



FRISKOLERNE

17.-19. januar 2023

Vingsted Hotel &

Konferencecenter

Ledelse af fri skole 2023



Styrk dit personlige lederskab med nye værktøjer og netværk med andre ledere fra frie grundskoler.

Med udgangspunkt i din hverdag i skolens ledelse, præsenteres du for redskaberne til at skabe balance mellem egne værdier og udefrakommende krav.

Vælg den studiekreds, der passer bedst til der, hvor du er lige nu i din personlige lederudvikling.

Ledelse af fri skole 2023

Efter nu to års ventetid, er det igen tid til 'Ledelse af fri skole'.

Ledelse af fri skole er FRISKOLERNES tilbud til dig, der er leder på en fri grundskole eller i skolens tilknyttede dagtilbud.

Kurset er bygget op af fire studiekredse, der hver især adresserer de udfordringer, en leder på en fri, holdningsbåret grundskole møder i sin hverdag.

Sammensæt din egen lederuddannelse

Uanset hvor længe du har været leder, så vil du - i løbet af en årrække - med dette kursus kunne sammensætte din egen lederuddannelse, og hvert år tilføje nye perspektiver og ny viden.

De udbudte studiekredse varierer fra år til år. Nogle udbydes kun én gang, andre gentages hvert år. Fælles er, at de altid har en ny vinkel eller et nyt perspektiv på ledelsesopgaven og lederrollen.

De to nye studiekredse i 2023 er #1 og #2 om lederrollen og ledelsesidealer. Studiekreds #3 og #4 er tidligere udbudt, men selvfølgelig opdaterede og tilpasset eventuelle nye regler mv.

Ved tilmelding vælger du én af studiekredsene, som du følger alle tre dage.

De 4 studiekredse i 2023 er:



#1 Find mod og styrke i din lederrolle
Dilemmaer, værdier, værktøjer og arbejdsmiljø



#2 God ledelse. Mellem idealer og realiteter
Etik, resultater, psykodynamik og god nok ledelse



#3 Personaleledelse
Ansættelse, opsigelse og de svære samtaler



#4 Skolens økonomi
Økonomistyring som ledelsesredskab

Alt det rundt om

Ud over selve undervisningen i studiekredsene rummer kurset foredrag, morgensang, sangtime, aftenhygge og alt det andet gode, der sker mellem deltagerne i pauserne.

På Vingsted Hotel & Konference er der direkte adgang til natur, der indbyder til både gå- og løbeture, så tag eventuelt tøj med til det.

Jakob Ringgaard
Kursusleder, konsulent i Friskolernes Hus.

Tirsdag den 17. januar

14.00-15.00	Ankomst, kaffe & sødt & indkvartering
15.00	Velkomst
15.15-17.30	Studiekredse #1-4
18.00-19.30	Middag
19.30-21.00	Foredrag ved Helle Hein
21.00-	Aftenhygge & natmad

Onsdag den 18. januar

07.30-08.20	Morgenmad
08.30	Morgensamling
09.00-11.45	Studiekredse #1-4
10.00	Formiddagssnacks
12.00-14.00	Frokost og fri tid
14.00-14.30	Kaffe med sødt og sundt
14.30-17.00	Studiekredse #1-4
17.30-18.30	Sangtime ved Kenneth Degnbol, forstander, Kalø Højskole
19.00	Middag
21.00	Aftenhygge & natmad

Torsdag den 19. januar

07.30-08.20	Morgenmad (udtjekning)
08.30	Morgensamling
09.00-11.45	Studiekredse #1-4
10.00	Formiddagssnacks
12.00-13.00	Frokost og afrejse

Tirsdag den 17. januar
Kl. 19.30-21.00

Foredrag:

NÅR STRESS SKYLDES MANGEL PÅ MENING

Hvis vi for alvor skal gøre noget ved den stressproblematik, der truer med at blive en ny folkesygdom, er det nødvendigt med en langt mere nuanceret forståelse af stress.

Når det handler om stress, ved vi bedre, end det vi gør. 9 ud af 10 stressramte angiver, at arbejdet er en primær eller medvirkende årsag til stress, og alligevel er det individet, der lægges på briksen hos en psykolog eller en stresscoach. Men hvis årsagen til stress helt eller delvist skal findes på arbejdet, fører individbehandling blot til symptombehandling og ikke til dybe løsninger.

