

# Et funn for ledere

PUBLISERT 5. februar 2010



Jon Lund Hansen med Jan Christophersen | **Integritet og innflytelse – om å lede mennesker effektivt.** Abstrakt forlag, 2009. 366 sider

Å lese denne boken i det mørke høstværet gav meg solskinn, faglig påfyll, mange gode tanker og konkrete verktøy og råd å teste ut. *Integritet og innflytelse – om å lede mennesker effektivt* gir et klart og modig perspektiv om samfunn, lederskap og mennesker. Forfatterne bygger på filosofi og normative idealer, på forskning, praksis og erfaring. De presenterer dette uten å overdrive ideer eller funn, og praktisk erfaring tas i bruk for å illustrere, ikke for å forklare. Forfatterne har skrevet en bok som tar tak i det som er essensielt i ledelse: Hvordan ønsker vi å være? Hvordan kan vi klare det?

Boken består av to hoveddeler: «Integritet – et grunnlag for etisk og effektiv menneskeledelse og innflytelse», og verktøy i operative menneskeledelse». I den første delen tar forfatterne utgangspunkt i at verden og mellommenneskelige forhold er svært komplekse. Derfor finnes det ingen entydige løsninger, men svaret ligger i måten vi tilnærmer oss verden på. Hansen og Christophersen argumenterer for at ledelse i dag ofte er basert på to negative trender – «terapien» og «økonomismen» – som undergraver tilliten til hvordan mennesker fungerer sammen. Ledere må slutte å tenke at folk er hjelpetrengende ofre, og at organisasjoners eneste mål er kortsiktig profit. Denne diskusjonen synes jeg er glimrende. For å komme bort fra de dårlige trendene må lederne rette oppmerksomheten mot integritet og kreativ problemløsning.

Integritet er et krevende ord, og kanskje farlig å ta i bruk her. Hvem kan definere integritet, og hvordan skal vi forstå det i praksis? Men forfatterne takler utfordringen

ved å ta i bruk flere kilder, fra Buddha til Obama. De argumenterer for at ledere må ha klare dyder, for å få til gode løsninger for organisasjoner og mennesker. De sier at «lederne som behandler sine kolleger med respekt, sannferdighet og ordholdenhet, som tar opp problemer åpent og løsningsorientert med rette vedkommende, som deler informasjon og tåler å innrømme feil, som viser ydmykhet og teamånd – disse lederne skaper tillit og innsatsvilje» (s. 26). De bruker forhandlingsteori til å gi konkrete råd, basert på god forskning, om hvordan en kan skape en vinn-vinn-situasjon. Etter at jeg hadde lest den første delen av boken, ble jeg inspirert og imponert, både faglig og som menneske.

I del to presenterer Hansen og Christophersen mange verktøy som kan hjelpe ledere med å implementere «integritetsledelsen» som er beskrevet i første del.

Løsningsorienterte verktøy, modeller for selvledelse og ledelse av enkeltmennesker, teamledelse samt læring og utvikling blir diskutert. Men verktøyet blir i liten grad presentert med referanse til forskningsdata, og forfatterne kunne i større grad ha brukt forskning til å begrunne valg av forskjellige grep. De kunne også hatt en mer kritisk diskusjon rundt metoder. Anbefalingene av verktøy er hovedsakelig basert på konsulenterfaringer. Når dette er sagt, vil jeg påpeke at forfatternes råd kan være svært nyttige for ledere i praksis, så fremt de brukes som et utgangspunkt for analyse og prøving og feiling.

Generelt er boken et funn for ledere og individer i arbeidslivet! Kombinasjonen av fag, forskning, filosofi og konkrete råd ga meg mye glede og innsikt. Boken har en logisk struktur, inneholder gode referanser, bruker tabeller som oppsummerer viktige punkter, og gir mange morsomme og strålende eksempler fra privatliv og arbeidsliv. Boken gir lys. Den formidler en klar holdning til mennesker og til hvordan ledere kan transformere sin ledelse.

*Anmeldt av Laura Traavik*

*Teksten sto på trykk første gang i Tidsskrift for Norsk psykologforening, Vol 47, nummer 2, 2010, side*