

# **Ledelsesgrundlag Bispebjerg Hospital**

## Baggrund

Bispebjerg Hospital gennemførte i 2003 en trivsels- og sundhedsfremmeundersøgelse blandt de ansatte. Resultaterne fra undersøgelsen viste, at ledelseskvaliteten på hospitalet var et relevant mål for udvikling og forbedring. Det blev derfor i efteråret 2003 under "projekt Attraktiv Arbejdsplads" besluttet at formulere et fælles grundlag for god ledelse på Bispebjerg Hospital.

I forlængelse heraf har H:S ultimo 2004 udarbejdet og besluttet et overordnet ledelsesgrundlag, som beskriver generelle forventninger og krav til alle ledere i H:S.

Ledelsesgrundlag for Bispebjerg Hospital, herunder de 6 hovedområder der definerer overordnede krav og forventninger til ledere på Bispebjerg Hospital, er udarbejdet med afsæt i H:S ledelsesgrundlag, Virksomhedsgrundlag Bispebjerg Hospital samt projekt "Attraktiv Arbejdsplads".

Bispebjerg Hospital ønsker med det formulerede ledelsesgrundlag, at alle hospitalets ledere har indsigt i, hvad der forventes af dem, samt hvilke udviklings- og uddannelsesmuligheder der er til rådighed. Derudover giver ledelsesgrundlaget medarbejderne kendskab til, hvordan Bispebjerg Hospital på alle niveauer forventes ledet – så man ud fra dette kan stille krav til sin ledelse.

## God ledelse - en forudsætning for gode resultater

Bispebjerg Hospitals mission og hovedopgave er behandling og pleje, forskning, uddannelse og forebyggelse.

Visionen for fremtiden er, at Bispebjerg Hospital bliver

- et sted, hvor alle mennesker trives,
- et hospital i konstant udvikling efter nye og bedre behandlingstilbud,
- et hospital, der anerkendes for sin høje faglige standard og effektivitet inden for alle funktioner,
- et sted, hvor alle patienter oplever en personlig behandling

Ledelse er en aktivitet, der udføres professionelt på alle niveauer i hospitalet, og god ledelse er en afgørende faktor for, at Bispebjerg Hospital kan opfylde sin vision.

Det er væsentligt, at den enkelte leders adfærd er i overensstemmelse med hospitalets 4 værdier:

- faglighed
- udvikling
- inddragelse
- fællesskab

## Overordnede krav og forventninger til ledere på Bispebjerg Hospital

### VISION OG STRATEGI

Ledere balancerer langsigtede og kortsigtede perspektiver, når der skal træffes ledelsesmæssige beslutninger. Det betyder, at du som leder på Bispebjerg Hospital:

- skaber og angiver rammer og retning ud fra en helhedsorienteret og fremsynet tilgang
- oversætter og sikrer implementering af overordnede visioner og strategier
- formulerer og fastholder klare mål og strategier for eget funktionsområde
- analyserer, udfordrer og anvender organisationens muligheder og begrænsninger
- til stadighed sikrer at egne og medarbejdernes kompetencer er udviklet i forhold til de krav og opgaver, der forestår

## **DELEGERING**

Ledere gør brug af medarbejdernes viden, færdigheder og talenter for at nå de opstillede mål. Det betyder, at du som leder på Bispebjerg Hospital:

- skaber rum og kultur for udvikling af den enkeltes kompetencer
- sikrer at medarbejderne udnytter deres potentiale gennem delegering af ansvar og kompetence

## **KOMMUNIKATION**

Ledere sikrer rammer for dialog og udtrykker klare krav og forventninger. Det betyder, at du som leder på Bispebjerg Hospital:

- er nærværende og til rådighed for dialog
- sikrer kontinuerlig videndeling ved at etablere og vedligeholde kommunikation
- inddrager medarbejderne i udvikling, tilrettelæggelse og udførelse af det daglige arbejde
- sikrer at arbejdet i samarbejds- og sikkerhedsudvalg sker efter gældende aftaler til gavn for centrets, afdelingens og klinikkens samlede arbejdsmiljø

