

## FORANDRINGSLEDELSE UDEN FORANDRINGSLEDE – INDLYSENDE OG KOMPLEKST

Forandringsledelse uden forandringslede handler om på integrativ vis at koble de to ledelsesparadigmer leadership og management, så de supplerer hinanden. Trods en omfattende litteratur om forandringsledelse og et stort felt af rådgivere og konsulenter, der byder sig til, er mange ledere stadig rådvilde, når de skal lede forandringer. For nogle er det indlysende, at man er nødt til at integrere leadership og management, mens det for andre er komplekst og næsten angstprovokerende at skulle lede integrativt og sætte egen ledelsesstil under lup.

I et forsøg på at bringe de to fløje – det indlysende og det komplekse – sammen står forfatteren med et ben i hver lejr og krydser til stadighed grænserne mellem teori og praksis i en ambition om at udvikle forskningsbaserede og evidensunderbyggede handleværktøjer, der fungerer i praksis.

Formålet med artiklen er dels at dokumentere, at den involverende og integrative ledelsesstil producerer størst organisatorisk forandringskapacitet, dels at sætte lederen i stand til at omsætte denne dokumentation og viden til konkret forandringsledelse. Det sker bl.a. gennem refleksion over egen ledelsesstil.

Artiklen argumenterer for, at en integrativ tilgang til forandringsledelse består af tre indbyrdes afhængige parametre. Første parameter er forståelsen for de to yderpunkter i forandringsledelse, leadership og management, og deres indbyrdes samspil. Andet parameter er lederens evne til at kigge indad, før der handles udad for på den måde at forstå sin egen rolle i forandringsprocessen. Som et handlingsorienteret element af dette refleksionsværktøj inddrages paradoksledelse, der hjælper lederen med at navigere i kompleksitet ved at favne en mangfoldighed af forholdemåder. Tredje og sidste parameter er lederens evne til at involvere og motivere medarbejderne til deltagelse i forandringen.



### Hanne Jessen Krarup

er cand.jur., master i læreprocesser med specialisering i ledelses- og organisationspsykologi (LOOP) og certificeret Intensive Short Term Psychodynamic Coach. Hun er advokat og ledelsesrådgiver og rådgiver om forandringsprocesser samt ledelses- og organisationsudvikling i krydsfeltet mellem juraens analyser og erhvervspsykologiens relationelle blik. I april 2016 udkommer bogen *Forandringsledelse uden forandringslede – Virksomhedsoverdragelser, fusioner og andre organisationsforandringer* på Dansk Psykologisk Forlag.