

Kulturbaseret ledelse

Når du ikke er der er det kulturen der leder

Kulturbaseret Ledelse

Når du ikke er der er det kulturen der leder

Den 28. januar 2021 Virtuelt eller på Radisson Blu KBH

Lederen som kulturforvalter - praksisnær konference om det at sikre en sund og robust organisationskultur.

Er du og din organisation klar til fremtidens kulturbaserede medarbejdere?

Når vi nu alle godt ved, at kultur spiser strategi til morgenmad - hvorfor er fokus på kulturen så ikke stærkere?

Når kulturen slår igen er der ingen nåde – og det koster kassen når man ryger på forsiden 50 gange i træk

En velunderbygget organisationskultur er ikke bare vigtig for at kunne tiltrække de absolut mest ressourcestærke medarbejdere, men også helt central for at kunne opbygge et stærkt og modstandsdygtigt brand.

Kort om konferencen

Arbejdslivskvalitet er det nye sort. Fremtidens medarbejdere søger ikke kun efter et sted at gøre karriere - de stiller også krav om en sund og autentisk organisationskultur hvor man kan trives og udvikle sig både fagligt og menneskeligt. Det er lederens ansvar at sikre virksomhedskulturfundamentet og huske at det er din arbejdslivskvalitet der står på spil. Del gerne info om denne konference med dem i dit netværk du tænker den er relevant for.

Hvad får du ud af konferencen?

Formålet med denne konference er, at du som leder, HR eller fag-person får et nuanceret indblik i, hvad kultur er for en størrelse, samt en række værktøjer og metoder du direkte kan bringe i anvendelse når du kommer hjem.

Som deltager lærer du at afdække de 9 centrale kultur-markører og hvilke redskaber, der er optimale at bringe i anvendelse. Vi arbejder med både teori og cases, så undervisningen bliver praksisnær.

Derudover får vi spændende gæster som f.eks. Christian Have fra Have Kommunikation og Peter Friis VP Google i Nordeuropa.

Hvem er det relevant for?

Topledere, ledere og HR-ansvarlige og alle der er fagligt interesseret i at få indsigt i kompleksiteten i det at understøtte og fremme en sund og værdig organisationskultur.

Har du spørgsmål?

Er du i tvivl om denne konference + workshop + evt. netværksmiddag er noget for dig så ring til os på 33114422.

Hvis I ønsker at afholde denne konference internt i organisationen så ring til os på 33114422 så vi kan drøfte de forskellige muligheder der er for internt seminar.

Program for den 28. januar er:

KL 09.30

Ankomst – tjek in

KL 10.00

Velkomst og kort gennemgang af dagsforløb

KL 10.10

Hvordan havnede vi midt i en gentagelse af den franske revolutions blodbad – samtale med Christian Have fra Have Kommunikation

KL 10.45

Introducerende oplæg om kulturbaseret ledelse

KL 11.30

Hvor vigtig er organisationskulturen for nogle af de aller største spillere? – samtale med Peter Friis, VP hos Google i Nordeuropa

KL 12.00

Frokøst. Lad os endelig vide om du har særlige behov vedrørende mad - så vi kan forberede køkkenet og du får noget at spise du kan lide.

KL 13.00

De 9 kulturmarkører – sådan anvendes de i praksis

KL 14.00

Selvfortællingen – og kunsten at slå hul på "boblen" uden at miste fodfæstet

KL 15.00

Opsummering og handleplaner – fra teori til praksis

KL 15.30

Ud af tunnelsynet. Det handler om hvad der er ret og rimeligt - ikke om at please populisme – samtale med en hemmelig gæst

KL 16.00

Konferencedel afrundes og dagens forløb opsummeres

KL 16.20

Konferencedel slutter. NB: Der bliver serveret formiddagsmad, eftermiddagskaffe, te og forfriskninger når det passer ind i programmet.

Valgfri deltagelse:

KL 16.30 Open Space Workshop – fra teori til praksis. (uden meromkostning)

For de deltagere der ønsker det afholder vi en åben procesworkshop med udgangspunkt i de 9 kulturmarkører og om hvordan den enkelte leder/HR'er/TR'er kan drage nytte af dem i hverdagen i den organisation man er en del af.

