

Hvordan forstår vi den styringsudfordring, vi står over for?

Holger Højlund, MDI, 23. oktober

Styring i det moderne samfund

- Høj kompleksitet – vanskeliggør tillid (Luhmann)
- Organisationer (Beslutninger, styring og strategi)
- Nedbringelse af kompleksitet, kan kun ske gennem at der dannes ny kompleksitet (styringsparadoks/styringens umulighedsbetingelse)

Strategi

Strategi er nødvendigt, når kompleksiteten
er så høj, at man ikke kan nøjes med at have
tillid til styringen?

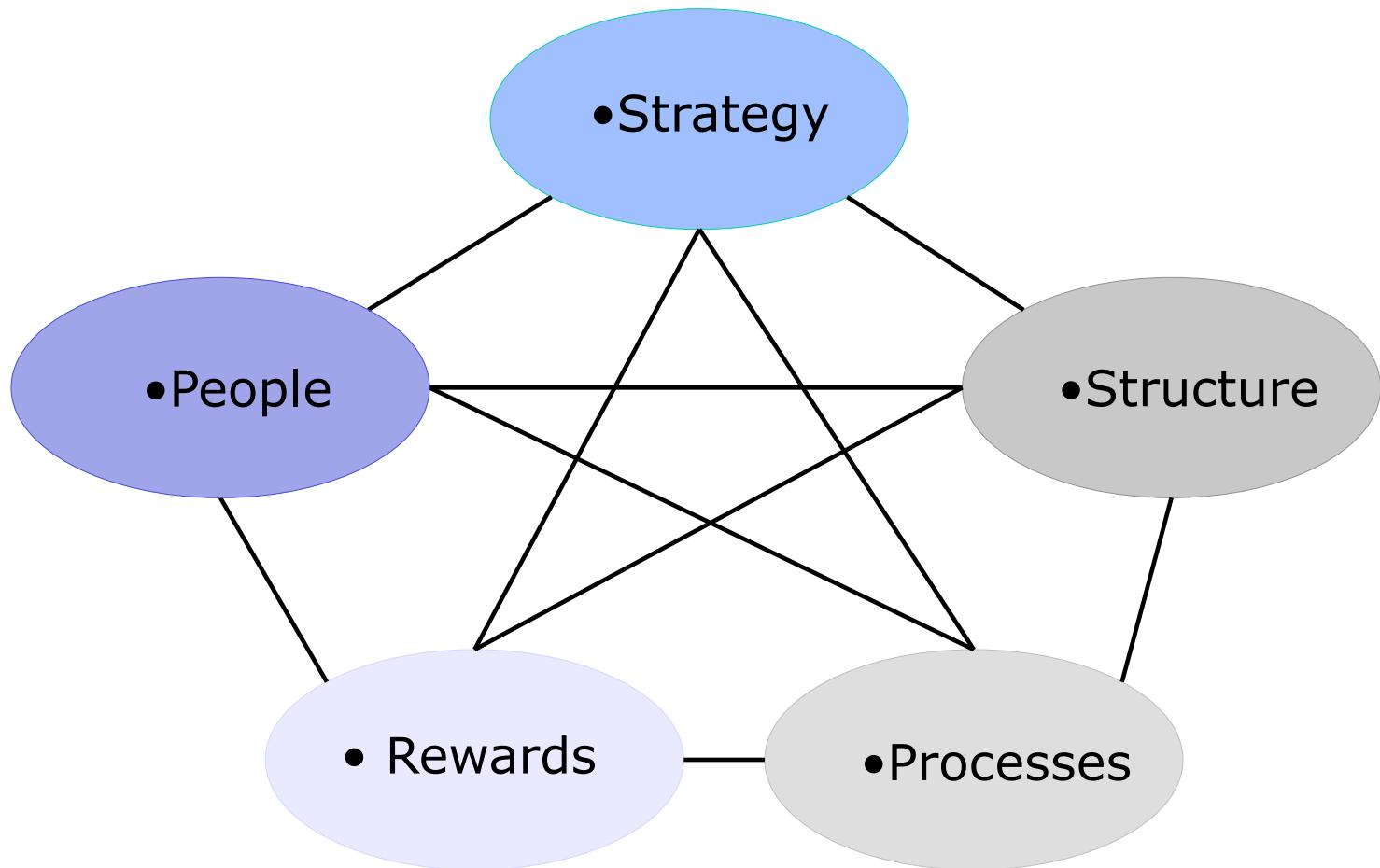
Organisationer har strategier for at:

