



#### OM FORFATTERNE

**Karen Christina Spuur & Anne Essenbæk Toftbjerg** er lektorer i ledelse, organisation og kommunikation på erhvervsakademiet Cphbusiness. Begge har arbejdet med forskningsprojektet 'Ledelse af unge' i 2017-2018. Forfatterne har desuden fungeret som henholdsvis headhunter og ledelseskonsulent.



#### OM ANMELDEREN

**Mikkel Sandal Hansen** er partner i firmaet Young Consult, som designer og gennemfører udvikling af unge talenter – og ledelsen af dem. Han driver firmaet sammen med sin medpartner Andreas von der Recke. De har sammen skrevet en bog om unges karrierepræferencer og tilbyder også foredrag og udviklingsforløb.

#### ANMELDELSE

# ER LEDELSE AF UNGE BARE BUSINESS AS USUAL?

'Ledelse af unge' er en gennemarbejdet og omfattende – men også holdningsløs – guide til at tiltrække, onboarder, lede og udvikle unge i 2020.

Af *Mikkel Sandal Hansen*

”I ngen er nogensinde blevet fyret for at vælge en IBM.” Sådan lyder en af de mest anvendte fraser fra 1980'erne og 1990'ernes computerkrig, der var domineret af høje marginer på it-hardware, som på kort tid gik fra størrelsen på et køleskab til noget, du kunne stikke i tasken.

Apple lagde dengang fundamentet for deres brand 'Think Different', og '1984'-kampagnerne gjorde Apple til den frække dreng i klassen og appellerede til en generation af skabere, der ville tænke store tanker og udfordre status quo.

Så var der IBM. Det ikoniske blå logo stod for pålidelighed, effektivitet og en god pris. Klassisk købmændskab og klar markedsleder. No bullshit, ingen fancy kampagner, men en maskine, der fungerede, som den skulle. IBM var det sikre valg, og Apple var forbeholdt en lille skare af rebelske, kreative og risikovillige individer og organisationer.

#### Ingen slinger i valsen

Efter at have læst 'Ledelse af unge' har jeg følelsen af at sidde med en IBM-maskine i hænderne.

Bogens evidensmæssige fundament er solidt og forskningsbaseret, og konklusionerne præsenteres nøgternt, præcist og uden for meget slinger i valsen. Man ser tydeligt, at de to forfattere kan deres kram, når teoretiske (og praksisnære) modeller såsom Joharis' vindue, mesterlæremodellen og situationsbestemt ledelse af unge præsenteres i en

kontekst af unge medarbejdere.

Sproget er kort og kontant, og der er skåret ind til benet i antallet af budskaber. På den måde bliver bogen en form for håndbog, man som leder eller HR-medarbejder kan slå op i, hvis man mangler et godt råd til en konkret udfordring.

Håndbogsformatet gør bogen til en let læst én af slagsen – misforstå mig ej, jeg er fan af bøger, der skærer ind til benet. Det komprimerede format øger dermed bogens værdi i mine øjne.

#### Er der forskel på generationer?

Ligesom forfatterne har jeg selv gennem en årrække arbejdet med skellet mellem yngre og erfarne generationer på arbejdsmarkedet. Og et af de spørgsmål, man hyppigst møder, er, om der overhovedet er forskel på generationer?

Forfatternes indledende svar er: "Både og. Ja og nej." De fremhæver, at unge i dag ikke er blege for at udfordre autoriteter, krydse hierarkiske kommandoveje og generelt bringe en stor portion af energi, kreativitet og ambition ind på arbejdspladserne.

Ungdommen har nok altid bragt energi og udfordret det etablerede. Derfor har en bog om ledelse af unge generelt en eksistensberettigelse, hvis man vil forløse det potentiale, der dermed opstår.

#### Forandringsparathed har en pris

Arbejdsmarkedet er ikke en dans på roser for de unge. Sociale medier skaber polerede facader, og der gemmer sig en

enorm usikkerhed bag. Forfatterne fremhæver, at man som leder skal udøve nærværende ledelse for at bryde igennem og få greb om de unges usikkerhed, hvilket de har vedlagt en række brugbare værktøjer til.

Forfatterne understreger, at man som leder skal mestre den menneskelige disciplin for at have succes med unge mennesker i dag. En velkendt ledelsesfilosofi møder en ny generation. Gammel vin på nye flasker? Måske. Mit synspunkt er i hvert fald, at det er på tide, at flere virksomhedsejere og -ledere tager deres menneskelige ledelsesansvar seriøst. Bogen er en god start, men den udfordrer ikke skeptikerne.

