

Fra målingsledelse til visionsledelse

Af: Peter Andersen

Alle offentlige ledere skal kunne sætte meningsfuld retning via en klar vision for deres organisation. Hvis ikke du vil og kan det, skal du ikke være leder ifølge Ledelseskommisionen. Ny bog kan hjælpe konkret på vej.



Ledelseskommisionens anbefaling er udgangspunktet for denne anmeldte bog om visionsledelse, som Christian Nyvang Qvick veloplagt har skrevet. Bogen består af ni kapitler, hvoraf de fleste er på cirka tyve sider. Hvert kapitel er bygget godt og pædagogisk op og tager læseren i hånden med grundige forklaringer og afsluttende opsummeringer. Der introduceres indledningsvis og løbende til bogens læringsmodel, som der også samles op på til sidst. Læringsmodellen giver et godt stillads for læsningen.

Bogen indeholder præcise og skarpe refleksionsspørgsmål, som man kan se, at der er blevet tænkt over. Der er mange af disse spørgsmål, der kan danne grundlag for gode overvejelser og handlinger i forhold til visionær offentlig ledelse. Bogen er indholdsmættet, så man får noget for pengene. Den er forskningsbaseret med behørlige referencer til dansk og udenlandsk forskning, men den er samtidig dejligt befriende konkret og praksisorienteret med gode cases undervejs. Det er skønt, da et emne som visionsledelse godt kan gå hen og blive lidt vidtløftigt uden tanke for, hvordan man så som skoleleder bedriver det mandag morgen.

En vision defineres i bogen som "... organisationens billede af den ønskværdige, langsigtede fremtid". Visionsledelse er vigtigere end nogensinde, da ledelsesfokus i disse år går fra "målingsledelse" til "meningsledelse". Visionsledelse kan netop bruges til at give mening, sætte retning, gøre organisationen mere effektiv og dermed skabe bedre resultater. Visionsledelse viser sig også at være særlig nyttig, når der skal ske forandringer.

I hvor høj grad er visionsledelse så udbredt i den offentlige sektor i Danmark? Det beskæftiger bogen sig også med og fortæller, at spørger du lederne selv og deres medarbejdere, så benytter 48 procent af dagtilbudslederne sig i høj grad af visionsledelse, mens det kun er 29 procent af skolelederne. Hvordan mon det kan være? Det kan måske være en fælles refleksion værd ude i den

pædagogiske praksis, ikke mindst nu hvor dagtilbud og skoler arbejder mere og mere sammen – og flere steder også under fælles ledelse. Der ser ud til endnu at være et uforløst potentiale i at bedrive visionsledelse i den offentlige sektor.

Undersøgelsen viser videre, at lederne synes, at de bedriver mere visionsledelse, end hvad deres medarbejdere vurderer. Der er derfor god grund til opmærksomhed på den intenderede, den faktiske og den oplevede visionsledelse. I samme ombæring er det interessant at læse, at jo større ledelsesspænd man har, jo mere lederidentitet har man, og jo mere visionsledelse bedriver man generelt set.

Forfatteren advarer imod, at man som leder "falder i visionsfælden", hvor man ikke formår at oversætte den konkrete vision til et konkret sprog og en konkret adfærd i praksis for og med medarbejderne. Det sker ved blandt andet at fokusere på vigtigheden af inddragelsen af medarbejderne allerede i formuleringen af visionen, hvis dette er muligt. Det er også vigtigt at bruge billedsprog, som visualiserer visionen. Det er nemmere for alle at forholde sig til og huske. Der skal tales både til det sanselige system og det logiske system, hvor man måske ofte som leder kan have en slagside hen imod det logiske system.

I samme dur fremhæves ansigt til ansigt-dialogens fortræffeligheder i forbindelse med offentliggørelse og realisering af nye visioner, idet deltageres reaktioner på visionen er lige så interessante for den efterfølgende implementering som selve visionen. Generelt stiller visionsledelse store krav til ledelsens kommunikative evner.

Bogen inddrager i forbindelse med formidlingen af visionen karisma i en anden betydning end den gængse dagligdags betydning, hvor vi ofte kobler karisma til personlighedstræk. I kapitel 6 defineres det som teknikker, man kan lære, øve sig på og blive bedre til.

Eneste alvorlige anke ved bogen er, at udsagnet i kapitel 8 om, at udøvelsen af visionsledelse ingen effekt har under emergente forandringsprocesser i organisationer med en høj grad af bureaukratiske strukturer, med fordel kan udbydes. Hvorfor ingen effekt? Jeg er sikker på, at forfatteren Christian Nyvang Qvick vil udbyde dette på et senere tidspunkt, for ham kommer vi helt sikkert til at høre mere fra og til som det unge lysende talent, han åbenlyst er.

Konklusion? Bogen er god – køb den!

Fakta

Titel

Visionsledelse

Forfatter

Christian Nyvang Qvick

Pris

275

Sider

220

Forlag

Hans Reitzels Forlag