



Universitetet i Stavanger

EN FENOMENLOGISK ANALYSE AV SMILET

Kandidatnummer: 7105

Norsk Hotellhøgskole

Hotelledelse

Magnus Valen

15. Mai 2023



Universitetet
i Stavanger

NORSK HOTELLHØGSKOLE

BACHELOROPPGAVE

MAGNUS VESTERAGER VALEN

STUDIUM:

Hotelledelse

OPPGAVEN ER SKREVET INNEN FØLGENDE
FAGOMRÅDE:

FILOSOFI OG LEDELSE

ER OPPGAVEN KONFIDENSIELL?

(NB! Bruk rødt skjema ved konfidensiell oppgave)

TITTEL:

EN FENOMENLOGISK ANALYSE AV SMILET

ENGELSK TITTEL:

A PHENOMENOLOGICAL ANALYSIS OF THE SMILE

Studentnummer. 260051

Magnus Valen

VEILEDER:

Bjørn Olav Roaldseth

FORORD

Oppgaven er skrevet som en avsluttende del av et 3-årig studie ved Norsk hotellhøgskole. I løpet av studiet har vi vært innom mange spennende fag og emner innenfor ledelse. I og med at jeg har jobbet i serviceledelsen en periode, har jeg faktisk blitt mer og mer opptatt av Smilets betydning. Følgen er blitt at jeg som en avslutning på et 3 års studium ønsket å skrive en oppgave nettopp om «Smilet». Jeg nevnte dette for en av mine lærere på NHS for et års tid siden, og da fikk jeg som svar at i tilfelle ville det passe å skrive en oppgave under den kategori vi kaller *Filosofi og ledelse*. Samtidig ble jeg anbefalt å gjøre meg litt kjent med «ansiktsfilosofen» Emmanuel Lêvinas (1906-1995) – en filosof jeg fant spennende, men som faktisk minnet meg veldig om en filosof vi hadde på pensum til eksamen philosophicum, nemlig Martin Buber (1878-1965).

Følgelig er dette blitt en ledelsesteori-oppgave inspirert av den franske eksistensfilosofen Emmanuel Lêvinas-

Innholdsfortegnelse

1.0 INNLEDNING	5
2.0 ET FORSØK PÅ Å FORKLARE ET SMIL	5
3.0 DEN FENOMENOLOGISKE METODE.....	6
4.0 ANSIKTS-ETIKKEN.....	7
4.1 Likheter mellom L�vinas og Buber	8
4.2 ULIKHETER	10
5.0 SMILETS FORSKJELLIGE FREMTREDELSESFORMER.....	11
5.1 SMILET ER EN NATURLIG DEL AV DET � HÅNDTERE KUNDER – UANSETT OPPFØRSEL	13
5.2 PERSONLIG OPPLEVELSE MED GJESTER	14
5.3 KAN ET «VAKKERT SMIL» SKJULE TRISTHET?	15
5.4 � SMILE FOR � SKAFFE SEG GODER.....	16
5.5 � SMILE FOR � UTNYTTE EN SITUASJON	17
5.6 � SMILE I EN DEPRESJON	18
5.7 RESULTAT.....	18
5.8 KAN SMILET VÆRE EN LEDELSESTEORI?.....	19
6.0 LEDELSESTEORIER.....	19
6.1: Situasjonsbestemt ledelse:.....	19
6.2 Transaksjonsledelse:.....	21
6.3 Transformasjonsledelse:	21
6.4 Karismatisk ledelse	22
6.5 Servant-ledelse:.....	22
6.6 Situasjonsbestemt ledelse, transaksjonsledelse, transformasjonsledelse, karismatisk ledelse og servantledelse	23
7.0 Hvilke av følgende teorier vil passe best for L�vinas' filosofi:.....	24
7:1 LEVINAS' TEORI OM LEDELSE	25

1.0 INNLEDNING

Derfor åpnes denne oppgaven med noen spredte tanker rundt «Smilet». I og med at smilet er noe som kommer oss i møte eller noe vi sender fra oss, vil dette bli det som i filosofien kalles for fenomenologi – og følgelig er det da den fenomenologiske metode som blir anvendt.

Etter å ha gitt en presentasjon av denne metoden, så gir jeg en liten presentasjon av «ansikts-etikken» til den franske filosofen L evinas. Deretter unders oker jeg *likheter* og *ulikheter* mellom L evinas og Buber, f or jeg går over til Smilets forskjellige framtredelesformer.

Så unders oker jeg sp orsm alet om Smilet kan v are en ledelsesfilosofi. Etter denne unders okelsen, gir jeg så en presentasjon av ulike *ledelsesteorier*.

Oppgaven avrundes med hvorvidt L evinas' filosofi i seg selv samtidig kan v are en ledelsesteori.

2.0 ET FORS OK PÅ   FORKLARE ET SMIL

Smilet er en universell gest som er en viktig del av kommunikasjonen vår. Et Smil er et ansiktsuttrykk som vanligvis signaliserer glede, vennlighet eller en f olelse av

velv are. Det involverer at musklene rundt munnen og øynene trekkes oppover og utover, og det kan v are en reaksjon på noe som er morsomt, hyggelig eller positivt. Smil kan også brukes som en h oflig eller sosial gest, for   signalisere at man er vennlig eller åpen for interaksjon med andre mennesker.

Det finnes ulike typer Smil, som ekte Smil, tilsynelatende Smil og p attatt Smil, og forskning viser at Smil kan påvirke både vår egen sinnstilstand, og hvordan andre mennesker oppfatter oss.

Et ekte Smil, også kjent som et Duchenne-Smil, er et Smil som involverer bevegelse av både munnviker og øyne. Det er oppkalt etter den franske nevrologen Guillaume Duchenne, som studerte ansiktsuttrykk og muskler på 1800-tallet.

Et typisk Duchenne-Smil er preget av et bredt smil, løftede kinn og øyne som krøller seg sammen og skaper små rynker rundt øynene. Et ekte Smil skaper glede. Med andre ord kan et smil gjøre deg glad. Dette Smilet kan være spontant og oppriktig, og viser at personen er glad eller fornøyd med noe, og kan være vanskelig å etterligne bevisst.

Det er verdt å merke seg at noen mennesker kan «fake Smile», et Smil ved å bare løfte munnvikene, men uten å engasjere musklene rundt øynene. Dette Smilet kan se ut som om det er ekte ved første øyekast, men det mangler den ekte glede og entusiasmen som er til stede i et ekte Smil. Forskning har vist at et Duchenne-Smil kan ha positive effekter på humøret til både smileren, og de som observerer smilet. Det kan også bidra til å skape et positivt inntrykk og styrke sosiale bånd.

