgangen om, at en social relation kan forhandles og genforhandles fra et udgangspunkt til et andet i ønsket om at sikre følgeskab.

### Husk at bæredygtig ledelse ikke er en opskrift

Bæredygtig ledelse er en ledelsesmæssig tilgang til, hvordan man ønsker, at ens afdeling skal arbejde. Bæredygtig ledelse handler ikke om dig som leder, men om din ledelsesmæssige evne til at ”tjene” dine medarbejdere, så de har de bedste forudsætninger til at skabe bæredygtige resultater for borgerne. I fremtiden skal man gøre sig fortjent til at være nogens leder, så det er vigtigt, at du og din ledergruppe fra tid til anden tør stille jer selv kritiske spørgsmål.

I kan starte med disse tre spørgsmål:

1. Hvor gode er vi til at sætte borgeren i centrum for vores beslutninger?
2. Er vi gode til at understøtte medarbejderne i at lykkes med deres arbejdsopgaver?
3. Bruger vi et ledelsessprog, som vores medarbejdere reelt forstår, og som sikrer følgeskab?

**Litteratur**

Mowles, Chris (2011): ”Rethinking Management”, Routhledge Blanchard, Ken & Broadwell, Renee (2018): “Servant Leadership in Action”, Berrett-Koehler Publishers Christian Terkelsen Stifter af Craftsmanship Executive Master in Leadership and Innovation in Complex Systems