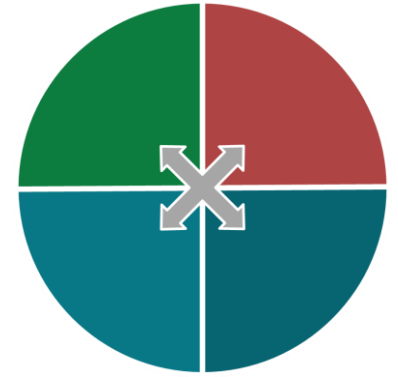


# Paradoksledelse



Den Europæiske Landbrugsfond for Udvikling af Landdistrikterne:  
Danmark og Europa investerer i landdistrikterne



Den Europæiske Landbrugsfond  
for Udvikling af Landdistrikterne

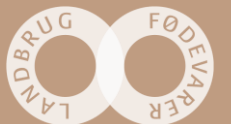
LDP 2020



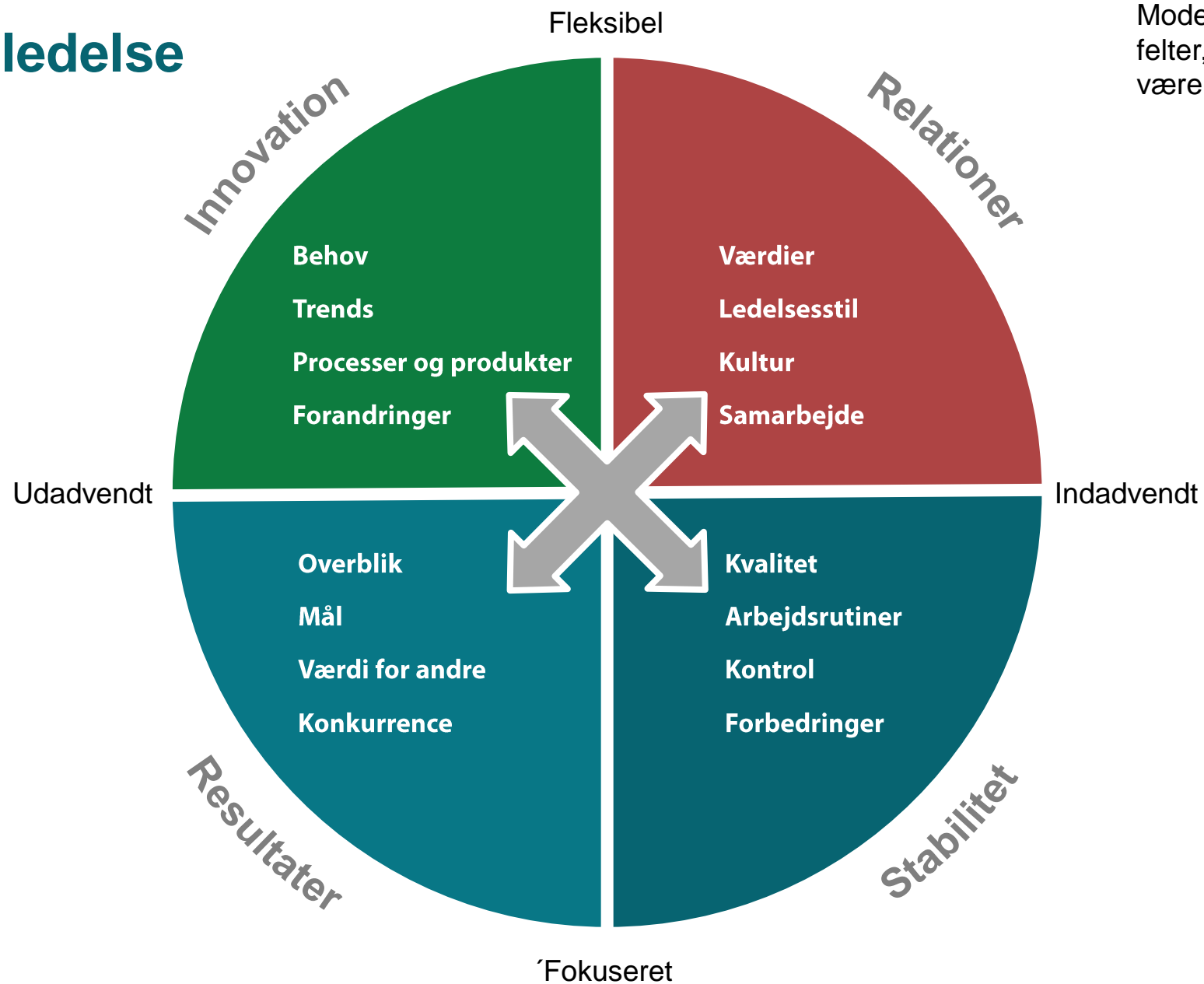
Se EU-Kommissionen, Den Europæiske Landbrugsfond for Udvikling af Landdistrikterne

