

Et kritisk innlegg om "moderne" ledelse av sosiolog Stéphane Haefliger, mai 2004 i Le Monde Diplomatique

Big Brother-management

Arbeidssøkere bes om å utlevere sitt indre liv i personlighetstester, mens bedriftsledere sendes på overlevelseskurs i villmarken. Var det noen som sa rasjonell økonomi?

En gang i tiden forventet arbeidsgiverne av sine ansatte at de ganske enkelt møtte opp på jobb. Nå kreves det at de skal være gjennomsluttede. Frederick Winslow Taylor og Henry Ford var ute etter kroppene som kunne holde hjulene i gang på fabrikkene. Nå er det medarbeidernes verdier, livssyn, indre liv og personlighet som er gjenstand for arbeidsgivernes begjær. En svært viktig utvikling, sosiologisk sett.

Under innflytelse fra postmoderne ledelsesteori, er grensen mellom privatsfæren og den offentlige sfære i ferd med å viskes ut - slik vi har sett det i dokusåpen Big Brother, som eksponerer en intimitet man tidligere holdt utenfor tv-skjermene. «Selvet» tilhører ikke lenger bare en selv. Det er blitt et erobningsfelt for bedriftene.

Lederne søker «total effektivitet» gjennom «matrise-organisasjon», nettverkstenkning, virtuelle kontorer - og nøkkelord som team, task force, incentive og fringe benefit.

Denne ledelsesmodellen forutsetter en mutant-medarbeider, en slags supermann - og dennes personlige egenskaper er like viktig for yrkeskarrieren som den faglige kompetansen. Tidligere tiders personalsjefer var riktignok interessert i sine fremtidige ansattes politiske holdninger og fagforeningsengasjement, men var først og fremst opptatt av kandidatens «tekniske» ferdigheter - bekreftet av erfaring og vitnemål, arbeidsattester og kontrakter. Dagens personalsjefer fullbyrder sine undersøkelser gjennom nitide studier av kandidatens «personlighetsprofil», «sosiale kompetanse», «emosjonelle intelligens» (EQ), standhaftighet, evne til å knytte kontakter, stimulere interne nettverk, kommunisere, håndtere konflikter... Kort sagt, i hvilken grad de lever opp til de nye kravene til organisasjonsmessig briljans.

Dette betyr at bedriftene, under intervjuer og samtaler med arbeidssøkere og ansatte, tillater seg noe det tidligere ikke var aksept for: å forhøre seg på en kvasi-vitenskapelig måte om medarbeiderens personlige verdier (er du en type som tar styring eller som følger andre?), psyke (er du «emosjonell» eller

«rasjonell?»), intime forhold (Har du behov for bekræftelse? Hvorfor ble du skilt?), personlige egenskaper (dine tre sterkeste sider), livssyn (hvilke verdier står du for?), sosialt nettverk (din fars eller din partners yrke, medlemskap i foreninger som Rotary, Lions, Kiwanis), evne til å overbevise, organisere, kommunisere (anser du deg som emosjonelt intelligent?). Og så videre.

Denne formen for Big Brother-management krever fullstendig gjennomskiktighet på personlige områder som tidligere var forbeholdt individet. «Selvet» tilhører ikke lenger bare en selv. Det er blitt et erobningsfelt for bedriftene. For at bedriftene skal lykkes med dette, er det blitt utviklet og finpusset en lang rekke «verktøy» for administrasjon og ledelse. Blant disse er psykometriske tester og andre morsomme assessment centers.

Utgangspunktet for alt dette er bedriftsledelsenes redsel for å gjøre feilvurderinger i ansettelsesprosessen. De regner med at en feilansettelse vil koste dem dyrt, og de har alle lest sammendrag av det berømte verket The Peter Principle.

Ingenting er mer betryggende da enn en ekstern konsulentrapport som bekrefter den omfattende kompetansen stillingen krever. Jo dyrere rapporten er, jo mer seriøst tas den. Så blir det organisert regelmessige assessment centers, noen ganger internt i selve bedriften, andre ganger utenfor; noen ganger på en svært profesjonell måte, andre ganger ikke. Disse «lærde» fremgangsmåtene er ofte ment å skulle finne ut om kandidaten passer til stillingsprofilen, deler bedriftens verdier, og knytter seg til kundene samtidig som han eller hun lever og ånder for sitt «team». Man kan kalle det «anti-teflon»-ledelse, som krever at medarbeideren smelter fullstendig sammen med bedriften. Med stor hjelp fra psykometriske tester - den best kjente er fortsatt Myers-Briggs Type Indicator (MBTI) - kan konsulentene tilby arbeidsgiverne en beroligende «vitenskapelig» syntese av kandidatens personlighet. Rollespill, strukturert intervju, konfrontasjon og simulasjonsteknikker brukes også for å få tilgang til kandidatens personlige sider.

Praksisen er kanskje velbegrunnet, men det er på sin plass å stille spørsmålstegn ved den naive «vitenskapelige» ambisjonen disse fremgangsmåtene uttrykker. Spesielt siden rekruttering fortsatt er en svært subjektiv disiplin. Hvordan man enn snur og vender på det, er det faktisk en svært kompleks øvelse å skulle observere en eller flere kandidater i løpet av noen timer, og identifisere de viktigste atferdstrekkene deres. I tillegg til å vurdere dem opp mot den kompetansen den aktuelle stillingen krever, og mer generelt opp mot «bedriftens kultur» - for øvrig et annet merkelig sosiologisk konsept. Den vitenskapelige distansen i denne typen ansettelsesøvelser er så godt som lik null. Det samme gjelder fysiognomoni, grafologi og numerologi, tre disipliner som utrolig nok fortsatt brukes av rekrutteringskonsulenter. For øyeblikket kan det virke som om alt er tillatt, og bedriftene ansetter egne coaches, psykiatere og psykoanalytikere.

