

ADAPTIV LEDELSE



Opnå tilpasningsdygtig ledelsesudvikling og bæredygtige beslutninger gennem forskellighed og fællesskab.

CBS EXECUTIVE VINTERSKOLE 2026

CENTRALE TEMAER

Dag 1:

Lederens blinde vinkler

- Opnå bæredygtig ledelse gennem forskellen på teknisk og adaptiv ledelse
- Hvordan påvirker bias den menneskelige hjerne
- Sæt diversitet i spil, bryd bias og træf bedre beslutninger
- Naviger i netværk der nytter

Dag 2:

Afdæk magtens mønstre

- Hvordan sikrer vi tillid og øget psykologisk tryghed
- Meritokrati og hierarki
- Modtagerrettet kommunikation
- Brug adaptiv konflikt håndtering og hjælp andre med at løse konflikter

Dag 3:

Adaptiv ledelse i praksis

- Tilpasningsdygtig forandringsledelse
- Bæredygtige beslutninger med kollektiv intelligens
- Konkrete redskaber til implementering af adaptiv ledelse i praksis
- Din personlige handleplan

SPARRING

Opfølgning ca. 2-3 uger efter forløbet med individuel dialog om personlig handleplan og videre forløb

CBS Executive forbeholder sig ret til at foretage ændringer



KURSUSTEAM



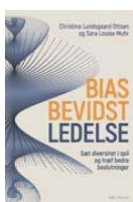
Mette Villemoes Ponty, MBA
Strategisk lederesrådgiver
og direktør i The Arbinger
Institute



Mette har mere end 20 års erfaring med kulturforandringer, ledelse, samarbejde og konflikt håndtering for virksomheder, det offentlige, skoler og non-profit organisationer. Mette har en HD-A fra Aarhus, en MBA fra Durham University i England og en bestyrelsesuddannelse fra INSEAD. Mette er i dag direktør for Arbinger Institut i Skandinavien. Mette er forfatter til "Den blinde vinkel - lederens største udfordring" som handler om, hvordan du som leder, kan spotte din egen andel i problemerne, og ændre indstilling, så du kan løse dem, og om forskellen på tekniske og adaptive løsninger.



**Christina Lundsgaard
Ottosen, Ph.d.** Psykolog,
ledelseskonsulent og sen-
iorforsker i tænketanken
EQUALIS



Christina er ekspert i diversitet og inkluderende ledelse (DEI) og forfatter til bogen "Biasbevidst Ledelse," der handler om at sætte diversitet i spil for at træffe bedre beslutninger. Med en baggrund i kognitiv psykologi og omfattende forskning i hukommelse, tilbyder Christina dybtgående indsigt i de psykologiske mekanismer bag bias. Hun har en ph.d. i tværkulturel diversitet, med data hendes tid i Mellemøsten. Christina er ekstern lektor på CBS og fungerer som DEI ekspert for flere konsulenthus. Senest har hun grundlagt CoHera Consult, hvor hun arbejder strategisk med diversitet, biasbevidst ledelse og bæredygtige beslutningsprocesser.

ADAPTIV LEDELSE

De ledelsesgreb, der ofte bruges til at skabe en stærk teamkultur indeholder typisk elementer af ensretning. Desværre får det både psykologisk tryghed og innovationsevne til at dale, fordi ensartede teams ofte lukker ned for forskellige perspektiver og bliver præget af blinde vinkler i deres beslutninger.

INDHOLD

Med en adaptiv tilgang til ledelse er det muligt at skabe engagement og fællesskab uden at strømline dit team. Dette kursus giver dig konkrete redskaber og overskuelige metoder, så du kan bringe det bedste frem i dig selv og dem der ikke altid ligner dig. Du bliver bedre til at tilpasse din ledelsesstil til alsidige situationer og personer, så fællesskab på tværs af forskellighed øger trivsel og fremmer bundlinjen i din organisation. Som leder bør du være specielt nysgerrig på balancen mellem friktion og psykologisk tryghed. Her er det vigtigt, at du har øje for interne hierarkier og kan navigere i forhold til dem.

Den adaptive leder skal være i stand til at:

- Læse og forstå gruppedynamikker og potentielt modstridende interesser blandt medarbejdere
- Analysere sin egen indvirkning på andre og praktisere intellektuel ydmyghed
- Drage nytte af forskellighed i beslutningsprocesser
- Understøtte og øge tryghed i fællesskabet
- Forstå værdien i tvivlens nådegave
- Gøre brug af modtagerrettet kommunikation

Kurset baserer sig på en socialpsykologisk menneskeforståelse. Der er fokus på "VI" for at skabe samarbejde gennem kollektiv intelligens. Det bedste, vi kan gøre for at minimere bias, er at invitere forskellighed ind i vores fællesskaber, så vi konstant inspirerer hinanden til at se flere vinkler på samme sag. Det sætter gang i kritisk tænkning og udfordrer bias i beslutninger.

