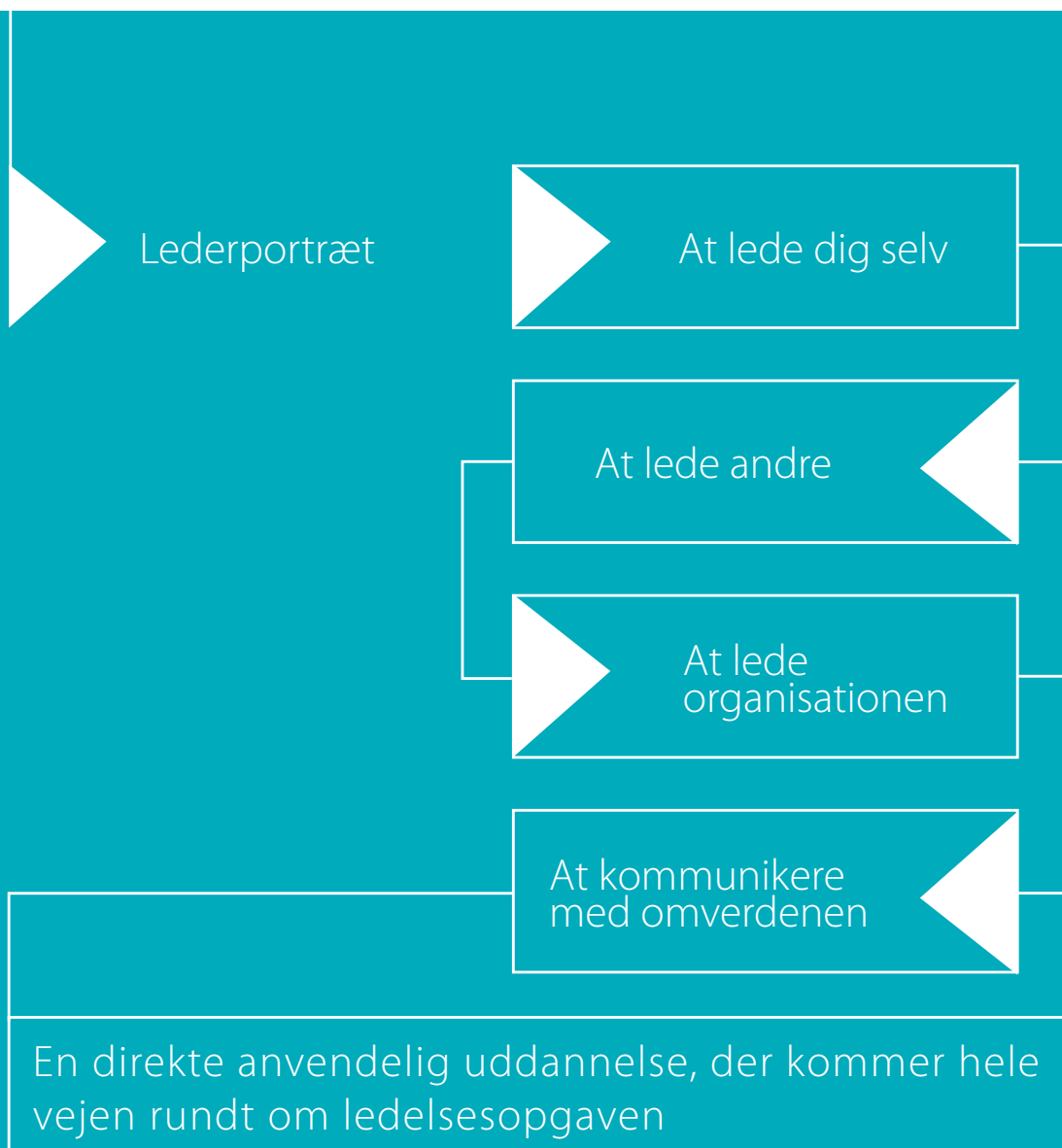


SEMINARER.DK

# LEDERUDDANNELSEN



# LEDERUDDANNELSEN

## BAGGRUND OG FORMÅL

Som offentlige ledere mødes vi dagligt af et grundvilkår om øget effektivitet. Vi skal levere stadig bedre resultater for færre penge og med færre personaleressourcer.