- Sikre sig mod fremtiden
- Stabilisere opgaveløsningen
- Sikre de organisatoriske samspil
- Skabe tydelig identitet

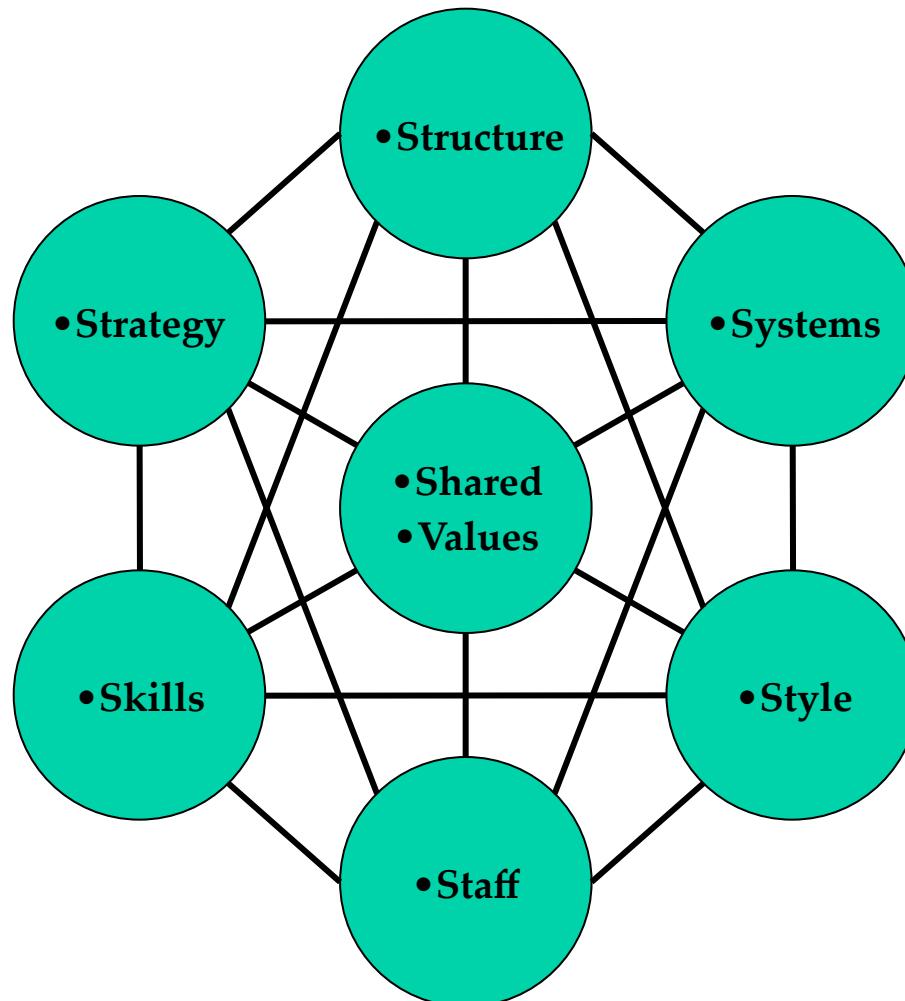
Strategi

- Hvad er formålet med organisationen? Hvordan sikrer den sig succes i aktiviteterne?
- Det handler om hvilke mål organisationen vil opnå, og hvordan den vil opnå dem, hvilken retning den skal bevæge sig for at opnå succes

The Star Model (Galbraith, 2002)



McKinsey's 7S



Dave Ulrich's Organizational Architecture

Source: Dave Ulrich (1996)

Competencies

To what extent do those involved master the necessary competencies?
How to ensure we acquire or develop the necessary competencies?

