



VIBORG
KOMMUNE



11.15 -13.00

Tema 2

Ledelse og Metoderne



Oplæg

Ledelsesroller i spændingsfeltet mellem udvikling og implementering

Ved/ Lektor, Jesper Kvist Mølgaard, VIA University College

Formål

- at beskrive forskellen mellem udviklings og implementeringsopgaver
- at forbinde opgaveform med ledelsesrolle
- at bevidstgøre omkring mulige ledelsesroller i forhold til den foranstående implementering af Viborg kommunes model for *"tidlig opsporing og indsats"*
- at kvalificere erfaringsudveksling mellem udvikling og implementering

Ledelsesroller

i spændingsfeltet mellem udvikling og implementering

Et billede på en udviklings/læringsproces

Nutidig
Tilstand

Fremtidig
tilstand

Her

Der



Ledelsesroller

i spændingsfeltet mellem udvikling og implementering

Udviklingsprojekt (TOPI)

(pilotprojekt)

Tilstand
Primo 2010

Nutidig tilstand
Ultimo 2012

Her



Lille
Kontekst

Der



- VIL (Stor)
- KAN (særlige kompetencekrav, Mestring, disciplin A)
- (SKAL) (lille)

- VIDE (under udvikling, afprøvning og tilpasning)
- TURDE (stor emergens / stor risiko)

(frit efter Kurt Klaudi Klausen)

Ledelsesroller

i spændingsfeltet mellem udvikling og implementering

Implementering af TOPI-Viborg

Nutidig
Tilstand
01.01.2013

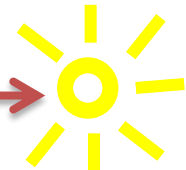
Her



Stor
Kontekst

Fremtidig
tilstand
Medio 2014

Der



- **SKAL** (Stor)
- **KAN** (særlige kompetencekrav / Mestring disciplin B)
- **(Vi)** (lille)

- **VIDE** (Viden og erfaring er gjort)
- **TURDE** (Stor kongruenskrav, stor risiko)

(frit efter Kurt Klaudi Klausen, 2006)

