3

Design af Forandringsteori.
Program (niveau 3): 'Nye ledelses- og samarbejdsformer'

Programmet tematiseret gennem forsøgsspor

Udfordring	Transformativ hypotese	Ønsket praksis	Programmets forsøgsspor Indsatser som sætter retning	Tegn på forbedret praksis	Effekter af kulturforandringer På kort og lang sigt	
Ledelse og organisationspraksis på uddannelsesinstitutioner viser ikke tilstrækkelig nytænkning, omstillingsparathed og fleksibilitet når det drejer sig om kvalitetsudvikling af uddannelser der matcher omverdens behov	Ved at der udvikles og implementeres nye innovationsbaserede, relationsbaserede og udforskende ledelsesformer sandsynliggøres det, at der opstår øget sammenhængskraft, kvalitet og fremdrift i organisationen	Ledelsespraksis er kendetegnet ved at udfordre traditionelle organisationsstrukturer og tankemønstre. Ledelsen er nytænkende sammen med uddannelsesinstitutions aktører og aftagere om at udvikle nye løsningsmodeller for fremtidens udfordringer. Lederen samarbejder strategisk med alle niveauer i organisationen og er i stand til at forstå de mange kompleksiteter, nuancer og perspektiver, der eksisterer på hvert enkelt niveau. Ledelsespraksis arbejder aktivt i interne og eksterne samt formelle og uformelle netværk for at sikre brobygning mellem uddannelsesinstitutionens eksperimenterende udviklingsinitiativer samt de erfaringer og den viden, som udvikles i andre fora. Ledelsespraksis bringer alle ressourcer i spil og fastholder og faciliterer ligeværdige og forpligtende relationer. Når ledelsespraksis har sit fokus på tværgående sammenhængskraft i forhold til institutionens eksperimenterende udviklingsarbejde er det til gavn for uddannelsernes kvalitet.	**3.2.1 Innovationsbaseret ledelse** Der er brug for udvikling af nye innovationsbaserede ledelsesformer, hvor ledere tager udgangspunkt i visionen om ny forbedret praksis og derfra designer udviklingsstrategien baglæns. Der er brug formodeller for, hvordan institutioneromsætter forandringer til nye praksisformer, herunder udvikling af nye organisatoriske strukturer, implementeringsstrategier samt mødeformer, som bidrager til at skabe sammenhæng mellem organisationens udviklingsstrategier og erfaringer fra eksperimenterende praksis **3.2.2 Relationsbaseret ledelse** Der er brug for udvikling af relationsbaserede ledelsesformer, hvor ledere leder på kvaliteten og fremdriften af udviklingsstrategiske indsatser på tværs af organisationen. Der eksperimenteres med organiseringen af forskellige former for tværorganisatorisk arbejdsfællesskaber, ligesom delindsatsen udforsker medledende ledelsesroller og samarbejde på tværs af funktioner og afdelinger **3.2.3 Udforskende ledelse** Der er brug for udvikling af udforskende ledelsesformer, hvor lederen gennem en undersøgende og åben tilgang går tæt på og aflæser praksis i organisationens forskellige niveauer, og som i fællesskab med andre skaber udvikling og kvalitet af kerneydelsen	Ledere eksperimenterer med nye ledelsesformer, der udfordrer traditionelle ledelsesroller Ledere arbejder tæt sammen med aftagere om udvikling og forbedring af institutionens uddannelser Lederrollen er "medledende" og i tæt dialog med alle niveauer internt i organisationen (undervisere og de lærende) og eksternt (andre organisationer og aftagere) Der eksperimenteres med nye mødeformer og -design, der understøtter nye samarbejdsrelationer Ledere er i stand til at aflæse praksis, samt understøtte og bidrage til forandring og sammenhængskraft på alle niveauer	Ledere inkluderer relevante personer (aftagere, personale på egen eller andre institutioner, studerende eller elever) i det eksperimenterende arbejde til forbedring af ledelses-, organisations- og uddannelsespraksis, samt styrkelse af interne og eksterne samarbejdsrelationer Nye undervisnings, organisations- og mødeformer afprøves og implementeres løbende i organisationen Uddannelses-institutioner er fleksible og viser omstillingsparathed i forhold til omverdens kompetencebehov	Flere elever og studerende gennemfører erhvervsrettede uddannelsesforløb Løft i kvaliteten i uddannelser Dynamiske uddannelses-institutioner med forandringskraft Elever og studerende har kompetencer der modsvarer fremtidens behov