

Strategisk ledelse

Ursula Dybmose, KL
25. januar og 2. februar 2011

Ledelses-strategien



Forestillingskraft

+

Handlekraft

= Strategisk ledelse

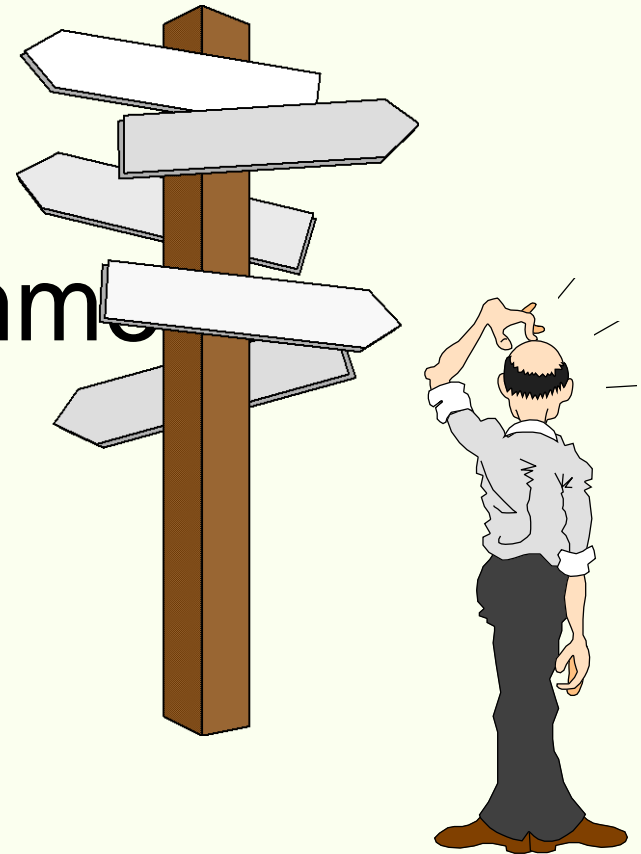


”At vælge hvordan der kan vælges”

Hovedpunkter i strategiudvikling



- ✿ Hvor er vi?
- ✿ Hvor skal vi hen?
- ✿ Hvordan skal vi komme derhen?



Klassisk perspektiv



Klassisk perspektiv



- ✿ Arbejde rationelt
- ✿ Forholde sig til omverdenen (markedet)
- ✿ Kalkuler

Strategiske handlinger i klassisk perspektiv



- ✿ Indsamle data, analysere
- ✿ Konkret f.eks. SWOT
- ✿ Forslag til problemløsning:
standardiseringer, normstyringer
som f.eks. BUM,