UDBYTTE

- Tre travle dage med teori, øvelser, dialog og implementeringsfokus
- Personlig udvikling i form af arbejde med egne blinde vinkler og bias for bedre følgeskab
- Dialog med andre ledere om udfordringerne ved at være leder af alsidige teams med ambitiøse mål
- Konkrete redskaber som kan implementeres med det samme og give bedre beslutninger
- Individuel handleplan så du er klar til at komme i gang, så snart du rammer hverdagen igen
- Online sparring med en af facilitatorerne efter kursets afslutning

DELTAGERPROFIL

Relevant for alle personer med ledelsesansvar i private og offentlige organisationer. Kurset kan desuden bidrage til udvikling af uformel ledelse for HR-partnere, undervisere og konsulenter.

DELTAGERNE UDTALER

"Et super godt kursus med inspiration og værktøjer til at sætte diversitet og inklusion mere i spil. Det har været en øjenåbning at åbne "boksen" og kigge indad og udad ift. hvor stor betydning indstilling har for bedre resultater på alle niveauer. Fedt at blive udfordret på eget refleksions-niveau af to meget kompetente undervisere."

VIBEKE BORUP THOMSEN, AFDELINGSCHEF, TDC

"Jeg har været tryllebundet af det metodiske/teoretiske ophæng og undervisernes unikke evne til at formidle og facilitere refleksion over egen praksis. Jeg er blevet endnu mere bevidst om, i hvor høj grad min indstilling smitter af på enten det gode eller udfordrende samarbejde, og jeg er gået hjem beriget med inspiration, ny viden, idéer til nye ting, jeg skal øve mig på - og ikke mindst et forstærket blik på mig selv og min udviklingspotentialer og styrker som leder og menneske."

DORTE HEEGAARD JOHANSEN, SEKRETARIATSCHEF, KØBENHAVNS UNIVERSITET



PRAKTISK INFORMATION

UNDERVISNINGSFORM

Kurset består af 3 hele dage og følges op med en individuel virtuel sparring. Vi tager udgangspunkt i relevante cases og inddrager deltagernes egne ledelsesdilemmaer. Programmet er handlingsorienteret med en vekselvirkning mellem faglige oplæg, gruppe- og plenumdiskussioner, der skaber forbindelse mellem teori og praksis. Deltagerne udvikler selv konkrete ideer til ledelsesmæssig indsats.

FORBEREDELSE

Du vil i god tid før kurset få adgang til relevante forskningsartikler og bogudsnit. Dele af forberedelsesmaterialet kan være på engelsk. Det er ikke vores forventning, at alle har læst materialet på forhånd. Nogle mennesker får mest ud af at læse teorien først, andre foretrækker at læse parallelt med undervisningen, og atter andre får det største udbytte ved først at læse materialet efterfølgende.

OM CBS EXECUTIVE VINTERSKOLE

CBS Executive Vinterskole udbyder intensive kursusforløb inden for en række klassiske og nyere fagområder. Kurserne løber over 2-5 dage i træk over vinteren, hvor den forskningsbaserede teori bliver konverteret til praktisk anvendelige værktøjer og metoder.

Der er ingen eksamen, men derimod fokus på aktiv deltagelse, dialog og sparring med de øvrige deltagere samt undervisning, inspiration og perspektivering fra topengagerede undervisere på et højt akademisk niveau.

Deltagerne er erfarne medarbejdere med en mellem eller lang videregående uddannelse i bagagen. De er ledere og specialister på tværs af fagprofessioner, private såvel som offentlige og får på kurserne mulighed for at inddrage egne udfordringer og erfaringer i undervisningen.

TID

Den 13. - 15. januar 2026

Tirsdag - torsdag kl. 09:00 - ca. 16:30

STED

CBS Campus - Porcelænshaven Frederiksberg

DIPLOM

Alle deltagere modtager et digitalt diplom ved aktiv deltagelse alle dage

PRIS

Kr. 19.000,- ekskl. moms. Inkluderet i prisen er 3 dages undervisning og forplejning samt onlineadgang til artikler og tekster

TILMELDING

Tilmeldingsfristen er den 15. november 2025

Tilmeld dig på cbs-executive.dk

KONTAKTINFORMATION

Program Manager Maria Alsted Stuhr

Mail: ms@cbs-executive.dk

