



🕒 1 min. 👁️ 📌 17-05-2005

# Kernekompetence nr. 5: Rodfæstet under pres

Lederen holder fast i sine grundværdier, også når de udfordres.

## Skribentinfo



[Mette Marie Langenge](#)

Lederkonsulent  
HK/Kommunal



[Stine Hinge](#)

Leder af sekretariatet  
Lederweb

**D**isse ledere kan kendes på, at de:

- ikke tøver med at træffe en ubehagelig eller upopulær beslutning, som de anser for rigtig eller principiel.
- udviser tillid til egne evner og beslutninger i kritiske situationer.
- skaber sig nødvendig tid og plads til at håndtere konflikter.
- søger inspiration og hjælp, men beslutter relevante og kritiske initiativer selv.
- reflekterer over egne værdier og egen ledelsesstil.

Rodfæstetheden angår lederens dybtliggende personlige værdier. Den må ikke forveksles med simpel stædighed, urokkelige holdninger eller principfasthed. Holdninger og principper kan fx skifte fra ét lederjob til det næste. Grundværdierne er en del af en mere konstant personlig integritet.

Det er denne bastion, som de succesfulde ledere ikke forlader – heller ikke, når det brænder på. Det er her, de hellere er tro mod egne grundværdier end autoritet – selv om det måtte koste dem anseelse, en påtale eller ligefrem lederjobbet.

## Et eksempel fra undersøgelsen

En leder forklarer, hvordan hun er tro mod sine personlige grundværdier – fx gensidig respekt – selv om hun er under pres:

"Da jeg startede som leder her, blev jeg noget rystet over tonen på udvalgmøderne i kommunen. Den var både ubehagelig og rå – især fra ét af medlemmerne. Jeg besluttede mig for at ændre det, for det var vigtigt for mig ikke at underlægge mig en nedladende tone fra en overordnet. Så da situationen på et møde bliver tilspidset, siger jeg, at han skal tale ordentligt til mig. Hertil siger han lidt spøgende: 'Jamen, du kan jo tåle det!' 'Ja,' svarede jeg, 'det kan godt være, jeg kan tåle det. Men jeg vil ikke finde mig i det'."

## **Rodfæstet under pres**

### **- eksempler på lederadfærd**

En leder, der udøver kernekompetencen fremragende:

- står fast på vigtige principper og holdninger over for medarbejdere, politikere, overordnede og andre.
- forsvarer udsatte personer åbent på trods af omfattende modstand fra omgivelserne.
- er modig eller principfast nok til i afgørende situationer at reagere ud fra sin overbevisning frem for at følge fastlagte principper.
- er villig til at sætte sin egen stilling og prestige ind på en vigtig sag – selv om den ikke er populær.

En leder, der udøver kernekompetencen gennemsnitligt:

- prøver at tage de nødvendige diskussioner med både politikere, chefer, lederkolleger, medarbejdere og borgere.
- melder sin egen holdning ud, men bøjer alligevel nogle gange af under pres.
- accepterer af og til uoverensstemmelse mellem, hvad medarbejderne fortæller til chefen, og hvad der gøres i praksis.

En leder, der udøver kernekompetencen med besvær:

- kritiserer uden at handle eller tage konsekvensen af egen utilfredshed.
- reagerer uforudsigeligt under pres. Bryder fortrolighed og aftaler, hvis en situation spidser til.

Se eksempler på [spørgsmål](#), man kan stille ansøgere til et lederjob, når man vil vurdere, om de besidder denne kompetence.