Et falskt Smil er en form for Smil som er laget med intensjonen om å lure eller manipulere andre mennesker. Det kan skape irritasjon, det vil si som for eksempel å gjøre deg sint. Det kan også være et Smil som er laget for å skjule negative følelser eller motvilje, slik som når man Smiler høflig til noen man ikke liker, eller når man prøver å skjule sinne eller frustrasjon. Et falskt Smil kan være vanskelig å oppdage, men det kan ofte føles overfladisk for den som mottar Smilet.

Smil kan også ha en sosial funksjon, som å signalisere interesse, godkjenning, eller å skape en mer avslappet atmosfære i en samtale eller situasjon. Alt i alt er Smil viktig del av vår menneskelige kommunikasjon, og kan ha en positiv effekt på både vår egen oppførsel og hvordan vi blir oppfattet av andre.

3.0 DEN FENOMENOLOGISKE METODE

I og med at jeg har valgt å skrive en fenomenologisk oppgave om Smilet, er det rimelig å gi en definisjon på hva fenomenologi er. Deler vi ordet, så ser vi at det er sammensatt av *fenomen* + *logos*. «Fenomen» er jo det som kommer til syne, altså det vi ser. «Logos» har mange betydninger, men i denne sammenheng betyr det *læren om fenomenet*. Begrepet

fenomen kommer av det greske *phainesthai* som betyr *å komme til syne, rett og slett å vise seg slik som det er* (Hanneborg 1975:53). I denne presentasjonen er Smilet fenomenet som viser seg slik som det er, og følgelig skal betraktes oppmerksomt i denne oppgaven. I og med at det er Smilet som er gjennomgangstenen i hele oppgaven, har jeg valgt å skrive ordet med stor S.

Ansiktet er vanligvis det første vi ser når vi møter et menneske, og jeg vil gå så langt som å si at det er Smilet som gir ansiktet en utstråling. Fenomenologien er en kritisk refleksjon – en bestandig selvproblematisering – som den danske filosofen Dan Zahavi (f.1967) skriver i sin bok *Fænomenologi*. Videre skriver Zahavi at fenomenologien ikke kan ta noe for gitt, heller ikke seg selv. Den er en uendelig meditasjon, og videre siterer han kroppsfilosofen Merleau-Ponty (1908-1961) som uttrykker: *Som en undring over verden er fenomenologien ikke et fasttømret system, men i bestandig bevegelse* (Zahavi 2007:39). Generelt kan vi si at fenomenologien kan betraktes som en filosofisk analyse av gjenstandens forskjellige framtredelesformer – og denne oppgaven ønsker nettopp å vise *dette*.

4.0 ANSIKTS-ETIKKEN

Det er den franske filosofen Emmanuel L evinas' (1906-1995) *ansiktsetikk* som har inspirert meg til en analyse av Smilet. Med det mener jeg hvordan Smilet trer frem i forskjellige former i menneskets ansikt: Videre hvordan et Smil stiller menneske som m oter Smilet i et visst ansvarsforhold for et annet menneske. Det gjelder så vel *det ansiktet* som viser seg konkret i for eksempel en servicesituasjon, men også det «ansiktet» som ligger skjult i ett Smil. Et Smil kan jo strengt tatt – som vist overfor - utrykke mye – faktisk også utrykke sorg.

L evinas mener at filosofiens utgangspunkt er det konkrete møtet med den *Andres ansikt*. Dette møtet er avgjørende, fordi *jeget* her stilles overfor en annen enn seg selv. I dette møtet er begge uerstattelige. Her er det også ansvaret melder seg – ansvaret for   ta vare på den andre. Men hvordan får vi kjennskap til dette ansvaret?

I L evinas' filosofi er «ansiktet» en sentral idé som refererer til det umiddelbare og uendelige kravet om etisk ansvar som kommer til uttrykk i m øtet med et annet menneskelig vesen. For L evinas er ethvert menneskelig ansikt unikt og uerstattelig, og det representerer en absolutt og umiddelbar utfordring til vår egen selviske tilb oyelighet, og vårt ønske om   kontrollere verden og andre mennesker. If olge L evinas oppleves m øtet med et annet menneskelig ansikt som en radikal forstyrrelse av vår egen subjektivitet og vår trang til   utøve makt og kontroll. Ansiktet til den andre personen «kaller på» oss og utfordrer oss til   ta ansvar for dem på en ubetinget måte, og   sette deres behov og velv ere foran våre egne ønsker og interesser. L evinas argumenterer for at det etiske ansvaret for den andre personen, er det prim ere og mest grunnleggende aspektet av vårt forhold til verden og andre mennesker. Det er gjennom vår evne til   anerkjenne og respondere på ansiktet til den andre personen, at vi kan oppleve ekte medf olelse og empati, og utvikle en dypere forståelse av oss selv og våre forhold til andre mennesker og verden rundt oss.

L evinas taler om at ansiktet til den Andre i seg selv uttrykker denne appellen. Appellen kan v ere helt ordl os, men er helt konkret. L evinas er spesielt opptatt av øynene og munnens uttrykksfullhet. Til syvende og sist uttrykker appellen: *Du skal ikke drepe*, som det lyder så klart i vårt femte bud. Jeg merker meg at noen annen forklaring på ansvaret kommer ikke L evinas med.

Men hva forstår jeg selv med ansvar? Men hva forstår jeg selv med *ansvar*? Ansvar betyr det   skulle *svare for noe*. Det er for eksempel en forpliktelse til   stå inne for – og   ta følgende for sine handlinger. Det kan v ere personens solidaritet med sine handlinger. Vi sier gjerne at en person vil v ere moralsk ansvarlig for en handling, hvis han eller hun handler med tilstrekkelig frihet og bevissthet om handlingens karakter og konsekvenser til   kunne svare for handlingen som sin egen handling. La meg i parentes tilf oye at når det gjelder om en person er *juridisk ansvarlig* for en handling, er om han eller hun etter loven kan straffes for handlingen eller er forpliktet til   erstatte forvoldt skade.

4.1 Likheter mellom L evinas og Buber

Etter   ha beskjeftiget med L evinas' ansiktsfilosofi, har jeg faktisk kommet til må tenke på Martin Buber (1878-1965) – en filosof vi hadde på pensum til examen philosophicum.

Emmanuel L vinas og Martin Buber deler en rekke likheter i deres filosofi. Her er noen av de viktigste:

Etikk som grunnlag: Både Levinas og Buber legger etikk som grunnlag for deres filosofi.

