



LITTERATUR OG LEDELSE

Erik Grønner

Bedriftsleder og forfatter. I august kommer bok nummer to, spenningsromanen *Klima X*.

E-post: erik.gronner@hesselberg.no



Finn Bergesen jr.

Administrerende direktør i NHO.

E-post: finn.bergesen@nho.no



Valgerd Svarstad Haugland

Kirkeverge i Oslo, tidligere Kultur og Kirkeminister og leder for KrF.

E-post: valgerd.svarstad.haugland@oslo.kirken.no



Jens Frydenlund

Direktør for forretningsutvikling i Vensafe AS. Debuterte med romanen «Adresse Oslo Vest»

E-post: jens.frydenlund@vensafe.com



Eva Bratholm

Informasjonsdirektør i Norad, tidligere journalist i NRK og Kulturredaktør i Dagbladet

E-post: eva.bratholm@norad.no

Et vanskelig oppdrag

Konsulentselskapet Kosmospilotene er det mest anerkjente i solsystemet. Det er de som bistår sjefen for Milkyway, hver gang en krise er under oppseiling.

Nå har de fått et spesielt vanskelig oppdrag. Både herr Mac og herr Kinsky gruer seg litt på veien oppover i skyheisen, til det aller høyeste nivået. De har ikke noen oppløftende rapport med seg.

Sjefen over alle sjefer hadde hatt kraterdype rynker i pannen da han noen jorduker tidligere beskrev situasjonen for dem. – Vi har problemer med et av datterselskapene våre, Tellus. Det går en kule varmt der nede, for å si det forsiktig. Alle hadde ledd litt av sjefens galgenhumor, men samtidig forsto de at noe alvorlig var på gang. – Vi har prøvd å hjelpe dem utenfra, endret litt på rammebetingelsene, for å kjøle ned hele systemet noen hakk.

– Har det ikke hjulpet?

– Ikke i det hele tatt. Det må være krefter i organisasjonen der nede som motarbeider oss, for situasjonen har allikevel forverret seg. Jeg kan ikke forstå noe annet enn at dette må foregå bak ledelsens rygg. Ingen styrer mot sin egen undergang.

Sjefen for Milkyway, den allmektige herr G, hadde bedt dem om å saumfare hele virksomheten. Han ville vite om Tellus hadde organisert seg slik at de var i stand til å løse den utfordringen de sto overfor. Kosmospilotene skulle også finne ut om strategi, mål og handlingsplan var på plass og om det hadde fått tilstrekkelig rotfeste i alle kriker og kroker ute i organisasjonen.

Oppe i øverste etasje går sjefen over alle sjefer rett på sak. Han er ikke tilhenger av fancy presentasjoner, men vil ha usminkede fakta på bordet, straks. – Hvem er lederen der nede? Hvordan har han organisert virksomheten? I linje eller matrise? Mac flytter litt urolig på seg i skystolen før han svarer: – Det finnes ingen leder og heller ingen tradisjonell organisasjon. Tellus er delt opp i 200 autonome resultatenheter, uten noen definert overbygging.

– Ingen overbygging. Fører ikke det til kaos?

– De har et slags råd der brorparten er representert. Og noen av de mest fremgangsrike enhetene har dannet en union.

– Og det er der de koordinerer og styrer? spør herr G, beroliget.

– Ikke helt, medgir Kinsky. – Det virker som om hver enhet har nokså stor frihet til å fatte egne beslutninger. – Hvordan skal de da kunne løse den felles utfordringen? utbryter herr G, – et skip uten kaptein i en hundreårsstorm.

Konsulentene føler at bildet de maler fram er så nedslående at de må komme med noen *good news*. – De har i alle fall klart å definere trusselbildet, sier Mac, – og et konkret mål, 50 prosent reduksjon av uhumsketene de slipper ut i atmosfæren, innen 40 jordår. Riktignok er ikke alle helt enig i målet.

– Hvorfor ikke?

– Det virker som om vekstmålet for egen virksomhet er overstyrende for de fleste.

– Hva med strategien?

– De er bedre på SWOT-analyser og på å defi-

nere utfordringene enn på strategi, sier Kinsky, – det virker faktisk som de enhetene som oppnår de beste resultatene slipper å iverksette noen handlingsplan. De betaler de svakere enhetene for å iverksette tiltak, mot at de selv kan konsentrere seg om vekstmålet.

– Dette høres ikke bra ut, utbryter herr G, og ser sliten ut, som om han ikke lenger orker å ta tak i den bekymringen Tellus volder ham. – Hva med hver enkelt enhet. Er de bedre organisert?

– På sett og vis, svarer Mac. – De har i alle fall en linjeorganisasjon og en sjef.

– Bra! utbryter herr G, – da kan vi forsøke å bearbeide hver enkelt enhet.

– Det er dessverre ikke fullt så enkelt, innvender Kinsky. – I mange av de viktigste og mest fremgangsrike enhetene sitter ledelsen på de ansattes nåde. Er det misnøye i rekkene blir sjefene byttet ut etter fire jordår. Det fører til at de setter seg ekstremt kortsiktige mål, for å gjøre organisasjonen fornøyd. – Er dere sikre på det? spør en vantro herr G, som har sittet ved roret siden tidenes morgen, – har dere selv bevitnet noe så hinsides?

– Vi studerte en av de mest fremgangsrike av alle enhetene, svarer Kinsky. – Den holder til i ett av favorittområdene dine, legger Mac til, – det som ligger lengst oppe mot iskalotten, med den lange og takkede kystlinjen.

– Var det noe å bygge videre på der?

– Vi satt igjen med flere spørsmål enn svar, innrømmer Kinsky. – Noen grupper med totalt ulike agendaer har slått seg sammen og overtatt ledelsen av virksomheten. Det virker som om det å sitte med makten er viktigere enn resultatene.

– Men har de tatt tak i utfordringen? Har de satt sine beste folk til å løse problemet?

– Denne enheten er nok en av de ivrigste pådriverne for den strategien vi beskrev, sier Mac, – og han som har ansvaret for å løse problemet har ikke tillit og gjennomslagskraft i ledelsen.

– Hva anbefaler dere da? spør herr G. Han slår oppgitt ut med armene og holder på å si, – for pokker, men biter det i seg. – Skal vi intervenere? Slik vi gjorde sist? Da det var fullt anarki og forgjengerne til de som er der nå holdt på å spise hverandre opp.

– Vi har funnet en mulighet, skynder Mac seg å si, for en intervensjon vil være ensbetydende med at oppdraget deres termineres. – Det finnes faktisk visjonære og handelskraftige folk, også høyt oppe i ledelsen i de ulike enhetene. I den vi snakket om har de en flink fyr som har ansvaret for grensesnittet til de andre enhetene. – Vi kan sørge for at de dyktigste folkene får det direkte ansvaret for å løse problemet, tilføyer Kinsky, – en slags intervensjon *light*, som de ikke engang vil merke.

Sjefen over alle sjefer betrakter de to konsulentene, og er åpenbart ikke sikker på om rådet er noe verdt. – Ok, sier han allikevel, – prøv det. Dere får to jordår. Hvis det ikke lykkes må vi til med kraftigere lut.