

Mit personlige ledelsesgrundlag

Hellere lille og kvik end stor og doven. Sådan siger man. Sådan er Ishøj, og sådan er jeg. Jeg er en optimistisk realist, der er drevet af, at der i Ishøj er noget at arbejde med. Her er masser af mangfoldighed og mere grønt og smukt, end mange tror. Her er reelle problemer og nok at tage fat på, men her er også masser af stolthed, uslebne potentialer, gemte historier og gode ting, som betyder noget for vores borgere, og her er politikere, som har hjertet på rette sted. Det motiverer mig, og det giver mig energi og engagement.

I Ishøj er her en masse entusiastiske medarbejdere, som holder af byen og gerne vil gøre en mærkbar forskel og være med til at skabe en endnu bedre kommune. Den følelse tror jeg, vi skal bruge som fundament for positiv forandring. Jeg oplever, at der er et dynamisk og usnobbet fokus på at få noget til at ske med det, vi har og på ikke at gøre tingene mere omstændelige, end de behøver at være. Tingene sander ikke til i hierarkier og procedurer. Vi formår at få det bedste ud af det, som den lille kommune kan. Der er en uformel kultur, som jeg gerne vil understøtte og udvikle med min ledelse og en mission, som jeg gerne vil være med til at stå i spidsen for.

”Der er reelle problemer og nok at tage fat på, men der er også masser af stolthed, uslebne potentialer, gemte historier og gode ting, som betyder noget for vores borgere, og der er politikere med hjertet på rette sted.”

Jeg er som direktør bindeled imellem vores politikere og resten af organisationen. Jeg forsøger at bevare fokus på det strategiske og politiske i min ledelse og lede igennem de ledere, jeg er leder for. Det er min opgave at formidle og oversætte, hvad det er, vores politikere ønsker, og hvad vi vil som direktion. Det er det, der er den strategiske rettesnor og det, som jeg skal være med til at sikre bliver til virkelighed.

Jeg synes, det er vigtigt, at medarbejdere kan lede sig selv i det daglige. Jeg tror på, at det giver størst tilfredshed og de bedste resultater. Men det er vigtigt, at man arbejder med det rigtige og ikke kun lader sig styre af lyst og faglighed. Det er lederens rolle at sætte mål, rammer og retning og udtrykke nogle klare forventninger. Lederskab er en forudsætning for følgeskab og for strategisk selvledelse. Men det er også vigtigt, at der bliver ledet opad, så jeg og andre ledere ved, hvad der foregår i organisationen. Ellers bliver ledelsen derefter.

”Lederskab er en forudsætning for følgeskab og for strategisk selvledelse. Men det er også vigtigt, at der bliver ledet opad, så jeg og andre ledere ved, hvad der foregår i organisationen. Ellers bliver ledelsen derefter.”

Jeg er en involverende leder, der er meget bevidst om, at det ikke altid er mig, der ved bedst. Jeg tror på, at det er dem, der er tæt på opgaven, der er dem, der kan finde de bedste løsninger – men det er måske ikke nødvendigvis dem, der er bedst til at tænke på tværs og i helheder eller se det politiske i sagen. Derfor er det også vigtigt, at alle er åbne, og at forskellige kompetencer bliver sat sammen, og det er vigtigt, at lederne har fokus på helheden, det tværgående samarbejde og de overordnede mål.

Situationsfornemmelse er for mig en af de vigtigste personlige egenskaber på linje med evnen til at indgå og vedligeholde tillidsfulde relationer. Man skal kunne aflæse, hvilken kontekst man befinder sig i og have fornemmelse for, hvad der er det rigtige at gøre i en bestemt situation og med de mennesker, der er invol-

veret. Man skal holde sig vågen og være opmærksom på, hvor verden bevæger sig hen, for der er ikke noget, der står stille, og vi er nødt til at følge med. Vi skal være tilpas åbne for nye impulser, der kan udfordre os og udvide vores horisont. Jeg tror meget på løbende sparring og feedback, så vi alle sammen bevæger os, men alligevel bliver på rette spor.