I stedet bør vi lægge konteksten på briksen og forstå, at stress oftest opstår i mødet mellem opgave, individ og kontekst. De tre ingredienser kan enten danne en meningsfuld cocktail eller en giftig stresscocktail.

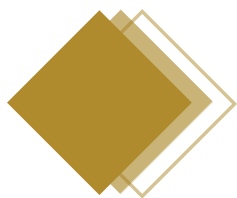
Ved at forstå både opgavens natur (især opgavens kompleksitetsgrad) og individets natur (om opgaveløseren er ligevægtssøgende eller spændingssøgende) kan man identificere de giftige ingredienser, som skaber stress. Meget hyppigt viser det sig, at de giftige ingredienser ikke handler om overbelastning, men om mangel på mening i arbejdet.

Den giftige stresscocktail kan resultere i forskellige stressformer: Burnout, Boreout, Moralsk stress og Eksistentiel stress, hvoraf de tre skyldes mangel på mening. Det er vigtigt at identificere stressformen korrekt. Ved forkert "diagnose" griber man til den forkerte løsning – og så forværres problemet. Omvendt kan stresscocktailen give indsigt i konkrete giftige ingredienser og mulige modgifte, så arbejdspladsen bedre kan forebygge og håndtere stress.



Helle Hein er selvstændig forsker, foredragsholder, forfatter og konsulent. Helle har fokus på forskellige aspekter af motivation og ledelse, herunder talentudvikling, vidensarbejde og kreativitet.

Se mere på www.hellehein.dk



Studiekreds #1

Find mod og styrke i din lederrolle

Dilemmaer, værdier, værktøjer og lederens arbejdsmiljø

Kompleksiteten på en skole, ikke mindst en friskole, er stor. Det er en kultur med mange dedikerede interessenter og mange ofte modsatrettede forventninger.

Et skolelederliv vil derfor altid være fyldt med dilemmaer, som du ikke kan løse, men som du kan blive bedre til at navigere i.

Vi vil gennem fire moduler arbejde med, hvordan du i den virkelighed kan finde meningsfuldhed i ledelsesopgaven og ro i dit personlige relationelle lederskab.

Med tre timer til hvert modul, kan vi selvfølgelig ikke nå i dybden, men jeg vil tilstræbe hele vejen at relatere til din egen ledelsespraksis, så du vil få noget konkret og praksisnært med hjem til dit ledelsesarbejde på skolen.



Modul 1:

De mange ledelsesdilemmaer og hvordan du balancerer i dem

- Medarbejderinddragelse og ligeværdige dialoger ↔ forventning om klar og synlig leder, der tager ansvar
 - Pædagogiske visioner ↔ økonomisk realitet
 - Traditionsrige skoler ↔ ønske (og forventning) om udvikling
 - Fællesskaber ↔ børn med særlige behov
- er blot fire eksempler på dilemmaer, vi alle kender som skoleleder.

Vi vil arbejde med, hvordan du kan forsone dig med, at de ikke kan løses. Hvordan du kan acceptere dilemmaerne og tvivlen, og handle og træffe beslutninger med dem som følgesvend.

Litteratur til inspiration:

Lotte S. Lüscher: Lederen mellem tvivl og handlekraft. Dansk Psykologisk Forlag 2018.



Underviser: Lisbeth Qvortrup:

Lisbeth Qvortrup arbejder som selvstændig ledelses- og organisationskonsulent. Lisbeth har været skole- og viceleder i 12 år, og lærer i 15 år.

Ud over at have fungeret som ledelsesmentor, har hun arbejdet som ledelses- og organisationskonsulent, fortrinsvis på skoler.



Modul 2: Dine egne ledelsesværdier som pejlemærke

Hvordan kan du som leder finde mod og styrke i din lederrolle ved at give dine grundlæggende værdier plads?

Vi arbejder med, hvordan du finder meningsfuldhed i ledelsesopgaven i relation til skolens overordnede formål. Vi ser på, hvordan du bliver mere bevidst om dine egne værdier som leder og dit mod og evne til at træffe beslutninger med afsæt i dette ståsted.

Litteratur til inspiration:

Jennifer Garvey Berger: Vejen til fælles meningsskabelse. Contentpublishing 2018.



Modul 3: Hjælpssomme ledelsesværktøjer

At have mod og styrke i din lederrolle er det vigtigste for at kunne lede en skole, men med udgangspunkt i dét, kan du have stor gavn af at kende nogle ledelsesteorier og kunne anvende ledelsesværktøjer.

