

Servicebranchens Chefakademi

2010/2011

19. afvikling

Et lederudviklingsforløb over 10 måneder for erfarne chefer i servicevirksomheder

Udvikling
og resultater
gennem læring og
videndeling!



Copenhagen Business School
HANDELSHØJSKOLENS EFTERUDDANNELSESCENTER

Formål

Deltagernes udbytte

Chefuddannelsen har til formål at udvikle ledere og virksomhederne i konsortiet ved:

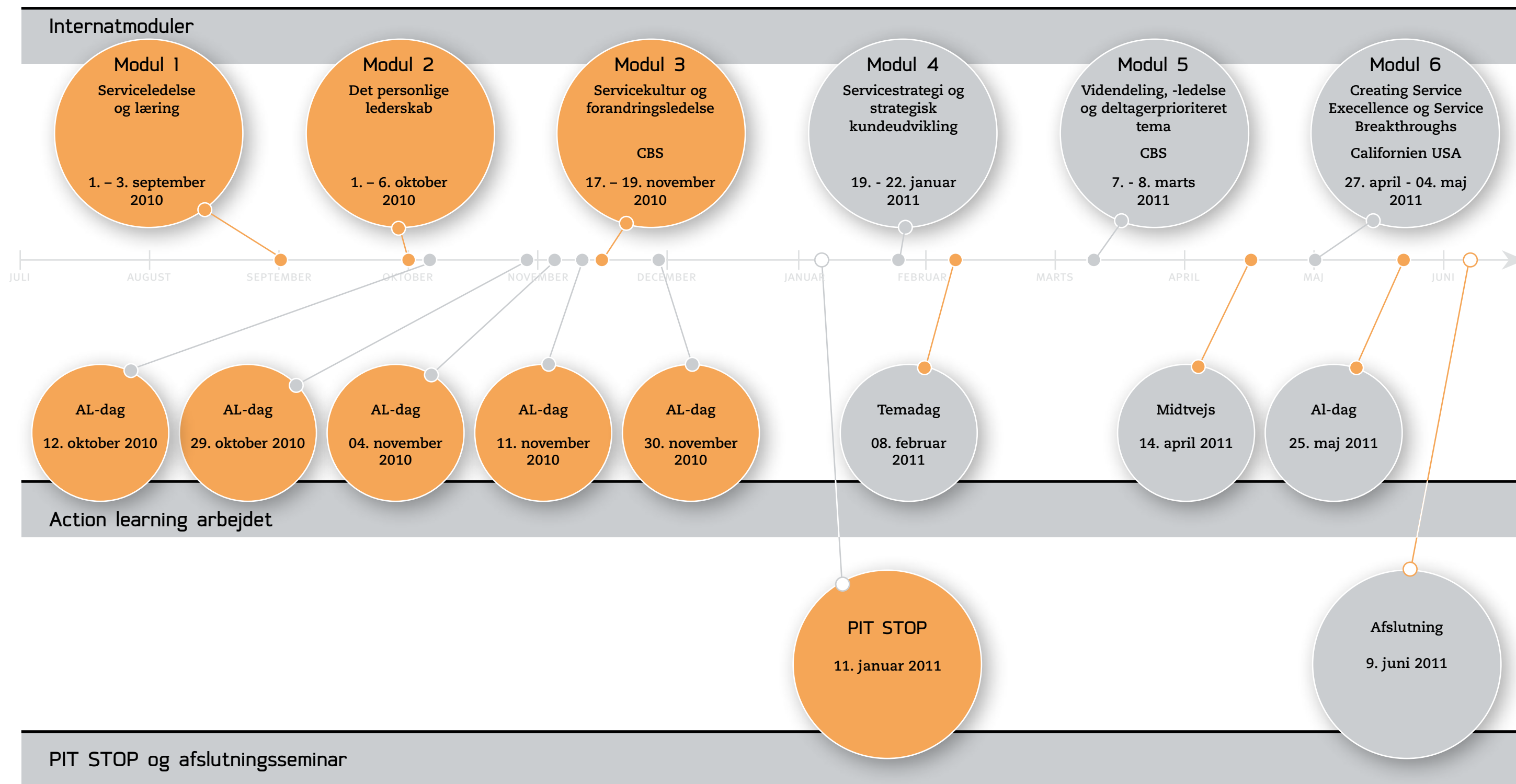
- At udvide den enkelte deltagers ledelsesmæssige og forretningsmæssige kompetence, samt udvikle netværk og styrke konkurrence- og innovationsevnen i fremtidens servicevirksomheder.
- At skabe udvikling gennem Action Learning baseret projektarbejde i egen virksomhed og gennem intensivt arbejde med virksomhedens og egne udfordringer i en serviceteoretisk kontekst.

