

# Ledelse

Det bedste, jeg ved, er at tage en god bog og lægge mig på divanen og få en ordentlig lur.

Robert Storm Petersen

## God læsning til sommerferien

**ERHVERVSBØGER:** Jyllands-Postens anmelder anbefaler her en buket af årets gode erhvervsbøger lige til at stoppe i strandtasken eller downloade som e-bog. De handler om bl.a. empati, selvudvikling og præstation; flow, globalisering og strategi.

ULLA BECHSGAARD

Ledersucces.dk

finans@finans.dk

Sommerferie er for mig synonym med tid til eftertanke. Hvad er det nu, vi skal nå? – forhåbentlig ikke alt for meget. Det er tid til at bremse op, være sammen med venner og familie og måske læse et par af de bøger, som man nu med god samvittighed kan fordybe sig i.

Året har budt på mange gode tilbud på e-bøger fra f.eks. Riidr og Mofibo. Det er også muligt at downloade bøger fra bibliotekets eReolen til senere læsning offline på iPad, android eller Kindle. Selv er jeg til det hele. En e-bog i toget eller indendørs i dårligt vejr er helt perfekt. Udendørs i solskin eller i hængekøjen foretrækker jeg absolut den trykte bog, som jeg kan skrive noter og sætte mærker i.

### Dalai Lama

Dalai Lama fylder 80 år den 6. juli. Han er en af de få højtbetragtede offentlige personer, som er dybt respekteret for sin indre dybde og værdighed. Hans budskab om, at verden kan blive et mere menneskeligt og bedre sted for alle, går rent ind. Bogen **"Det godes kraft – Dalai Lamas vision for en bedre verden"** udkommer i anledning af den runde fødselsdag. Den bygger bl.a. på en række samtaler mellem Dalai Lama og Daniel "følelsernes intelligens" Goleman om empati.

Dalai Lama har indset, at menneskeheden er et "vi", som ikke lader sig forvilde af "os og dem"-skellene. De udfordringer, vores menneskelige familie står overfor, er globale og går på tværs af grænser, mener Dalai Lama. Bogen er et absolut godt bud på sommerens bog til eftertanke.

### Om at sige nej

Svend Brinkmanns bog om at sige nej, **"Stå fast"**, er sommerens uundgåelige. Har man ikke allerede læst

denne lille bog, som længe har ligget på fagbøgenes top-10, er opfordringen hermed givet. Efter at have været ude af listen er bogen igen hoppet ind på listen over de mest solgte fagbøger.

Rødder er vigtigere end fødder, mener psykologiprofessoren, som har skrevet denne provokerende bog om dét, han kalder selvudviklingskulturen. Selvudvikling er blevet en hel industri; alle skal være omstillingsparate og fleksible, men prisen er, at vi taber os selv – mister vores rødder. Det er blevet for almindeligt at tage ja-hatten på. Brug nej- eller måske-hatten lidt mere, opfordrer han.

### Embedsmænd i mørke

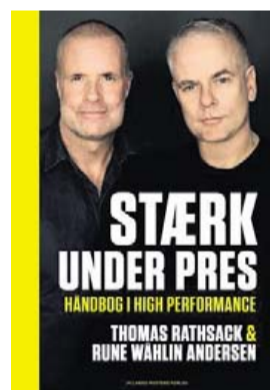
**"Mørkelygten"** af journalist Jesper Tynell er med på sommerferielisten, fordi den i den grad har været med til at sætte en dagsorden om embedsmænd og politikeres måde at samarbejde på. Her lige efter et valg, hvor nye ministre snart skal til at indgå i tætte og nye arbejdsrelationer med embedsmændene, er den topaktuel. Bogen leverer ny viden om et område, som ellers er skjult.

Jesper Tynell har i fire år fulgt embedsmænd, fuldmægtige og ledere, der har fortalt om deres arbejdsopgaver. **"Mørkelygten"** er en væsentlig og grundlæggende spændende bog, som helt sikkert fortsat vil skabe en god debat. Så vil man følge med, er den en af sommerens uomgængelige. Jesper Tynell er ansat på DR Orientering og fik i 2010 Cavlingprisen for sine udsendelser om Beskæftigelsesministeriets tvivlsomme arbejdsmetoder. Bogen anbefales til de særligt interesserede – den er en tung sag med mange gentagelser, lange citater og anonyme kilder.

### Vejen til resultater

Præster det ypperste: Højtydende team, som kontinuerligt skaber bedre resultater end andre grupper, må være enhver chefs drøm.

Bogen **"Stærk under pres"** fra den tidligere jægarsoldat



Thomas Rathsack og præstationstræneren Rune Wåhlin Andersen anviser en vej. Bogen handler om, hvordan én gruppe kontinuerligt præsterer bedre end andre, begår færre fejl og overskrider grænserne for det forventelige på trods af alle forhindringer.