På tredje modul vil du få indblik i aktuelle ledelsesteorier og ledelsestilgange og få ideer til at anvende dem reflekteret i praksis. Både i større udviklingsprocesser og i de små skridt i din lederhverdag.

Litteratur til inspiration:

Bo Vestergaard: Fair proces. 2013.



Modul 4: Lederens arbejdsmiljø

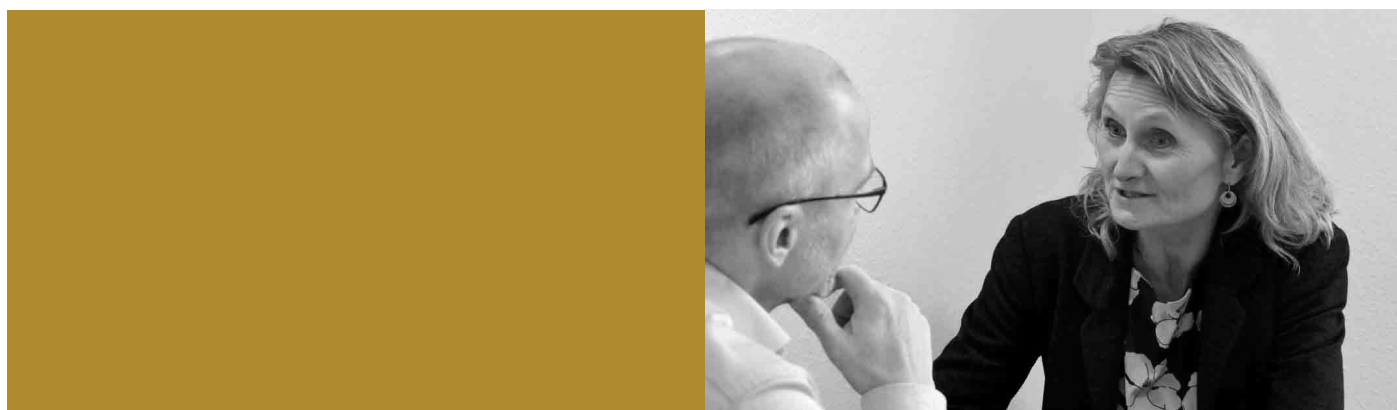
- Og mens vi har travlt med at lede og passe på skolen, børnene og medarbejderne, glemmer vi ofte at lede og passe på os selv. I 2016 blev der lavet en stor undersøgelse af skolelederes psykiske arbejdsmiljø, der viste, at en skoleleder i gennemsnit skifter aktivitet 40 gange på en arbejdsdag. Vi vil på sidste modul tale om, hvordan du kan passe på dig selv; - ikke bare hvordan du kan begrænse antallet af arbejdstimer, men mindst lige så vigtigt: hvordan du kan begrænse antallet af arbejdstanker.

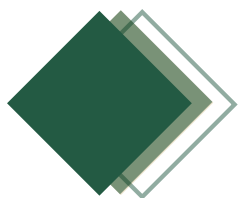
Litteratur til inspiration:

Morten Albæk: Ét liv, én tid, ét menneske. Gyldendal 2018

Arbejdsmiljøweb: https://www.arbejdsmiljoweb.dk/ledelse-og-organisering/lederens_trivsel/trivseli-lederrollen.

**Du vælger
én studie-
kreds, som
du følger
alle tre
dage.**





Studiekreds #2: God ledelse

- mellem idealer og realiteter

God ledelse er efterspurgt alle steder. Men hvad er god ledelse? Det afhænger af, hvem du spørger.

På den ene side tales ledelse op som en nødvendighed, mens ledere på den anden side kritiseres for ikke at være kompetente eller omsorgsfulde nok. Det er svært at være leder. Især når man selv har idealer for god ledelse og samtidig må forholde sig til realiteterne, under omskiftelige vilkår og med mange (i organisationen) ofte modsatrettede krav, forventninger, ønsker og håb.

Denne studiekreds tager udgangspunkt i Danmarks første ledelsesantologi "God ledelse", og forholder sig til 1) God ledelse - om moral og adfærd, 2) God ledelse - om effektivitet og resultater, 3) God ledelse - om mig som leder & psykodynamiske perspektiver, 4) God ledelse - om dårlig og "god nok ledelse".

Al litteraturen kommer fra den nye antologi "God ledelse", der kan anskaffes på <https://hansreitzel.dk/soeq/god-ledelse-bog-52459-9788741279268>.