Læringen understøttes gennem brug af uddannelsens virtuelle platform og gennem deltagelse på studieturen til Californien i USA. På modul 6.

Ved deltagelse på chefakademiet opnås:

- styrkelse af deltagerens personlige og ledelsesmæssige udvikling og repertoire, herunder en øget indsigt i eget personlige lederskab
- metoder og værktøjer inden for serviceledelse, strategi, forretnings-, team-, ledelses- og organisationsudvikling
- skærpet bevidsthed og forståelse for brugen af strategisk kompetence- og medarbejderudvikling
- yderligere kompetencer i skabelsen af succesfulde forandringer i servicevirksomheder
- en styrkelse af formidlings- og kommunikationsevnen
- større bevidsthed og forståelse for kultur såvel i relation til egen virksomhed som i et internationalt perspektiv
- en opdatering af de nyeste servicemanagement-, strategi- og marketingteorier samt øget indsigt i morgendagens teknologiske muligheder
- inspiration til at skabe innovation inden for service og forretningsudvikling samt vedvarende profitabel vækst
- øget kunde-, markeds- og relationsorientering
- øget indsigt i ressource- og økonomistyring samt værdiskabelse, herunder videnhåndtering og videndeling
- styrkelse af ens eget professionelle netværk.





Generelt

Deltageres profil

Deltagerne bør have lyst til at arbejde med egen udvikling og have handlerum og opbakning med henblik på udvikling - såvel ledelsesmæssigt som forretningsmæssigt - i forbindelse med Action Learning arbejdet.

Deltagerne bør have mindst 5-10 års erhvervs erfaring, heraf mindst 3-5 år i en form for chefstilling. En videregående uddannelse vil ikke være usædvanlig. Deltagerne skal være motiverede til at bidrage og til at arbejde dels med egen ledelsesmæssig udvikling, dels med værdiskabelse gennem forretningsudvikling. Opbakning fra deltagerens nærmeste chef øger den enkeltes udbytte af deltagelse på chefuddannelsen markant. Det forudsættes endvidere, at deltagerne kan deltage i forelæsnings afholdt på engelsk.

Antal deltagere

Ca. 25-30 deltagere.

Prisen for deltagelse

Prisen er kr. 124.000 – ekskl. moms. Heraf udgør internatomkostninger for modul 1, 2 og modul 4 samt hoteludgifter og indenrigsflyvning i USA på modul 6 kr. 43.000. Deltagerne er selv ansvarlige for transporten

til og fra Danmark og Californien, USA i forbindelse med modul 6. Modul 3 og 5 er eksternatmoduler, hvor undervisningen foregår på CBS. Her vil deltagerne også selv være ansvarlig for evt. hotelovernatning.

Beløbene faktureres med halvdelen ved chefuddannelsens start – september 2010 og den anden halvdel primo januar 2011. Tilmeldings- og betalingsbetingelser er reguleret via aftale mellem CBS og de deltagende konsortievirksomheder.

Læring hele livet igennem - SBCA netværkene

Uddannelsens læringsmæssige platform vedligeholdes efter chefuddannelsens afslutning på deltagerne eget initiativ gennem faglige og sociale aktiviteter i eget SBCA nets regi.

Chefuddannelsens faglige fundament

Chefakademiets oplægsholdere fra Copenhagen Business School mv. omfatter bl.a.:

- **Programleder og vicedean, lektor Mogens Bjerre**
Institut for Afsætningsøkonomi, CBS

- **Uddannelsesdekan, professor, dr. merc. Jan Molin**
CBS
- **Centerleder, professor, lic. merc. Flemming Poulfelt**
CBS Leadership Lab., CBS
- **Lektor Peter Holdt Christesen**
Center for strategi og globalisering, CBS
- **Ajungeret professor Claus Valentiner**
CBS Leadership Lab., CBS
- **Professor Martin Kenney**
UC Davis
- **Professor Jennifer A. Chatman**
University of California, Berkeley

Chefakademiets proceskonsulent-team

Til hver af Action Learning grupperne tilknyttes en erfaren proceskonsulent. Chefakademiets proceskonsulentteam består af HR chefer og HR konsulenter fra konsortiets virksomheder samt programleder Stine Staffeldt.