KL 17.45

Deling af refleksioner og opsummering af læring af dagens emne

KL 18.00

Tak for i dag

Netværksdinner

Hvis der er mere end 8 deltagere der er interesseret i det arrangerer vi en netværksmiddag hvor dagens emner kan debatteres og viden og erfaringer deles.

Dagens vært og oplægsholder er Sebastian Nybo

Dirigent og facilitator er Forfatter, Foredragsholder og Erhvervspsykologisk Rådgiver - Sebastian Nybo - som har arbejdet med ledelse og organisationsudvikling i mere end 30 år og ved at det ikke altid er ligeså let som det ofte fremgår af modellerne og teorierne. I sit virke som Erhvervspsykologisk Rådgiver for en lang række – både nationale og internationale – virksomheder har han opnået en unik indsigt i de centrale dynamikker der – ofte i det skjulte – er centrale for den organisationskultur der opstår. Med udgangspunkt i evolutionspsykologien har han fordybet sig i særligt tre fagområder: ledelse fra a til å, etik og kultur, samt kommunikation og identitet. Han ved om nogen, at der ikke findes "tryllestøv", der pludseligt forandrer alt – men han har udviklet en tilgang/procesform, en række modeller og en "værktøjskasse", der gør det muligt at arbejde med kultur – der ellers ofte er som et stykke vådt sæbe at få fat om.



Sebastian er desuden en af Danmarks mest efterspurgte foredragsholdere og han er kendt for sit direkte sprog samt sin evne til at gøre det abstrakte mere håndgribeligt. Han har i mange år været fast underviser på Teknologisk Institut og Dansk IT og hos Ledeme. Som forfatter er han bedst kendt med bøgerne "Det indre lederskab", "Sådan håndterer du besværlige personer" og "Kunsten at sige NEJ" samt "På sporet af det etiske menneske", som han har skrevet med H.H. Dalai Lama, og den får du med når du deltager på denne conference.

Læs mere om Sebastian Nybo og Center for Meningsfuld SamSkabelse - en del af SEB Gruppen A/S - på <https://sebgruppen.dk/>

Praktisk information

Alle - på det pågældende tidspunkt - gældende COVID19 forholdsregler bliver naturligvis efterlevet.

Vi afholder konferencen både i fysisk form (eller efter det på ethvert givent tidspunkt gældende lovlige forsamlingsantal) samt online. Prisen er den samme da der er en del omkostninger forbundet med at streamer konferencen. Online-deltagerne bliver inddraget via chatten og har mulighed for at deltage på open space workshoppen via breakout rooms. Hvis myndighederne strammer forsamlingsantallet overgår konferencen til at blive afholdt online. Hvis dette bliver tilfældet optages konferencen også så den kan ses i 4 "bidder" for det er anstrengende at deltage digitalt.

Dato: den 28. januar 2021

Tid: 9.30 til 16 + Samskabende Open Space Workshop fra 16.30 til 18.00

Optional - Netværksmiddag med vidensdeling og kollegial sparring. Forudsætningen er at minimum 8 deltagere tilvælger denne netværksmiddag. Prisen er Kr. 885, 00 eks. moms og faktureres særskilt.

Sted: Radisson Blue - Copenhagen Eller **Online: Teams eller Zoom - efter deltagerens eget valg**

Pris: kr. 4.900 eks. moms (kr. 6.125 inkl. moms)

Har du brug for at betale via EAN kontakt os da venligst.

Kommer i fra en NGO eller lignende og derfor kan have svært ved at afsætte midler til denne type af konference så skriv til os...så vil vi prøve at finde en løsning.

Konferenceprogrammet kan også afholdes som et internt seminar

Hvis I ønsker at afholde denne konference internt i organisationen så ring til os på 33114422 så vi kan drøfte de forskellige muligheder der er for internt seminar.

Kulturbaseret ledelse

Hvem har egentligt ansvar for den kultur en organisation, virksomhed eller et samfund udvikler. Svaret er enkelt. Det har ledelsen og særligt toplederen. Og hvis ikke de er sig deres ansvar bevidst så kan det ende mega galt. For når kulturen slår igen, er der ingen kære mor. Det bliver naturligvis særligt problematisk når man – som i tilfældet med de Radikale – fører sig frem som forkæmper for de krænkede og så selv krænker. Den form for dobbeltmoral er det mig bekendt kun Trump der har kunnet slippe af sted med og det kun fordi så mange af hans kernevælgere er komplet fakta resistente – men den går ikke i et oplyst samfund.