I højtydende team komplementerer medlemmernes kompetencer hinanden; der er en stærk evalueringskultur og en fælles forståelse af mål og midler, som skaber en stærk synergi; den fælles udholdenhed er stor, og medlemmernes personlige ekspertise og talent sættes i spil, således at det tjener teamets fælles indsats og formål bedst. Bogen lancerer en såkaldt e-faktor, der beskriver en persons egnethed til at indgå i et high performance-team. Overordnet er viljestyrken den altafgørende egenskab, som suppleres med talent, ekspertise, motivation og empati. E-faktor-formlen ser således ud: E-faktor = Vilje x (Talent + Ekspertise + Motivation + Empati).

### Klar retning

Professionel forsimples: Forskningschef og psykolog Anders Trillingsgaard har skrevet en inspirerende bog, **"Ledelsesteamet gentænkt"**, om at forvandle ledergruppen til en samling ledere, der forøger hinandens energi.

I bogen gør han op med de gamle måder at lede på og beskriver, hvordan en ledergruppe kan få fælles ambitioner, effektiv koordinering og større engagement. Hovedpointen er, at ledere er nødt til at forsimple opgaverne, så de er nemme og forståelige at gå til for medarbejderne. I dag oplever medarbejdere ofte komplekse og modstridende forventninger. Derfor må lederne hjælpe dem ved at finde »begavede genvejstrategier«. Lederne skal forsimple og tolke på en ensartet måde, ellers bliver medarbejderne frustrerede. Dét, de fleste medarbejdere i dag selv tager stilling til, ville man tidligere betragte som

ledelse. Selvledelse betyder, at medarbejderne har ekstra meget brug for, at lederne leverer en klar retning og strategi – forsimples. Trillingsgaard mener, at lederne skal producere fælles kurs, koordinering og commitment.

### Kina boomer videre

**"Danske succeser i Kina"**. Hugo Gaardens bog om Kina er jeg ret begejstret for. Den er meget velegnet til sommerferielæsning og har masser af godt diskussionsindhold. Den er grundlæggende spændende og særdeles relevant for danske virksomheder. Kina er en af verdens hurtigst voksende økonomier, og mange danske virksomheder står på spring for at komme med på vognen. Beretningerne om, hvordan mere end 30 virksomheder – blandt andre Bestseller China, Mærsk og Grundfos – har klaret sig i Kina i globaliseringsens tid, er inspirerende.

En undersøgelse i forbindelse med bogen viser, at virksomhederne forventer et investeringsboom i Kina de næste fem år. Virksomhederne mener også, at etableringen i Kina entydigt har haft en positiv virkning på deres virksomheders resultat.

### Flyd med opgaverne

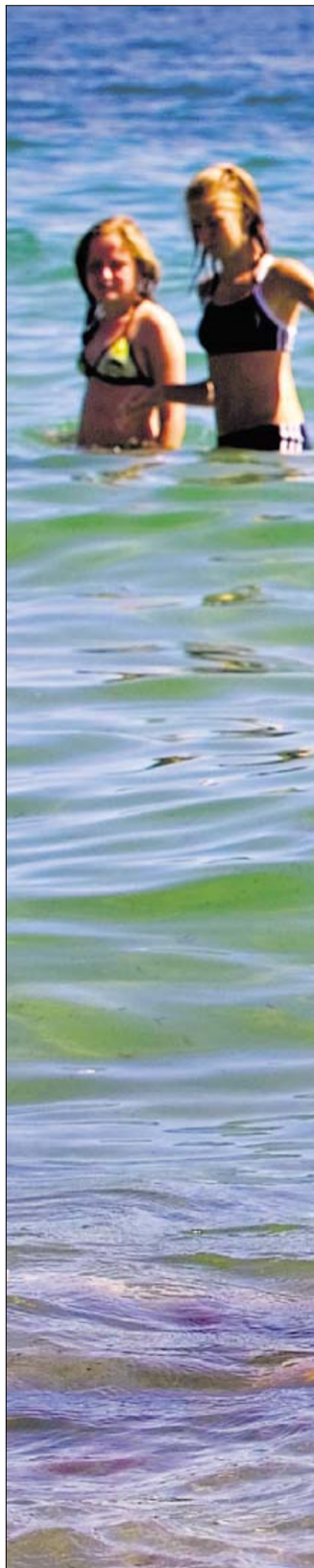
Flow handler om at flyde med opgaverne og trives med udfordringerne. Vi oplever ofte flow i et samspil med andre. Flow forudsætter en god balance mellem de udfordringer, vi stilles overfor, på den ene side, og de kompetencer, vi har til at tackle udfordringerne med, på den anden side. En leder, som kan understøtte sine medarbejdere, så de oplever flow, vil selv blive en succes.

Flow-guruen Mihaly Csikszentmihalyi er tilknyttet Peter F. Drucker-instituttet. Hans bog om flow er udkommet i serien Ledelse & Læring hos forlaget Klim. Titlen er **"God forretning – ledelse, flow og skabelse af mening"**, og den er opdelt i tre dele: Flow og lykke, Flow og organisationer samt Flow

og selvet. Csikszentmihalyis undersøgelser viser, at uanset alder, køn og uddannelse beretter alle om den samme mentale tilstand, når de skal beskrive flow – en dyb følelse af glæde, som ophæver tid og rum.