Den virtuelle læringsplatform

Kommunikation omkring chefuddannelsen foregår på den virtuelle læringsplatform, hvor hver AL gruppe også har sit eget kommunikationsforum til at understøtte sparringen og netværksdannelsen undervejs.

Et leder- og forretningsudviklingsforløb over 10 måneder for erfarne chefer i bl.a. følgende førende servicevirksomheder:



Falck



IT MED INDSIGT



Den ledelsesmæssige udvikling

- efteråret 2010

Personprofil og to 360 graders målinger

Inden chefuuddannelsen begyndes, gennemfører deltagerne en personprofilanalyse af egne ledelsesmæssige styrker og svagheder, og efter første modul foretages en 360 graders måling, hvor henholdsvis deltageren selv, medarbejdere, kollegaer og deltagerens chef vurderer deltageren på vigtige serviceledelsesdimensioner og afdækker udviklingsbehovet. Inden afslutning af programmet foretages endnu en 360 graders måling med fokus på den udvikling og de forandringer, der er sket for den enkelte deltager i løbet af uddannelsen.

Modul 1:

Serviceledelse og læring

1.– 3. september 2010

Begrebet service udgør stammen i det samlede forløb, og modulet vil ikke blot introducere en række af de nyeste serviceledelsesværktøjer, men vil også gå bag teorierne bag service management. Sammenhængen mellem kundeoplevelse og -værdi og ledelse udgør den røde tråd. Et væsentligt holdpunkt i serviceleverancen er ledelse og ikke mindst læring – både på det individuelle plan og på det organisatoriske plan. Derfor arbejdes der med forudsætningerne for læring og udvikling i form af at arbejde med erkendelse, forståelse, commitment og teamansvarsfølelse. På modulet formes Action Learning grupperne parallelt med indbyrdes introduktion af forløbets deltagere via teambuilding aktiviteter.

Læring gennem Action Learning (AL):

Action Learning er en erfaringsbaseret udviklingsmetode, hvor hver deltager gennem erfaringsudveksling og sparring i AL grupper arbejder med en ledelsesmæssig og en forretningsmæssig udviklingskontrakt/et projekt forankret i egen virksomhed. Arbejdet i AL grupperne foregår under strukturerede former under ledelse af en proceskonsulent på fastsatte AL dage. AL dagene foregår primært i hinandens virksomheder, hvor det materiale, der er fremlagt på de enkelte moduler, bliver bearbejdet, sat i perspektiv og relateret til den enkelte deltagers daglige udfordringer. AL grupperne består typisk af fem deltagere fra forskellige af konsortiets virksomheder.

Modul 2:

Det personlige lederskab

1. oktober – 6. oktober 2010

På modul 2 er formålet er at videreudvikle det personlige lederskab og den enkeltes ledelsesmæssige udvikling, herunder at styrke lederen i at etablere, udvikle og vedligeholde vigtige relationer. Modulet er tilrettelagt som en stadig vekselvirkning mellem korte teoretiske oplæg og praktiske ledelsesmæssige øvelser i faste 3-mandsgrupper eller i mindre hold, hvor der gøres tæt på den enkelte deltagers nærmeste udviklingszoner. I AL grupperne bearbejdes 360 graders analysen i reflekterende teams, hvor den enkelte deltager coaches i forhold til den ledelsesmæssige

udviklingskontrakt. Derudover arbejdes der med casearbejde og teamudvikling samt coaching.

Modul 3:

Servicekultur og forandringsledelse

17. – 19. november 2010

Deltagerne evne til at håndtere forandringer både hos sig selv og i egen organisation udvikles. Formålet er at skærpe deltagerens indsigt i og forståelse for forandringsledelse, virksomhedskultur, marketing og integreret (intern og eksternt) kommunikation. Ligeledes styrkes den enkelte deltagers evne til at formidle strategier og forandringer i virksomheden og til at udvikle organisationsanalytisk kompetence.