Ingen tror på eller har lyst til at fravær af ledelse skal ende i den totale nedsmeltning – så hvordan sikrer du som leder – at du selv og din virksomhed ikke ender netop der.

Denne konference handler ikke kun om de aktuelle sager om krænkende adfærd på jobbet eller om den forrælseskultur vi også har set rullet ud for åbent tæppe. Den handler om hvordan man som leder tager ansvar for den virksomhedskultur man har, samt får indsigt i og lærer at udvikle og forædle de kulturelle værdier man gerne vil at alle medarbejdere i organisationen navigerer efter.

Det er på ingen måde nyt at man som leder – og særligt som topleder – skal være særdeles opmærksom på den kultur man er en del af og ikke kan undgå at præge. Som leder har man et særligt udvidet ansvar for den etik kulturen bliver et udtryk for. Det gamle slogan "Kultur spiser strategi til morgenmad" er stadig sandt – selv om det i daglig praksis er svært for mange ledere at forstå, så kan vi fagligt og konkret godt aftale hvad vi skal – men hvis kulturen ikke understøtter, men ligefrem undergraver visionen, så ender det galt. Mange ledere siger det da også rent ud – "Jeg ved ikke hvad jeg skal gribe og gøre – for det der med kulturen er så abstrakt og ukonkret". Og JA. Kultur er en kompleks og flertydig størrelse, der nemt ændrer valør alt efter hvem der iagttager den. Men der er håb. Ny forskning viser hvordan man som ledelse kan "ilte" kulturen og sørge for at udvikle og understøtte netop de kulturelle mønstre man gerne vil fremme. Ikke at det er tryllestøv der på mirakuløs vis frisætter alt – men en række konkrete modeller og værktøjer der kan hjælpe med at få fat om det stykke våde sæbe kulturen ellers ofte ender med at blive.

I fravær af nærvær bliver kulturen syg

For tiden er det blevet skræmmende tydeligt hvad kulturbaseret ledelse handler om – desværre særligt når den ikke fungerer. Masser af krænkelssager er væltet ud af skabene hos en lang række virksomheder, partier og organisationer. Og meget tyder på at det først lige er begyndt. Under alle omstændigheder rejser det en række essentielle spørgsmål. Hvordan kunne det ske – selv i meget veldrevne og hæderkronede virksomheder – og nok så vigtigt hvad gør man som ledelse for at det ikke sker igen – eller nogensinde hvis man er så heldig ikke at være havnet i en hvirvelstrøm endnu.

At kultur bliver en alvorlig sag, er der ikke nogen der længere kan være i tvivl om. Derfor vil vi også undersøge flere af de pågående sager. Ikke for at nogen skal udsættes for "Walk of shame", men fordi der ligger en dyb læring i at indse det man overså. Med andre ord så har vi identificeret en række NO NO's man aldrig må gøre/eller undlade at gøre, når det kommer til kulturforvaltende ledelse. Og hvis man sidder disse advarselstrekanter overhørig, så kan man være ret sikker på et markant værdighedstab – både for sig selv, som leder og for virksomheden – og det er der intet abstrakt ved. Det koster kassen.

Den kulturelle selvforståelse – se at få slået hul på den organisatoriske "boble" i en vis fart

Et af de centrale elementer i kulturen er den organisatoriske selvforståelse. Hvad er det for en FORTÆLLING der genbekræftes når man mødes med sine kollegaer – og hvad betyder det for evnen til at fremkomme med feedback/kritik. Vi ved af helt ny forskning at stærke idealistiske fortællinger kan højne dedikationen hos medarbejderne, men den kan også gøre omkostninger ved at trodse den positive fortælling så store at mange vil fraholde sig fra at ytre sig af frygt for at "ødelægge den gode stemning" og derved blive isoleret.

