

GROW Diplomleder *Public*

For people who serve people



University of
Chester

“God eller dårlig ledelse er helt afgørende for, om en offentlig arbejdsplads fungerer og for, om borgerne får god service”

Regeringens strategi for høj kvaitet i den offentlige service,

2007



GROW Diplomleder *Public*

En action-learning baseret diplomuddannelse i ledelse

Er du mellemlider i det offentlige?

*På en skole, sygehus, plejehjem, børneinstitution, i kommunen, regionen eller anden offentlig instans?
- Så er det måske noget for dig at deltage i vores skræddersyede 3-årige diplomlederuddannelse.*

GROW Aps har i mange år arbejdet med uddannelse af ledere i det private erhvervsliv, primært indenfor servicebranchen. Mange koncepter og processer herfra har direkte relevans for de udfordringer, som det offentlige står over for i de kommende år, og vi er blevet opfordret til at bruge vores ideer og erfaringer i offentligt regi. Erfaringer, der blandt andet stammer fra vores diplomlederuddannelse i Service Management. Men hvad har det offentlige og servicebranchen egentlig til fælles?

Lær at håndtere presset

Servicebranchen arbejder med et koncept de kalder ‘trykkogeren’. Det er et billede på det pres, som en mellemlider bliver udsat for, når den øverste ledelse kræver, at der skal ydes mere, men med færre ressourcer, samtidig med at medarbejdere lægger et modsatrettet pres, med ønsker om bedre arbejdstider, mere fagligt indhold og måske frem for alt: Et velment og velbegrundet ønske om, at få lov til at gøre det job, som de brænder, for på en ordentlig måde. Presset øges også, når brugere kræver en høj grad af individuel service og kvalitet i livssituationer, der for dem kræver de bedste løsninger – hver gang!

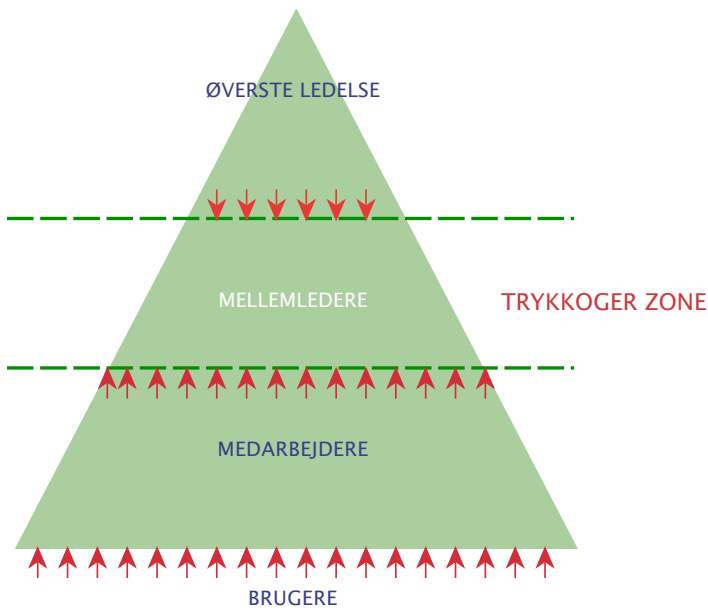


Akkrediteret af Chester University

GROW Diplomleder Public udbydes i samarbejde med University of Chester, UK, der er involveret i den eksterne eksamination samt akkrediterer uddannelsen. Universitetet har speciale i work-based learning og rødder i den offentlige sektor.

Se www.chester.ac.uk for yderligere information om Chester.

Kan du kende dig selv i trykkogeren?



Vi kan ikke få trykket til at forsvinde: Arbejdsvilkårene er vanskelige at håndtere, og der er ikke noget der tyder på, at det bliver nemmere. Men vi kan klæde dig på til at blive meget bedre til at håndtere presset.

Fokus på Action Learning

De fleste kursusforløb tager udgangspunkt i læring som et lineært forløb. Vi lærer noget om, hvad man kan, skal eller bør i forbindelse med forskellige arbejds-situationer, og når vi så tager hjem, forventes det, at resultatet giver sig selv. Vi ved, hvad vi skal gøre i en bestemt situation – *problem solved, end of story*.

Så enkelt er det bare ikke i virkelighedens verden. For de svar, man havde i går, er ikke nødvendigvis de svar, vi har brug for i dag. Der er behov for en konstant tilstand af læring, der er proces-orienteret og cyklisk, og hvor vi implementerer ny viden i vores dagligdag.

Hvad skal der til?

