

PRIMADONNA LEDELSE

NÅR ARBEJDET ER ET KALD

Helle Hedegaard Hein

GYLDENDAL BUSINESS

AF LEDELSESKONSULENT
EGON PETERSEN

Ledelse af højspecialiserede medarbejdere er en særlig udfordring for ledere. De eksisterende ledelses- og motivationsteorier blev udviklet til industrisamfundet med basis i rutinearbejdet, og de kan ikke overføres til højspecialiserede medarbejdere, der primært er beskæftiget med vidensarbejde, innovation og løsning af komplekse arbejdsopgaver. I bogen "Primadonnaledelse – når arbejdet bliver et kald"

Primadonnaledelse er en særlig udfordring

præsenterer Helle Hedegaard Hein en teori om primadonnaledelse, der forsøger at forstå, hvad der motiverer højt specialiserede medarbejdere. Især de såkaldte primadonnaer, der investerer meget energi i deres arbejde og ofte er mere loyale i forhold til faget, sagen, karrieren og kolleger end til ledelsen og arbejdspladsen. Primadonnaens drivkraft er kaldet, der er centralt i dennes motivationsprofil. Kaldet handler om at arbejde for en større sag, en livsopgave, der sætter sig dybe spor i ens værdisæt, karakter og handlemønstre. Primadonnaen får sit kick og kommer i flow, når den højeste standard nås. Primadonnaen er en type, der ofte bliver misforstået af ledere og kolleger. Et højt engagement i arbejdet kan give energiudladninger, kritik af ledelse og kolleger og udfordren danske arbejdspladskultur. Forfatteren påpeger, at det fulde potentiale af visse typer

kloge og kreative medarbejdere ofte ikke udnyttes på grund af et ledelsesvakuum og for lidt viden om, hvordan højt specialiserede medarbejdere skal ledes. Forfatteren præsenterer et spændende og tankevækkende bidrag til ledelses- og motivationsteorien, der baserer sig på grundige studier af blandt andet Det Kongelige Teater og Rigshospitalet, men bidraget kan også overføres til både offentlige, private og frivillige organisationer. Bogen bidrager også til en teori om vidensarbejdets karakter, hvor der blandt andet skelnes mellem tre former for flow, nemlig almindeligt flow, spændingsflow og eksistentielt flow, der kobler sig til medarbejdernes psykologiske profiler og motivationsprofiler samt typen af arbejdsopgaver. Bogens målgruppe er praktikere, det vil sige ledere, der praktiserer ledelse af højt specialiserede medarbejdere, og som gerne vil reflektere over og forbedre deres ledelses-

praksis. Hvordan kan lederen inspirere og skabe en følelse af moralsk forpligtigelse og begejstring? Her er der megen inspiration at hente i bogen, der på en grundig, spændende og velovervejet måde går tæt på, hvad der motiverer de højt specialiserede og kreative medarbejdere. Bogens styrke er bidragene til motivations-teorien, forståelse af vidensarbejde og eksemplerne, men ikke så meget ledelses anbefalingerne. Forhåbentlig vil flere ledere efter læsning af bogen rejse spørgsmålet: Hvorfor skulle nogen ville ledes af mig? Hvad er det, jeg som leder skal gøre for at gøre mig fortjent til medarbejderens følgeskab? ■

Helle Hedegaard Hein:
"Primadonnaledelse – når
arbejdet er et kald".
Gyldendal Business.
342 sider. 350 kroner.

