



🕒 3 min. 👁 1105

Sådan bruger du data i din ledelse

Data kan gøre dig klogere på udviklingstendenser, mønstre og resultater. Selvom de ikke kan fortælle dig hele sandheden, kan de være et fantastisk ledelsesredskab. Her får du inspiration og råd om, hvordan du kan bruge data i din ledelse.

Alle taler om data for tiden. Big data, GDPR, FLIS, osv. Begreberne flyver om ørerne på os, men de færreste af os er på hjemmebane, når det kommer til at bruge data. For hvad er det egentlig, data kan?

Et af svarene er, at det kan gøre dig til en bedre leder. Du behøver ikke nødvendigvis at være ekspert, men du skal være nysgerrig på, hvor der kan være nogle interessante mønstre.

Stil de rigtige spørgsmål

Vi har i flere år talt om ledelsesinformation, men det er ikke bredt nok. Rapporter om sygefravær og økonomi kan fortælle os, om udviklingen er som forventet, eller om der noget, der stikker af. Data er mere dynamisk end klassisk ledelsesinformation. Som leder har du nok et billede af, hvordan landet ligger, men der er ting, der alligevel kan overraske, når de kommer på tal.

I analyser af lærernes arbejdstid viser det sig for eksempel ofte, at den faktiske undervisningsandel afviger fra den undervisningsandel, der er planlagt med.

Data handler imidlertid ikke bare om tal. Det handler også om at stille de rigtige spørgsmål. Du kan godt identificere en trend, selv om data ikke er 100 pct. sikre. Det kræver imidlertid, at du skarp på, hvad det er for nogle samtaler, du har på baggrund af dataene.

For det er vigtigt at have et læringsperspektiv frem for kontrol. Du skal stille spørgsmål ud fra de mål, der er vigtige for dig lige nu. Derfor skal du bruge data som et faktisk grundlag for at være nysgerrig. Det giver dig mulighed for at stille spørgsmål til både din egen og andres praksis. Det handler om at bruge data til at besvare og understøtte spørgsmålene.

Vær forsigtig

Data kan være et godt udgangspunkt for at drøfte forskelle i faglig praksis, arbejdsopgaver eller sygefravær. Der kan for eksempel være interessante forskelle mellem nogle af institutionerne, personalegrupper eller over tid på den enkelte arbejdsplads. Der kan fx være forskelle på antallet af børn pr. pædagog fordelt hen over dagen eller mellem institutioner med forskellige åbningstider eller der kan være forskelle på personalesammensætningen (fx pædagoger/medhjælpere eller pædagoger/lærere).

Det er dog vigtigt, at du er opmærksom på, om du kan overføre dataenes slutninger direkte til andre enheder, eller om der er tale om æbler og pærer. Dvs. du skal være klar over, hvilke konklusioner data kan bære. Og om det, man sammenligner, overhovedet er sammenligneligt.

Hvis data skal være valide, spiller registreringen en stor rolle. Datakvaliteten bliver til som regel bedre, når det, data skal bruges til, giver mening for de medarbejdere, der registrerer, fordi deres disciplin omkring registreringer bliver større. Der er også væsentlig større chance for succes, hvis de indsatser, I sætter i søen på baggrund af mønstre i datene, er udviklet i samspil med medarbejderne.

Hvad med kerneopgaven?

Data kan også sige noget om, hvordan det går med kerneopgaven, og om medarbejdere bruger tiden på det rigtige, eller om I skal prioritere anderledes.

Du kan for eksempel bruge data til at tydeliggøre, hvad der bruges tid på. Det er et vigtigt grundlag for at drøfte, hvad I skal prioritere. Oplevelsen af, hvad der fylder i hverdagen, er ikke altid det samme som, at det tager lang tid og omvendt.

I flere kommuner bruger daginstitutionerne et digitalt system, hvor forældrene tjekker børnene ind om morgenen og ud om eftermiddagen. Det giver institutionslederne mulighed for at se mønstre i forhold til børnenes fremmøde over tid. På den måde kan de bruge fremmødedata i arbejdstilrettelæggelsen og forbedre kerneopgaven ved at sørge for, at der er mest personale på arbejde på de tidspunkter, hvor der er flest børn.

Frederiksberg Kommune har indført digital vagtplanlægning i alle deres institutioner. Det giver medarbejderne mulighed for selv at byde ind på og bytte vagter, og når medarbejderne er syge, kan lederen via systemet sende en sms til hele vikarkorpset, som selv kan melde sig på vagterne. Det giver lederne et bedre overblik over ressourcerne og sparer dem for noget tid på administrative opgaver.

Fem råd om dataledelse.

1. Brug data som udgangspunkt for nysgerrighed på din egen og andres praksis og som udgangspunkt for drøftelser af praksis.
2. Oversæt betydningen af data, så de giver mening i den faglige kontekst, de anvendes i.
3. Inddrag praksis, når du skal omsætte mønstre i data til indsatser. Løsninger og indsatser skal give mening i den organisatoriske og faglige kontekst, de skal indgå i.
4. Find ud af, hvilke data du har til rådighed, og hvilke du skal bruge. Der findes mange data, og det kan være svært at overskue, hvilke der er de vigtigste for dig. Få evt. hjælp fra medarbejdere, der er vant til at arbejde med data som fx analyse- eller udviklingskonsulenter.
5. Gå fra at stille spørgsmål om enkeltsager til spørgsmål, der skal danne overblik over udvikling over tid.

Skribentinfo



[Ida Andréa Stoltze Rasmussen](#)

Chefkonsulent

KL's Konsulentvirksomhed