

Ledelse i Grønland

Præsenteret for deltagerne i "Tamatta akuusa"
- erhvervs- og ledelsesnetværk for kvinder i Nuuk

Mette Apollo, 2020

Ilisimatusarfik og Roskilde Universitet

apollo@ruc.dk

Beskrivelse af Jeres ledelsespraksis

- Nævn de første tre ord der falder dig ind når du tænker på din ledelsespraksis

Indhold

- Projekt ledelse i Grønland – empiriske aktiviteter
- Organisations- og ledelsesteorierne
- Ledelsespraksis i Grønland
- Læringspointer

Hvorfor diskutere ledelse?

- Understøtter udviklingen af en bæredygtig økonomi
- Skaber organisatorisk udvikling
- Skaber udsyn og overblik
- Kvalificerer organisatorisk viden
- Forstå hvordan man forbereder sig på at udnytte muligheder der forekommer

Ledelse i Grønland

Fokuserer på komplekse organisatoriske situationer i Grønlandske organisationer

Belyser praksis og konfronterer organisatoriske udfordringer

Et analytisk blik der udfordrer det, der dagligt forekommer i den organisatoriske kontekst

Insisterer på, at udvikle en reflektiv og analytisk tilgang til ledelse og organisering

Bidrager til diskussionen om ledelseskompetencer

Empiriske aktiviteter

- Interview og samtaler med ledere
 - Fokus på handling og aktivitet
- Observationsstudier af mellemlederes daglige samhandlinger
 - Shadowing teknikker
 - Samtaler
 - Deltagende observation

Organisations- og ledelsesteoriens opståen

"A group of people who collectively pursue a common goal or fulfil an agreed-upon purpose..." (Hatch, 2018, s. 384)



Traditionel forståelse af organisationer: Maskinmetaforen

- Organisationer som maskiner er kendetegnet ved faste rutiner, effektivitet og driftssikkerhed
- Medarbejderne forventes at agere, som var de en del af maskinen.
- Der er i organisationen en velordnet relation mellem veldefinerede dele, som har en bestemt orden.
- Denne form for organisation ligger vægt på præcision, hastighed, klarhed, regelmæssighed, driftssikkerhed og effektivitet gennem en fast inddeling af opgaver, hierarkisk opsyn og detaljerede regler og anordninger.

Traditionel
forståelse af
ledelse:
Maskin
metaforen

- Ledelse handler her om præcist definerede stillinger
- Hierarki med præcise kommando- og kommunikationslinjer.
- Når en ingeniør designer en maskine er opgaven at definere et netværk af afhængige dele, arrangeret i en specifik orden, forankret i præcist definerede punkter af modstand og træghed.
- Arbejdet er simplificeret, så den enkelte arbejder let kan trænes, overvåges og udskiftes.

Traditionelle ledelsesteorier



- Lederen konstrueres som en helt der skal føre organisationen gennem forandringer, kriser etc.
- Lederens magt tages for givet
- Det tages ofte for givet at lederskab skaber følgere (followership)

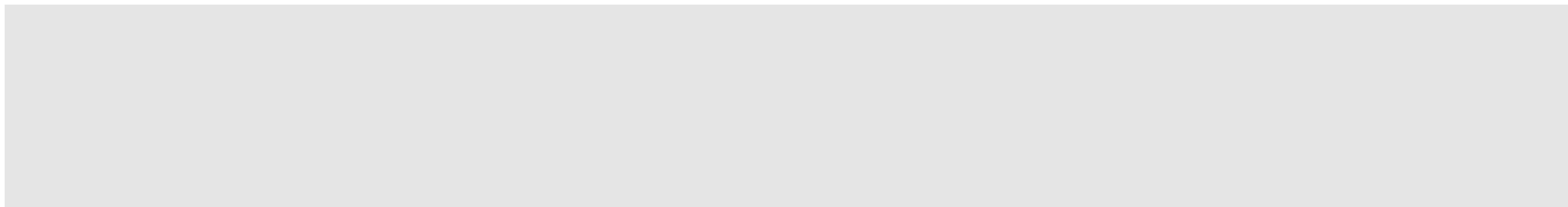
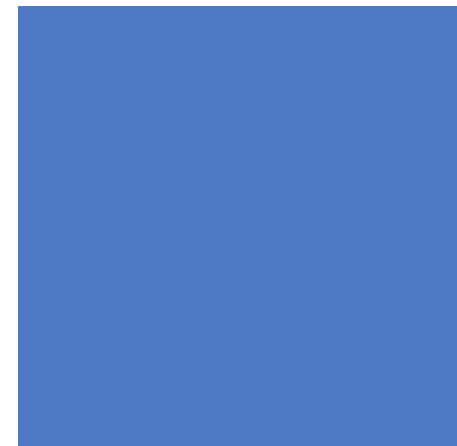
Studiet af ledelsesprocesser

