

Den okomplicerade chefen

Tekst av: Clemens Bomsdorf

Utländska forskare, journalister och politiker har ofta haft en svaghet för "den nordiska modellen". När man tittar norrut handlar det vanligen om välfärdsstaten. Ledarskap skrivs det mindre om., men förtjänar också att uppmärksammas

Utomlands har typiska artiklar eller föredrag om Norden ett klart fokus. Man vill förklara hur de nordiska länderna lyckas nå ett gott socialt skyddsnet, en hög bruttonationalprodukt och en låg arbetslöshet trots höga skatter som behövs för finansieringen.

"Erfolgsmodell Skandinavien Vorbild für Deutschland?" stod det på första sidan i tyska veckotidningen *Wirtschaftswoche* när jag tillsammans med min kollega Bert Losse skrev om de nordiska länderna på sommaren 2006.

För *Financial Times* Deutschland hade jag tidigare skrivit en liknande serie med en text om varje nordiskt land. Men den nordiska ledarskapsmodellen? Det verkar inte som någon utomlands intresserar sig för den frågan.

Jämställdhet mellan könen är det enda ämnet som man anknyter till Norden i lika hög grad som välfärdsstaten. Här ligger nyckeln till att man i utlandet kunde upptäcka att också i frågor om management kan förebilden finnas norrut.

I Tyskland och många andra OECD-länder klagar man över att det fortfarande är svårt för kvinnor att kombinera arbetsliv och familj och att en mycket större andel kvinnor gärna skulle arbeta. I Norden är det möjligt att förena karriär och barn till en stor del på grund av den nordiska ledarskapsmodellen - att kvinnor klagar över att inte få lika lön är en annan historia.

Hänsynsfullhet är nämligen en av de två faktorer som jag tror karaktiserar modellen. Till skillnad från många andra länder tänker nordiska ledare på de anställdas privata krav. Det är självklart att de försöker anpassa arbetstiderna till familjernas behov och till exempel accepterar att deras anställda börja lite senare eftersom de måste föra barnen till dagis. Cheferna är medvetna om att man inte kan säga "du är min anställd och det betyder att jag bestämmer helt över din arbetsdag, hur du organiserar resten av ditt liv är ditt problem". "Im Land der unkomplizierten Chefs" finner man i stället tillsammans den bästa lösningen.

När jag i *Stern* skrev om hur deltidsarbete i Danmark gör att man kan kombinera familjeliv och arbete, blev rubriken just "I landet med de okomplicerade cheferna".

Chefen i Norden förlorar inte heller sitt ansikte när han eller hon tillåter att också manliga anställda tar pappaledigt - något som fortfarande oftast inte accepteras i Tyskland, särskilt för cheferna själva. Där måste man alltid vara tillgänglig för sitt arbete och chefen förväntas vara den som är mest engagerad. Det kan ha negativa effekter inte bara på chefens hälsa, utan hela företaget kan bli överbelastat. Inte oväntat är mindre hierarki det andra karakteristiska draget för nordiskt ledarskap. Chefen är chefen, men det betyder inte att han eller hon alltid har rätt eller måste få så stort respekt att konstruktiv kritik inte är möjlig.

I Norden verkar det som om man känner sig mer som ett team där chefen ingår, än som en grupp som arbetar för ledarfiguren på toppen. I en sådan

modell behöver inte ledaren använda så mycket resurser för att säkra sin makt.

Som känt finns det speciellt här skillnader mellan de nordiska länderna - Danmark står kanske närmare den hierarkiska centraleuropeiska modellen, än vissa av de andra nordiska länderna. Nackdelarna är också knutna till bristen av hierarki.

Beslutsfattningen tar tid när alla ska bestämma.

Men som en som bevakar både den centraleuropeiska och den nordeuropeiska ledarskapsmodellen tycker jag att det skulle vara synd om nordiska modellen försvinner.

Centraleuropa har behov för ett förebild.



Clemens Bomsdorf är Nordenkorrespondent för *Financial Times* Deutschland och *The Art Newspaper*