

# Kærlighed og ledelse

Kærlighedens væsen kan vise den dygtige leder vejen til at få endnu mere ud af sine medarbejderes ressourcer, mener konsulent i (kærlig) ledelse

## LEDELSE

Af Ulla Noerby

Ordene "kærlighed på arbejdspladsen" er lidt farlige. De får straks tankerne henledt på sexchikane eller flirten i koprimummet. På jobbet er kærlighed nærmest et fy-og-føj-ord. Derfor lyder titlen på en ny bog om ledelse stærkt provokerende: Management by love.

Men forfatteren Birte Osholm mener, at kærlighed er den perfekte ledelsesfilosofi:

»Resultaterne på bundlinjen er afgørende for en virksomhed, men hvis man behandler medarbejderne ordentligt, bliver tallene endnu bedre. Og man kan sagtens udføre kontrol og stille skrappe krav samtidig med, at man omfatter sine folk med kærlighed.«

For at forstå tankegangen hos den 54-årige forfatter, som nu efter 33 år hos Esso/Statoil er sprunget ud som selvstændig konsulent i kærlighedsledelse, er det nødvendigt at kigge lidt på ordet kærlighed. Det danske sprog er så fattigt, at ordet skal dække meget bredt. Og derfor giver det associationer i alle retninger

Birte Osholm fremhæver kærligheden som overskrift for fire andre begreber. Hun vil have os til at zoome ind på omsorg, ansvarsfølelse, respekt og viden.

► Omsorg er simpelthen resultatet af, at man bryder sig om sine medmennesker for deres egen skyld. Man omfavner dem ikke med en misforstået godhed men er interesseret i deres trivsel og udvikling. Bagved ligger den tanke, at hvis et menneske trives, bestiller det også noget.

Samtidig skal de indelukkede medarbejdere, som er "stået af" åbnes op. Folk er forskellige, og det har den "kærlige" leder fuld forståelse for.

► Ansvarlighed er det gode danske ord for det mere hotte Commitment. Lederen påtager sig ansvar for, at hver enkelt medarbejder udvikles rigtigt, og han stiller krav. Ofte udføres denne dobbelt-opgave ved hjælp af medarbejdersamtalen.

Birte Osholm gør opmærksom på, at en medarbejder udmærket ved, når denne samtale kun er en form-sag for chefen, og når den er et vigtigt redskab for dem begge. For så skrives ting ned, og der følges op. Ligesom når chefen har ansvarlighed over for sine forretningsaftaler.

► Respekt er ifølge forfatteren den allerstørste motivations-faktor. Respekt om den dygtige leder eller den dygtige medarbejder kan få folk til at gå gennem ild og vand, mener hun. Også med hensyn til respekt skal det gå begge veje. Lederen skal vise respekt for den enkelte medarbejders frihed og evner og på den anden side kræve respekt for virksomhedens normer, kultur, mål og midler.

► Viden om et andet menneske er den nødvendige forudsætning for at kende og respektere det. Men man handler ikke ens i alle situationer. En omstillingsproces eller deltagelse i en ny gruppering kan fremkalde ukendte karaktertræk. Derfor er det

så væsentligt, at lederen sætter sig ind i den menneskelige adfærd og dens omskiftelighed.

Under vidensdelen nævner forfatteren, at lederen skal huske at fortælle virksomhedens historie. Og medarbejderne vil gerne høre om deres egne præstationer og om, hvordan de har skabt succes for firmaet. Det giver mening for en medarbejder at kende historien og føle, at man har værdi. Så trives man og skaber gode resultater.

Hvis en chef skal kunne lede med kærlighed i Birte Osholms betydning, kræver det, at han eller hun gør meget ud af sin personlige udvikling. Man skal kende sig selv for at kunne beskæftige sig indgående med andre.

## Kærlighed er kommunikation

Lederens vigtigste egenskab handler om kommunikation, mener hun. Og den bedste kommunikation findes i kærligheden. Derfor skal lederen tage afsæt i kærlighedens væsen, altså de fire del-elementer omsorg, ansvarlighed, respekt og viden.

Birte Osholm mener samtidig, at udviklingen kræver denne ny ledelsesfilosofi. For i stadig større udstrækning indgår det i medarbejderes værdier i forbindelse med deres job, at det ikke kun handler om løn. De vil også engagere sig, udvikles og i det hele taget spille på deres følelsesregister.

Hvis lederen fanger denne udfordring og udnytter den, vil han opleve succes og toppræstationer, lyder påstanden fra Birte Osholm.

»Jeg ved godt, at følelser er farlige, for hvor stopper det? Men kærlighed er også et stille krav. Ligesom kærlighed i børneopdragelsen indeholder både at vise omsorg og stille krav, skal en leder opstille mål og vise omsorg ud fra en viden om, at voksne ligesom børn er forskellige. Derfor skal de behandles forskelligt.«

Hun afviser, at kærlig ledelse er ensbetydende med blødsødenhed og manglende focus på resultater.

Tværtimod har hun den opfattelse, at lederen meget fint kan stille krav om resultater og kontrollere folk, hvis de samtidig mærker en levende interesse for sig hver især.

»Min filosofi vil give ændringer. Har man det godt og oplever respekt og omsorg, bærer man over med meget, og trives man på sin arbejdsplads, kan man præstere det utroligste.«

Birte Osholm har med en cand.merc.uddannelse været ansat 33 år i Esso/Statoil. De sidste syv år som organisationschef med ansvar for lederudvikling i Statoil Nordisk Energi. Hun har selv afprøvet sin ledelsesfilosofi og har nu under arbejdet med sin første bogudgivelse taget skridtet til at blive selvstændig og koncentrere sig udelukkende om lederuddannelse i kærlighedens væsen.

E-MAIL  
ulla.noerby@jp.dk