

Lederuddannelse på diplomniveau

- Hvilken betydning har uddannelsen for ledelsespraksis?

Oplæg på VEU-konferencen 2011 i workshoppen
"Uddannelse af ledere"
29. november 2011

Ved evalueringskonsulenterne Christina Laugesen
og Sigurd Lauridsen

Dagsorden

- Tjek ind (præsentation i små grupper)
- Oplæg fra EVA
- Debat om perspektiver fra evalueringen
- Tjek ud

Tjek ind

- Kort præsentation
- Hvad er min interesse i lederuddannelser?

Lidt baggrundstekst

- Kvalitets- og ledelsesreform fra 2007: Fokus på at sikre høj kvalitet i de offentlige velfærdsydelser
- Ledelsesreformen sætter bl.a. fokus på lederuddannelse, ledernetværk og lederevalueringer
- **Januar 2008: Alle offentlige institutionsledere har ret til lederuddannelse på diplomniveau**
- September 2009: Den offentlige lederuddannelse er klar

Evalueringens fokus

- Fører DIL og DOL til at offentlige ledere opnår forbedrede lederkompetencer?
- Hvem og hvor mange kommer af sted efter uddannelsesretten trådte i kraft (fx bestemte brancher, aldersgrupper?)

Datakilder

- Spørgeskemaundersøgelse til 941 offentlige ledere (svarprocent på 79)
- Fokusgruppeinterview med 16 ledere fra offentlige kerneområder (fx skole, dagtilbud, sundhedssektor, hjemmepleje)
- Registerdata af aktiviteten fra 2005-2010 + deltagernes fordeling på køn, alder, brancher og uddannelsesniveau

Styrker og svagheder ved design

- Brug af registerdata, spørgeskemadata og fokusgrupper giver et solidt grundlag for at belyse oplevet virkning og udbredelse
- Vi har alene fokus på lederne egne vurderinger af uddannelsens betydning – udfordringer ved selvrapporterede data
- Fremadrettet vil kvalitative studier kunne give mere nuanceret viden om omgivelsernes betydning, og hvad der fremmer/hæmmer transfer

Hvem er respondenterne?

- Kun offentlige ledere
- Både uerfarne og meget erfarne ledere
- Flest kvinder (73 %)
- De fleste respondenter er over 40 år (89 %)
- 9 ud af 10 ledere har helt eller delt budgetansvar
- Omtrent halvdelen har gennemført DIL (56 %) og halvdelen er i gang med enten DIL eller DOL (44 %)

Hvorfor starter de?

De tre vigtigste årsager

- 1) Personlig udvikling** som leder
- 2) Ledelsesmæssige **værktøjer**
- 3) Ambitioner** i forhold til karriere

Løn og ønske om **sparring** har meget begrænset betydning.

Er de motiverede?

Uddannelsespligt vs. uddannelsesret

- Flertallet er **meget motiverede** (82 %)
- Forskel på motivation blandt gruppen der har afsluttet og gruppen der er i gang (de potentielt skeptiske deltagere...)
- Blot 5 % er **i mindre grad** eller **slet ikke** motiverede (Blandt ledere, der er startet efter uddannelsesretten)

Relevans i forhold til det daglige arbejde?

Uddannelsesforløbet opleves af mange som **meget relevant** (73%)

Få ledere oplever at det i mindre grad har været relevant (3 %)

- *Jeg kunne slet ikke undvære det jeg har lært i forhold til de forandringsprocesser jeg har været med i. (...) Værdien ved uddannelsen er at den rammer noget vi står konkret i (Fokusgruppeinterview nr. 1)*

Vurdering af anvendelse

- Næsten alle vurderer at de har fået brugbare **ledelsesmæssige værktøjer** (98 %)
- 93 % angiver at de **anvender det de har lært**
- *Før kunne jeg bare mærke at det var forkert. Nu kan jeg sætte ord på hvorfor jeg synes det er forkert. Man kan sætte det man gør ind i en teoretisk ramme (Fokusgruppeinterview nr. 2)*

Personaleledelse

- **92 %** vurderer de er bedre til at **kommunikere med medarbejdere**
- **92 %** vurderer de er blevet bedre til at **understøtte læring og kompetenceudvikling**

Jeg har formået at løfte en medarbejdergruppe hvor der var rigtig dårlig stemning. Det ville jeg aldrig have kunnet før (Fokusgruppeinterview 2)

Navigation i en foranderlig virkelighed

- **92 %** af deltagerne er blevet bedre til at håndtere forandringer i organisationen
- Til sammenligning vurderede **79 %** af lederne fra den grundlæggende lederuddannelse , at de var blevet bedre til at håndtere modstand mod forandringer blandt medarbejderne (EVA 2010)

Navigation i en foranderlig virkelighed

- *Jeg er blevet bedre til at agere strategisk og tænke langsigtet. Jeg er bedre til at holde snoren og ikke blive taget med bukserne nede. Nu er jeg forberedt og kan se min organisation oppe fra og være strategisk (Fokusgruppeinterview nr. 2)*

Innovation og udvikling

- 9 ud af 10 vurderer at de er blevet bedre til at skabe gode rammer for **innovation og nytænkning**
- 3 ud af 4 vurderer at de er blevet bedre til at **udvikle kerneydelsen**
- Kerneydelsen kan være vanskeligere at flytte?

Det personlige lederskab

- 96 % oplever at uddannelsen styrker deres personlige udvikling som leder (**undersøgelsens mest positive resultat**)
- Fra fagperson, der er leder - til leder med en faglig baggrund...

Evne til at skabe resultater

- 93 % vurderer at **kvaliteten af arbejdet** er blevet højere (35 % i høj grad)
- 83 % vurderer at de er blevet mere **effektive** (19 % i høj grad)

Driftskompetencer

- Centrale ledelseskompeterer som prioritering, koordinering, uddelegering, planlægning og resultatstyring vurderes generelt **mindre positivt**
- Omkring hver 5. leder vurderer de i mindre grad er blevet bedre til at organisere driften

Implementering i egen organisation

30 % af lederne oplever barrierer i forhold til bruge uddannelsen i hverdagen:

De tre vigtigste **barrierer for implementering**:

1. Arbejdspladskultur (37 %)
2. Mangel på tid (21 %)
3. Manglende opbakning fra ledelsen (14 %)

Tema 1: Transfer og udvikling af uddannelsen

- Hvordan kan uddannelsessystemet arbejde med at sikre høj grad af transfer (fx nedbryde barrierer, sikre sparring i organisationen)
- Bør driftsopgaverne prioriteres højere på uddannelsen?
- Er der elementer fra tilrettelæggelsen af diplom i ledelse, som kan overføres til anden VEU?

Tema 2: Hvad er sammenhængen mellem lederuddannelse og kvalitet i den offentlige sektor?

- Lederne er glade for uddannelsen. Men hvad betyder lederuddannelser for kvaliteten af kerneydelsen – og bør uddannelsesretten prioriteres i krisetider?
- Er formel lederuddannelse den rigtige vej at gå?
- Bør (efter)uddannelsesretten udbredes til andre faggrupper end ledere?

Tjek ud

- Hvad har jeg fået med mig fra i dag?

Tjek ud fra EVA

- Evalueringen offentliggøres primo 2012
- Rapporter om VEU kan hentes på:
www.eva.dk/voksen-og-efteruddannelse
- Tak for i dag 😊