

Bagom spørgsmålene om lederkompetencer

På denne hjemmeside har vi kort beskrevet formålet med den gratis app Lederkompetencer, nemlig at give dig mulighed for at få klarhed over dine ledelsesrum og dermed skabe udvikling i dit lederjob.

Her kan du få en kort indføring i de tanker, der ligger bag de 2x32 spørgsmål om dels din egen vision om ledelsesrum, dels din vurdering af, hvordan du ser virksomhedens ønsker om lederkompetencer udspiller sig i hverdagen.

Det er i spændet mellem disse to vurderinger, at du kan finde plads til at skabe udvikling i dit lederjob.

Visionen om mit lederjob



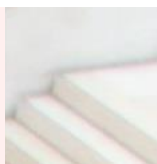
Spørgsmålene om "Min vision" er opdelt i 8 generelle lederkompetencer, der har reference til bogen "Ledelse i praksis, 4. udgave, Trojka, 2017"

Dine svar på de 32 spørgsmål danner grundlag for et mønster, der kan vise, hvilke kompetencer du helst vil sætte i spil og hvordan du gerne vil kunne agere. Der er dermed ikke tale om en test, der almindeligvis vil pege på, hvordan du ER som leder og hvilke roller, du indtager.

Den vision, du opbygger her, peger i stedet på de **ledelsesrum**, hvor du ØNSKER at udfolde dine kompetencer gennem handlinger i praksis.

Lederkompetencer i praksis

lederkompetencer.net



Kompetencer og ledelsesrum

Et ledelsesrum kan opfattes som et opgave- eller funktionspræget felt, hvor man som leder kan træffe beslutninger. Et ledelsesrum kan også opfattes så dynamisk, at der bliver tale om situationer, hvor man som leder forventes at kunne tage affære.

Der er behov for forskellige kompetencer afhængig af de ledelsesrum, du foretrækker. De 32 spørgsmål drejer sig om de 8 generelle lederkompetencer ovenfor set i lyset af hver af de 4 ledelsesrum.

Ledelsesrum	Fokus på tid	Fokus på hensigt	Mest fremtrædende kompetencer
Administrator	Fortid	Afklarende	Kontrollerende
Håndværker	Fremtid	Afklarende	Regulerende
Holdspiller	Fortid	Udviklende	Involverende
Udvikler	Fremtid	Udviklende	Skabende

Ledelsesrum og kompetencer

- **Administrator-ledelsesrum:** Du kan helt bevidst mindske handlerummet for dine kompetencer til det mindst mulige ved at involvere dig mindst muligt og samtidig holde fokus på resultatet uden hensyn til, hvordan processen går for sig.
- **Håndværker-ledelsesrum:** Her viser du din faglighed, men indbyder ikke til samarbejde. Man kan sige, at du har fokus på løsningen og ikke de øvrige deltageres medvirken.
- **Holdspiller-ledelsesrum:** Her har du fokus på at involvere flest muligt og at lade deltagernes kompetencer komme frem i lyset, så samarbejdet kan skabe en god løsning.
- **Udvikler-ledelsesrum:** Her skaber du det størst mulige ledelsesrum, ved at fokusere på samarbejdet og involveringen, når det kan skabe en ny løsning og tilsvarende på viden, når det skønnes bedst. Her søger du altid efter nye løsninger.



Virksomhedens ønsker om lederkompetencer



Ved at svare på 32 spørgsmål giver du DIN vurdering af virksomhedens ønsker om lederkompetencer i fremtiden.

Lederkompetencer, der skaber værdi for virksomheden

De første 16 spørgsmål er udformet på baggrund af en undersøgelse udført af McKinsey i 2015 blandt 189.000 medarbejdere i 81 virksomheder verden over for at kortlægge, hvilke lederkompetencer der var de fremherskende i netop deres organisation. Top 4 på listen er bemærkelsesværdigt højere i deres bedømmelse af, at have værdi for virksomheden end de øvrige:

- **Problemløsning.** Denne kompetence lægger vægt på forarbejdet for beslutninger, dvs. at indsamle, analysere og anvende den nødvendige information.
- **Resultatfokus.** Her er kompetencen at have fokus på effektivitet og produktivitet, for derefter at kunne prioritere det mest værdiskabende arbejde højest.
- **Perspektiv.** Denne kompetence har fokus på aktivt at opsøge ny viden, at opfordre de ansatte til at bidrage med viden og ideer, og at bruge perspektiverne til at træffe velovervejede beslutninger.
- **Opbakning.** Kompetencen er at kunne interessere sig for de ansatte og opbygge gensidig tillid, at fornemme hvornår der skal gribes ind og støttes for at undgå spild af tid, energi og kræfter.

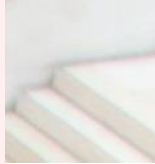
Typen af virksomheder i forhold til forandringer

De sidste 16 spørgsmål har fokus på virksomheden og dens holdning til forandringer:

- **Den sovende organisation** har et minimum af lærings- og omstillingskapacitet.
- **Den handlingslammede organisation** gør ihærdige forsøg på at forstå sine egne forandringsudfordringer.

Lederkompetencer i praksis

lederkompetencer.net



- **Den blinde organisation** er utålmodig og vil gerne ændre sig i takt med omgivelserne, men har ikke skabt den fornødne indsigt eller kompetencer, der gør det muligt.
- **Den effektive organisation** har et højt lærings- og omstillingsniveau. Her er ofte et stabilt udviklingsmiljø.

For hver af disse typer organisationer vurderes graden af planlægning, handling, koordinering og forandring.

Sådan vil jeg være leder

Du skal kunne agere inden for alle fire ledelsesrum, men du vil som regel have ønsker om at kunne udvikle dine kompetencer til at kunne agere inden for et eller flere af dem.

Læs mere i artiklen "Skab udvikling i dit lederjob" på www.lederkompetencer.net

Du kan også købe guiden til denne app: **Lederkompetencer i praksis**.