



Udfordring 3.1 – refleksioner (Mit syn på udvikling)

Design af ledelsesrum

1. Alle medarbejderne i økonomiafdelingen er trænet i brugen af økonomisystemer i al almindelighed, så Anne kan springe S1 lederstilen over. Formentlig kan S2 lederstilen hurtigt overstås, men der kan være behov for at træne U2 medarbejdere, der på grund af udsigten til en evt. fyring er desillusionerede og har brug for opmuntring og støtte.

Fokus bør sætte på en S3 lederstil, hvor der er fokus på den enkelte medarbejder, der ofte vil være U3, altså kompetent, men med et svingende engagement.

Gradvis kan Anne bevæge sig over til S4 for langt de fleste medarbejdere, men det kan ikke udelukkes, at S3 lederstilen kan være ved for et antal af medarbejderne, der fortsat føler sig utrygge ved situationen.

2. Langt de fleste af medarbejderne i økonomiafdelingen opfatter sig selv og afdelingen som en handlingslammet organisation hvorimod direktøren opfatter organisationen som en effektiv organisation. Ifølge figur 14 har begge et højt læringsniveau. Forskellen er, at den effektive organisation også har et højt omstillingsniveau, mens den handlingslammede organisation har et lavt omstillingsniveau.

Ifølge figur 15 har den handlingslammede organisation administrator og holdspiller ledelsesrum, men mangler til gengæld håndværker og udvikler ledelsesrum.

På den ene side er håndværker-ledelsesrummet afklarende og regulerende med fokus på problemløsning, og på den anden side er udvikler-ledelsesrummet udviklende og skabende med fokus på at skabe et nyt perspektiv.

Anne kan gøre klogt i at skabe et håndværker-ledelsesrum til start, hvor hun kan få afklaret situationen, for derefter at skabe et udvikler-ledelsesrum, der kan blive istand til at skabe nye løsninger og få medarbejderne til at se nye muligheder for sig selv og for organisationen. Sideløbende skal holdspiller-ledelsesrummet holdes ved lige.