”Man skal holde sig vågen og være opmærksom på, hvor verden bevæger sig hen, for der er ikke noget, der står stille, og vi er nødt til at følge med. Vi skal være tilpas åbne for nye impulser, der kan udfordre os og udvide vores horisont.”

Jeg vil i udgangspunktet hellere vise tillid end kontrollere, men jeg har så også en forventning om, at min tillid ikke bliver misbrugt. Jeg tager lederskab og inviterer til følgeskab, og jeg giver også af og til lederskab fra mig og agerer selv følger. Jeg uddelegerer og har en forventning om, at andre tager imod og spiller de roller, de skal. Det er vigtigt for mig, at man gør det, man siger og siger det, man gør. Det er en forudsætning for at skabe den nødvendige tillid imellem mennesker, men det er også vigtigt i en organisation, at der kommer handling ud af ordene. Det er vores opgave, men det er også med til at sikre troværdighed. Det giver også troværdighed, hvis man viser, hvem man er, og hvad man står for. Derfor forsøger jeg at være en nærværende leder, der viser og giver noget af mig selv – også når jeg har lavet fejl og måske været lidt for kvik. For jeg er godt klar over, at jeg nogle gange er så hurtigt, at det er svært for alle at følge med, og der er fare for, at jeg overser budskaberne fra de lidt mere eftertænksomme.

”Det giver troværdighed, hvis man viser, hvem man er, og hvad man står for. Derfor forsøger jeg at være en nærværende leder, der viser og giver noget af mig selv – også når jeg har lavet fejl og måske været lidt for kvik.”

Jeg er ikke den type leder, der kommer ind ad døren og laver store omvæltninger fra dag et. Jeg er den mere ydmyge type, der ser tingene lidt an og arbejder mig roligt og diplomatisk fremad. Jeg er optaget af at få mennesker med og sikre, at forandring er velforankret og forberedt. På den måde tror jeg, vi lykkes bedst og kommer længst. Men når det er sagt, er jeg ikke bange for at lave de nødvendige forandringer og stå på mål for det, der er besluttet – også når det ikke gør alle glade.

Jeg har meget fokus på de forskellige kulturer, der er i en organisation, og jeg ved, hvor svært det er at implementere nye ting og gennemføre reelle forandringer, hvis der er flere modspillere end medspillere, og jeg ved, at det tager lang tid. Derfor tænker jeg lige så meget på proces som på indhold, og lige så meget på værdier og kommunikation som på regler og kontrol, og jeg forsøger altid at handle ordentligt og respektfuldt. Det er min erfaring, at mennesker helst skal kunne se en mening med det, de laver. De skal kunne forklare for sig selv, hvorfor de gør det, de gør og opleve, at de/det bidrager til noget. Det giver trivsel og engagement. Derfor er det for mig også et vigtigt element i god ledelse, at ledere er i stand til at formidle, hvorfor noget er nødvendigt og meningsfuldt.

Det er min ambition, at alle medarbejdere i Ishøj har en klar opfattelse af, hvad det er, vi er sat i verden for og kan se en mening i det job, de er ansat i, og det er vigtigt for mig, at der er god stemning i organisationen. Jeg forsøger selv at bidrage til det, der hvor jeg er med. Vi skal ikke undgå konflikter og gå på latterkurser og grine kunstigt, men vi skal have fokus på, at vi skal have det godt og også gerne sjovt. Derfor er det også vigtigt, at vi er åbne og ærlige, og at vi løbende reflekterer og lærer - sammen og hver for sig. Det er vigtigt for mig at anerkende, at vi er hele mennesker, derfor er det også vigtigt, at vi leder os selv indefra, så vi finder ny energi, kobler af og får helt andre former for input, når vi holder fri. Det gør jeg.

Marie Louise Madsen

Direktør for by, kultur og miljø