Klassiske ledelses
teorier reducerer ofte
vores forståelse ved at
simplificere og
karakterisere

Det nutidige
perspektiv skaber
plads til en mere
nuanceret
forestilling om
ledelse

Ser ledelse som en
kompliceret og
distribueret aktivitet
i specifik
organisatorisk
kontekst

Ledelsespraksis i Grønland



Mellemlederes daglige handlinger

- Koordineringsaktiviteter sker i samspil med involverede aktører
- Daglig kvalitetsudvikling handler om løbende at tilskrive mening til procedurer og regelsæt – og gøre dem relevante
- Bruger sanserne til at indfange og fornemme det der er ved at ske

Ledelse er en
kollektiv
aktivitet, der
skaber udsyn

- *”....gå rundt i afdelingerne og bare høre, hvordan tingene går [...] deltager og lytter, for lige som at få en forståelse for, hvad det er, der foregår”*
(interview).

- Den produktive ledelsesaktivitet handler således ikke om at bestemme. Den handler om at lytte, være opmærksom, og at få de bedste beslutninger frem

Problematisering er en væsentlig del af ledelsesaktivitet en

- Der skal være opmærksomhed på at forstå situationer, som indeholder komplekse aspekter, og på at skabe diskussioner der kan udfordre rutiner eller nye tiltag. Problematisering kræver tid, og at de relevante personer involverer sig i aktiviteten.
- Det svære er ofte at forstå det kaotiske og komplekse i situationerne, og det gøres ved at blive i situationerne, selvom det føles sårbart og ubehageligt.
- "Man skal holde lidt længere fast i at noget er uafklaret, vente lidt"
- Det sker ved, at "... holde lidt længere fast i, at noget er uafklaret" (interview).

Ledelse udvikles i interaktions- territorier

- *”man skal opsøge og have kaffeaftaler og bekendtskaber med mange forskellige mennesker. Altså mennesker som har en helt anden baggrund end dig selv, har en helt anden uddannelse, har et helt andet sprog, fordi det er så nemt at snakke med folk der ligner dig selv, for så kan I blive enige...”* (interview).
- Interaktionsterritorierne bidrager med viden og mulighed for at forstå fremtidens vigtige muligheder. Den tætte relation til det omkringliggende samfund giver på samme tid muligheder og begrænsninger, mens de nære relationer i virksomheden skaber indsigt og mulighed for at handle hurtigt.

Læringspointer: Når ledelse ikke er produktiv

- Glemmer lederne at reflektere over deres egne antagelser, fordomme, formodninger, foretrukne vokabularier, forventninger
- Bliver handlinger instrumentelle – hvordan kan jeg nå mine mål?
- Handlinger bliver mere kortsigtede og fokuserede på fx at tilfredsstille en leder eller bestyrelse her og nu.
- Mindre fokus på det kollektive

Læringspointer: Ledelsesforståelse

- Ledelse ses som en kollektiv aktivitet i daglige interaktioner mellem mange forskellige involverede
- Lederne og de direkte involverede medarbejdere skal være aktive i arbejdet med at forstå de svære situation bedre. Dermed udvikles problematiseringer af situationer og handlingsperspektiver
- Der fastholdes fokus på de situationer, hvor kvalitetsudvikling og værdiskabelse sker konkret. Kvalitet og værdi er noget, der skal udvikles, ikke kun vedligeholdes
- Faglighed skal aktiveres og tales frem, på baggrund af et kollektivt ansvar

Publiceringer

- Rapport: Ledelse i Grønland
- Tidsskrift Grønland: Ledelse i Grønland: COVID-19 bryder med kendte aktiviteter og rutiner i ledelsesaktiviteten
- Bogkapitel: Practicing Legitimate Leadership in Territories of Interactions in Greenland
- Bogkapitel: Etnografiske metoder i problemorienterede organisationsanalyser

Kommende
forskningsaktiviteter

- Mellemedelse i andre kontekster
- Kvinder i ledelse