PIT STOP på CBS

11. januar 2011

På PIT STOP dagen fremlægger deltagerne med udgangspunkt i egne udarbejdede rapporter deres indhøstede erfaringer og progression i deres ledelsesmæssige udvikling for de øvrige deltagere i AL gruppen, for proceskonsulent og for egen chef. Det anses for væsentligt, at deltagerne chefer deltager på PIT STOP dagen og ved afslutningsseminaret på CBS, da forankringen i hjemmeorganisationen er altafgørende for effekten og udbyttet af arbejdet med udviklingskontrakterne.

“Har det flyttet noget?” bliver jeg spurgt. Ja, det har - og på flere områder. Selvindsigt og evnen til at bruge mine stærke sider som leder rigtigt, er nok det, der har flyttet mest for mig. Samtidig er jeg blevet bevidst om mine udviklingsområder, herunder især værdien af at have medarbejdere og kolleger, der er stærke netop dér, hvor jeg selv er mindre god. Koblingen af stærkt personligt lederskab til ambitiøs forretningsmæssig udvikling giver synlige resultater, og jeg bruger fortsat læringen fra chefakademiet i min hverdag - til glæde for både kunder, virksomhed, medarbejdere og mig selv. Det er blevet federe at være leder.”

Ivar Ravn

Tidligere Chefakademideltager, Udviklingsdirektør, Dansk Landbrugsrådgivning

Den forretningsmæssige udvikling

- foråret 2011

Det forretningsmæssige udviklingsprojekt binder modulerne 4-6 sammen, og bygger på den personlige udvikling, deltagerne har gennemgået i modulerne 1-3. Som optakt til modul 4 udvælger deltagerne alene eller sammen i virksomhedsgrupper et emne, der har en strategisk og ledelsesmæssig relevans for virksomheden. Projektet skal kunne forankres i virksomhedens ledelse, og målet er at det færdige resultat kan implementeres. På baggrund af emnerne opdeles deltagerne i temagrupper. Projektet præsenteres og diskuteres i temagrupperne mellem modul 4 og 5, og vil på modulerne 5 og 6 blive udviklet yderligere bl.a. med fokus på hvorledes teorier og modeller kan forbedre projekterne. Projekternes forankring i egen organisation tilsikrer dels intern opbakning og adgang til både ressourcer og data, og dels at muligheden for efterfølgende implementering øges væsentligt. Den forretningsmæssige udvikling afsluttes med en præsentation og bedømmelse/eksamination af projektets kvalitet, analyse-mæssige dybde og sammenhæng. Ambitionen for virksomhedens udbytte af projektet er, at værdien væsentligt overstiger investeringen i det samlede forløb.

Modul 4:

Servicestrategi og strategisk kundeudvikling

19. – 22. januar 2011

Den enkelte deltager bringes på forkant med udviklingen inden for service management, marketing og

strategi. Begreber og modeller bringes i spil i forhold til deltagerne egne virksomheder med henblik på at udvikle nye vinkler og perspektiver på allerede eksisterende områder. Der lægges bl.a. vægt på emner som forretningsudvikling, relationsmarkedsføring og kundedreven innovation samt på en perspektivering af strategiudvikling og -værktøjer. Hertil kommer en tidligere deltagers perspektiv på strategiarbejdet og implementering af en ny strategi i egen organisation.

Modul 5:

Videndeling, - ledelse og deltagerprioriteret tema

7. – 8. marts 2011

Videndeling, - ledelse og deltagerprioriteret tema. Modulet fungerer som det fleksible modul i det samlede forløb. Rygraden i modulet udgøres af temaet videndeling og videnledelse, som i mange servicevirksomheder er forudsætningen for, at ledelsen kan uddelegere kundeinteraktion og beslutninger til organisationen. I forbindelse med PIT STOP dagen på CBS, der markerer afslutningen på den (formelle) ledelsesmæssige udvikling, melder deltagerne ind, hvilke emner, de anser for væsentlige i det fortsatte arbejde med det forretningsmæssige udviklingsprojekt. Emner, der tidligere har været behandlet her har været: ressourcestyring i en vidensvirksomhed, nøgletalsstyring i serviceindustrien, måling som styringsværktøj, strategisk innovation som strategi m.fl. Modulets indhold prioriteres

således af deltagerne i samråd med programledelsen.

