



den kommunale lederuddannelse

# Præsentation af DKL

Temamøde for Kost – og  
Ernæringsforbundet  
d. 19. Og 22. maj 2008

# Overblik - Sammenhæng mellem diplom i Ledelse og DKL. Det er bare farven der har en anden lyd..."

## DKL:

1. Fag: Det personlige lederskab
  2. Fag: Organisation, kultur og værdier
  3. Strategi og styring
- 3 valgfag
  - DKL giver to meritfag på Diplom i Ledelse

## Diplom i Ledelse:

1. Fag: Det personlige lederskab
2. Fag: Ledelse og organisation
3. Fag: Ledelse og medarbejdere
4. 2 valgfag
5. Afslutningsprojekt

# Tilpasning af DKL-uddannelsen

## § Tilpasning til Kost- og ernæringsområdet gennem

- § Toning af fag/emner/fokus på ledelsesfunktionen og -vilkår ift. kommunal/regionsansættelse
- § Inddragelse af lokale cases/problemstillinger
- § Netværkssamarbejde/studie- og læringsgrupper på tværs af ansættelsesområde
- § Interne studiebesøg

## § Fordele ved egen lederuddannelse

- § Uddannelsen tones lokalt/træning på real-cases
- § Understøtte ledelsesmæssige emner, der alligevel skulle adresseres - løses af jer
- § Praksisnært

# Tilrettelæggelse - rammer

- § At forløbene **kan** tilrettelægges efter deltagernes behov og ønsker
- § At uddannelsens enkeltdele er belagt med ECTS-point,
- § At uddannelsen tilrettelægges således at de enkelte moduler er berettiget til SVU (Statens voksenuddannelsesstøtte) for bl.a. at reducere uddannelsens samlede omkostningsniveau
- § At COK påtager sig meritvurderinger af erhvervede uddannelses- og kursusforløb i forhold til lederuddannelsen
- § At COK sikrer en sammenhæng mellem lederuddannelserne og det kommende "Offentlige lederuddannelsessystem"

## Tilrettelæggelse - flere modeller

1. Orlov i 6 uger. SVU-tilskud ca. kr. 21.000 til evt. vikardækning/arbejdsgiverrefusion. Undervisning 1-3 dage i hver uge. Modulet/eksamen skal være afviklet inden for 7,8 uger. Man er væk fra arbejdet i hele perioden.
2. Søge orlov i 3-4 uger inden for 7,8 uge. Tilskud ca. kr. 10.500-14.000. I mellemprioderne er man på arbejde
3. "Normal" undervisning hver 14.dag. Uden tilskud.
4. Pris for "Det personlige lederskab" kr. 12.500 excl. bøger

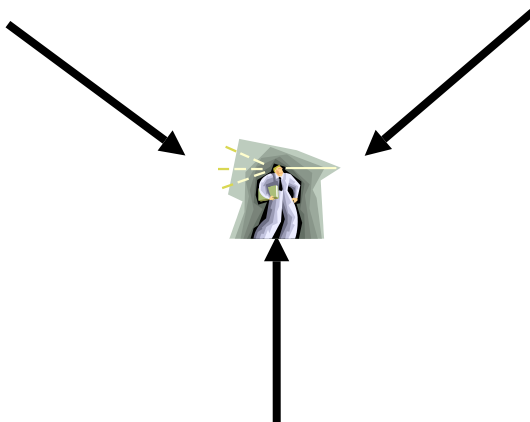
## Offentlig ledelse – skulle det være noget...?

### Ledelse i krydspresset

alle 3 elementer er i spil i organisationen

#### politik

Ikke byråds/  
regionspolitik, men  
"spillet" om  
indflydelse,  
positionering osv.



#### rationalitet

Økonomistyringen,  
"bundlinjen", regel-  
overholdelse osv

#### socialitet

Samarbejde, mellem menneskelige relationer, kultur osv.

## DKL ser ledelse som

- Noget der bliver til og udøves i en social sammenhæng
- Noget som kun kan forstås og udøves gennem kommunikation, det være sig verbal som ikke-verbal
- Det indebærer, at
  - kunne formulere (mulige) fremtider i fællesskab
  - kunne lytte
  - erkende, at det jeg siger, er det de andre hører

## Det vil sige

- at der ikke findes én sandhed, men at kommunikation og dialog kan etablere en fælles forståelse for de valg og fravalg, der træffes. Og dermed etableres afsættet for fælles handling.

