



## Ledelseskonference for skoleområdets ledelser den 30. november 2020

### Tema for konferencen

Det personlige lederskab i en kompleks dagligdag med mange krav, dilemmaer, paradokser og krydspres

### Baggrund

Udfordringer, dilemmaer og paradokser er blevet en stigende del af en leders hverdag i 2020. Man bliver til tider udsat for krydspres, som kan være særdeles svære at håndtere og navigere i. Krydspres, som kan gøre det svært ved at bevare overblikket og løse sin opgaver, og som kan komme til at koste på den personlige trivsel og arbejdsglæde.

- *Hvordan arbejder man med kommunalt vedtagne strategier, som man måske ikke er enig i, gør det loyalt – og samtidig bevarer sin integritet og autenticitet som leder i forhold til personalet?*
- *Hvordan leder man den dygtige og højt skattede "privatpraktiserende" medarbejder på en måde, så denne lykkes med sine styrker og kompetencer, samtidig med at man udvikler det professionelle teamsamarbejde – og forpligter den pågældende medarbejder herpå?*
- *Hvordan sikrer jeg retning og et særpræg for lige netop vores skole, samtidig med at jeg er loyal overfor den retning og strategi som er lagt fra forvaltningens side?*

Sådanne spørgsmål er i stigende grad blevet en del af lederens virkelighed igennem de senere år.

Det kan der være mange grunde til – økonomi, pædagogiske strømninger, forskning, reformer mv. er alt sammen en del af fortællingen om en stigende kompleksitet når det handler om lederopgaven i folkeskolen.

Vi vil på lederkonferencen arbejde med det personlige lederskab når det handler om at kunne "være i" og navigere godt, når kompleksiteten og de mange krav bliver store.

### Formål med dagen

- At få øje på de dilemmaer, paradokser og krydspres, som er en uundgåelig del af lederopgaven i dag
- At få øje på egne styrker og faldgruber, når man skal lede sig selv i forhold til de dilemmaer, paradokser og krydspres, man oplever
- At drøfte hvordan man som ledelsesteam kan understøtte og hjælpe hinanden i at "blive den bedste udgave af sig selv", når kompleksiteten er høj.

### Arbejdsform på dagene

Ledelsesteamet samles i det samme fysiske rum og dagen vil foregå virtuelt. Dagene vil bestå af oplæg, individuelt refleksionsarbejde og drøftelser/arbejde i ledelsesteamet

### Praktisk

Ledelseskonferencen er kl. 9.00-16.00. Det virtuelle rum åbner op kl. 8.30 – og det forventes, at alle er logget på, når konferencen starter kl. 9.00. [Link til Microsoft Teams \(følges fra Outlook-aftalen\)](#).

### Underviser/konsulent

Erhvervspsykolog Kasper Lorenzen vil facilitere dagen og bidrage med oplæg ift. konferencens formål.

Kasper har arbejdet med ledelse, medarbejder- og organisationsudvikling i 15 år – og har som konsulent lavet en lang række udviklingsforløb i folkeskoleregi igennem årene.

For tiden samarbejder han med en række skoler fra fem forskellige kommuner i et toårigt udviklingsforløb (med konsulentkolleger fra firmaet Agora, som Kasper er en del af) kaldet *Den videnproducerende skole*. Formålet med forløbet er, at skolerne i projektet udvikler praksisnær viden til gavn for sig selv og andre med udgangspunkt i kerneopgaven.

Udover sit arbejde som konsulent, underviser Kasper løbende på masteruddannelser ved Aalborg Universitet med særligt fokus på *Det personlige lederskab, forandringsledelse og ledelse i kompleksitet*

### Individuel forberedelse

Inden vi mødes, bedes hver leder afsætte 10 min. til at reflektere over spørgsmålene:

- Hvad er de væsentligste dilemmaer, paradokser og krydspres, jeg oplever i mit lederskab?
- Hvilke personlige strategier bruger jeg for at kunne være/navigere i mit lederskab?
- Hvordan bruger jeg mit ledelsesteam i relation til i mit lederskab?

Tag et par noter på ovenstående – og medbring dem på dagen til arbejdet i ledelsesteamet.

