

Ledelse gennem paradokset

Et bud på som leder at måtte acceptere paradokset som en organisatorisk grundpræmis – og møde det med paradoksale løsninger

For blot få år siden talte konsulenter og ledere om forandring som den stabile faktor i organisationer. Derefter blev forandring afløst af begrebet usikkerhed som den kontekst, organisationens udvikling og strategi skulle tænkes ind i.

I takt med at mængden af aktører med indflydelse på en organisation steg voldsomt og forudsigeligheden reelt blev kortere, vendte ledere og konsulenter blikket mod kompleksitetsteorien: Hvordan definere strategier og lede under disse uvisse præmisser?

Vi er i dag klart nødt til at tale dilemmaer, paradokser og kompleksitet som en præmis for ledelse – og Lotte S. Lüscher's "Ledelse gennem Paradokset" er dermed yderst relevant og well timed.

Med sit tema adresserer bogen et i dag igen yderst centralt og for ledere smertelig aktuelt tema: at lede med dilemmaer som en organisatorisk grundpræmis. Forfatteren har på kompetent vis 'forenklet' og gjort disse dilemmafyldte udfordringer tilnærmelige for både ledere og konsulenter.

Bogen er gennemtænkt, struktureret på en klart meningsgivende vis og læsevenlig. Selv bogens forsideillustration er valgt med omtanke.

Lotte Lüscher taler ud fra et stort erfaringsgrundlag. Det mærkes, at bogen er skabt ud fra det store LEGO-projekt, hvor lederne netop mærkede 'dilemma-udfordringsmuren' og med hende som projektleder og konsulent ledte efter kompetent ledelse inde i dette udfordrende rum. Hun fortæller åbent om sine tilgange og konkrete metodikker og processer, hvilket gør bogens teoretiske tema levende og begribeligt.

En moderne håndbog

Under læsningen oplevede jeg forfatteren næsten forført af paradoksernes tema! På en inspirerende måde. Hun er personligt udfordret, og paradokserne synes at fascinere hende, så hun må ind at forstå deres indre liv. Hun definerer tre hovedtyper: Det organisatoriske paradoks, rolleparadokset og tilhørsparadokset;

taler paradokstænkning og giver sine bud på paradoksledelse: Integrativ tænkning, refleksiv positionering og accept af paradokserne som en præmis. Alt sammen klogt med organisationens behov og strategiens implementering som kontekst.

Afslutningsvis det klare budskab til læseren, at paradokset er indlejret i alt socialt liv og derfor ikke kan løses – kun leves.

Forfatteren har den ambition at skabe et ledelsesbegreb, der holder. Jeg oplever, at dette vil være imod bogens budskab selv med et refleksivt ledelsesparadigme, da, som forfatteren selv fremhæver, grundpræmissen for ledelse er både uforudsigelig og kompleks af natur.

Lotte Lüscher er nået meget langt ved at skrive en bog, som giver et bud på en sikker – nok – handlegrund, fordi den giver mulighed for at agere inde i paradokserne.

Bogen fremstår som en moderne 'håndbog' med case-eksempler, modeller, øvelser og forslag til tilgange, samtidig med at læseren konstant inviteres til det mere refleksive perspektiv. Det er måske både bogens styrke og dens mangel: den inviterer aldrig rigtigt helt op i det metaperspektiv, jeg synes paradokser og kompleksitet kunne kræve.

Men jeg vil samtidigt anerkende netop dette: Som en af de få ph.d'ere inden for dansk psykologi forfalder Lotte Lüscher ikke til at skrive en højakademisk, svært tilgængelig og umuligt omsættelig bog om temaet. Hun har lyttet til sine kunder og partnere i projekter og har ydmygt valgt at sætte refleksion, mindset, handling og adfærd konkret i fokus.

Jeg kunnet have ønsket mig, at den sociale og globale kraft, som i dag skaber en indbyrdes afhængighed organisationer imellem, var spejlet ind i kompleksiteten og paradokserne – for muligvis at kunne åbne for alternative forståelser af paradokserne. Måske i den næste bog? ■

Birgit Lembcke Jung



BOGDATA

Lotte S. Lüscher: "Ledelse gennem paradokset. Om ledelsesmæssig handlekraft i organisatorisk kompleksitet." Dansk Psykologisk Forlag, 2012. 236 sider. 328 kr.