Modul 1: God ledelse - om moral og adfærd

Ledelse er en etisk affære. Som leder skal du gøre det rigtige af de rette grunde og på den rigtige måde. Hvis du fejler én ud af tre, så mister du en grad af integritet og tillid. Psykologisk tryghed er det nye sort - videreudviklet af Harvard-professoren Amy Edmondson. Det efterspørges af medarbejderne, og forskning viser, at hvis du vil lykkes som leder, så skal du sørge for tryghed, have følgeskab og medvirke til en kultur, hvor der er mod til at afprøve og fejle. I dag tales der mere om effektivt lederskab end godhed i ledelse. Men tendenserne peger i retning af, at en ny type leder ønskes. Det er den gode leder, der har et sikkert moralsk kompas og en ydmyghed, der sætter dem i stand til at nedtone sig selv og fokusere mere på samarbejde og relationer. Alt dette ser vi nærmere på i denne del.

Litteraturforslag: Karp, T. (2021). God ledelse. At ledes godt nok af de bedste. I: K. Mellon (red). God ledelse. København: Hans Reitzels Forlag.



Karsten Mellon:

Karsten er ledelsesforsker, forfatter og foredragsholder, og har blandt andet en ph.d. fra Roskilde Universitet, er cand.mag. i pædagogik med en master i organisationspsykologi og en diplom i ledelse.

Karsten er forfatter og medforfatter til en række bøger, blandt andet Pissedårlig ledelse (2020) og God ledelse (2021).

Dion Rüsselbæk Hansen:

Dion Rüsselbæk er lektor og forskningsleder ved Syddansk Universitet, har en ph.d. fra SDU og cand.pæd. i almen pædagogik (DPU). Dion er forfatter til en række bøger og artikler, blandt andet Ustyrlighedens paradoks (2017) (m. Toft) og bidrager i bogen Ledelse af medarbejdere (2022).





Modul 2: God ledelse – om effektivitet og resultater

God ledelse afhænger af, hvilket resultat lederen skal bidrage til at opnå. Det betyder, at man som leder skal være klar over, at resultatet definerer, hvad ledelse er, hvad ledelsesrollen som hhv. strategisk leder, faglig leder, driftsleder og personaleleder går ud på. Vi dykker ned i hver og en, og diskuterer begrænsninger og ulemper. Du kommer til at tage fat på situationen i din egen kontekst.

Fokus rettes også på hvorvidt god ledelse forstås fra et ”udefra og ind”, dvs. en værdiskabelse hvor ’kunden har ret’ eller er i fokus, fremfor den typiske ”indefra og -ud”, hvor egen faglighed i ft. resultater er omdrejningspunktet. Dette er et centralt spændingsfelt i moderne ledelse. Det ser vi nærmere på i denne del.

Litteraturforslag:

Kristensen, A. R. og Pedersen, M. (2021). God ledelse: Resultatet afhænger af øjnene, der ser. I: K. Mellon (red.). God ledelse. København: Hans Reitzels Forlag.



Modul 3: God ledelse – om dig som leder & psykodynamiske perspektiver

God ledelse handler om at forstå menneskets tanker, følelser og forestillinger, og ikke mindst intentioner. Det er én tilgang. Nogle kalder dette for mentalisering. Roden til konkurrence, irritation, vrede, skuffelser, misundelse og meget andet, der kan medføre konflikter, kan findes i de dynamiske processer der finder sted mellem mennesker. Men det som på overfladen kan se ud et, kan handle om noget andet under overfladen. Det betyder, at lederen hele tiden skal indhente data, så at sige, og fortolke sine omgivelser og undersøge hvad der er i og på spil. Det kan handle om at tale om ’elefanten i rummet’. Her bliver det vigtigt at man som leder forholder sig til rolle og person, så man ikke selv risikerer udmattelse og modstand. Dette og meget mere kommer vi ind på i denne del.

Litteraturforslag:

Svalgaard, L. (2021). God ledelse begynder med vågen ledelse. I K. Mellon (red.). God ledelse. København: Hans Reitzels Forlag.



Modul 4: God ledelse – om dårlig og god nok ledelse

Litteraturhenvisning:

Studiekredsen tager udgangspunkt i ledelsesantologien ”God ledelse” fra Hans Reitzels Forlag.

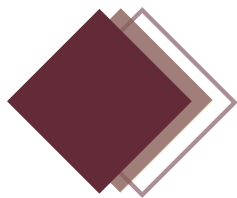
Det er ikke en forudsætning for at deltage i studiekredsen, at man har læst bogen.

