

Ledarskap:
Tre variationer på ett tema
(Leadership Varieties)

Alexander Styhre
Företagsekonomiska institutionen
Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet

Malmö Högskola, December 14, 2016

Ledarskap: En "evergreen" under omarbetning

- Ledarskap som idé och föreställning; å ena sidan ökad autonomi och målstyrning i näringsliv och förvaltning, å andra sidan komplicerade nätverksbaserade organisationsformer samt ökat kommunikationsbehov skapar behov av nya "ledarskapspraktiker."
- Ökad jämställdhet och en "feminisering" (samt andra socio-ekonomiska och kulturella förändringar) ställer nya krav på att vissa branscher eller professioner skall ledas på nya sätt.

Momentet vi alla hoppas på (?): Ledarskapet ”när det är som bäst”

- “The weird thing is that the word leaders itself is a cliché and boring, but when you come across somebody who actually *is* a real leader, that person isn’t boring at all; in fact, he’s the opposite of boring. Obviously, a real leader isn’t just somebody who has the ideas you agree with, nor is it just somebody you happen to believe is a good guy. A real leader is somebody who, because of his own particular power and charisma and example, is able to inspire people, with ‘inspire’ being used in a serious and noncliché way. A real leader can somehow get us to do certain things that deep down we think are good and want to be able to do but usually can’t get ourselves to do on our own. It’s a mysterious quality, hard to define, but we always know it when we see it, even as kids.” (D.F. Wallace, 2006: 224)

Definition av ledarskap (1)

- Olika akademiska definitioner och forskningsprogram över tiden.
- Old school definition: “Leadership may be defined *as that element in a group situation which, when made conscious and controlling, brings about a new situation that is more satisfying in the group as a whole.*” (Murphy, 1941: 677. Emphasis in the original)
- The “*situationist* approach”:
- ”“We define leadership as *interpersonal influence exercised in situation and directed, through the communication process, toward the attainment of a specific goal or goals.* Leadership always involves attempts on part of a *leader* (influencer) to affect (influence) the behavior of the *follower* (influence) or followers in a *situation.*” (Tannenbaum and Massarik, 1957: 3)

Definition av ledarskap (2)

- 1.
- “Leadership is relational; one cannot be a leader without followers”
- 2.
- “The leader-follower relationship is asymmetric. The leader enjoys attention, and possibly loyalty and obedience, from the membership, but the relationship need not work the other way around.”
- 3.
- “A leader is salient—that is, a leader commands her follower’s attention. But salience needs more than that. Part of the attraction of a leader is that the followers believe the other followers are paying attention to the same leader.”
- 4.
- ”Leadership is domain specific. An individual who commands the attention and respect of followers on certain matters may be a follower in others.”
- 5.
- “[A] leader is instrumental—she is attempting to get the followers to do something.” (Ahlquist and Levi, 2011: 5)

- Ledarskap är med andra ord en social process och ”samproducerat” av ledare och ledd.

De många ledarskapsskolorna

- 41 “established” leadership theories, grouped into 9 different theoretical frameworks; 26 “emerging theories”, grouped into 8 different theoretical frameworks (Dinh et al., 2014: 40. Table 2)
- Transformational leadership
- Charismatic leadership
- Servant leadership
- Responsible leadership
- Authentic leadership
- Ethical leadership, etc.

Ledarskapets ekonomiska bas

- Ledarskapsdoktriner och praktiker utvecklas i en ekonomiskt och samhälleligt kontext vilket även inkluderar föreställningar om sociala relationer och föreställningar om vad som är "manligt och kvinnlig," etc.
- Studier av ledarskap kan därför förstås som ett försök att få en indikation om vilka ekonomiska förhållanden som råder och vilka trender som styr.

Tre perioder

- Max Weber: "Idealtyper", dvs de är "deliberate conceptual simplifications that provide useful starting points for investigating complex social phenomena." (Rivera, 2015: 29)
- Det traditionella ledarskapet (1945-1973)
(Managerialism)
- Det karismatiska ledarskapet (1973-1990)
(övergångsfas)
- Det finansialiserade ledarskapet (1990-)
(Finansialiseringen av företaget)

Det traditionella ledarskapet (1945-1973)

- Ekonomisk tillväxt
- Politiskt styrning av ekonomin; Keynesianism
- Välfärdsstatens framväxt och expansion
- Ledarskapsideal: Paternalism, marknadstänkande med politisk sanktionering.
- Mindre skillnad på leadership (ledarskap) och management (förvaltning/administration) i en tillväxtekonomi.
- Företagsledare i storföretag är gärna ingenjörer med examina från KTH eller Chalmers.
- Populärkulturell representant: Linus Larrabee, VD för Larrabee industries, (Humphrey Bogart) i *Sabrina* (1954, Billy Wilder, regissör).

