

# Bytte-bytte job



*I en uge byttede skoleleder Steen Frederiksen job med en kontorchef. Det gav et nyt syn på ledelse og åbnede nye muligheder...*

Af Marie Hougaard Jakobsen • Tegning Annette Carlsen

Normalt er Steen Frederiksen skoleleder på Skovshoved Skole i Nordsjælland. Denne post overlod han for en uge til kontorchef fra Arbejdsskadestyrelsen, Flemming Bentzen, mens han selv tjekkede ind som kontorchef.

Begge er de enige om, at en uge som leder i en anden organisation giver større perspektiv og et anderledes syn på ledelse.

"Man får spejlet egen virksomhed, egen ledelse og skaber større forståelse og refleksion af egen praksis, når man pludselig ser sig selv som leder på et område, der ikke matcher ens faglige baggrund" fortæller skoleleder Steen Frederiksen, en uge efter han første dag satte sine ben i Arbejdsskadestyrelsen.

De to lederes jobbytte var ikke bare en impulsiv, sjov ide: Job Swap er en del af uddannelsen Master of Management Development, som Steen Frederiksen og Flemming Bentzen følger på Copenhagen Business School.

"Jeg blev tiltrukket, fordi der netop er fokus på, hvordan man på forskellige måder leder og skaber relationer mellem medarbejdere og mellem medarbejdere og ledelsen", siger Steen Frederiksen.

## **Skarpere opdeling af ledelsesopgaven**

At lede mennesker er en hårdkogt disciplin, mener Steen Frederiksen. Det samme er at lære at tage ansvar for, styre

og overvåge strategiske processer. Og bevidstheden herom har fået et opsving efter jobbyttet.

"At bytte job med en leder fra en anden type virksomhed, hvor vilkårene er vidt forskellige fra min egen hverdag, har givet mig en øget forståelse for ledelse som et fag".

Flemming Bentzens stilling i Arbejdsskadestyrelsen er mere fokuseret på ét område, set i forhold til den lederrolle Steen Frederiksen udfylder.

"Til daglig skal en skoleleder være leder for alle de ansatte på skolen, og samtidig har jeg et pædagogisk ansvar overfor skolens elever. Det er en dobbeltrolle, som er svær at få tid til", siger Steen Frederiksen.

En ide til, hvordan han kan koncentrere sin lederrolle mere har han fået ved jobbyttet. Her oplevede Steen Frederiksen en større grad af funktionsopdelt ledelse, hvor ledelsen tager sig af personaleledelse og sikrer et flow i arbejdsprocesser, mens et fagligt center tager sig af sparringen vedrørende den faglige dimension af medarbejdernes arbejde.

Han mener, at denne opdeling giver ledelsen en styrke og fokusering på selve det centrale i ledelsesopgaven – at medarbejderne trives, er engagerede og præsterer godt.

"Denne oplevelse er noget, jeg vil prøve at bearbejde i forhold til min egen hverdag" siger Steen Frederiksen og påpeger, at det er noget, han tror skoleledere med fordel kan lære noget af.



### Færre, men større lærerteams

Under ugen som kontorchef oplevede Steen Frederiksen også fordele ved at arbejde med større og mere selvstyrende teams. Dette fik ham til at tænke over, om man kan skabe synergi ved at slå skolens teams sammen.

"Skovshoved Skole er i dag organiseret i årgangsteam, med ca. fem lærere omkring tre klasser. I Arbejdsskadestyrelsen bliver der arbejdet med teams på femten personer. Jeg har anset et team på fem til seks personer som en god størrelse, men også som sårbar overfor uenighed og dysfunktion. I denne sidste situation bliver teamet uproduktivt, uden dynamik og med konflikter, der ødelægger arbejdsglæden", forklarer Steen Frederiksen og uddyber med, at i et team på femten vil der være større chancer for, at der er personer man svinger godt sammen med.

"Der er så nogle omkostninger vedrørende fleksibel tilrettelæggelse af undervisningen, men jeg tror også, det kunne medføre et plus på trivselen" siger han og fremhæver, at dette endnu kun er refleksioner han gør sig.

"Jeg vil gerne jobbytte igen, men det er vigtigt, at det er i en ledelsesfunktion, der matcher min egen hverdag, dvs. kompetenceniveau og antal medarbejdere skal nogenlunde være det samme, hvilket også var tilfældet i mit jobbytte", siger Steen Frederiksen, som anbefaler alle ledere at prøve en uge bag en anden leders skrivebord. ■