**SEGES**

Fokuseret ledelse af landbrugsbedriften under hårde markedsvilkår  
Journalnr. 32709-16-0047 Projektnr. 7685  
Mille Møller Nielsen og Jette Nissen



# Paradoksledelse



Model Paradoksledelse viser de fire felter, du skal bevæge dig i for at være en god leder af virksomheden.



# Hvornår

Vil du have overblik og kunne handle på alle de ledelsesmæssige muligheder og udfordringer, der er på dit landbrug?

Med modellen Paradoksledelse får du indsigt i de ofte modsætningsfyldte ledelsesopgaver, der er i en virksomhed.



Har du overblik over de ledelsesopgaver, der er i virksomheden?  
– og om de modsætninger, der kan være mellem to eller flere af opgaverne?



# Hvordan

I håndteringerne af paradokserne, skal du arbejde med:

## Identifikation og accept

- Accept af selvmodsigelser og flertydigheder. Paradokser er en realitet, der skal konfronteres – ikke elimineres

## Position og valg

- Tag et bevidst valg om, hvor i paradokset du handler ud fra, med opmærksomhed på det du vender ryggen til

## Helheden og modsætninger

- Du skal kunne rumme modsætninger i dit arbejde og finde løsninger, der tager hensyn til værdierne i begge ender af paradokserne



# Hvordan

For at kunne håndtere paradokser, er det en god ide at:

## **Forstå hvad et paradoks er**

- Kig på modellen og bliv lidt klogere på hvad paradokser er på de næste to slides

## **Skabe løbende klarhed**

- Hvor er vi på vej hen, hvad er retningen, og hvad vil vi særligt have fokus på i vores ledelse. Skab også klarhed om uklarheder!

## **Give begrundede beslutninger**

- Vi kommer til at øge kravene til jer (resultater) .... fordi.... Vi er samtidig opmærksomme på teamets trivsel og høje travlhedsniveau (relationer), og det vil vi tage os af ved at .....



# Lidt mere om paradokser

## 11 paradokser i ledelse

1. Etablere et nært forhold til medarbejderne – og holde en passende afstand
2. Vise medarbejderne tillid – og følge med i, hvad de foretager sig
3. Være tolerante – og vide hvordan de vil have tingene til at fungere
4. Tænke på afdelingens mål – og være loyale over for helheden
5. Kunne planlægge tiden ordentligt – og være fleksibel
6. Give udtryk for hvad de mener – og være diplomatiske
7. Være visionære – og holde benene på jorden
8. Tilstræbe konsensus – og være i stand til at skære igennem
9. Være dynamiske – og eftertænksomme
10. Være selvsikre – og ydmyge

