



Ledelseskonference: Meningsskabelse, tillid og frihed – udfordringer i moderne ledelse

Det Danske Ledelsesakademis konference 1.-2. december 2014, Roskilde Universitet

Beskrivelse af workshops/masterclasses og paneldebat

Mandag 11.15 – 12.45

Workshop 1

Chair: Poul Bitch Olsen

Lokale: 42.2.10

SANDHED ELLER MENING - MELLEM TEORI OG PRAKSIS WORKSHOP

Anna Gerstrøm Rode

BSc + MSc + PhD

Coaching & Consulting

Forskning / Formidling / Facilitering

www.annagrode.dk

”Meningen” med denne workshop er at danne grobund for en refleksion og diskussion blandt konferencens interesserede deltagere om de udfordringer, der kan opstå, når meningsbegrebet sættes ind i en ledelseskontekst.

Formålet med bidraget er at gøre deltagerne opmærksomme på udfordringerne og vanskeligheden forbundet med meningsbegrebet og den subjektivitet, som følger med: hvordan praktiseres ledelse i et moderne samfund, hvor meningsdannelse og tab i stigende grad sættes på dagsordenen og anerkendes som relevante og betydningsfulde elementer – eller essenser i og udenfor ledelse?

Målet med bidraget er at initiere og facilitere en søgning efter svar på subjektivitetens udfordringer og vanskeligheder.

Udfordringer: objektivitetens styrker og subjektivitetens svagheder

Objektivitetens sikkerhed og vished er tillokkende. Men vi når den aldrig – sandheden. Den er flygtig og kortvarig. Så snart vi er blevet enige og har fanget den, kan vi sætte spørgsmålstegn ved den - udfordre og de-konstruere den. Dette er noget af det, der vanskeliggør forskerprofessionen såvel som (alle?) andre professioner. Subjektiviteten er vanskelig. Hvis vi aldrig kan finde en langvarig og bred objektiv sandhed, hvordan kan vi så generere forskning, lave forretning og agere ledere?

Fordel: subjektivitetens styrker

For at skabe mening for mennesket som et meningsføgende væsen, hvis basale behov er at opleve en meningsfuld hverdag i og udenfor arbejdet, er det nødvendigt at forudsætte en subjektivitet og opretholde et vis niveau af nysgerrighed og respekt for at vores verdner muligvis er forskellige. Denne forskellighed er én blandt flere styrker ved subjektiviteten. Andre styrker er muligheden for konflikthåndtering og -reducering, flere interessante diskussioner og innovationer – der kan føre til højere omsætning, lavere omkostninger og større overskud og indtjening.

Afgrænsning: hvor går grænsen

Men vi har (også) brug for objektivitet. Vi kan ikke for alt i verden forudsætte subjektivitet – men behøver en vis form for objektivitet for at overleve: hvis vi sætter spørgsmålstejn ved alting, er ingenting - og vi vil have ufattelig svært ved at lede og leve. Så hvor går grænsen?

Spørgsmål: mening og ledelse

Disse er nogle af de spørgsmål, bidraget tager op og ønsker, at deltagerne på årets konference forholder sig til.

- Hvordan kan ledelse bidrage til og drage nytte af menneskets basale behov for at opleve mening?
- Hvordan kan mening implementeres i en ledelseskontekst karakteriseret ved objektive begreber som traditionelle retningsgivere?
- Hvordan kan man balancere imellem objektive retningsgivere og subjektive behov for mening som leder i en moderne organisatorisk kontekst?

PROGRAM

1. Præsentation: introduktion

Workshoppens formål præsenteres

2. Problemstilling: eksempel

Workshoppen indledes med et iscenesættende eksempel, der illustrerer problematikken i, at ledelse og professioner generelt praktiseres i spændingsfeltet imellem to poler – mellem subjektivitet og objektivitet

3. Spørgsmål: gennemgang

1. første runde

- a. hvad er meningen med ledelse?
- b. hvad er ledelse med mening?

