



## Udfordring 2.3 - refleksioner (Min adfærd som leder)

### Læringsadfærd

1. Anders menneskesyn kan meget klart betegnes som et Y-syn. Hans omgang med arbejdet og de ansatte er utroligt afslappet. Det passer med at "arbejde er lige så naturligt som fx leg og hvile", som der står i figur 4.2 side 90. Megen tid går med kaffe og løs snak. Yderligere er arbejdet præget af, at de ansatte har store frihedsgrader og selvledelse.

Ledelsesformen kan dels betegnes som Laissez Faire ifølge figur 4.5 side 98, idet passiv ledelse præger arbejdet. Dels er der også træk af den demokratiske ledelsesform, idet Anders må antages at være populær og værdsat, men der er ikke aktive handlinger, som fx at dele information, inddrage i samarbejde eller skabe fællesskab om fælles mål. Det overvejende indtryk er, at det er "lade stå til"-holdningen der råder.

Vurderingen må være, at hvis Magic er en nystartet virksomhed, så kan Anders ledelsesform godt være anvendelig i de første faser, men ret hurtigt vil der blive behov for både den autoritære og den demokratiske ledelsesform i stigende doser.

2. Anders befinder sig formentlig rigtig fint i sit udvikler-ledelsesrum. Det kan blot ikke stå alene, hvis Anders skal bringe sit reklamebureau videre. Der er behov for at få udviklet kompetencer, der kan fremme hans videre færd ind i ledelsesrum som håndværker og holdspiller. Naturligvis burde Anders også kunne færdes i administrator-ledelsesrummet, men som det ser ud lige nu, så kan det have lange udsigter. Anders kan evt. ansætte en medarbejder, der har fokus på administrator-ledelsesrummet.

Hvis vi tager udgangspunkt i figur 19 om læringsadfærd, så befinder Anders sig formentlig bedst i sin egen professionalisme, nemlig ved at tale det systemsprog, der hører til reklamebranchen, hvor målsætningen er udvikling og problemløsningen opnås ved at gennemføre eksperimenter.

I sin udvikling af lederkompetencer må Anders forsøge at forene de tre læringsadfærdsdimensioner: sprogskabende adfærd, målsættende adfærd og problemløsende adfærd. Anders må tilegne sig et adfærdssprog, så han kan indbyde til og regulere samarbejde og sørge for, at medarbejderne tilpasser sig hinanden og virksomhedens værdier og kultur. Dermed vil han kunne færdes i holdspiller-ledelsesrummet.

Parallelt med dette må Anders også tilegne sig et beslutningssprog, så han med det kan sætte fokus på drift og en rationel strategisk tankegang om virksomhedens videre drift. Det vil kunne fremme hans virke i håndværker-ledelsesrummet.

Udfordringerne for Anders er store, og han må formentlig søge støtte til at de mere jordnære målsættende og problemløsende udfordringer.