



## Metaforer kan ændre din ledelsesstil

af ledelseskonsulent EGON PETERSEN, EP-Consulting

De billeder, vi anvender til at beskrive og forstå begreber som kommunikation og organisation, kan enten bestemme lederens lederskab eller vise vej mod nye måder at tænke på. Vi begriber med vores begreber.

I bogen "Forandrende ledelseskommunikation" er hovedbudskabet, at viden om metaforer rummer nøglen til forandrende ledelseskommunikation. Metaforer er en ramme for os at tænke i, og de kan derfor anvendes til at ændre ledelsesstil og kommunikationstilgang. Når lederen anvender

en metafor, bruger lederen noget kendt til at forklare eller beskrive noget ukendt. Metaforer fokuserer på fællestræk ved usammenlignelige størrelser. Forfatterne beskriver tre paradigmer inden for kommunikationsteori, nemlig sende-overførsels-, frembringelses- og relationsparadigmet, som kobles til ni



undermetaforer for organisations- og ledelseskommunikation. I første version forstås kommunikation som "at sende" og kobles til

metaforerne: transmission, redskab og filtrering, i anden version som "at frembringe" koblet til metaforerne: handling, symbol og kobling, og i tredje version forstås kommunikation som en "relation" koblet til metaforerne: Livsfællesskab, @-kanal og "at lytte visdom frem". Hvis lederen for eksempel siger: "Vi skal styrke kommunikationen til organisationens ansatte", så kan det forstås på tre forskellige måder. For det første "vi skal kommunikere mere", for det andet "vi skal kommunikere bedre" eller for det tredje "vi skal styrke relationen mellem organisation og ansatte". Samme udsagn kan give vidt forskellige løsninger, afhængigt af lederens måde at tænke på. Derfor er det ifølge forfatterne vigtigt, at lederen reflekterer over, hvilke metaforer lederen tænker kommunikation i, så lederen kan igangsætte en "metaændring" og ændre ledelsespraksis. De

ni metaforer for kommunikation udgør ikke nogen udtømmende liste, men et katalog der viser den forskellighed, hvormed lederen kan tænke kommunikation. Sprogligt er bogen både let læst med gode eksempler og en fornøjelse at læse. Jeg synes, forfatterne har bidraget flot til at revitalisere Gareth Morgans metafor-teori og organisationsmetaforer og selvstændigt udviklet et begrebs- og analyseapparat, der vil kunne give mange ledere, der er i en søge- og læreproces, et nyt perspektiv på forandrende ledelseskommunikation. <

*Linda Greve og Steen Hildebrandt: "Forandrende ledelseskommunikation - metaforer i organisationer". Forlaget Samfundslitteratur. 130 sider. 249 kroner.*