Begge mener at etisk ansvar og relasjon er fundamentale i menneskelig eksistens.

Dialogisk tenkning: Buber er mest kjent for sitt konsept om «møtet» mellom mennesker, som han betrakter som en dialogisk relasjon. L vinas understreker også betydningen av dialog, men legger vekt på en form for dialog som han kaller for «ansikt til ansikt» – der en person m ter den andre personen og anerkjenner dens unike individualitet.

Kritikk av objektivering: Både Buber og L vinas kritiserer en objektiverende tilnærming til menneskelige relasjoner. De mener begge at mennesker bør betrakte hverandre som subjekter og ikke som objekter.

Menneskelig verdighet: Begge filosofer understreker betydningen av menneskelig verdighet. Buber mener at enhver person har en uforanderlig verdi, og L vinas legger vekt på den enkeltes ukrenkelige verdighet og integritet.

Hva forstår jeg så med *verdighet*?

Verdighet – slik jeg oppfatter det – kan bli forstått på flere m ter, men i de fleste sammenhenger handler det om en følelse av *respekt, integritet og verdi* som jeg tror er iboende i alle mennesker. Verdighet kan være knyttet til følelsen av   være respektert og likeverdig uavhengig av *bakgrunn, egenskaper* eller handlinger. Det kan også handle om   bli behandlet med verdighet av andre, for eksempel   bli behandlet med respekt, høflighet og omsorg. Innenfor for eksempel filosofi og etikk er verdighet et sentralt begrep som ofte knyttes til *ideen om menneskerettigheter*. Dette betyr at alle mennesker har en iboende verdi og ufravikelige rettigheter, som skal respekteres av samfunnet og andre individer. Videre kan verdighet være knyttet til selvspekt og selvbilde.   ha verdighet innebærer   føle seg verdig og ha et positivt syn på seg selv, og   unngå handlinger som kan svekke ens verdighet eller respekt i egne eller andres øyne. Det er viktig   understreke at verdighet kan ha ulik betydning og verdi for ulike mennesker og kulturer, og at det kan være knyttet til både individuelle og kollektive aspekter av menneskelivet.

Religiøs dimensjon: Både Buber og L vinas tar opp temaet om Gud i sine filosofier. Buber mener at Gud er til stede i møtet mellom mennesker, mens L vinas vektlegger den religiøse dimensjonen av   møte det guddommelige i den andre personen.

Oppmerksomhet mot det andre: Både Buber og L vinas legger stor vekt på   være oppmerksom mot det andre og   anerkjenne deres eksistens. De mener at dette er nødvendig for   bygge relasjoner og etisk ansvar.

4.2 ULIKHETER

Selv om Emmanuel L vinas og Martin Buber deler noen likheter i deres filosofi, er det også noen viktige forskjeller mellom dem. Her er noen av de viktigste forskjellene:

Søkelys på den andre: Begge filosofer er opptatt av forholdet mellom mennesker, men mens Buber fokuserer på den gjensidige relasjonen mellom to personer, er L vinas mer opptatt av den andre personen som en «annen» eller «det absolutt andre». For L vinas er det andre alltid utenfor vår forståelsesramme og krever en respons som transcenderer v rt egos behov.

Menneskelig natur: Buber mener at menneskelig natur er grunnleggende god, og at dette blir uttrykt gjennom mellommenneskelig relasjon. L vinas, derimot, argumenterer for at menneskelig natur er grunnleggende egoistisk, og at det er nødvendig med en etisk respons for   overvinne dette.

Religiøs opprinnelse: Buber mener at relasjonen mellom mennesker er en guddommelig handling, og at Gud er til stede i møtet mellom mennesker. L vinas, derimot, understreker at det er en religiøs dimensjon i menneskelige relasjoner, men ser ikke nødvendigvis relasjonen som en guddommelig handling.

Språk: Buber ser språket som grunnleggende for   kunne møte og forstå den andre personen. L vinas mener at språket kan være begrensende, og at det kan være vanskelig   uttrykke erfaringen av   møte det absolutt andre med språk.

Ontologi: Buber er opptatt av ontologi, og at mennesket finner sin eksistens gjennom relasjon til andre. L vinas er kritisk til ontologien, og mener at menneskets eksistens ikke kan begrenses til sin ontologiske posisjon.

5.0 SMILETS FORSKJELLIGE FREMTREDELSESFORMER

Smilet tilbyr gjestfrihet eller inviterer til gjestfrihet eller lar oss tenke gjestfrihet. Smilet kan altså være et tegn på trofasthet. Med det forstår jeg at Smilet gjør at du tar den du møter opp i deg. Det betyr å bli undervist av den andre, og den andre blir samtidig undervist av deg. Denne andre som gir deg denne kunnskapen, kan være personer med naturlig tillit, slik som for eksempel foreldre, besteforeldre og søsken. Videre kan det være tillitspersoner etter yrke slik som for eksempel lege, advokat og revisor.

Den forbindelse som Smilet tar opp med det menneske du møter, fører faktisk til en dialog – en uartikulert samtale – som du tar med deg videre på for eksempel en spasertur. Den indre dialogen du fører med Smilet som har festet seg i din bevissthet, blir samtidig som en undervisning for deg. Denne form for undervisning tilfører deg noe mer enn det du hadde, før du møtte Smilet som talte til deg. Det er nettopp derfor vi kan si at Smilet er en uartikulert samtale.

Det er noen velkjente uttrykk som «Smilet ditt kler deg» og «Smilet gjør deg vakrere». Smilet får på en måte makt over den du smiler til.

Det er et kjent uttrykk at du kan «le en dame til sengs». Mennesker dømmer bestandig folk etter første møtet. Allerede etter første minutt kan det skapes en følelse på om kommunikasjonen er god mellom individer. Ofte når vi møter en sykepleier eller lege, så er vi mer rake i ryggen og viser automatisk respekt. Har vi mennesker samme respekt når vi setter oss inn i en taxi til sjåføren? Samtidig hvis et menneske Smiler, så gir det beroligende effekt på mottakeren. Når for eksempel en svært pen dame Smiler til meg, så kommer jeg til å huske det. Men en meget pen dame i form av utseende kan bli mye mindre attraktiv, når fremtoningen er usjarmerende. Annerledes sagt: Det trenger ikke alltid å være en toppklasse dame. En dame som jeg tenker er gjennomsnittlig attraktiv, kan plutselig bli et meget attraktivt fenomen med et naturlig pent Smil. Det jeg forsøker å framheve er at en person som ser mindre pen ut kan bli penere gjennom Smilet. De fleste av oss har jo erfaring med at et Smil kan forandre ansiktet og gjøre det mer attraktivt. Det kan øke selvtilliten og gjøre personen mer utadventt. Smilet kan også løfte stemningen og skape et mer positivt førsteinntrykk. Å Smile kan følgelig gjøre en vesentlig forskjell i hvordan man ser ut.