Leadership

To what extent do we have the leadership capacity including leadership potential ?
What should we do to develop our leaders and/or successors?

Shared Mindset

To what extent do those involved have a common understanding of strategies, targets and actions required for success of the strategy



Governance

What are the strengths and weaknesses of the current organisational structure in relation to the strategy?
To what extent do we have the necessary communications systems and policies?

Consequences

To what extent do we have the right performance management system (measures, rewards, and incentives) to drive implementation of the strategy? .

Work processes

To what extent do we have the ability to improve important work processes, to change, to work across organizational boundaries and to learn in order to realize the strategy?



Copenhagen
Business School

Strategikort

• Samfundet

- Vi er bedst til at mindske betydningen af social baggrund

- Flere gennemfører uddannelse

- Vi forvalter samfundets ressourcer bedst muligt

• Unge, voksne og virksomheder

- Alle udfordres, så de bliver så dygtige, de kan

- Alle motiveres til yderligere uddannelse og beskæftigelse

• Interne processer (Det, vi gør)

- Vi udnytter vores faglige, kulturelle og geografiske muligheder endnu bedre

- Vi støtter og styrker de elever, der selv vil

- Vi optimerer vores forvaltningsmæssige og administrative processer

- Hele organisationen samarbejder på tværs om at styrke elevernes læring

- Vi nytænker pædagogik, didaktik og undervisningens rammer

- Vi er mere synlige og styrker det eksterne samarbejde

• Mennesker og ressourcer

- Vi påtager os lederskab på alle niveauer, viser tillid og er nytænkende

- Vi udvikler vores kompetencer med afsæt i ny faglig viden og evidens

- Vi lærer af hinanden

• (Det, vi kan)

