

LEDELSE / Strategi

Ledelse & arbeidsliv



Ledelse á la Napoleon: Gi meg en praktiker!

Vi forføres av karismatiske ledere med hårete mål og glansede visjoner, og undervurderer ledere som faktisk får ting gjort. Høyskolelektor og lederutvikler Steinar Bjartveit mener vi har noe å lære av Napoleon, hærføreren som vant slag etter slag.

Av Anita Myklemyr
am@dagensperspektiv.no

-Historien om Napoleons lederskap er mer en hyllest til Erna Solberg og Angela Merkel enn til Barack Obama, sier Steinar Bjartveit, høyskolelektor ved Handelshøyskolen BI og lederutvikler i konsultentselskapet Keiron. Der Obama trer fram som en karismatisk og visjonær leder, utmerker Solberg og Merkel seg mest med sine evner til å finne praktiske løsninger i de situasjonene som de faktisk står i. De er handlekraftige.

Hærføreren Napoleon Bonaparte ble berømt for måten han vant slag på under Napoleonskrigene på begynnelsen av 1800-tallet. Han er en historisk leder. Men det som er interessant med ham, mener Bjartveit, er at han *ikke* var en spesielt visjonær leder.

- Napoleon tar visjonen til revolusjonen og republikken Frankrike. Det *han* er dyktig til, er gjennomføring. Han sprer revolusjonen og er konsekvent og praktisk når han utøver ledelse på de ulike nivåene, både i det militære og det administrative.

- Men han var også en hærfører som etterlot seg tusenvis av døde på slagmarkene. Er det et godt forbilde for ledere?

- Aldri. Men vi har alltid drøftet lederskap hos ledere som har stått i krig, og som har vært ansvarlig for andres død, enten vi snakker Churchill, Jeanne d'Arc eller Obama.

Historie, fortellinger og ledelse

Steinar Bjartveit har de siste tjue årene kombinert moderne ledelsesteori med historie, filosofi, kunst og skjønnlitteratur, både i undervisning om ledelse og i lederutvikling. Metoden er narrativ. Han bruker en muntlig fortellertradisjon der håndplukkede, faktiske historiske hendelser settes opp mot og tolkes inn i et ledelsesperspektiv. Med dette som basis oppfordres ledere til refleksjon over egen praksis i egne organisasjoner.

Machiavelli, Ibsen eller Napoleon. Tanken er at folk er folk, uansett hvilken tid vi lever i, og at tankegods og innsikt fra andre tider og kulturer kan bidra til å utvide lederes horisont. Opplegget er populært og flere hundre norske ledere, fra toppledere til mellomledere, har i årenes løp deltatt på kurs og seminarer i ulike varianter. Mest kjent

er programmet «Ledelse, makt og mening», som Bjartveit holder sammen med Kjetil Eikeset på Handelshøyskolen BI.

Napoleons glansnummer

- Napoleons glansnummer er 1805, sier Steinar Bjartveit.

- I 1802 blir det fred, og årene fremover bruker han til å bygge opp en ny, sterk organisasjon - først og fremst gjennom hæren og La Grand Armée. Men situasjonen er at alle er imot Frankrike. Det er Frankrike mot «røkla». Fordi det har vært revolusjon i Frankrike, og fordi de har kappet hodet av kongen. De vil endre styringsform, og dét reagerer resten av Europa imot. Det som ligger til Napoleon, er at «jeg må forsvare revolusjonen i Frankrike, og ideelt sett skal jeg befri andre folk i andre land og føre revolusjonen videre». Så når vi synger barnesangen «Napoleon med sin hær over alpine dro, så er det fordi han dro til Italia for å frigjøre italienske stater og spre revolusjonen der.

Den verste og farligste av alle fiendene, er imidlertid England.

Napoleon stiller derfor sin La Grand Armé på 250.000 mann ved den engelske kanal for å invadere England, men England er best til sjøs og han klarer ikke å få fraktet styrkene sine over til de britiske øyene. England ser problemet, og inngår en allianse med Russland, Østerrike og flere andre land. De planlegger et fellesangrep på Napoleon. De skal da komme fra hver sin himmelretning, og angrepet skal skje i oktober.

