VÆKSTHUS FOR LEDELSE



3 min. 15-02-2013

Lederuddannelse med forskelligt udbytte

Den gode leder skal kunne alt lige fra at omsætte og implementere forandringer, inddrage og motivere medarbejderne til at udtænke kreative løsninger og tage et ledelsesmæssigt ansvar. Spørgsmålet er, om en lederuddannelse på diplomniveau klæder lederne på til at kunne honorere den lange liste af krav.

Skribentinfo



Stine Hinge
Leder af sekretariatet
Lederweb

Mere end 12.000 offentlige ledere forventes at have gennemført en lederuddannelse på diplomniveau inden for et par år. Men giver den massive satsning på at uddanne lederne også bedre ledelse? Det spørgsmål søger Elvi Weinreich at afdække i sin ph.d. afhandling på CBS.

På Forum for offentlig ledelse og styring konference (SLIP) den 15. januar 2013 løftede Elvi Weinreich sløret for, hvad hendes foreløbige resultater peger i retning af. Weinreich har fulgt ni ledere tæt og sendt spørgeskemaer ud til 80 ledere, der alle har diplomuddannelsen i ledelse for at undersøge sammenhængen mellem uddannelse og effekt.

Weinreich inddeler i sin undersøgelse lederne i tre kategorier alt efter hvor meget og hvad, de har fået ud af at tage diplomuddannelsen i ledelse. Læs her hvad lederne og deres omgivelser har fået ud af uddannelsen.

Tre kategorier – hvad har lederne lært?

1. Den problemløsende leder

Lederne synes ikke, de har lært særligt meget under uddannelsen. Når de beskriver deres praksis, fremhæver de, at de håndterer den daglige drift ved hele tiden at træffe hurtige – og skuffeklare – beslutninger. Der var kun få ledere i undersøgelsen, der hørte til denne kategori.

2. Den situationsbestemte leder

Lederne fremhæver, at de på uddannelsen har lært at håndtere nye metoder, koncepter og styringsværktøjer. De nævner kulturanalyser, coaching, U-teori og Appreciative Inquriry og en øget viden og forståelse for anvendelsen af blandt andet MUS-samtaler og forskellige dokumentations- og evalueringsmetoder. Lederne oplever, at den nye viden havde gjort dem bedre til at analysere egen praksis, og at deres handlekompetence er øget betydeligt, fordi de havde fået langt flere handle- og løsningsmuligheder. Der var mange ledere i denne kategori.

3. Den polyfone leder

Ledere, der både er situationsbestemte og polyfone i deres læring udtrykte, at uddannelsen har gjort dem bedre til at koble og oversætte sammenhængen mellem det lille og det store fællesskab i organisationen. Ledere, der er i kategorien polyfonisk, fremhæver deres øgede kompetencer til at skifte perspektiv og handle bevidst reflekteret. De var blevet langt bedre til at finde alternative løsninger på de modsatrettede krav, de møder. Og kan forholde sig kritisk overfor deres egne præmisser for valg, og i nogle sammenhænge har de også fået modet til at sætte spørgsmålstegn ved organisationens præmisser for valg. Antalsmæssigt placerer denne kategori af ledere sig mellem den problemløsende og den situationsbestemte leder.

Der var også nogle fællestræk for lederne i undersøgelsen - uanset om uddannelsen primært havde givet dem værktøjer eller evnen til at handle bevidst reflekteret.

Først og fremmest leder

”Mit indtryk er, at ledernes fokus er på kerneydelsen. De kommunikerer og handler med afsæt i kerneydelsen. Samtidig viser min undersøgelse, at flertallet af lederne oplevede, at uddannelsen havde skabt en større ledelsesmæssig bevidsthed. At de havde flyttet sig fra en entydig professionsidentitet til en højere grad af ledelsesidentitet,” siger Weinreich.

Mange styringsredskaber er ikke et problem

Alle lederne i undersøgelsen blev også spurgt om hvilke styringsteknologier, de benytter sig af. Der kom en lang liste. Men det så de ikke som et problem eller en udfordring.

”Jeg er sikker på, at hvis jeg havde spurgt dem for fem år siden, og de havde kunnet fremvise samme lange liste, så havde det været efterfulgt af beklagelser. Lederne er blevet vant til at benytte forskellige styringsteknologier. I dag mestrer de styringsdelen af ledelsesopgaven, og de gør en dyd ud af at få dokumentationen i orden, så der bliver anvendt så lidt tid som muligt i afrapporteringen,”
vurderer Weinreich.

Fusionsramte

Hovedparten af de ledere, der indgik i undersøgelsen var berørt af fusionens vinde. De fremhævede alle, at

en fusion, var en stor ledelsesmæssig udfordring. Lederne var derfor glade for, at uddannelsen havde øget deres forståelse for dialogens betydning. At de også beherskede kompetencen i praksis og reelt gennemførte forhandlede beslutninger, observerede Elvi Weinreich ved de møder, hun deltog i.

Uddannelse og praksisnærhed

Det forvaltningsmæssige niveau og arbejdsgiverne lægger vægt på, at uddannelsen ikke mister kontakten til praksis. I skrivende stund arbejder Weinreich fortsat med at få styr på forståelsen af dette begreb, idet undersøgelsens respondenter opfatter det meget forskelligt.

”Jeg søger svar på, hvordan en ny forståelse og realisering af praksisnærhed i uddannelsen i endnu højere grad kan ruste lederne til at håndtere fremtidens ledelsesudfordringer,” siger Elvi Weinreich.

Faktaboks:

Med trepartsaftalen i 2007 fik de offentlige ledere ret til en lederuddannelse på diplomniveau. Lederne kan vælge mellem diplomuddannelsen i ledelse og en ny lederuddannelse – Den offentlige lederuddannelse (DOL). DOL'en er netop blevet evalueret af Styrelsen for Videregående Uddannelser. Læs evalueringen her (http://fivu.dk/publikationer/2012/evaluering-af-certificering-af-uddannelseselementer-i-offentlig-ledelse-pa-diplomniveau) .

Læs mere om SLIP-programmet her (http://slip.cbs.dk/fol) .

Læs mere:

Sig ja til lederuddannelse

Undgå den værste stress på lederuddannelsen

Lederudvikling på en øde ø

Lederuddannelse: Faglig kidnapning, der gør ondt - og derefter (mest) godt