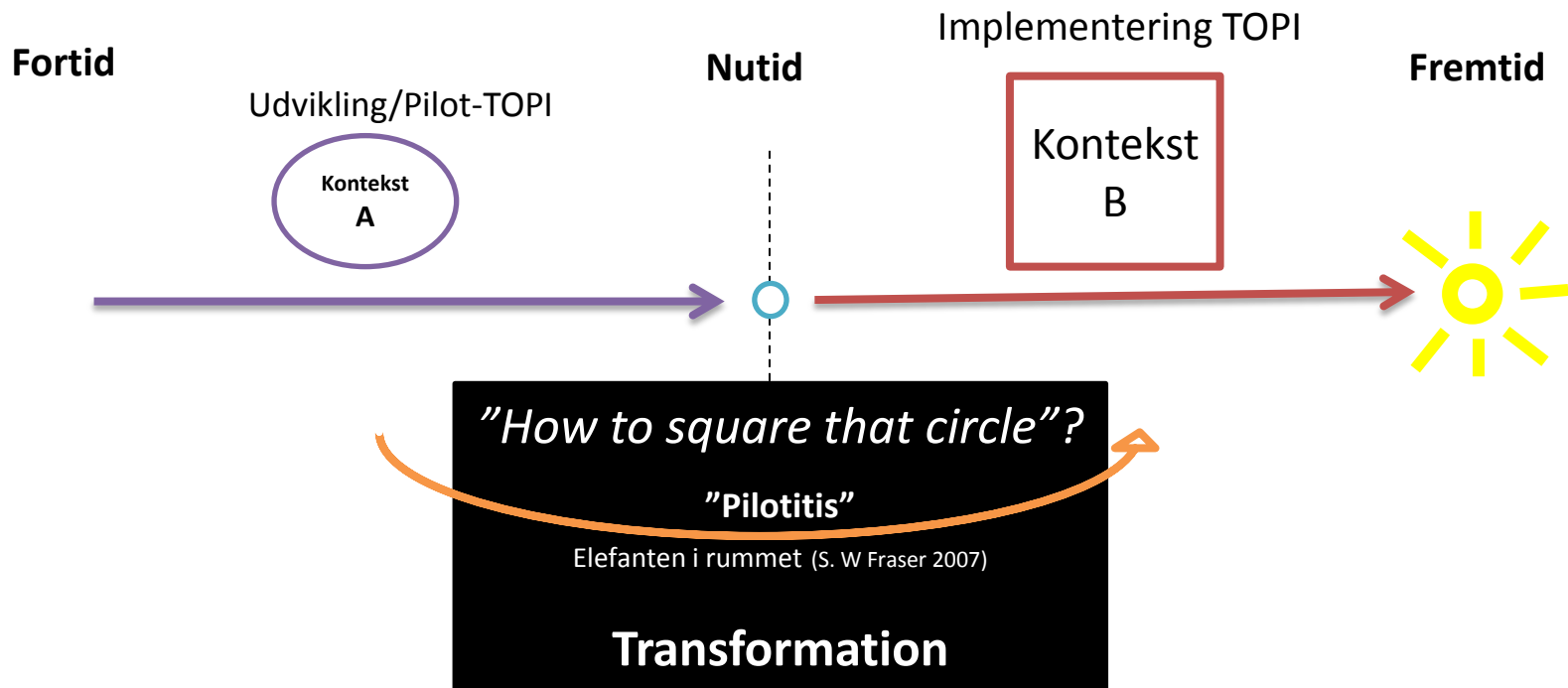
Ledelsesroller

i spændingsfeltet mellem udvikling og implementering

Udfordring!