- Napoleon får nyss om dette om sommeren, gjennom spioner. Og så blir spørsmålet, hva gjør du da? Ideologien er fremdeles den samme; å verne om revolusjonen. Men han forkaster strategien, som er å ta England. Han legger en ny strategi. Sagt på en forenklet måte, så sier han at «jeg skal grisebanke vennene til England, og så skal jeg isolere England».

Ett slag skal komme til å stå i Ulm i Tyskland. Et av de neste slagene, slaget i Austerlitz den 2. desember i 1805, skal bli omtalt som trekeiserslaget. Dette blir en av Napoleons mest berømte seire.

Ledelse på fire nivåer

Bjartveit trekker parallellen til at ledelse, både i Napoleons historie og i enhver moderne organisasjon, kan deles opp i fire nivåer: **forts. >**

I barnesangen syn-ger vi «Napoleon med sin hær over alpine dro». Historien bak teksten er at hærføreren Napoleon krysset alpine på sin vei til Italia for å spre den franske revolusjonens budskap. Maleriet er malt av Jacques-Louis David.

FOTO: WIKIMEDIA COMMONS

LEDELSE / Strategi

- Ideologisk ledelse
- Strategisk ledelse
- Administrativ ledelse
- Operativ ledelse

Ideologisk ledelse er de grunnleggende visjonene og verdiene. Ikke i betydningen flokler, men i betydningen konkret mål. Strategi er neste steg; styring av samspillet mellom enheten du leder og omgivelsene.

– For Napoleon er ideologien å forsvare revolusjonen og bringe revolusjonen videre. Strategien er: Jeg må knuse erkefienden England. Han har prioritert og bruker strategisk ledelse slik man gjør det i det militære. Hvordan når du målet hvis omgivelsene ikke er perfekte? Her holder det ikke med «I have a dream». Når du har så bestemt deg for strategi, så er administrativ ledelse – i all enkelhet – beslutninger om hvordan du vil disponere begrensede ressurser. Og hvis du er klar på den, hvordan er det fornuftig at du bruker din operative tid som leder?

Når Napoleon gir opp England og bestemmer seg for å ta vennene deres istedenfor, endrer han strategi. Dette får igjen konsekvenser for administrativ ledelse og måten han disponerer styrkene sine på. Ideologien, å spre revolusjonen, er den samme.

– Napoleon er konsekvent i sitt lederskap gjennom hele linjen; på alle de fire nivåene. Napoleon tenker også at han må konsentrere styrkene sine og ta en fiende om gangen, og at han må være hurtig for å klare det.

Bedrifter byråkratiserer

Rundt om i moderne organisasjoner er det et problem at de fire ledelsesnivåene dels blir misforstått som hierarkiske nivå, mener Bjartveit. Styret lager visjonen, toppledelsen driver med strategi, mellomlederne administrerer og arbeidende formenn er operative.

– Det blir feil, og det er de fleste enige om. Dette er ikke en hierarkisk modell. Du jobber med alle nivå uansett hvor du er som leder.

– Likevel fordeles de ulike lederoppgavene hierarkisk?

– Ja, det ser man hele tiden, og det som er et enda større problem, er at disse nivåene er blitt institusjonalisert og byråkratisert til å leve sitt eget liv. Ideologisk ledelse blir forankret i en eller annen visjon som man finner på på et seminar. Den er som oftest er uforpliktende og ikke retningssgivende. Strategisk ledelse er årsplanen. Eller femårsplanen. Noe som er galskap i en tid der omgivelsene forandres så kjapt som nå. Administrativ ledelse blir typisk til på et budsjettmøte, der man flikker på budsjettet istedenfor å diskutere hvordan innsatsfaktorene skal brukes.

Bjartveit minner om sitatet som tilskrives den tyske generalen von Moltke fra første verdenskrig: «Enhver slagplan faller i første møte med fienden».

– Omgivelsene er skiftende, og for å få en fleksibel og hurtig organisasjon kreves det at man hele tiden har en pågående diskusjon om strategi. Og dette kan ikke være noe bare toppledelsen gjør, det må også skje nedover i organisasjonen.

