



Stadig flere ledere finner ut at det er mer gøy å være fagpersoner.

Ellen
Kjos-KendallMorten
Müller-Nilssen

Fri oss fra byråkratiet

MER ENN JOBBER

Av **LISA
WADE**

Lisa Wade er trebarnsmor, forfatter og rådgiver i The Performance Group. E-post: lisa.wade@tpgmail.com

Berit
CappelenJan
SpurkelandGry
Espedal

Han var usedvanlig dyktig i sitt fag. Interessert i jobben sin, opptatt av å lære mer og etter hvert: Mer og mer frustrert over at organiseringen på arbeidsplassen ikke fungerte optimalt. Så Pelle ble leder.

– Det var aldri min drøm å bli leder. Men jeg hadde sett meg lei på hvordan ting ble drevet. Jeg ønsket å bidra med organisatoriske forbedringer slik at flinke fagfolk kunne få jobbe i fred uten å bli forstyrret av dustete og byråkratiske påfunn. Men den jobben er enda tyngre enn jeg trodde.

Pelle jobber i et stort system og er overveldet over hvor mye han må ta stilling til som egentlig ikke handler om kjerneaktiviteten på avdelingen.

– Rett etter sommeren er det spesielt ille. Da er alle i administrasjonen kommet tilbake fra ferie og setter i gang med tiltak. Det er muligens urettferdig, men mitt inntrykk er at det mest handler om påfunn for å bevise sin eksistensberettigelse. Resultatet er uansett at det hagler ut med e-post om ting som ledere og organisasjonen må ta tak i.

E-postene kan dreie seg om spørreundersøkelser av ulik art, lansering av it-systemer, informasjon om HR-tiltak, forespørsler fra informasjonsavdelingen, protokoll fra de tillitsvalgte, påbud om ferieavvikling, siste nytt på HMS-fronten og alt du ikke ønsker å vite om Inkluderende Arbeidsliv (IA). Hver for seg er tiltakene sikkert både prisverdige og nyttige – men den totale mengden blir for stor. Resultatet er maktesløse ledere som opplever at alt de får gjort er å ekspedere og svare på e-post. Hva skjedde egentlig med lederaspektet i jobben de påtok seg?

Pelle er bare en av mange ledere jeg møter som rister på hodet over byråkrati og stabsfunksjoner. Felles for dem er at de er engasjerte fagfolk med ambisjoner og visjoner for gruppen de leder, men uten reell myndighet til å fokusere på dette. De er fanget i et nett av forespørsler fra

sentraladministrasjonen. I tillegg opplever de at de bare i begrenset grad klarer å skjerme organisasjonen for alle forespørslene.

De fleste kunnskapsarbeidere har en opparbeidet antipati mot byråkratiet. De ønsker å utføre arbeidet sitt uten omfattende regler, prosedyrer eller formelle prosesser. Samtidig trenger de ledere som kan hjelpe dem å prioritere, kaste ball rundt faglige utfordringer og stille frigjørende spørsmål hvis de har gått seg fast. Slike ledere må rekrutteres blant kunnskapsarbeiderne selv. Det betyr at disse lederne har de samme motforestillingene mot byråkratiet som sine medarbeidere og ikke finner det spesielt interessant å fordrive tiden med å håndtere e-post og svare på undersøkelser.

Når denne delen av jobben tar stor plass i lederjobben, finner stadig flere ut at det ikke er så interessant å være leder. Det er morsommere å være fagperson.

Denne konklusjonen er alvorlig for kunnskapsbedrifter, som

trenger ledere som kan få det beste ut bedriftens viktigste ressurs: kunnskapsarbeiderne. En løsning kan være å ansette en egen person som er administrativ leder, ved siden av den faglige. Det kan fungere veldig godt. En annen løsning er å la den administrative jobben gå på omgang, som konsultentselskap og universitetsinstitutt har tradisjon for å gjøre.

I tillegg kan store organisasjoner med fordel bli bedre til å koordinere antall initiativ organisasjonen utsettes for. Kanskje det bør ansettes en egen overkommando, en «tante Sofie», som kritisk vurderer alle e-poster fra ulike nyttige instanser og sier stopp når ukens rasjon er sendt ut? Som med rød penn stryker de altfor lange e-postene og sier NEI til uendelig antall vedlegg?

Jeg tror dette er en god idé og vil vurdere å søke hvis stillingen lyses ut. Ledere har nemlig en jobb å gjøre. La dem gjøre det.

«Pelle er bare en av mange ledere jeg møter som rister på hodet over byråkrati og stabsfunksjoner»



LES DINE FAVORITT TIDSSKRIFTER DIGITALT
besøk www.zinio.no i dag!

Zinio