- Vi prioriterer pædagogisk ledelse

- Vi prioriterer større fleksibilitet i de fysiske rammer

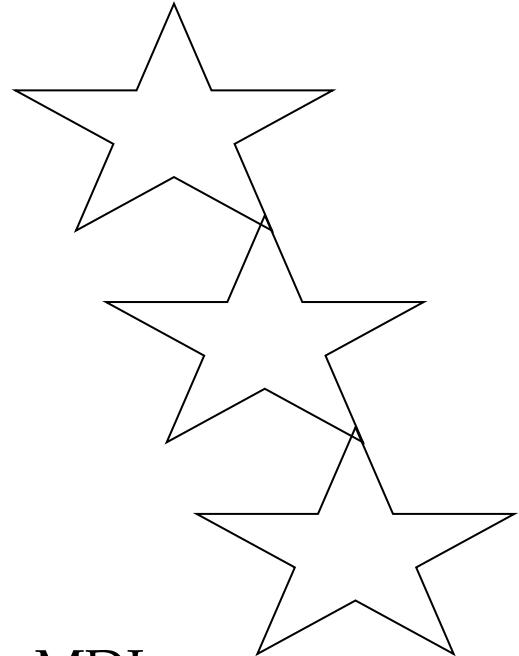
- Vi måler, om vi lykkes

• Eksterne resultater

• Interne indsatser

Flere samtidige strategier

Københavns kommune



Daginstitution