Fanget i daglig drift

Det Steinar Bjartveit hører flest ledere og ledergruppe klage over, er at de blir fanget i daglig drift. De sier at de får ikke tid til å være strategiske. De har det så opptatt med å respondere på ting som skjer at de ikke rekker å være proaktive og i forkant.

– Nå ringer telefonen din, nå må du svare. Nå fikk du en mail, nå må du svare. Du blir fragmentert, så du gjør alt – for alt blir like viktig. Du drukner i daglige gjøremål, sier Bjartveit, og viser til at Napoleon var sterk på det motsatte.

Han var i forkant, og han var konsekvent i sitt lederskap på de fire nivåene. Når Bjartveit og kollegene jobber med disse problemstillingene i organisasjoner, er det slike ting de utfordrer ledere på. Hva er det viktigste konkrete målet framover? Av flere strategier; hva er det viktigst å få gjort for å nå målet? Og – hvis du skulle bruke ressursene dine kun to steder for å få gjennomført strategien, hvor ville du brukt dem?

– Begrensningene skal tvinge fram en konse-

Napoleon Bonaparte (1769–1821)

- Fransk hærfører og keiser, født i Ajaccio på Korsika.
- Begynte som ung på krigsskolen. Gjorde lynrask karriere i det militære etter utbruddet av den franske revolusjonen i 1789.
- Gjennomførte i 1799 et statskupp som satte sluttstrek for revolusjonen.
- Innførte reformer og nye lover, og lot seg krones til keiser i Frankrike i 1804.
- I årene 1800–1807 gjennomførte Napoleon en rekke vellykkede felttog mot nabolandene.
- I 1812 ledet han et mislykket felttog mot Russland. Europeiske stater gikk imot ham. Napoleon led tap, og abdiserte som keiser i 1814. Han fikk øya Elba som sitt fyrstedømme. Danmark-Norge stod fra 1807 til 1814 på fransk side i Napoleonskrigene. Danmark ble etter tapet tvunget å avstå Norge til Sverige.
- I 1815 vendte Napoleon tilbake til Frankrike, og gjorde igjen seg selv til keiser. Igjen gikk europeiske stater imot ham.
- Han led sitt endelige nederlag ved Waterloo i 1815. Etter dette ble han plassert på en av verdens mest avsidesliggende øyer, St. Helena i Sør-Atlanteren. Her døde han seks år senere.

KILDE: STORE NORSKE LEKSIKON

kvens i tankegangen rundt lederskap ulike nivåer, samt en bevissthet rundt hvilke handlinger som har størst effekt.

– Kan bedriftsledere i praksis prioritere så hardt? Kan de kutte ut ett marked eller ressurser til et fremtidig IT-prosjekt over natta, for å heller satse på noe annet?

– All ledelse handler om prioritering. All ledelse handler om risiko. Flexibilitet og hurtighet blir ofte avgjørende variabler. Men du kan ikke overføre blindt. Det vi kan lære av Napoleon, er strategisk flexibilitet – hvis situasjonen endrer seg, må du skifte strategi, være i forkant, være rask – og følge opp med administrativ ressursbruk. Der var han eksepsjonell. Det er ingen som opp gjennom historien har så sterk gjennomføringskraft som Napoleon.

Det beste mellomlederkorpset

I Ulm, i 1805, våknet de østeriske styrkene en morgen og oppdager at de er omringet. Før dette har Napoleon plassert en av sine mest kjente marskalkere, en mellomleder om du vil, i skogen Schwarzwald.

– Marskalken Murat er plassert der som en ren distraksjon. Hver gang østerrikere begynner å lure på hva som skjer nord for dem, kommer han ut av skogen og angriper dem. Han holder på oppmerksomheten, mens resten av Napoleons styrker rykker fram. Han flytter 210.000 mann over 320 kilometer på 13 dager, fra Rhinen til Donau, uten at fienden merker det. Når Napoleon vinner sine seire, så vinner han vel så mye på strategisk, taktisk disponering av styrker som på kampen i seg selv. Napoleon besierer fienden med våre føtter, skryter soldatene hans.

