



## ”Se till att ni får höra sanningen”

Journalisten Stina Lundberg Dabrowski har suttit öga mot öga med flera av världens ledare. Vissa har imponerat, andra har avskräckt. Mest förödande tycker hon är att så många ledare omger sig med bara ja-sägare.

– Vore jag själv ledare skulle jag se till att omge mig med elaka sanningsägare, säger hon.

När Chefer och ledare ringer Stina Lundberg Dabrowski på mobilen har hon fullt upp. Ena stunden är hon barn-

vakt åt de fyra barnbarnen, nästa sitter hon i bilen på väg för att signera sin nya bok ”Stinas möten”. Men vi hittar en stund att tala om ledarskap, som hon tycker ska präglas av tydlighet, lyhördhet och oräddhet.

**Vilken av de ledare du mött har imponerat mest på dig?**

– Nelson Mandela. Han är ödmjuk och tydlig. Jag är alltid nervös inför att träffa sådana stora personer, men redan efter 10 sekunder i hans närvaro känner man sig bekväm. Han har suttit 26 år i fäng-



Foto: Johan Bergmark

else och tvingats möta sig själv och är så otroligt mänsklig, som bara en riktigt stor människa kan vara. Det han sa som jag tycker att ledare ska ta till sig är att fångelsetiden gav honom tid att reflektera. Som ledare har man ett enormt behov av det, men hur många gör det?

**Är det någon som inte imponerat?**

– Ja, och den första jag kommer att tänka på är Arafat. Jag tycker att han representerade det dåliga ledarskapet. Det var så uppenbart att han var van vid att omge sig med bara ja-sägare. Det har jag sett mycket av i mitt jobb och det är det största demokratiska problemet. Ledare får alltid en friserad sanning.

**Kan kvinnor som blir ledare på hög nivå behålla sin kvinnlighet?**

– Ja, det tror jag. Margaret Thatcher, Hillary Clinton och Madeleine Albright är tre som verkligen bevarat sin kvinnlighet – på sina personliga sätt. Margaret Thatcher var som en barsk och sträng mamma som höll i hushållsportmonnän. Hon var jätteläskig och spökaktig, men visst var hon kvinnlig. Hon visade att en kvinna kan ha minst lika otäcka personlighetsdrag som de värsta män. Madeleine Albright såg ut som en liten rultigtant, men hade en otroligt respektingivande utstrålning. Den var kombinerad med värme och de kvinnliga erfarenheter som gör en människa mjuk och vis. Hillary Clinton hade jag på förhand en bild av som en typisk amerikansk fabriksstillverkad plastfigur, men hon visade sig mänsklig och sa många kloka saker.

**Hur är du själv som ledare?**

– Jag är mån om att vara tydlig och rak, det vill jag att andra ska vara mot mig. Det är att visa respekt. Och jag ger alltid mycket information om saker, för att inte skapa osäkerhet. Jag kan vara kritisk, men försöker vara det i enrum. Jag upplever mig mycket som mamma i mitt ledarskap. De som jag har basat över har ofta varit unga personer som kunde ha varit mina barn. Men man ska nog akta sig för att överföra detta till andra miljöer. Det funkar i mitt lilla mikroformat, men jag skulle inte vilja gå omkring som någon slags ”stormorsa” på Volvo.

**Tror du att duktiga ledare har en medfödd talang?**

Jag har en väldigt biologisk syn och tror det är bra om man har sådan talang. Men sedan måste alla ändå lära sig den hårda vägen. Man måste göra sina misstag och som Nelson Mandela gå igenom stora svårigheter så att man mognar som människa. Det tror jag är en av de största bristerna med dagens politiska ledare. De kan ha utvecklat sitt ledarskap, men som människor är de sorgligt omogna många gånger. Och jämför man Nelson Mandela med våra företagsledare så är det oceaner som skiljer. Men kanske finns det fler som han inom vården. Jag vet inte, men jag kan tänka mig att ledare i vården har ägnat mer tid åt mänsklig mognad.

**Gudrun Hjorth**  
*Frilansjournalist, Stockholm*