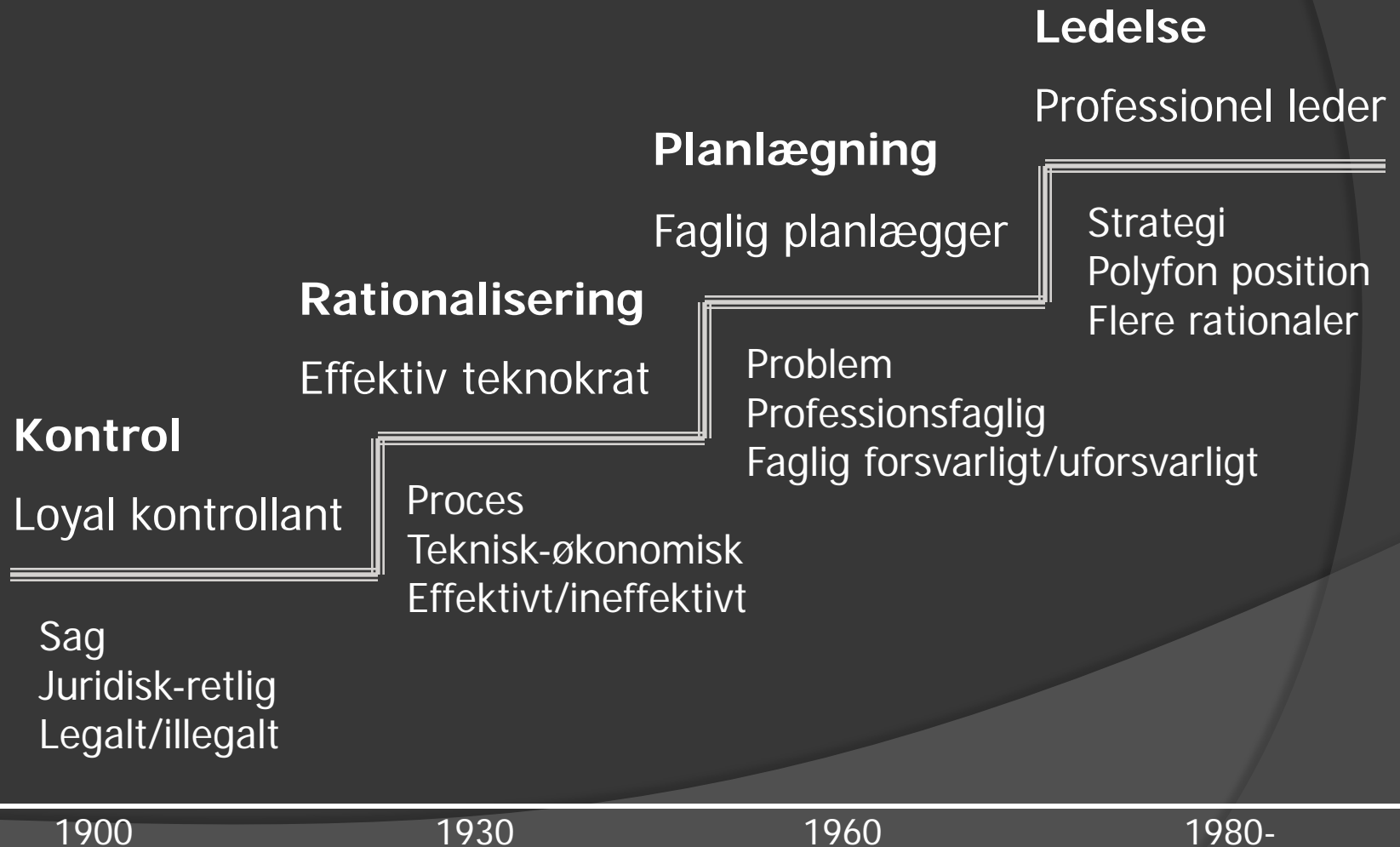


LEDELSE UNDER FORANDRING

Betina Wolfgang Rennison, Ph.D.,
Ledelsesforsker, forfatter og formidler
Ekstern lektor, CBS/LPF
rennisonresearch@gmail.com
Mobil: 2970-6060

BEGREBSHISTORISK UDVIKLING



IDEALERNE SAMTIDIGHED

Kodeks for god offentlig topledelse - de ni anbefalinger, 2005

Kontrol diskurs	<ul style="list-style-type: none">- 'Du afklarer dit ledelsesrum med den politiske leder'- 'Du værner om den offentlige sektors legitimitet og de demokratiske værdier, den almene interesse, legalitet, ligebehandling'- 'Du udviser professional og personlig integritet, så rådgivning er baseret på upartiskhed, objektivitet og loyalitet'
Rationaliserings-diskurs	<ul style="list-style-type: none">- 'Du kræver, at organisationen har fokus på resultater og effekter', og at der er sammenhæng mellem mål og midler og opmærksomhed på ineffektivitet og fejl i opgavevaretagelsen'
Planlægnings-diskurs	<ul style="list-style-type: none">- 'Du skaber en organisation, der handler som en del af en sammenhængende offentlig sektor, som en af flere brikker i en samlet offentlig værdikæde'- 'Du påtager dig ansvaret for at de politiske mål efterleves i hele organisationen, og skaber gensidig støtte mellem politik/professionalisme'
Ledelses-diskurs	<ul style="list-style-type: none">- 'Du bruger din ret og pligt til at lede organisationen'- 'Du har udsyn og arbejder strategisk med udviklingen af din org.opg.løsn'- 'Du skaber en organisation, der er lydør og kan påvirke omverdenen'

POINTE

Ledelsesfænomenet dukker ikke bare op ud af et intet, men på baggrund af en *langstrakt konstruktions- og ekspansionsproces*, som har skabt præmisserne for den ledelsesforestilling, der gør sig gældende i dag.

