

Mening i forandring?

AF EGON PETERSEN, EKSTERN
LEKTOR & KONSULENT

Som leder eller konsulent er det ofte let at lade sig forføre til en optimistisk tro på, at ens arbejde skaber forandring. Meget litteratur om forandringsledelse handler om, hvordan

ledere med konsulenthjælp kan få andre til at gøre det, som han eller hun mener er det rigtige. I bogen "Mening i forandring - komplekse interaktioner i arbejdslivet" skrevet af de to professorer Henry Larsen og Henrik Holt Larsen bliver der sat spørgsmålstejn ved

den ofte fremførte ledelsesteori (Kotter), der taler om betydningen af, at lederen skal have en evne til at se ind i fremtiden og tillægges en helt afgørende og overdreven betydning for succesfulde forandringsprocesser. Typisk ved at etablere en "brændende platform", der



“

”Mening i forandring” er guf for den analytisk tænkende leder og konsulent.

kan få medarbejderne med på missionen og visionen. Sådan spiller klaveret ikke.

I første del af bogen, som er skrevet af Henry Larsen, hentes inspiration fra kaosteori (Lorenz) og fra ledelsesforskeren R.D. Stacey, der taler om "komplekse interaktive processer". Indsigten fra videnskaben om kompleksitet siger, at der igen og igen vil ske ting, vi ikke har en chance for at forudse. Verden og livet i organisationer er grundlæggende uforudsigelig. Pointen er, at vi alle har vores idéer

om, hvad vi vil og kæmper mest muligt for at få det, som vi gerne vil have det, men det gør alle andre også. Derved sker en række ting, som vi ikke er herrer over. Det må have konsekvenser for, hvordan vi tænker om ledelse. Her plæderes for, at de, som kan anerkendes som ledere, er dem, som skaber og bidrager til "en samtale om fremtiden på en måde, så deltagerne kan se sig selv som en del af det". Læseren får blandt andet en letlæst og teoretisk indføring i "komplekse interaktive processer"

koblet til tre forskellige cases hentet fra en privatvirksomhed, en offentlig organisation og et universitetsinstitut. Det er interessant og lærerigt at læse disse cases. I anden del af bogen bidrager Henrik Holt Larsen med 13 konkrete ledelsesparadokser, -dilemmaer og -udfordringer med henblik på at give et bud på "praktiske implikationer for ledelse". Hans bud på "nordisk ledelse" (lav magtdistance med videre) forekommer mest interessant. Bogen "Mening i forandring" er guf for den analytisk tænk-

kende leder og konsulent, men hvis interessen er mere praktiske og eksakte ledelseserfaringer, så bliver læseren nok skuffet. Selvom bogens sigte er at pege på en palet af handlemuligheder i forhold til forandringer i organisationer, så bidrager den snarere til at udvide horisonten om "komplekse interaktioner i arbejdslivet" og konkrete ledelsesparadokser, -dilemmaer og -udfordringer. Og det er jo ikke så ringe endda. ■

Henry Larsen & Henrik Holt Larsen: "Mening i forandring - komplekse interaktioner i arbejdslivet". Jurist- og Økonomiforbundets Forlag. 192 sider. 290 kroner.

☆☆☆☆☆

Vedhæftet den uforkortede anmeldelse - se de næste sider.

Mening i forandring?

Af ekstern lektor & ledelseskonsulent Egon Petersen

Som leder eller konsulent er det ofte let at lade sig forføre til en optimistisk tro på at ens arbejde skaber forandring. Meget litteratur om forandringsledelse handler om, hvordan ledere, med konsulenthjælp, kan få andre, ofte medarbejdere til at gøre det, som man mener, er det rigtige. I bogen, ”*Mening i forandring - Komplekse interaktioner i arbejdslivet*”, skrevet af to professorer, Henry Larsen og Henrik Holt Larsen, bliver der sat spørgsmålstegn ved den ofte fremførte ledelsesteori, (Kotter) der taler om betydningen af, at lederen eller ledelseskoalitionen skal have; en evne til at se ind i fremtiden og tillægges en helt afgørende og overdreven betydning for succesfulde forandringsprocesser og innovative tiltag. Typisk ved at etablere en ”brændende platform”, der kan få medarbejderne med på missionen og visionen. Sådan spiller klaveret ikke i virkeligheden.

I første del af bogen, som er skrevet af Henry Larsen, hentes inspiration fra kaosteorien kendt for spørgsmålet: ”Kan et sommerfuglevingeslag i Brasilien udløse en tornado i Texas” (Lorenz) og fra ledelsesforskeren R.D. Stacey, der taler om ”komplekse interaktive (responsive) processer”. Indsigten fra videnskaben om kompleksitet siger, at der igen og igen vil ske ting, vi ikke har en chance for at forudse. Verden og livet i organisationer er grundlæggende uforudsigelig. Pointen er, at vi alle har vores ideer om, hvad vi vil, og kæmper mest muligt for at få det, som vi gerne vil have det, men det gør alle andre også. Derved sker en række ting, som vi ikke er herre over. Hvis vi accepterer, at der ikke er en entydig sammenhæng mellem årsag og virkning, så må det have konsekvenser for, hvordan vi tænker om ledelse. Her plæderes for, at de som kan anerkendes som ledere, er de, som skaber og bidrager til: ”en samtale om fremtiden på en måde, så deltagerne kan se sig selv som en del af det.” Læseren får bl.a. en let læst og teoretisk indføring i ”komplekse interaktive processer” koblet til tre forskellige cases, som konsulenthuset Dacapo (Forumteater) har været involveret i, som konsulenter. De tre cases er: en privatvirksomhed, en offentlig organisation og et universitetsinstitut. Det er interessant og lærerigt at læse disse cases, om livet og spillet i organisationer, ikke mindst de medfølgende meta-refleksioner. I anden del af bogen, et afsluttende kapitel bidrager Henrik Holt Larsen med 13 konkrete ledelses- paradokser, -dilemmaer og – udfordringer med henblik på at give et bud på ”praktiske implikationer for ledelse”. Hans bud på ”nordisk ledelse” (Lav magtdistance m.v.) forekommer mest interessant. Ellers er mange af Holt Larsens hovedpointer kendt fra hans tidligere bog om HRM, ”License to Work”.

Bogen, ”Mening i forandring”, er guf for den analytisk tænkende leder og konsulent, men hvis interessen er mere praktiske og eksakte ledelseserfaringer, råd og anvisninger, på baggrund af case-illustrationer og analyser, ja så bliver læseren nok skuffet. Ledelse handler vel også om at reducere kompleksiteten og søge meningsfulde praktiske ledeshandlinger? Selvom bogen sigte er, at pege på en palet af handlemuligheder i forhold til forandringer i organisationer, så bidrager den snarere til at udvide horisonten om ”komplekse interaktioner i arbejdslivet” og konkrete ledelses- paradokser, -dilemmaer og – udfordringer. Og det er jo ikke så ringe endda.

Fire og en halv stjerne



Henry Larsen & Henrik Holt Larsen, Mening i forandring, Komplekse interaktioner i arbejdslivet, DJØF-Forlaget, 2013

290 Kr.