SWOT

- styrker, svagheder,
muligheder og trusler



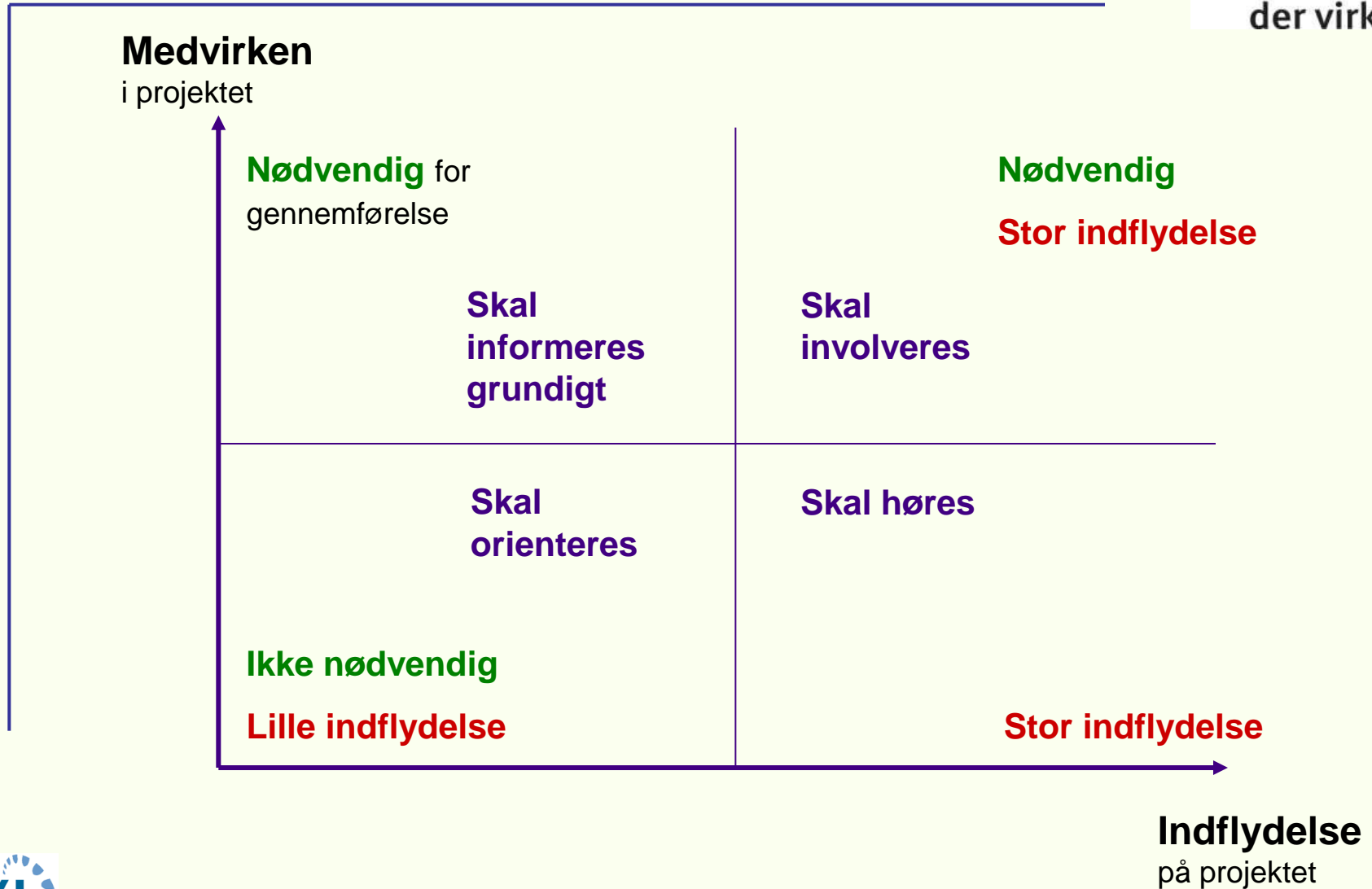
- ✿ Hvor har vi vores styrker til udnytte mulighederne samt afbøde og håndtere truslerne?
- ✿ Hvor har vi omvendt vores svagheder, som kan indebærer barrierer for at udnytte mulighederne og forstærke truslerne?

SWOT-analysen



Internt i organisationen		Påvirkninger udefra	
Styrker	Svagheder	Muligheder	Trusler