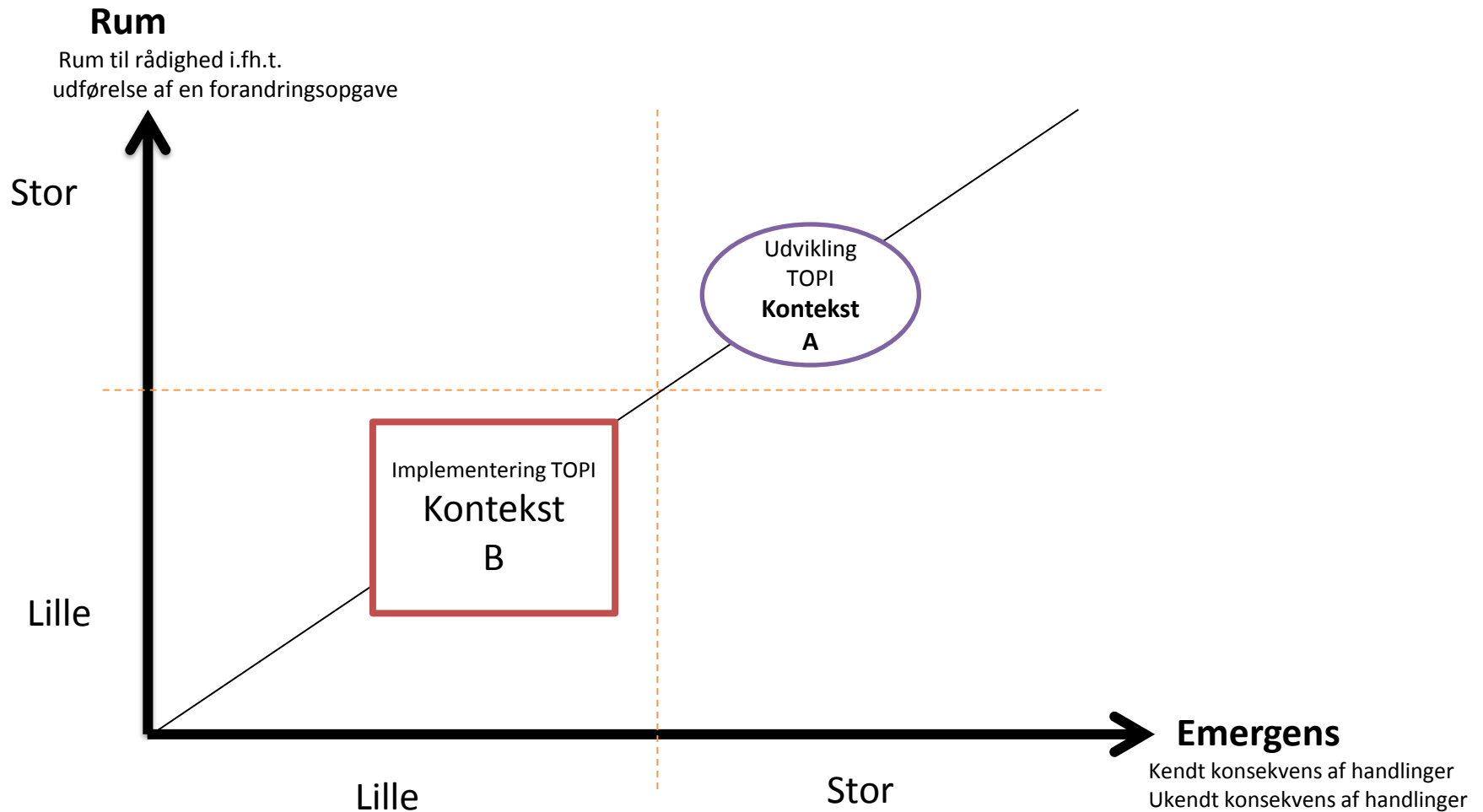
Hvordan overføre man viden og erfaring

fra **Udviklingsorienterede Projekter** til **Implementeringsorienterede Projekter**?



Ledelsesroller

i spændingsfeltet mellem udvikling og implementering



oplevelse af RUM

De fem idealtyper (Ole Hinz, 2006)

- **Postbud (Hierarki Lydighed)**

”Jeg er postbud” – jeg opfatter at min opgave som loyalt postbud at overbringe eller virkeliggøre budskaber i den form, de er betroet mig

- **Piloten (Procedure og Ansvar)**

”Jeg er pilot” – for førere af fly gælder det at de har det endelige ansvar for en operations vellykkede gennemførelse. Piloten skal følge procedure, rette sig efter tårnets anvisninger, men det er altid piloten selv der til syvende og sidst har ansvaret

- **Pædagogen (Dialog og Motivation)**

”Jeg er pædagog” – Forandring indebærer læring. Min opgave i forbindelse med implementering er derfor at facilitere lærerprocesser. Grundlæggende har jeg en tro på, at mennesker kan og vil lære det, man beder dem om, men der findes også vanskelige og tunge medarbejdere. Jeg har frihed inden for mit ansvarsområde og projektets givne rammer til at disponere, som jeg finder bedst

oplevelse af RUM

De fem idealtyper (Ole Hinz, 2006)