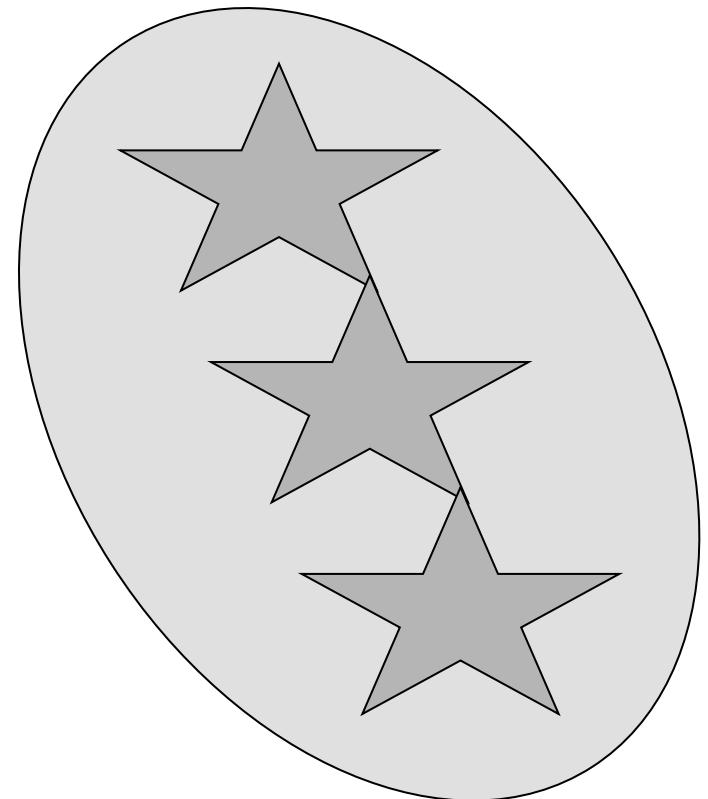
MDI

Partnerskab: En strategi for strategierne

Københavns kommune

Daginstitution

MDI

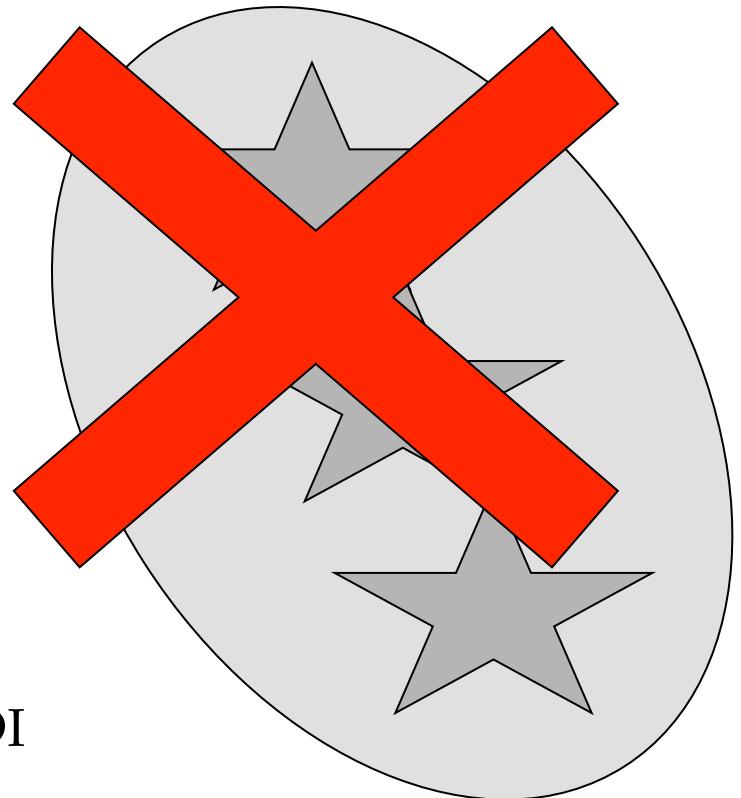


Partnerskab: En strategi for strategierne

Københavns kommune

Daginstitution

MDI

