

Mindre end halvdelen af medarbejderne i amerikanske virksomheder kender og arbejder for virksomhedernes mål

strategi > resultat



Hvordan ser det ud i Danmark?

Få svaret den 25. maj på lederkonferencen Strategi > Resultat

Mød managementeksperten Stephen Covey i København den 25. maj.

Stephen Covey er manden bag bogen "De 7 Gode Vaner", som har solgt mere end 50.000 eksemplarer alene i Danmark.



Den 25. maj er Stephen Covey en af hovedtalerne på lederkonferencen Strategi > Resultat. Her giver han sit bud på, hvordan ledelsen kan blive bedre til at eksekvere virksomhedernes strategi så den fører til resultater.

På Strategi > Resultat afslører Vilstrup også resultatet af en stor undersøgelse, der kortlægger videnarbejdernes prioriteter i forhold til virksomhedernes strategi. De amerikanske tal er opsigtsvækkende. Hvordan står det til i Danmark?

Se mere om konferencen Strategi > Resultat på: www.microsoft.dk/covey – og reserver din plads allerede i dag.

Dagens agenda

- 08.00 > 09.00 Dørene åbnes for registrering. Vi byder på kaffe, te og croissanter.
- 09.00 > 09.15 Velkomst. Dagens konferencier er **Jannick B. Pedersen**, bestyrelsesformand i FranklinCovey nordic approach.
- 09.15 > 09.30 Præsentation af undersøgelsens resultater. **Simon Bjerremann Jensen**, konsulent, Vilstrup Research.
- 09.30 > 10.00 Fremtidens medarbejdere og ledere. Hvad betyder resultaterne af den danske undersøgelse? Fremtidensforsker **Martin Ågerup**, direktør i GCI Future og præsident for Akademiet for Fremtidensforskning.
- 10.00 > 10.20 Pause
- 10.20 > 11.45 Tre danske topledere giver deres vurdering af, hvordan virksomhedens evne til at fokusere og skabe resultater kan optimeres. Og især, hvad det kræver af samspillet mellem leder og medarbejder, for at øge effektiviteten og skabe balance i den enkelte medarbejders hverdag.
Alfred Josefsen, adm. direktør Irma.
Karin Verland, adm. direktør Pfizer Danmark.
Ulrik Bülow, adm. direktør Danmarks Turistråd.
10-15 min. indlæg fra hver taler efterfulgt af en halv times dialog om bl.a. resultaterne af den danske undersøgelse.
- 11.45 > 12.15 Vidensarbejderens udfordrende hverdag. **Klaus Hølse Andersen**, VP Microsoft Nordeuropa.
- 12.15 > 13.15 Frokost
- 13.15 > 15.15 Knowledge Workers in the Dark. **Stephen R. Covey**, forfatter af "De 7 Gode Vaner". (Indlægget er på engelsk). Undersøgelsen åbner en interessant diskussion: Er det muligt for en virksomhed at eksekvere en vedtaget strategi, hvis vidensarbejderne er usikre omkring eller ikke kender virksomhedens mål – og ikke føler medansvar? Den korteste vej fra strategi til resultat går gennem vidensarbejdere, som har et klart fokus. Ultimativt drejer det sig om eksekvering. I dette indlæg uddyber Stephen R. Covey hvorfor.
- 15.15 > 15.30 Afslutning. **Jannick B. Pedersen**

Reservation

Reserver din plads allerede i dag.

Prisen for at deltage er kr. 1.995,- ekskl. moms.

Hvis du abonnerer på Børsen, kan du spare 20% på billetprisen. Husk at indtaste dit abonnementsnummer når du tilmelder dig, så bliver rabatten automatisk fratrukket din faktura.

Tilmeld dig på www.microsoft.dk/covey

Her kan du også finde mere information om Microsoft og FranklinCovey.

Ledelseskongressen

strategi > resultat



Det Ny Teater
Gammel Kongevej 29
København V

Kl. 9:00 > 15:30
Tirsdag den 25. maj 2004.



FREDAGSKOMMENTAR

Redigeret af STEEN HILDEBRANDT, professor ved Institut for Organisation og Ledelse, Handelshøjskolen i Århus. shi@steenhildebrandt.dk

Skjer der noget?



AF BDO-PROFESSOR, PER NIKOLAJ BUKH, Handelshøjskolen i Århus

Der er mange private såvel som offentlige virksomheder herhjemme, som har indført nye ledelsessystemer eller nye ledelsesmodeller. Det kan enten være den store forkromede model, hvor det besluttes, at balanced scorecard skal implementeres på alle organisatoriske niveauer eller, at organisationen fremover skal ledes med udgangspunkt i kvalitetsledelse.

Det kan også være indførelsen af et nyt Customer Relationship Management-system (CRM), som i den offentlige sektor bekvemt er omdøbt til Citizen Relationship Management. Eller det kan være indførelsen af omkostningsregnskaber, nye principper for personaleledelse eller videnledelse osv.

Måske kan der endda være en tendens, til at man er lidt mere ivrig efter at indføre nye metoder i den offentlige sektor. Ikke sådan forstået, at medarbejderne ude på gulvet – hvad enten de er hjemmehjælper, postbude eller professorer – er specielt vilde med at blive ledet på en ny og bedre måde. Men, da vi i den offentlige sektor ikke kan måle effekten af den gode ledelse på bundlinjen, må ledelsen vise sin ledelsesevne på andre måder.

