

Værdi af Lederuddannelse 2. del



En undersøgelse af brugernes udbytte af
Akademi- og Diplomuddannelsen i ledelse

Indledning

I december 2004 gennemførte Ledernes Hovedorganisation i samarbejde med en række uddannelsesinstitutioner en undersøgelse blandt deltagerne på Diplomuddannelsen i ledelse og Akademiuddannelsen i ledelse¹. Formålet med den undersøgelse, der blev gennemført ved deltagerens uddannelsesstart, var at kortlægge deltagerens motivation til at gå på uddannelsen samt deres forventninger til udbyttet.

Målet med denne opfølgende undersøgelse er at måle på værdien og udbyttet af de to lederuddannelser og at kunne vise lederuddannelsernes anvendelighed i lederjobbet. Samtidig giver resultaterne også mulighed for at se, om udbyttet af uddannelserne svarer til deltagerens forventninger.

Resultaterne bygger på svar fra 82 kursister, der har gennemført en af uddannelserne. Af dem har de 38 fulgt Akademiuddannelsen i ledelse, mens de 44 har gennemført Diplomuddannelsen i ledelse. Det lave antal svar betyder, at der er en vis usikkerhed ved resultaterne i undersøgelsen.

Udbytte af uddannelsen

Deltagerne på de to uddannelser er blevet spurgt om, hvilket udbytte de har fået af uddannelsen inden for en række centrale ledelsesdiscipliner. Svarene er vist i tabel 1. Flest svarer, at de i høj grad er blevet mere bevidste om egen lederrolle, mens flertallet også føler sig styrket på områderne personaleledelse, kommunikation samt innovationsledelse-/forandringsledelse. I bunden finder man projektledelse, mål- og resultatstyring, økonomistyring samt konflikthåndtering.

Tabel 1: Udbytte af uddannelsen – Hvad vurderer kursisterne, de er blevet bedre til

	I høj grad	I nogen grad	I mindre grad	Slet ikke	I alt
Bevidsthed om egen lederrolle	80%	20%	0%	0%	100%
Personaleledelse	67%	31%	2%	0%	100%
Kommunikation	60%	34%	6%	0%	100%
Innovationsledelse/forandringsledelse	53%	43%	4%	0%	100%
Strategisk ledelse	45%	47%	7%	1%	100%
Økonomistyring	29%	46%	25%	0%	100%
Konflikthåndtering	25%	63%	11%	1%	100%
Mål- og resultatstyring	23%	58%	18%	1%	100%
Projektledelse	15%	46%	31%	8%	100%

Et selvstændigt formål i forsøgsdesignet har været at teste, om det opnåede udbytte lever op til uddannelsesdeltagerens forventninger inden starten. Hvis ønsket er, at deltagerne i høj grad skal føle sig bedre i de enkelte ledelsesdiscipliner, er der betydelige forskelle mellem forventninger og faktisk udbytte.

Værst står det til med konflikthåndtering, hvor 89 procent af deltagerne på forhånd havde forventninger om at blive dygtigere. Efter uddannelsens afslutning kunne bare 25 procent af deltagerne svare, at de i høj grad var blevet bedre. Også inden for ledelsesdisciplinerne mål- og resultatsty-

¹ Værdi af lederuddannelse – Ledernes Hovedorganisation, december 2004

ring samt projektledelse er der betydelige misforhold. Der ligger altså tilsyneladende en opgave for uddannelsesinstitutionerne i enten at tilrettelægge indholdet af uddannelserne, så de i højere grad svarer til kursisternes forventninger, eller også at gøre en indsats for at sikre en bedre forventningsafstemning.

Tabel 2: Forventet og faktisk realiseret udbytte

	Andel der forventede at blive bedre til de enkelte ledelsesdiscipliner	Andel der har svaret, at de (i høj grad) er blevet bedre i de enkelte Ledelsesdiscipliner
Bevidsthed om egen lederstil	96%	80%
Strategisk ledelse	84%	45%
Personaleledelse	92%	67%
Konfliktåndtering	89%	25%
Kommunikation	92%	60%
Mål- og resultatstyring	70%	23%
Økonomistyring	35%	29%
Projektledelse	64%	15%

At der på en række på punkter er et relativ dårligt match mellem forventningerne til uddannelsen inden starten og det faktiske udbytte flere år senere, er ikke nødvendigvis det samme som utilfredse deltagere. Det afhænger af, om kursisterne har flyttet vægtingen i løbet af uddannelsesforløbet i erkendelse af, at deres oprindelige prioritering ikke var den rigtige.

