

Lad mig introducere dig for Ulrikke.

Ulrikke er leder.

Når en ny medarbejder skal oplæres ..., så overvejer Ulrikke, hvem der skal stå for oplæringen. Ulrikke er selvfølgelig opmærksom på, hvem af medarbejderne der har de fornødne faglige og personlige forudsætninger, men hun har også et øje på det udviklingspotentiale, der ligger i at skulle introducere jobbet til en ny kollega – og hun giver sig tid til at coache de udvalgte i det omfang, at de har behov for det.

Når en lidt usikker medarbejder skal formidle ny viden eller nye erfaringer til kollegerne ..., så spørger Ulrikke fx medarbejderen 'hvad er det vigtigste du selv har lært?', og 'hvordan tænker du, at det bedst kan komme dine kolleger til gavn?' – og giver anerkendende feedback efterfølgende.

Når et team skal løse en opgave lidt ud over det sædvanlige ..., så orienterer Ulrikke om opgaven og faciliterer fx en brainstorm om 'hvad tænker I om opgaven', drøfter med teamet, hvilke rammer de har brug for, for at løfte opgaven, italesætter læringspotentialet i opgaven og spørger hvordan hun som leder bedst kan støtte op.

Når en medarbejder skal på kursus ..., så tager Ulrikke en uformel snak med medarbejderen om dennes forventninger til og mål med kursusdeltagelsen, og om hvordan det lærte kan bruges efterfølgende – og tager en opfølgende snak efter kurset om medarbejderens oplevelse, udbytte og brug af kurset.

(fortsæt selv ...)

Så er der Dorte, mon du har mødt hende?

Dorte er også leder.

Når en ny medarbejder skal oplæres ..., så overlader Dorte det til den der plejer at stå for det.

Når en lidt usikker medarbejder skal formidle ny viden eller nye erfaringer til kollegerne ..., så orienterer Dorte om at 'du har 10 minutter på mødet i morgen', eller mere sandsynligt, det sker slet ikke.

Når et team skal løse en opgave lidt ud over det sædvanlige ..., så orienterer Dorte om opgaven, fordeler rollerne og minder om tidsfristerne.

Når en medarbejder skal på kursus ..., så ønsker Dorte 'god fornøjelse' og når medarbejderen kommer tilbage, siger hun 'godt du er tilbage igen, vi er lidt pressede' eller 'nåh ..., har du været væk?'

Ulrikke bedriver 'læringsledelse', Dorte bedriver 'bare' ledelse. Selvfølgelig er det stereotypet stillet op, 'Udviklings-Ulrikke' og 'Drifts-Dorte' er yderpunkter på en skala, men de lever skam begge to, nogle gange side om side, og i bedste velgående!

Hvilken forskel tænker du det gør for den enkelte medarbejder? For teamet? For kulturen? For fastholdelse og rekruttering? For resultaterne?

Når jeg underviser, så møder jeg både deltagere, der har en 'Ulrikke' som leder og deltagere, der har en 'Dorte' som leder. Dem med 'Ulrikke-lederne' er godt nok foran på point hele vejen igennem og deres betingelser for at implementere det lærte i praksis er åbenlyst bedre.

Det er min oplevelse, at det alt for mange steder er overladt til den enkelte leders personlige interesse og tæft om de tager læringsledelsesopgaven på sig. Faktisk tror jeg, at det er de færreste, der er bekendte med begrebet læringsledelse. Så hermed en opfordring til at sætte læringsledelse på dagsordenen. For en yderst beskeden indsats vil vi kunne opnå betydelige resultater – de berømte lavthængende frugter.

Men hov, hvad er det så du skal kunne, når du vil føje læringsledelse til dine ledelseskompetencer? Det vigtigste er nok simpelthen at erkende og gribe rollen. Det indebærer, at du løbende har et halvt øje på dine medarbejders faglige og personlige udvikling, og på hvordan du kan støtte dem i at tage det næste skridt. Metodisk handler det om at mestre basale coaching-, faciliterings- og feedbackfærdigheder. Og så er det centralt at have en grundindsigt i, hvad læring er for en størrelse. Jeg møder stadig den – alvorlige – fejlopfattelse, at læring er noget man 'modtager' eller noget man får 'fyldt på'. Sådan fungerer det ganske enkelt ikke. Læring er 'aktive skridt' (handling og refleksion), som den lærende tager. Det bedste du kan gøre som leder, det er at understøtte dine medarbejders læring ved at være lydhør, nysgerrig og udfordre kærligt. Du kan gøre en forskel her, en ganske stor én!