

DEN USYNLIGE KOMPONENT I STRATEGISK LEDELSE

Der er skrevet meget om strategisk ledelse. Der er ingen mangel på litteratur, der beskæftiger sig med de dilemmaer og paradokser, ledere med strategisk ansvar må håndtere. Imidlertid er det forfatterens opfattelse, at alt for meget energi og fokus er blevet rettet mod undersøgelsen af, *hvilke* beslutninger en leder med strategisk ansvar må træffe, mens undersøgelsen af, *hvordan* disse beslutninger træffes, langt hen ad vejen er blevet negligeret.

De beslutninger, en leder skal træffe, varierer i kompleksitet. Faktisk er nøglen til at forstå, hvad der gør en beslutning strategisk, at vurdere det niveau af kompleksitet, den indebærer. Artiklen beskriver en både praktisk og teoretisk ramme at foretage denne vurdering efter. Endvidere beskriver artiklen kvalitative forskelle i menneskers evne til at håndtere kompleksitet, populært sagt: evnen til at vide, hvad man skal gøre, når man ikke *kan* vide, hvad man skal gøre. Denne forskel i evnen til at håndtere kompleksitet er helt central for at forstå, hvad det er, der går galt, når strategiske beslutninger ikke bliver truffet på det rigtige niveau.



Henrik Møller Andersen

Henrik Møller Andersen er cand.psych. fra Aarhus Universitet og har siden studietiden i midt- og sene femserne været optaget af organisatorisk liv og herunder også den ledelse, der udøves i organisationer. Denne 'optagethed' har udspillet sig i en række forskellige roller, bl.a. som ansvarlig for ledelsesudvikling i Arla Foods og som chefkonsulent og Partner i Bioss International og UKON A/S. Det var i arbejdet med ledelsesudvikling i Arla Foods i start-0'erne, at Henrik første gang stødt på den teoretiske ramme og det modelapparat, der ligger til grund for denne artikel. Henrik har designet og ledet globale ledelsesudviklingsforløb og har været projektleder på store organisationsudviklings- og designprojekter i bl.a. England, Brasilien, Chile og Kina og er fra 1. september 2017 tiltrådt som People & Culture Business Partner i Systematic A/S. Henrik bor syd for Aarhus, er gift og har fire børn. E-mail: hma@systematic.com