

Bok

En modig bok

Jan Ketil Arnulf

førsteamanuensis, Handelshøyskolen BI

I et felt dominert av svulstige ord og billige oppskrifter, styrer Dvergsdal unna frasene og tar tak i det vanskeligste.

Det er ikke lett å skrive godt om lederutvikling. Dette området domineres av folk som prøver å tjene store penger på en kombinasjon av svulstige ord og billige salgsoppskrifter. Her har Dagrun Dvergsdal gått en annen vei, og har skrevet en modig bok. Den er modig fordi den har prøvd å styre utenom frasene og tatt tak i det aller vanskeligste, nemlig endringen av de enkelte deltakerne.

Konkret og åpenhjertig

Boka presenterer seg ved første øyekast som en grei oppskrift på hvordan man kan tilrettelegge et lederutviklingsprogram. De 12 kapitlene består av en konkret og detaljert gjennomgang av forventninger, eierskap, gjennomførerne (noe Dvergsdal kaller «et lærende team»), programmets arkitektur, innhold og gjennomføring. Dette vil i seg selv være nyttig for mange. Boka er mer praktisk enn teoretisk, og det faglige fundamentet er en kombinasjon av ulike innfallsvinkler med lange tradisjoner i norsk organisasjonsutvikling, det såkalte «OD»-perspektivet.

På et annet nivå er denne boka også historiefortelling. Den er en pedagogisk dokumentasjon av et stort lederopplæringsprogram som faktisk fant sted i et norsk industrilokomotiv. Det finnes så lite dokumentasjon av lederutvikling, ikke bare i Norge, men i hele verden, at denne historien er verdifull i seg selv. Den er kanskje av begrenset verdi som evaluering i streng forstand, og gjør heller ikke krav på dette. Likevel er den av stor betydning for å forstå hvordan lederutvikling har vært tenkt og utført i industriell praksis. Slike krøniker burde eksistert fra flere bedrifter. Det er modig i seg selv, både av Dvergsdal og hennes oppdragsgivere, å fortelle en såpass åpenhjertig historie fra programmets indre liv.

Motkrefter

Det modigste ved boka er likevel Dagrun Dvergsdals konsekvente vilje til å holde på målsettingen med lederutvikling som karakterbygging. Helt fra første kapittel beskriver forfatteren hvilke motkrefter man møter, og dette blir et gjennomgangstema. Hun beskriver hvordan mange driver utvikling som meningsløse emosjonelle jippoer av typen Robinson-ekspedisjoner. Leseren får møte den velvillige, men lettvinde toppledelsen som helst skulle sett at konsulentene visste alt og bare «gjorde det» med deltakerne. Og ikke minst får leseren oppleve hvordan alle deltakerne møter programmet mer eller mindre defensivt og mistenksomt.

Motkreftene representerer et kontinuerlig press mot å slippe tak i det personlige og nære for å erstatte det med narsissistiske floskler og illusjoner om viktighet som alltid omgir lederstillinger. Dagrunn Dvergsdals bok derimot støtter opp under lederutvikling som en lavmælt, positiv konstruksjonsprosess, der deltakerne mot slutten virker overrasket over hvilke ressurser de oppdaget i seg selv under reisen.

Dette er modig fordi «motkreftene» – jaget etter fikse oppskrifter på superlederen – er sterkt representert i markedet for lederutviklingsbøker også. Risikoen ved en bok som denne er at den misjonerer for de allerede omvendte, men det får stå sin prøve. Dette er en betimelig nøktern beskrivelse av god lederutvikling i virkelighetens verden.