Hvis jeg ser bort fra kjernefamilie og nære venner, så er spørsmålet som jeg stiller: hvem Smiler jeg ekstra til? Noen smiler vi automatisk til. Hva mener jeg med det?

Når noen smiler automatisk til noen, betyr det vanligvis at personen smiler uten å tenke bevisst på det. Det kan være en ubevisst reaksjon på å se noen man liker eller kjenner godt, eller det kan være en generell vane å smile når man møter noen nye eller hilser på noen.

Dette kan også være en del av personens personlighet eller væremåte, der de er veldig vennlige og imøtekommende, og dermed smiler automatisk til de de møter. Smiling kan også være en måte å signalisere vennlighet og positivitet til andre, og kan dermed brukes som et verktøy for å skape positive relasjoner med andre mennesker.

Jeg føler det naturlige Smilet kommer av at jeg oppnår noe eller prøver å oppnå noe. Smilet kommer ofte frem når for eksempel et menneske blir beundret av noe et annet menneske gjør. Dette skaper gjensidig respekt mellom to fenomener. Et Smil drar damer. Som ung mann kan dette være damer jeg har vært med, og sjefene som jeg har jobbet for. Av erfaring kan en ung kjekk mann selge godt til eldre kvinner nettopp gjennom fenomenet Smilet. Et Smil selger. Jeg vil gå så langt som å si at Smilet er en underlig salgsprosess – for eksempel til eldre damer – på grunn av eldre damers glede og takknemlighet. Smilet og skryt har lett for å skape en god harmoni – og følgelig en god handel.

Å Smile til et menneske vi ikke tåler, kan være vanskelig, spesielt hvis det menneske har hatt en negativ effekt på vår egen hverdag. Selvsagt er det ikke alltid mulig å forstå andres negative handlinger mot oss. Da er det viktig for oss å huske at skal vi skal kunne ta vare på dem som er rundt oss, så vi er bare nødt til å bruke energi på å ta vare på oss selv: *Du skal elske din neste som deg selv*, er en oppfordring fra Bibelen, og det uttrykker jo nettopp at det ikke er mulig å elske sin neste, hvis man ikke elsker seg selv. Det er i alle fall slik jeg tolker budet.

Smilet kan åpne for muligheter som ellers ikke hadde vært til stede. Ved å Smile til noen, tilbyr du dem en innbydende atmosfære, som kan føre til at personen åpner seg opp, for å få en samtale, eller for å skape et prosjekt sammen. Her er det viktig å huske at et Smil kan få folk til å føle seg sett og hørt, noe som i jobbsammenheng kan føre til at de er villig til å jobbe sammen med deg eller til og med hjelpe deg i en vanskelig situasjon. Et Smil kan også skape et positivt miljø, som igjen kan føre til nye muligheter.

5.1 SMILET ER EN NATURLIG DEL AV DET Å HÅNDTERE KUNDER – UANSETT OPPFØRSEL

Jeg var en servitør som jobbet på en travel restaurant. Jeg elsket å jobbe med mennesker og har alltid hatt en lidenskap for mat og service. Som servitør møter han ofte på gjester som ikke er fornøyde med maten eller servicen de har fått. Jeg vet imidlertid at det er en del av jobben å håndtere dette på en profesjonell måte.

En av de største utfordringene med å jobbe som servitør, er å håndtere «sure gjester» og samtidig opprettholde et smil og en positiv holdning. Selv om jeg noen ganger kan føle meg frustrert eller irritert av gjestenes oppførsel, vet jeg at det å vise irritasjon eller sinne, vil gjøre situasjonen verre. Spesielt vanskelig er det å håndtere kunder som har drukket litt for mye alkohol.

Det viktigste er å lytte til gjestens bekymringer og tilby løsninger på problemet. Selv er jeg opptatt av å skape en positiv opplevelse for gjestene. Det innebærer å være imøtekommende, vennlig og profesjonell uansett hva som skjer.

Jeg har lært at det å håndtere gjester som ikke helt oppfører seg som vi kunne ønske, handler om å holde hodet kaldt og ikke ta ting personlig. Jeg vet at noen ganger kan gjester være frustrerte på grunn av noe som ligger utenfor vår kontroll. Det kan for eksempel være maten som ikke er tilberedt etter ønske, eller en forsinkelse på grunn av et overveldende antall bestillinger. I disse tilfellene, forsøker jeg å forklare situasjonen på en tydelig og forståelig måte, og tilbyr kundene alternativer eller kompensasjon, for å gjøre opp for eventuelle problemer.

Selv om det kan være utfordrende å jobbe med den type gjester, vet jeg at det er en viktig del av min jobb som servitør. Selv er jeg stolt av å kunne gi gjestene en god opplevelse, selv når ting ikke går helt etter planen. Til syvende og sist er jeg overbevist om at mitt Smil og positive holdning vil skape et inntrykk på gjestene som vil at de stadig returnerer tilbake til restauranten.

5.2 PERSONLIG OPPLEVELSE MED GJESTER

Som en ung mann i servicebransjen – som alltid ønsker å yte topp service for sine gjester – er det faktisk tungt å smile til folk som ikke kan oppføre seg. Jeg hadde ledelsen av ett av Norges største selskaper på besøk. Selskapet operer innen servicebransjen. De var cirka 15 personer som skulle ha et treff i et avlukket konferanserom. Det var fri skjenking av vin, og det var jeg som vert som sørget for det. Lederen av gruppen skulle holde tale. Men han var meget beruset allerede under ankomst, og var følgelig ikke helt enkel å holde styr på for meg som vert. I tillegg var han en godt voksen mann i slutten av 50-årene. Alle de andre gjestene ville ha en rolig og avslappende kveld.

Etter hvert ville han få frem at han skulle ha en presentasjon foran gjestene, og at jeg ikke kunne være til stede. Absolutt greit for min del, og følgelig gikk jeg ut av rommet etter noen flere skjenker til gjestene og god stemning i rommet.

Under hans presentasjon ser jeg vedkommende går inn på anretningen og henter flere flasker uåpnede vin, som han skjenker gjestene og setter korken på i det han roper og skråler. Da han i meget beruset tilstand er ferdig med foredraget, roper han at jeg skal komme tilbake. Jeg skjenker alle dem andre gjestene, men ber vedkommende om å vente litt før han får mer vin. Dette tar ikke mannen særlig pent. Etter hvert ser jeg en kvinnelig kollega av mannen tar vin fra sitt glass og heller oppi hans glass. Jeg tar glasset fra mannen. Mannen løper etter meg, skriker og prøver å dra meg inn i anretningen. Jeg er større og sterkere. Følgelig drar jeg han ut fra rommet. Han står og skriker til meg foran sine andre ansatte.

