

17. august 2009

Patogen ledelse

Så har vi fået endnu et ledelsesbegreb, nemlig udtrykket *patogen ledelse*, som betyder den form for ledelse, der gør ansatte syge. Det er Jørgen Krogh Larsen, der ifølge en artikel i Ugebrevet A4, i forbindelse med afslutningen af HD-studiet i organisation og ledelse, har gennemført en undersøgelse af dårlig ledelse. Og i artiklen nævnes det, at han specielt har interesseret sig for den særlige form for dårlig ledelse, der "ekspederer medarbejdere hjem med en sygdomsmeddelelse". Altså: Sygdomsfremkaldende ledelse.

"For, siger Jørgen Krogh Larsen, der findes faktisk ledelsesformer, som direkte fører til, at medarbejderne bliver syge. Det er jo grotesk. For det er jo netop det modsatte, ledelse skal, nemlig at få medarbejdere til at trives, fungere og producere med stor lyst og engagement".

Ja, man skulle ikke tro, at det er rigtigt. Men det er det! Jørgen Krogh Larsen opfandt begrebet, efter at han i forbindelse med sin undersøgelse stødte på en sygehusdirektør, der spredte skræk og rædsel i sin organisation. Direktøren var krævende, aggressiv og manipulerende; han nedgjorde medarbejderne og chikanerede dem, der sagde ham imod. Resultatet var et skrækkeligt klima, sygdomsmeddelinger og medarbejderflugt. Kender du sådan en situation fra din egen erfaringsverden?

Ja, det gør alle faktisk. Alle har mødt en sådan forfærdelig leder. Det er ikke hermed sagt, at denne ledelsesform – hvis man kan kalde det en ledelsesform – er meget udbredt, endogså almindelig, men den

forekommer så tilpas ofte, at der er al mulig grund til at tage fænomenet alvorligt.

Jørgen Krogh Larsen skelner mellem seks former for dårlig eller patogen ledelse. Han opregner følgende former:

Den autoritære leder.

Temposætteren.

Bureaukraten.

Laissez faire lederen.

Psykopaten.

Den faglige leder.

Det skulle han ikke have gjort. Det er u hensigtsmæssigt at benytte disse begreber, hvoraf nogle er gamle kendinge og har et forholdsvis præcist indhold, til at karakterisere dårlig ledelse med. Det er en alt for grov forenkling. Tag et begreb som faglig ledelse. Faglig ledelse udøves hver dag i utallige virksomheder, f.eks. på hospitaler, og det er helt forkert at antyde, at faglig ledelse altid er dårlig ledelse. Det er rigtigt, at nogle meget fagligt orienterede ledere er rigtig dårlige personale- og strategiske ledere og atter andre er måske i egentlig forstand patogene ledere. Det er også rigtigt, at en del bureaukratiske ledere er dårlige personaleledere, men det gør dem ikke nødvendigvis til patogene ledere. Vi skal altså passe voldsomt på.

Men lad os tage de seks kategorier som grove veje eller mulige spor frem til de

egentlige og rigtig dårlige ledere, som vi har en interesse i at få gjort op med. Altså de virkelig patogene ledere, der er en pestilens for deres omgivelser, men som for en dels vedkommende måske ikke af deres egne chefer og omgivelser ses som dårlige, fordi de, som f.eks. sygehusdirektøren, havde fuldstændig styr på virksomhedens økonomi og derfor udadtil lignede en succesfuld leder.

Det er værdifuldt, at der er nogen, der sætter fokus på dette tabu-område. For det er et tabufelt. Alt for mange dårlige ledere får helt åbenbart lov til at fortsætte som ledere. Vi er meget utilbøjelige til at tale om den dårlige leder. Det skal ændres, og derfor er en undersøgelse som denne og interessen omkring den værdifuld. Lad os sætte ord på dårlig ledelse. Lad os komme de dårlige ledere til undsætning eller til livs.

Men vi skal passe på med at forurene eksisterende ledelsesbegreber, så de i fremtiden bliver ubrugelige, således som det tilsyneladende sker her med begreber som faglig ledelse, autoritær og bureaukratisk ledelse mm.

Hildebrandt & Brandt