Mye av gjennomslagskraften hans skyldes at han er smart, mener Bjartveit. Han er en skarp analytiker og en taktiker av rang. Han er ekspert på å «lese» hvordan et felttog vil forløpe.

– Napoleon endrer strategi, og forflytter ressurser. Hva er det som gjør at han faktisk klarer å gjennomføre det?

– En av grunnene er at han har det beste mellomlederkorpset verden har sett, og at han opererer med selvstendige enheter med marskalkene på topp. Han velger mellomledere ut fra meritene deres. Han er dødsgod til å rekruttere. Han kommenterer på dette mot slutten av livet sitt, når han sitter fanget på St. Helena. Han forteller at én marskalk hadde mot og styrke til å slå hardt, men hvis han skulle han trengte noen som kunne holde forsvar, så var det en annen som var den



Maleri av en ung Napoleon, malt av Antoine-Jean Gros. Napoleon gjorde raskt i det militære etter utbruddet av den franske revolusjonen i 1789, og ble berømt for sin taktiske kløkt og sin strategiske flexibilitet. FOTO: WIKIMEDIA COMMONS

«Det Napoleon er dyktig til, er gjennomføring»



Vi digger karismatiske ledere, konstaterer Steinar Bjartveit, konsulent i Keiron og høyskolelektor ved Handelshøyskolen BI. Nettopp derfor mener han det er verdt å fortelle hva løsningsorienterte ledere, som Napoleon, kan utrette. FOTO: ANITA MYKLEMYR

beste. Én tredje kunne bare manøvrere 10.000, mens en fjerde klarte 100.000 mann. Han var veldig eksplisitt på det.

Napoleon var også kjent for å bygge relasjoner til soldatene sine. Han prioriterer å rose enkelt-soldater. Etter ethvert slag forlanger han å få vite hvem er det som har utmerket seg i slaget. Han går etter sigende personlig og gir dem fortjentordenen æreslegionen. Napoleon husket også navn og historier om folk. Han vinner slik masse popularitet og lojalitet. Som leder er Napoleon autoritær, men han søker også å bygge allianser. Han får flere småstater med seg underveis. På et tidspunkt får han også flere nasjoner med på sin side.

Knuiser fienden

Tilbake til 1805. Ulm-slaget er over, og Napoleon drar videre for å møte russiske styrker og restene av Østerrike til trekeiserslaget i Austerlitz, en by som i dag ligger i Tsjekia. Keiser Napoleon skal her kjempe mot tsaren av Russland og keiseren av Østerrike.

– Napoleons soldater er trette, de har gått langt og han har måttet etterlate flere. Han er i under-tall. Motstanderne har alt å vinne på å hale ut tiden og tyne Napoleons hær enda mer. Likevel lokker Napoleon dem til kamp. Han etablerer seg, overraskende, på et høydedrag utenfor Austerlitz. Det er en fordelaktig posisjon. Men etter to dager trekker han seg tilbake og ned i dalføret,

Ledelse på fire nivåer

- **Ideologisk ledelse** – grunnleggende visjoner og verdier
- **Strategisk ledelse** – styring av samspillet mellom enheten og omgivelsene
- **Administrativ ledelse** – styring av ressurser for å nå mål
- **Operativ ledelse** – daglig kontakt og handling

Napoleon tok utgangspunkt i revolusjonens visjon, og var sterk på å være konsekvent i sitt lederskap gjennom tre neste nivåene, fremhever lederutvikler Steinar Bjartveit. Han beskriver Napoleon som en leder som endret strategi ved behov, og som var flink til å styre ressursene sine og bruke dem der det var mest behov for dem.



Napoleon i slaget ved Austerlitz, malt av François Gérard. Napoleons soldater var trette, og de var i undertall. Motstanderne hadde alt å vinne på å hale ut tiden og tyne Napoleons hær enda mer. Napoleon klarte imidlertid å lokke dem til kamp, og la en treffsikker taktikk.