I GROW har vi brugt mange år på at udvikle værktøjer der virker, og vi kan efterhånden koge det ned til 4 grundlæggende principper:

- * Det indhold, der arbejdes med på kurset, skal være værktøjsorienteret, så det bliver relevant for den enkelte deltager – du skal kunne gå direkte hjem til din arbejdsplads og prøve det af i praksis. Det skal være så relevant, at du hurtigt opdager, at din uddannelse og dit arbejde hænger sammen, og at du kan gøre din dagligdag lettere ved at integrere den nye viden i dit job.
- * Uddannelse skal foregå over tid – man kan ikke nå at omsætte ny viden til ny adfærd på et kursus over to eller tre dage. Det er nødvendigt at arbejde med tingene i praksis over længere tid og samtidig modtage feedback, på det man gør.
- * Der skal være et element af personlig coaching – dels fra en erfaren coach, men endnu vigtigere i form af peer-coaching (kollegial sparring). Det vil sige, at man skal kunne snakke med ligesindede, der har tilsvarende udfordringer som en selv og derigennem lære af hinanden.
- * Og sidst, men måske allervigtigst, skal der være en vekselvirkning imellem teori, eftertanke og praksis i en konstant gentaget læringscirkel.

Behovet for livslang læring...



Der var engang, man kunne 'nøjes' med at tage én uddannelse og så regne med, at den rakte til det meste af livet frem til pensionen. For de fleste mennesker er det ikke længere virkeligheden. Verden forandrer sig i et højt tempo, og skal man imødegå forandringer konstruktivt og dermed vokse som menneske, er man nødt til at tilpasse sig. Tilpasning betyder i de fleste tilfælde at lære noget nyt, det vil sige gøre ting på andre måder, end man har gjort før. Vi gør det hele tiden i det små. Men nogle gange kræver det et lidt større skridt at følge med, når der sker store forandringer i vores arbejdsmiljøer.

Hvordan gør vi det?

Uddannelsen er baseret på Action learning og hvert modul er bygget op efter GROW-modellen, en 12-16 ugers model, udarbejdet af Mike Hohnen. Vi starter med en *Kick Off* workshop over tre dage, hvor deltagerne introduceres til de første teorier og værktøjer. Ved afslutningen af *Kick Off* beskriver hver deltager en personlig ledelsesmæssig udfordring, som vedkommende arbejder på at løse under hele modulet. Det konkrete udbytte under hvert modul bliver implementeringen af en løsning på den valgte udfordring.

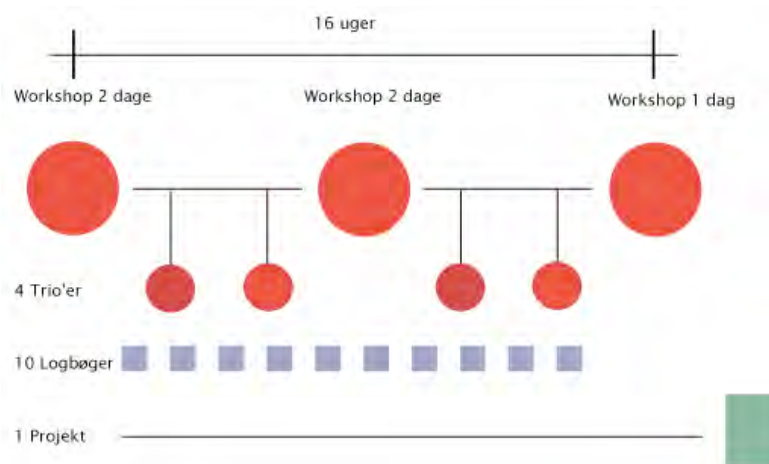
Trioer og peer coaching

Efter *Kick Off* workshoppen mødes deltagerne to gange, i små grupper (trioer), sammen med deres coach. I de første 6-8 uger af hvert modul, arbejder trioerne med de valgte ledelsesmæssige udfordringer og støtter hinanden i at finde frem til løsninger.

Herefter samles hele gruppen igen til en to-dages workshop, hvor yderligere værktøjer og viden kobles på. Deltagerne arbejder stadig med de valgte ledelsesmæssige udfordringer, men nu med fokus på implementering. Igen mødes trioerne to gange og gør brug af muligheden for kollegial sparring.

Til sidst i hvert modul, samles hele gruppen for tredje gang til workshoppen *After Action Review*, hvor vi sammen reflekterer over, hvad opgaverne indebar, hvad der skete, og hvordan vi kan tage læringen med os fremadrettet.

Der afleveres skriftlige logbøger undervejs og uddannelsen afsluttes med en projektopgave. Her skal du skal reflektere over, hvad dit oprindelige udgangspunkt var, hvad du har lært undervejs, og hvordan du har brugt den nye viden i praksis.