Det kræver sin leder: På den ene side skal du bevare en attraktiv arbejdsplads, hvor medarbejderne oplever tryghed, møder faglige udfordringer og et engagerende og motiverende arbejdsmiljø. På den anden side skal du iværksætte og lede organisationen gennem nedskæringer og ændrede arbejdsgange, hvilket kan medføre utryghed og modstand, og ofte stigende arbejds- og tidspres for både medarbejdere og ledere.

Seminarer.dk Lederuddannelsen er en intensiv og praksisnær uddannelse, der styrker deltagernes ledelseskompetencer og handlekraft i forhold til de ledelsesmæssige udfordringer, vi møder som ledere i det offentlige. Deltagerne får teoretisk og praktisk kompetence til løsning af hverdagsnære ledelsesdilemmaer og lærer at anvende effektive værktøjer, der øger forståelsen for medarbejderne, organisationen og dens vilkår. Dermed øger deltageren sine kvalifikationer i at lede organisationsudviklende tiltag.

## MÅLGRUPPE

Offentlige ledere, herunder ledere af selvejende institutioner. Uddannelsen er også relevant for dig, der er på vej ind i ledelsesfaget.

## OPBYGNING OG UDBYTTE

Lederuddannelsen består af 10 dage fordelt på 4 moduler, der hver især øger din indsigt og ledelsesmæssige kompetencer i relation til:

### **AT LEDE SIG SELV**

Du bliver med uddannelsen bevidst om eget fundament for at udøve ledelse. Du får et overblik over de vilkår og dermed ledelsesfaglige udfordringer, du står overfor i organisationen og styrkes i din forståelse af egne kompetencer, præferencer, udviklingspunkter og drivkraft i forhold til at løfte hverdagsnære ledelsesmæssige opgaver.

### **AT LEDE MEDARBEJDERNE**

Med uddannelsen styrkes dine evner til i praksis at indgå i og lede den anerkendende dialog, der øger medarbejdernes engagement, videreudvikling, trivsel og arbejdsglæde. Du bliver i stand til bedre at læse og forstå medarbejdernes og egne reaktioner og agere situationsbestemt i forhold til den enkelte medarbejders behov og formåen.

### **AT LEDE ORGANISATIONEN**

Uddannelsen styrker din evne til at analysere og forholde dig reflekterende til din organisation og dine medarbejdere. Det øger dine kompetencer i at gennemføre udviklingsprocesser og organisationsudviklinger. Samtidig forstærker du medarbejdernes egenkompetence, motivation og skaber bedre resultater. Derudover får du teoretisk viden og praktisk indsigt i metoder, der sætter dine medarbejdere og dig selv i stand til at tænke innovativt og kreativt, når ressourcerne er knappe.

### **AT KOMMUNIKERE MED OMVERDENEN**

Som deltager får du teknikker, der styrker din evne til på en strategisk og overbevisende måde at kommunikere vigtige budskaber og redegøre for praksis overfor medarbejdere, borgere, medier eller det politiske system, når du skal brande organisationen, hente ressourcer hjem, tiltrække nye borgere eller begrænse negativ omtale.

Som deltager får du desuden en unik mulighed for at få vendt problemstillinger med ligesindede fra forskellige ledelsesområder og de bedste forudsætninger for efterfølgende at danne et tværkommunalt netværk, du kan bruge professionelt og fagligt.

## UNDERVISNINGSFORM

Uddannelsen er tilrettelagt som en kombination af intensiv undervisning, samarbejde, opgaveløsning i grupper samt selvstudier mellem undervisningsgangene. Det giver deltagerne optimal mulighed for at bringe den teoretiske viden i spil i praksis. Undervisningen er involverende i sin form, og det forventes, at deltagerne bidrager aktivt til øvelser, debatter, feedback og sparring.

Med udgangspunkt i den enkeltes arbejdsområde og placering i organisationen stiller uddannelsen skarpt på nogle af de største udfordringer som ledere og medarbejdere står overfor i dag. Efter hvert modul udarbejder hver enkelt deltager en skriftlig opgave. Opgaven består i at beskrive, hvordan den lærte teori bliver omsat til praksis med udgangspunkt i en selvvalgt konkret problemstilling. Formålet med opgaven er at træne deltagerne i at anvende den teoretiske viden fra uddannelsen i forhold til egne hverdagsnære ledelsesdilemmaer og dermed give deltagerne et endnu større udbytte af uddannelsen.

