

**Navn:**

Brita Bjørkelo,
Rune Glomseth,
Terje Aaserud
og Ragnhild Holm,
Politihøgskolen

Førstegangsled

Lederkandidatstudiet er ett av flere lederutdanningstilbud ved Politihøgskolen. Første studentkull startet opp høsten 2011.

Disse dager er vi i gang med utdanning av 50 nye lederkandidater. Målsettingen er «å gi potensielle søkere til framtidige lederstillinger i politi- og lensmannsetaten en grunnleggende innføring i ledelsesfaget og bidra til bedre og bredere rekrutteringsgrunnlag til lederstillinger».

Fokus på lederkompetanse i norsk politi er ytterligere aktualisert etter at 22. juli-kommisjonen la fram sin rapport. Ikke minst vil dette gjelde måten førstegangsledere og deres arbeidsplasser møter og forstår sin lederrolle på.

FØRSTEGANGSLEDELSE

Begrepet «førstegangsledelse» ble blant annet satt i fokus med boka «På randen av ledelse» som var basert på forfatterens egne og andres undersøkelser (Haaland & Dale, 2005). Hill (1992) så blant annet spesielt på de emosjonelle sidene ved å gå fra å være fagperson til å bli leder, samt hvilke utfordringer som oppleves som mest krevende det første året i lederrollen.

Funnene viste at lederne gikk gjennom en mental transformasjon for å kunne lære å tenke, føle og vurdere som leder. Ifølge Hill er den viktigste læringsarenaen «on-the-job-training».

Avslutningskapittelet til Haaland og Dale viser til at det er få eller ingen undersøkelser som på et bredt grunnlag kan dokumentere hva «gjennomtenkte, planlagte og styrte overgangsprosesser kan gjøre for førstegangsledere og deres arbeidsgivere» (Haaland & Dale, 2010, s. 192).

HILL, HAALAND OG DALE

Et uformelt søk i BIBSYS og Google Scholar i august 2012, tyder på at de fleste undersøkelser etter Haaland og Dale er gjennomført i helse- og sosialsektoren (Andresen, 2008; Brynhildsrud,

2011; Lande, 2011; Skjennem, 2009). I en undersøkelse viste funnene at internt rekrutterte førstegangsledere i stor grad konstitueres fra en stedfortredende rolle i organisasjonen (Skjennem, 2009).

Deres oppfatninger og forståelse av ledelse og administrasjon, ble dannet allerede det året de var konstituert. Det viste seg også at stedfortredere sjelden var forberedt på de oppgaver og ansvarsområder som møtte dem (Skjennem, 2009).

En annen studie viste at overgangen fra fagperson til leder ble opplevd som dramatisk, ensom og kaotisk (Brynhildsrud, 2011). Likevel var det veldig få førstegangsledere som valgte å gå tilbake til rollen som fagperson og slutte som leder. Deltagerne som var rekruttert internt opplevde det som en ekstra belastning å gå fra å være medarbeider til å bli leder på samme arbeidsplass.

Deltagere som tidligere hadde hatt noe form for ansvar utover å være medarbeider la på den annen side ikke særlig vekt på denne overgangen. De færreste beskrev at de hadde hatt et bevisst forhold til sin kommende rolle som førstegangsleder.

En tredje studie fant at det var emosjonelt belastende å gå fra en rolle som medarbeider til å bli leder og at det var et savn etter lederkompetanse (Lande, 2011). Deltagerne ga videre uttrykk for at de på forhånd ikke hadde hatt klare forventninger til overgangsprosessen fra fagperson til leder, verken formelt eller personlig. Flere av deltakerne i undersøkelsen hadde sluttet som ledere, men det var uklart om dette var et frivillig valg eller fordi belastningen ble for stor.

Å TA IMOT FERSKE LEDERE

Funnene fra en undersøkelse viste at det manglet overordnede planer og opplegg for lederutvikling og oppfølging av

nye ledere og førstegangsledere (Andresen, 2008). Dette gjorde at førstegangslederne utviklet seg til ledere hovedsakelig ved hjelp av å korrigere egne erfaringer.