Etter at situasjonen hadde roet seg, tar en av hans kollegaer meg til side og spør om alt er bra. Lederen selv forsvinner en god stund. Jeg prøver å holde Smilet oppe og klarer dette, fordi jeg vet min uskyld. Samtidig er jeg noe sjokkert over hendelsen. Jeg tror enkelte kunne se et litt sjokkert Smil. Likevel klarer jeg å gi god service videre. Dette grunner sikkert i min positive holdning til den jobben jeg har. Problemene oppstår på nytt, i det vedkommende kommer tilbake. Mange av hans kollegaer prøver på en overlegen måte å si at jeg bør gi vedkommende mer alkohol. Dette er voksne menn som har en tydelig «ovenfra-ned» holdning. Men jeg må forsøke å bevare Smilet. Det skal innrømmes at å være sliten og ha irriterte gjester med en slik atferd, oppleves sårende og slitsomt. Det ble en lang vakt, og etter ett par timer gav jeg vedkommende et glass vin. Han takket ikke for glasset og

kollegene svarte så overlegent som «nå var du voksen». Slike holdninger får vi ofte oppleve i servicebransjen.

Ettersom jeg nå har skrevet om negativ opplevelse med Smilet i serviceyrket, vil jeg ta med en av mange gode opplevelser. Service bransjen handler om å gjøre gjester blide og føle at dem har fått en god opplevelse. Vi ser ofte at anmeldelser på eksempel Google, TripAdvisor og Expedia at folk skriver om dem ansattes sinnstilstand, altså om dem er Smilende eller irriterte. Jeg skal ta et par eksempler fra Smilende gjester som jeg har blitt kjent med.

Jeg jobbet sommeren 2021 som nattevakt på ett hotell i Haugesund. Hotellet hadde fullt belegg. Dette på grunn av byggingen av plattform til Johan Sverdrup ved Aibel. Mange innleide ingeniører fra Equinor bodde på hotellet. En jeg husker svært godt, var en inder bosatt i Oslo. Det ble veldig god kontakt mellom oss. En dag på bussen på vei til hotellhøgskolen ble jeg pirket på skulderen. Han var like blid, men jeg kjente han ikke igjen grunnet skjeggvekst. Han begynte å prate og sa at nå var utleid til Rosenberg. Da Innså jeg at Norge er ett lite land, for vedkommende bodde fortsatt i Oslo.

Oslo-familien som hadde bryllup på Sola strand gård, er også ett prakt eksempel på Smilets betydning i service. De var en gjeng i alderen 18 til 80 år. Jeg jobbet som nattevakt på Sola Strand hotel, der de fra begynnelsen av oppholdet var en Smilende gjeng. Dette gjorde at jeg tenkte at her er det mye penger å tjene inn. Jeg ga dem noen gratis sandwicher, siden det var sent på ettermiddagen. Dette førte til at de var overbegeistret av glede og Smil. Dagen derpå kom de tilbake fra bryllupet. De lurte på om baren var åpen, noe den ikke er så sent en lørdags kveld, men som natteresepsjonist tok jeg meg inn på lageret. Der hentet jeg 30 Heineken på størrelsen 0,33 liter flasker. Familien fra Oslo var full av begeistring. Jeg satt på musikk i resepsjonen, noe andre gjester som sov ikke var begeistret for. Dette førte til at jeg fikk ca.500 kroner i tips, noe som bekreftet at de var fornøyde.

5.3 KAN ET «VAKKERT SMIL» SKJULE TRISTHET?

Det gjelder for oss alle å fange tiden. Med det mener jeg å leve i øyeblikket og på den måten være oppmerksom på det som skjer i øyeblikket: Kan det vakre Smilet som møter oss være trist? Er skjønnhet uatskillelig fra det flyktige og følgelig fra sorg? Kan et Smil gjøre deg trist?

Et Smil er ikke alltid bare et Smil, men Smilet kan gjennomskues av venner. Hvis vi har et menneske vi kjenner godt, kan vi være i stand til å se dagsformen og livsformen til dette mennesket. Derfor er det all grunn til å reflektere over om det bare er utsiden, menneskets ytre – vi opplever i Smilet – eller om det samtidig er innsiden, menneskets indre.

Min erfaring i livet har lært meg at vi kan «lese» via Smilet i ansiktet, hvordan vårt medmenneske har det. Videre vil jeg påstå, at vi kan se om Smilet uttrykker glede – eller eventuelt om det uttrykker sorg, når vi kjenner et menneske veldig godt. Påstanden begrunner jeg med at vi på en måte erfarer – i det fenomenet Smilet treffer oss – at det ikke akkurat nå passer å stille spørsmålet: hvordan går det, eller hvordan har du det? For vi leser nettopp ut fra ansiktet – som vi kjenner så godt – at vår venn for tiden ikke har det så bra.

Når vi derimot treffer et menneske som vi bare er på nikk med, bruker vi gjerne floskelen «hvordan går det?», uten at vi legger vår sjel i spørsmålet eller er direkte interessert i hvordan det går, men snarere for å få en samtale i gang, for kort og godt ha noe å si.

5.4 Å SMILE FOR Å SKAFFE SEG GODER

Å Smile for å skaffe seg goder kan virke som en effektiv strategi, for å få det man vil ha i øyeblikket. Dette kan være alt fra å få en rabatt på en vare i butikken til å bli bedre likt av en person man ønsker å imponere. Men det er viktig å reflektere over konsekvensene av å bruke en slik manipulativ atferd, både for seg selv og for andre.

Når vi Smiler for å skaffe oss goder, kan vi risikere å miste vår integritet og autenticitet. Vi kan også skape en avhengighet av å bruke Smil som et verktøy for å manipulere og få det vi ønsker, i stedet for å utvikle mer autentiske måter å kommunisere og samhandle på.

I tillegg kan det å Smile for å skaffe seg goder være manipulerende og føre til at vi utnytter andre. Hvis vi Smiler for å få det vi vil ha fra noen andre, kan vi skape en ubalanse i maktforholdet i den interaksjonen. Det kan også føre til at vi ikke blir tatt seriøst eller respektert av andre, som kan ha negative konsekvenser for våre personlige og profesjonelle relasjoner.