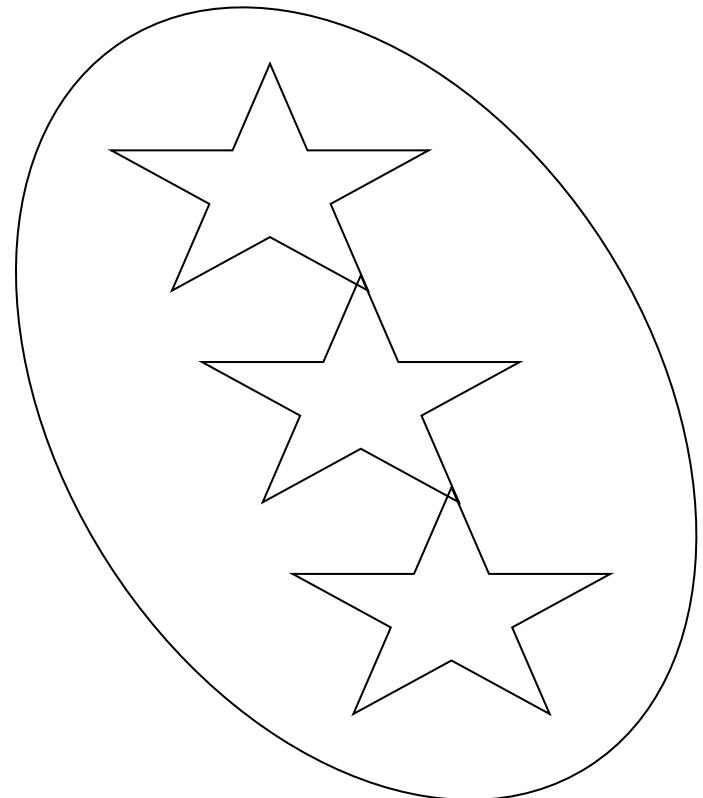


Partnerskab: En strategi for strategierne

Københavns kommune

Daginstitution

MDI

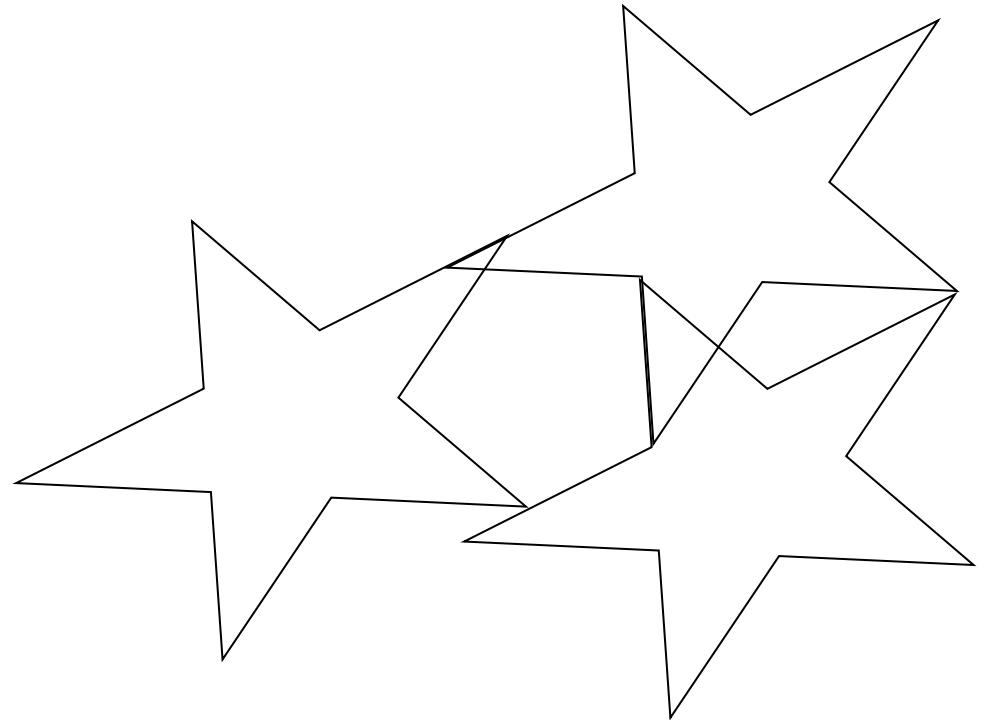


Partnerskab: En strategi for strategierne

Københavns kommune

Daginstitution

MDI

