

RKV skema til målrettet beskrivelse af kompetencer i forhold til fagmodul
Fagmodul: Ledelse i praksis

Læringsmål	Viden af relevans for fagmodul	Jeg har min viden fra:
	<p>Jeg kan træffe beslutninger Jeg har opstillet løsningsscenarier og anbefalinger fx til styregruppe og projektkomite i xx og har ledet problemløsningsforløb for at finde bedst mulige løsning i forbindelse med fejl eller andre problemer i et udviklingsforløb. <i>Jeg kender til følgende beslutningsmodeller:</i> Rationelle – der er bedst når målet eller problemet er tydeligt for alle implicerede beslutningstagere og et forholdsvist begrænset problem: <input type="checkbox"/> Den bedste beslutning (economic man) <input type="checkbox"/> Bedst mulige løsning (administrative man)</p> <p>Politiske – ved enighed om mål og midler, men med mange særinteresser <input type="checkbox"/> Mål eller middel kompromis</p> <p>Institutionelle – hvad er hensigtsmæssigt i forhold til de eksterne interessegrupper Anarkiske – beslutninger ved tilfældigheder uden formulering af mål <input type="checkbox"/> Skraldespandsmodellen – ”de forhåndenværendes søms princip” <input type="checkbox"/> Mudling Through – et skridt af gange og lad os se hvad der sker – såtager vi den derfra</p>	
<p>Skal i en struktureret sammenhæng kunne udvikle egen ledelses praksis</p>	<p>Mit On-going arbejde med at udvikle mig som leder og mennesker anskuer jeg udfra LNP principperne i henhold til min mission, identitet, værdier, evner, adfærd og omgivelser. Endvidere er jeg medlem, via mit arbejde, af Center for Ledelse og indgår i et netværk med andre ledere.</p> <p>Jeg er opmærksom på mine præferencer Via tests og analyser har jeg opnået en god indsigt og forståelse for egne præferencer, styrker og svagheder. Jeg arbejder bevidst med at kompensere for svage sider og udvikle mine styrker. Jeg søger at forstå og afkode medarbejdernes følelses- og ledelsesmæssige behov bla. ud fra min MBTI type ENTJ fx er jeg bevidst om: <input type="checkbox"/> At jeg som ekstrovert skal skabe plads til og sikre input fra introverte ved fx at fremsende oplæg inden mødet, stille direkte</p>	<p>Se beskrivelse ovenfor</p>

	spørgsmål, afvente deres tilbagemeldinger efter mødet osv. <input type="checkbox"/> At jeg som intuitiv person skal være	
--	---	--

Prosatekst, fagmodul Ledelse i praksis

Som Manager og projektleder i xx har jeg praktisk erfaring med koordinering og ledelse af medarbejdere og de daglige udfordringer og arbejdsopgaver, der er i den forbindelse. Via mit engagement og medvirken i at opstarte en Røde Kors genbrugsbutik, har jeg endvidere opnået erfaring med ledelse og motivering af frivillige.

Erfaring fra ledelse af frivillige

Min erfaring er, at der i forbindelse med ledelse af frivillige er en hårfin balance mellem det at udstikke fælles retningslinjer for at sikre arbejdet bliver udført med en vis standard og det at motivere til selvledelse og en vis form for autonomi, der skal til for at tiltrække ressourcestærke frivillige. Det skal være lysten, der skal drive værket og alle bidrag skal respekteres. Dette stiller høje krav til rummelighed fra både ressourcetsvage og stærke bidrager, men også til de frivillige ledere. I mine ledelsesopgaver har jeg derfor anvendt situationsbestemt ledelse og nøje tilpasset min ledelsesstil i henhold til de ressourcer og kompetencer de frivillige på mine vagter har haft – nogle er vant til at få at vide hvad de skal gøre (instruerende) andre kommer fra ledende stillinger og er selvkørende.