### Hypnose som værktøj

**"Limbisk lederskab"** er en bog om hypnose, som forfatterne mener er omgærdet af uvidenhed og overtro. Hypnose er efter deres mening et godt og effektivt værktøj for ledere til personlig udvikling og håndtering af de daglige opgaver. Måske sommerferien er et godt tidspunkt at få udfordret eventuelle egne fordomme om hypnose og selvhypnose på. Bogen suppleres med



## Chefer arbejder i ferien

De danske ledere har svært ved at holde pause fra jobbet. Ifølge en undersøgelse fra Lederne holder halvdelen af cheferne i de danske virksomheder ikke helt fri fra jobbet, selvom skrivebordet på arbejdspladsen er ryddet, og der står "sommerferie" i kalenderen.



En god bog kan være svært at slippe i sommerferien. Arkivfoto: Ole Lind

gratis lydfiler på nettet.

Hypnose kan spores tilbage til det gamle Egypten, som sendte de syge til "sovetempler", hvor de modtog hypnoselignende suggestioner – forslag – så de kunne blive raske igen. Ordet hypnose er oprindeligt græsk (*hypnos*) og betyder kort og godt at sove. I dag ved vi, at hypnose er meget mere end at sove. Videnskabsfolk er uenige om definitionen. Nogle betegner hypnose som et fantasifuldt indre rollespil, andre kalder den en tilstand.

### Kaos gør stærk

Kaos og konflikter ved etablering af en ledergruppe er ingen hindring for at blive en stærk gruppe, viser ny

Det er tid til at bremse op, være sammen med venner og familie og måske læse et par af de bøger, som man nu med god samvittighed kan fordybe sig i.

banebrydende dansk-norsk forskning.

Når forskerne præsenterer et af de parametre, som gør en ledergruppe henholdsvis til en af de mest effektive og en af de mindst effektive, nævnes »konfliktfyldte tilblivelseshistorier«.

Bogen **"Effektive ledergrupper"** sammenfatter de seneste 40 års forskningsviden i en praktisk model for, hvordan man skaber effektive ledergrupper. Forfatterens ambition er at udfolde en forskningsbaseret og praksisrettet model til at professionalisere ledelsesdisciplinen ved at sætte, drive og udvikle effektive ledergrupper. Modellen er fundet i en forståelse af ledergruppens opgave og rolle i

organisationen. Som noget spændende nyt inviterer forskerne ledere til at bidrage til den videre udvikling af en såkaldt effect-model, som de præsenterer i bogen.

### Den fem F'er

Strategibogen **"ReStrategy"** giver praktiske og enkle værktøjer til strategiprocesen i alle typer virksomheder. Holdningen er: Gør det enkelt.

Bogen er skrevet til ledere og ledergrupper i eksisterende virksomheder, som har brug for en overskuelig strategiproces. Bogen har mange gode værktøjer og metoder, der er nemme at gå til for ledere i alle brancher og virksomhedstyper. Forfatterens holdning er tydeligvis,

at strategiarbejde skal gøres så enkelt som muligt.

De fem F'er er bogens hovedbudskab. Der er tale om fem spørgsmål, som virksomheden bør stille sig i forbindelse med strategiprocesen: Hvad skal vi fortsætte med? Hvad skal vi fravælge? Hvad skal vi forstærke? Hvad skal vi formindske? Hvilke myndigheder skal vi forfølge? Ud over de fem F'er hjælpes strategiprocesen på vej af Forretningsmodellen og de otte Ideabookstere, som er værktøjer til at gennemføre idéudviklingen.

Orker man ikke at bruge sommerferien på at tænke arbejde og forretning, kan man lade sig inspirere til at bruge metoden på privatlivet – her virker den også.

### "Det godes kraft – Dalai Lamas vision for verden"

Daniel Goleman  
298 sider  
300 kr.



### "Stå fast – et opgør med tidens udviklingstvang"

Svend Brinkmann  
Gyldendal Business  
158 sider  
250 kr.



### "Mørkelygten"

Jesper Tynell  
Samfundslitteratur  
358 sider



### "Stærk under pres – håndbog i high performance"

Thomas Rathsack og Rune Wählin Andersen  
JP Forlag  
264 sider  
250 kr.



### "Ledelsesteamet gentænkt"

Anders Trillingsgaard  
Dansk Psykologisk Forlag  
288 sider  
399 kr.



### "Danske succeser i Kina"

Hugo Gaarden  
Gyldendal Business  
330 sider  
300 kr.



### "God forretning – ledelse, flow og skabelse af mening"

Mihaly Csikszentmihalyi  
Klim, serien Ledelse & Læring  
224 sider  
299 kr.



### "Limbisk lederskab"

Chris Grew og Bjarne Nybo Jensen  
Jurist- og Økonomforbundets forlag  
205 sider  
365 kr.



### "Effektive ledergrupper"

Henning Bang, Thomas Nesset  
Middelfart, Thorkil Molly-Søholm og Claus Elmholdt  
Dansk Psykologisk Forlag  
244 sider  
399 kr.



### "ReStrategy"

Jens Refshøj  
Forlaget Icebreaker  
233 sider  
399 kr. ex moms

