

## GROW Diplomleder i Service Management

*“Det at være diplomleder er hårdt arbejde, men det er som en løbetur – det skaber mere energi, end det tager.”*

Af deltager på diplomlederdannelsen



### En action-learning baseret diplomuddannelse i ledelse

#### ***Er du mellemlider i Servicebranchen?***

*Har du ofte spekuleret over, hvordan dit behov for efteruddannelse kan indpasses i en travl hverdag med hus og hjem, børn og karriere?*

I servicebranchen har vi den udfordring, at mange er gået ud af uddannelsessystemet forholdsvis tidligt. Mange føler måske, at verden er ved at løbe fra dem, hvis ikke de får gjort noget ved det. Men har man først fået sig et godt job, fast bolig og stiftet familie, så kan det være uoverskueligt at tage f.eks. tre år ud af sin kalender for at gå på universitetet. Men det gør jo ikke behovet for videreuddannelse mindre – måske tværtimod.



### Akkrediteret af Chester University



University of  
Chester

For at imødekomme behovet for livslang læring i servicebranchen, udbyder vi GROW Diplomleder i Service Management – en dansksproget lederuddannelse på

bachelorniveau – der gør det muligt for ansatte i servicebranchen at videreudanne sig på et højt niveau, uden at gå på kompromis med det liv og den karriere, de hidtil har bygget op. Uddannelsen er udviklet i

i samarbejde med University of Chester, UK, som er involveret i den eksterne eksamination samt akkrediterer uddannelsen. Universitetet har speciale i work-based learning.

Se [www.chester.ac.uk](http://www.chester.ac.uk) for yderligere information om Chester.

## Lær at håndtere presset

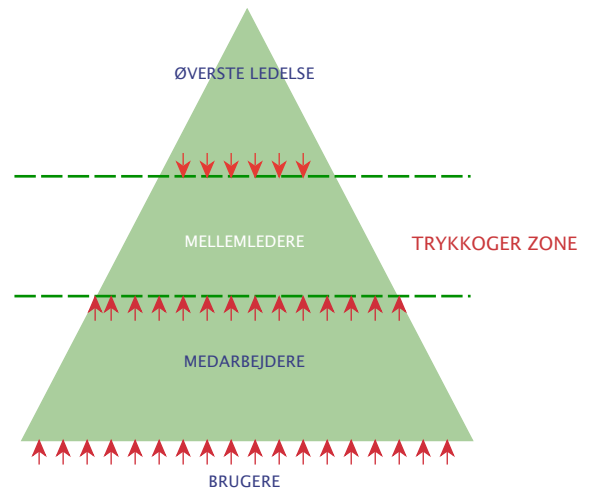
Servicebranchen arbejder med et koncept de kalder 'trykkogeren'. Det er et billede på det pres, som en mellemlider bliver udsat for, når den øverste ledelse kræver, at der skal ydes mere, men med færre ressourcer, samtidig med at medarbejdere lægger et modsatrettet pres, med ønsker om bedre arbejdstider,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

## 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.

## 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.

## 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.

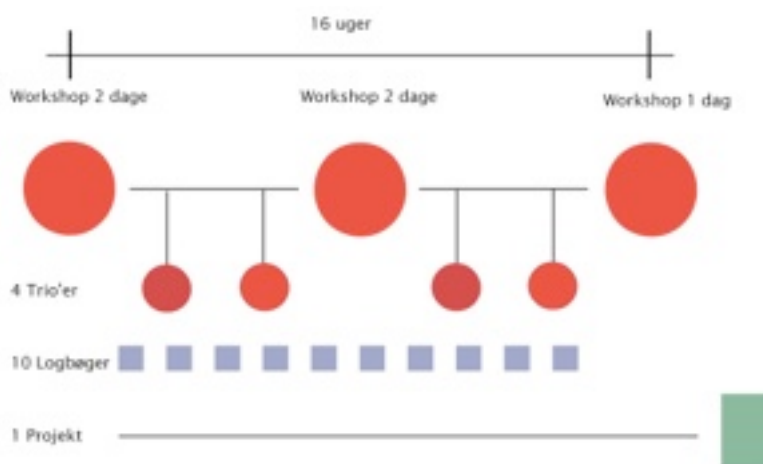
## Trioer og peer coaching

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.