Udgangspunkt i egen jobsituation

På GROW Diplomleder Public er der fokus på at støtte deltagerne i at omdanne ny viden til ny adfærd, så uddannelsen bliver en integreret del af arbejdet som leder. Du får ajourført din viden, bliver introduceret til nye 'værktøjer' og bliver bedre rustet til at håndtere krydspres og kompleksitet i din egen organisations eller institutions 'trykkoger'. Læringsprocessen tager udgangspunkt i den jobsituation du befinder dig i, og fordi vi arbejder ud fra dine nuværende problemstillinger, vil det hurtigt stå klart, hvad uddannelsen kan bidrage med – både på kort og lang sigt. I England kalder de det 'Work-based Learning' – at uddanne sig samtidig med at man er på jobbet og med udgangspunkt i de problemer, man slås med i det daglige.

SERVICE-VÆRDI-KÆDEN:

EXCELLENT SERVICE

**BRUGER-BEGEJSTRING
& TILLID**

BRUGERTILFREDSHED

VÆRDI

MEDARBEJDERLOYALITET

MEDARBEJDERPRODUKTIVITET

MEDARBEJDERTILFREDSHED

INTERN KVALITET

**Kompetencer,
gode kolleger og lederrelation,
holdånd, tilhørsforhold, nærvær
og følelsen af at blive værdsat**

Baseret på service-værdi-kæden

Diplomuddannelsen tager udgangspunkt i teorien om service-værdi-kæden, der er udviklet af forskere fra Harvard University. Forskerne har påvist at værdi og ekstraordinære resultater skabes gennem en klokkeklar trinvis proces. I offentligt regi kan man, kort fortalt, finde en årsagskæde, der går fra intern kvalitet til excellent service. Filosofien bag Service-værdi-kæden* kan illustreres som i modellen til venstre.

GROW Diplomleder public består af seks moduler:

- * Modul 1 - Min GROW karriere
- * Modul 2 - GROW Værdi
- * Modul 3 - GROW Excellence
- * Modul 4 - GROW Ledelse
- * Modul 5 - GROW Økonomi
- * Modul 6 - GROW Action

Gennem uddannelsen som helhed vil den studerende blive mere afklaret i forhold til, hvordan man leder sig selv og andre i et helhedsperspektiv, der rummer organisationen eller institutionen i samspil med omverdenen.

*The Service Profit Chain - How Leading Companies Link Profit and Growth To Loyalty, Satisfaction and Value J. Heskett, W. E. Sasser & L.A. Schlesinger, Free Press

GROW Diplomeleder Public. De seks moduler:

Modul 1 – Min GROW karriere

Modul 1 er introduktionsmodulet og har til formål at skabe et overblik over, hvad det overhovedet vil sige at gå i gang med en personlig udviklingsproces. Helt fra bunden handler det om kunsten 'at lære at lære', og hvordan man 'leder sig selv' i en konstruktiv udvikling – det er forudsætningen for at kunne lede andre med succes. Deltagerne på modul 1 skal hver især indkredse: Hvor er jeg nu i min karriere, og hvor er jeg på vej hen ud fra et ønske om livslang læring? På modul 1 arbejder vi med værktøjer som mindset, persontypologier, integralteori og Spiral Dynamics.

Modul 2 – GROW Værdi

GROW Værdi kalder vi også for strategimodulet, og fokus er her på, hvordan vi som arbejdsplads skaber værdi – både på kort og på lang sigt. Perspektivet er primært brugerens og hvad det er, vi skal gøre for, at de føler at 'det virker'. Modul 2 er det første af to moduler, der tager udgangspunkt i Service-Værdi-Kæden. Teorien er udviklet af en gruppe forskere fra Harvard i begyndelsen af 1990'erne og er en gennemarbejdet og veldokumenteret model for de sammenhænge, der fører til ekstraordinære resultater i erhverv, hvor service er det primære omdrejningspunkt.

Modul 3 – GROW Excellence

GROW Excellence har igen brugeren i fokus og giver indsigt i, hvad der skal til for at gøre borgere til begejstrede og tillidsfulde brugere. Modulet går i dybden med begreberne bruger-tilfredshed, bruger-begejstring og tillid. De studerende vil på dette modul lære, hvad de kan måle, og hvordan de kan implementere initiativer, der vil øge bruger-begejstring og tillid og dermed også den faglige stolthed og mening for medarbejderne. Typiske værktøjer på modul tre handler om kommunikation, emotionel og social intelligens og "den gode samtale".

