

Sådan bliver du bedre til at være en pissetårlig leder

Af: Peter Andersen

Med de bedste intentioner sætter veloplagt lille bog befriende fokus på det negative og det ledelsesmæssige tabu: den dårlige ledelse.



I den kulørte litteratur om ledelse og i offentligheden hyldes ofte den stærke og usårlige leder, der som en anden Supermand kan klare alt og altid træffer de rigtige beslutninger, uanset hvor meget vinden blæser. Det gælder ofte i krisetider, at der kaldes på en stærk mand eller kvinde, der kan vende skuden via en tilsyneladende konsekvent turnaround på en skole, i en virksomhed eller sågar en hel nation. Den amerikanske præsident Donald Trump er et højaktuelt eksempel på en sådan art af ufrugtbar "hero management", som også inddrages i denne debatbog om pissetårlig ledelse. Trump er et eksempel på infantil ledelse, hvor man leder af de forkerte årsager. Han leder for at få andres beundring, leder for sin egen skyld – ikke for sagen eller for fællesskabet. Der er for lidt ydmyghed over for opgaven.

Trump er naturligvis et ekstremt eksempel på pissetårlig ledelse, men den dårlige ledelse eksisterer jo overalt. Vi ved alle, at den er der. Uanset om man er leder eller medarbejder, oplever vi den hver dag på skolen eller hvilken som helst anden arbejdsplads, men måske den dårlige ledelse et tabu? Det er forfatterens postulat, og jeg kan være tilbøjelig til at give dem ret.

Pissetårlig ledelse følger i forlængelse af von Oettingens bog "Pissetårlig undervisning" negationens vej og peger på det produktive i at stille skarpt på det negative, at noget faktisk er skidt og til stede. Pissetårlig ledelse er der, så hvorfor ikke få den på bordet? Jeg bedriver det fra tid til anden ubevidst som leder – du gør det sikkert også som leder ... eller som medarbejder. Ledelse er nemlig ikke bare et anliggende for ledere. Hvis man som medarbejder ikke leder med, ja, så kan den formelle leder være nok så dygtig. Uden følgeskab og medlederskab, ingen leder og ingen positive resultater. Et begreb som relationel ledelse er jo intet værd, hvis relationen kun omhandler den ene part, for eksempel lederen, i relationen.

Pissetårlig ledelse kan ikke undgås – det er en del af den uhyre praktiske og konkrete metier, som ledelse er. Ledelse er "... først og fremmest praksis, det vil sige noget, man gør" (min kursivering), hvor du ikke kan læse eller planlægge dig til hele succesen. Det er vilkåret for ledelse – det er, hvad der gør ledelse så forbitret krævende – men det er også, hvad der gør ledelse så hulens spændende – og ja, nærmest til en kunst, når ledelse går op i en højere enhed. Pissetårlig ledelse er ikke i sig selv det største problem – det største problem er, hvis vi ikke har modet til at gøre noget ved det eller selvindsigten til at vide, at den er gal.

Bogen er vel den første herhjemme, der for alvor vover at sætte den dårlige ledelse på dagsordenen. Det er et forfriskende nyt og vidende perspektiv. Perspektivet bryder flere års fokus på den positive, styrkebaserede og anerkendende ledelsestilgang. Ud over intro og outro består bogen af fem solide og spændende kapitler, som jeg har fået meget ud af.

Af pladshensyn kan jeg ikke inddrage dem alle, men jeg vil nævne Klaus Majgaards veloplagte kapitel fire om at møde sig selv som pissetårlig leder. Her beskriver han rammende lederens modenhed som et centralt begreb. Han definerer lederens modenhed som "lederens evne til at integrere positive og negative billeder af sig selv og organisationen på en realistisk og nuanceret måde".

Denne modenhed er, hvad Trump og de andre "evige drenge" mangler. Modenhed er en nødvendighed, selvom det også er den, som kan holde os vågne om natten, for gjorde jeg nu ledelsesmæssigt det rigtige? I den velafbalancerede tvivl ligger refleksionen som kimen til en stadig udvikling af den modne ledelse.

Søren Vøxted skriver i kapitel to om afvæbnende anerkendelse som dårlig ledelse. Afvæbnende anerkendelse er, når man som leder faktisk lukker øjnene for, at der er noget, som nogle ansatte ikke kan. Det er ikke anerkendelse – men misforstået anerkendelse som et brugt og behageligt ledelsesværktøj, hvor man som leder bare ikke er sin opgave voksen og sit ansvar bevist.

Bogen er velskrevet og det faglige stof *formidlet*, hvilket krydret med humor ender i en læsning behagelig, nem og vedkommende. Man kan for eksempel ikke lade være med at smile og forestille sig billedet, som Søren Vøxted beskriver med den anerkendende kommunaldirektør, der messer budskabet: "Op med humøret – og ned med omkostningerne!"

Jeg er sikker på, at bogen med rette vil vække debat. Jeg ser bogen som et godt afsæt for at sætte "den dårlige ledelse" på dagsordenen i ledelsesteamet (eller på lærerværelset?) på en skole eller en anden arbejdsplads. Jeg synes dog samtidig, at emnet kalder på mere end "bare" en debatbog på "kun" 80 sider, så lad det være en opfordring til forfatterne og forlaget. Vi kradsrer jo (om end velkvalificeret) kun i overfladen her – lad os komme til bunds i det her!

Midt i alt "det negative" vil jeg slutte af med at citere Klaus Majgaard: "Man kan blive bedre til at være en pissetårlig leder!" Der er håb endnu for os alle.

Fakta

Titel
Pissetårlig ledelse

Pris
125

Sider
70

Forlag
Hans Reitzels Forlag

Anmeldelse: Pissetårlig undervisning

Alle har ret til pissetårlig undervisning – bare ikke hele tiden

Pissetårlig, men stjernepopulær, undervisning – ny bog af Alexander von Oettingen glemmer følelser, fantasi og fornuftig dømmekraft

Anmeldelse: Transformerledelse