

# Guide til at arbejde med dit personlige ledelsesgrundlag

Region Midtjyllands ledelsesgrundlag



# Sæt ord på dig som leder og din ledelse

## Et personligt ledelsesgrundlag hjælper dig med at blive tydeligere på:

- Hvad der er vigtigt for dig som leder
- Hvordan du ønsker at udøve ledelse
- Hvilke værdier og principper du leder efter
- Hvad andre kan forvente af dig

Det personlige ledelsesgrundlag er ikke en perfekt opskrift på god ledelse. Det er en måde at gøre din ledelse mere bevidst, tydelig og reflektiv.



# Sammenspil mellem din ledelse og Region Midtjyllands ledelsesgrundlag

I Region Midtjylland står dit personlige ledelsesgrundlag ikke alene. Det skal også spille sammen med det fælles, regionale ledelsesgrundlag og de ambitioner, værdier og forventninger, vi har til ledelse i fællesskab.

Arbejdet med dit personlige ledelsesgrundlag kan derfor hjælpe dig med at:

- Oversætte det fælles ledelsesgrundlag til din egen ledelsespraksis
- Blive tydeligere på, hvad der driver dig som leder
- Skabe dialog og forventningsafstemning med medarbejdere og lederkolleger
- Få blik for, hvor du allerede er stærk – og hvor du ønsker at udvikle dig

# Sådan kommer du i gang

Skriveværksted med 6 skriveøvelser



# Skriveværksted med 6 skriveøvelser

## Brug de følgende 6 skriveøvelser som inspiration og refleksion

Afsæt ca. 10 minutter til hver skriveøvelse og sæt dig et sted, hvor du har ro til fordybelse.

Du behøver ikke svare på alt, men undgå at vælge en skriveøvelse fra, blot fordi den er svær. Det er ofte dér, vi har mest brug for at reflektere og blive bevidste om os selv.

## Du behøver ikke have de rigtige formuleringer fra starten

Tænk på processen som refleksion og opdagelse – ikke som en færdig præsentation.

Mange oplever, at det hjælper at:

- Skrive lidt ad gangen
- Tale med andre ledere undervejs
- Afprøve formuleringer ved at sige dem højt
- Vende tilbage til teksten flere gange



# Skriveøvelse 1: Hvad er god ledelse for dig?

## Sæt ord på, hvad du forbinder med god ledelse

Du kan fx reflektere over:

- Hvornår synes du, ledelse lykkes?
- Hvilke ledere har gjort indtryk på dig – og hvorfor?

## Prøv at skrive videre på sætningen:

- For mig er det god ledelse, når ...



# Skriveøvelse 2: Dine pejlemærker som leder

## Beskriv, hvad der sætter retning for din ledelse

Det kan fx være:

- Budskaber fra det fælles ledelsesgrundlag
- Organisationens mål og retning eller dine faglige ambitioner
- De forventninger, som du oplever, at der er til dig som leder
- Dét, du gerne vil være kendt for som leder

## Prøv at skrive videre på sætninger som:

- Det er vigtigt for mig, at min ledelse er med til at ...
- Jeg oplever, at dét, der særligt forventes af mig som leder, er ...



# Skriveøvelse 3: Det aftryk, du ønsker at sætte

## Beskriv, hvad du ønsker, at din ledelse skal føre til

Du kan fx overveje:

- Hvilken forskel, vil du gerne gøre som leder?
- Hvad håber du, medarbejdere og samarbejdspartnere oplever i dit lederskab?
- Hvordan ønsker du, at din ledelse kan mærkes?
- Hvad vil du gerne skabe mere af omkring dig?

## Prøv at skrive videre på sætninger som:

- Jeg håber, at andre oplever min ledelse, som ...
- Jeg ønsker især at gøre en forskel ved at ...



# Skriveøvelse 4: Lær af dine erfaringer

**Tænk tilbage på situationer, hvor du oplevede, at du lykkedes godt som leder**

Beskriv gerne 2-3 konkrete situationer:

- Hvad var på spil i denne situation?
- Hvad gjorde situationen vigtig?
- Hvad gjorde du som leder?
- Hvad gjorde forskellen?
- Hvilke værdier eller styrker kom særligt i spil?
- Hvad siger situationerne om den leder, du gerne vil være?

**Prøv at skrive videre på sætninger som:**

- En situation, hvor jeg virkelig oplevede at lykkes som leder, var ...
- Situationen lærte mig, at jeg som leder lykkes bedst, når ...



# Skriveøvelse 5: Dine ledelsesværdier

## Identificer 3-5 værdier, som betyder særligt meget for dig i din ledelse

Dine værdier påvirker de valg, du træffer og de relationer, du skaber som leder.

Du kan fx overveje:

- Hvilke værdier er vigtigst for dig i ledelse?
- Hvad bliver du særligt optaget af som leder?
- Hvad har du svært ved at gå på kompromis med?
- Hvordan hænger dine personlige værdier sammen med Region Midtjyllands værdier - dialog, dygtighed og dristighed?

## Prøv at skrive videre på sætninger som:

- Mine vigtigste værdier i ledelse er ...
- Jeg går meget nødtigt på kompromis med ...