Resultatene fra en undersøkelse av et opplæringsprogram for førstegangsledere viste at en stor del av utfordringene deltagerne strevde med dreide seg om overgangsprosessen (Graah, 2008). Det vil si, forventningene til posisjonen de forlot og overgangen til den nye rollen de går inn i.

Ifølge forfatteren er noen av disse forventningsutfordringene knyttet til strukturelle faktorer, mens andre henger sammen med sosialiseringprosessen det er å bli leder for første gang. Det å få personalansvar opplevdes som en av de største utfordringene for førstegangslederne.

Denne beskjedne gjennomgangen av undersøkelser på førstegangsledere viser at arbeidet til Hill, Haaland og Dale har brakt temaet på bane og resultatene fra undersøkelsen viser at overgangsprosessen fra medarbeider til førstegangsleder kan være en krevende øvelse.

UNDERSØKELSER I POLITIET

En undersøkelse viste økt motivasjon for å søke en stilling som leder (Holm & Kristiansen, 2010). Til tross for dette var den reelle økningen av antall ledere liten. Forfatterne fant at dette kunne tilskrives både indre (eksempelvis mangel på selvtilitt) og ytre barrierer (eksempelvis manglende oppfølging og støtte fra leder).

I likhet med undersøkelser gjennomført av Andresen (2008) viste resultatene at politidistriktene manglet individuelle karriere- og kompetanseutviklingsplaner (Holm & Kristiansen, 2010). Videre var det få nye lederstillinger, og stedfortredende leder hadde stor mulighet til å få

» DEN ENKELTE ENHET INNENFOR POLITIET MÅ OGSÅ TA DENNE UTFORDRINGEN OG LEGGE TIL RETTE FOR MÅLRETTET OG SYSTEMATISK OPPFØLGING AV NYE LEDERE.

else og politiet



TRINN FOR TRINN:

Når man går fra å være fagperson til å bli leder, må man gjennom en mental transformasjon for å kunne lære å tenke, føle og vurdere som leder.

denne; jamfør funnene til Skjennem (2009).

Tiden fra avsluttet utdanning til en reell lederstilling ble ledig viste seg å kunne være lang, og enkelte førstegangsleder kandidater falt fra i denne ventetiden. I motsetning til undersøkelsen til Brynhildsrud (2011) ønsker flere av deltagerne å gå tilbake til fagstilling etter å ha vært ledere (Holm & Kristiansen, 2010). Dette på grunn av opplevd manglende handlingsrom som leder og utfordringer ved å «lede sine egne».

Likhetstrekkene fra undersøkelsen i politiet og studiene fra kommuner og helsevesenet var at det ofte er en mangel på systematisk og strategisk kompetanseutvikling på førstegangsledelse, mens ulikheter var at politiledere valgte å gå tilbake til fagstilling etter å ha vært førstegangsledere, mens dette ikke var like fremtredende i andre sektorer.

VEIEN VIDERE

Vi mener og tror at studiet Lederkandidat kan være ett bidrag til bevisstgjøring om og mottak av førstegangsledere i politiet. Den enkelte enhet innenfor

politiet må også ta denne utfordringen og legge til rette for målrettet og systematisk oppfølging av nye ledere.

Det første kullet på 25 studenter som gjennomførte lederkandidatstudiet ved Politihøgskolen studieåret 2011-12, vurderte studieutbyttet generelt som meget godt; og særlig vurderte de læringsutbyttet høyt på denne formuleringen:

«Identifisere og diskutere særskilte utfordringer en kan møte som førstegangsleder» (Studentevaluering, 2012).

Vi ønsker studier av førstegangsledere i politiet velkommen. Slike undersøkelser kan gi oss økt kunnskap om hvilke utfordringer som møter nye politiledere spesielt. Et eksempel kan være studier som undersøker organisasjoner og enheter som gjennomfører gjennomtenkte, planlagte og styrte overgangsprosesser for førstegangsledere sammenlignet med virksomheter som driver «business as usual».

Hvem melder seg? ■

Se referansene på Politiforum.no

SØKNAD ESSO MASTERCARD - PHS STUDENTER



For å søke Esso Mastercard, må denne prosessen følges for PHS studenter:

- Politistudenten scanner søknaden og sender den på mail til vår søknadsavdeling
- Til Mailadresse: soknad@sebkort.no
- I subject-feltet: ESSO Politistudenter

