

# Offentlig ledelse etter

Lise Langåker og Torbjørn Heyerdahl er begge førsteamanuensis i organisasjonsfag ved Høgskolen Stord/Haugesund.

**Å være** administrativ eller politisk leder i offentlig virksomhet er av de mest komplekse og vanskelige lederoppgaver i vårt samfunn. Oppgavene er mangfoldige og offentlige beslutninger vil ofte vekke debatt. Ledere i offentlig virksomhet må inneha både klokskap og gode analytiske evner for å kunne takle sine roller på en måte som gir tillit i befolkningen.

Høsten 2005 hadde vi en kronikk i Haugesunds Avis med overskriften «Offentlig sektor - mye mer enn marked». Vi skrev bl.a. om «New Public Management» som har hatt til hensikt å gjøre offentlig sektor markedsrettet og mest mulig lik privat virksomhet.

**De siste ukers** hendelser i norske kommuner, deriblant Haugesund, gjør at vi vil utdype disse tankene. Vi har ingen detaljkunnskap om hva som har skjedd i Terra-sakene, og det er ikke vårt anliggende å foreta noen evaluering av lovlighet av vedtak eller forsøke oss på skyldfordeling i dette sakskomplekset.

Men med Terra-sakene som bakteppe mener vi det er betimelig å reise en debatt om hva offentlig virksomhet – og i særdeleshet kommuner – «er» og hvilke former for styring og ledelse offentlig virksomhet har behov for.

Norsk organisasjonsforskning peker på at offentlig virksomhet de siste årene har tillegnet seg en ny identitet. Tidli-



Det som har skjedd i Haugesund rundt Terra-saken er en god anledning for kommune god kommune «er», skriver artikkelforfatterne. Her skal Terra-saken drøftes i Hauges



Lise Langåker  
Torbjørn  
Heyerdahl  
Høgskolen  
Stord/  
Haugesund

## KRONIKK

«Hvilken lærdom kan en trekke»

gere var en kommunes identitet forbundet med noe traust, pålitelig, tregt og stabilt. Kommunen var en organisasjon som i egne og publikums øyne skulle drive med forvaltningsoppgaver og fordeling av fellesgodene basert i lokale demokratiske beslut-

ninger. Innbyggerne kunne være uenig i mye som ble besluttet, og offentlige byråkrater ble ofte beskyldt for sendrekthet.

Like fullt drev kommunene på med nødvendig infrastrukturarbeid som for eksempel skole, helse, samferdsel og planlegging. Med andre ord forvaltet og fordelte de felleskapets ressurser.

Endringen i identitet og selvbilde har kommet gradvis og er et resultat av at offentlig virksomhet er blitt påvirket av mange aktører til å se seg selv som en «bedrift». Dette har ført til at styrings- og ledelsesidealer fra privat virksomhet har kommet inn i offentlig virksomhet, og det er blitt viktig for offentlig sektor å framstå med endringsvillige, dyna-

# Terra-sakene



ns ledelse til å fremme en debatt om hva en und formannskap. FOTO: ALF-ROBERT SOMMERBAKK

miske og «moderne» ledere.

**Det problematiske** med en slik ledelseskultur er at den kan fremme «gruppetenkning» der alternative tankemåter ikke kommer fram eller blir undertrykket. Vi vet ikke hva som har skjedd i Haugesund kommune i Terra-saken, men på bakgrunn av enstemmighet og på bakgrunn av innlegget «Vi stiller oss alle bak ordføreren» i Haugesunds Avis 5. desember undertegnet samtlige partiers tidligere og nåværende gruppeledere, synes det relevant å reise problemstillingen om mulig «gruppetenkning».

Det kan være nyttig for kommunens administrative og politiske ledelse å tenke over om noe slikt kan ha fun-

net sted og hvilken lærdom en evt. kan trekke for videre arbeid i kommunen.

Både internasjonalt og nasjonalt viser nyere forskning tendenser som tyder på at den «mentale privatiseringen» av offentlig virksomhet er på retur.

Vi vil mene at det som har skjedd i Haugesund kommune rundt Terra-saken er en god anledning for kommunens ledelse til å fremme en debatt om hva en god kommune «er» og på hvilken måte en skal arbeide til beste for fellesskapet, nemlig kommunens innbyggere.

Innbyggerne er ikke kunder som kan foreta markedsbestemte valg i forhold til kjøp av kommunale tjenester. Derfor bør etter vår mening aldri kommunal virksomhet gjennomføres av en privatøkonomisk tankegang i forhold til økonomistyring og ledelse.

Organisasjonsforskeren Mats Alvesson ved Lunds universitet utga i 2006 boka «Tomhetens Triumf». Her beskriver han det han kaller lederes hang til «grandiositet» og store talemåter som et av vår tids kjennetegn.

Vi tror tiden er kommet til å dyrke fram offentlig ledelse som framstår som lite grandios og storslått. Tvert imot trenger vi ledere som lever opp til de gamle etiske standardene i offentlig virksomhet om etterrettelighet i forhold til lover og regler og som fokuserer på det offentliges kjerneoppgaver – med økonomisering og edruelig bruk av fellesskapets ressurser som rettesnor.