Det er med etiks som med rengøring – det er først når den ikke er der vi opdager det

En lang række virksomheder og organisationer har meget høje idealer til både intern medarbejdertrivsel, værdier og forretningsetik. Det positive ved en SÅ stærk fortælling/selvforståelse er, at man som virksomhed så ofte har lettere ved at rekruttere ressourcestærke medarbejdere – men det kan også gøre det mere end svært for den enkelte at "turde" fremkomme med kritik når noget ikke er i orden. Som organisation skal man passe meget på ikke at blive kritik-resistent og komme til at leve i en selvopfyldende illusion om ens egen fortræffelighed, men derimod altid sørge for at holde sig undersøgende og ydmyg for nuancerne i det daglige samspil i hverdagen. Det fordrer en ledelse der altid er villig til at slå hul på "boblen" af indforståethed og udfordre sig selv ved at vise lydhørhed – også når det gør ondt på selvførelsen. Og hvordan gør man så det uden at miste sit ledelsesmandat? Det er det vi vil udfolde og undersøge på konferencen.

De 9 centrale kulturmarkører der indgår i en kulturanalyse

For at få et overblik over kulturen kan man med fordel dele den ind i delelementer. Med basis i mit 30 års "feltstudie" i danske og internationale businesses har jeg udvalgt 9 centrale markører der skal indgå for at opnå en valid og nuanceret kulturanalyse. Det er vigtigt at forstå at de gensidigt indvirker på hinanden – som forbundne kar – men det letter processen at analysere dem enkeltvis.

De 9 centrale kulturmarkører

- Organisatorisk selvforståelse – selvførelsen
- Hierarki – både det synlige og det ikke synlige
- Løbende anonyme lederevalueringer/-målinger – også på direktionniveau
- Anerkendelse – den præmierede adfærd
- Kommunikationskultur – autenticitetsniveau
- Dedikationsniveau – medarbejderens commitment
- Anciennitet – omstillingsparathed – mobilitet
- Sygefravær – anonyme samtaler med medarbejdere der er langtidssyge
- Exitsamtaler – anonyme samtaler med medarbejdere der forlader organisationen – både frivilligt og ufrivilligt

Kort om kultur – og kunsten at gribe et stykke vådt sæbe

Kultur er et begreb vi ofte anvender – men hvad betyder det egentligt. Ordet kultur kommer fra latin – cultura – og kan betyde dyrkning, pasning, plejning, forædling og bearbejdning. Senere blev denne definition udvidet af Johann Gottfried Herder til "kultur som fælles identitet" som en folkesjæl. Ifølge Hartvig Frischs "Europas Kulturhistorie" fra 1928 er det ret ligetil for "Kultur er vaner". Og som alle ved findes der både gode og dårlige vaner. Så sagt med andre ord så er kulturbaseret ledelse at fremme de gode vaner, samt minimere og gerne helt fjerne de u hensigtsmæssige eller dårlige. Og hvordan gør man så lige det? Du kan begynde med at melde dig til denne indsigtsskabende og praksisnære lederkonference.

Uddybende artikel om organisationskultur og den meget nødvendige iltningsproces vi står overfor. <https://filer.sebastiannybo.dk/naar-kulturen-slar-igen-er-der-ingen-naede.pdf>

Lidt om dedikation – der kommer i flere niveauer

Et af de helt centrale elementer i forhold til hvilken kultur der opstår – også i erhvervsmæssige sammenhænge – er den grad af dedikation eller virkelyst medarbejderne har i forhold til både kerneydelsen og de muligheder de har for at leve op til både egne og andres standarder og forventninger.

Vi er som mennesker ikke altid lige dedikeret og derfor heller ikke altid lige motiveret i forhold til de sammenhænge vi indgår i og/eller i de handlinger vi udfører – og det aflejrer sig i kulturen. At sidde til en sammenkomst hvor man ikke rigtigt kender nogen og hvor man deltager mere af pligt end af lyst – det skaber en anden stemning end hvis man er dybt optaget af at deltage i en interessant og meningsfuld samtale med mennesker man både stoler på og oplever som vidende og indsigtsfulde.


Det samme gælder på arbejdspladsen. Nogle opgaver er mere interessante end andre og personkernen med nogle mennesker er mere vitaliserende end andre. Derfor kan vores dedikationsniveau godt svinge i løbet af arbejdsdagen. Dog viser det sig at langt de fleste har et niveau de oftest befinder sig på. Det er dette niveau – denne grundtone – af dedikation vi er ude efter for det er den vi anvender i kulturanalysearbejdet.