# Ledelse er både

- bløde  
og

- hårde kompetencer

...og de kan ikke adskilles, hvis vi skal tale om ledelse i og af helheder

## Ledelseskontekst fortsat..

### Ledelsespolitik – Udviklingsretning .....

- Fra tryghed og autonomi til krydspres og integration
- Fra leder til ledelse
  - Fra autoritet til proces
  - Fra person til team og gruppe
  - Fra rolle til samspil
  - Fra stil til normer og værdier

# Ledere der lykkedes.....

## DE FEM KERNEKOMPETENCER HOS SUCCESFULDE LEDERE

- **Relationel forståelse:** Lederen læser og forstår menneskelige relationer.
- **Tillidsvækkende sparring:** Lederen indgyder tillid og indbyder til sparring.
- **Konfronterende intervention:** Lederen er offensiv og direkte i sin indgriben.
- **Insisterende delegering:** Lederen er vedholdende med at delegere ansvar og opgaver.
- **Rodfæstet under pres:** Lederen holder fast i sine grundværdier, også når de udfordres.

En undersøgelse af kernekompetencer hos succesfulde ledere på kommunale arbejdspladser

## Paradokser i ledelse.....

- At kunne etablere et nært forhold til sine medarbejdere
  - og holde afstand
- At kunne gå foran
  - og holde sig i baggrunden
- At vise medarbejderne tillid
  - og følge med i, hvad de foretager sig
- At være tolerant
  - og vide, hvordan man vil have tingene til at fungere
- At tænke på sin egen afdelings mål
  - og samtidig være loyal over for helheden
- At kunne planlægge sin tid ordentligt
  - og være fleksibel over for sin planlægning

## Flere paradokser.....

- At give udtryk for, hvad man mener
  - og være diplomatisk
- At være visionær
  - og holde benene ved jorden
- At tilstræbe konsensus
  - og være i stand til at skære igennem
- At være dynamisk
  - og eftertænksom
- At være selvsikker
  - og ydmyg

Fra Henrik Holt Larsen, CBS, som igen krediterer tidl. personaledirektør Per Sørensen, Lego

# DKL's-fundament

DKL bygger på....

- Sammenhængen mellem teori og praksis.
- Teorien er afsæt for **gen**kendelse og **er**kendelse. Teorien sætter ord på den tavse viden og muliggør abstraktion.
- "Der er ikke noget så praktisk som en god teori"

# DKL

- Målgruppe: decentrale ledere samt ledere i den centrale forvaltning. Lederne har budget og persoanleansvar
- DKL er først og fremmest en uddannelse og
- den kræver hårdt arbejde!

# Strukturen i DKL

## Obligatorisk del:

### Det Personlige Lederskab

identisk med modulet på DFH's Diplomudd. i Ledelse

54  
lekt.

Organisation,  
Kultur og Værdier

Strategi og  
Styring

à 36  
lekt.

Valgmodul

Valgmodul

Valgmodul

à 24 lekt.  
(mindst)

# Det Personlige Lederskab

- Introduktion til uddannelsens teorigrundlag, lærings- og kompetenceforståelse
- Personligt lederskab i teori og praksis
  - forstå og analysere egne ledelsesudfordringer, krydspres, ledelsesvilkår, dilemmaer i relation til den kommunale og regionale virkelighed
  - udvikle egen ledelsespraksis og kompetenceudvikle egen organisation
- Ledelse og kommunikation

# Organisation, Kultur og Værdier

- Organisationsstrukturer, -kulturer og -processer
  - analyse af grundvilkår og rammer
  - handlemuligheder
- Kultur og værdier
  - i forhold til omverdenskrav og -forventninger
  - skabelse af forudsætninger for udvikling

# Strategi og Styring

- Strategisk ledelse
  - analyse af interne og eksterne krav
  - implementering og ejerskab
- Effektiv styring ift organisationens mål
  - Hvordan kan man styre og med hvilke værktøjer?

# Valgmoduler

- Kan være Kost- og Ernæringsforbundets, Kommunernes eller Regionernes egne lederudviklingsforløb
- Kan være moduler udbudt af DFH – COK
- Kan være andre organisationers lederudviklingsforløb og/eller -uddannelser

# Aktuelle valgfag

- **Ledelse i leg og alvor**
- **Forandringsledelse**
- **Strategisk ledelse og kompetenceudvikling**
- **Dokumentation, evaluering og ledelse**
- **Coach I**
- **Coach II**
- **Lederværksted**
- **Kreativ innovation**
- **Lederrollen i erhvervspsykologisk perspektiv**

# Praktisk

- Normalt: Undervisning én dag (= 6 lektioner). Regn med en samlet arbejdsbelastning (fremmøde, læsning, teamarbejde, skrivning) **svarende til ca. 10 – 15 timers studier pr. uge** for de 3 obligatoriske moduler.
- Brug hinanden mest muligt!
  - Holdet er et kollegialt læringsrum
  - Vi laver "L-teams": Læringsgrupper
- Der stilles et lukket edb-netværk på internettet til rådighed