FOTO: WIKIMEDIA COMMONS

hvilket fører til at Russland og Østerrike med én gang tar høydene. Napoleon har fått fienden til å posisjonere seg til slag, og når fienden sender ut delegater for å snakke med ham, holder han show, forteller Bjartveit.

– Napoleon ber offiserer og soldater om å oppføre seg rampete og udisiplinert. Utendingene går etterpå tilbake og forteller dette er en hær i oppløsning. Russerne og østerrikerne bestemmer seg for å ta Napoleon. Styrkene stilles opp. Napoleon stiller opp skjevt, og legger opp til at fienden skal angripe på sin svake side. Selv har han forsterkninger som gjemmer seg i en skog.

Fienden angriper. Den fremste troppen trekker seg langsomt tilbake. Motstanderne følger etter og tømmer høydene for sine soldater for å knuse Napoleon. Så, på avtalt klokkeslett, angriper Napoleon både det tomme høydedraget og slår til med gjemte tropper fra skogen. Russere og østerrikere blir fanget i en klemme. Napoleon vinner slaget. Han knuser dem totalt.

– Strategien var å slå ut vennene til England, slik at England stod isolert igjen. Det skjer. Inn til 1812. Det er dette som er mesterstykket til Napoleon.

Fallet

I 1812 leder Napoleon et mislykket felttog mot Russland. Ifølge Bjartveit er en av forklaringene på at det går galt at han er for dårlig organisert. Han mister oversikten fordi hæren hans nå er så mye større enn før. Det er dessuten en helt annen øvelse å bedrive krig over enorme avstander i et Russland som bedriver brent jords taktikk enn å krige på små flater i Europa.

Etter dette følger slag der europeerne går imot Napoleon, han abdiserer som keiser og får øya Elba som fyrstedømme. I 1815 vender han imidlertid tilbake til Frankrike. Han gjør seg selv til keiser, og europeiske stater går igjen imot ham. Napoleon lider sitt endelige nederlag i slaget ved Waterloo i det nåværende Belgia i 1815.

– Napoleon blir høy på seg selv. Han blir keiser, installerer familiemedlemmer som prinser rundt om Europa, og mange mener at mye av revolusjonens arv forsvinner. En del marskalk blir mer opptatt av egen karriere og rikdom. I Waterloo, som i Austerlitz, forsøker han å raskt angripe bit for bit. Men tabben skjer når han går for å knuse engelskmennene totalt. Han har da samtidig sendt ut en tredjedel av styrken sin for å lete etter fiendtlige styrker som kommer fra Prussen. Letingen ledes av en uerfaren marskalk. Han får beskjed av Napoleon: Hvis han skjønner at Napoleon trenger hjelp, så må han avslutte letingen og komme. Etter hvert trenger Napoleon hjelp, men den ferske marskalken tør ikke **forts.>**

«Du vil være konse-kvent, men utfordres av virkeligheten og hverdagen»

- Kobler ideer med virkelighet

– Når festtalene møter virkeligheten, må du prioritere, konstaterer Hilde Harwiss, prosjektleder ledernettsverket til TSB.

Av Anita Myklemyr
am@medierogledelse.no

Nasjonal kompetansetjeneste TSB er et fagmiljø som jobber med tverrfaglig spesialisert behandling av ruslidelser. Ledernettsverket deres har tatt i bruk konsulent-selskapet Keirons kobling av Napoleon-historie og moderne ledelsesteori i praktisk lederutvikling.

Over 70 av ledere har jobbet med det over tid, i grupper. Med Napoleon-historien som bakteppe, er tanken at lederne skal lære seg å bli mer konsekvente i en linje som strekker seg fra ideologisk lederskap via strategisk lederskap til administrativt og operativt lederskap. Ifølge prosjektleder Hilde Harwiss har de valgt denne fremgangsmåten fordi de ønsker å bidra til konkrete endringer i deltagerens lederskap.