### Program for konferencedagen

|             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 08.30-09.00 | <a href="#">Det virtuelle rum åbner op</a><br>Finde til rette i ledelsesteam                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 09.00-09.10 | Rammesætning og præsentation af program for dagen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 09.10-09.50 | Oplæg ved Kasper Lorenzen: <i>skoleledelse i høj kompleksitet – hvad kommer i spil i det personlige lederskab</i> : <ul style="list-style-type: none"><li>• Hvordan får man øje på de dilemmaer og paradokser, man skal navigere i – og hvad er forskellen på et dilemma og et paradoks?</li><li>• Hvad er et krydspres?</li><li>• Hvilke typiske reaktioner vil man opleve i det personlige lederskab, når man bliver sat i et paradoks og oplever krydspres?</li><li>• Neuropsykologiske perspektiver på paradokser og krydspres</li><li>• Hvordan kan man håndtere krydspres og paradokser?</li></ul> |
| 09.50-10.00 | Kort strække-ben-pause                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 10.00-11.00 | Arbejde i ledelsesteamet – identificering af væsentlige paradokser <ul style="list-style-type: none"><li>• Hvilke paradokser og krydspres oplever vi hver især?</li><li>• Hvordan navigerer vi hver især i disse?</li><li>• Hvordan bruger vi hinanden ind i ledelsesteamet, når vi oplever at det er svært?</li></ul> <p>Refleksioner over den individuelle forberedelsesopgave bringes i spil i relation til ovenstående – medbring derfor noter.</p>                                                                                                                                                  |
| 11.00-11.15 | Pause                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

|             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 11.15-12.00 | <p>Oplæg ved Kasper Lorenzen: <i>fleksibilitet og autentisitet i det personlige lederskab</i>:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hvad vil det sige at være autentisk som leder?</li> <li>• Hvordan kan man holde fast ved "den man er" og samtidig være fleksibel ift. det opgaven kalder på?</li> <li>• Hvordan undgår man at "tabe sig selv" i processen?</li> <li>• Hvilke faldgruber er der ved det autentiske lederskab – og ved det fleksible lederskab?</li> <li>• Lederstil vs. typer af ledelse.</li> </ul> <p>Refleksioner i ledelsesteamet:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hvilke faldgruber kan jeg vi se hos os selv ift. oplæggets pointer?</li> </ul> |
| 12.00-12.45 | Frokost                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 12.45-14.00 | <p>Oplæg ved Kasper – <i>brug af styrker som leder</i>:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hvordan identificerer man de styrker man har som leder – og bringer dem i spil ift. opgaven?</li> <li>• Hvad nu hvis opgaven kalder på noget andet end det, der er ens styrke?</li> <li>• Balancer imellem styrker og svagheder i det personlige lederskab</li> <li>• Overbrug af styrker – hvilke konsekvenser?</li> </ul> <p>Makkerøvelse: mine styrker som leder – balancering, så jeg ikke kommer til at overgøre brugen af mine styrker</p> <p>Præsentationer og refleksioner i ledelsesteamet.</p>                                                                                 |
| 14.00-14.20 | Pause                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 14.20-15.00 | <p>Oplæg ved Kasper – <i>nyere perspektiver på det velfungerende ledelsesteam og dets betydning for evnen til at håndtere kompleksitet</i>:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Introduktion til begrebet psykologisk tryghed</li> <li>• Måling af psykologisk tryghed</li> <li>• Konsekvenser af en høj grad af psykologisk tryghed</li> <li>• Adfærd i velfungerende ledelsesteam</li> </ul> <p>Korte refleksioner i ledelsesteamet.</p>                                                                                                                                                                                                                                           |
| 15.00-15.50 | <p>Arbejde i ledelsesteamet – aftaler for den nære fremtid</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hvordan bringer vi vores ledelsesteam i spil, når der er noget, vi synes er svært hver især?</li> <li>• Hvilke ansvar har vi hver især?</li> <li>• Hvilke strukturer vil kunne sikre dette?</li> <li>• Hvordan understøtter vi hinanden bedst muligt?</li> </ul> <p>Hvilke aftaler ønsker vi at lave og forpligte hinanden på?</p>                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 15.50-16.00 | Afrunding på dagen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

Vi ser frem til en spændende og forhåbentlig udbytterig dag.

Venlig hilsen  
Charlotte Ørbæk Langballe, Kaj Grove og Thomas Born Smidt