Det vi i dag betegner som ledelse bærer i sig de historiske begrebskonstruktioner som vi troede vi forlod. Vi står på ryggen af kæmper. *The past is in the present.*

Ergo: Nutidens ledelsesideal er omfangsrigt og komplekst

PARADIGMER



PARADOKSER

Udgiftsstyring	OG	Høj faglig kvalitet
Lovstyring	OG	Økonomistyring
Af-bureaukratisering	OG	'Dokumentaristis'
Decentral delegering	OG	Central styring
Klart placeret ansvar	OG	Samarbejde i flydende netværk



PARADOKSER

Standardisering	OG	Lokale profiler
Ensartet behandling	OG	Skræddersyede løsninger
Objektive/faglige mål	OG	Subjektive borgeroplevelser
Nærhed til borgeren	OG	Digitalisering
Selvledelse	OG	Rammer og retninger
Udvikling og innovation	OG	Sikker drift, nulfejlskultur



AF-PARADOKSERINGSSTRATEGIER

- Vi vælger side, 'enten-eller'
Fundamentalistisk strategi
- Vi balancerer, mixer i 'både-og' hybrider
Balanceringsstrategi
- Vi udskyder (tid), vi prioriterer (sag),
vi arbejdsdeler (social)
Dekoblingsstrategi
- Vi lader som om
Hykleristrategi

RE-PARADOKSERINGSSTRATEGIER

➤ Vi hæver os op over situationen og dilemmaet træffer et mere reflekteret (analytisk) valg/fravalg. Fra første til anden ordens position.

Refleksionsstrategi

➤ Vi 'gør' noget i nuet, leger kreativt med dilemmaets grænser og muligheder. Eksperimenterende laboratorium.

Profleksionsstrategi

INVITATION TIL SELVREFLEKSION

Hvordan honoreres de modsatrettede forventninger, der er til ledelse i dag? *Eller*: På hvilket legitimt grundlag kan der forsvarligt vælges noget til og andet fra og således prioriteres en bestemt retning på et felt, der peger i alle retninger?

Hvori består dine dilemmaer/paradokser?

Hvad tænker du om de udfordringer, vanskeligheder og muligheder, der knytter sig til dette?

Hvordan griber du paradokserne an?

Hvilke af-/re-paradokseringsstrategier bruger du?

Hvilke fordele og faldgruber er der?

Hvad kunne man ellers gøre?

Hvad vil der ske, hvis du i stedet...?

POINTE

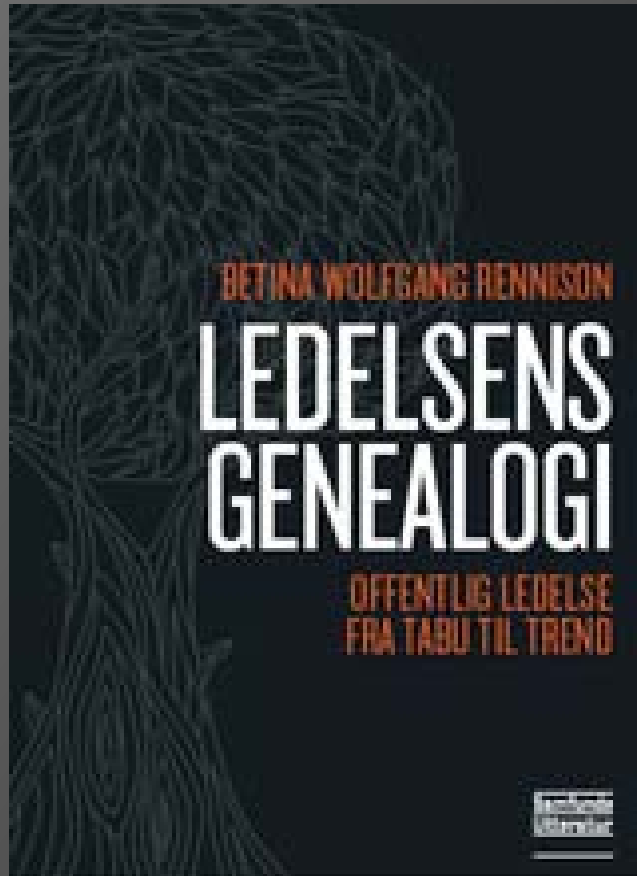
LEDELSE ER AT MESTRE PARADOKSER
– fra monofoni til polyfoni

LEDELSE ER AT SKABE LEDELSE
– fra ledelsesret til ledelsesrum

*"Jo, der er en kakofoni af stemmer,
og næppe en eneste melodi vil blive
sunget i kor, men bare rolig:
ingen melodi er nødvendigvis bedre
end en hvilken som helst anden
melodi, og hvis den endelig var,
ville man ikke kunne vide det
– så det står jer frit for at synge
(om muligt komponere) jeres egen
melodi."*

(Zygmunt Bauman 2002: 124)

INTERESSERET I MERE?...



Udkommer januar 2011

Bestil på
www.samfundslitteratur.dk