Typledare: Pehr G. Gyllenhammar, Volvo Personvagnar



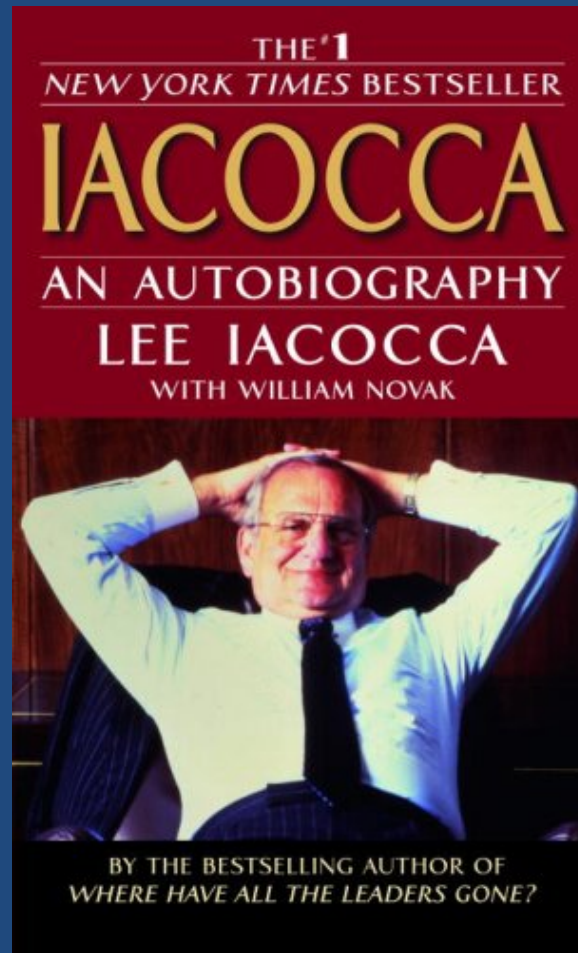
Jag tror på Sverige (1977)

- “People tend to go on strike or express grievance about matters that have to do with money, but the things that really frustrate them with work tend to concern working conditions of subtler sort. You don’t go on strike if you are bored with your job.” (Gyllenhammar, 1977:7-9. AS översättning)
- *“I believe the purpose of private enterprise is to serve the public.”* (Gyllenhammar, 1977: 26. Emphasis in the original. AS översättning)

Det karismatiska ledarskapet (1973-1990)

- 1971-1973: Bretton-Woods systemet överges, oljekris, politisk kris i USA pga Watergate-skandalen, bear market (New York börsen tappar mer i värde än under depressionen).
- Stagflation (ökad inflation i kombination med recession) leder till Keynesianismens nedgång.
- New Deal systemet med dess managerialistiska och oligopol-baserade företagsmodell slutar fungera; diversifierade konglomerat, skapade på basis av lagstiftning, är övervärderade.
- Distinktion mellan *leaders* och *managers* betonas.
- Den ekonomiska krisen är en "ledarskapskris."
- Den karismatiska ledaren framträder.

Typledare: Lee Iacocca, VD Chrysler



Lee Iacocca: Karismatisk patriotism som ledarskapsmodell

- “To combat . . . pessimism, Iacocca offered hope, promising—from Chrysler at least—‘quality, hard work, commitment, the stuff that America was made of.’” (Spector, 2014: 370).
-
- “Released in 1984, at the peak of Chrysler’s recovery, it took exactly three weeks for Iacocca [his autobiography] to reach number one on the *New York Times* best-selling list . . . In 1984, *Iacocca* was the best-selling non-fiction book of the entire year. And in 1985, the same.” (Spector, 2014: 370)

Ett karismatisk manlighetsideal?

- “The image of the postwar corporate executive was that of an almost ‘faceless’ bureaucrat, yet one who exhibited a calm, statesmanlike demeanor, presiding over an organization that understood its responsibility to the larger community. The new corporate leader who emerged in the 1980s was a brash, swashbuckling celebrity, far more colorful than his predecessors, yet often viewed as lacking responsibility to anyone but himself, and perhaps his shareholders.” (Mizuchi, 2013: 216-217)
- 1980-talets betoning av yta och utseende, sedemera även hälsa och träning skapar en ny slags manlighet.
- Familjeliv betonas som en samhällsbärande institution och förblir en central komponent in den nya manligheten.
- Svenska typledare: Jan Stenbeck

Det finansialiserade ledarskapet (efter ca 1990 och i synnerhet efter 1999)