Svært merkelig i et økonomisk system som for øvrig fremstilles som svært rasjonelt. De psykometriske testene er bare ett av mange redskaper i den omfangsrike verktøykassen for postmoderne lederskap. Opplæring og utdanning er neste trinn. Det er unødvendig å presisere at det her ikke dreier seg om «teknisk» opplæring (for eksempel datakurs som gir grunnleggende kunnskaper i bruk av programvare), men «atferdsmessig» opplæring, nært forbundet med individets personlige utvikling. Bedriftsledelsene nøler ikke lenger med å sende sine avdelingsledere på overlevelseskurs i skogen, hvor de skal bo i telt en hel uke og gå rundt i kamuflasjedrakt, utkledd som rangers. Nylig ble lederne i en stor sveitsisk bank oppfordret til å tilbringe en uke på en sykehusavdeling for aids-pasienter. Transactional Analysis (TA) og nevrolingvistisk programmering (NLP), personorientert coaching, enneagram (empirisk modell som tar utgangspunkt i ni fundamentale personlighetstyper) har sin plass i enhver bedrifts opplæringsprogram - dette gjelder selv de mest konservative og blodfattige selskaper. Villmarksliv, outdoors, settes for øvrig svært høyt: elverafting i fjellene, eller mer eksklusivt, vandring på glødende kull under ledelse av den siste guruen på moten, Antony Robbins, for ikke å glemme strikkhopping i dype dalfører...

Det er også vanlig med kurs i «suksessens psykologi», meditasjon, frigjøring av positiv energi, «futuraisering», selvledelse, selvhevdelse, konflikthåndtering og identifisering av «begrensende» oppfatninger, for å nevne noe. Kursene som tilbys har altså ikke det banale formål å utdanne deltakerne, men snarere en «transformasjon» av individene. «Berike medarbeidernes liv», «utvikle deres oppmerksomhet», «stimulere deres kreativitet»: slik lyder noen av de edle målsetningene til dagens ledere.

De ansatte lar seg selvsagt ikke lure av denne forskrudde utviklingen. De forstår uten vanskeligheter at denne formen for ledelse er en strategi for å «sette individene i arbeid, kontrollere dem, gjøre dem til fanger av sitt eget begjær, manipulere dem, forføre dem.» Mange vet svært godt hvordan de skal sette disse manøvrene ut av spill og finne måter å stå i mot den påkrevde gjennomsliktigheten og obligatoriske utleveringen. De føler intuitivt at denne typen ledelse har som mål å fjerne avstanden mellom arbeider og bedrift, og forsøker å sikre de ansattes tilhørighet til organisasjonens verdier. De har ikke lyst til å gå på glødende kull, gjennomgå overlevelsesraid, eller kurses i «selvledelse». De vil heller ikke psykoanalyseres på arbeidsplassen. De vet så altfor godt at bedriften ikke tilbyr dem tilstrekkelig oppfølging og beskyttelse til at de kan si alt, vise alt, avsløre alt og gi arbeidsgiveren adgang til deres innerste tanker og deres identitet som kvinne eller mann.

1 Matrise-organisasjon: Innebærer at en arbeidstaker er tilsatt i en linjeorganisasjon hvor nærmeste overordnede opptrer som arbeidsgiverrepresentant, samtidig som den tilsatte stilles til disposisjon for en eller flere prosjektorganisasjoner eller fagavdelinger med egen prosjektleder/fagleder. O.a. 2 Bokstavelig talt et frynsegode, i form av penger

(bonuser) eller for eksempel kurs/videreutdanning. 3 Psykometri er måling og kvantitativ analyse av psykiske fenomener. Assessment center (AC) er personvurdering basert på kombinert bruk av test, intervju og simuleringsteknikker. O.a. 4 Skrevet av managementsatirikeren Laurence J. Peter, utgitt i 1969. Et av de mest kjente sitatene fra boken er «Alle har en tendens til å stige i gradene til de når sitt nivå av inkompetanse». O.a. 5 Vi kan også nevne LIFO (Life Orientations), TMS (Team Management System), Leonardo 345, CAPP, Alter Ego, D5D, 16-PF-R, og så videre... 6 Personlighetsanalyse basert henholdsvis på utseende, håndskrift/signatur og fødselsdata/navn. O.a. 7 Amerikansk coaching-spesialist som arrangerer spektakulære seminarer som personlig utvikling, gjerne med flere tusen deltakere i salen. 8 Eugène Enriquez, «avsluttende bemerkning» i Les jeux du pouvoir et du désir dans l'entreprise (Makten og begjærets spill i bedriften), Editions Desclée de Brouwer, 1997, s. 397.

Copyright 2005 ProLitteris et Stéphane Haefliger, CH 8033 Zürich

Stéphane Haefliger
Sociologue
Boulevard de Grancy 27
1006 Lausanne

Tél. perso: 021 617 31 55
Mobile: 079 742 67 81

E-Mail: stepcom@bluewin.ch