- **Politikeren (Forhandling og Taktik)**

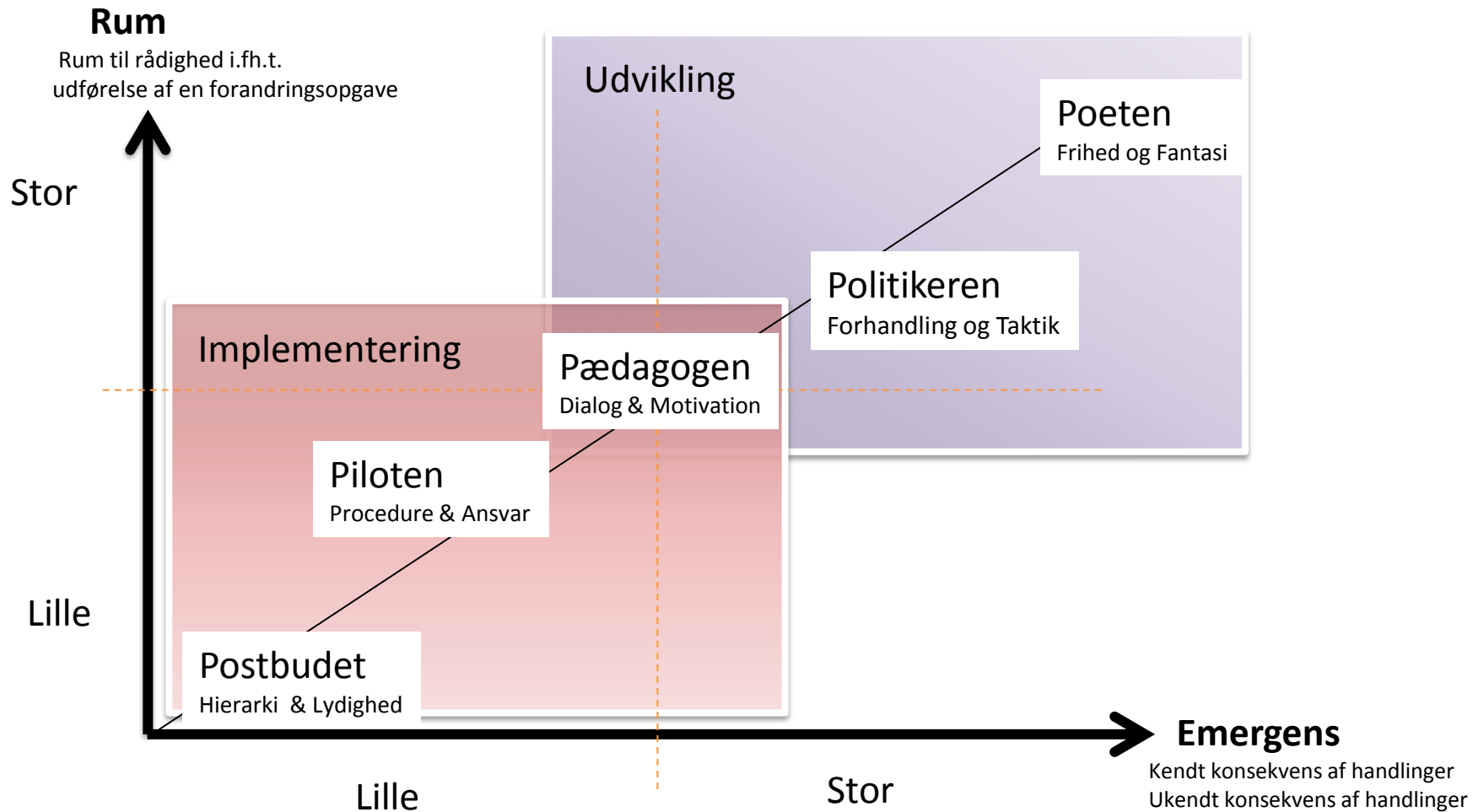
”Jeg er politiker” – Jeg oplever at jeg selv og andre har forskellige, ofte modstridende, interesser som de gør meget for at varetage og beskytte. Værktøjerne er hovedsagelig en slags uformelle forhandlinger, dannelse af koalitioner, manipulation, pres og overtagelse. Jeg har meget stor accept fra ”systemet” til at implementere, som jeg finder bedst.

- **Poeten (Frihed og Fantasi)**

”Jeg er poet” – Hverdagen i en organisation er under forandring, er uforudsigelig. Jeg har ganske vist ansvar, men jeg har ikke kontrol. Man må sno sig, fra punkt til punkt tage bestik af situationen og revidere sine muligheder og handlinger. Jeg har alle muligheder for at beslutte og gennemføre implementeringen som jeg kan forestille mig. Jeg kan således også ændre i det koncept, der er under implementering.

Ledelsesrollen

lederens oplevelse af RUM



Ledelsesrollen

oplevelse af RUM

Erfaringsudveksling

- **De erfarende ledere i TOPI udvikling**
- Særlige betingelser og vilkår
- Stor oplevelse af Rum / Stor oplevelse af Emergens
- Idealtyper; **Pædagog** -> **Politiker og Poet**

Behov for transformation

- **De nye ledere i TOPI implementering**
- Andre særlige betingelser og vilkår
- Mindre oplevelse af Rum / mindre oplevelse af Emergens
- Idealtyper; **Pædagog** -> Pilot og Postbud