Vær opmærksom på, at dedikation og trivsel er en langt mere kompleks størrelse end nogen analyser kan rumme. Der kan være mange grunde til at et menneske mest befinder sig på et af niveauerne. Det kan have noget med jobbet at gøre, men har det IKKE altid. Men uanset hvad årsagen er så præger det kulturen, samarbejdet og evnen til at kommunikere – særligt om det der er svært. Og uanset grunden så er det dit ansvar som leder at sikre at kulturen ikke eroderer og at kerneydelsen bliver udført med kvalitet.

Hvad har man som leder så af redskaber til at håndtere/udvikle medarbejdere på de forskellige dedikationsniveauer? Der findes tre forskellige ledelsestilgange der skal anvendes alt afhængig af hvilken dedikationsgrad personalet har og dem arbejder vi i dybden med på konferencen.

Her er en god og grundig video introduktion til konferencen:

(klik på linket under billedet for at gå til video)



Kulturbaseret ledelse
Når du ikke er der er det kulturen der leder

Informationsvideo om konferencen
den 28. januar 2021 på Radisson Blu - KBH

<https://vimeo.com/477197155>

Samt her en kort præsentationsvideo der gennemgår de centrale elementer:
(klik på linket under billedet for at gå til video)



<https://vimeo.com/482056357>

Uddybet Program for den 28. januar er:

Kl. 09.30 Ankomst – tjek in

Kl. 10.00 Velkomst og kort gennemgang af dagsforløb

Kl. 10.10 Hvordan havnede vi midt i en gentagelse af den franske revolutions blodbad

I en samtale med **Christian Have** fra **Have Kommunikation** forsøger vi at blive klogere på hvorfor "folkedomstolen" kunne få så meget magt. Det er helt centralt at forstå grundtematikkerne for at træne sin resiliens - for det bliver også din tur. Vi har alle prøvet det - at blive udstillet eller forrådt - men kun de færreste for rullende kamera. For år tilbage var Christian selv igennem en shit-storm - så han taler ikke kun som fagperson, men også fra menneske til menneske. Som deltager får du både ny faglig viden om resiliens-træning men også et ægte og autentisk menneskes beretning - om det at stå det ud ...ryste pelsen og komme videre.

Kl. 10.45 Introducerende oplæg om kulturbaseret ledelse

Det gode meningsfulde liv bliver det nye sort. Det betyder også at man som medarbejder ikke vil finde sig i at blive uværdigt behandlet. Man vil ikke acceptere en forældet patriarkalsk præmis, men vælger at arbejde hvor man bliver værdsat og anerkendt – både som menneske og faglig kompetence. Når vi sammenholder denne tendens med det faktum, at vi alle bliver klogere og klogere på et snævrere og snævrere fagspeciale – og derved bliver funktionelle analfabeter på alt andet end et stadigt mindre udsnit af helheden – og derfor – i langt højere grad – bliver nødt til at samarbejde tværfagligt og tværorganisatorisk – så går udviklingen i fremtidens virksomhedskultur kun én vej. Den agile autonome og selvforvaltende meningsdrevne organisation står og tripper lige rundt om hjørnet.

Kl. 11.30 Hvor vigtig er organisationskulturen for nogle af de aller største spillere

Hvor vigtig er organisationskulturen for en af de aller største - og om det at have et fortroligt rum - særligt som topchef. Som topleder i en højprofileret virksomhed kan man godt blive lidt isoleret. Det er ikke alle omkring en der vil vælge at være autentisk, men måske snarere handle politisk strategisk taktisk. Sebastian Nybo taler med **Peter Friis VP Google Nordeuropa** om vigtigheden af at slå hul på selvfedmen.

Hvorfor er det SÅ vigtigt at bevare og nære dybe og fortrolige relationer når man bliver topchef. Sebastian Nybo og Peter Friis har kendt hinanden i mere end 15 år - først professionelt og siden også som venner. Hvad vil det sige at have dyb tillid til hinanden og hvordan passer man på hinanden når man - fra tid til anden - ser forskelligt på faglige elementer. Peter og Sebastian tager en åben dialog om det at være nære venner - men også kunne være der for hinanden i jobsammenhænge. Undervejs taler de også om hvorfor ledelsen bør vise organisationskulturen den største bevågenhed.

Kl. 12.00 Frokost

Lad os endelig vide om du har særlige behov vedrørende mad - så vi kan forberede køkkenet og du får noget at spise du kan lide.

