

Lederskap mellom politikk og administrasjon

2 ulike former for legitimitet

| <u>Handlingsorganisasjonen</u> (produksjon/salg av varer og tjenester) | <u>Den politiske organisasjonen</u> (representativitet/ prod. eller formidling av ideologi) |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none">• Handling• Rekrutteringsprinsipp• Organisasjonsprinsipp• En-ideologisk organisasjon• Konsistent mellom ideologi og handling• Spesialisert• Løsningsorientert• Innsiktstreg• Selvbilde som effektiv organisasjon | <ul style="list-style-type: none">• Avspeiling (av inkonsistente interesser)• Rekrutteringsprinsipp• Organisasjonsprinsipp• Flerideologisk organisasjon• Fremad i alle retninger• Beslutningsorientert• Generalisert• Problemorientert• Manøvreringstreg• Selvbilde som ineffektiv organisasjon |

Leders rolle i kommunal forvaltning

Ideal:

- ▶ **Rettstatsprinsipper som legitimitetsgrunnlag**
~ Max Webers idealbyråkrati

Realiteter:

- ▶ **Legitimitet også basert på funksjonalitet, effektivitet og fleksibilitet**
- ▶ **Forvaltningen er en sosial organisasjon – ikke et instrument**

Det finnes ikke noe eureka eller sanne svar

Det finnes som regel bare ulike måter å håndtere problemer, utfordringer og oppgaver på

Ledelse handler ofte om å håndtere dilemmaer

Max Weber: Idealbyråkratiet

1) Organisasjon:

en regulering av sosiale forhold på en slik måte at visse individer påtar seg som en oppgave å holde dem ved like

2) Legal autoritet:

eksisterer når en befaling med et bestemt innhold blir møtt lydighet hos bestemte enkeltpersoner (til forskjell fra andre former for makt)

Grunnsetninger:

Embetene er

- ▶ hierarkisk ordnet
- ▶ tydelig spesifisert

Embetsmannen

- ▶ utfører embetets upersonlige plikter
 - ▶ er utnevnt på grunnlag sine kvalifikasjoner
 - ▶ kan ikke gjøre stillingen til sin
 - ▶ er gjenstand for kontroll
 - ▶ er lønnet med gasje i form av penger
-
-

Kommunale lederes rolle vil være betinget av

- formalregler og fag
 - kultur og uskrevne regler
 - etisk plattform
 - posisjon og person
 - institusjonell forståelse
 - leders forståelse av ledelse
-
-

1) Fagstyre = regelstyring + fagstyring

- ▶ Regler er upersonlige – lederen kan ikke lastes for konsekvensene
 - dvs. at lederen kan ikke kritiseres for annet enn for rett bruk av reglene
- ▶ Faglige mål – middel-modeller er konsekvensrettet
 - dvs. at lederen ikke kan kritiseres for annet enn rett bruk av modellene

= greit så lenge regler og modeller er adekvate, sanne, treffsikre og effektive

2) Kultur og uskrevne regler

Det meste er uskrevet – som f.eks. fortolkninger

Kultur:

- de grunnleggende oppfatninger
 - normer og verdier
 - artefakter
 - Legger sterke føringer på hvordan rutiner, prosedyrer og skillet mellom rett og galt etableres
-
-

3) Etisk plattform (vil bli utdypet i en senere forelesning)

4) Posisjon og person

- ✘ Posisjonen er et dikt – og formes etter fortolkninger, vilje og forventninger
 - ✘ Personen er en variabel – mht normer, atferd og intelligens
 - ✘ Lederens legitimitet knyttet til
 - ▣ Belønningsmakt
 - ▣ Tvangsmakt
 - ▣ Legitim makt
 - ▣ Ekspert makt
 - ▣ Referentmakt
-
-

5) De institusjonelle sidene

- dvs de stabile normene eller prinsippene som organisasjonens liv begrunnes med – legger føringer på
- a) hvordan det formelle regelverket kan fortolkes
 - b) hva som faglig sett er viktig, riktig og interessant
 - c) og dermed på hvordan oppgavene skal håndteres/løses
-
-