Dårlig ledelse findes der meget af, det viser utallige undersøgelser. En tredjedel af de medarbejdere som siger op forklarer det med dårlig ledelse. Vi dykker ned i de mest centrale kritikker fra de nyeste undersøgelser. Men selv den leder der bestræber sig allermost på at være god, bliver skuffet. Det er nemlig umuligt at stille alle tilfredse. Det siger næsten sig selv, hvis alles subjektive ønsker skal indfris. Men hvis man fokuserer på kerneopgaven, og lader den styre, er der så ikke en reel og god vej at gå? Det diskuteres.

Måske er den bedste form for ledelse den, der er ”god nok”. Den, hvor man er delvis transparent, ærlig og viser lidt af sin tvivl og usikkerhed. Men det gør man ikke uden omkostninger. Det og meget andet ser vi nærmere på i denne del.

Litteraturforslag:

Mellon, K. (2021). God nok ledelse som ideal. I K. Mellon (red.) God ledelse. København: Hans Reitzels Forlag.



Studiekreds #3: Personaleledelse

Ansættelse, opsigelse – de vigtige procedurer og de svære samtaler

I denne studiekreds får du styr på processen lige fra ansættelse til eventuel opsigelse.

Til en del af ledelsesopgaven hører også de svære samtaler, som du vil få både konkrete redskaber til og sparring på i løbet af studiekredsen. Du vil gå hjem med konkrete værktøjer og viden om din egen rolle og dit personlige lederskab.



Modul 1: Tirsdag den 17. januar 2023

Ansættelse – de forskellige stillingstyper, kontrakter og det løbende ansættelsesforhold

Der er meget at få styr på i forbindelse med ansættelse af personale, og studiekredsens modul 1 præsenteres de forskellige ansættelsesformer, herunder kort gennemgang af de forskellige ansættelsesbeviser.



Modul 2: Onsdag den 18. januar 2023 (*formiddag*)

Den 'gode' opsigelse – de forskellige opsigelsesgrunde og den gode procedure

En uundgåelig del af personaleledelse er imidlertid, at der nogle gange skal foretages en opsigelse af en medarbejder. Begrundelsen for opsigelsen kan være alt fra økonomi til et udfordret samarbejde eller en længerevarende sygdom. Af og til gør særlige omstændigheder, som fx sygdom eller fleksjob, at der er en række forhold, som ledelsen skal være ekstra opmærksom på, inden opsigelsen sker. Alt dette får du også kendskab til på studiekredsens modul 2.

Vi fortsætter gennemgangen af forskellige opsigelsesgrunde med udgangspunkt i at sikre 'den gode proces'. Endelig overvejer vi de omkostnings- og tidsmæssige aspekter, der altid er forbundet med en personalesag.

Undervisere:

Dzenana Causevic
og Ole Carl Petersen,
konsulenter i Friskolernes Hus.





Modul 2: (eftermiddag) 'Den svære samtale' - at mestre den svære samtale

I eftermiddagens workshop er der fokus på de mangeartede roller og opgaver, du har som leder, og på mulige, konkrete redskaber du kan benytte til at agere i dette.

Dit eget lederskab er udgangspunktet på denne workshop, og der vil løbende være dialog om din oplevelse og erfaringer med 'den svære samtale'.

Vi starter med et fælles afsæt og forståelse for, hvordan en leder kan afdække og påvirke medarbejderes trivsel.

Derudover vil vi konkret se på fire forskellige etiske ståsteder, der skaber bevidsthed om, hvilken rolle du som leder kan sætte i spil hvornår.

Vi sætter også fokus på håndværket og på selve gennemførslen af svære samtaler, og du vil få mulighed for at sætte dine egne personlige mål for, hvad du ønsker at have fokus på i fremtiden.

Al casearbejde i workshoppen er tilrettelagt ud fra de særlige, mangeartede roller, du har som leder i en mindre organisation/enhed.



Modul 3: Torsdag den 19. januar 2023 Gruppearbejde og cases

Gruppearbejde med cases, gennemgang af opgaverne samt opfølgning og afslutning.

På modul 3 arbejder du og de øvrige deltagere i mindre grupper om relevante cases ud fra det gennemgåede stof.

Alle cases er udarbejdet af konsulenterne i Friskolernes Hus, og afspejler de situationer, du som leder kan støde på i dagligdagen.

Undervejs bistår konsulenterne med sparring og rådgivning, ligesom gruppearbejdet afslutningsvis gennemgås i plenum for fælles læring.

