



Louise Sparf har selv oplevet, hvor nedslidende livet i dentvækstfikserede arbejdsliv kan være. Den erfaring bruger hun i sin bog om at vælge en anden vej.  
Foto Mathias Eis/Ritzau Scanpix

## N y form for ledelse skal få alle til at vokse

af Søren Høgh Ipland @sorenipland

Verden er ved at lèbe tør for muldjord. Det er dårligt nyt for os mennesker, som jo er dybt afhængige af at kunne dyrke vores afgrøder i den næringsrige jord. Derfor vender mange sig håbefuldt mod det såkaldte "regenerative landbrug, hvor jordbrugeren ikke bare kerer sig om høst, men også aktivt beriger jorden med forskellige teknikker. Det er lønsomt, langsigtet og bæredygtigt.

Konsulent og tidligere topleder Louise Sparfs nye bog handler om det samme. Altså ikke om jord, men om den regenerati-

ve tilgang. Om en ny form for ledelse, som skal gøre op med den bedagede nulsumslogik, hvor profit altid sker med udpinte medarbejdere som følge.

Sparf har oplevet på egen krop, hvor nedslidende et liv i den vækstfikserede overhalingsbane kan være. Efter en, på papiret, perfekt succeskarriere valgte hun at trække stikket, hvilket hun skildrer åbent og vedkommende i sin bog.

Nu har hun så i stedet dedikeret sig til at skabe næringsrige og bæredygtige arbejdsmiljøer, hvor alle vinder.

Hendes vision handler bl.a. om at afskaffe kontrol som styringsmekanisme. I stedet skal man udvise tillid og give medarbejderne autonomi. Det har man fx gjort med stor succes på Job-, Aktivitets- og Kompetencecenteret i Gentofte Kommune (JAC), som Sparf beskriver i et af bogens mest interessante kapitler.

På JAC har man lagt budgetansvaret direkte hos de faglige medarbejdere, så de kan prioritere arbejdet, mens ledelsen blot varetager støttefunktioner. Det er en af årsagerne til, at JAC er blevet kåret som Europas bedste offentlige arbejdsplads.

Regenerativ ledelse handler også om at droppe travlhedsskuespillet og give plads til pauser, dybe vejrtrækninger og tankerum. Og så handler det om at gøre op med pseudoarbejde, bureaukrati og uendelige møder til fordel for koncentreret nærvær.

Sparfs projekt er både sympatisk og vigtigt, og der er masser af gode idéer og forslag i bogen.

Til gengæld lykkes det ikke altid lige godt at formidle det glade budskab.

Generelt føles tonen en smule snakkende. Det gør bogen tilgængelig, men svækker også argumentationen. Man savner fx mere velovervejet sprogbrug, når Sparf skriver, at hun har "glemt at lytte til sit indre kompas." Den slags billeder – som går igen i bogen – er diffuse. Mig bekendt lytter man ikke til et kompas.

Det samme gælder udtrykket "hjerte", som er centralt i Sparfs filosofi, fordi det skal erstatte den kontrolorienterede ledelsestilgang. Men når hjertet skal defineres, bliver det til et par sider om Kasper Hjulmand, en tangent om det fysiske organ og så et hurtigt dyk ned i "compassion". Man efterlades uden en klar forståelse af, hvad Sparfs egen idé om "hjerte" egentlig består af.

Problemet er, vel at mærke, ikke idéerne i sig selv, men at de behandles for overfladisk. Som redaktør havde jeg bedt Sparf dræbe nogle darlings og gå mere i dybden med kerneargumentet. Jeg ville også gerne have læst meget mere om JAC og de andre interessante cases.

'Lederskabet i balance' er en bog med et sympatisk projekt, et vigtigt budskab og masser af gode idéer. Men det er også en bog, som ville have haft glæde af at simre lidt længere inden servering.