

UTDANNINGSSNAKK

NÅR LEDERE «MISTER GARDEROBEN» -
OM BETYDNINGEN AV INVITASJON I LEDELSE

25.april 2025 kl. 08.30

www.ntnu.no/utdanningssnakk



ERLEND DEHLIN

Webinarserien «Utdanningsnakk»

- Et bidrag til **kunnskapsbaserte** undervisningsmetoder i høyere utdanning.
- For oss som **underviser** i høyere utdanning.
- Gratis og åpne for **alle**.
- Sendes i hovedsak hver **tredje fredag** kl. 08:30-09:00.
- **Opptak** legges ut på <https://www.ntnu.no/merittering/utdanningsnakk>
- Ønsker om tema/format eller om å bidra selv:
 - Ta kontakt på merittering@ntnu.no

Praktisk info

- Presentasjon i 20-25 minutter, spørsmål/diskusjon i 5-10 minutter
- Q&A i Zoom for kommentarer og/eller spørsmål
- **Alt** blir tatt opp og lagt ut  **REC**
 - Ikke still spørsmål med eget navn hvis du ikke ønsker det med på opptaket

Når ledere mister garderoben

Erlend Dehlin

Professor & Merittert Underviser

IØT/EiT

erlend.dehlin@ntnu.no

- Utdanningsledelse
- Innovasjon, entreprenørskap, kunnskapsledelse
- Organisasjon og organisering

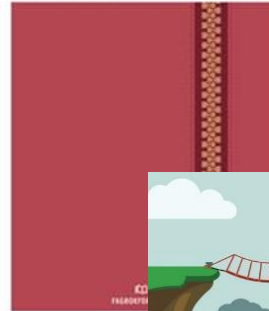


LEDELSE INNENFRA



LEDELSE AV PROFESJONELLE LÆRINGSFELLESSKAP I SKOLEN

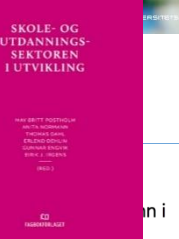
Forskning og utvikling i kulturskolefeltet IRIS - den doble regnbuen



MANAGE MAGAZINE

HOME HUB ARTICLE BANK MM ACADEMY STUDY HALL

TRENDING NOW The Top Ten Reasons to Ignore Top Ten Lists



NTNU Institutt for industriell økonomi og teknologiledelse

Tidsbruk, skoleutvikling og drift

Viktigste Leder

Mange skoleledere betrakter skoleutvikling som sin viktigste oppgave og rapportering. Mari-Ana Jones og Erlend Dehlin

SELLpodden

Skoler i drift

Hvordan bruke erfaringene med korona til noe positivt

Episode 5_2: Ledelse og improvisasjon. Eventuelt livet og improvisasjon? Prøt med professor Erlend Dehlin

Innovative Teams

I denne episoden får vi høre nærmere om improvisasjon og dens rolle i ledelse og ellers i arbeidslivet. Vi får høre om hva improvisasjon er og ikke minst hva det ikke er. Hvordan kan ledere bli bedre til å lede ved både å improvisere selv...

Spør deg selv:

Hvorfor skulle noen ønske å bli ledet av meg?

Hva skal til for at DU skal ønske å
være med på utvikling og endring?



