VÆKSTHUS FOR LEDELSE



3 min. 07-02-2011

Bag om Kodeks for god ledelse

Tal om ledelse, og du bliver en bedre leder! ”Kodeks for god ledelse” hjælper dig til at dykke ned i, hvad der er optimal ledelse. Kodeks er ikke en detaljeret opskrift på at udvikle ledelse, men et værktøj der kræver lokal bearbejdning og fortolkning.

Skribentinfo



Trine Weise
Freelancejournalist
die Weise

Kort om Kodeks for god ledelse

- Består af 11 statements, der tilsammen giver et bud på, hvad der er god ledelse i regioner og kommuner
- Kan bruges som en ramme for og inspiration til at reflektere over, hvordan ledelse bedst gribes an
- Blev offentliggjort og præsenteret i 2008. Ofte bliver ”Kodeks for god offentlig topledelse” fra 2005 forvekslet med ”Kodeks for god ledelse”, men der er tale om to forskellige værktøjer, der supplerer hinanden
- Er udarbejdet af en bred vifte af ledere fra blandt andet skoler, ældrepleje, syge¬huse og forvaltninger i samarbejde med Væksthus for Ledelse

Kilde: Væksthus for Ledelse

De 11 punkter i Kodeks for god ledelse

1. Jeg påtager mig mit lederskab
2. Jeg er bevidst om mit ledelsesrum og den politiske kontekst, jeg er en del af
3. Jeg har viden om og forståelse for den faglige kontekst, jeg er en del af
4. Jeg skaber en organisation, der møder borgeren i øjenhøjde
5. Jeg kommunikerer klart om politiske og administrative beslutninger
6. Jeg udøver meningsfuld styring for at skabe bedre resultater
7. Jeg skaber fællesskab på arbejdspladsen og profilerer arbejdspladsen i omverdenen
8. Jeg skaber trivsel og et godt arbejdsliv for den enkelte
9. Jeg skaber rum for refleksion og innovation
10. Jeg reflekterer over og udvikler mit lederskab
11. Jeg ser min organisation som en del af en mangfoldig verden

Kilde: Væksthus for Ledelse

30.000! Så mange pjecer om "Kodeks for god ledelse" er bestilt af offentlige arbejdspladser, siden Væksthus for Ledelse offentliggjorde Kodeks tilbage i 2008.

Pjecens popularitet vidner om en bred erkendelse af, at ledere bliver bedre ledere, hvis de giver sig tid til at tale om, hvad der virker og er god ledelse i konkrete situationer. Det er slet ikke nok at tage udgangspunkt i overordnede holdninger og værdier.

”Vi ved, at det har stor nytteværdi for den enkelte leder at tale med kolleger, om hvad der virker og er god ledelse, når ledere udfordres. Kodeks for god ledelse er en ramme for at stille skarpt på ledelsesudfordringerne”, siger Lisbeth Rindom, chefkonsulent i KL.

Kodeks består af 11 statements, der til sammen giver et bud på, hvad der er de væsent¬ligste ledelsesopgaver i den offentlige sektor. Der er ikke tale om en nagelfast minutiøs opskrift på, hvad optimal ledelse er for en størrelse. Derimod giver de 11 punkter inspiration til en proces med refleksion og debat.

"Begivenheder og eksempler fra dagligdagen er det bedste afsæt, når ledere skal have feedback. Derfor er Kodeks da heller ikke en hyldevare, som ledere kan overtage fra andre. Du kan ikke blot kopiere "Kodeks for god ledelse" og så forvente, at nu ved vi, hvad god ledelse er hos os”, siger Lisbeth Rindom.

Cement frem for kviksand

Ledere kan med fordel læne sig opad de overordnede, stærke begreber i Kodeks. Men de skal benyttes som en slags hjælp til selvhjælp. Lederne er nødt til selv at gøre et stort stykke arbejde, hvis de ønsker et fasttømret ledelsesgrundlag. De må selv gen¬nemgå en proces, hvor de vrider og drejer ledelsesdilemmaer for at finde bud på, hvordan ledelse bedst håndteres.

"Har man ikke været igennem sådan en proces, står ledelsen på kviksand frem for cement”, siger Lisbeth Rindom.

KL-chefkonsulent Jan Struwe Poulsen understreger, at den lokale ledelseskultur skal have lov til at sætte sit

naturlige præg på kodeks:

”For eksempel skal der helt jordnært være plads til at beslutte, at det er et helt andet ordvalg, der passer hos netop os. Måske er det slet ikke en god formulering, at punkt nummer1 i Kodeks for eksempel hedder "Påtager sig sit lederskab", eller at nummer otte hedder ”Jeg skaber trivsel og et godt arbejdsliv for den enkelte”?”

Lidt i glemmebogen

De to chefkonsulenter Jan Struwe Poulsen og Lisbeth Rindom har det seneste halve år interviewet ledere i en række kommuner for at kortlægge, hvordan de 30.000 pjecer med "Kodeks for god ledelse" er anvendt.

En række af de ledergrupper, der har arbejdet meget direkte med "Kodeks for god ledelse" har oplevet at få rigtig meget nytteværdi. Derfor er der god grund til at slå endnu et slag for de 11 pejlemærker i "Kodeks for god ledelse", mener de to chefkonsulenter.

Det har været uhyre positivt at erfare, hvor meget energi der er i at have en dialog om ledelse ud fra en fælles referenceramme, understreger Jan Struwe Poulsen og Lisbeth Rindom.

"Det tankesæt, kodeks bygger på, har kommunerne i høj grad taget til sig. Over en bred kam har de drøftet, hvad god ledelse er. Kodeks er dog ikke altid blevet brugt direkte, men tankesættet har de ladet sig inspirere af”, fortæller Jan Struwe Poulsen.

Uden tillid – ingen udvikling

Du kan have nok så mange fine begreber og flotte udsagn om god ledelse, men er de ikke resultatet af en ærlig og åben debat om de daglige ledelsesdilemmaer, er de nytteløse.

Det kræver tillid lederne imellem at arbejde konstruktivt med lederudvikling og ”Kodeks for god ledelse”, understreger chefkonsulent i KL Lisbeth Rindom:

"Tillid udvikler sig, mens man arbejder og er ikke givet på forhånd. Bare at tale om de her emner skaber tilliden, og så kan man altid diskutere, hvad kom først: hønen eller ægget”.

”Vi vil tale ledelse med jer”

Netop en ærlig diskussion lederne imellem om, hvordan ledelse bedst forvaltes, er helt afgørende for, at ledere bakker op om hinanden på tværs af afdelinger, institutioner og direktion, påpeger chefkonsulent Jan Struwe Poulsen.

”Først når direktionen og cheferne siger til de decentrale ledere: "Vi vil gerne tale ledelse med jer!", så har ledergruppen en mulighed for at blive en fasttømret enhed,” siger chefkonsulenten og slår fast: ”Sparring og feedback er helt afgørende for, at ledere kan bevare energien og håndtere det konstante flow af nye udfordringer”.