Du skal afsætte tid til forberedelse og opgaveskrivning.

# MODUL 1

03. - 05. november 2010 (Internat)

## AT LEDE DIG SELV

### DET PERSONLIGE LEDERSKAB

Politisk turbulens, økonomiske nedskæringer, organisationsændringer og nye ledelsesformer er vilkår, som til stadighed byder på udfordringer for offentligt ansatte. Og det stiller særligt store krav til dig, der har ansvaret for at lede andre, organisere og skabe resultater.

For at kunne lede andre og lede en organisation er det afgørende, at vi først og fremmest forstår at lede os selv. Det indebærer, at vi kender os selv, vores styrker, udviklingspotentialer og vores egen drivkraft, men også at vi er bevidste om, hvordan vi som person påvirker andre.

Med udgangspunkt i Jungs typepsykologi og David Keirseys fire temperamenter arbejder vi derfor intensivt med netop dit personlige lederskab: *dine præferencer, din lederstil, din personlige drivkraft og din mission med lederskabet.*

Du får øget indsigt i egne ledelsesmæssige styrker og udfordringer og redskaber til at identificere dine udviklingsmuligheder i forhold til de vilkår og konkrete ledelsesmæssige udfordringer, du skal håndtere i praksis. Du bliver i stand til at skabe balance mellem de "hårde" og de "bløde" elementer i ledelsesopgaven og finde dit eget ståsted i virvaret af ledelsesretninger og tendenser.

I løbet af modulet udarbejder vi sammen en hensigtserklæring for dit lederskab, som danner baggrund for dit videre forløb på uddannelsen.

### UDBYTTE

- Øget indsigt i egne kompetencer, personlige værdier og præferencer samt din identitet som leder
- Værktøjer til at situationsbestemme din ledelsesstil, så den tilgodeser den enkelte medarbejders behov, personlighed og kompetencer
- Redskaber til målrettet at prioritere dine udviklingsmuligheder

### INDEN OPSTART

14 dage før uddannelsesstart udfylder du elektronisk personlighedsindikatoren JTI (Jungiansk Type Index). (Testen tager ca. 30 minutter at gennemføre). Resultatet indgår og behandles på modulet.

Herudover modtager du bogen: *"Når ledere skaber resultater - en bog om offentlig ledelse"* af Ole Bach. Bogen har til formål at skabe et fælles udgangspunkt og bedes læst inden uddannelsesstart



**OLE BACH**  
Direktør for firmaet Ledelsesforståelse. Tidl. direktør i Københavns Kommune. Forfatter til bogen *"Når ledere skaber resultater - en bog om offentlig ledelse"*. Underviser og rådgiver offentlige ledere i ledelses- og organisationsudvikling



**BODIL MELDGAARD MØRCK**  
Cand.mag., konsulent hos Cairos-Consult. Er certificeret i Jungs typologi (JTI) og EQ-i (Emotional Quotient Inventory). Har siden 1998 undervist indenfor personaleledelse, selvedelse, teambuilding og coaching. Modtog i 2000 en IBM Leadership Award

# MODUL 2

22. - 23. november 2010 (Internat)

## AT LEDE ANDRE

### KOMMUNIKATION OG SAMSPIL

For at opnå de ønskede resultater og gennemføre nødvendige forandringer er det afgørende, at vi som ledere forstår at skabe tryk, motivation, engagement og arbejdsglæde blandt medarbejderne. Med den gode og anerkendende dialog opnår du større indsigt i dine medarbejders reaktioner og refleksioner, og du bliver derved i stand til at agere situationsbestemt i forhold til den enkelte medarbejder og dennes behov.

På modulet træner vi et af de vigtigste ledelsesværktøjer; dialogen, hvor fokus flyttes fra problemorienteret praksis til anerkendende kommunikation. Du får konkrete metoder til håndtering af svære eller udviklende medarbejdersamtaler som for eksempel MUS- og sygefraværssamtaler. Metoder, der styrker din evne til i praksis at indgå i og lede dialoger, der øger medarbejders engagement, videreudvikling, trivsel og arbejdsglæde - også når der er tale om interesseforskelle og eventuelle forståelseskløfter.

Modulet præsenterer dig endvidere for teoretisk viden om de psykologiske mekanismer, samspilsmønstre og magtforhold, der kommer til udtryk i kommunikationen mellem mennesker, hvilket sætter dig i stand til bedre at læse og forstå andres og egne reaktioner.