Er det hele bare en paradeopstilling? En af de meget konkrete muligheder, der foreligger, er at indrette virksomheden og ledelsesprincipperne på en måde, så de i sig selv bekræfter succes. I en tid, hvor borgeren i stadig større grad sættes i fokus, hvor valgmuligheder, tilgængelighed af service osv. er nøglebegreber, kunne det give en ubehagelig fornemmelse for, at det var en paradeopstilling. Er der slet ikke fokus på borgeren – men mere på at have »styr på styringen«, som en begavet embedsmand engang karakteriserede den offentlige sektors arbejde med mål- og resultatstyring.

Men det behøver der på ingen måde være tale om. For det første kan det jo ikke udelukkes, at det, som lyder rigtigt, også er det rigtige at gøre. Og for det andet, så hører det også med til god ledelse, at man sikrer et rum til at gennemføre de investeringer eller handlingsplaner, som virker på lidt længere sigt. I en gennemsnitlig offentlig virksomhed kan det tage adskillige år, fra det besluttes for alvor at sætte borgeren i centrum, til det slår igennem i for eksempel en image- eller brugertilfredshedsmåling.

Et udtryk for realiteter

Det kan være, at politikerne – og ikke mindst deres vælgere – synes, at det er uacceptabelt. Men det er nok snarere et udtryk for realiteter, at der går temmelig lang tid, fra pengene er sat på budgettet, og projekterne er gjort klar til, at de nødvendige ændringer er gennemført, den nødvendige efteruddannelse og holdningsbearbejdelse er gennemført og, til at det går op for den almindelige borger, at de har ændret sig derinde på rådhuset.

Når vi ikke kan måle shareholder value, kan vi i al fald lede godt!

Fuldstændig som når den private shareholder value-drevne virksomheds ledelse har brug for at vise fremgang og vækst for at tilfredsstille aktionærerne på kort sigt,

så har den offentlige virksomhed også brug for at demonstrere, at der realiseres delmål på vejen mod de langsigtede politiske visioner.

Det har i mange år været den almindelige opfattelse, at offentlige virksomheder med inspiration fra den private sektor kunne gøre det bedre. Det kan være, at vi løber lidt for langsomt, er lidt for dårlige til at yde service, ikke helt bruger de nyeste arbejdsmetoder og teknologier. Men hvis vi organiserer os ligesom i den private sektor, indfører de samme ledelsesmetoder og sender vores ledere på den samme slags kurser, så må det da komme til at gå rigtig godt? Vi ved selvfølgelig godt, at den offentlige sektor ikke er helt magen til den private sektor, så de fleste ledelseskoncepter tilrettes i en særlig offentlig form, så de er klar til at implementere.

God kommunal ledelse

Nu er det efterhånden blevet alvor. Ikke mindst fordi den politiske vilje igennem hele systemet er ved at være til stede. Men bagsiden af det øgede pres for at indføre god ledelse er, at idéen måske ikke altid er en lige så god, som PowerPoint-præsentationen er flot.

Jeg kan ganske vist på stående fod nævne en stribe kommuner og styrelser, som på en lang række områder gør det fremragende. Faktisk er mange offentlige virksomheder – stik imod, hvad de selv tror – langt bedre ledet end de fleste private virksomheder. Det gælder både ledelse i al almindelighed og deres evne til at anvende nye ledelsesredskaber. Eksemplerne er ofte så velkendte, at jeg slet ikke behøver at fremhæve nogen.

Men der er også en mængde offentlige virksomheder, som slet ikke befinder sig der, hvor de moderne ledelseskoncepter vil kunne slå an. Det kan være, fordi de slås med kraftige nedskæringer og radikale omstruktureringer, eller fordi medarbejdernes følelse af selvtilstrækkelighed forhindrer enhver form for ændring (undskyld, jeg også nævner den mulighed).

Hvis disse organisationer ikke har en tilstrækkelig ledelseskapaletet til stede – enten i form af velkvalificerede og motiverede mellemledere eller strategisk tænkende visionære topledere, så kan det gå galt. Der er nemlig også en risiko for, at det ledelsesrum, som man vil vinde ved at indføre nye ledelsesprincipper, bliver brugt til at lade stå til og bevare status quo. Problemet er, at vi ikke nødvendigvis kan se forskel på den visionære handlekraftige ledelse og den reaktionære ledelse udefra. Resultatet er i begge tilfælde, at vi hører alle de rigtige ord. Men der er stor forskel på, hvordan handsken er blevet taget op.

Per Nikolaj Bukh (www.pnbukh.com) er BDO-professor ved Handelshøjskolen i Århus. Han er redaktør af ledeshåndbogen *Offentlig Ledelse samt forfatter til en række artikler og bøger om ledelse, heriblandt Videnledelse: Et praksisfelt under etablering (2003, DJØF's Forlag), Balanced scorecard på dansk: 10 danske virksomheders erfaringer (2000, Børsens Forlag) og Videnregnskaber: Rapportering og styring af virksomhedens videnressourcer (2001, Børsens Forlag).*

(www.pnbukh.com)