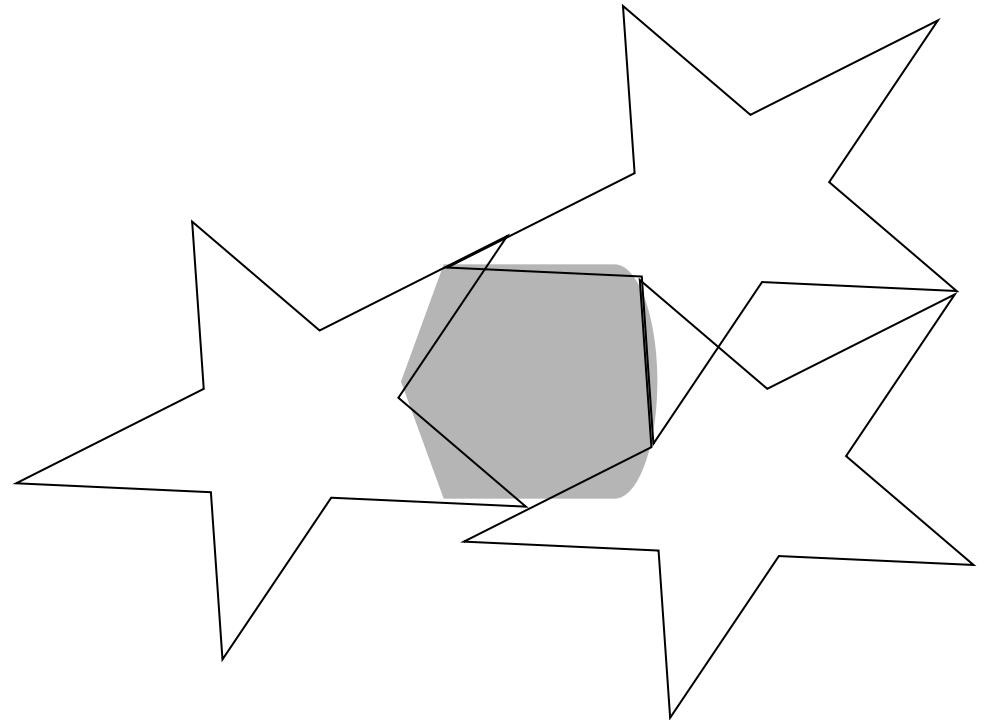


Partnerskab: En strategi for strategierne

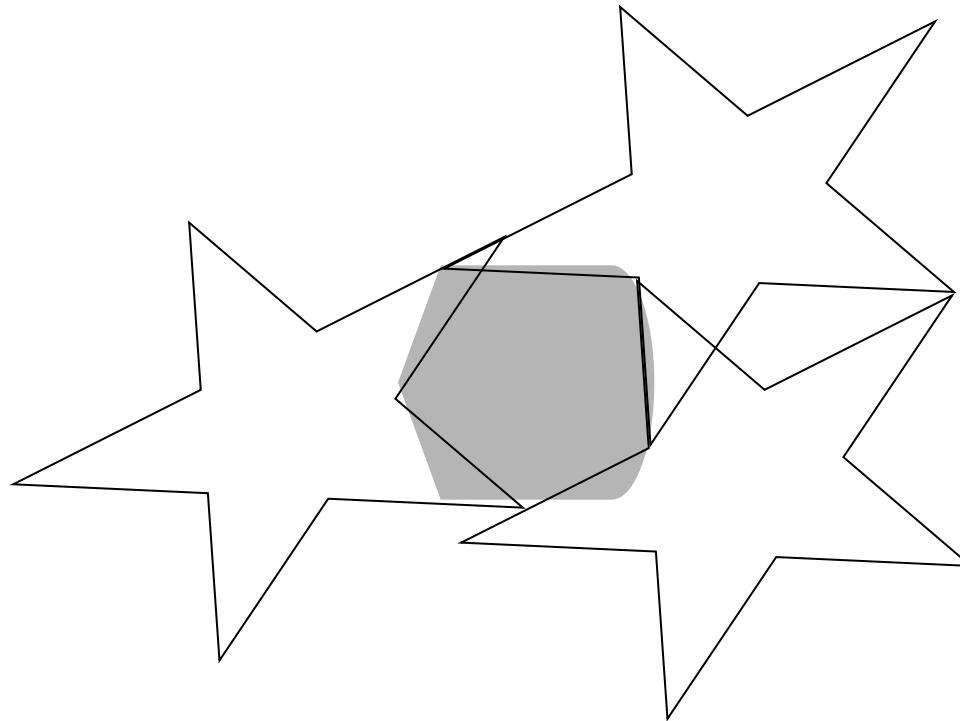
Københavns kommune

Daginstitution

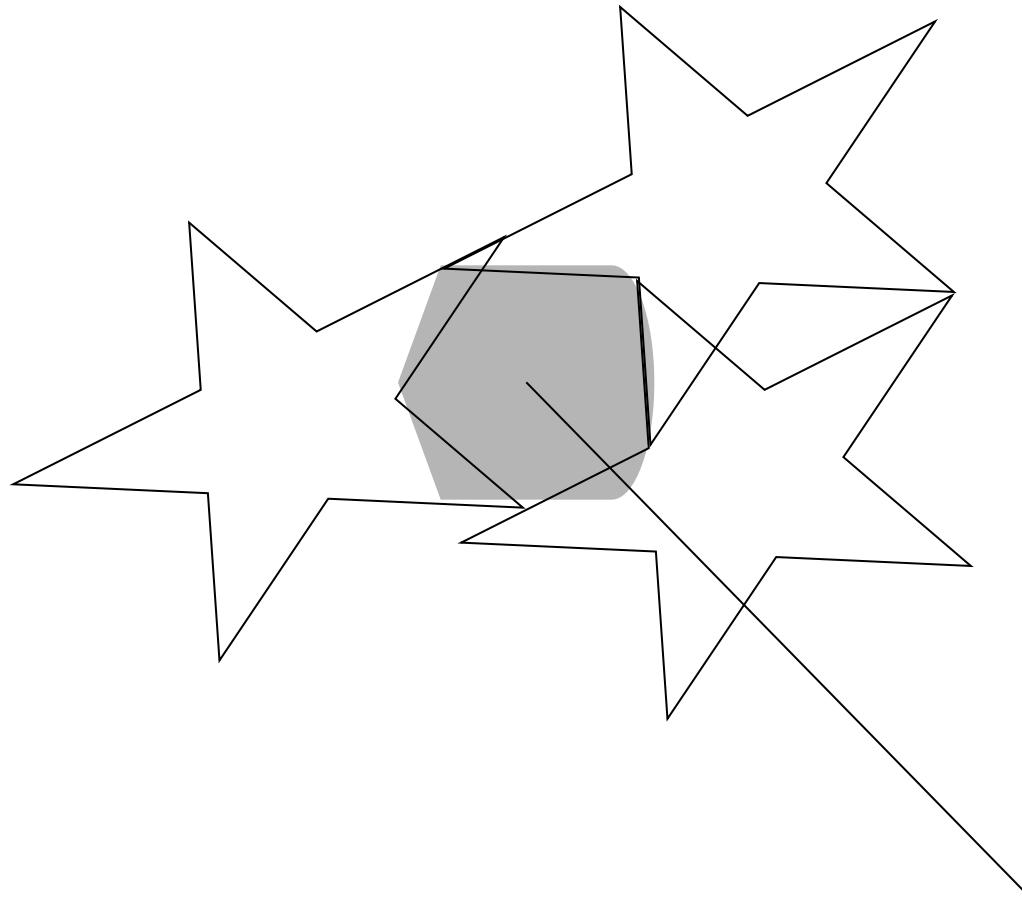
MDI



Potentialitet



Potentialitet



Strategisk rum for ”strategisk ustyrlighed”