### UDBYTTE

- Træning i den anerkendende dialog, som vejen til engagerede og motiverede medarbejdere
- Solid teoretisk viden om psykologiske mekanismer, samspilsmønstre og magtforhold i kommunikation
- Redskaber til håndtering af den svære samtale og udviklende medarbejdersamtaler
- Øget bevidsthed om vigtigheden af daglig anerkendelse



**FLEMMING ANDERSEN**  
Cand.pæd.psych., selvstændig erhvervspsykolog. Tidl. seminarirektor, uddannelseschef i DSB og rektor for Danmarks Pædagoghøjskole. Forfatter til bogen *"Selvedelse - selvet på arbejdet"*, med psykologisk viden om de nye vilkår for lederskab, kommunikation og organisation

# MODUL 3

07. - 09. december 2010 (Internat)

## AT LEDE ORGANISATIONEN

### INNOVATION OG FORANDRING

At udvikle og tilpasse organisationer til nye opgaver, borgernes ændrede behov eller politiske krav om at levere bedre ydelser til færre ressourcer er en tilbagevendende del af lederjobbet, der kræver nytænkning. Det er imidlertid ikke uproblematisk at gennemføre effektiviseringer eller indføre nye metoder og arbejdsgange. Når medarbejdernes trykke hverdag, vaner og positioner i organisationen er på spil, kan det være svært at slippe bekymringerne og gå helhjertet ind i processen, hvilket er afgørende for implementeringen af succesrige forandringer.

På modulet får du værktøjer, der gør dig i stand til at forholde dig analyserende og reflekterende til organisationen, så du aktivt kan lede udviklingsprocessen.

Du får indblik i hjerneforskningens viden om, hvorfor forandringer ofte vækker indre modstand, viden om hvilke dele af hjernen, der rummer nøglen til vellykkede forandringsprocesser, og hvordan mennesker reagerer forskelligt på samme signaler. Derved øges din forståelse for dine medarbejders individuelle behov, og du styrkes i at situationsbestemme din ledelse.

Du trænes i konkrete metoder, der styrker din egen og medarbejdernes evne til at nedbryde barrierer og vanetænkning og i stedet tænke innovativt og kreativt i forhold til den daglige opgavevaretagelse. Formålet er at styrke dine evner til i praksis at fremme og implementere innovative effektiviseringstiltag med støtte og opbakning fra dine medarbejdere.

Endelig får du indsigt i organisationsformer, der styrker medarbejdernes egenkompetence, som vejen til øget motivation, større arbejdsglæde og bedre resultater.

### UDBYTTE

- Teoretisk viden om og praktisk indføring i, hvordan du gennemfører nødvendige organisationsændringer, hvor effektiviseringer går hånd i hånd med et positivt arbejdsmiljø
- Forskningsbaseret indsigt og værktøjer til at bryde barrierer og vanetænkning og fremme innovation og kreativ nytænkning
- Teoretisk og praktisk indføring i Otto Scharmers Teori U - en teknik, der fremmer innovation og forandring
- Indsigt i, hvordan du styrker medarbejdernes egenkompetence i organisationen med øget arbejdsglæde og produktivitet som resultat



**KJELD FREDENS**  
Dr.med. og hjerneforsker fra Århus Universitet, tidl. seminarirektor, udviklings- og forskningschef ved Vejle Neurocenter, vismand i Kompetencerådet. Forfatter til bl.a.: *"Innovation og Ledelse"* og medforfatter på: *"Selvcoaching - brug hjernen til en forandring"*



**PERNILLE STORGAARD BØGE**  
Cand.mag., chefkonsulent og CMC i Ankerhus A/S. ID coach og certificeret i test fra Garuda, Cfl og ProPerson. Facilitator forandrings- og innovationsprocesser, arbejder med team- og organisationsudvikling samt coaching og ledelsesrådgivning



**SEBASTIAN NYBO**  
Erhvervspsykologisk rådgiver. Adm. direktør for SEB-gruppen A/S. Har undervist 50.000 mennesker i ind- og udland og har mere end 10 års erfaring med rådgivning og rekruttering af ledere og nøglemedarbejdere

# MODUL 4

19. - 20. januar 2011 (Internat)

## AT KOMMUNIKERE MED OMVERDENEN

### STRATEGISK KOMMUNIKATION OG LEDERRETORIK

Som leder bliver du mødt af stigende krav til dine evner til at kunne repræsentere organisationen både ind- og udadtil. Du skal brænde igennem og overbevisende kunne argumentere for konkret praksis overfor medarbejdere, borgere, medier eller det politiske system – både når målet er at brande organisationen, hente ressourcer hjem, tiltrække nye borgere eller begrænse negativ omtale.