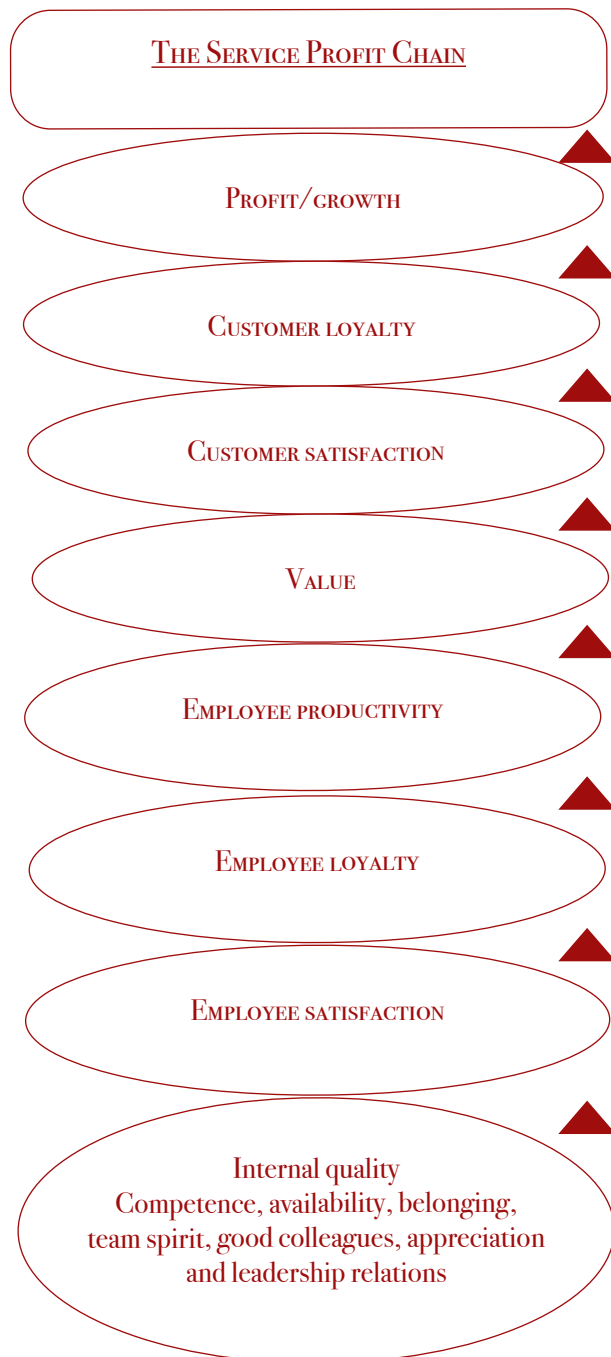
Til sidst i hvert modul, samles hele gruppen for tredje gang til workshoppen *After Action Review*, hvor vi sammen reflekterer over, hvad opgaverne indebar, hvad der skete, og hvordan vi kan tage læringen med os fremadrettet.

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 Service 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 virksomheds '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.



## Baseret på service-værdi-kæden

Diplomuddannelsen tager udgangspunkt i teorien om The Service Profit Chain, der er udviklet af forskere fra Harvard University. Forskerne har påvist at værdi og ekstraordinære resultater skabes gennem en klokkeklar trinvis proces, som fører til vækst og ekstraordinære resultater. Filosofien bag The Service Profit Chain\* kan illustreres som i modellen til venstre.