Modul 4 – GROW Ledelse

GROW Ledelse handler grundlæggende om det at lede andre. Hvordan skaber man intern kvalitet på arbejdspladsen, hvordan sætter man det helt rigtige team, og hvordan sikrer man en kontinuerlig medarbejertilfredshed? På modul 4 arbejder vi blandt andet med det 'at skabe mening' og vigtigheden af indflydelse på eget arbejde. En vigtig erkendelse i dette modul er, at værdi for brugeren hænger uløseligt sammen med kompetent ledelse og intern kvalitet på arbejdspladsen. Det er indlysende, at der skal begejstrede medarbejdere til at skabe begejstrede brugere.

Modul 5 – GROW Økonomi

Modulet fokuserer på økonomi, og her arbejder vi bl.a. med emner som økonomistyring, prioritering og nøgletal. Vi kommer i dette modul tættere på at finde frem til, hvordan den offentlige økonomistyring fungerer og hvordan den bliver ledet. Vi opnår derved en meget bedre forståelse af de grundlæggende økonomiske parametre, som ledere påvirker og skal forholde sig til hver dag.

Modul 6 – GROW Action

Modul 6 er et tværfagligt modul, som sammenfatter de øvrige moduler og i sin helhed opsummerer de nødvendige elementer i processen: at lede sig selv og andre i et helhedsperspektiv, der rummer organisationen eller institutionen i samspil med omverdenen. Dette modul giver titlen 'Certificate in Public Management Leadership' – det som på dansk svarer til en diplomlederdannelse på bachelorniveau. Under modulet vil der være fokus på handling og projektledelse – dvs. hvordan vi organiserer os bedst og får tingene til at ske.

Graden af succes afhænger af din indsats

En uddannelse på dette niveau kræver en høj grad af *commitment*. Når du tager udgangspunkt i din egen jobsituation, stiller det store krav til dit personlige engagement. For det betyder, at du løbende skal kunne vise, hvordan du konkret anvender de redskaber, du lærer under uddannelsen. I tidsforbrug svarer et helhjertet engagement til ca. 10 timer ugentligt. – Der loves fuld valuta for indsatsen.

Adgangskrav

Du skal være leder eller mellemlider
Du skal kunne læse engelsk på et fornuftigt niveau
Du skal have reelt lederansvar
Du skal have lyst til at investere 10 timer ugentligt under hvert enkelt modul.



Tidsplan

6 moduler á 12-16 uger fordelt over 3 år (60 ECTS i alt). Grundmodul er obligatorisk og en mellemstation på vejen til et certifikat i Public Management, som opnås efter tre moduler (obligatorisk grundmodul og to valgfrie). Har du lyst til at gå hele vejen og få diplomlederruddannelsen – certifikat i Public Management Leadership – skal du tage yderligere tre moduler.

Litteratur og sprog

Undervisningen og de skriftlige opgaver foregår på dansk. Dog vil der forekomme en del teori, artikler og bøger, som skal læses på engelsk.

Kvalitetskontrol

Kurset er underlagt en streng kvalitetskontrol, da University of Chester med rette er meget omhyggelige med, hvad det er, de skal lægge navn til og dermed kvalitetsstemple. Derfor er der tilknyttet to eksterne censorer: en censor fra et, af os uafhængigt, dansk universitet samt en dansktalende censor fra University of Chester, hvis opgave det er at tage stikprøvekontrol af de evalueringer, der bliver foretaget i Danmark.

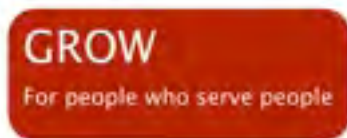
Pris

23.900 per modul.
Mulighed for SVU.

I 2007 blev der indgået en trepartsaftale, der dækker 450.000 offentligt ansatte (FTF). Aftalen giver f.eks. institutionsledere, afdelingsledere på sygehuse, ledere i administrationen etc. ret til at uddanne sig på diplomniveau.

Tilmelding

Næste opstart forventes i foråret 2012. Enkeltpartiet 'GROW ledelse' udbydes med opstart i februar 2011
For yderligere oplysninger: Send en email til kat@growleadership.dk eller ring på 26 19 43 66



GROW Aps
Fiolstræde 7, 4. sal
1171 København K
Danmark
Tlf: 27 63 46 66
www.growleadership.dk



University of Chester
Parkgate Road,
Chester CH1 4BJ
United Kingdom
Phone: +44 (0)1244 511000
Email: enquiries@chester.ac.uk
www.chester.ac.uk

Udannelsesbeskrivelse fra University of Chester, UK:

"This programme is accredited with the University of Chester. Under the UK system, the programme of 60 ECTS is equivalent to 120 credits which equates to a UK Higher Education Certificate".