



🕒 3 min. 👁️ 📌 09-04-2010

Ledelse som buzzword

Offentlige ledere italesætter, anerkender og ser udfordringer frem for problemer. Vi arbejder innovativt, brander, tror på mangfoldige synergieffekter og har fokus på værdibaserede oplevelser. Vi kender dem godt, disse ord, der pludselig er en fast del af vores ordforråd, uden vi helt ved hvorfra de kommer - og hvad de skal bruges til?

Skribentinfo



[Anders Seneca Dall](#)

Oplevelsesleder & Oplægsholder
Århus Kommune

Buzzword er i sig selv et buzzword, et modeord, der aftvinger respekt og indforståethed. Disse ord er kendetegnet ved at være flertydige. Ofte bruges og forstås de på måder, der afviger fra den konventionelle brug af ordet.

Buzzwords kan være brugbare, navnlig hvis vi forstår dem ens.

Er offentlig ledelse et buzzword?

Spørgsmålet kan virke aparte, navnlig fordi vi med ledelse taler om en klassisk disciplin og ikke et ord vi første gang stifter bekendtskab med via teenagebørn eller kurser i networking.

I dag fremhæves det som mønsterbrydende og respektindgydende, når vi i offentlig kontekst hører om ledere, der har ambitioner om at skabe en skole for børnene, hjemmepleje for de ældre og hospitaler for patienterne.

Ret beset betyder det, at vi i dag opfatter det som innovativt, når offentlige ledere ved, hvad de er ansat til.

Det må vække bekymring og eftertanke, da det vidner om en offentlig sektor, hvor identifikation af kerneopgaven nu anses for, at være innovativt. Betyder det, at offentlig ledelse er en indforstået disciplin, et

buzzword, der bør sættes klare ord på?

Offentlig ledelse – en skildpadde på springtur

Engang i mellem hører vi historier om skildpadder der er stukket af. Vi undres og tænker, hvordan gik det lige til?

Ret beset er udfordringen den samme i den offentlige sektor. Vi skal sprænge rammen og levere mere og bedre velfærdsservice for færre ressourcer. Med et buzzword taler vi her om ”den brændende platform”, dvs om præmissen der tvinger os til at handle. Dét kræver mønsterbrud og dét kaldes innovation.

Men hvad er innovation?

Innovation er et buzzword, som har medvind i den offentlige sektor i disse år. Der kaldes fra alle sider på innovation. Vi offentlige ledere nikker indforstået, er enige i den væsentlige betydning dette skal tillægges og tager i flokke på kurser for at mestre innovationsdisciplinen.

Innovation er imidlertid ikke bare et nyt paradigme for udviklingskonsulenterne. Innovation er i den offentlige kontekst et brugbart buzzword, ikke mindst hvis vi konkretiserer meningen og forstår innovation som en hverdagsdisciplin frem for en abstrakt størrelse uden for rækkevidde.

Innovation udspringer grundlæggende af spørgsmålet, om vi med fordel kan gøre tingene anderledes? Det handler ikke bare om kreativitet, men er derimod forbundet med en kvalitativ bedre måde at løse eksisterende og kommende opgaver på.

Vi ved først i fremtiden om noget er innovativt i nutiden. Alene dét er en stor udfordring i offentlige organisationer, hvor løsningernes træfsikkerhed ofte er afgørende for modet til deres realisering.

Men er vi offentlige ledere klar til at ride på bølgen?

Positiv psykologi har i disse år stor bevågenhed, men har i virkeligheden været en integreret del af hverdagen for den offentlige leder i mange år.

Konkret betyder det at problemer ikke findes. I hvert fald bliver de hurtigt omdøbt til udfordringer – og udfordringer er nemmere at arbejde med.

En innovativ tilgang til opgaveløsningen kræver imidlertid andet og mere end pjecer om offentlig innovationsparathed og kurser i innovationsledelse. Det kræver at vi i langt højere grad ved, hvori opgaven består.

Som offentlige ledere er udfordringerne ofte noget vi skriver os ud af, men i forhold til den brændende platform, vi står på, må vi smide blyanten og i stedet overveje, hvad vi i virkeligheden er ansat til? Det er klar en forudsætning for innovativ offentlig ledelse, at kerneopgaven er klart defineret. Dét kan lyde oplagt, men målet er ofte så diffust sat i tale, at buddene vil være mange inden for samme organisation – og innovation reelt en utopi.

Innovationen starter således i hverdagen, i en grundlæggende refleksion over kerneopgaven og dermed pejlemærker for innovation.

Det starter derhjemme, i et samspil mellem ledere og medarbejdere. Selv i offentlige organisationer med

umiddelbart entydige driftsopgaver vil variationen i bud på overordnet målsætning overraske. Først når rammen er skabt og målet er klart – og fælles – kan mønsteret brydes og velfærdsservice nytænkes.

Offentlig ledelse – fra buzzword til praktisk disciplin

Det er vigtigt, at vi med de forestående velfærdsudfordringer får sat klare ord og forventninger på offentlig ledelse, så det ikke bliver et buzzword, men derimod en praktisk disciplin.

Hvis der fremadrettet skal arbejdes innovativt i den offentlige sektor, ikke bare som programerklæring og kursusindhold, men med kvalitative effekter, så kræver det mod. Mod til at sætte ord og forventninger på ledelse, som andet og mere end evnen til at sidde stille på den samme stol tilstrækkelig længe.

Det er sjældent nok at sende lederen på kursus for at hente et diplom hjem.

Ledelsesopgaven skal beskrives som andet og mere end et spørgsmål om økonomiske ressourcer.

Begrænsede ressourcer er en ufravigelig præmis for offentlig ledelse.

Umiddelbart kan det virke dristigt at udråbe offentlig ledelse til et buzzword. Det er imidlertid ikke et argument om, at offentlig ledelse nu er trendy og citychick. Det er derimod en pointering af, at offentlig ledelse i dag er en så diffus størrelse, at afklaring er nødvendig.

Det samme gælder for mange andre buzzwords. "Anerkendelse" er ikke det samme som ros, det er derimod oplevelsen af at gøre en personlig forskel.

På samme måde er det vigtigt, at offentlige ledere anerkendes, så det fremadrettet ikke opfattes som innovativt, at man som leder ved, hvad man er ansat til.