Interessentanalyse og kommunikationshåndtering



Evolutionært perspektiv – hovedpointer



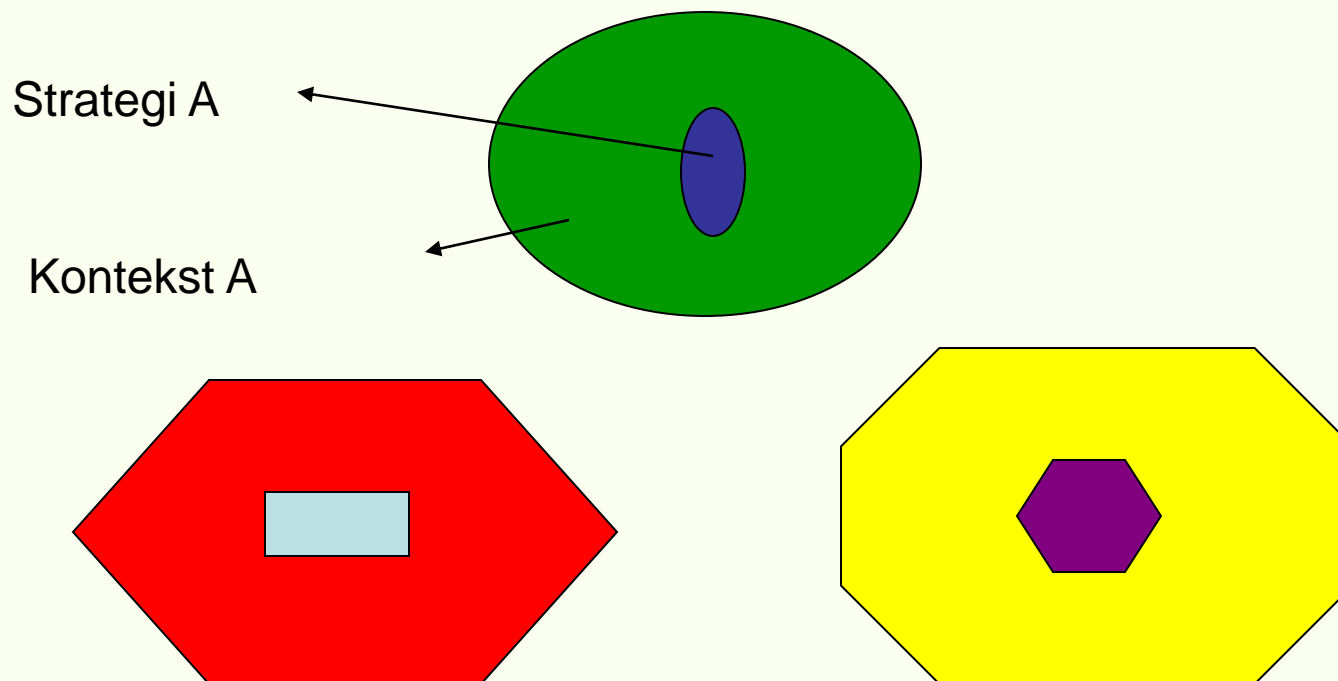
- ✿ Markedet/omverdenen er uregerlig og uforudsigelig
- ✿ Organisationen kan ikke ændre sig så hurtigt som omverdenen
- ✿ Så overlev i dag og sæt så mange skibe i søen som muligt

Strategiske handlinger i evolutionært perspektiv



- ✿ Vær effektiv i øjeblikke, ager i det aktuelle
- ✿ Hold omkostningerne nede
- ✿ Skab differentiering i stedet for kopiering
- ✿ Tag mange initiativer – så er der større sandsynlighed for at noget overlever
- ✿ Hold kun fast i det, der er en succes – skær fra, vælg fra

Systemisk perspektiv



Systemisk perspektiv - hovedpointer



- ✿ Strategi er det der virker efter hensigten i en bestemt kontekst
- ✿ Alt kan principielt være anderledes
- ✿ Enhver situation er unik, men der er trends, normer og strukturer

Strategiske handlinger i systemisk perspektiv



- ✿ Vær sociolog – analyser situationen og konteksten
- ✿ Spil det lokale spil
- ✿ Tag stilling til hvilken type resultat du vil opnå
- ✿ Overvej mulige veje til målet – og omsæt dem til handling

Processuelt perspektiv



- ✿ Verden er uforudsigelig, men mennesker interesser sig for hinanden
- ✿ Initiativ og selvstændighed skal fremmes
- ✿ Forhandling er kodeordet
- ✿ ”Skraldespandsmodellen” for beslutninger har en god plads her

Strategiske handlinger i procesuelt perspektiv



- ✿ Skab netværk, relationer og kommuniker
- ✿ Forhandl med relevante aktører
- ✿ Maksimer kompetencer og arbejde med det interne – læring og tilpasning
- ✿ Kommuniker, kommuniker, kommuniker

Afslutningskonference



- ✿ Oplæg om frafaldsundersøgelsen – gennemført vinter 2010 af Ramböll
- ✿ Oplæg om effektstyring – med udgangspunkt i High performance management – v. Steffen Bohni Ramböll
- ✿ Oplæg om Københavnermodellen – v. Kenneth Kristensen (tidl. direktør i Københavns kommune)
- ✿ Evt. oplæg om mødet mellem læring/uddannelseskultur og arbejdspladskultur (sociologisk oplæg?) / Transfer problematik