

Gullklokkealderen er over

Tiden da dyktige ansatte i det offentlige ble værende i jobbene sine inntil de ble takket av med gullklokke for lang og tro tjeneste, er over, skriver Monika Dypeng, managing partner i Hermes Headhunting.

I dagens bedrifter er dyktige mennesker det viktigste konkurransefortrinnet, mens det for noen generasjoner siden var maskiner, kapital og geografi som var avgjørende. De ansatte står heller ikke lenger med luen i hånden og er ikke avhengige av sin arbeidsgiver i samme grad som før. Tvert imot er det ofte arbeidsgiveren som er helt avhengig av sine ansatte og deres kompetanse. Evnen til å utvikle, organisere og målrette de menneskelige ressursene er den mest effektive måten å skape varige konkurransefortrinn på. Denne nye virkeligheten har heldigvis det meste av det private næringsliv for lengst tatt inn over seg. Spørsmålet er om offentlig sektor følger med i timen i samme grad?

I mange norske kommuner er det nettopp kommunen som er den største arbeidsgiveren, og det er kommunene som er de viktigste produsentene av velferdstjenester i samfunnet vårt. Mennesker er den innsatsfaktoren som skaper kvalitet i tjenesteproduksjonen i offentlig sektor og økonomisk verdi i privat sektor. Hvis vi skal ha gode offentlige velferdstjenester, blir derfor godt og strategisk HR-arbeid svært viktig. I dag er det høy avgang og lav rekruttering til offentlig sektor. Mens 70 prosent av kandidater med høyere grads utdanning gikk til det offentlige i 1974, var andelen sunket til 50 prosent i 2005. Det kan også virke som om offentlig sektor er mer opptatt av å rekruttere nye medarbeidere, i stedet for å beholde den kompetansen de allerede har.

Å lede en stor kommune er som å lede et stort, komplekst konsern. De har ikke én kjernevirksomhet, men mange. De skal være gode på helse, omsorg, skole, parkdrift, vannbehandling, IKT, finans og mye mer. Bergen kommune har, som et eksempel, 16.000 ansatte og er Vestlandets største arbeidsgiver. Å være leder i en slik virksomhet er en krevende jobb. Når vi i tillegg vet at det hvert eneste år lyses ut 70 rådmanns- og kommunaldirektørstillinger, kan jo det tyde på at kommunene spiser sine ledere til frokost. Man kan spekulere i hva dette skyldes. Skyldes det feilrekruttering? Er betingelsene for dårlig? Mangler ledere i offentlig sektor den nødvendige autoriteten de trenger for å styre? Svaret på disse spørsmålene er nok i mange tilfeller: ja.

En annen medvirkende årsak til at lederjobber i det offentlige tilsynelatende er lite attraktive, er nok også ofte mangel på en helhetlig og strategisk HR- og rekrutteringspolitikk. De utviklingsmulighetene man har i det offentlige, må synliggjøres dersom det skal være attraktivt å jobbe der. Og dersom det offentlige ikke klarer å rekruttere de beste kandidatene, må det i det minste jobbes med kompetanseutvikling i egne organisasjoner.

Offentlig sektor bruker penger på vegne av fellesskapet og bør også være forpliktet til å ha den beste kompetansen til å forvalte ressursene på en så effektiv måte som mulig. Det betyr også at de må tenke nytt for å skaffe og beholde



den kompetansen som trengs for å få organisasjonen til å levere et bedre produkt. En helhetlig HR- og rekrutteringspolitikk har jeg allerede nevnt, men kanskje bør også andre virkemidler som individuell avlønning vurderes. Hvis en høykompetent ansatt i det offentlige klarer å spare fellesskapet for store beløp eller effektiviserer tjenesteproduksjonen vesentlig, er det da galt at denne personen tjener bedre enn en kollega som ikke leverer de samme resultatene?

Jeg er ganske sikker på at å tenke nytt, ta personalpolitikk på alvor og å rekruttere flere personer med høy kompetanse inn i offentlig sektor vil være både lønnsomt og gi mange av landets hundretusener av offentlig ansatte en bedre hverdag på jobben. Og om noen hellige kuer i det offentliges personal- og lønnspolitikk dermed må slaktes rundt om i landets kommuner, så er det kanskje verdt det?

NESTE NUMMER: Marius Berg, Amesto Group