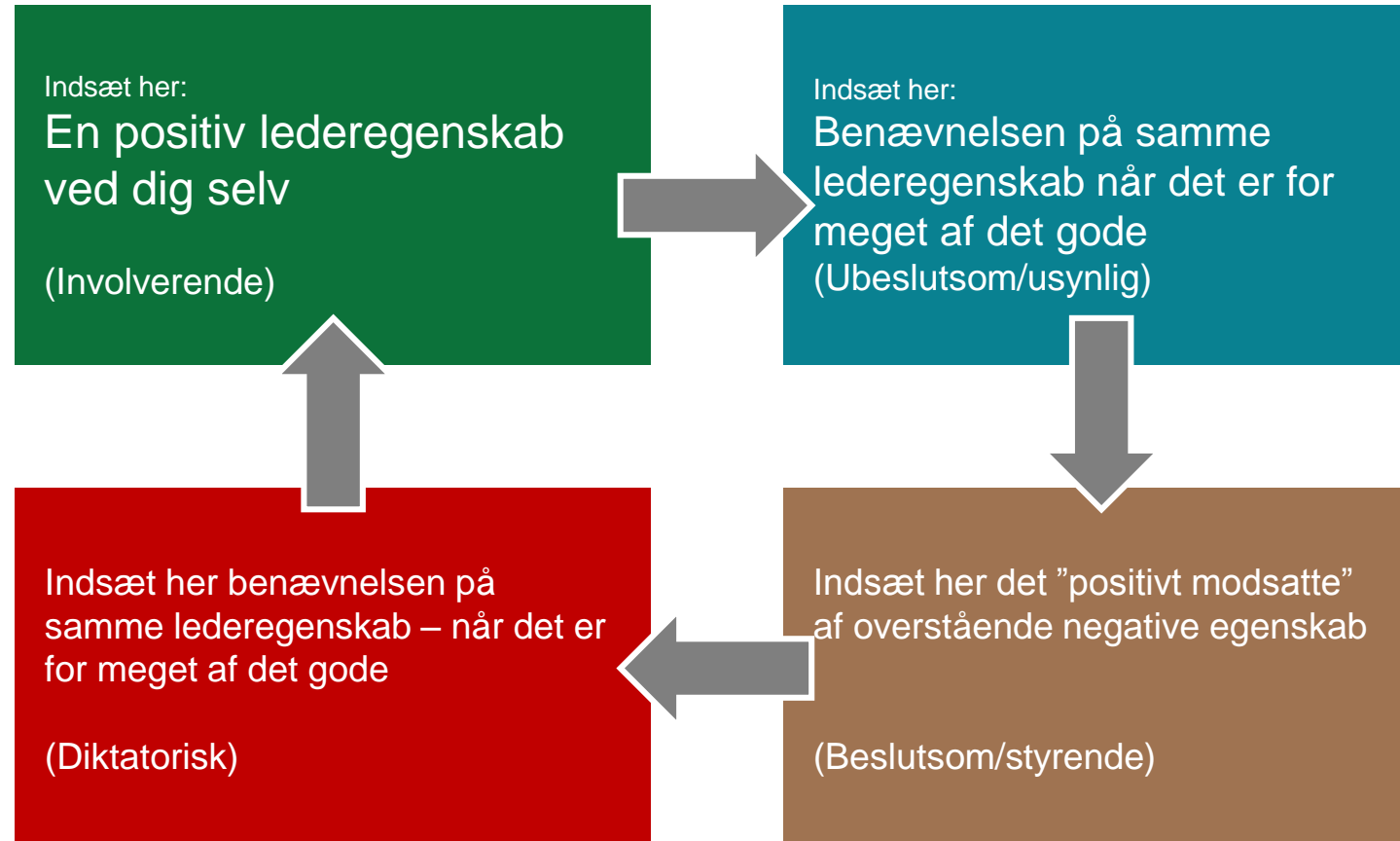
*Per Sørensen, tidl. personaledirektør i LEGO*

**SEGES**





# Bevægelse hen mod paradokset – øvelse





## Mere viden

Brug ledelsesmodellerne i Fokuseret Ledelse til at håndtere udfordringerne i de fire felter i paradoksmodellen.

Modellerne finder du på [LandbrugsInfo.dk](http://LandbrugsInfo.dk)>Ledelse>Fokuseret Ledelse

### Litteratur:

- Quinn, R. E., & Cameron (2001): Diagnosing and changing Organisational culture : Based on the Competing Values Framework. Addison Wesley ISBN: 0201338718 [Link](#)
- Denison, Daniel R. & Mishra, Aneil K. (1995): Toward a Theory of Organizational Culture and Effectiveness. Organization Science 6, no.2. (March-April) pp. 2014-223 [Link](#)
- Hooijberg, Robert & Petrock, Frank (1993): On cultural change: Using the competing values framework to help leaders execute a transformational strategy. Human Resource Management 32, vol 1., pp 29-50. Wiley.





## MILLE MØLLER NIELSEN

Konsulent

Kompetencer & Vækst, Forretning & Implementering

+45 8740 5356

+45 3027 1417

[mmni@seges.dk](mailto:mmni@seges.dk)

Agro Food Park 15, 8200 Aarhus N



## JETTE NISSEN

Specialkonsulent | Procesledelse

Kompetencer & Vækst, Forretning & Implementering

+45 8740 5196

+45 2041 1599

[jtn@seges.dk](mailto:jtn@seges.dk)

Agro Food Park 15, 8200 Aarhus N