Modul 6:

Creating Service Excellence og Service Breakthroughs

27. april – 4. maj 2011

Californien, USA

Forårets studietur tilbringes i Los Angeles og San Francisco, hvor deltagerne bibringes inspiration og indsigt i, hvordan der kan skabes "Service Breakthroughs" og forretningsmæssig udvikling med særlig vægt på kundeorientering, service management, HRM og branding. Studieopholdet lægger vægt på en dynamisk vekselvirkning mellem benchmarking besøg hos førende serviceudbydere, som f.eks. Disney, og faglig perspektivering ved universitetsbesøg. Opholdet afvikles som et løbende best practice studie, hvad angår den nyeste service management og -marketingudvikling og brugen af teknologi ved samme.

Afslutning på CBS

Fremlæggelse af det forretningsmæssige udviklingsprojekt

9. juni 2011

Udviklingsprojekterne er enten gennemført individuelt eller i virksomhedsgrupper. Rapporterne fremlægges på det afsluttende modul for de øvrige deltagere, proceskonsulent, deltagerne egen chef samt faculty fra CBS. Rapporterne underlægges en faglig og processuel bedømmelse af CBS faculty.

"Vi har i forbindelse med vores uddannelses på CBS 2008/2009 – Servicebranchens Chefakademi arbejdet med emnet, Strategi. Vi er nu nået derhen i strategiarbejdet, at det er blevet en naturlig proces i vores organisation, at mål og fokus i det kommende år, kommer med input fra topledelsen, men i lige så høj grad er fremkommet via ønsker og mål, som medarbejderne har bidraget til. Opfyldelse af en strategi lykkes, når ejerskabet for en strategi tages af både topledelsen og af den enkelte medarbejder. At skabe den kultur omkring strategimplementering i KMD i vores Forretningsområde, er kun lykkes fordi vi har fået værktøjerne og inspirationen fra CBS, via Servicebranchens Chefakademi."

Jens Bo Mølholm og Tyge Chr. Krarup

Afdelingschefer i KMD's Teknik og Drifts Forretning

Som medlemmer af chefakademiets advisory board indgår bl.a.:

Uddannelseschef
Human Resource
Christian Lauritzen
ISS Facility Services A/S
christian.lauritzen@iss.dk

HR-chef
Lise Pagh
Falck A/S
lipa@falck.dk

Personaleudviklingschef
Kent Zaulich
BRFkredit a/s
kza@brf.dk

Udviklingschef
Jakob Lave
Dansk Landbrugsrådgivning
jal@landscentret.dk

HR-chef
Lars Kirkegaard
Forca A/S
lki@forca.dk

Uddannelseschef
Inge Harder
Coop Danmark A/S
inge.harder@coop.dk

HR-uddannelseskonsulent
Betina Astrup Clemmesen
KMD A/S
bac@kmd.dk

Program Manager
Marianne Marholt
Handelshøjskolens
Efteruddannelsescenter
mm.hhe@cbs.dk

Chefakademiets programdirektion:

Lektor Mogens Bjerre
Copenhagen Business School
mb.marktg@cbs.dk
tlf.: +45 3815 2122

Stine Staffeldt
Handelshøjskolens Efteruddannelsescenter
sts.udviklingspartner@post.tele.dk
tlf.: +45 4585 7521

Sekretariat:

Marianne Marholt
Handelshøjskolens
Efteruddannelsescenter
mm.hhe@cbs.dk
tlf.: +45 3815 2051

Signe Wheatley Rasch
Handelshøjskolens
Efteruddannelsescenter
swr.hhe@cbs.dk
tlf.: +45 3815 2034



Copenhagen Business School
HANDELSHØJSKOLENS EFTERUDDANNELSESCENTER

Dalgas Have 15
2000 Frederiksberg

Tlf.: +45 3815 2051
Fax: +45 3815 2040
www.hhe.dk

Fonden for Efteruddannelse og Erhvervsforskning
ved Handelshøjskolen i København

CVR nr.: 15 21 6840
Bank: DANSKE BANK
Konto nr.: 4400 - 31360044397