

Offentlig ledelse

Børne og kulturchefers

Årsmøde

Nyborg Strand

17. November 2017

Alfred Josefsen

www.alfred.as

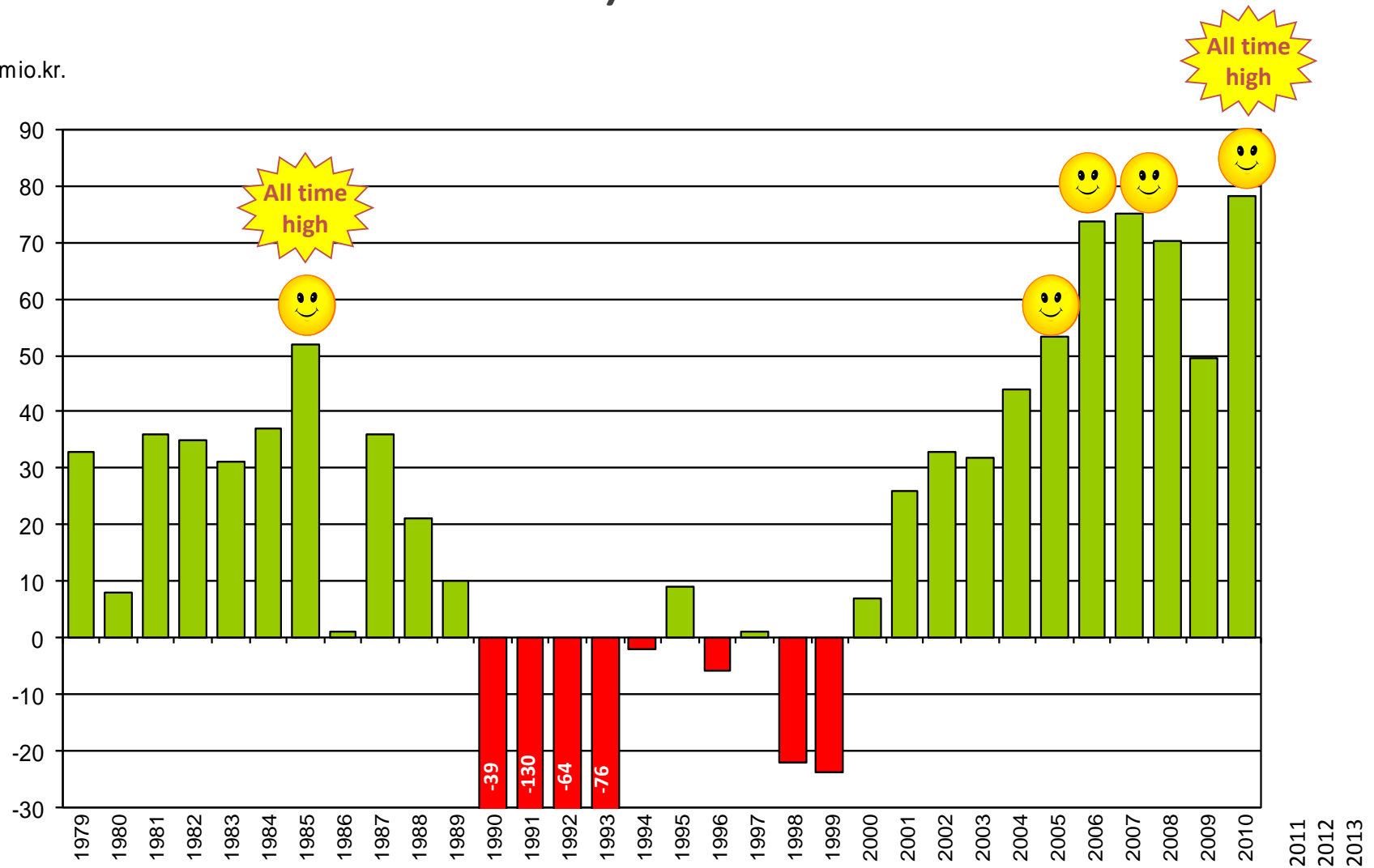
*Alfred Josefsen, mdl. af Ledelseskommisionen
Ledelseskonsulent, foredragsholder, forfatter
adjungeret professor, bestyrelsesformand
Direktør, Alfred AS*

Alfred AS



Irma resultater før skat

mio.kr.



Irma-pigen

før



efter



Designprisen 2007

Klassikerprisen

Hvem bliver bedre ved ...

- Hårdere styring?
- Mere kontrol?
- Øget rapportering?
- Flere regler?
- Mere tilsyn?
- Magtfulde chefer?
- Mere pres?

INGEN

Vi må ...

