



ALICE BAH KUHNKE, ÅRETS LEDARSTIPENDIAT:

# Jag vill leda med närhet och tillit

”Alice Bah Kuhnke är en inspiratör som har betytt mycket för organisationen Rättvisemärkt. Hon är sprudlande och entusiastisk. Hon har en särskild förmåga att entusiasmera sina medarbetare och hon är duktig på att hantera svåra situationer.”

– Ja, det stämmer, säger hon oblygt när hon får veta varför hon får ta emot Arbetsgivaralliansens ledarstipendium på Arbetsgivarforum i höst.



Alice Bah Kuhnke har av naturen utrustats med en gnistrande och vänlig energi. Men självkänslan är resultatet av eget målmedvetet arbete. Och den är viktig, säger hon. För som ledare måste man börja med att leda sig själv.

– Jag har jobbat mycket med mig själv, med mina egna rädslor. Det är därför jag har så god självkänsla i dag. Nu känner jag igen signalerna. På en hundradels sekund inser jag att det är mitt eget val om jag vill ge efter för känslor som ilska eller kränkhet - eller om jag vill hantera situationen på ett moget sätt.

Hennes sätt att leda har uppmärksammats från flera håll – och vägen till framgång började tidigt. Som nioåring var hon den yngsta patrulledaren i scouterna. När hon var tretton fick hon sitt första sommarjobb, på gummi-fabriken hemma i Småland. Fabrikören kom att bli en av många förebilder. Han hade själv börjat sitt yrkesliv på fabriksgolvet och han gjorde sig aldrig för märkvärdig för att engagera sig i jobbet vid maskinerna.

– Det gav honom trovärdighet när han kom ner i sin mörka kostym och vita skjorta för att prova hur en ny maskin fungerade.

till att medarbetarna sprudlar över sina arbetsuppgifter.

Samtidigt är hon väl medveten om att det är balansgång. Att det också finns risker med engagemanget, särskilt i en ideell organisation där arbetsuppgifterna i princip är oändliga. Hon är bra på att sätta sina egna gränser – ”för hur skulle jag annars orka med både jobb och familj”. Hon tar sig den tid hon behöver för att träffa vänner eller för att bara få vara i fred.

Det har hänt att hon har sagt till medarbetare att sätta stopp – trots att hon vetat att de kunnat nå längre. Att hon själv sätter ribban högt är en annan historia.

– Jag vill vara den som knuffar mina arbetskamrater över kanten. Men jag tar också emot den som misslyckas. Det är min uppgift som chef att alltid ta ansvar – också när något går snett.

Det var också ett av de eftermälen hon fick när hon lämnade chefsjobbet på Skandias ”Idéer för livet” – att hon alltid stod på sina medarbetares sida.

– Vi hade kunnat göra precis vad som helst tillsammans. Tillverka skru- ➤

## Fakta Alice Bah Kuhnke

*Namn: Alice Bah Kuhnke*

*Arbete: generalsekretare för*

*Föreningen för rättvisemärkt*

*Bor: på söder i Stockholm*

*Ålder: 35 år*

*Familj: döttrarna Billie, 3 år och*

*Bessie, som föddes i januari och*

*maken Johannes*

*Aktuell som: Arbetsgivaralliansens ledarstipendiat 2007*

## Knuffar – och tar emot

Det har hon gemensamt med sin första chef, både att hon inte är rädd för att ta i och att hon inte är fin i kanten. Hon gillar utmaningar, och vill inte bli bekväm. Hon vill ha vatten ända upp till näsan – ”för då kan man simma”.

– Jag går igång på att se hur människor omkring mig växer, säger hon. När jag ser framför mig hur jag bidrar

► var eller jobba med turism eller bygga broar ... Vi måste vara rena drömmen för många företagare. Inte för det vi arbetade med utan för att gruppen fungerade så bra.

Hon är duktig på att rekrytera människor som kan mycket mer än hon själv, säger hon. Strategin är att sätta ihop en grupp med olika personligheter och styrkor.

– Jag har trott på mångfald långt innan det blev ett så allmänt begrepp som det är i dag. Det är nödvändigt om man vill skapa en grupp som kan utföra stordåd.

– På Rättvisemärkt arbetar jag tillsammans med riktiga guldkorn, människor som dessutom är mycket smartare än jag. Det är en utmaning – jag måste hela tiden skärpa mig för att få igenom mina idéer.

## Närhet i ledarskapet

Hon utsågs till generalsekreterare för Rättvisemärkt för tre år sedan, efter att ha varit engagerad som frivilligarbetare – och hon ser det som en ynnest att få jobba med frågor som hon själv brinner för. Men det räcker förstås inte för att leda en organisation till framgång, vilket är precis vad hon har gjort under de här åren. Organisationen har blivit tydligare, och intresset för att påverka människors liv och miljö genom medveten konsumtion har ökat.

Hennes ledarstil präglas av närhet.

Hon tror inte alls på gamla "sanningar" om att man som chef och ledare måste ställa sig utanför gruppen och hålla armlängds avstånd till gruppen. Hennes angreppssätt är det rakt motsatta.

– Jag vill lära känna mina medarbetare, säger hon. Veta vilken som är deras älsklingsfärg, hur de klarar av lånen på villan och vad frun har för jobb. Jag vill skapa tillit, så att jag snabbt får veta om något går snett och kan vara med och styra upp det.

– Klarspråket gör vi upp från dag ett. Säg allt på en gång! Våga kritisera mig, trots att det är jag som sätter din lön!

Medarbetarsamtalen är viktiga redskap, och hon använder dem flitigt.

– En gång om året är för sällan. Det hinner hända för mycket. Därför har jag medarbetarsamtal med mina medarbeta-

re var sjunde vecka. Så hinner vi också lyfta både frågor som rör verksamheten och lite mer personliga saker.

Just nu är det privatlivet som gäller för Alice Bah Kuhnke. I januari fick hon och maken Johannes sin andra dotter och ungefär samtidigt flyttade de in i den nya lägenheten på söder i Stockholm.

– Det är ett svårt ledarskap, det också, säger hon. Och en träning i konsten att vara vuxen och en bra förebild.

Och det är just för det, att hon är en så god förebild som ledare, som hon belönas med Arbetsgivaralliansens ledarstipendium på Arbetsgivarforum i höst.

**Text: Birgitta Jakobsson**  
**Foto: Stefan Bohlin**

### Fakta Rättvisemärkt

*Föreningen för Rättvisemärkt i Sverige är en ideell organisation som arbetar för att sprida information om Rättvisemärkt och väcka opinion om Rättvis handel.*

*Organisationen arbetar för att*

- *arbetare och odlare ska få skäligt betalt för det arbete de utför*
- *motverka barnarbete*
- *främja organisationsrätt och demokrati*
- *undanröja diskriminering på grund av kön, hudfärg och tro*
- *uppmuntra ekologisk produktion och främja miljöhänsyn*

### Tidigare ledarstipendiater:

*Karin Wiborn (2006)*

*Marita Skogum (2005)*

*Britt-Marie Rossiter (2004)*

*Tilde Björfors (2003)*

*Marika Domanski Lyfors (2002)*

*Eva Önneshjelm (2001)*

*Birgitta Notlöf (2000)*

*Barbro Dahlbom-Hall (1999)*

*Christina Odenberg (1998)*

*Sofia Modigh (1997)*

*Solveig Ternström (1996)*

*Victoria Akademin (1995)*

