



Udfordring 8.2 – refleksioner (Min holdning til egen udvikling)

Lederudvikling som selvledelse

1. Hvis du ser på figur 14.3 på side 355, så viser figuren to forskellige måder, hvorpå du som leder kan udvikle din måde at lede medarbejdere på. I det øverste skema er der mulighed for at udvide feltet for administrativ styring, hvilket indebærer en høj grad af ydrestyring.

Umiddelbart kunne beskrivelsen af Christoffer som en leder, der går op i detaljer godt minde om, at Christoffer vil have gode muligheder for at udvikle sig til at blive en dygtig administrativ leder, der lægger vægt på strukturer og orden. Figuren rummer både et felt for individuel ledelse og et for ledelse af det fælles – det kollektive. For det individuelle vil det fx være at afholde MUS-samtaler og sørge for, at alle får mulighed for at opnå dét, som leder og medarbejder har aftalt. For det fælles er fokus på at kunne opnå et fælles output af arbejdsopgaverne, som lever op til kravene udefra.

De to felter der ser ud til at passe til Christoffer er kendetegnet ved en høj grad af forudsigelighed, struktur og styring efter fastlagte mål. Modsat er den kommunikative styring kendetegnet ved, at der indgås aftaler fra sag til sag ved at anvende det fælles tredje og receptionsmodellen – både på det individuelle og det fælles plan.

Christoffer har på sigt også mulighed for lederudvikling som kommunikativ styring. Der kræver, at han bliver bevidst om, at det at lede er langt mere end blot at styre detaljerne. Det vil vi kalde for forskelsminimering, og det er definitionen på styring, hvorimod ledelse er de aktiviteter, der fører frem til at kunne træffe beslutninger.

Så hvis Christoffer anvender refleksion på niveau 2 på figur 12.7 side 320, eller som vist på figur 14.4 side 357, så vil han kunne få øje på sine muligheder for lederudvikling og har mulighed for selv at tage ansvaret for sin egen udvikling – det vi kalder for selvledelse.

Lederudvikling foregår i høj grad som selvledelse i form af stadige refleksioner på niveau 2 og 3. Specielt vil refleksionsniveau 3 kunne bringe dig videre, idet du her har mulighed for at få øje på nye kombinationer, få nye ideer og kunne frembringe nye forslag til dig selv og virksomheden. Udfordringen er at turde kaste sig ud i det "tomme rum", hvor der ikke er sikkerhedsnet for om resultaterne af egne resultater kan holde vand.