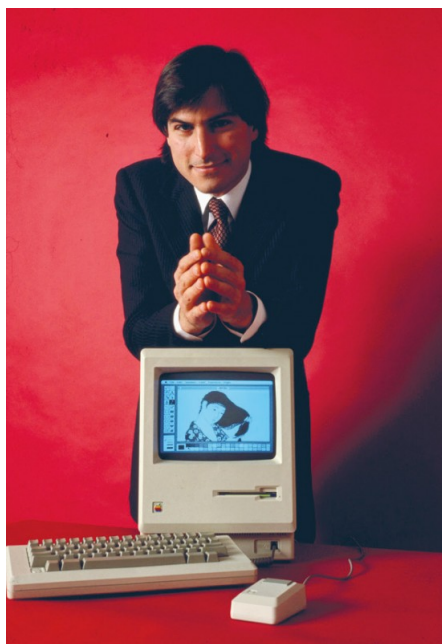


# Nestorens 6 essays og 6 bud til ledere



FANTASIDREVET LEDELSE Moxnes nevner flere eksempler, men jeg savner en henvisning til Steven Jobs, grunnleggeren av Apple, som av mange regnes som beviset på fantasiens og magesfølelsen iboende kraft. Her er Steve Jobs avbildet i 1984. Foto: Berhard Gotfryd / Library of Congress

Nestoren i norsk organisasjonspsykologi, Paul Moxnes, demonstrerer sin ekspertise innen mytekneking og avliving av lettvinde perspektiver på ledelse og utvikling

**TEKST**

**Jens R. Jenssen**

**PUBLISERT 27. mai 2022**

---



**BOK** Organisasjonspsykologi.

Essays for ledere **FORFATTER**

Paul Moxnes **ÅR 2022 FORLAG**

Cappelen Damm Akademisk

**SIDER 175**

Det er populært å komme med bud til ledere. Moxnes hiver seg på trenden og leverer 6 essays med tilhørende 6 bud for ledere i sin nyeste bok *Organisasjonspsykologi. Essays for ledere*. I essayene som følger budene, øser Moxnes av sin omfattende akademiske og praktiske erfaring og innsikt. I tillegg krydrer han med personlige og spenstige meningsytringer.

Essay 1 understreker betydningen av erfaringslæring og munner ut i det første bud, «lær av erfaring», som står over alle de andre budene. Ledere må lære av erfaringen, og det raskt. Essay 2 omhandler uforutsigbarhet og kaos, og det andre budet lyder «det er ingen skam å tenke kritisk». Moxnes' store inspirasjonskilde her er den kjente økonomen og ledelsesprofessoren Ralph Stacey, som er en av de viktigste bidragsytere i kompleksitetsvitenskapen. I essay 3, «Krakk og havari», som ender i budet «det er mye å lære av det forgangne», gir Moxnes en oppsummering av sin egen forskning på bankkrisen på 80-tallet og hva den viser om sammenhengen mellom økonomiske og psykologiske variabler. I essay 4, «Fantasiens betydning», som gir budet «ikke glem å drømme», viser Moxnes hvilken kraft fantasien, ønsketenkningen og magefølelsen representer. Moxnes nevner flere eksempler, men jeg savner en henvisning til Steven Jobs, grunnleggeren av Apple, som av mange regnes som beviset på fantasiens og magefølelsen iboende kraft. I essay 5, «Konsulentene kommer», som ender i budet «stå opp for deg selv», tar Moxnes et oppgjør med den uprofesjonelle og naive bruken av konsulenter. Organisasjons- og ledelsesfeltet er et eldorado for konsulenter. Mange tjener mye penger på gode som dårlige råd. Moxnes er en konsulentdødare av rang. Han gir mange treffende eksempler på hvor amatørmessig – for ikke å si lettlurt – ledere ofte er i sine innkjøp av denne typen rådgivere. Moxnes' drepende analyse av hvordan

Direktoratet for forvaltning og IKT gjennomførte evaluering av et omfattende lederutviklingsprogram de leverte til den norske stat, er interessant lesning og viser hvor galt det kan gå. I det siste essayet «No nonsense: fakta og forutsigbarhet i ledelse», som resulterer i budet «ledelse er ikke en profesjon, ledelse er ikke en vitenskap. Ledelse er en jobb, en stilling, praksis, en rolle», gir Moxnes en kritisk og pedagogisk gjennomgang av de ulike ledelsesteoriene. Dette budet er en svært god oppsummering av ledelsesforskningen og stemmer godt med mine egne erfaringer fra en lang rekke organisasjoner.

Moxnes' bud er neppe dårligere eller bedre enn det andre har kommet med. Men hva skal budene føre til – bedre ledelse, et bedre ekteskap, eller rett og slett til et rikere liv i videre forstand? Moxnes er selvfølgelig smart nok til ikke å falle i den fellen å være tydelig på målene med budene. Han stiller spørsmålene og gir deg en kontekst, men leseren må selv bestemme målene for hva budene skal brukes til.

Moxnes skriver godt – til tider på høyde med de beste skjønnlitterære forfattere. Det er ikke mange professorer som gjør det. Hans selvbiografiske passasjer er treffende flettet inn og vitner om selvinnsikt, men også om selvironi: «Som universitetsansatt var jeg en katt (...) Jeg hadde høy haleføring (...) og Skolen (BI) hadde lagt strategiske planer som for meg ble et halsbånd (...)», er noen treffende eksempler av mange. Jeg-formen fungerer bra. Moxnes har forfattet flere fagbøker hvor han har basert arbeidene tungt på referanser og kildehenvisninger til forskning. I denne boken har Moxnes fristilt seg og går lenger i det selvbiografiske og med egne meningsytringer enn han har gjort i tidligere bøker. Han sier i innledningen at det er noe han har drømt om å gjøre lenge. Men jeg opplever at Moxnes ikke er i mål – ennå. I neste bok blir det forhåpentligvis enda mer selvbiografi og knivskarpe og utfordrende meninger.

Moxnes har vært både professor og ledelses- og organisasjonsrådgiver. Han innrømmer at det har vært en vanskelig balansegang. Hvilke dilemmaer han har kommet opp i, hvordan han har funnet riktige løsninger, og hva løsningene har bestått i, sier han dessverre lite om.

Bringer Moxnes ny og spennende innsikt til torgs? Det er vanskelig å få øye på det. Kanskje er ikke det meningen heller. Dette er ikke en tung akademisk bok hvor det myldrer av referanser til empirisk forskning og sofistisert teori. Jeg leser boken som en refleksjon over det han tidligere har publisert i bøker og artikler. En slags «end of the story»-bok ispedd noen nye referanser.

Boken bør imidlertid få en bred leserkrets. Selv de som ikke er ledere, vil ha nytte av å lese boken. Dette er en bok for folk flest.

*Teksten sto på trykk første gang i Tidsskrift for Norsk psykologforening, Vol 59, nummer 6, 2022, side 584-585*

**TEKST**

**Jens R. Jenssen**