2. anden runde

- a. Hvad og hvordan er meningsfuld ledelse?
- b. Hvad og hvordan er meningsgivende ledelse?
- c. Hvad og hvordan er meningsfaciliterende ledelse?

3. tredje runde

- a. Hvad er nogle af udfordringerne ved at praktisere ledelse med mening og hvordan kan disse håndteres?

4. **Diskussion: plenum**

Workshoppen afsluttes med en diskussion i plenum. Hvad har vi lært? Er det klart, hvordan ledelse og mening hænger sammen - eller ikke hænger sammen? Hvad er meningsløs ledelse? Hvorfor og hvordan undgår vi det?

5. **Afslutning: relevans**

Workshoppen afrundes med spørgsmål om, hvad deltagerne har fået med, og hvordan de kan bruge det i deres arbejde med ledelse.

Mandag 13.30 - 15.00

Workshop 2

Lokale: 44.1.40

Workshop ved Lektor Peter Hagedorn-Rasmussen, Lektor John Damm Scheuer og forsker og proceskonsulent Steen Elsborg

'Netværk for design af robuste organisationsforandringer'

inviterer til Co-Creation:

Mød fremtidens forandringer med organisatorisk robusthed!

Men hvordan?

Afsættet for workshoppen er en antagelse om at robusthed, mening og tillid spiller sammen i ledelse af forandringer: En robust organisationsforandring handler om at kunne lade sig rive med af forandringerne *samtidig* med at fodfæstet fastholdes. Det handler om balance mellem forandring og stabilitet. En robust organisation formår at koble god effektivitet med god kvalitet i både arbejde og ydelse. En robust organisation skaber trivsel og handlekraft på et grundlag af tillid, der forholder sig åbent til en fælles meningsskabelse om mål og midler.

Vær med til at give et bud på, hvordan virksomheder kan gennemføre robuste organisationsforandringer. Hvad er dine erfaringer? Hvilke muligheder og barrierer er der, hvis begreberne skal realiseres i fremtidens organisationer?

På workshoppen inviteres deltagerne til at give deres bud på begreberne; og til at dele praktiske eksempler på arbejdet med at virkeliggøre dem. Deltagerne kan bevæge sig rundt på tematiserede 'stationer'. På 'stationerne' arbejder vi med robusthed, tillid og mening inden for forskellige konkrete temaer. Fx social kapital, implementering og oversættelse og det grænseløse arbejde.

Mere info om 'Netværk for design af robust organisationsforandring' kan fås ved henvendelse til Steen Elsborg (se@ldi.dk). Du kan også læse mere på dht.ruc.dk/ndro

Mandag 16.00 – 16.45 - To spor: vælg mellem a) og b)

a) Biografen bygn. 41:

HR Udviklingschef Kim Leck Fischer, Region Sjælland, fremlægger og diskuterer sin bog: *Chefen, snurretoppen og Taylors ketsjer – en kritisk bog om ledelse af bevægelse – i bevægelse* (Universitypress, 2011).

Discussant 1: Innovationschef **Anne-Mette Digmann, Region Midtjylland**

Discussant 2: Professor **Flemming Poulfelt, CBS**

Ordstyrer: Lektor **Søren Voxted, SDU**

Kompleksteori, meningsdannelse og ledelse

Hvad betyder det, at man er leder i en langt mere "flydende", bevægelig og "umekanisk" verden?

Kompleksteori er en måde at tænke ledelse på, der gør op med, at ledere leder ting eller systemer, men derimod bevægelse – i bevægelse.

Mange af de fænomener vi opfatter som faste ting - f.eks. organisationer, teamwork, kreativitet og kompetencer - er i virkeligheden bevægelsesformer. Det ligner "ting", men er det ikke. Det er bevægelse - som en snurretop, der kan se rolig ud, mens den står og snurrer, men bestemt ikke er det "nedenunder". Det har stor betydning for den måde, vi tænker ledelse på, fordi der er en meget stor sammenhæng mellem det, vi mener om virkeligheden og den måde, vi møder den på, også som leder.