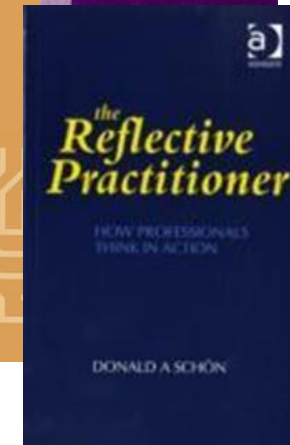
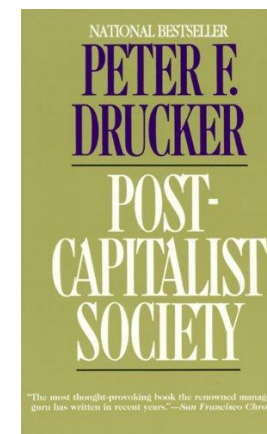
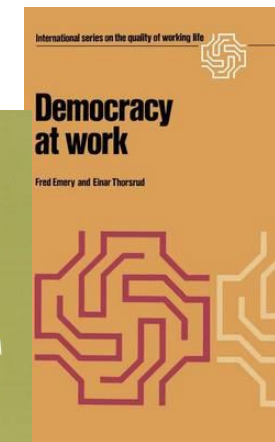
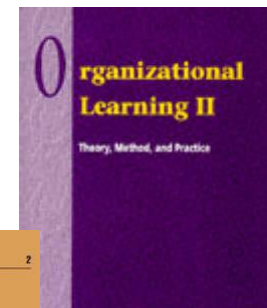
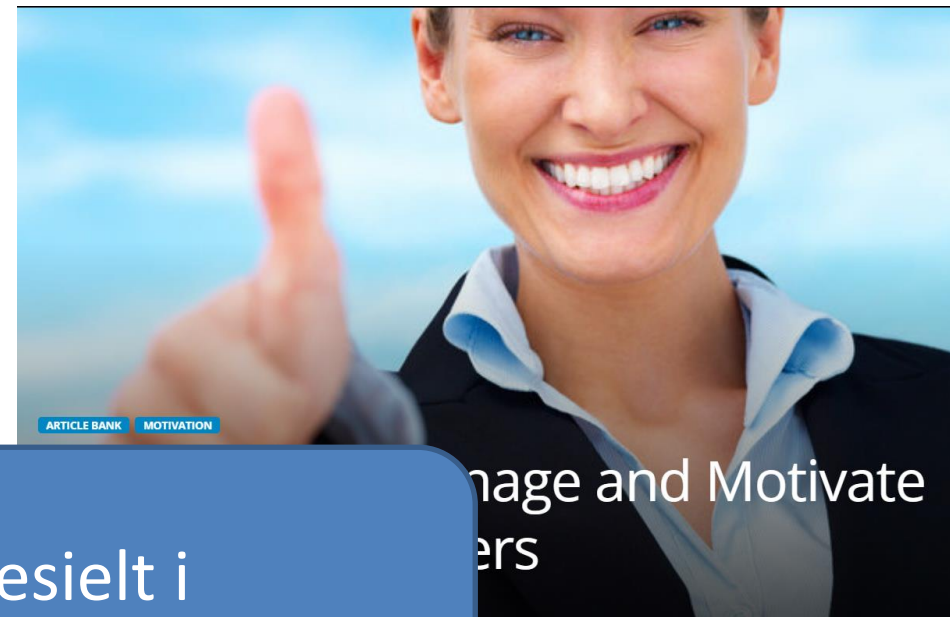
Ledelse er å organisere arbeid

- ...og arbeid står aldri i ro

Spesielt i kunnskapsvirksomheter!!

- Derfor er ledelse å organisere læring og utvikling

- 1) I det daglige
- 2) I definerte utviklings- og endringsprosjekter



Forskning
viser at...?!

Er det mulig å endre andre mennesker?

Og samtidig bevare demokratisk medborgerskap (autonomi)?

Et mulig perspektiv

- Vi (alle) gir bort autonomi, beslutningsevne og ansvar til andre
 - Selv om vi VET det er feil
- Det bor i oss (sier Milgram, Arendt og andre)



Hvorfor?

- Underkaster oss ytre autoritet (frykt, kultur etc.)
- Kjærlighet
- Vanetenkning
- Frykt for forandring (ny/annen identitet)
- Frykt for å gjøre feil
 - derfor gjør vi det vi *kan*, ikke det som trengs
- Sørger for å holde ryggen fri
- Mangler tid, energi, trening, selvtillit til å løse komplekse problemer og utøve **kritisk tenkning**

Konsekvenser?

- Problemet - i arbeidshverdagen, i omstillingsprosesser - er aldri ett menneske alene
- Å flytte, avskjedige, attribuere problemer til enkeltmennesker (uten hensyn til historie, kontekst, ulike interesser og perspektiver) er en måte *ikke* å løse problemet på
 - «Hadde det ikke vært for Borghild, ville vi alle hatt det mye bedre, og min jobb ville blitt enklere»
- *Ikke* å ta tak i er *ikke* å anerkjenne

Konsekvenser for ledelse

- Du kan aldri endre et annet menneske (medarbeider)
- Du kan aldri fikse et annet menneske, som om det var (er) et teknisk problem
- MEN: Du kan *bruke deg selv og din relasjon* til å gjøre kontekstuelle, selvstendige vurderinger og handlinger
 - Kontradiksjonsprinsippet?
- **Ansvarlighet**: Lederens ansvar å sørge for god praksis!!
 - Så hva gjør du med umulige Borghild?

Hvor henter *du* autoritet fra (tror du)?

Med andre ord:

Hvorfor fortjener du å bli lyttet til (av dine medarbeidere)?

Ledelse er å hjelpe

- Ledere må jobbe for å gjøre seg selv overflødig og bygge **selvgående** medarbeidere
- Invitasjon og tillit
- **MIA**: Medvirkning = involvering + **ansvarliggjøring**
- Fokusér på læring, så kommer prestasjon og resultat i kjølvannet
- Pass på overdreven/misforstått medvirkning



Du kan aldri endre andre mennesker.

I så fall gjør du dem til objekt for dine handlinger.

Medarbeidere må selv finne veien i relasjon med andre.

Men du kan bruke deg selv og din relasjon til å hjelpe, så frø, anerkjenne («se»), stille krav, veilede, inspirere, utfordre, leke, støtte, og være forbilde.

...SÅ LENGE DU ER
INVITERT INN...

Improvisasjon er å kunne
takle verden slik den er

...ikke slik den gjerne
skulle vært

UTDANNINGSSNAKK

TILBAKE

HØSTEN 2025

www.ntnu.no/merittering/utdanningssnakk