# Eksamen

- **Modul 1** afsluttes med en mundtlig eksamen med udgangspunkt i en kortere, skriftlig opgave. Opgaven udarbejdes i grupper på op til 4 og danner grundlag for den mundtlige individuelle eksamen. Eksamen med ekstern censur og bedømmelse efter 7-trins-skalaen afholdes af DFH.
- **Modul 2** afsluttes med, at den studerende i læringsteam via interview og reflekterende team får fokuseret centrale læringspointer.
- **Modul 3** afsluttes med en ekstern bedømmelse af en individuel mundtlig eksamen. Eksamen tager udgangspunkt i en case, der udsendes inden eksamen. Individuel bedømmelse med ekstern censur efter 7-trins-skalaen.
- Valgfag – ingen eksamen

## Efter endt DKL

- Der udstedes bevis for gennemført uddannelse.
- DKL er blevet til på initiativ af KL og de kommunale chefforeninger

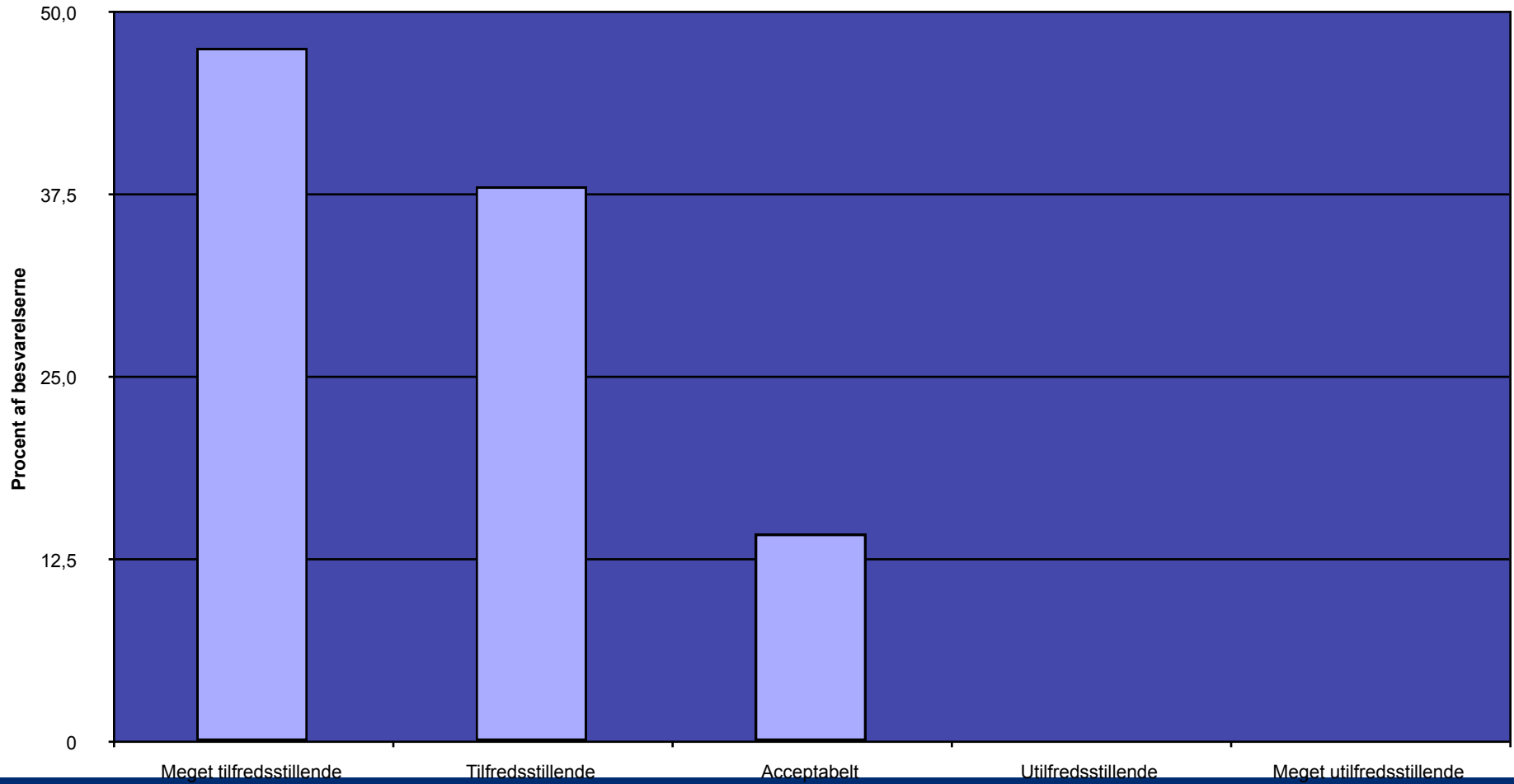


den kommunale lederuddannelse

# DKL og Diplomuddannelsen i ledelse

- DKL baner vejen for mere videreuddannelse:
  - Hvis de 3 obligatoriske DKL-moduler er gennemført, giver Professionshøjskolerne merit for 2 af de obligatoriske moduler på Diplomuddannelsen i ledelse.

## Modulets relevans i forhold til arbejdslivet



## Vil du anbefale DKL til andre?