Som det fremgår af tabel 3, er der 63 procent, der i høj grad mener, at uddannelsen lever op til forventningerne, og en stor del (85 procent) oplever et personligt udbytte af uddannelsen, mens 79 procent mener, at uddannelsens indhold er anvendeligt i forhold til deres lederfunktion.

Til gengæld synes der kun til en vis grad at være tilfredshed med indhold og det faglige niveau, mens mindre end halvdelen af kursisterne svarer, at de i høj grad har været tilfredse med lærerkvalifikationer og undervisningsform. Hvor niveauet for tilfredshed præcis bør ligge, skal ikke afgøres i denne undersøgelse, men der synes dog at være plads til forbedring på en række områder.

Tabel 3: Vurdering af uddannelsesforløbet

	I høj grad	I nogen grad	I mindre grad	Slet ikke	I alt
I hvilken grad oplever du et personligt udbytte af uddannelsen	85%	15%	0%	0%	100%
Oplever du, at uddannelsen er anvendelig i forhold til din lederfunktion	79%	21%	0%	0%	100%
Lever uddannelsen op til dine Forventninger	63%	37%	0%	0%	100%
I hvilken grad er du tilfreds med de obligatoriske fags indhold og teoretiske niveau	55%	43%	2%	0%	100%
I hvilken grad er du tilfreds med dit eget engagement	55%	40%	5%	0%	100%
I hvilken grad er du tilfreds med de valgfrie fags indhold og teoretiske niveau	51%	44%	6%	0%	100%
Har uddannelsen betydet, at du i højere grad er trådt i karakter som leder	51%	44%	5%	0%	100%
I hvilken grad er du tilfreds med Lærerkvalifikationerne	43%	55%	1%	1%	100%
I hvilken grad er du tilfreds med Undervisningsformen	41%	54%	5%	0%	100%
Er der planlagt opfølgning i din Organisation	7%	31%	28%	35%	100%

Deltagerne i undersøgelsen er blevet spurgt om, hvad der har betydning for dem under uddannelsesforløbet. Som det fremgår af tabel 4, tegner der sig et klart billede af, at det er udvikling af de personlige lederegenskaber, der motiverer til uddannelse i langt højere grad end stræben efter karriere og løn. Samtidig fremgår det også af tabel 4, at en ganske stor del af deltagerne ser det som en vigtig del af uddannelsen, at de er sammen med ledere fra andre brancher. Svarene i undersøgelsen taler altså imod en etablering af en række branchespecifikke lederuddannelser.

Tabel 4: Hvad har følgende betydet under forløbet?

	Vigtigt	Mindre vigtigt	Ikke vigtigt	I alt
At få et større fokus på egen lederstil	95%	5%	0%	100%
At uddannelsen har styrket mit personlige lederskab	95%	5%	0%	100%
Af få et større fokus på egen lederudvikling	93%	7%	0%	100%
At uddannelsen er koblet til eget lederjob	78%	17%	5%	100%
At være sammen med ledere fra andre brancher	70%	28%	2%	100%
At danne netværk med andre ledere	56%	40%	4%	100%
At uddannelsen er karrierefremmende	35%	52%	13%	100%
At uddannelsen har givet en lønstigning	6%	56%	38%	100%

Værdi af lederuddannelsen

Som det fremgik af tabel 4, er ønsket om karrierefremme og lønstigninger ikke de væsentligste motivationsfaktorer på uddannelsen, hvor der i højere grad blev lagt vægt på udvikling af personlige lederegenskaber. Alligevel er en del af dem, der ikke var ledere ved uddannelsens start, blevet ledere i løbet af uddannelsesforløbet. Det er dog ikke muligt på den baggrund alene, at konkludere, at uddannelsen i sig selv er en karrierefremmer. Som det fremgår af tabel 6 er det som udgangspunkt en ganske ambitiøs elevgruppe, og ikke overraskende ønsker de fleste af dem, der gennemfører en af de to lederuddannelser, at blive ledere.