Det er viktig å reflektere over hva som motiverer oss til å smile for å skaffe oss goder. Er det fordi vi mangler tillit til våre evner til å kommunisere og forhandle på en autentisk måte? Eller er det fordi vi ønsker å manipulere og kontrollere situasjonen for å få det vi vil ha?

I stedet for å bruke smile som en manipulativ atferd, kan vi prøve å utvikle mer autentiske måter å kommunisere og samhandle på. Vi kan øve på å uttrykke våre behov og ønsker på en tydelig og respektfull måte, og lytte til andres perspektiver og behov også. Dette kan hjelpe oss med å bygge mer autentiske og respektfulle relasjoner, og få mer langsiktige gevinster i stedet for kortsiktige gevinster som kan ha negative konsekvenser.

5.5 Å SMILE FOR Å UTNYTTE EN SITUASJON

Å smile for å utnytte en situasjon kan virke som en fristende taktikk for å oppnå personlige fordeler, men det er viktig å vurdere konsekvensene av en slik handling. Når vi smiler for å utnytte en situasjon, kan vi skape en følelse av falskhet og manipulasjon. Dette kan føre til at andre mister tilliten til oss og våre intensjoner. Vi kan også ødelegge muligheten for å bygge autentiske relasjoner, basert på gjensidig respekt og tillit.

Det kan også være skadelig for vår egen selvfølelse å bruke smile som en manipulerende taktikk. Å føle at vi må bruke falskhet for å få det vi vil ha, kan føre til en følelse av skyld og skam, og underminere vår egen selvtillit.

I stedet for å smile for å utnytte en situasjon, kan det være mer konstruktivt å bruke autentiske kommunikasjonsferdigheter, for å oppnå våre mål. Dette innebærer å uttrykke våre ønsker og behov på en klar og respektfull måte og samarbeide med andre, for å finne en løsning som fungerer for alle.

På denne måten kan vi bygge tillit og respekt med andre, og oppnå mer langsiktige og meningsfulle gevinster. Vi kan også styrke vår egen selvfølelse ved å være ærlige og autentiske i vår kommunikasjon.

Så neste gang du vurderer å smile for å utnytte en situasjon, kan det være verdt å tenke på konsekvensene av en slik handling, både for deg selv og for andre. Ved å velge å være autentisk og respektfull i din kommunikasjon, kan du bygge sterkere relasjoner og oppnå mer langsiktige og meningsfulle gevinster.

5.6 Å SMILE I EN DEPRESJON

Å jobbe i servicebransjen kan være utfordrende for mange mennesker, spesielt hvis man sliter med depresjon. Ekstra vanskelig kan det da være i en slik situasjon å smile til kunder som oppfører seg ufordragelig.

Her er noen tanker og råd som kan være til hjelp hvis du befinner deg i denne situasjonen: Aksepter at det er greit å ha dårlige dager. Det er helt normalt å føle seg nedstemt eller overveldet fra tid til annen, spesielt når du har en krevende jobb i servicebransjen. Prøv å finne måter å håndtere stress og angst på mens du jobber. Dette kan være så enkelt som å ta noen dype pust eller en kort pause, når du føler deg overveldet, for vi må huske at smilet kan være en inspirasjonskilde – faktisk en horisontutvidelse.

Sørg for å ta vare på deg selv når du ikke jobber. Dette inkluderer å få nok søvn, spise sunt og engasjere seg i aktiviteter du liker. Hvis du sliter med depresjon, kan det være lurt å søke hjelp fra en profesjonell. Dette kan være en terapeut eller psykolog som kan hjelpe deg med å håndtere dine symptomer.

5.7 RESULTAT

Som min undersøkelse har vist, er det flere smil som faktisk ikke uttrykker glede. Jeg fant en artikkel på BBC som annonserte 19 typer smil. Det overaskende er at flere av smilene våre kan få frem mindre gledelige øyeblikk. I den vestlige kulturen har smilet satt søkelyset på munnen og ikke til øynene. De som smiler blir sett på som mer sympatiske, kompetente, imøtekommende, vennlige og attraktive.

Vi kan også tale om det kjærlige smilet, som faktisk er sporet av uendeligheten – og som noen vil kalle Gud.

Det som jeg finner underlig, er at bare seks av de 19 smilene – som jeg fant på BBC – kommer når vi mennesker har det bra. De andre smilene kommer når vi har det vondt, flaut, ubehagelig, forferdet og verst når mennesker har det elendig.

Et smil kan også bety forakt for noen eller en slags overlegen holdning til et annet menneske som mange kaller et «dra til tryne». Ekte smil og glade smil er ofte en belønning for at vi har

skapt nytte av våre opplevelser. Som vi allerede har sett, ytrer ikke Smilene alltid om hvordan man føler seg, men vi kan som oftest gjennomskue et falskt Smil.

5.8 KAN SMILET VÆRE EN LEDELSESTEORI?

Smilet i seg selv kan ikke betraktes som en ledelsesteori. Dette fordi at Smil alene ikke er tilstrekkelig til å være en god leder. En leder skal også ha de nødvendige ferdigheter og kompetanser til å kommunisere klart og effektivt, ta beslutninger og håndtere konflikter på en konstruktiv måte.

Smilet kan være et viktig redskap i ledelse, da det kan bidra til at skape en positiv og elskverdig stemning på arbeidsplassen. Når ledere smiler, kan det signalisere en åpen og vennlig holdning, som kan hjelpe medarbeiderne med at føle seg mere trygge og engasjerende i sitt arbeid.

Når det kommer til å bruke Smil som et redskap i ledelse, er det viktig å være autentisk og ikke forsøke å skjule negative følelser eller problemer med et Smil. Det er også viktig å huske på at forskjellige kulturer og mennesker kan ha forskjellige oppfattelser av Smilet, og det kan derfor være nødvendig å tilpasse sin tilgang til forskjellige situasjoner og personer.

Imidlertid kan Smil og positivitet være viktige aspekter ved ledelse, og enkelte ledelsesteorier vektlegger betydningen av å opprettholde en positiv og støttende atmosfære på arbeidsplassen.

La meg nå få presentere noen ledelsesteorier:

6.0 LEDELSESTEORIER

Det finnes mange forskjellige teorier om ledelse. Hvor skal vi så forsøke å plassere Lêvinas – som ikke har noen bestemt ledelsesteori å presentere? Jeg vil først presentere noen av de mest kjente teoriene, for å se hvor vi kan plassere Lêvinas. Noen av de mest kjente er:

6.1: Situasjonsbestemt ledelse: Denne teorien setter søkelyset på ideen om at lederen må tilpasse sin ledelsesstil basert på situasjonen de står overfor. En leder vil for eksempel måtte endre sin tilnærming, hvis de jobber med en erfaren eller uerfaren medarbeider, eller hvis

de står overfor en krisesituasjon. Situasjonsbestemt ledelse er en lederstil – som egentlig kommer til uttrykk i selve begrepet – som tar hensyn til situasjonen og sammenhengen til en bestemt oppgave eller situasjon, og justerer lederstilen og tilnærmingen, for å passe til denne situasjonen.