## **FEEDBACK**

Ledere fremmer og understøtter medarbejdernes engagement og motivation gennem feedback. Det betyder, at du som leder på Bispebjerg Hospital:

- udtrykker anerkendelse af den enkelte og fællesskabets resultater
- sikrer at medarbejderne får kontinuerlig feedback på deres arbejdsindsats
- afholder MUS en gang årligt
- tager aktivt stilling til den enkelte medarbejders kvalifikationer samt behov for kompetenceudvikling
- kan opfange og håndtere konflikter før de optrappes
- kan modtage feedback på en konstruktiv måde og lære heraf

## **DRIFT OG RESULTATER**

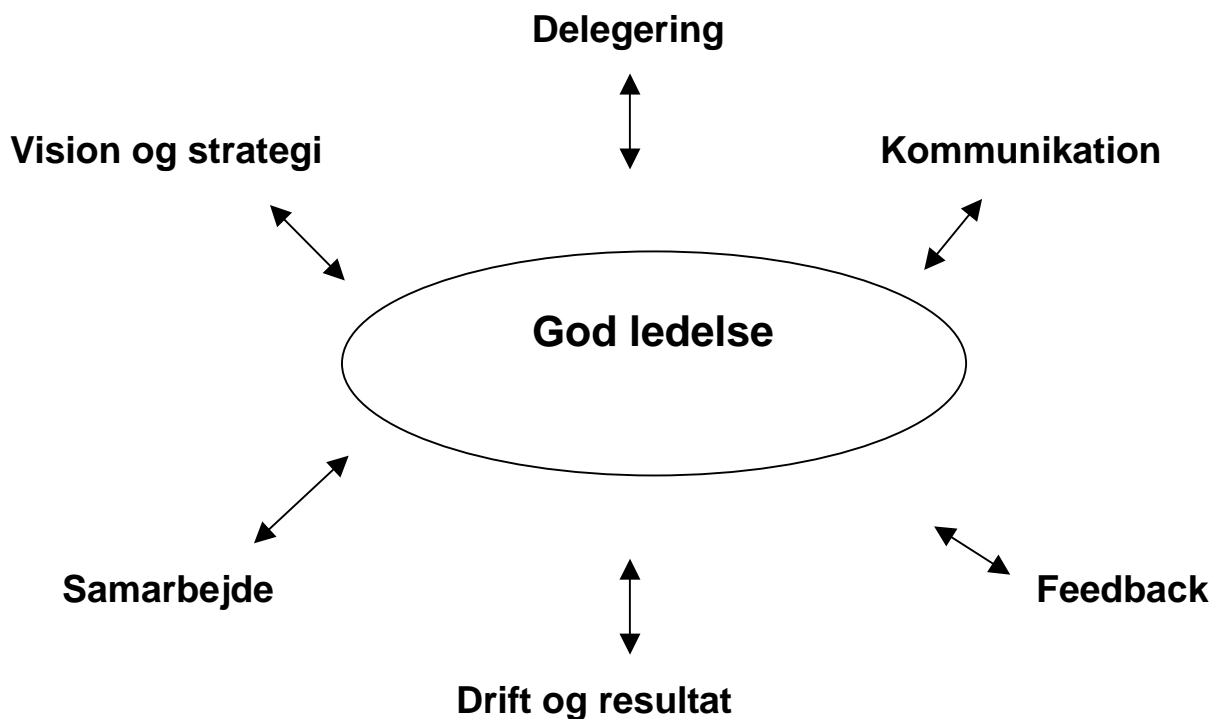
Ledere påtager sig ansvaret for at skabe resultater sammen med medarbejderne. Det betyder, at du som leder på Bispebjerg Hospital:

