

## Udfordring 5.3 – refleksioner (Min mundtlige kommunikation) Kommunikation og ledelsesrum

### 1. Hvilken forskel i kommunikationen ser du på de to møder?

Ugemødet for gruppeledere er baseret på at videregive informationer om de fælles omgivelser. Som det er beskrevet i teksten lægges der ikke her op til diskussion af emner. Der er tale om envejskommunikation, der følger kommunikationsmodellen figur 6.4 side 157.

Anne-Mettes eget gruppemøde sammen med sine medarbejdere synes mere at lægge op til fælles diskussion. Her bringer Anne-Mette sin egen tolkning på banen, uden at skele til, at der kunne være andre muligheder. Til gengæld er der basis for, at medarbejderne kan give deres besyv med. Her er det receptionsmodellen figur 6.5 side 162. Til gengæld er det ikke sikkert, at de kan nå frem til det fælles tredje (figur 6.9 side 172), fordi deres selektion og refleksion over budskaberne er så forskellige som medarbejder, der hører budskabet fra Anne-Mette, men ikke selv har været til stede ved ledermødet, og Anne-Mette, der har sine følelser uden på tøjet, fordi hun i sin selektion er sikker i sin sag.

### 2. Har du forslag til forbedring af kommunikationen på hver af de to møder?

Lederen af gruppelederne burde blive mere bevidst om betydningen af den analoge kommunikation og Anne-Mette mere bevidst om, at der kan være andre tolkninger end hendes egen.

Hvis vi overfører begreberne digital og analog kommunikation til ledelsesrummene i Lederkompetencer i praksis, så er det slående, at det digitale og viden er lig hinanden, mens det analoge og væren har mange lighedspunkter.

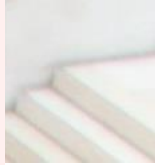
Anne-Mette udspiller et holdspiller-ledelsesrum i sit møde med medarbejderne, hvor væren (og den analoge kommunikation) i form af involvering og opbakning er centrale punkter. Hun burde formentlig være mere bevidst om sin fremtoning og anvende et håndværker-ledelsesrum (Viden og den digitale kommunikation) og allerhelst et udvikler-ledelsesrum, hvor der netop er skabt et afsæt for at se nye muligheder.

Se figur 30, hvor figur 19 er basis med de tre læringsadfærdsformer. Langs den sprogskabende adfærd er lagt de tre refleksionsniveauerniveauer fra figur 25 og øverst ligger figur 1, der viser forskellen mellem præstationsledelse og relationsledelse.

Figuren viser sammenhængen mellem præstationsledelse, refleksionsniveau 1 og beslutningsprog på den ene side og relationsledelse, refleksionsniveau 2 og adfærdssprog på den anden side. Øverst ligger systemsproget, der både har overlap med refleksionsniveau 2 og 3 samt med relationsledelse, men øverst oppe udgør refleksionsniveau 3 og systemsprog en selvstændig enhed, hvor lederen kan skabe nye tilgange til hverdagens praksis.

## Lederkompetencer i praksis

lederkompetencer.net



Der kan ses et vist sammenfald mellem håndværker-ledelsesrummet og præstationsledelse mm og mellem holdspiller-ledelsesrummet og relationsledelse mm, samt øverst mellem sytemsproget og udvikler-ledelsesrummet. Det må dog understreges at disse sammenhænge er præget af en gennemgående tendens og ikke kan siges at være entydige.

Det korte af det lange er, at Anne-Mette burde lægge sig efter at anvende refleksionsniveau 3 og tænke nyt i et udvikler-ledelsesrum, og invitere medarbejderne ind i dette ledelsesrum.