

Tillid har forbindelse til risiko – det at turde noget i forhold til hinanden. Kontrol og styring kan underminere tillid, men der er også situationer, hvor kontrol og tillid understøtter hinanden.

HVAD ER TILLID I LEDELSE?

Når den ene part har mere magt, end den anden, så taler vi om vertikal tillid. Det drejer sig f.eks. om leder-medarbejder-relationen. Når lederen viser medarbejderen tillid, så handler det ofte om, at give medarbejderen større autonomi (selvbestemmelse).

HVORFOR ER TILLID VIGTIGT?

Når man har tillid til sin nærmeste leder, så har det positive effekter. Det medfører f.eks:

- bedre produktivitet
- bedre kvalitet i opgaveløsningen
- mere engagement
- bedre helbred under forandringer
- mindre stress

STYRING OG KONTROL KAN AFSPØRE FAGLIGHEDEN

Læger kan komme til at vælge de vanskeligste patienter fra, hvis man måler på overlevelsesprocenten af deres operationer. Der opstår problemer, når opgaveløsningen på den måde rettes mod at leve op til styringen. Det skal i stedet være sådan, at styringen understøtter kerneopgaven.

STYRING OG KONTROL KAN UNDERSTØTTE FAGLIGHEDEN

De samme mennesker, der skælder ud over styring

Kontrollen bliver meningsfuld, når den understøtter kerneopgaven

og kontrol, kan også se kontrol som nødvendig og meningsfuld. Det kan f.eks. være når kontrollen:

- giver styr på vigtige detaljer
- giver overblik og hjælp til opgaven

HVORDAN SKABES TILLIDSUNDERSTØTTENDE KONTROL?

Det er afgørende, at kontrollen opleves fornuftig af dem, som skal leve op til den. Derfor skal styringen:

- formuleres fra “indersiden” – fra medarbejdernes perspektiv
- tilpasses konteksten og risikoen
- designes i samarbejde mellem ledere og medarbejdere

DET ER IKKE NOK AT ÅBNE BURET...

“Det hjælper ikke at sætte fuglen fri, hvis ikke den er vant til at flyve”. Der er to dimensioner af tillid. Den strukturelle og den relationelle.

Strukturel tillid er at “åbne buret” – at give mere autonomi (selvbestemmelse). Men medarbejderne skal også turde at stole på, at lederen ikke kommer og “straffer”, hvis der opstår misforståelser eller fejl. Vi skal altså også opbygge den relationelle dimension af tillid.

Hvilket kontrol- eller styringsaspekt kan med lav risiko fjernes i jeres organisation?

Hvilken risiko må man leve med, hvis man reducerer kontrollen på det område?

På hvilket område kan medarbejderne inddrages i udformningen af styring og kontrol?

BOG

“Tillidsbaseret styring og ledelse i offentlige organisationer” af Tina Øllgaard Bentzen (2018). Udgivet på DJØFs forlag, Danmark.

ARTIKEL

“Sådan går vi fra ambition til praksis med tillidsbaseret styring” af Tina Øllgaard Bentzen.

Find artiklen på linket her:

<http://www.denoffentlige.dk/saadan-gaar-vi-fra-ambition-til-praksis-med-tillidsbaseret-styring>



OPLÆGSHOLDER

Tina Øllgaard Bentzen