- Sterke visjoner

– Napoleon var en leder som gjorde en forskjell. Han hadde kraft, mot og en fantastisk gjennomføringsevne; det vil vi lære noe av. Blant oss som jobber med rusbehandling, er det mange som har en sterk visjon om hva de ønsker å få til på vegne av fagfeltet og pasientene, men i praksis er det utfordrende å realisere dette. Enkelte er visjonære bare i festtalene, mens andre bare er opptatt av å drifte. Det vi jobber med her, er å koble visjoner og ideer til konkret, operativ ledelse. Og når festtalene møter virkeligheten, må man begynne å prioritere og konkretisere, sier Harwiss.

Hva betyr så dette? Hvis visjonen er mer tverrfaglighet i rusbehandling, kan det i praksis bety at man må arbeide mer målrettet for å endre personellsammensetningen. Kanskje trenger man flere leger og psykologer i enheten? Dette er bare ett eksempel. De ulike lederne finner underveis i prosessen fram til sine egne, konkrete mål.



Enkelte ledere er visjonære bare i festtalene, andre er mest opptatt av drift. Hilde Harwiss og kollegene i ledernettsverket til TSB jobber med å koble visjoner og operativ ledelse sammen.

FOTO: PRIVAT

Når hverdagen kommer

– Fordelen med å bruke en felles historie, Napoleon og de fire ledelsesnivåene, er at vi får et felles begrepsapparat og en konkret modell å sette utfordringene våre inn i, mener Harwiss. Hvilke tropper skal jeg snu? Hvilke allierte har jeg? Kan jeg forstå omgivelsene mine på andre måter?

Så langt viser målinger gjort av Nasjonal kompetansetjeneste TSB at lederne opplever nytteverdi. Om det påvirker hvordan de faktisk utøver ledelse, skal måles senere.

– Hva er utfordringen med fremgangsmåten? «Kjøper» lederne koblingen mellom historiske ledere og moderne ledelsesteori?

– Utfordringen er ikke metoden, eller å forstå den. Utfordringen er å gjennomføre den. Du kan vite hva du vil prioritere, men det vil hele tiden komme inn nye utfordringer inn som «forstyrre» den operative planen din. Du vil være konsekvent, men utfordres av virkeligheten og hverdagen. Å da skulle prioritere, det er det som er utfordringen.

LEDELSE / Strategi

avbryte letingen. Når Napoleon faller, er en av grunnene at han har mistet mange av folkene sine og mange av de store marskalkene.

Obama, Solberg og Merkel

Når Bjartveit, som tidligere nevnt, så sier at historien om Napoleons lederskap er mer en hyllest til Erna Solberg og Angela Merkel enn Barack Obama, er det en henvisning til to lederstiler: den pragmatiske og den karismatiske. Psykolog Michael D. Mumford har i boken «Pathways to outstanding leadership» sammenlignet karismatisk, ideologisk og pragmatisk ledelse. Ideen er ikke at ledere kan ha dominerende trekk i retning én av lederstilene. Av de tre, er det **den karisma-**

tiske lederstilen vi digger aller mest i dag, hevder Bjartveit.

– Det er slik vi ønsker at ledere skal være, og det mest typiske eksempelet i vår tid er Barack Obama. Vi elsker sånne som han, fordi karismatiske ledere er fremtidsorienterte, de har tro på mennesket. De tror ting er mulig, og er ekstremt positive. Vi ønsker å følge dem, og vi blir ofte skuffet over dem. Trump er også en karismatisk leder, selv om vi i Norge ikke liker det han står for. **Den ideologiske lederstilen** kjennetegner ledere som ser til fortiden. Hareides manøver i høst er et eksempel. Han sier at noe har gått feil. KrF må tilbake til kjerneverdiene sine.

Erna Solberg og Angela Merkel representerer

ifølge Bjartveit den ledertypen Mumford skriver mest om: **Den pragmatiske lederstilen.**

– De er ekstremt løsningsorienterte. Napoleon sa: «For å lede godt, er det ikke et spørsmål om å følge en mer eller mindre bra teori, du må bygge med det materialet som er tilgjengelig. Det uunnværlige må aksepteres, og snus til din fordel.» Det er et ekstremt pragmatisk perspektiv. Hvis du spør en pragmatisk leder, hva er målet? Så vil de si, at det kommer litt an på. Det er avhengig av hva som er mulig å få til. De vil ikke ergre seg over mangel på ressurser. Da forandrer de målet. Kjører et annet opplegg.