- En stark expansion av finansindustrin:

År	Totala tillgångar	Andel av US BNP	Skuldsättningsgrad
1991	15.06 trillion USD	254%	40%
2002	37.71 trillion USD	360%	70%
2006	\$55.62 trillion USD	420%	120%

- Icke-finansiella industrier börjar agera enighet med finansteoriska modeller.
- Företaget omdefinieras som en portfölj av finansiella resurser: ledning och styrelse skall nu primärt generera värde för aktieägarna. Detta får konsekvenser för dess ledning och verksamhet

Det finansialiserade ledarskapet (efter ca 1990 och i synnerhet efter 1999)

- Minskad ekonomisk tillväxt och en svagare löneutveckling för arbetstagarna och sämre jobbskapande:
- “[T]he rise of finance at the firm level is a nontrivial cause of weakened employment growth, net of other macro explanations.” (Lin, 2016: 973)
- “Executives, incentivized by compensation schemes that prioritized the interests of shareholders, turned their focus from growth to engineering the equity price through debt financing and stock buybacks. As a result, these firms increasingly diverted their resources from reinvesting in productive activities to financial activities and to compensating shareholders, which has weakened employment growth.” (Lin, 2016: 975)

Typledare (?): Jeffrey Skilling, VD Enron



Jeffrey Skilling of Enron: Pionjären inom energi-sektorn som orsakade den största konkurrsen i USA

- “Under Skilling, the initial entrepreneurial vision was increasingly driven to new levels of excess and eventually corrupted into a self-serving ethic of greed.” (Seeger and Ulmer, 2003: 69)
- “[On December 3rd, 2001] the employees were told to get back to their desks, pack up personal items, and leave . . . 25 executives received three-months retention bonuses in *the last week of November 2001* . . . These 25 executives paid themselves nearly \$55 million. One person got \$8 million, another \$5 million, another \$2 million, two more paid themselves \$1.5 million, several people received \$700,000, \$600,000, and \$400,000 bonuses. Enron’s annual salaries for these managing directors were closer to \$300,000 per year—so many of these ‘special’ bonuses were *three to five times annual base pay*.” (Watkins, 2003: 122. AS Kursivering)
- “Jeffrey Skilling . . . resigned on August 14th [2001], citing personal reasons that never quite materialized . . . he had about \$100 million in the bank and so he basically decided to ‘call in rich.’ That, to me, is pathetic.” (Watkins, 2003: 121)

Till frågan om maskuliteten?

- Motriktad tendens: Män, även i karriären, gynnas av att ha familj samt förväntas vara mer medvetna om sociala relationer, jämställdhet, samt bry sig om sitt yttre och sitt fysiska tillstånd och utseende och hälsa. En form av "feminisering" av manligheten såtillvida att män numera bör vinnlägga sig om att vara fysiskt attraktiva.
- Kvinnliga chefer följer generellt samma mönster som manliga chefer: elitkulturer föregår och trumfar könsskillnader.
- En tendens mot "cyborg-leadership" (Muhr, 2011):
- "As leaders, women do not make it to the top by being caring, maternal figures, but by being cold rational and intelligent machines . . . Their striving for recognition and success has thus created a type of female leaders who, in their quest for perfection, transcends gender stereotypes while extremizing them, becoming something like a super-leader." (Muhr, 2011: 338)
- Ytterst underminerar denna idé om en "supermänniska" ledarskapet då en ledare är *primus inter pares*; överprestation skrämmer och förfärrar mer än de imponerar

Mansideal och ledarskap: En fråga om synlighet?

		<i>Grad av synlighet</i>	
		<i>Mindre synlig, professionell roll</i>	<i>Synlig, publik roll</i>
<i>Huvudsakligt samhällsekonomiskt uppdrag</i>	Offentligt ansvar för ekonomiskt välstånd	Traditionell ledare ("byråkrat")	Karismatisk ledare ("Estradör")
	Ansvar för vinstmaximering	Finansialiserad ledare ("Vinstmaximerare")	

Sammanfattning:

Det framtida ledarskapet?

- Hur relevant är denna modell för småföretag, familjeföretag, och föreningsliv? Är det en Amerikansk model.
- - Finansialiseringen och aktieägar-aktivism av ekonomin påverkar ledarskap.
- - Större mängd kvinnor i ledande positioner spelar roll.
- - Nya former av teknologisk kontroll och kommunikation spelar roll.
- - Strukturer inom "företagtags-systemet" spelar roll; från storföretag och konglomerat till nätverk och mer kortsiktiga kontrakt. "Ledarskap genom kontaktbaserade incitament."