

Dilemmaer – og masser af dem. Faktisk mindst 31 af slagsen. Bogen lover os på omslaget 31 værktøjer til ledelse i dilemmaet. Når jeg læser ordet "værktøj", så giver det grobund for forventninger om konkrete, håndterbare "gør sådan og sådan og sådan" indsatser/skabeloner/opstillinger. Det byder bogen på, men kun i mindre omfang. Størstedelen af de såkaldte værktøjer er spørgsmål til refleksion eller anbefalinger til, hvordan man kan agere, og dermed ikke i så høj grad konkrete værktøjer. Kan man se sig udover denne begrebsforvirring og den uklare distinktion mellem "værktøj" og "tankevækker", så er der lagt op til mange mulige refleksioner over egen praksis på et arbejdsmarked fuld af dilemmaer. Dilemmaer kan som bekendt ikke løses, men må håndteres i en balance mellem mange elementer.

Der indledes godt og nutidigt med en accentuering af, at ledere ikke har monopol på ledelse, men at de derimod spiller en hovedrolle i de ledelsesprocesser, der finder sted. Den skrevne tekst er velformuleret og formår at bryde selvfølgeligheder ned til et konkret niveau, som kan være tiltrængt for den erfarne leder, der måske kan komme til at glemme nuancerne i det travle arbejdsliv. Det gør noget godt for de refleksioner, bogen lægger op til. Der anbefales rigelige med inspirationskilder til yderligere fordybelse, hvilket går igen i resten af bogen. Som afrunding på hvert kapitel findes en "læs mere"-overskrift hvorunder man finder mindst en, men ofte flere, kilder til yderligere viden og nuancering.

Efter introduktionen er bogen opdelt i fem dele. Første del behandler dilemmeledelse, og herunder den danske/nordiske ledelse. Den uundgåelige sammenligning mellem leadership og management behandles, ligesom den højaktuelle værdibaseret ledelse og samskabelse. Anden del vedrører det personlige lederskab, hvori der forefindes en del reelle værktøjer til håndtering og udforskning heraf. Tredje del tager os gennem ledelsesretninger og mellemlederpositionens mange udfordringer. Fjerde del er omfangsrig og omhandler talentudvikling, kompetenceudvikling, fastholdelse, rekruttering og afvikling. Der er mange kapitler i denne del, hvilket berettiges af den mulige omkostningstyngde ved at negligere emnerne. Femte del vedrører de særlige dilemmaer, som kan vække undgåelsesadfærd hos de fleste – her kan nævnes samtalen med den usøgnede medarbejder, medarbejderen med et misbrug, seksuel chikane og sygefravær. Sidst forefindes tre bilag og en litteraturliste. Og så er det slut. En hård opbremsning i læseoplevelsen.

Det skal overordnet set siges, at hvert kapitel præsenterer et særskilt emne med tilhørende dilemmaer og værktøj til håndtering heraf. Der er ovenstående fem dele, men der er ikke nogen eksplicit grund til at netop disse fem dele eller de 31 kapitler er navngivet/valgt. Den røde tråd bliver som følge noget udvasket, og med dette samt en fraværende brobygning mellem kapitlerne, medfører det, at der ikke opnås en reel "flow-følelse" ved at læse bogen. Umiddelbart virker det bedre, hvis man slår op på det emne, der optager én netop nu.

Der er et markant fravær af forskning og evidens, og med en overflod af citater fra ledere, forskellige specialister (eksempelvis en fløjtenist), ordsprog og sange, får bogen en fremtoning af at være mindre seriøs, end den egentligt kunne fortjene. Bogen har mange gode henvisninger til øvrig litteratur, og det gør den brugbar som inspirationsværk, men den står vanskeligt alene.

*Af Dea Henriette Franck, cand.psych.aut.spec.  
Enhedschef for Patientforløb og Organisation i Region Hovedstadens Akutberedskab  
og indehaver af Psykolog Dea Franck*