

Hvad er strategisk relationel ledelse?

Ledelse handler om at skabe resultater med andre mennesker i forhold til den opgave organisationen er sat i verden for. At gøre andre til strategisk kompetente bidragydere.

Strategisk relationel ledelse er udtryk for en særlig tilgang til ledelse. En tilgang som tager afsæt i en grundlæggende forståelse af, at ledelse handler om at skabe resultater sammen med andre mennesker i forhold til den opgave som organisationen eller virksomheden er sat i verden for.

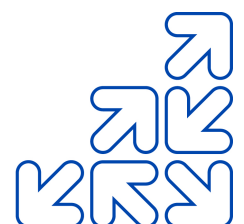
Begrebet *strategisk relationel ledelse* handler om at lede strategisk. Strategisk forstået som det at skabe sammenhæng mellem organisationens overordnede formål, og det som bliver oplevet af kunder, borgere eller brugere. Målet er at skabe den bedst mulige sammenhæng mellem organisationens fortalte historier (det der fx skrives på virksomhedens egen hjemmeside) og levede historier (som det bliver praktiseret af ledere og medarbejdere, og som det bliver oplevet af kunder, borgere eller brugere).

At arbejde strategisk relationelt som leder handler i høj grad om at gøre alle andre i organisationen til strategisk kompetente bidragydere – i forhold til organisationens kerneopgave. Det indebærer en stor opmærksomhed på, hvordan jeg som leder positionerer mine lederkollegaer og de medarbejdere, som jeg har ledelsesansvar for. Hvordan er jeg via min ledelse er med til at give dem de bedste betingelser for, at de kan løse deres opgave bedst muligt og dermed bidrage til organisationens samlede opgaveløsning og performance?

Den relationelle dimension understreger at ledelse handler om mennesker. At vi som ledere må skabe resultater gennem og sammen med medarbejderne og resten af organisationen og gennem inddragelse af centrale interessenter i form af kunder, borgere og samarbejdspartnere.

Den relationelle tilgang henter sit teoretiske grundlag i en systemisk tænkning og dermed i et konstruktivistisk erkendelsesteoretisk grundlag. Tilgangen og de grundlæggende antagelser står i kontrast til den mere lineære og mekaniske tænkning, som har præget den vestlige verden de sidste 100 år med rødder tilbage til Taylors *Scientific Management* fra 1911.

Den relationelle og systemiske tilgang fokuserer på hele systemet eller organisationen og organisationens interaktion med det omkringliggende samfund. Ingen handlinger kan ses eller forstås isoleret, men vil altid have en effekt på omgivelserne eller de mennesker der er omkring os.



Arbejder du som leder med en strategisk relationel tilgang, vil du derfor have en stor opmærksomhed på, hvordan du kommunikerer og agerer i forhold til ledelseskolleger og medarbejdere. Fordi vi som ledere og mennesker i det hele taget ikke har andet end vores kommunikation at arbejde med. Kommunikation forstået som det vi siger og ikke-siger, og det vi gør og ikke gør. De konflikter vi ikke håndterer forsvinder sjældent af sig selv, men skaber ofte rigtig meget organisatorisk støj. De vigtige samtaler vi ikke insisterer på, vil ofte blive medskabende af en kultur, der ikke understøtter en professionel opgavefokuseret kultur. Det koster alt sammen rigtig meget på bundlinjen.

Strategisk relationel ledelse arbejder ud fra en helhedstænkning, ser på organisationen og opgaveløsningen med et helhedsperspektiv. Det er ikke nok at suboptimere og arbejde isoleret med et enkelt team, selv om det umiddelbart forbedrer samarbejdet i dette team. Hvis det medfører at teamet lukker sig om sig selv og dermed adskiller sig fra helheden er det i et organisatorisk lys en rigtig dårlig strategi.

En strategisk relationel inspireret ledelse vil derfor være meget opmærksom på, hvordan organisationens samlede forandringskapacitet kan styrkes ved målrettet at arbejde med organisationens forandringskapacitet, strategiske kompetence og ansvar/ejerskab. Ved at styrke disse tre dimensioner vil organisationens evne til at håndtere forandringer klogt og kompetent blive styrket, og den samlede performance, kvalitet, effektivitet og trivsel vil stige.

Hvis du vil vide mere kan du fx læse mere i bogen: 'Strategisk relationel ledelse' (Hornstrup & Johansen 2013 fra Dansk Psykologisk Forlag).

Af Thomas Johansen, direktør, partner og chefkonsulent i MacMann Berg

Telefon: +45 2081 0874

Email: tjo@macmannberg.dk

