

Forestil dig mig, Thune. Jeg står med to kasser. En postkasserød under min venstre arm og en New-York-taxa gul kasse under den højre. På en den ene kasse står der "resultater". På den anden står der "adfærd". Grundlæggende tror jeg, at det er de to byggeklodser, som god ledelse består af: At skabe resultater – på den gode måde. At nå sine mål ved at tryne eller trampe på andre, tror jeg ikke på. Slet ikke i vores branche, hvor omsorg og kærlighed er del af slutproduktet. Og omvendt så vælter resultaterne ikke ud af kassen, alene, ved at stryge verden nænsomt med hårene.



Min røde og min gule kasse, er mit ledelsesunivers. Til tider er der mere brug for rød end gul. Og vice versa. For ledelse er både situationsbestemt og kontekstuel. Det er let at være leder i gode tider. Det er svært at være det, når kritikken hagler ned, og når besværlighederne står i sovjetrussisk kø. Derfor tror jeg på, at vi som ledere, i særlig grad, skal kendetegnes på hvor dygtige vi er til at lede i dårlige tider.

Jeg har en ambition om at gå lidt på tværs, lidt mod strømmen og gå på jagt efter de sorte svaner. Dem som ingen andre kigger efter, fordi alle svaner er jo hvide, er de ikke? Og når jeg finder dem, de sorte svaner, så skal vi nysgerrigt undersøge dem fra hals til hale, dele vores viden og så selvfølgelig sætte dem fri. Nøjagtig som vi bør gøre med vores medarbejdere. For jeg tror inderligt på, at det er gennem frihed og åbenhed, at vi opnår succes.

Og her skal du i øvrigt hjælpe mig. Jeg er middelmådig til at fejre succeserne. Er for hurtigt videre. Næste succes vinker forude, og jeg forsømmer ofte at tage ordentlig afsked med den gamle.

Jeg har det svært med illoyalitet og med medarbejdere, der kun meler sin egen kage, mand. Modsat er jeg pavestolt, når jeg kan tiltrække de dygtigste medarbejdere, få dem til at vokse og fastholde dem - uden tvang.

Ledelse skal gøres, ikke skrives. Det skal leves, ikke fortælles. Derfor følger jeg insisterende op på måltal og opsøger feedback og fortællinger fra både rød og gul kasse, fra både ledere og medarbejdere..

Og så stjæler jeg gerne. Med arme og ben, og ved højlys dag. Ikke fra kommunekassen, men fra andre domæner, fra andre brancher. For eksempel stjæler jeg, når jeg citerer dirigenten Benjamin Zander for at sige om sit forhold til musikerne i orkestreret "...if their eyes are not shining, you have to ask yourself a question: *who am I being, that my players eyes are not shining*".

Lys i øjnene. Hos de gamle og hos mine ledere. Det er min ambition.
Lys i øjnene. Det er min imaginære tatovering.

Munk Karsager 