### Men... for der er altid et men

Ingen er nogensinde blevet fyret for at vælge en IBM. 'Ledelse af unge' egner sig godt til de polerede gulve og de højblå logoer, som står for at bevare det, vi kender, uden for meget afvigelse. Til de ledere, der gerne vil tweeke lidt på deres lederadfærd for at få lidt mere performance ud af deres unge ansatte.

Men hvis du er ansat i et *unicorn-scale-up*, der ikke kunne give færre fucks for hierarkier, politik og andre levn fra 1980'ernes regnearksstyrede, optimerede maskinbureaukratier og vil bruge de unges mindset som afsæt, så er bogen nok en anelse for kedelig til dit temperament. Eller hvis du er i gang med at vende bunden i vejret på en corporate virksomhed for at organisere jer på nye måder, så skal du nok se andre veje end 'Ledelse af unge' for at transformere dit lederskab – for denne bog vil ikke give dig ret meget modspil. Køb hellere en Apple, hvis det er dig.

#### 'Ledelse af unge'

Af Karen Christina Spuur & Anne Essenbæk  
Toftbjerg, Dansk Psykologisk Forlag.



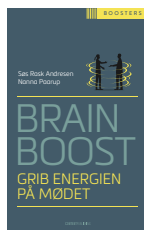
#### HØJ FART

### Giftig cocktail på jobbet

Som undertitlen 'Et opgør med accelerationsarbejdet' indikerer, indeholder bogen kritik af, hvad der foregår på arbejdspladser. Det moderne arbejdsliv betegnes ligefrem som en 'giftig cocktail af strategitænkning og krav om omstillingsparathed'. Vi skal være agile og kunne håndtere enhver ny opgave og udfordring, og vi skal konstant forholde os til fusioner og omstruktureringer, nye strategier, politikker og handleplaner. Forfatteren mener, at de endeløse datamængder og det døgnåbne internet har betydet, at målinger og processer har taget magten fra os. Der er dog også hjælp at hente, idet bogen også indeholder cases og værktøjer.

#### 'Gør det godt'

Af Kresten Schultz Jørgensen,  
Politikens Forlag.



#### FOKUS

### Inspiration til bedre møder

Selv om mange klager over alt for mange møder på arbejdspladsen, og at de er spild af tid, så er i al fald nogle møder nødvendige. Ifølge forfatterne vil vi da også gerne deltage i møderne, hvis de reelt er værd at bruge tid på, og hvis deltagerne går derfra med en fornemmelse af at være kommet videre i arbejdet. Bogen giver idéer til, hvordan der kan værnes om energien på møder – både den fysiske, den følelsesmæssige og den mentale – så vi holder fokus og ved, hvem der skal hvad hvornår og hvordan. Angiveligt behøver det blot tage et par minutter at få energien tilbage i et møderum, så fokus kan genfindes, og der kan skabes resultater.

#### 'Brain boost'

Af Søs Rask Andresen & Nanna Paarup,  
Content Publishing.



#### BESTYRELSER

### Kvindens vej til tops

Cirka halvdelen af de 1.600 største danske virksomheder har ingen kvinder i bestyrelsen, og kun 100 af virksomhederne har en fordeling, så der er mindst 40 % af det ringest repræsenterede køn i bestyrelsen. Det er udgangspunktet for de to forfattere, som tager fat på myter og barrierer og ser på, hvad bestyrelser, headhuntere og kvinderne selv kan gøre for, at flere kvinder får bestyrelsesposter. I bogen medvirker politikere, bestyrelsesmedlemmer og topdirektører, som alle giver deres bud på, hvordan flere talenter kommer i spil i bestyrelseslokalerne.

#### 'De kan godt, de vil gerne'

Af Bolette Christensen  
& Lilian Mogensen, Gyldendal Business.



#### ORGANISATION

### Chefen som etisk forbillede

Hvis medarbejdere skal trives og opnå gode resultater på arbejdspladsen, er det nødvendigt at arbejde aktivt for en organisationskultur, hvor der er tillid og åbenhed, og hvor de ansatte hele tiden kan udvikle sig professionelt. Det er en hovedpointe hos Louise Bringselius, forsker og docent i organisation og ledelse ved Lund Universitet. Hun peger på, at fokus bør flyttes fra vurderinger til adfærd, og at ledelse og chefer har en vigtig rolle som etiske forbilleder. Desuden efterlyser hun forståelse for de retslige og humanistiske principper, som forener alle samfundets organisationer, ikke mindst i det offentlige.

#### 'Vägar till en god kultur – Tillit, lärande och etik'

Louise Bringselius, Komlitt Förlag.