

God ledelse kan flytte fjell

– Alt er mulig, alle kan snus, alle kan motiveres. God ledelse kan flytte fjell, uansett budsjetttrammer og hvilke mennesker du jobber med.



Jon Helle benyttet pausen til å diskutere ledelse med Kristin Skogen Lund. Foto Lisbet T. Kongsvik

Dette budskapet kom Kristin Skogen Lund med på Legeforeningens dialogkonferanse hvor sykehusledelse ble diskutert. Skogen Lund er konserndirektør i Telenor og president i NHO. – Jeg tror en av de største ledelsesutfordringene i Norge, er ledelse av Helse-Norge. Advokat-, helse-, og mediebransjen har noe til felles. De har sitt eget fag som visjon, og har ofte ikke det samme forholdet til bedriftskulturen i organisasjonen som man har i andre bransjer.

Fag og ledelse hånd i hånd

– Sterkt engasjerte medarbeidere brenner for faget sitt, og de ser ikke nødvendigvis behovet for ledelse. De mener selv at de ikke trenger å ledes, og har ikke den samme respekt for ledelsen og hierarkiet i organisasjonen de jobber. Derfor må man som leder tilnærme seg denne typen ansatte på en annen måte. Det er viktig å tilrettelegge for at dyktige fagmennesker skal blomstre mest mulig innenfor gitte rammer. Rammene må ikke være for stramme, men noen rammer må det være. En utfordring innen ledelse i dag er å klare kombinasjonen mellom faglig innsikt og tyngde og det å ha kompetanse om struktur og organisering, påpekte hun. Skogen Lund har hatt god erfaring med den såkalte toleder-modellen. Den benyttes i mange mediebedrifter hvor ledelsen er todelt og består av en administrativ leder og en redaktør som er faglig ansvarlig.

– Når samspillet da fungerer, så fungerer det sterkt. Jeg har tro på å pare kompetansen fag og ledelse, understreket hun.

Skogen Lund ga uttrykk for at ledelsesformer i næringslivet ikke alltid kan overføres til kunnskapsbedrifter. Alle ansatte kan

«Jeg har tro på å pare kompetansene fag og ledelse»

ikke ledes likt. – Det som er viktig, er at alle ansatte har felles mål, og at det må være et visst system og rammeverk for å nå målene.

Tror på kraften i god ledelse

– Spesielt i helsesektoren mases det hele tiden om penger og budsjett. Det er ikke nødvendigvis det å pøse på med mange penger som skal til. Det er hvordan pengene disponeres som er viktig, og det handler mye om ledelse, påpekte hun.

Norsk skole har mer penger å rutte med enn andre land i Europa. Allikevel har ikke skoleverket spesielt gode resultater å vise til. Rektor Pål Riis ved Ullern videregående skole snudde i perioden 2001–07 Ullern fra å være en nedleggingstruet skole som få søkte seg til, til å bli en av Oslos mest populære videregående skoler. Ullern viser i dag til gode resultater om elevenes læring og læringsutbytte.

– Slikt gir meg tro på kraften som ligger i god ledelse. Uansett budsjetttrammer og hva du har av menneskelig materiale, så kan god ledelse forandre kursen i positiv retning. Tenk om vi hadde hatt noen Pål Riis-er i helsevesenet? spurte hun

Det finnes «unnnlatelsessynder» overalt. Det finnes ting som alle vet er galt i en organisasjon, men som ingen orker å ta tak i det. Den som lider aller mest er «unnnlatelsesynderen» selv. Man gjør ofte vedkommende en tjeneste ved å ta tak i det som er problemet. Det nytter ikke å sette seg ned og vente på at det skal komme en Jesus-type som skal rydde opp.

– Det finnes ingen andre som kommer og ordner opp. Kjenner dere noen «unnnlatelsesyndere» så gjør noe med det i morgen. Det er ikke tilfeldig hvem du setter deg sammen med i lunsjen, ikke hvem du smiler til i heisen. Det man signaliserer er viktig, det kan jeg ikke understreke nok, påpekte hun.

– I mitt lederskap har jeg vært nødt til å skifte ut dårlige ledere. Jeg har nulltoleranse for ledere som ikke fungerer. Av og til er det bare en kursending som skal til. Hvis ikke lederen fungerer, så skylder man hele organisasjonen å gjøre noe med det. Men det er viktig å gjøre det på en ordentlig måte. Det går faktisk an, avsluttet Kristin Skogen Lund.

Lisbet T. Kongsvik

lisbet.kongsvik.@legeforeningen.no
Kommunikasjonsavdelingen