Kl. 13.00 De 9 kulturmarkører – sådan anvendes de i praksis

Schrödinger syndromet – er der noget at komme efter eller er der ikke? De bedste organisationer tager alle et kollektivt ansvar for kulturen – men det er meget få virksomheder der er kommet så langt. Det fordrer nemlig, at også ledelsen kan give og modtage autentisk feedback – og det er der ikke mange der kan. Heller ikke der, hvor de tror, at alt kan komme frem i lyset.

- Hvad indikerer at en kultur er i sund trivsel – og hvad forvarsler det modsatte.
- Hvordan bliver man som organisation DATA driven på klimamålinger så man kan få taget eroeringen i opløbet.

Kl. 14.00 Selvfortællingen – og kunsten at slå hul på "boblen" uden at miste fodfæstet

- Hvem skal gøre hvad for at opretholde den autentiske kommunikation
- Hvordan ændres en kultur – og hvad er tidshorisonterne
- Hvordan sikrer man – også som direktion – at nogen kan/tør være radikale i deres ærlighed

Kl. 15.00 Opsummering og handleplaner – fra teori til praksis

Dynamisk Resiliens – hvis/når kultur-selv-forståelsen får ridser i lakken hvordan sikrer man så, at man formår at "Build Back Better".

- Hvordan stopper man en "styrtblødning" hvis der kommer en "grim" sag – særligt nu hvor det ikke er nok at gå bodsgang og sige undskyld - hverken som person eller virksomhed
- Hvordan kan man komme af med de (ofte meget få) "skyldige" uden bare at kaste dem under bussen
- Hvordan passer man bedst på gode medarbejdere der er taget som sagesløse gidsler i slipstrømmen – hvordan minimerer man værdighedstab

Kl 15.30 Ud af tunnelsynet. Det handler om ret og rimeligt - ikke om at please populisme

Sebastian vil tale med en hemmelig gæst om hvordan man som organisationer reagerer når der kommer MØG-SAGER - for det gør der fra tid til anden i de store og magtfulde organisationer og institutioner. Hvordan tager man afsked med "aggressoren" på en værdig måde og hvordan skærmer man alle de sagesløse dygtige og loyale medarbejdere der ellers ryger med under bussen når mediemaskinen presser politikerne til at være "hårde" og gøre noget drastisk ved det. Det ender ofte med at man kommer til at "overdænge" organisationen med regler og lovstramninger og bagefter kun fjerner dem med en pincet.

Kl. 16.00 Konferencedel afrundes og dagens forløb opsummeres

- Hvad er hovedkonklusionerne på dagen – hvor ligger ansvaret for kulturen
- Implementering og anvendelse af de 9 kultur-markører i organisationen

Kl. 16.20 Konferencedel slutter

NB: Der bliver serveret formiddagsmad, eftermiddagskaffe, te og forfriskninger når det passer ind i programmet.

Valgfri deltagelse:

Kl. 16.30 Open Space Workshop – fra teori til praksis. (uden meromkostning)

For de deltagere der ønsker det afholder vi en åben procesworkshop med udgangspunkt i de 9 kulturmarkører og om hvordan den enkelte leder/HR'er/TR'er kan drage nytte af dem i hverdagen i den organisation man er en del af. Denne del er samskabende og fordrer at du som deltager er villig til at indgå i processen med dine erfaringer og udfordringer – dog inden for integritetens ramme.

Kl. 17.45 Deling af refleksioner og opsummering af læring af dagens emne

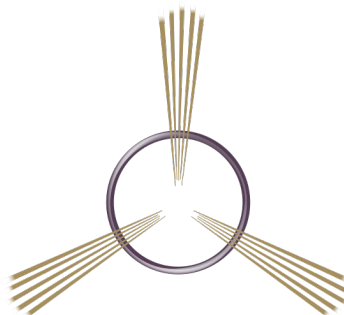
Kl. 18.00 Tak for i dag

Netværksdinner

Hvis der er mere end 8 deltagere der er interesseret i det arrangerer vi en netværksmiddag hvor dagens emner kan debateres og viden og erfaringer deles.

Vil du høre mere om kurset så

ring til os på 33 11 44 22 eller mail på sn@sebgruppen.dk



www.sebastiannybo.dk

SEB Gruppen A/S, August Bournonvilles Passage 1, 1055 København K Telefon +45 33 11 44 22