



## OM FORFATTERNE

**Tina Monberg** er mediator, advokat og exam. psykoterapeut. Hun er partner i mediationcenter a/s.

**Marie Kraul** er journalist og kommunikationsrådgiver.

**Gitte Larsen** er cand.scient.pol., fremtidsforsker og tidl. chefredaktør for FO/fremtidsorientering.

I en ny bog stifter læseren bekendtskab med en ledelsesversion af teorien om sommerfugleeffekten. Den består af tre elementer: det tjenende lederskab, facilitatoren og det personlige lederskab.

Foto: Miriam Dalsgaard

# Sommerfugleeffekten er den nye virksomhedsmodel

Verden står over for voldsomme forandringer, som kræver et nyt lederskab i virksomhederne. Tina Monberg vil starte med at rive siloerne ned.

ULLA BECHSGAARD | Horisontgruppen a/s

## "Den bedst tjenende virksomhed – vækst og bæredygtighed"

Tina Monberg i samarbejde med Marie Kraul og Gitte Larsen  
Gyldendal Business

256 sider

300 kr.

Udkom 4. oktober



"Den bedst tjenende virksomhed" giver et svar på, hvorfor virksomheder har svært ved at forandre sig og tilpasse sig ændringer i markedet og i samfundet. Bogen har også nogle gode løsningsforslag til, hvordan ledere og medarbejdere kan skabe et nyt fællesskab på tværs af de siloer, vi er vant til at arbejde i.

Tina Monberg har udviklet sommerfugleeffekten – *The Butterfly Effect* – som består af tre elementer: det tjenende lederskab, facilitatoren og det personlige lederskab. Modellen skal hjælpe med til at omorganisere og frisætte medarbejderne. Virksomhedernes silotankegang skal fjernes, mener hun.

**Siloen er** blevet en metafor for vores opdeltede og specialiserede erhvervs- og arbejdsliv. Silotænkningen kan spores tilbage til bondegårdens lager-silo, hvor det var vigtigt ikke at blande forskellige kornsorter.

Siloen giver overskuelighed, tryghed og overblik, men videndelingen har trange kår i en silo-opdelt virksomhed, og når medarbejderne i forskellige afdelinger ikke deler viden, mister organisationen på længere sigt sin levedygtighed.

Den mentalitet, der opstår i siloer, reducerer effektiviteten i den samlede drift, sænker moralen og underminerer den produktive virksomhedskultur.

Tina Monberg, der er advokat, men nu arbejder som mediator og foredragsholder, mener, at de bedste virksomheder kan mere end at tjene penge. De forstår også at tjene de mennesker, det samfund og det miljø, der omgiver dem. For at blive en "bedst tjenende virksomhed" skal silo-

erne rives ned, nye platforme skal bygges op, og bevægelsen sættes fri.

I **grundtankegangen** minder bogen om Lars Kolind og Jacob Bøtters bog "Unboss". Begge bøger argumenterer for, at lederen skal indtage en ny rolle som en "hjælper" for medarbejderne – en facilitator, der understøtter, at medarbejderne kan præstere deres ypperste.

I første del af "Den bedst tjenende virksomhed" bringes et spændende interview med Jan Carlson, den tidligere topchef i SAS. Han fortæller om den *turn around* kaldet "Riv pyramiderne ned", som han stod i spidsen for i SAS i 1981.

Systemer skal ikke fodres for systemernes egen skyld. Systemerne skal derimod tjene medarbejderne, mener såvel Carlson som Tina Monberg.

Også et rigtig godt interview med den tidligere topchef for Handelsbanken, den nu 93-årige Jan Wallander, gør indtryk.

For 40 år siden vendte han op og ned på Handelsbankens virksomhedskultur, og Wallanders tanker om, at »det bare er sund fornuft (...) at lade være med at have forudfattede meninger om ledelsesretninger fra business-skoler, -bøger, -artikler og -guruer i USA«, lever stadig i Handelsbanken.

Wallanders "skole" handlede om konkrete tiltag om vidtgående decentralisering af organisationen: ingen organisationsdiagrammer, ingen budgetter og en spartansk tilgang til virksomhedens økonomi.

I **bogens** anden del, "Byg platformene op", interviewes Hanne Lindblad fra Call Me om "tal ordentligt"-kampagnen. Forfatteren fortæller, hvordan de nye platforme til erstatning for siloerne bliver opbygget.

Det handler om at skabe sammenhængskraft, om højre og venstre hjernehalvdel og om, hvordan vi med højre hjernehalvdel kan udvikle, designe og fortælle historier, som giver mening.

I "Sæt bevægelsen fri" – bogens tredje del – forklares sommerfugleeffekten udførligt. Den beskrives som en ny ledelsesmodel tilpasset den nye platform, der skal afløse siloerne. Sommer-



## BØGER

### Erhvervsbøger til anmeldelse sendes til:

Ulla Bechsgaard  
Engblommevej 63  
2400 NV

fugleeffekten handler om flow, flex og form. De tre elementer understøtter hinanden og giver en levende virksomhed, der både kan tjene sig selv og omgivelserne. Man bliver introduceret til de tre elementers funktioner:

1. Det tjenende lederskab – *servant leadership*, som har ansvar for vækst eller flow.
2. Facilitator – facilitation, som har ansvar for sammenhængskraft eller flex.
3. Det personlige lederskab – *personal leadership*, som har ansvar for bæredygtighed og form.

**Bogen beskriver** på en god måde et paradigmeskifte. Den er væsentlig, og jeg anbefaler den gerne.

Dog ærgrer det mig, at den vil så meget og stritter i flere retninger. Sommerfugleeffekten – *The Butterfly Effect* – er bogens væsentligste budskab. Så stå dog ved det, og brug noget mere plads til at forklare den model i stedet for nødvendigvis at fylde en hel masse hovskisnovskibudskaber på.

Preben Svendsen, adm. direktør

## Executive search/



Direktører, lederstillinger samt specielle nøglestillinger. Både den private og den offentlige sektor.

Se yderligere på [www.lohff.dk](http://www.lohff.dk)

København · Vejle · Sønderborg  
Tlf. 7348 5161 · [www.lohff.dk](http://www.lohff.dk)

# LOHFF