

annonse:

annonser:

MORGENBLADET

Utgiv av Morgenbladet as / Etablert 1819 av boktrykker Niels Wulfsberg

[FORSIDE](#)
[SAMFUNN](#)
[KULTUR](#)
[BØKER](#)
[IDEER/DEBATT](#)
[SPALTISTER](#)
[Debatt](#)
[Ideologisk lapskaus](#)
[Debatt](#)
[Tilgivelse som fornær-
melse](#)
[Debatt](#)
[Eg gens orientalisme](#)
[Debatt](#)
[Forvalternes overtak](#)
[Debatt](#)
[Ignorerte teorier](#)
[Debatt](#)
[Magiske Malawi?](#)
[OM MORGENBLADET](#)
[Kontakt oss](#)
[Bestill abonnement](#)
[Bestill annonse](#)
[Løssalg](#)
[NYHETSBRV](#)

Skriv inn din e-postadresse for å motta Morgenbladets nyhetsbrev på e-post gratis hver fredag.

[LOGG INN](#)

E-post:

Kundenummer:

[Glemt kundenummer,
eller problemer med
innlogging? Klikk her!](#)
[RSS-feed](#)
[Morgenbladets RSS-feed](#)

[Hva er RSS?](#)
Sentralbord:

 Tlf: 21 00 63 00
 Faks: 21 00 63 01

Adresse:
 Morgenbladet as
 Karl Johansgt 23 B
 0159 Oslo

Ideer / Debatt


 Utskriftsvennlig

Når lederen ikke kan lede

Relaterte artikler:

- Humanister mobber

Mobbing

Årsaken til mobbing er dårlig ledelse, leser vi i Morgenbladet 4. april: «Det som skaper mobbing er ei leiing som overser problema, som ikkje klarar å handtera konflikatar. Ei gammeldags leiing, der det er mangel på samarbeid, der midla blir fordelt på ein urettvis eller uklår måte, der ein manglar felles retning og klare prioriteringar.»

Nøkkelen til forbedring av universitetene som arbeidsplasser ligger dermed hos ledelsen. Utfordringen blir ikke mindre vesentlig idet vi går inn i en fase med mye fusjonering. Forslagene fra Stjernø-utvalget kan snart settes ut i livet, men enda nærmere i tid ligger fusjoneringen mellom Universitetet i Tromsø og Høgskolen i Tromsø. Blir det mulig for ledelsen å finne en felles retning i en slik situasjon? Blir det mulig å prioritere ut fra en visjon istedenfor å prøve å imøtekomme absolutt alt av forslag som fremmes?

Fusjonering, enten i Tromsø eller i landet for øvrig, innebærer en rik portefølje med ledelsesutfordringer. Strukturene vi har i sektoren i dag hindrer ledere i å takle den daglige driften på en måte som skaper trygghet og trivsel blant de ansatte. Bruk av styrer (i motsetning til Råd) på mellom- og bunnivå gjør det vanskelig for en leder å håndtere konflikter, fordi den enkelte leder i praksis har meget begrenset myndighet til å forhandle frem løsninger.

Når den enkelte leder vil, kan hun sette ord på prinsipper og visjoner, slik at midler kan bli fordelt på en gjennomiktig og forutsigbar måte. Når fordelingsmyndigheten legges til et styre, blir resultatene ofte mindre konsekvent og vanskeligere å forstå. Når lederen ikke kan lede, får vi grunnlag for konflikter i enheten og i verste fall mobbing.

Hvis det fusjonerte Universitetet i Tromsø skal ha noen sjanse til å bli en enda bedre arbeidsplass, og hvis det skal lykkes å unngå de problemene Morgenbladet forteller om, må styret legge til rette for utvikling av ledelseskompetanse.

Styret må velge en organisasjonsmodell som gir sterk ledelse på alle nivåer, slik at en ansatt kan gå til lederen sin og få et fast svar som blir stående. I dag blir ufattelig mye tid brukt på lobbyvirksomhet overfor styremedlemmer. Tiden som går med til kamp og gjentatte omkamper er tid som kunne blitt brukt på undervisning, forskning og *god* ledelse.

Stikkord i denne sammenhengen er tydelighet og en viss forutsigbarhet. Enkeltpersoner som besitter lederstillinger må ha myndighet ikke bare til å ta beslutninger, men også til å sørge for at beslutningene blir igangsatt og gjennomført. Dagens todelte system gir i for mange tilfeller motstridende meldinger: én fra politisk ledelse og en annen fra den administrative. Faren for at slike situasjoner oppstår blir større under store institusjonssammenslåinger.

Det er ikke nok at ledelsen er sterk, den må også være god. Dermed trenger vi programmer ved universitetene til å rekruttere fremtidige ledere, samtidig som vi trenger langt mer opplæring av dem som går inn i lederstillinger. Opplæring som skal gjøre arbeidsplassen bedre, som bistår ledere i å utvikle ferdigheter for å håndtere konflikter, utvikle visjoner, handle på en forutsigbar måte, og bevege enheten fremover.

Kunnskapsdepartementet burde følge nøye med på det som skjer i Tromsø, som på sin side må



**BESTILL
ABONNEMENT
PÅ
MORGENBLADET**

gripe anledningen til å bli et forbilde for fremtidige, omfattende sammenslåinger i universitets- og høyskolesektoren. Dersom fusjoneringen av to institusjoner på den samme lille øya ikke fører til en mobbefri arbeidsplass som er preget av en sterk og god ledelse og som har de ansattes tillit, går visjonen fra Stjernø-utvalget rett i sundet.

Curt Rice
Professor, Senterleder CASTL, Universitetet i Tromsø

Publisert 11. april 2008

Alt innhold er opphavsrettslig beskyttet. Copyright: Morgenbladet. Ansvarlig redaktør Alf van der Hagen.