Tabel 5: Avancement under uddannelsen

Ledelsesniveau ved uddannelsens start	Ledelsesniveau ved uddannelsens afslutning			
	Leder på mellemste niveau	Leder på første niveau	Særligt betroet medarbejder uden ledelsesansvar	Menig medarbejder
Leder på mellemste niveau	100%	0%	0%	0%
Leder på første niveau	9%	86%	3%	3%
Særligt betroet medarbejder uden ledelsesansvar	13%	31%	56%	0%
Menig medarbejder	0%	33%	67%	0%

Tabel 6: Ambitioner til fremtidig karriere

	Diplomuddannelsen i ledelse	Akademiuddannelsen i ledelse	Alle
Jeg stiler mod en topstilling	0%	21%	10%
Jeg ønsker at opnå en stilling på højere niveau end i dag	57%	53%	55%
Jeg ønsker at fortsætte på mit nuværende niveau	36%	13%	26%
Jeg ønsker at få en lederstilling	7%	13%	10%
I alt	100%	100%	100%

Baggrund: Deltagernes karakteristika

Deltagerne fordelt efter sektor

	Diplomuddannelsen i ledelse	Akademiuddannelsen i ledelse	Alle
Offentlig sektor	75%	24%	52%
Selvejende institution	2%	3%	2%
Privat sektor	20%	70%	43%
Selvstændig	2%	3%	2%
I alt	100%	100%	100%

Deltagerne fordelt efter uddannelsesbaggrund

	Diplomuddannelsen i ledelse	Akademiuddannelsen i ledelse	Alle
Faglært	7%	16%	11%
Kort videregående uddannelse	2%	29%	15%
Mellemlang videregående uddannelse	82%	45%	65%
Lang videregående uddannelse	9%	5%	7%
Andet	0%	5%	2%
I alt	100%	100%	100%

Deltagerne fordelt efter alder

	Diplomuddannelsen i ledelse	Akademiuddannelsen i ledelse	Alle
18-29 år	5%	16%	10%
30-39 år	23%	39%	30%
40-49 år	55%	34%	45%
50-59 år	18%	5%	12%
Over 60 år	0%	5%	2%
I alt	100%	100%	100%

Deltagerne fordelt efter køn

	Diplomuddannelsen i ledelse	Akademiuddannelsen i ledelse	Alle
Mand	34%	43%	38%
Kvinde	66%	57%	62%
I alt	100%	100%	100%

Bilag: Tabeller opdelt efter uddannelsestype

Udbytte af uddannelsen – Hvad vurderer kursisterne, de er blevet bedre til (Diplomuddannelsen i ledelse)

	I høj grad	I nogen grad	I mindre grad	Slet ikke	I alt
Bevidsthed om egen lederrolle	86%	14%	0%	0%	100%
Personaleledelse	65%	33%	2%	0%	100%
Kommunikation	57%	39%	4%	0%	100%
Innovationsledelse/forandringsledelse	57%	41%	2%	0%	100%
Strategisk ledelse	48%	46%	4%	2%	100%
Økonomistyring	19%	60%	21%	0%	100%
Konflikthåndtering	26%	62%	12%	0%	100%
Mål- og resultatstyring	17%	63%	20%	0%	100%
Projektledelse	5%	52%	36%	7%	100%

Udbytte af uddannelsen – Hvad vurderer kursisterne, de er blevet bedre til (Akademiuddannelsen i ledelse)

	I høj grad	I nogen grad	I mindre grad	Slet ikke	I alt
Bevidsthed om egen lederrolle	73%	27%	0%	0%	100%
Personaleledelse	68%	29%	3%	0%	100%
Kommunikation	63%	29%	8%	0%	100%
Innovationsledelse/forandringsledelse	49%	46%	5%	0%	100%
Strategisk ledelse	42%	47%	11%	0%	100%
Økonomistyring	40%	30%	30%	0%	100%
Konflikthåndtering	24%	62%	11%	3%	100%
Mål- og resultatstyring	29%	52%	16%	3%	100%
Projektledelse	26%	40%	26%	8%	100%