Undervisere: Ole Carl Petersen og Dzenana Causevic, konsulenter i Friskolernes Hus.



Underviser:

Lotte Jepsen, konsulent ved Cabi.

Cabi er en selvejende organisation med bevilling fra Beskæftigelsesministeriet, der inspirerer virksomheder og jobcentre.

Missionen er at skabe bedre arbejds-tilfælde til flere, herunder fokus på bl.a. trivsel og forebyggelse.





Studiekreds #4: Skolens økonomi

Økonomistyring som ledelsesredskab

At lede en skole ud fra det økonomiske perspektiv er en af skoleleders vigtigste opgaver.

Det er en stor opgave – og et stort ansvar, at have styr på budgetter, indtægter, udgifter og den nødvendige opfølgning på skolens saldobalance.

Samtidig skal du også kunne se de faresignaler, skolens tal eventuelt viser. Rettidig omhu er en pligt og en nødvendighed.

'Skolens økonomi' er så bred, at en og samme person sjældent håndterer arbejdsgangene fra a-z.

Tag flere afsted sammen

Derfor er det en stor fordel for skolen at såvel den daglige økonomistyrer og ledelsen deltager sammen på kurset. På den måde kan I sparre med hinanden – og I opnår begge forståelse for skolens samlede økonomistyring.

Kurset vil i høj grad veksle imellem undervisning og gruppeopgaver, og både kursusmateriale og opgaverne er tilpasset deltagernes daglige arbejdsopgaver.

Studiekredsen er med til at klæde skolens økonomiansvarlige på til at bære det økonomiske ansvar, så skolen selv er i stand til at bruge, forstå og videreformidle skolens tal, sammenhænge og konsekvenser, så der kan reageres i tide.

Undervisere:

Søren Yde og Birger Hansen fra RSM Danmark (tidl. Brandt Revision) samt Tove Dohn, konsulent i Friskolernes Hus.





Modul 1: Tirsdag, 17. januar Økonomistyring

Skolens daglige økonomistyring

Her kommer vi blandt andet ind på:

- Hvordan et årshjul kan se ud
- Skolens budget
- Hvordan en kontoplan opbygges? – og hvorfor
- Hvordan saldobalancen læses og forstås
- Skolens indtægter
- Skolens udgifter, herunder skolens afskrivninger samt forpligtigelser
- Hvad periodisering betyder?



Modul 2: Onsdag, 18. januar Årsrapporten

Her kommer vi blandt andet ind på:

- Fra saldobalance til årsrapport
- Hvad indeholder årsrapporten?
- Hvordan læses årsrapporten, og hvad siger tallene?
- Hvad betyder nøgletallene?
- Hvad er en god ledelsesberetning?



Modul 3: Torsdag, 19. januar Rapportering og afvikling

Her kommer vi blandt andet ind på:

- Hvordan opdager jeg faresignaler og ser muligheder?
- Lånomlægning, nye aktiviteter, samarbejde mellem bestyrelse og ledelse.
- Hvad er en revisionsprotokol?
- Hvorfor ser den ud som den gør?
- Skolens rolle og revisors rolle
- Bestyrelsens checkliste
- Eksterne aktørers forventninger til skolens årsrapport og protokol (Undervisningsministeriet, pengeinstitutter mv.)

Medbring:

Skolens egen kontoplan,
seneste saldobalance, årsrapport,
protokollat samt lommeregner.

Ledelse af fri skole 2023

Praktisk info:

Dato: 17.-19. januar 2023

Frist: Tilmeldingsfrist er 12. december 2022.

Pris: 4.350 kr. inkl. overnatning
på enkeltværelse

Sted: Vingsted Hotel & Konferencenter
Vingsted Skovvej 2, 7182 Bredsten, Vejle

Tilmelding og valg af studiekreds

Tilmelding sker via FRISKOLERNES online
medlemsportal via 'Min side'
på www.friskolerne.dk.

Ved tilmelding vælger du én af i alt fire
studiekredse, som du følger alle tre dage.

Er du i tvivl om
hvilken studiekreds,
du skal vælge?

- eller har du spørgsmål til
de enkelte studiekredse
og deres indhold, så
kontakt Jakob Ringgaard
i Friskolernes Hus.



FRISKOLERNE

Friskolernes Hus
Middelfartvej 77
5466 Asperup
T: 62613013

kursus@friskolerne.dk
www.friskolerne.dk