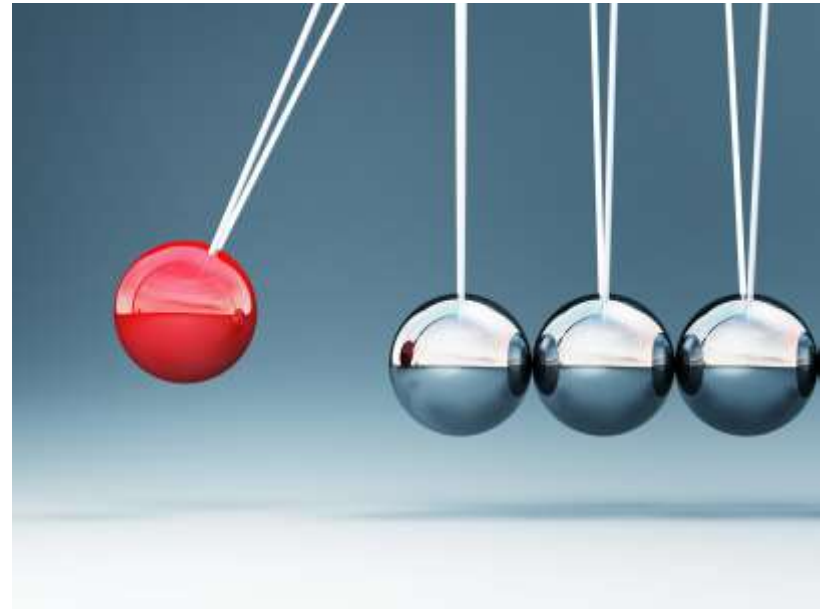
**Vende ledelsespyramiden på
hovedet!**

Ledelse er en serviceopgave!

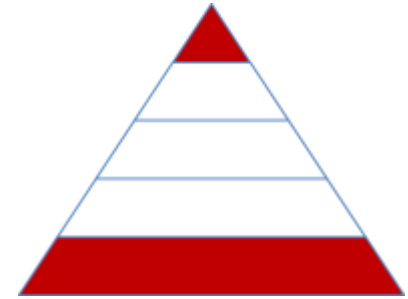
Definition af ledelse

Ledelse handler om at skabe resultater gennem andre.

Ledelse består i, at få det til at ske, som ikke ville ske af sig selv.



God ledelse skaber styrke i yderste led



Ledelsesindsatsen og –kraften kan og skal måles i yderste led.

Det er hvad kunderne og brugerne oplever, som en organisation skal bedømmes på.

Yderste led er den afgørende del af den samlede værdiskabelse.

En organisation, som kun lykkes til og med mellemliderniveauet, har ikke succes.

5 genveje til god ledelse og gode resultater



Topledelsens mål, at skabe bedre resultater, kommer ved at gøre medarbejderne stærkere.

1. Gøre alle klogere og dygtigere
2. Skabe øget arbejdsglæde og stolthed
3. Forøge energien og forstærke initiativet
4. Skabe mere ansvarlighed og ordentlighed
5. Bringe alle i bedre balance og harmoni

7 ledelsværktøjer

Hvordan lykkes topledelsen med at forbedre styrken i den yderste del af organisationen?



1. Sikre passioneret lederskab på alle trin i ledelsespyramiden
2. Skabe tillids- og tryghedsbaseret ledelse i praksis
3. Opruste med fighterlyst og sammenhold
4. Dyrke åben og anerkendende ledelse
5. Anvendelse af konsekvent og intensiv delegering
6. Udviklet modet, mind-settet og psyken
7. Stille få tydelige mål, klare krav og drage fair konsekvenser

Ledelsesgrundlaget i 5 steps



1. Hvad er god ledelse hos os?
2. Hvad er meningen med os?
3. Hvordan er vores organiseringsstrategi?
4. Hvordan er vores medarbejdersyn?
5. Hvordan er vores kommunikationsstrategi?

Vigtigt

- Walk the talk
- Synlighed
- Ærlighed
- Åbenhed
- Værdibaseret

Meningen (Irma-story)

Mission:

Sikre kunderne høj kvalitet, inspiration og excellent kundeservice

Vision:

Den fornyende forretning, præger udviklingen og tiden

Ambition:

Større, tættere på kunderne og modpol til discounterne

Passion:

Med hjerne og hjerte brænder vi for at gøre en forskel



Tillid og Irma, 1999

Praktisk case om at skabe et anderledes ledelsesgrundlag

- August: Økonomisk og mental katastrofe – **medarbejderflugt** - to års tidshorisont!
- August/september: Økonomisk Balance
- August: At skabe **tillid blandt butikscheferne**
- September: Forretningsorientering – **og vi spiller med samme hold**
- Oktober: Forbud imod **”politisk adfærd”**
- Oktober: Økonomiafdelingens reaktioner
- August til november: **Fra mistillid til tillid og fra central overvågning til decentral energi på tre måneder!**

Kort om Ledelseskommissionen

Måling



- 6) Unikum, verdensklasse
- Geni i faglige og menneskelige dimensioner.
- 5) Rollemodel, ildsjæl, mønstermedarbejder, systembærer
- God ven, der inspirerer og smitter kolleger
- 4) Anfører, dynamo, fighter
- God kammerat, der udvikler kolleger
- 3) Loyal, grundig, stabil støtte
- Kollega, som støtter sine kolleger
- 2) Anonym, neutral, upersonlig, karakterløs
- Medarbejder, der passer sit arbejde
- 1) Passiv, værdiløs, ubetydelig
- Ansat medarbejder. Oplagt fyringskandidat, som skaber negativ energi
- 0) Sabotage, nedbryder værdi
- Bortvisningsegnet

Måling

Eksempel	Søren	Sara	Signe	Steffan	Steen	I alt
Klogskab og dygtighed	3	4	2	5	2	16
Arbejdsglæde og stolthed	4	4	4	5	5	22
Energi og initiativ	2	2	1	3	2	10
Ansvarlighed og ordentlighed	3	4	2	4	2	15
Harmoni og balance	3	5	2	1	3	14
I alt	15	19	11	18	14	