- er stærkt resultatorienteret, såvel fagligt som økonomisk
- stiller høje forventninger til dig selv og andre
- anvender mangfoldighed for at opnå gode resultater – såvel fagligt som økonomisk
- sikrer maksimal kvalitet inden for de eksisterende rammer og vilkår

## **SAMARBEJDE**

Ledere udøver ledelse i dialog med og respekt for andres ideer, tanker og synspunkter. Det betyder, at du som leder på Bispebjerg Hospital:

- erkender og håndterer multiple og modstridende interesser
- etablerer, vedligeholder og udfordrer relationer til medarbejderne, øvrige ledelser samt omgivelserne
- skaber sammenhæng og samspil på tværs af enheder, faggrupper og sektorer
- fremmer et godt arbejdsmiljø



## Lederuddannelse og lederudvikling på Bispebjerg Hospital

For Bispebjerg Hospital er det en meget vigtig strategisk opgave at udvikle og uddanne ledere, således at deres ledelse imødekommer og understøtter de krav og forventninger, der stilles til god ledelse.

På Bispebjerg Hospital tilbydes der i dag lederuddannelse og lederudvikling internt på hospitalet, i H:S og eksternt.

Uddannelses- og udviklingsaktiviteterne spænder fra længerevarende udviklingsforløb til korte inspirations- og værktøjskurser. Derudover har den enkelte leder/lederteam mulighed for coaching og supervision.

I det nedenstående fremstår et udpluk af de muligheder, der tilbydes ledere på Bispebjerg Hospital.

Mulighederne er formuleret med primær målgruppe ud fra den erfaring og prioritering, der generelt anvendes for de enkelte ledelsesniveauer på hospitalet. Dette er dog ikke statisk, hvorfor det skal anvendes som en vejledning i forbindelse med drøftelse af den enkelte leders uddannelsesbehov ved den årlige medarbejderudviklingssamtale.

### Førlederprogram

Målgruppe: Tværfagligt tilbud til medarbejdere med ønske, motivation og potentiale til en kommende lederstilling på afsnitsniveau eller tilsvarende niveauer inden for drift og administration. Er under udvikling og forventes opstartet 2005.

### **Introduktionsforløb for nye ledere**

Målgruppe: Nye ledere på Bispebjerg Hospital. Foreslås afholdt 2 - 4 gange årligt med en varighed på ½ dag. Fokus på aspekter såsom ledelsesgrundlaget og hospitalets virksomhedsgrundlag samt mål og strategier for hospitalet.

### **Lederudviklingsforløb Bispebjerg Hospital**

Målgruppe: Ledere på afsnitsniveau eller tilsvarende niveau inden for drift og administration. Det er målet, at alle nye ledere på afsnitsniveau gennemgår den interne lederuddannelse inden for de første års ansættelse.

### **OLAU kurser (overlægers ledelse og administrationsuddannelse)**

Målgruppe: Overlæger.

### **H:S Diplomuddannelse i ledelse (H:S i samarbejde med CVU København og Nordsjælland)**

Målgruppe: Ledere på afsnitsniveau eller tilsvarende niveau inden for administration eller drift, med nogen ledelseserfaring.

### **H:S Lederudviklingsprogram**

Målgruppe: Klinik- og afdelingsledelser samt tilsvarende niveauer inden for administration og drift i H:S.

### **Master uddannelser inden for ledelsesområdet**

Målgruppe: Ledere på klinik-, afdelingsledelsesniveau eller tilsvarende niveau inden for administration eller drift med betydelig ledelseserfaring.

### **Generelt for alle ledelsesniveauer**

For ledere på alle niveauer tilbydes der korte aktuelle lederkurser og coaching/supervision af leder og lederteam. Dette kan tilbydes med enten interne eller eksterne konsulenter. Derudover tilbydes der løbende seminarer, netværksordning, mentorordning, åben konsultation etc.