Modulet sætter fokus på strategisk kommunikation og retorik som ledelsesværktøj. Du lærer at tilrettelægge vigtige budskaber strategisk og formidle dine pointer overbevisende, klart og tydeligt. Du får teknikker til at finde den sproglige form, en given situation kræver. Og du lærer at mestre sprogets, stemmens og kroppens signaler, så du optimerer din troværdighed og gennemslagskraft. Teknikker, der også er anvendelige, når budskaber skal give mening for medarbejderne.

På modulet lærer du endvidere en enkel men effektiv metode til at bruge dit netværk, hvilket giver kvalificerede sparringspartnere og mulighed for faglig videreudvikling.

### UDBYTTE

- Bliv bedre til at tilrettelægge vigtige budskaber strategisk, så de rammer plet hver gang
- Teknikker til at fremlægge budskaber overbevisende, klart og tydeligt og med stor gennemslagskraft
- Teknikker til at styrke din kommunikation med afsæt i egne styrker og udfordringer
- Metode til at arbejde aktivt og fagligt med dit netværk



**PERNILLE STEENSBECH LEMÉE**  
Cand.mag. i retorik. Professionel kommunikationsrådgiver for en lang række kommuner og organisationer, som bl.a. Novo Nordisk og SKAT. Forfatter til en vifte af bøger om effektiv kommunikation og leder på to efteruddannelser i kommunikation



**CHARLOTTE JUNGE**  
HA og HD(U). Netværksekspert, konsulent og forfatter. Aktuell med *"Netværk - vejen til målet, version 2.0"*. Mange års erfaring bl.a. som HR-Manager hos Jyllands-Posten og konsulent hos Mercuri Urval

**TID & STED**

Uddannelsen forløber over 10 dage fordelt på 4 moduler

Modul 1: 03. - 05. november 2010 (Internat)

Modul 2: 22. - 23. november 2010 (Internat)

Modul 3: 07. - 09. december 2010 (Internat)

Modul 4: 19. - 20. januar 2011 (Internat)

Uddannelsen finder sted på Quality Hotel Park i Middelfart. De nyrenoverede hotelfaciliteter er beliggende i et roligt og smukt parkområde midt i den historiske havnefront ved Middelfart, blot en kort gåtur fra havet

**TILMELDING**

Tilmeld dig inden den 3. oktober 2010 via [www.seminarer.dk](http://www.seminarer.dk) eller kontakt os på telefon 66 15 90 43  
Af hensyn til deltagernes udbytte, er deltagerantallet begrænset

**PRIS**

Uddannelsen koster kr. 34.100,-. Prisen inkluderer undervisning, uddannelsesmaterialer inkl. bogen "*Når ledere skaber resultater - en bog om offentlig ledelse*" af Ole Bach, fuld forplejning incl. vin til middagene, samt seks overnatninger på nyindrettede enkeltværelser

**BEVIS OG  
ECTS-POINTS**

Deltagere, der har gennemført de fire moduler og fået godkendt opgavebesvarelsener af vores censorpanel, modtager efter endt uddannelse et lederuddannelsesbevis fra Seminarer.dk  
Uddannelsesforløbet er normeret til 9 ECTS-POINTS

**WWW**

Besøg [www.seminarer.dk](http://www.seminarer.dk) og se vores øvrige spændende arrangementer og tilmeld dig vores nyhedsbrev

**SEMINARER.DK**

Seminarer.dk har i mere end 15 år udviklet og afholdt kurser og seminarer til det offentlige marked. I denne skræddersyede lederuddannelse har vi samlet de bedste undervisere, dækkende en udvalgt vifte af relevante lederproblematikker med det sigte at tilbyde en komprimeret, relevant uddannelse til offentlige ledere på det operative niveau. Et lederuddannelsesbevis fra Seminarer.dk er en garanti for gennemførelsen af uddannelsen og for, at uddannelsen lever op til det høje faglige niveau, som Seminarer.dk er kendt for.