

Gerhard Bley är vd för Kavli. För honom är det självklart att vilja umgås med medarbetare utanför jobbet.

Text Jonas Fredén

Ingen distans på Kavli



Så länge jag agerar ärligt, öppet och faktabaserat löper jag ingen risk att förlora i respekt och auktoritet gentemot mina medarbetare genom att umgås med dem privat", skriver han i sin bok *Instinkt eller insikt*, som kom ut i år.

Så har det inte alltid varit.

"Jag omgav mig som ung med ett kraftigt

ispannsar för att inte låta medarbetare komma mig inpå livet och därmed avslöja svagheter."

I dag tycker han att en chef inte behöver hålla någon särskild distans och att gränsen mellan chefskap och vänskap inte är svår att dra.

– Om några medarbetare kommer över på en fest eller vi äter lunch ihop så pratar jag helt enkelt inte om jobbet, lika lite som jag skulle

diskutera medarbetares prestationer med min syster eller någon annan... det är ganska självklart var gränsen går, säger han.

Bley tycker att han vinner mycket på sin stil.

– Engagemang. Lojalitet. Kommunikation. Självklart presterar medarbetarna mer och bättre om de är engagerade i det de gör. Och det blir de om chefen är öppen och ärlig.

Bley tycker att distanserat ledarskap är begränsande, inte utvecklande för medarbetarna.

– Det är konservativt och aristokratiskt. Chefen riskerar att se sig som en heroisk ledare, som själv har största delen i företagets utveckling. Och så är det ju inte – vi, jag och alla andra här skapar resultat tillsammans.

Det klassiska motargumentet är att chefen kanske tvingas säga upp någon på måndagen, som han eller hon spelat golf med på söndagen. Då kanske chefen blir feg och säger upp någon annan – eller så ryker vänskapsbanden all världens väg.

Men Bley håller inte med.

– Visst kan uppsägningar bli väldigt smärtsamma och visst blir vänskaper lidande. Men fördelarna med ett öppet, empatiskt ledarskap är så stora att jag menar att okej – då får man ta det i så fall.

I själva verket bygger det distanserade ledarskapet, enligt Gerhard Bley, på rädsla för eventuella smärtsamma konflikter, och för känslor överhuvudtaget.

– Men en chef ska och måste engagera sig och våga ta de känslor som dyker upp när han eller hon gör det. Om man vågar finns enormt mycket att vinna. ■