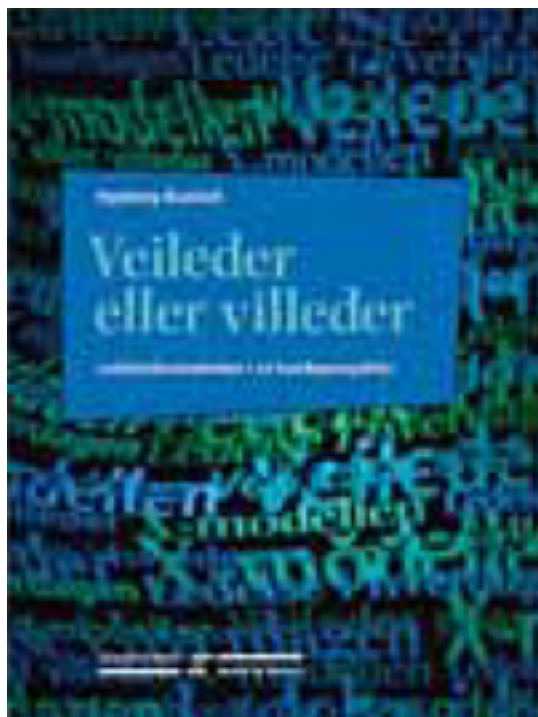


Lettlest om ledelse

Wenche Bruun Lien



Ingeborg Baustad | **Veileder eller Villeder Ledelseskonsulenten i et kundeperspektiv** *Ledelse på norsk* 2006, 144 sider

Ingeborg Baustad er spesialist i organisasjonspsykologi og har mer enn 20 års erfaring som konsulent og organisasjonspsykolog, i tillegg til at hun selv har vært kjøper av konsulenttjenester som leder i ulike stillinger. Få er mer skikket til å skrive en slik bok enn henne.

Boka handler om konsulentrollen, knyttet til organisasjons- og ledelsesutvikling. Det er en bok som alle ledere, konsulenter og konsulenter in spe bør lese – og egentlig et «must» for alle som skal kjøpe konsulenttjenester. Her står det alt sammen: Hvordan man skal analysere behovet, hvilke kompetanser som er nødvendig for å få resultater for ulike oppgaver, hvilke fallgruver man bør unngå.

Baustad gjør noe så sjeldent som å dele erfaringer. Dette gjør hun på en grundig måte, med mange gode eksempler fra egen og andres praksis. Hun beskriver oppskriften på suksess hun har hatt som konsulent. Denne suksessen må hun dele med sin mangeårige samarbeidspartner Åge Sørsveen og de andre i fagmiljøet *Ledelse på norsk*. Sammen gjør de noe som få andre organisasjonsog ledelseskonsulenter gjør: De jobber med utgangspunkt i den faktiske forretningsmessige virkeligheten i bedriftene og finner praktiske løsninger som gir konkrete resultater også på bunnlinjen.

Baustad åpner med å presentere målsettingen med boken med utgangspunkt i kunden og de mange rapportene om oppdragsgiveres skuffelser over manglende resultater etter bruk av konsulenter. I dette innledende kapittelet tar hun opp en del sentrale forhold som danner premisser for resultatene: Kunden må faktisk vite hva han skal kjøpe og hva han trenger. Hun poengterer at ledelsestjenester ikke er egnet for vanlig salg, og at det MÅ gjøres et arbeid i forkant som sørger for en god match både på personsiden (tillit) og fagsiden (samsvar mellom oppgave/behov i bedriften og kompetansen til konsulentene). Allerede i dette kapittelet kommer hun inn med gode, praktiske og reelle eksempler

samtidig som hun presenterer grunnlagsmodellen for sitt eget og Sørsveens arbeid – X-modellen (se også deres bok *X-modellen – et universalverktøy for ledere og organisasjonsutviklere*, 2006). Hun viser oss også helt konkret hvordan hun bruker modellen ved å sette eksempelet inn i den.

Neste kapittel tar for seg ulike konsulentroller og arbeidsmåter. Hun presenterer en del sentrale forfattere og deres ulike måter å beskrive forskjellige konsulentroller på, men faller ned på sin egen inndeling knyttet opp til modellen. Dette kapitlet er en absolutt førsteprioritet dersom man ikke får lest hele boken – det er til god hjelp både for de som famler etter å finne en konsulent (kunden), og de som famler etter å finne en rolle som konsulent (leverandøren).

I kapittel tre presenteres Kommunikasjonstrappen – et verktøy Baustad bruker i sin egen hverdag. Hun viser hvordan denne kan brukes for å sortere ulike konsulentoppgaver og hvilke ferdigheter de krever i kommunikasjonen mellom kunde og konsulent. Kapittel fire tar for seg hva som preger norske konsulenter – en fin oppsummering, som kan være til god hjelp for å finne frem i konglemorattet av tilbydere. Her ser vi at det er relativt få miljøer som tilbyr det som mange bedrifter egentlig trenger, nemlig gode prosesskonsulenter og veiledere.

Baustad definerer seg selv som forandringsagent, og beskriver i kapitlene fem til åtte nærmest i detalj hva hun gjør som konsulent. Jeg leser her forklaringen på hvorfor hun har langsiktige kontrakter med kunder over flere år. Hun gir oss sjenerøst av sin erfaring, deler eksempler på eksempler, antakelig vel vitende at dette ikke lar seg kopiere sånn uten videre.

Hun har heldigvis også et kapittel der hun skriver om lederens ansvar – og hva du som kjøper av slike tjenester skal være oppmerksom på og eventuelt skaffe deg kompetanse i. Hun beskriver hvor viktig det er med forankring i toppen i alle virksomheter, og gir oss eksempel på at også hun har erfart at det iblant svikter, altså selv for den mest hardbarkede.

Et godt resultat av konsulenter skapes av en god relasjon og et godt samarbeid – en utveksling av kompetanse og supplerende roller, et aktivt eierskap hos lederen, og en genuin interesse for virksomheten hos konsulenten. Boka er lettlest, full av spennende eksempler og en gave til ledere, konsulenter, studenter og andre som er opptatte av å forstå hva som virker og ikke virker i utviklingsarbeid. Gled dere!