– *Var Napoleon en pragmatisk leder?*
– Ja, absolutt.

«Napoleon er konsekvent i sitt lederskap gjennom hele linjen»

Kart og kompass

– *Hvor ligger fallgruvene for lederen som alltid er løsningsorientert?*

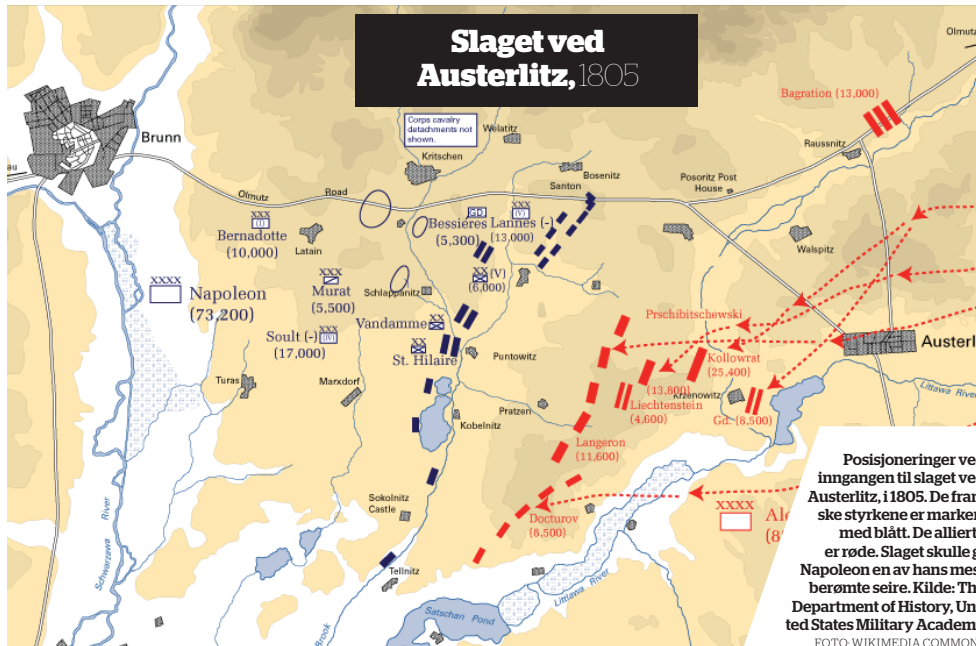
– Du vil kunne bli sett på som meget kynisk, som en som snur kappen etter vinden. Men det motsatte er også en fallgrube, blir du for steil på en del premisser og prinsipper, så kan du også falle.

– *Er det praktiske og løsningsorienterte lederskapet nok for folk i lengden?*

– Jeg tror at folk over tid også vil hige etter det visjonære. Vi liker å ha et ideal som vi kan se opp til. Noen som kommer med ideelle løsninger. Karismatiske ledere er ikke perfekte, men det er ikke pragmatiske ledere heller. Og det strever vi med. Vi vil jo gjerne ha et perfekt lederskap. Vi ser det på høyskoler, i medier og konsultantselskap. Man tror på og trakter etter perfekt lederskap.

– *Vil behovet for pragmatiske ledere bli større i krise?*

– Ja, når det er behov for at noe må bli gjort. Det er en del rotehuer som har forvillet seg inn i lederskap, og det kan noen ganger virke som om at det viktige er at ledere kan komme med en eller annen visjon eller floskel. Men jeg mener ganske klart at du greier ikke å bli en dyktig leder hvis du ikke også har et organisatorisk og taktisk talent, som er det vi snakker om her. Går du deg vill i en skog, så vil du ikke ha en leder med en våt visjon. Du vil ha en leder som kan bruke kart og kompass for å få deg ut. /



La oss stase deg opp.
Vi løfter folk og produkter.
Så du blir synlig.

Bram

DESIGN | TEKST | FOTO | RÅDGIVNING

Kontakt oss på tlf: 930 30 361

Se vår nettside for mer informasjon: www.bramdesign.no