Situasjonsbestemt ledelse er en tilnærming til ledelse som innebærer å tilpasse ledelsesstilen til situasjonen og behovene til de ansatte i en organisasjon. Denne tilnærmingen ble utviklet av Paul Hersey og Ken Blanchard på 1970-tallet, og den tar utgangspunkt i at det ikke finnes en universell ledelsesstil som passer til alle situasjoner.

Situasjonsbestemt ledelse tar hensyn til to faktorer som påvirker hvordan lederen bør tilpasse sin ledelsesstil: de ansattes modenhet og kravene til oppgaven som skal utføres. Modenhet kan defineres som de ansattes evne og vilje til å utføre oppgaven, mens kravene til oppgaven kan variere fra enkle og rutinepregede oppgaver til komplekse og krevende oppgaver.

Basert på disse faktorene kan *situasjonsbestemt ledelse* deles inn i fire ulike stiler:

Direktiv ledelse: Passer best når de ansatte har lav modenhet og oppgaven er enkel og rutinepreget. Lederen gir klare instruksjoner og tett oppfølging av de ansatte.

Coaching-ledelse: Passer best når de ansatte har middels modenhet og oppgaven er relativt enkel, men krever litt mer selvstendighet fra de ansatte. Lederen gir veiledning og støtte, og gir de ansatte mulighet til å ta egne beslutninger.

Støttende ledelse: Passer best når de ansatte har høy modenhet, men oppgaven kan være både enkel og krevende. Lederen gir støtte og oppmuntring og involverer de ansatte i beslutningsprosesser.

Delegerende ledelse: Passer best når de ansatte har høy modenhet og oppgaven er kompleks og krevende. Lederen gir frihet og tillit til de ansatte, og involverer dem i beslutningsprosesser.

Situasjonsbestemt ledelse handler om å tilpasse ledelsesstilen til situasjonen og behovene til de ansatte, og det kan være en effektiv tilnærming til ledelse hvis det gjøres på riktig måte (Kaufmann&Kaufmann, 2020:462f.)

6.2 Transaksjonsledelse: denne teorien setter søkelys på den daglige driften av organisasjonen. Lederen belønner eller straffer medarbeiderne basert på deres prestasjoner, og dette bidrar til å motivere og opprettholde produktiviteten i organisasjonen.

Transaksjonsledelse (engelsk: transactional leadership) er en ledelsestilnærming som setter søkelys på å opprettholde stabilitet og effektivitet gjennom klare og strukturerte roller og ansvarsområder, samt ved å belønne eller straffe ansatte basert på deres prestasjoner.

Denne tilnærmingen til ledelse er vanligvis basert på en formell og hierarkisk struktur, der lederen gir instruksjoner, kontrollerer utførelsen og evaluerer resultatene til de ansatte. Transaksjonsledelse legger vekt på å opprettholde status quo, og belønner ansatte, for å oppnå spesifikke mål og leveranser.

En av fordelene med transaksjonsledelse er at det kan gi et stabilt arbeidsmiljø, der roller og ansvarsområder er klare, og atferden til de ansatte er forutsigbar. Imidlertid kan denne ledelsesstilen noen ganger begrense kreativitet og innovasjon, da den legger mindre vekt på å oppmuntre til nye ideer og tilnærminger (ibid., 467).

6.3 Transformasjonsledelse: av å transformere – omforme. Denne teorien setter søkelys på lederens evne til å inspirere og motivere medarbeiderne til å nå sine fulle potensial. Det betyr – slik jeg forstår teorien – at en motiverer ansatte til å jobbe sammen mot felles mål og visjoner. Transformasjonsledelse handler om å skape endring og transformasjon i organisasjoner, og å hjelpe ansatte med å utvikle seg og vokse både personlig og profesjonelt.

En transformasjonsleder er en karismatisk person som viser en sterk visjon og overbevisning om organisasjonens mål. De kommuniserer tydelig og effektivt med ansatte og inspirerer dem til å følge deres ledelse. Transformasjonsledere er også kjent for å være støttende og empatiske mot sine ansatte, og de oppmuntrer til å utvikle sine ferdigheter og evner.

Transformasjonsledelse er en kontrast til den tradisjonelle "kommanderende" ledelsesstilen, der lederen gir instruksjoner og forventer at ansatte følger dem uten spørsmål.

Transformasjonsledelse har vist seg å være effektiv i å skape høy motivasjon, engasjement

og produktivitet hos ansatte, og det kan føre til bedre resultater for organisasjonen som helhet. For eksempel kan teorien om transformasjonsledelse fokusere på å inspirere og motivere ansatte ved å bygge relasjoner basert på tillit og gjensidig respekt. Dette kan innebære å kommunisere med ansatte på en positiv og støttende måte, inkludert Smil og oppmuntring.

Det er imidlertid viktig å huske på at ledelsesteorier er komplekse og mangfoldige, og at ingen enkelt faktor kan betraktes som en komplett teori i seg selv. Det kreves en helhetlig tilnærming til ledelse, som tar hensyn til mange forskjellige faktorer og variabler.

(ibid., 467f.)

6.4 Karismatisk ledelse refererer til en ledelsesstil, der en leder bruker sin personlige utstråling, tillit og overtalelsesevne til å inspirere og motivere ansatte til å følge sin visjon og arbeide mot felles mål. Karismatiske ledere har en evne til å fremstå som eksepsjonelle, inspirerende og overbevisende, og dette kan føre til at ansatte føler seg knyttet til lederen og hans eller hennes visjon. De er med andre ord flinke til å kommunisere denne visjonen på en måte som appellerer til ansattes følelser og ambisjoner.

Det er imidlertid viktig å merke seg at *karismatisk ledelse* ikke alltid er den mest effektive formen for ledelse, og det kan være utfordrende å opprettholde motivasjon og engasjement over tid. I tillegg kan det være en risiko for at ansatte kan bli for avhengige av lederen og miste sin egen motivasjon og kreativitet (ibid., 463ff.).

