

Salg og begeistring – om transformasjonsledelse

Lars Glasø og Geir Thompson, red.
Transformasjonsledelse: teori, forskning og praksis
2. utgave. Oslo: Gyldendal, 2024
164 s.
ISBN 9788205589308

Michael 2024; 21: 350–351
doi:10.5617/michael.11668



Etter et yrkesliv i helsevesenet merker jeg en umiddelbar motvilje mot begrepet transformasjonsledelse: Oppglødde sjefer som snakker om endringsmotstand og SWOT-analyser. Dette er altså en fordomsfull anmeldelse av «den første boken på norsk om den mest omtalte ledelsesformen de siste tretti årene».

Boka er på om lag 150 letteste sider, ryddig satt opp, ført i et godt språk og det er godt med referanser til fag- og forskningsfeltet. Men både fag og forskning på feltet fremstår som skrale greier, preget av skjevheter og tvilsomme metoder. Dette smitter over på boken. Det er ikke lett å avgjøre om det er selve konseptet transformasjonsledelse som skurrer, eller om det er manglende kritisk distanse i framstillingen. Jeg heller mot begge deler.

Innledningsvis blir transformasjonsledelse plassert i en kontekst med de øvrige ledelsesformene i *fullspektrumsmodellen*. De negative motpolene er *fraværende ledelse* og *transaksjonsledelse*. Transformasjonsledere tillegges all slags positive egenskaper. Ved for eksempel *idealisert innflytelse* ender vi opp med høypresterende, engasjerte, intellektuelt stimulerte underordnede med *tro på en bedre framtid*. Hvorfor all verdens gode lederegenskaper skal kate-

goriseres som tilhørende transformasjonsledere, er imidlertid ikke godt forklart.

Forfatterne må likevel medgi at ikke alt er såre vel, selv med transformasjonsledere. Det finnes nemlig også noen jukse- og pseudoledere, *pseudotransformasjonslederne*. Det er noen tvilsomme typer som tillegges alle negative egenskaper en kan tenke seg; selvopptatte, selvberikende, søker dysfunksjonelle maktallianser, villeder, fører folk bak lyset med mer. De autentiske er *opptatt av hva bedriften kan bidra med for samfunnet, som de føler et ansvar for*, mens *pseudotransformasjonslederne* er opptatt av egen suksess. Det verste er at de gjerne kan utgi seg for å være transformasjonsledere.

Framstillingen av forskningen på feltet, ført i pennen av Øyvind L. Martinsen, holder imidlertid et høyt nivå. Kapittelet innledes med en konstatning av at *Ledelse er ikke bare et fag, det er også et «salgs- og begeistringsmarked»*. Martinsens kritiske gjennomgang viser at begrepet transformasjonsledelse er dårlig avgrenset, og overlapper med andre ledelsesformer. Forskningen er av varierende kvalitet. Det beste en kan vise til, synes å være studier hvor ledere randomiseres til intervensjon med opplæring i transformasjonsledelse versus ingenting. Intervensjonsgruppen kommer best ut. Martinsens kapittel står i skarpt relieff til den øvrige framstillingen som tidvis bærer mer preg av en trosretning enn av fag.

Transformasjonsledelse er altså også et salgbart konsept i et marked. Forskerne Bass og Avolio, som det vises til utallige ganger i teksten, og som vel har vært instrumentelle i etableringen av feltet, har ikke bare bidratt med forskning. De har også etablert måleinstrumentet MLQ-SK og opplæringsprogrammet *training full range leadership*. Begge deler er opphavsrettsbeskyttet og til salgs.

Ifølge bokomslaget vil boken passe de fleste lederprogrammer. Første utgave kom i 2013, og i forordet blir vi forklart at boken allerede er blitt en klassiker på feltet, og at den brukes i universiteter, høyskoler og blant ledere, konsulenter og andre.

Jeg finner det bekymringsfullt at våre nåværende og framtidige ledere fostres opp med så svakt belagte og idylliserte teorier.

Christian Grimsgaard
christiangrimsgaard@gmail.com

Christian Grimsgaard er overlege ved Ortopedisk avdeling, Oslo universitetssykehus og konserntillitsvalgt for Akademikerne i Helse sør-øst.