Hvad har følgende betydet under forløbet? (Diplomuddannelsen i ledelse)

	Vigtigt	Mindre vigtigt	Ikke vigtigt	I alt
At få et større fokus på egen lederstil	100%	0%	0%	100%
At uddannelsen har styrket mit personlige lederskab	100%	0%	0%	100%
Af få et større fokus på egen lederudvikling	95%	5%	0%	100%
At uddannelsen er koblet til eget lederjob	80%	15%	5%	100%
At være sammen med ledere fra andre brancher	77%	23%	0%	100%
At danne netværk med andre ledere	40%	55%	5%	100%
At uddannelsen er karrierefremmende	27%	59%	14%	100%
At uddannelsen har givet en lønstigning	2%	59%	39%	100%

Hvad har følgende betydet under forløbet? (Akademiuddannelsen i ledelse)

	Vigtigt	Mindre vigtigt	Ikke vigtigt	I alt
At få et større fokus på egen lederstil	90%	10%	0%	100%
At uddannelsen har styrket mit personlige lederskab	90%	10%	0%	100%
Af få et større fokus på egen lederudvikling	90%	10%	0%	100%
At uddannelsen er koblet til eget lederjob	76%	19%	5%	100%
At være sammen med ledere fra andre brancher	61%	34%	5%	100%
At danne netværk med andre ledere	74%	24%	2%	100%
At uddannelsen er karrierefremmende	43%	43%	14%	100%
At uddannelsen har givet en lønstigning	11%	52%	37%	100%

Vurdering af uddannelsesforløbet (Diplomuddannelsen i ledelse)

	I høj grad	I nogen grad	I mindre grad	Slet ikke	I alt
I hvilken grad oplever du et personligt udbytte af uddannelsen	89%	11%	0%	0%	100%
Oplever du, at uddannelsen er anvendelig i forhold til din lederfunktion	86%	14%	0%	0%	100%
Lever uddannelsen op til dine forventninger	75%	25%	0%	0%	100%
I hvilken grad er du tilfreds med de obligatoriske fags indhold og teoretiske niveau	55%	43%	2%	0%	100%
I hvilken grad er du tilfreds med dit eget engagement	64%	34%	2%	0%	100%
I hvilken grad er du tilfreds med de valgfrie fags indhold og teoretiske niveau	56%	35%	9%	0%	100%
Har uddannelsen betydet, at du i højere grad er trådt i karakter som leder	44%	53%	2%	0%	100%
I hvilken grad er du tilfreds med lærerkvalifikationerne	36%	61%	2%	0%	100%
I hvilken grad er du tilfreds med undervisningsformen	48%	52%	0%	0%	100%
Er der planlagt opfølgning i din organisation	5%	36%	21%	38%	100%

Vurdering af uddannelsesforløbet (Akademiuddannelsen i ledelse)

	I høj grad	I nogen grad	I mindre grad	Slet ikke	I alt
I hvilken grad oplever du et personligt udbytte af uddannelsen	82%	18%	0%	0%	100%
Oplever du, at uddannelsen er anvendelig i forhold til din lederfunktion	71%	29%	0%	0%	100%
Lever uddannelsen op til dine forventninger	50%	50%	0%	0%	100%
I hvilken grad er du tilfreds med de obligatoriske fags indhold og teoretiske niveau	55%	42%	3%	0%	100%
I hvilken grad er du tilfreds med dit eget engagement	45%	47%	8%	0%	100%
I hvilken grad er du tilfreds med de valgfrie fags indhold og teoretiske niveau	43%	57%	0%	0%	100%
Har uddannelsen betydet, at du i højere grad er trådt i karakter som leder	58%	34%	8%	0%	100%
I hvilken grad er du tilfreds med lærerkvalifikationerne	50%	47%	0%	3%	100%
I hvilken grad er du tilfreds med undervisningsformen	32%	57%	11%	0%	100%
Er der planlagt opfølgning i din organisation	9%	24%	36%	30%	100%