**Ledelsesgrundlag - Anne Thybo Høyer**

For mig handler ledelse om at skabe resultater. Mit ledelsesmæssige fokus er at understøtte et fagligt udviklende og eksperimenterende arbejdsfællesskab, der skaber progression for borgerne og trivsel for medarbejderne. Jeg ser det som min opgave at sikre, at der er tydelig retning, at medarbejderne har ejerskab til arbejdspladsens mål, og at alle kan se deres eget bidrag som en vigtig del af den helhed, vi skaber sammen på Solgården.

Det er en kerneværdi for mig som leder at sikre, at mine medarbejdere er klædt på til opgaverne, bliver udfordret fagligt og ser faglighed som en dynamisk størrelse, som vi udvikler og forholder os til sammen. Jeg forbinder kvalitet og resultatskabelse med tilstedeværet af et højt fagligt niveau og tilstedeværet af et fælles billede af ambitionen, -*det gode og skønne*. Som leder er jeg rundet af en tro på at mine medarbejderes oplevelse af mening, personlige udviklingsmuligheder, danner forudsætning for stolthed, trivsel og (sam)arbejdsglæde.

Jeg omsætter for eksempel værdien ved at sætte mål for og prioritere tid til medarbejdernes faglige dygtiggørelse. Det gør jeg ved at stille krav til medarbejderne om, at de tilegner sig ny viden som gruppe, -vi læser for eksempel faglitterære værker, og parallelt sikrer rum til at den nye viden drøftes, undersøges og trænes i praksis, så medarbejderne over tid opbygger en faglig referenceramme og skaber et fælles grundlag for samarbejdet om at afprøve, undersøge og blive klogere på, hvad der skal til for at skabe indsatser, der gør forskel for borgerne.

Jeg lægger vægt på at fremme en faglig selvbevidsthed om egne og andres styrker både individuelt og organisatorisk. Som leder går jeg efter at forstærke en samarbejdspraksis, hvor vi anerkender hinandens talenter og har en modig, nysgerrig samarbejdsform, hvor vi taler med hinanden, fremfor om hinanden. Selv praktiserer jeg værdien ved at efterspørge og invitere til feedback i relation til, hvordan min ledelsespraksis faktisk opleves af den enkelte medarbejder eller gruppe. Jeg interesserer mig aktivt for sammenhængen eller mangel på samme mellem mine intentioner og min ledelse i praksis, og følger op på om mit lederskab skaber de effekter og virkninger, som jeg har sat mig for. Jeg har en åben ledelsesstil og lægger vægt på, at det er tydeligt for medarbejderne, at jeg værdsætter og aktivt bruger den feedback, som de vælger at give mig.

Det er vigtigt for mig som leder, at mine medarbejdere har et klart billede af hvor de har mig, og at det er velkendt at jeg ikke accepterer kultur og adfærd, der destabiliserer tillid og fællesskab på arbejdspladsen. Jeg tager initiativ til direkte og åben dialog, når jeg fx oplever, at der i en situation er en trykket stemning i en medarbejdergruppe. Det er vigtigt for mig som leder at bidrage til en samarbejdspraksis, hvor vi tager vare om vores indbyrdes relationer og ansvar for hvad vores adfærd skaber.

Jeg tror på at medarbejdere, der har mulighed for at bruge sig selv og omsætte det de tror på i deres arbejde, skaber fantastiske resultater. Derfor har jeg fokus på at skabe tilpas plads i rammesætningen af arbejdet til at den enkelte medarbejder oplever at have et personligt handlerum, hvor de kan gribe ansvaret, omsætte deres ambitioner og afprøve de ting, de tror på indenfor rammen af den fælles retning. For eksempel omsætter jeg den værdi ved at sætte scenen for, at medarbejderne kommer på banen og sammen drøfter, definere og afprøver de ideer til læringsforløb, som de hver især brænder for og tror på vil skabe positiv forandring for borgerne.

Jeg indbyder til at dyrke og udbygge forskelle i kompetencer og profiler i medarbejdergruppen, da jeg anser forskel som en forudsætning for at være i bevægelse, udfordre det kulturelt givne og dermed kunne tilbyde dynamiske løsninger, der matcher at omverden og opgaverne ikke står stille.