



Udfordring 6.2 – refleksioner (Mit syn på selvledelse)

Afklaring af selvledelse

1. Kan selvledelse løse rekrutteringsproblemet i Byg2tal?

Selvledelse kan – hvis implementeringen ellers lykkes til fulde – give medarbejderne en følelse af autonomi og ejerskab, som kan ligestilles med den, som mange selvstændige næringsdrivende oplever.

Hvorvidt selvledelse er svaret på et akut rekrutteringsbehov, kan dog diskuteres. For det første tager processen med at indføre selvledelse lang tid – og i denne kan der nemt opstå perioder, hvor medarbejderne vil opleve frustration og følelsen af, at ”alting flyder”.

Derfor kan der gå lang tid inden selvledelse vil føre til positiv branding for byggefirmaet Byg2tal som arbejdsplads. Det kunne evt. være en mulighed at indføre selvledelse i dele af firmaet først – fx starte i et byggesjak, som allerede er meget ”selvkørende” og som allerede har fået uddelegeret et stort ansvar.

Set i lyset af ledelsesrum betyder selvledelse at medarbejderne skal kunne begå sig i et udvikler-ledelsesrum, som de selv definerer. Det er ganske krævende og er ikke umiddelbart noget man bare kan tage på sig uden videre.

Figur 32 side 111 forsøgt at anskueliggøre, at beslutningssproget, drift og den rationelle tanke har et vist sammenfald med præstationsledelse (problemløsende og resultatskabende på figur 11 side 42) og håndværker-ledelsesrummet, mens systemsprog, udvikling og eksperimenter tilsvarende har et vist sammenfald med udvikler-ledelsesrummet. Der er dog ikke tale om entydige sammenhænge, men om tendenser.

Figuren skulle gerne vise, at det kræver en vis modenhed indenfor både at være målsættende og problemløsende, før man kan påtage sig selvledelse.

2. Hvordan kan Byg2tal implementere selvledelse?

Med henvisning til figur 32 som nævnt ovenfor, kan vi sige at det at have sit eget beslutningsområde svarer til, at der er en vilje og en form for modenhed blandt medarbejderne. Her tales der et adfærdssprog, der er relationsorienteret. At være selvledende videnarbejder kræver at man er istand til at tale et systemsprog, og der fordres en selvstændighed til at kunne se nye løsninger på stedet.

Yderligere betyder det for udviklingen af ledelsesrum, at alle fire ledelsesrum skal være i spil i virksomheden og hos den selvledende medarbejder. Det rækker ikke med blot at fokusere på udvikler-ledelsesrummet, der skal samtidig være et samspil med både håndværker og holdspiller-ledelsesrummene for at sikre fremdrift. Endelig skal man som selvledende være istand til at kunne administrere sig selv og sit eget ansvar. I et administrator-ledelsesrum.