

# ledelses- grundlag

**Troels  
Kure-Rosenberg**

Teamleder på Solgården,  
Høje-Taastrup Kommune

April 2024



## Recap

*Jeg har selv skrevet mit ledelsesgrundlag, men forsidebilledet samt nedenstående korte recap er lavet af kunstig intelligens (AI) ud fra mit fulde ledelsesgrundlag:*

*Velkommen til mit ledelsesgrundlag - en refleksion over en rejse fra passioneret fodboldarrangør på Bornholm til ledelsesfilosofier bygget på fællesskab, åbenhed og innovation. Min ledelsesstil er formet af en dyb tro på, at ægte magi opstår, når vi arbejder sammen som et team, anerkender vores styrker og svagheder, og skaber et miljø, hvor ærlighed og faglighed går hånd i hånd. Jeg værdsætter struktur og overblik som fundamentet for kreativitet og innovation, mens jeg fastholder, at samtaler 'med' hinanden frem for 'om' hinanden er essentielle for at skabe et tillidsfuldt og støttende arbejdsmiljø. Heri ligger nøglen til ikke bare arbejdsglæde, men til at levere ekstraordinær værdi til dem, vi tjener. Dette grundlag er dedikeret til at bygge en kultur, hvor vi tør fejle, lære og vokse sammen - altid med blikket rettet mod det fælles mål.*

Da jeg var 14 år, gav mine bedsteforældre mig bogen "Leder-DNA", hvor en journalist interviewer en række danske topledere for at undersøge, om der findes et "leder-DNA".

Når jeg tænker tilbage på den sommerferie i Sønderborg, hvor de gav mig bogen, så er det særligt to ting der optager mig:

1. At mine bedsteforældre kunne forudse, at bogen ville fange mig (jeg fløj igennem den, den sommerferie).
2. At det "leder-DNA" jeg blev draget af, har tydelige sammenligneligheder med den ledelsesstil og de værdier jeg stræber efter i dag.

På en og samme tid **har det at lede og tage ansvar kombineret med at kunne trække sig og give plads** altid fundet mig helt naturligt. Det bedste opstår, når vi **arbejder som et fællesskab, og er bevidste om hinandens styrker, og trygt kan tale om vores svagheder og usikkerheder**. Ikke alene er det sådan, vi skaber arbejdsglæde, men også sådan vi skaber den bedst mulige hverdag for vores brugere.

Det bedste fodboldhold er ikke dem der har alle stjernerne, men det hold der formår at skabe et godt samspil. Jeg er født ind i fællesskab og samspil på Tejn Stadion og Nordlandshallen på Bornholm, og **blev mødt med lige dele åbenhed og forventninger om at tage del i fællesskabet**. Om det så var som vandbærer, anfører, hjælpetræner, træner, eller da jeg som 14-årig arrangerede et fodboldstævne, og uddelte arbejdssedler til de voksne hjælpere.

At dele sedler ud med detaljerede arbejdsbeskrivelser definerer ikke min ledelsesform i dag - og så alligevel, for mit 'mantra' er: **"for at kunne udvikle og tænke innovativt, skal vi stå på overblik og struktur"**. Det kom f.eks. til udtryk, da vi havde et personaleseminar med det formål at lave årshjul, drejebøger, mødeplaner osv. Jeg er overbevist om, at det overblik og den stabilitet det gav, vil være startskuddet til at mindske arbejdspresset og øge overskuddet til at tænke innovativt.

**En vigtig værdi for mig er, at vi taler med og ikke om hinanden**. Både fordi vi gennem ærlighed skaber tryghed og deri det gode arbejdsmiljø, men også fordi faglighed og det relationelle ikke kan adskilles. For at skabe værdi for vores brugere, er det derfor afgørende, **at vi ikke kun er dygtige fagligt, men også når det kommer til relationer mellem hinanden**. Vi skal have en nysgerrighed og lyst til konstant at udvikle begge dele. Jeg har selv oplevet at sige farvel til venner, fordi jeg ikke oplevede samme værdi ift. det at tale med og ikke om, og omvendt oplevet venskaber og arbejdsfællesskaber nå nye steder hen, fordi vi sammen trænede det at tale om elefanterne i rummet. Jeg har dømt elitehåndbold i 16 år, og haft den samme dommermakker i en del år. Først da vi tog mod til at være ærlige, og tale om det der irriterer, undrer, forvirrer og inspirerer, knækkede vi koden. En kode som både gjorde det **sjovere og mere autentisk**, men også at vores præstation blev bedre.

**Ingen har superkræfter, og derfor forventer jeg ikke, at du er fejlfri**. Jeg har og vil fortsat lave fejl - det er en del af det at leve og udvikle sig. Men vi skal **have modet til at være nysgerrige på os selv og kunne undskylde**. Det kan gøre ondt og være nemmere at gå udenom - det ved jeg, og jeg gør det også af og til selv. Men vil man have magi til at ske, skal vi gøre det farlige ufarligt ved at tale om det. Det kræver, at vi skaber en arbejdsplads, hvor vi nysgerrigt og åbent tør fortælle om fejl, undringer og tvivl - uanset om det så er ift. os selv, hinanden eller noget fagligt - uden at være nervøse for kollegers eller leders blikke og ord. På samme måde skal vi bestrebe os på at være en arbejdsplads, **hvor vi efter at have lyttet opfordrer hinanden til at tale med dem det handler om**. Eventuelt spørger, "kan jeg hjælpe dig med det?".

Jeg ved, at det kan være svært at være hudløs ærlig over for sin leder. **Men min ledelse afhænger af din ærlighed og transparens, og derfor skal vi skabe en kultur, hvor vi kan være ærlige overfor hinanden**.