



FORLAG VENIRE

Pragmatisk ledelse – Et hurtigt overblik

Af Frederikke Larsen, Forlag Venire 2025

Pragmatisme er et udtryk for den indsats (pragma), der skal til, når mennesker gennem hele livet skal udvikle sig til en bedre version af sig selv. For de fleste af os sker det, når vi bliver inspirerede til at lære noget nyt. Når vi tager fat på at øve os som begyndere, fordi vi gerne vil blive kompetente på sigt. Denne bestræbelse er den samme, når man taler om pragmatisk ledelse af organisationer. Pragmatisk ledelsesteori bygger på kendt viden om, hvordan organisationer kan udvikle deres egen levedygtighed og relevans i en omverden, der hele tiden forandrer sig.

For overblikkets skyld kan man dele organisationens udviklingsprocesser op i tre, ligestillede, arenaer for kompetenceudvikling. Organisationen har på samme tid en praksishistorik, en aktuel udviklingshorisont og en fremtidsforhåbning, her benævnt som ”Det kendte”, ”Det nye” og ”Det næste”.

”Det kendte” er et udtryk for, at individer og organisationer har erfaringer, der for de flestes vedkommende kan og skal genbruges. Organisationens levedygtighed forstærkes, når det bliver muligt at deltage i forandringsprocesserne med sine erfaringer og kompetencer.

”Det nye” betegner alle de små og store prøvehandlinger, der klæder organisationen på til at kunne magte de fremtidige krav og forventninger. Fordi ”Det nye” ikke er det samme som den nuværende praksis, er der brug for præcision og et højt niveau af konkrethed, der gør det muligt at kunne øve sig på det nye, ikke bare at tale om det.

”Det næste” er den levende grundfortælling om organisationens mission og vision, der inspirerer organisationen til at tænke og gøre noget nyt. Udvikling og forandring begynder med at organisationen som helhed oplever, at fortællingen om ”Det næste” repræsenterer en bedre fremtid.

Den pragmatiske leder arbejder kontinuerligt med at understøtte organisationens udviklingsprocesser på alle tre områder. Med en særlig opmærksomhed på livet i organisationen, vil den pragmatiske leder lancere, skalere og tilpasse indsatserne, så organisationen kan lære at vokse sig klogere og mere kompetent, uden at miste evnen til at løfte opgaverne i driften.