

BUSINESSBØGER

HENRIK ØRHLST
ANMELDER

2

ANDRE BØGER OM LEDELSE

**Narrativ Kommunikation**Anders Kryger
Dansk Psykologisk Forlag
204 sider
298 kroner

● En væsentlig del af strategiarbejdet består af kommunikation og formidling. Det handler denne bog om. Den er fyldt med praktiske cases og kan derfor bruges til at formidle fortællinger, der betyder noget for medarbejderne. Det skaber motivation og engagement, og derfor er det en central ledelsesopgave.

**Kreativitet som uhæmmet anvendelse af viden**Søren Hansen og
Christian Byrge
Frydenlund
182 sider
249 kroner

● Bogen handler om, hvordan man kan få adgang til lagret viden, som man normalt ikke bruger. De to forskere – og forfattere – har samlet en række teorier og metoder, som kan bruges til at udfolde kreativiteten. Post Danmark har taget metoderne i anvendelse til at tænke nyt.

Kulturel strategi

★★★★★ **Anmeldelse.** Ny bog beskriver, hvordan kulturen kan påvirke strategien på godt og ondt.

Kai Hammerich og Richard D. Lewis løfter den tunge arv fra professorerne Geert Hofstede og Edgar Schein, der med deres teorier om nationale kulturer og virksomhedskulturer har præget flere generationer af studerende ved handelshøjskoler og universiteter.

Det sker ved at koge deres teorier sammen, tilsætte forfatterens egne erfaringer og røre det godt sammen. Resultatet er en meget læseværdig bog, som er lige så international og global som The Economist. I begge tilfælde bliver læseren lidt klogere.

Dansk islet

Den ene af forfatterne er dansk. Dog med base i London hvor han arbejder som headhunter for Russell Reynolds, der i Danmark er kendt for at finde topchefer til de største og mest toneangivende virksomheder.

Kai Hammerichs erfaringer og egen karriere trækker bogen ofte på gennem de knap 300 sider. Det gør bogen anderledes end mange ledelsesbøger, hvor det ikke sjældent er eksempler, som kendes fra anden og tredje hånd eller bare i form af avisartikler. Det giver et nærvær for læseren, og det styrker samtidig troværdigheden af bogens budskaber. Bagsiden kan være, at det kan fremstå for snævert, at bogen holder sig inden for en kendtsfære.

I starten er der en tak til mange forskellige mennesker. Mange med danske rødder; Tue Mantoni fra B&O, Vagn Sørensen, bestyrelsesformand for FLS, Niels B. Christiansen fra Danfoss og mange andre. Så er vi lidt på hjemmebane.

I bogens første kapitel bliver læseren introduceret til de klassiske kulturbegreber fra Gert Hofstede og Edgar Schein. Her er der ikke meget nyt for dem, der har haft en smule organisationsteori. Men det er kun fundamentet for det hele. Der bliver bygget på. Hurtigt og elegant. Forfatterne kobler dem sammen med livscyklusteoriene. Det var især Larry Greiner, der fik udviklet teorien, og senere blev det samlet af Lars Kolind, der med bogen »Kolind-Kursen« fik lagt det danske perspektiv på virksomheders cyklus.

De får også stillet spørgsmålet, om virksomheder er globale eller ej. Svaret er både ja og nej. Her er den store udfordring, at virksomheder befinder sig som en del af den kulturelle kontekst, de er undfanget i. Dermed vil virksomhedens værdier være et spejlbillede af den nationale kultur. På godt og ondt.

Introduktionen er stærk, og læseren får en indføring i udfordringerne, som kulturen skaber. Det er ikke lavpraktiske udfordringer med kulturen i hverdagen, som de to forfattere beskæftiger sig med. Der er andre bøger, som behandler det emne. »Fish can't see water« er ikke en praktisk bog om, hvordan man skal begå sig i forskellige kulturer. Det er en bog, som skal bruges, når bestyrelsen og direktionen skal arbejde med en forretningsstrategi for en global og international koncern.

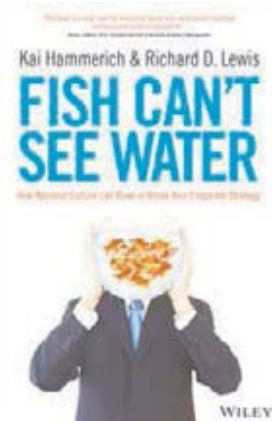
Maskinen i bogen er »The Cultural Dynamic Model«, som er en kombination af strategi, eksekvering og det kulturelle perspektiv. Her bliver det klart, at kulturen kan være en faktor, der er med til at påvirke til en strategi ført ud i livet. Både den nationale og virksomhedens kultur kan være med til at forstærke strategien, når den skal eksekveres. Men (virksomheds)kulturen kan også være det modsatte. Forfatterne peger således på, at det tager tre-fire år at ændre kulturen, så den kan understøtte forretningsstrategien.

Kulturelle karakteristika

Bogens mest interessante kapitler er gennemgangen af syv forskellige landes kulturelle karakteristika. Desværre er Danmark ikke med. Her rammer forfatterne lige ned i de mest centrale og omtåleligt kulturelle karakteristika for landene. Det er sjov læsning, men der er tyngde bag ordene.

Der er mange cases i bogen. En af dem handler om »FLSmith«, og her kommer læseren med ind i maskinrummet. Den er baseret på et arbejde, som Russell Reynolds gennemførte i 2011 i forbindelse med udnævnelsen af en ny bestyrelsesformand. Her bliver der gjort op med udfordringerne med virksomhedens stærke rødder i Danmark og danske værdier. Der bliver ikke lagt fingre imellem, og det fremgår, at ledelsen er meget dansk og centralistisk og ikke mindst uklar for dem, der står uden for.

Der er skrevet mange bøger om kultur. Men det er de færreste bøger, som tager det overordnede strategiske forretningsperspektiv. Det tager de to forfattere, og det gør bogen til en nødvendighed for topchefer, der arbejder på tværs af mange tidszoner. Det er ikke bogen, som henvender sig til lederen i en dagsinstitution i Brønderslev. Det er bogen til topchefen.

★★★★★
Fish can't see waterKai Hammerich &
Richard D. Lewis/Wiley
288 sider
18,99 pund

VIL DU ANMELDES

● Businessbøger til anmeldelse sendes til Berlingske, Att. Henrik Ørholst, Pilestræde 34, 1147 København K



TWITTER

● Læs også Henrik Ørholst på twitter.com/Orholst