



AP 3 BRUGER DU KURS, KOORDINERING OG COMMITMENT I DAG?

STØTTET AF

Promilleafgiftsfonden for landbrug

Tag temperaturen på, hvordan du udfører din ledelsesopgave i dag, ved at svare på nedenstående inspirationsspørgsmål. Tag din rådgiver med på råd.

KURS – ETABLERING AF OPGAVEN

- Har vi en inspirerende vision og realistiske mål?
- Hvad er opgaven, vi skal løfte? Hvorfor er den vigtig?
- Hvad er de konkrete mål og væsentligste aktiviteter?
- Forstår vi alle opgaven ens (nok)?
- Er der uenigheder i forhold til opgaven og opgavens betydning? Hvordan håndterer vi det?
- Hvordan prioriterer vi indenfor opgaven? Hvad er "must win battles"? Hvad er ikke?
- Hvor realistisk er opgaven i forhold til de ressourcer (tid og kompetencer), vi har?
- Hvilke andre konkurrerende eksplicite eller implicite opgaver/interesser er på spil? Hvordan håndterer vi dem?
- Har vi en plan med mål og delmål?
- Hvem har ansvaret og mandatet?
- Hvordan kommunikerer vi?
- Hvordan sørger vi for at overvåge, evaluere og evt. korrigere kursen undervejs?
- Hvem skal (være med til at) sætte kursen?

KOORDINERING – SAMSPILLET OM OPGAVEN

- Hvordan får vi bedst muligt udnyttet vores forskellige kompetencer og ressourcer i arbejdet med opgaven? Hvordan gør vi i dag?

- Understøtter vores struktur og processer vores vision og mål?
- Hvem har hvilke roller? Hvem har ansvar for hvad?
- Er roller og ansvar tydelige og accepteret i hele organisationen?
- Er der uenighed/konkurrence om rollerne/ansvarsfordelingen?
- Hvordan deler vi information og viden?
- Hvordan får medarbejderne hjælp og sparring til løsning af opgaven?
- Hvordan mødes vi? Har vi en formel mødestruktur? Har vi en fast dagsorden? Hvordan bliver der fulgt op på det, vi aftaler?
- Hvilke metoder og værktøjer vil vi bruge til at understøtte koordineringen?
- I hvad og hvordan involverer vi medarbejdere og andre i det konkrete arbejde med opgaven?
- Hvad skal koordineres med andre delstrategier? Hvordan?
- Hvordan sikrer vi, at fokus på opgaven fastholdes? Hvordan og hvornår følger vi op? Hvordan vil vi håndtere afvigelser/afsporinger?
- Hvad er vores erfaringer med at skabe ordentlig koordinering? Hvordan kan vi bruge disse erfaringer fremadrettet?

COMMITMENT – MOTIVATION OG TRIVSEL

- Hvilke oplevelser er der, lige her og nu, forbundet med opgaven og (sam)arbejdet omkring opgaven?
- Hvordan er vores eget engagement i forhold til den opgave, vi skal løfte? På en skala fra 1-10 helt ærligt? Hvad er godt nok? Hvordan er medarbejdernes engagement?
- Hvordan gør vi, hvis vi oplever, at engagementet svigter (hos os selv og hos andre) i processen?
- Hvordan håndterer vi opgavens indbyggede følelser af præstationsangst, inkompetence, konkurrence og stress – lige nu og i det videre arbejde?
- Er vores relationer stærke nok til at løfte opgaven? Er tilliden stor nok? Hvad skal der til?
- Hvad fejrer vi, og hvordan fejrer vi?
- Hvad er vi for alt i verden åbne og ærlige om i ledelsen og i organisationen?
- Hvordan sikrer vi, at vi får taget de nødvendige konflikter i stedet for at glide af?
- Hvordan skaber vi det nødvendige engagement og følgeskab hos medarbejdere og andre?

LAV ET HURTIGT LEDELSESTJEK

Hvis du er i tvivl om, hvorvidt du i dag skaber Kurs, Koordinering og Commitment for dine medarbejdere, kan du sammen med din rådgiver bruge nedenstående tjekliste til hurtigt at vurdere, om de tre elementer er en del af din ledelse i dag, inden I går i gang med inspirationsspørgsmålene.

	Når ledelse skaber KKC ...	Når ledelse ikke skaber KKC ...
KURS	Der er en vision, en ønsket fremtid eller en	Der mangler enighed om

	række mål, som alle medarbejdere er en del af. [L] [SEP] Medarbejderne kan let forklare, hvordan det, de prøver at opnå sammen, er værdifuldt. Medarbejderne er enige om, hvad definitionen på fælles succes er.	prioriteringer. Medarbejderne føler, at de bliver trukket i forskellige retninger. [L] [SEP] Medarbejderne føler, at de løber i cirkler. [L] [SEP]
KOORDINERING	Alle forstår hinandens roller og ansvar. Hver enkelt medarbejders eller medarbejdergruppes arbejde passer godt ind i andres arbejde. [L] [SEP] Der er en fornemmelse af organisation, koordinering og synkronisering.	Tingene er i uorden: Deadlines overholdes ikke, arbejdet må gentages, og der forekommer dobbeltarbejde. Folk føler sig isoleret fra hinanden. Grupper konkurrerer med hinanden. [L] [SEP]
COMMITMENT	Når det er nødvendigt, yder alle en ekstra indsats for gruppens succes. Der er en fornemmelse af tillid og gensidigt ansvar for arbejdet. Folk udtrykker betragtelig passion og motivation for arbejdet. [L] [SEP]	Kun de lette ting bliver færdiggjort. Alle spørger. "Hvad får jeg ud af det?" [L] [SEP] Folk handler ikke på initiativer. [L] [SEP]

(Kilde: Trillingsgaard, A. (2015). Chefens nye kerneopgave: professionel forsimppling. Lederweb.dk

Trillingsgaard, A. (2015). Ledelsesteamet gentænkt. Dansk Psykologisk, Forlag)