

Om å ta pulsen på tida

TEKST

Tor Levin Hofgaard

PUBLISERT 5. desember 2011

VI oktobernummeret av Tidsskriftet stilte jeg spørsmål om Norge trenger psykologer i fremtiden. Spørsmålet var med hensikt utfordrende. Er ikke svaret gitt?

Jeg ønsket å påpeke at utvikling av psykologprofesjonen er helt avhengig av en kontinuerlig dialog med samfunnet. Ikke veldig kontroversielt, kanskje? Samtidig kan noen med rette hevde at vi ikke skal tilpasse oss og justere oss sånn helt uten videre. Andre vil si det er tvilsomt om psykologenes betydning for samfunnet virkelig er utfordret. I Norge er da psykologer alltid relevante? Hvorfor alt dette snakket om endring, når vi har fått til alt vi har her? Disse spørsmålene får jeg ofte.

Landsmøtet 2010 vedtok at Psykologforeningen skal være premissleverandør for fag- og profesjonsutviklingen. Vedtaket ga et signal om at dagens profesjonsstatus ikke er sluttpunktet på «evolusjonen». Vi *skal* videre. *Hvor* vi skal, *hva* som skal utvikles, og *hvordan*, var ikke Landsmøtet detaljert om, ut over å vedta et hovedsatsingsområde, en retning for spesialistutdanningen og et prinsippprogram.

Det var nok klokt. I dagens komplekse og globaliserte verden er profesjonsutvikling et prosjekt der vi hele tiden må ta små skritt mot et mål som flytter seg. I mindre grad enn før kan man planlegge langt frem i tid. Innenfor organisasjonspsykologien går noen så langt som til å si at langtidsplanlegging er en selvmotsigelse. Og at de som styrer etter langsiktige planer, avslører en illusjon om kontroll som kan gjøre en organisasjon svært sårbar. En visjon er bra å ha, men den realistiske planleggingshorisonten for å bevege seg mot den blir stadig kortere.

Hvordan driver vi så profesjonsutvikling med dette utgangspunktet? En tilnærming kan man finne i boken *Leading Change*, skrevet av en av verdens fremste organisasjonseksperter, professor John P. Kotter. Han fremholder at et helt grunnleggende premiss for varig utvikling er etableringen av det han kaller «a sense of urgency». Det innebærer blant annet å kjenne konteksten man er i. Å legge merke til hvordan konteksten endrer seg, og så endre premissene for egen utvikling i takt med det, blir viktig. Bevissthet om mulige negative konsekvenser av endrede premisser er grunnleggende for suksess. Organisasjonen må altså ha beredskap for, og vilje til, å gjøre nødvendige endringer. Uten en slik «sense of urgency» mener Kotter at endringspotensialet renner ut i sanden. Risikoen øker for at organisasjonen ikke henger med, og dermed taper man terreng. Med dagens komplekse virkelighet som utgangspunkt for organisasjons- og profesjonsutvikling vil man kunne si at en konstant

«sense of urgency» er et grunnleggende premiss for å lykkes. Å hvile på sine laurbær, eller dyrke egen suksess, skaper en ekstrem sårbarhet.

I de siste fire årene har vi brukt de årlige lederkonferansene i foreningen til nettopp å etablere en type «sense of urgency», som Kotter snakker om. Vi har invitert folk som representerer andre sterke samfunnsaktører som kan ha andre virkelighetsoppfatninger enn oss selv. Ikke for å adoptere disse synspunktene, eller bli enige med dem, men heller ikke for nødvendigvis å ta avstand. Men ved å la oss utfordre og opplyse kan vi etablere en beredskap for endring, og få bedre grunnlag for valg og vedtak. Slik vil vi bedre kunne bidra til at vi som profesjon fortsatt oppleves som relevant for beslutningstakere og samfunnet for øvrig.

Det spennende med dette utgangspunktet for endringsarbeid, og det kanskje mest utfordrende med denne arbeidsformen, er at sluttpunktet ikke er definert. Vi som er ledere, uansett på hvilket nivå, må klare å lede i et usikkert og foranderlig landskap. Og likevel må vi holde stor nok hastighet. Ikke bare for å ha styringsfart, men også for å gjøre markerte sprang fremover.

Teksten sto på trykk første gang i Tidsskrift for Norsk psykologforening, Vol 48, nummer 12, 2011, side 1222

TEKST

Tor Levin Hofgaard, president i Norsk psykologforening