

Mellancheferens storhet

OFTA ÄR MELLANCHEFEN FÖRBISEDD när det talas om management och ledarskap. Det är ofta de högsta cheferna som är i fokus och som är bäst betalda. Ordet mellanchefer har ibland en litet trist klang.

En mellanchefer har en annan chef ovanför sig i organisationen. En ofri chef med kringskuren makt. Men vem har inte en chef att ta hänsyn till? Ja, det skulle kanske vara president Barack Obama. Han har å andra sidan väljarna, kongressen och senaten att förhålla sig till. Men kanske ska ordet mellanchefer reserveras för de chefer som leder medarbetare som inte är chefer? "Förmannen" var en sådan chef jag minns från mina första jobb. Ofta en argsint man med keps. Ibland med kavaj av osäkert ursprung tillsammans med ett par snedslitna träskor och ett par grå, lätt fläckade terry-lenebyxor. Ja, i alla fall där jag jobbade i växthus på helgerna under gymnasietiden. Inte för många leende där inte – inget fjäsk inte!

FÖRMANNEN HADE ETT DUBBELT representantskap. Han, för det var alltid en han på den tiden, kunde jobbet: Det var det ingen som betvivlade, men han representerade också de andra, de som bestämde och kom med förhållningsregler. Det

var också alltid förmannen som avbröt fikapausen när den blev för lång. Förmannens lön var högre än vår, men inte avsevärt högre. Men den var avsevärt mindre än de höga chefernas löner. Och ändå var det förmannen som visste hur verksamheten skulle drivas och för oss helt obegripligt tog på sig den tråkiga rollen att sätta oss i arbete!

MEN DET VAR DÅ för längesen. Hur är det nu? Ordet förman hör man inte så ofta längre, mellanchefer då? Ja, det är ju kanske inte den titel man presenterar sig med: "Hej, jag är mellanchefer på det här stället. Jag är den som ser till att det fungerar men har inte så jättehög lön för det".

Jag tror att mellancheferen återkommit i en annan skepnad; som coach, pedagog och den som gör arbetsplatsen begriplig. Men också den som har den otacksamma och tuffa uppgiften att hålla rent där de informella ledarna dyker fram och stökar i organisationen.

PÅ ÅTTIOTALET REVS PYRAMIDERNÄ och organisationerna skulle vara platta. Det är möjligt att det var bra på den tiden när förändringstakten var någorlunda beskedlig.

Men så fort vi talar om en kunskapsorganisation som är politiskt styrd, där grundläggande värden som säkerhet och trygghet finns som honnörsord och där media gärna följer varje misstag eller snedsteg, så växer kravet på att det finns ansvariga chefer som kan hantera alla krav som ställs på själva organisationen. Ungefär som Space Center i Houston: många på marken men få i raketerna som gör jobbet.

Många på marken betyder många mellanchefer. Det är kanske dit ambulanssjukvården också är på väg? Att göra det möjligt för ambulanssteamerna att utföra sina allt mer avancerade uppdrag och komplicerade patientkontakter med stora krav på samverkan med många aktörer som till exempel primärvård, sjukhem, vårdvalsenheter, sjukhus och kommunal hemsjukvård. Vem skall hinna gå på alla möten för att få ihop detta? Jo, det blir mellancheferna som ofta blir kittet i verksamheten.

MEN VAD SKA MAN egentligen med alla möten till? "Gör jobbet i stället" är det någon som slänger

ur sig. Svaret är att visst finns det onödiga och snackiga möten.

Möteskulturen kan bli mycket bättre i sjukvården. En "doer" som rusar iväg och tvärsäkert jobbar utan att konferera och samverka med andra inom sjukvården hamnar dock snabbt i problem. Tyvärr, för det är ju härligt att producera sjukvård, in med nålar, farmaka och köra så mycket tygen håller. Problemet är bara att den numera oftast äldre patientens problem inte låter sig inte lösas på det viset.

Det handlar i stället ofta om många små åtgärder i ett komplext skeende, där just legitimitet över tid och hos andra involverade sjukvårdsaktörer är viktigt. Och denna mix kräver många diskussioner.

MELLANCHEFER REKRYTERAS PÅFALLANDE ofta från de egna leden inom ambulanssjukvården. Att bli chef för sina tidigare arbetskamrater är kanske det största förvandringsnumret man kan ge sig på. I vissa fall innebär det risk att man blir en container för allas frustrationer och klagomål. Eller att man reduceras till en schemaläggare utan reell makt.

Ofta krävs stort stöd uppförifrån, men också coaching för att någon ska orka ta på sig detta arbete och ansvar. Men att bli chef och ledare är trots allt en mycket spännande inre resa som påverkar alla människor – och oftast positivt. Därför skall vi uppmana duktiga medarbetare att ta på sig ledarskapet och bli engagerade mellanchefer i ambulanssjukvården! Mellancheferna är outhärliga och är de som bär fram varaktig förändring.

De ser också till att kommunikationen i organisationen sker dubbelriktat i vertikalled. Det senare är helt nödvändigt för högutbildade ambulanssteam skall trivas och kunna prestera sitt bästa för patienterna! Det är något helt annat än den gamle förmannen på sjuttioalet!

Poul Christian Kongstad
Poul Christian Kongstad
Ordförande, Flisa

P.S. Flisas vårmöte äger rum från lunch till lunch den 2 till 3 februari 2010 och då kommer ett tema att vara Mellanchefer. D.S.



Foto: Stefan Svensson