Kim Leck Fischer fremlægger og diskuterer sin bog: *Chefen, snurretoppen og Taylors ketsjer – en kritisk bog om ledelse af bevægelse – i bevægelse* (Universitypress, 2011). Bogen er et grundigt opgør med arven fra Taylor, som den kommer til udtryk i forskellige traditionelle ledelsesteorier, i lederudvikling og ikke mindst i den populære ledelsesteknologi Lean-Management. Bogen argumenterer konstruktivt for et alternativ, der udfordrer de almindelige opfattelser af, hvad god ledelse er.

b) Lokale: 42.2.10

Workshop 3

Hans Christian Nielsen, HR- og Administrationschef, Roskilde Festival
Jesper Schlamovitz, Adjunkt, CBIT, RUC

Ledelse af frivillige

At lede mennesker der arbejder frivilligt og af lyst stiller særlige krav til ledelse for at honorere og udbygge de frivilliges engagement.

Cirka 2 millioner danskere udfører frivilligt arbejde og løfter herved opgaver af stor betydning både for den enkelte organisation og for samfundet. Ledelse af frivillige er derfor også en stor opgave, der i voksende omfang professionaliseres.

Denne workshop henvender sig både til ledere i frivillige organisationer, til ledere i kommuner og regioner, der ser udfordringer i at lede frivillige, der indgår i den offentlige velfærdsproduktion, og til ledere der gerne vil hente inspiration fra ledelse af frivillige, og diskutere om erfaringerne fra frivilligsektoren kan bruges i ledelsesarbejde mere generelt.

Hans Christian Nielsen, HR- og Administrationschef, Roskilde Festival og Jesper Schlamovitz, Adjunkt, CBIT, RUC tilbyder her i workshopform at dele erfaring med og forskning bag ledelse af frivillige. Der tages i første omgang udgangspunkt i erfaringerne fra Roskilde Festival, men workshopens perspektiv handler om ledelse af frivillige i bred forstand.

Mandag 16.45 – 17.45

Paneldiskussion

I Biografen, bygn 41.1

Med deltagelse af:

Prodekan for vidensformidling Torben Damgaard, SDU

Direktør Jan Wickmann, Teknologisk Institut

Servicedirektør Svend Lassen, ABB

Professor Jon Sundbo, RUC

Ordstyrer: Viceinstituttleder Jens Friis Jensen, CBIT, RUC

Samarbejde mellem universiteter og erhvervsliv

Denne paneldiskussion tager emnet samarbejde mellem universiteter og virksomheder op og fokuserer især på universiteternes rolle. Samfundet forlanger i stigende grad at universiteternes forskning skal være nyttig for samfundet. Det kan ændre universiteternes rolle fra at være styrede af forskernes interne forestillinger om god forskning til at blive styret af samfundets interesser. Universiteterne har svært ved denne omstilling. Universiteterne får stigende samarbejde med virksomheder. Det indebærer fordele, men også udfordringer, for begge parter. Samarbejdet søges organiseret, f.eks. i innovationsnetværk. EU og ministerier presser for at organisere samarbejdet mellem universiteter og virksomheder i klynge-organisationer. Vil det løse udfordringer eller skabe flere problemer? Dette er nogle af de spørgsmål, vi sætter til drøftelse i denne paneldiskussion.

Paneldiskussionen starter med et oplæg fra professor Jon Sundbo, RUC: Samarbejde mellem universiteter og erhvervsliv og universiteternes nye rolle – Er klynger svaret? (se medsendt paper)

Derefter er der paneldiskussion om følgende temaer:

Universiteternes nye rolle og de problemer, det medfører.

Hvad er godt og skidt for forskerne og for virksomhederne?

Er klynger den bedste måde at organisere samarbejdet på?

Paneldebatten starter med maks. 5 minutters oplæg fra hver paneldeltager om hvor de – ud fra deres erfaringer – ser muligheder og udfordringer i samarbejdet mellem universiteter og virksomheder. Derefter er der fri debat mellem paneldeltagerne og tilhørerne.

