



Berit Sund

# Typisk norsk å være (selv)god

---

En liten bok om den norske lederstilen

# Innholdsfortegnelse

|   |    |
|---|----|
| <b>Forord</b> .....   | 9  |
| <i>Kapittel 1</i>   |    |
| <b>Introduksjon</b> .....   | 11 |
| Innledning.....   | 11 |
| Hvem bør lese denne boken? .....  | 13 |
| Bokens oppbygging .....   | 14 |
| Kjært barn har mange navn: ledelse eller lederstil?.....                        | 16 |
| Bruk av boken i undervisning.....   | 17 |
| <i>Kapittel 2</i>   |    |
| <b>Den norske konteksten</b> .....  | 18 |
| Innledning.....   | 18 |
| Den norske arbeidslivsmodellen .....  | 19 |
| Kulturbegrepet .....  | 21 |
| Norsken, svensken og dansken: Den norske kulturen i<br>nordisk sammenheng ..... | 26 |
| Kritikk av kulturelle dimensjoner .....   | 30 |
| Tillit.....   | 32 |
| Oppsummering .....  | 33 |
| <i>Kapittel 3</i>   |    |
| <b>Perspektiver på kultur og ledelse</b> .....                                  | 35 |
| Innledning.....   | 35 |
| Verdikongruens og ledelse .....   | 38 |
| Implisitte ledelsesteorier .....  | 41 |

|  |    |
|--|----|
| Kulturens påvirkning på ledelse .....                      | 45 |
| Mekanismene som fører til kulturtilpasning av ledelse..... | 46 |
| Kulturtilpasning av ledelse fra lederens perspektiv.....   | 48 |
| Oppsummering .....   | 50 |

*Kapittel 4*

|  |    |
|--|----|
| <b>Den norske lederstilen</b> .....                              | 52 |
| Innledning.....  | 52 |
| Hva kan tidligere forskning fortelle oss om norsk ledelse? ..... | 53 |
| Den norske lederstilen.....                                      | 59 |
| Empirisk tilnærming.....   | 59 |
| Lederstilkomponent 1: Liten avstand.....                         | 60 |
| Lederstilkomponent 2: Involvering .....                          | 62 |
| Lederstilkomponent 3: Aksept for prøving og feiling.....         | 65 |
| Lederstilkomponent 4: Paternalisme .....                         | 67 |
| Lederstilkomponent 5: Resultatorientering.....                   | 69 |
| Den norske lederstilen i praksis .....                           | 71 |
| Oppsummering .....   | 74 |

*Kapittel 5*

|   |    |
|---|----|
| <b>Fordeler ved den norske lederstilen</b> .....                      | 75 |
| Innledning.....   | 75 |
| Fordel #1: konsekvenser for positive emosjoner og atferd.....         | 76 |
| Fordel #2: konsekvenser for kommunikasjon og informasjonsdeling ..... | 80 |
| Fordel #3: konsekvenser for læring, innovasjon og utvikling .....     | 81 |
| Fordel #4: konsekvenser for organisasjonens ressursbruk .....         | 82 |
| Fordel #5: norsk ledelse som verdenssuksess? .....                    | 83 |
| Oppsummering .....  | 86 |

*Kapittel 6*

|   |    |
|---|----|
| <b>«Det er typisk norsk å være god»: ulemper ved den norske lederstilen</b> ..... | 87 |
| Innledning.....   | 87 |
| Kulturell strenghet .....   | 88 |
| Uklarhet .....  | 92 |
| Møter, møter, møter .....   | 93 |
| Kompi ledelse - mangel på negative tilbakemeldinger .....                         | 94 |
| Avslutning.....   | 96 |

*Kapittel 7*

|  |     |
|--|-----|
| <b>Norsk ledelse: quo vadis?</b> .....                           | 98  |
| Innledning.....  | 98  |
| Scenario 1: mot utryddelse av den norske lederstilen.....        | 99  |
| Scenario 2: norsk lederstil som rollemodell.....                 | 102 |
| Scenario 3: norsk lederstil som lokalt tilpasset curiositet..... | 105 |
| Noen ord til slutt.....  | 107 |
| <b>Referanser</b> .....  | 109 |
| <b>Stikkordregister</b> .....                                    | 119 |

det som må være prototyper på gode norske ledere, Svenn-Åge Dahl og Per Heum.

Denne boken har nytt godt av tilbakemeldinger fra en ekstern fagkonsulent. Det var særlig gjennom disse at jeg ble klar over at dette måtte bli en *liten* bok om norsk ledelse, ikke en stor. For ledelsesfeltet er som et gigantisk hav, hvor den norske lederstilen svømmer omkring som en tilsynelatende uanselig fisk. Dette er mitt perspektiv på den.

Nesodden, november 2018

Berit Sund