6.5 Servant-ledelse: denne teorien setter søkelys på lederens evne til å tjene og støtte medarbeiderne sine, i stedet for å kontrollere dem. En-servant leder setter medarbeiderens behov først, og han eller hun setter søkelyset på å utvikle og styrke dem for å nå sine mål og oppfyller deres behov. Det betyr at de gir veiledning og støtte, fremmer samarbeid og skaper en kultur med tillit og åpen kommunikasjon. Servant-ledere er også opptatt av å utvikle en felles visjon og verdier for organisasjonen, og å sørge for at alle føler seg inkludert og engasjert. Dette kan føre til et mer positivt og produktivt arbeidsmiljø.

Servant-ledelse – det vil si *tjenende ledelse* – kan være en svært effektiv lederstil, spesielt i organisasjoner hvor medarbeiderne er høyt utdannet og har mye kunnskap og erfaring. Det kan bidra til å øke motivasjonen, produktiviteten og arbeidsgleden til medarbeiderne, samtidig som det skaper et positivt og støttende arbeidsmiljø. Dette er en teori som ble popularisert av forfatteren Robert K. Green Leaf på 1970 tallet.

6.6 Situasjonsbestemt ledelse, transaksjonsledelse, transformasjonsledelse, karismatisk ledelse og servantledelse er forskjellige ledelsesstiler med ulike tilnærminger til hvordan man leder en organisasjon eller en gruppe mennesker.

Likheter:

Alle disse ledelsesstilene tar sikte på å nå organisasjonens mål og forbedre ytelsen til organisasjonen eller gruppen.

De involverer alle på en eller annen måte samarbeid mellom lederen og de ansatte i organisasjonen.

De involverer alle til å ta ansvar og være ansvarlige for resultatene de produserer.

Ulikheter:

Situasjonsbestemt ledelse setter søkelys på å tilpasse lederstilen til situasjonen og medarbeidernes behov, mens transaksjonsledelse fokuserer på å belønne medarbeidere for å nå organisasjonens mål og straffe for å ikke nå mål. Transformasjonsledelse fokuserer på å inspirere medarbeidere til å strekke seg etter organisasjonens visjon, og karismatisk ledelse fokuserer på å inspirere og overbevise medarbeidere om å følge lederens visjon.

Servantledelse setter søkelys på å møte medarbeidernes behov og tilrettelegge for deres vekst og utvikling.

Situasjonsbestemt ledelse er mer fokusert på tilpasning til situasjonen enn de andre ledelsesstilene, mens servantledelse er mer fokusert på å møte medarbeidernes behov og tilrettelegge for deres vekst og utvikling.

Karismatisk ledelse setter søkelys på å inspirere og overbevise medarbeidere om å følge lederens visjon, mens transformasjonsledelse fokuserer på å inspirere medarbeidere til å strekke seg etter organisasjonens visjon.

Transaksjonsledelse bruker belønning og straff som motivasjonsfaktorer, mens transformasjonsledelse bruker inspirasjon og ledelse for å motivere medarbeiderne. Servantledelse setter søkelys på å møte medarbeidernes behov for å skape motivasjon og engasjement.

Summa summarum kan vi si etter presentasjonen av *ulikheter*, at *Karismatisk ledelse* legger større vekt på lederens personlighet, mens situasjonsbestemt ledelse, transaksjonsledelse, transformasjonsledelse og servantledelse fokuserer mer på hvordan lederen tilpasser sin lederstil til situasjonen og medarbeidernes behov.

Det er viktig å merke seg at disse ledelsesstilene ikke er gjensidig ekskluderende, og det kan være en kombinasjon av dem som fungerer best for en gitt organisasjon eller situasjon.

7.0 Hvilke av følgende teorier vil passe best for L vinas' filosofi:

Ingen av de nevnte teoriene for ledelse er spesifikt knyttet til L vinas' filosofi, som handler om etikk og ansvar i møte med den andre. L vinas setter søkelys på hvordan vi kan oppleve en forpliktelse til   ta hensyn til- og samtidig respektere den andre personens unike individualitet og verdighet.

Selv om L vinas ikke direkte kan sies   være en ledelsesteori, kan noen av hans ideer være relevante for ulike tilnærminger til ledelse. For eksempel kan hans vekt på *etikk* og *ansvar* – som vi ser tidligere i oppgaven – være relevant for en *servantledelsestiln rming*, som legger vekt på   tjene andres behov og ønsker, eller for en transformasjonsledelsestiln rming, som søker   skape en organisasjonskultur som oppmuntrer ansvarlighet og samarbeid.

Det er viktig   merke seg at L vinas «filosofi» ikke gir noen direkte veiledning for hvordan man skal lede en organisasjon, og det er ikke en «ledelsesteori» i seg selv. L vinas' filosofi kan imidlertid bidra til en bredere forståelse av det etiske ansvaret som ligger i   lede andre.

7:1 LEVINAS' TEORI OM LEDELSE

Som jeg etter hvert har forsøkt å vise, skrev ikke Emmanuel L evinas spesifikt om ledelse, men hans filosofi om *ansvar* og forholdet til den andre, kan gi noen perspektiver på hvordan ledelse kan utøves på en etisk m te. Ifølge L evinas er det etiske forholdet til den andre personen, grunnleggende for v r forståelse av oss selv og verden rundt oss. Dette innebærer at ledere bør være oppmerksomme på hvordan deres handlinger og beslutninger påvirker andre mennesker, og ta ansvar for deres velvære og trivsel. L evinas argumenterer også for at etisk ansvar ikke kan reduseres til regler og forskrifter, men snarere handler om en personlig forpliktelse til   ta hensyn til den andre personen, og deres unike situasjon og behov. Dette kan innebære   lytte til og   være åpen for andres synspunkter og perspektiver, og   handle på en måte som respekterer deres verdighet og integritet.

En etisk leder i L evinas sin forstand, vil derfor være en person som tar *ansvar* for andre mennesker og deres velferd, og som er åpen for og respektfull overfor deres perspektiver og behov. Lederen vil også være bevisst på sin egen makt og innflytelse, og vil følgelig arbeide for   bruke denne på en måte som fremmer en rettferdig og inkluderende organisasjonskultur.

LITTERATUR

Haneborg, Bente og Knut (1975): *FILOSOFISK ORDBOK*, Tanum Forlag, Bergen

Kaufmann&Kaufmann (2020): *Psykologi i organisasjon og ledelse*, 5.utgave, Fagbokforlaget, Oslo

Merleau-Ponty, Maurice (1994): *Kroppens fenomenologi*, Pax Forlag A/S, Oslo

Taureck, Bernard (1995): *Lévinas – En indføring*, Hans Reitzels Forlag

Zahavi, Dan (2007): *Fænomenologi*, Roskilde Universitetsforlag