*GROW leadership public diplom  
består af seks moduler:*

- \* Modul 1 - My GROW Career
- \* Modul 2 - GROW Value
- \* Modul 3 - GROW Sales
- \* Modul 4 - GROW Leadership
- \* Modul 5 - GROW Finance
- \* Modul 6 - GROW Action

Modul 2-4 gennemgår tilsammen den grundlæggende idé i Service Profit Chain. Gennem forløbet som helhed vil den studerende blive mere afklaret i forhold til, hvordan man leder sig selv, andre – og ikke mindst forretningen. For at kunne lede andre, er det vigtigt først og fremmest at kunne lede sig selv.

\*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 Diplomleder Service. De seks moduler:

## Modul 1 – My GROW Career

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 – for det er forudsætningen for både at kunne lede virksomheden og medarbejderne 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?

## Modul 2 – GROW Value

GROW Value kalder vi også strategimodulet, og fokus er her på, hvordan vi som virksomhed skaber værdi – både på kort og lang sigt. Modul 2 er det første af tre moduler, der tager udgangspunkt i service værdi kæden – The Service Profit Chain (SPC). Teorien blev 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 servicevirksomheder. Teorien, og de undersøgelser der ligger bag den, er dokumenteret i bogen ”The Service Profit Chain”, som alle deltagere modtager som en del af dette kursus. Bogen skal også benyttes i de efterfølgende moduler.

## Modul 3 – GROW Sales

GROW Sales – markedsføringsmodulet – har kundeperspektivet i fokus og giver indsigt i, hvad der skal til for både at erhverve og fastholde kunder. Modulet går i dybden med begreberne kundeloyalitet og kunde- tilfredshed. De studerende vil på dette modul lære, hvad de kan måle, og hvordan de kan implementere initiativer, der vil øge kundeloyaliteten og dermed salget. Loyalitet er et direkte resultat af kundetilfredshed, og kundetilfredshed hænger uløseligt sammen med værdien af den service, som tilbydes kunderne.

## Modul 4 – GROW Leadership

GROW Leadership er ledelsesmodulet og handler grundlæggende om det at lede andre. Hvordan skaber man intern kvalitet i virksomheden, hvordan sætter man det helt rigtige team, og hvordan sikrer man en kontinuerlig medarbejdertilfredshed. En vigtig erkendelse i dette modul er, at værdi for kunden hænger uløseligt sammen med kompetent ledelse og intern kvalitet i virksomheden.

## Modul 5 – GROW Finance

Modulet fokuserer på økonomi, og her arbejder vi bl.a. med emner som økonomistyring, investering og nøgletal. Hvad er de helt afgørende nøgletal i servicebranchen, og hvordan kan vi påvirke dem? Vi kommer i dette modul tættere på at finde frem til, helt præcist hvordan et hotel fungerer, hvordan det bliver ledet, og hvor glade kunderne er for det blot ved at kigge på regnskabet. Dermed opnår vi en meget bedre forståelse af de grundlæggende økonomiske parameter, som lederen påvirker 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, at lede andre, og at lede virksomheden. Dette modul giver titlen ‘Certificate in Service Management Leadership’ – det som på dansk svarer til en diplomlederuuddannelse på bachelorniveau. Under modulet vil der være fokus på ‘operations’ – hvordan vi organiserer os bedst og får tingene til at ske.

## Kriterier for uddannelsen

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 lovedes 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). Grundmodulet er obligatorisk og en mellemstation på vejen til et certifikat i Service Management, som opnås efter tre moduler (obligatorisk grundmodul og to valgfrie). Har du lyst til at gå hele vejen og få diplomledersuddannelsen – certifikat i Service Management Leadership – skal du tage yderligere tre moduler.

## Litteratur og sprog

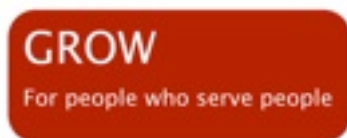
Undervisningen og de skriftlige opgaver foregår på dansk. Dog vil der forekomme en del teori, artikler og bøger, som skal læses på engelsk.

## Pris

23.900 per modul.  
Mulighed for SVU.

## Tilmelding

Næste opstart forventes i X.  
For yderligere oplysninger: Send en email til [kat@growleadership.dk](mailto: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

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

### *Uddannelsesbeskrivelse 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".*