I forbindelse med den overordnede drift af Røde Kors butikken har jeg udarbejdet vagtplaner og arbejdsbeskrivelser for de enkelte arbejdsområder. Jeg har udarbejdet tjeklister til håndtering og opfølgning på rengøring, indkøb og sortering af tøj m.m.

Erfaring med ledelse af teams uden personaleansvar

Som projektleder har jeg erfaring med sammensætning, ledelse og motivation af teams uden et egentligt personalemæssigt ansvar. Dette har krævet en god forståelse for, hvad der driver og motiverer et team til gode resultater. Jeg har sammen med Projektchefen i xx sammensat mine teams både under hensyntagen til kompetencer og til Belbins teamroller så vidt muligt. I flere tilfælde har dette desværre ikke været muligt fordi koncernledelsen har udpeget projektets deltagere samtidig med at jeg er blevet udpeget som projektleder. Dette har til tider givet komplikationer og mangler i gruppen, men har været de præmisser der er for projektledelse i xx.

Mine teams har bestået af medarbejdere på tværs af xx og ofte har de ikke haft nogle relationer til hinanden. For at skabe et godt grundlag for samarbejde i teamet har jeg faciliteret teambuildingsaktiviteter, hvor for eksempel spillet værdi-lemme har været anvendt eller forskellige teambuildings øvelser har været anvendt. Jeg har endvidere ladet teamet opstille fælles leveregler og sørget for at involvere teamet mest muligt i at definere mål for gruppens arbejde. Jeg har sørget for løbende at fejre vores succeser med for eksempel kage og middag i byen. Jeg har sørget for at give dem anerkendelse via samtaler med deres ledere der kan indgå i deres bedømmelser i balance score cards. Jeg har benyttet artefakler som julegaver, nytårs champagne, påskeæg m.m.

Erfaring med afdelings- og porteføljeledelse

Som Manager i xx har jeg erfaring med koordinering og ledelse af forskellige typer opgaver og har arbejdet med at strukturere og skabe overblik over opgaver/projekter, mål og status, dels i min afdeling og dels på en række interne strategiske forandringsprojekter.

Som støtte til de ledende Partnere i den centrale faglige afdeling i Deloitte har jeg udviklet processer og værktøjer til at skabe overblik over afdelingens mål og opgaver for året. Jeg har:

- Udarbejdet kapacitets- og omkostningsbudget for afdelingens 25 medarbejdere (inkl. ledere)
- Afholdt brainstormingsmøder med hver af afdelingens 3 teams med henblik på at opsamle ideer og forslag til årets handlingsplan
- Udarbejdet et samlet ide-katalog med hver ide kort beskrevet (ide, formål, overordnet leverancer og forventet ressourceforbrug i året).
- Planlagt og ledet processen for prioritering af udviklings ideer/projekter på afdelingens årlige strategi seminar
- Alle ideer blev scoret i 2 koordinatsystemer i forhold til grad af strategimatch & kompleksitet + grad af strategimatch og nytteeffekt.
- De højst scorende ideer med lavest kompleksitet og højeste cash flow prioriteres højest og ned af.
- Årets Projektet og opgaver blev herefter fastlagt med hensyntagen til kapacitet til rådighed for udvikling og ansvarlige for hver projekt/opgave blev udpeget
- Ledet processen med at detailplanlægge de enkelte projekter og opgaver nærmere
- Ophængt en samlet plan for året med hovedleverancer og milepæle (papkort version) på væggen et synligt sted ved kaffemaskinen
- Fulgt løbende op på handlingsplanens aktiviteter og opgaver
- Udarbejdet statusrapporter til det strategiske ledelsesniveau (koncernledelsen)
- Sørget for at opgaver/projekter m.m. blev koordineret ved for eksempel at lade ansvarlige give korte statusopdateringer til alle medarbejdere på afdelingsmøderne

Jeg har endvidere udarbejdet ferieoversigter, vagtplaner og ressourceoversigter i Excel, fulgt op herpå og sørget for at der blev afholdt fællesarrangementer m.m. i afdelingen