### Eksempler på værdier

Ordentlighed  
Tillid  
Tydelighed  
Mod  
Nysgerrighed  
Handlekraft  
Faglighed  
Involvering  
Ambition  
Stabilitet



# Skriveøvelse 6: Dine forventninger til samarbejde og følgeskab

## Ledelse skabes sammen med andre

Beskriv derfor også:

- Hvad du forventer af samarbejdet med dine medarbejdere, lederkolleger og samarbejdspartnere
- Hvilken form for samarbejde, du gerne vil invitere andre ind i
- Hvilket ansvar og følgeskab, du håber at møde
- Hvilken kultur, du ønsker at skabe

## Prøv at skrive videre på sætninger som:

- Jeg ønsker at sætte rammerne for en samarbejdskultur, hvor ...
- Noget af det, jeg gerne vil være tydeligere på, er ...



# Næste skridt

Fra skriveværksted til personligt ledelsesgrundlag



# Saml dine refleksioner

**Når du har arbejdet med øvelserne, kan du begynde at samle dine vigtigste tanker, formuleringer og pejlemærker til dit personlige ledelsesgrundlag**

Du behøver ikke skrive langt eller perfekt. Et personligt ledelsesgrundlag må gerne være enkelt, tydeligt og skrevet i dit eget sprog. Det vigtigste er, at teksten opleves autentisk, brugbar og hjælper dig med at stå tydeligere i din ledelsesopgave.

**Start med at læse dine refleksioner igennem og læg mærke til:**

- Hvilke ord, værdier eller formuleringer, der går igen
- Hvad der virker særligt vigtigt eller meningsfuldt for dig
- Hvilke sætninger, der føles mest ærlige og genkendelige
- Hvad du gerne vil være tydelig omkring som leder

**Du kan fx begynde at samle dit ledelsesgrundlag under overskrifter som:**

- Det tror jeg på som leder
- Det skal man kunne mærke hos mig
- Det forventer jeg af samarbejdet
- Det vil jeg lykkes med
- Det øver jeg mig på



# Gør dit ledelsesgrundlag levende

**Et personligt ledelsesgrundlag skaber først værdi, når det bringes i spil sammen med andre**

Du kan fx bruge det:

- I dialog med medarbejdere
- I samarbejdet med lederkolleger
- I onboarding af nye medarbejdere
- I MUS, LUS eller udviklingssamtaler
- Som refleksion i svære ledelsessituationer
- Som afsæt for din egen ledelsesudvikling

Dit ledelsesgrundlag er ikke statisk. For mange bliver det personlige ledelsesgrundlag noget, der udvikler sig over tid – i takt med erfaringer, refleksioner og nye ledelsesopgaver.

Det vigtigste er at arbejde aktivt med, hvilken leder, du ønsker at være – og hvordan dit lederskab hænger sammen med det fælles ledelsesgrundlag og den retning, vi ønsker at skabe sammen i Region Midtjylland.



# Hvis du allerede har et personligt ledelsesgrundlag

Måske har du allerede arbejdet med dit personlige ledelsesgrundlag tidligere. Så handler opgaven ikke om at starte forfra – men om at genbesøge og justere det i lyset af Region Midtjyllands fælles ledelsesgrundlag.

## Du kan fx undersøge:

- Hvor understøtter dit personlige ledelsesgrundlag allerede de fælles ambitioner og værdier?
- Hvor udfordrer det nye ledelsesgrundlag din nuværende måde at forstå eller udøve ledelse på?
- Er der noget, du ønsker at tydeliggøre, justere eller udvikle i din ledelsespraksis?
- Hvordan kan dit personlige ledelsesgrundlag blive mere koblet til ambitionerne om dialog, dygtighed og dristighed?
- Hvordan kan medarbejdere og lederkolleger mærke sammenhængen mellem dit personlige lederskab og det fælles ledelsesgrundlag?



# Hvis du vil vide mere



# Anbefalinger fra Ledelseskommisionen

Arbejdet med personligt ledelsesgrundlag bygger blandt andet videre på anbefalinger fra Ledelseskommisionen og de fælles ambitioner om at styrke offentlig ledelse.

Hvis du har lyst til at dykke mere ned i arbejdet med offentlig ledelse og personligt ledelsesgrundlag, kan du fx finde inspiration i:

[Ledelseskommisionens anbefalinger om offentlig ledelse.pdf](#)

[Eksempler på personlige ledelsesgrundlag fra Ledelseskommisionen.pdf](#)

Denne guide er inspireret af eksisterende praksis på Region Midtjyllands ledelsesudviklingsforløb og er velafprøvet i sin struktur og tilgang af mange af regionens ledere.



# Den midtjyske ledelsesmodel

## Ledelsesgrundlaget er en del af den midtjyske ledelsesmodel

Den midtjyske ledelsesmodel sætter en fælles retning for hele organisationen. Den styrker evnen til at drive udvikling, forbedringer og transformation og sikrer, at Region Midtjylland fortsat leverer høj kvalitet og bruger ressourcerne bedst muligt.

På [www.rm.dk/midtjyskleledelse](http://www.rm.dk/midtjyskleledelse) kan du læse mere om den midtjyske ledelsesmodel:

- Et fælles værdibaseret ledelsesgrundlag
- Et fælles metodisk fundament
- En fælles møde- og samarbejdsstruktur



På [www.medarbejder.rm.dk/ledelsesgrundlag](http://www.medarbejder.rm.dk/ledelsesgrundlag) finder du materialer og hjælpeværktøjer til at aktivere ledelsesgrundlaget i din ledelse og i de ledelsesfællesskaber, du er en del af.



Vi lykkes bedst,  
når vi leder  
sammen