



Civilsamfundets videnscenter

På vej mod en ny normal: Gode råd til NGO-ledere i en ny corona-tid

Benjamin Alexander Helbo

23. juni 2021 kl. 4:00 | 0 kommentarer



Selvom coronapandemien har medført store udfordringer for NGO'erne, så har den også skabt spændende nye muligheder, mener ledelseskonsulent Pia Friberg Krejsager. (Foto: Frontsetter)

Selvom coronapandemien for mange ledere har skabt frustration, ineffektivitet og overarbejde, så har den også bragt ny læring, tidsbesparelser og gode idéer til bordet. Ledelsesspecialist Pia Friberg Krejsager guider til god coronaledelse i dag og i fremtiden.

Nød lærer nøgen kvinde at spinde lyder det evigtgyldige og ældgamle ordsprog, som understreger, at der som regel skal både udfordringer og en smule pres til, før de fleste af os bryder med gamle vaner og begynder at tænke i nye baner.

Netop udfordringer og pres har der været rigeligt af for civilsamfundets ledere under coronapandemien. Derfor er der, ganske i ordsprogets ånd, også kommet en række nye perspektiver, tiltag og arbejdsmetoder til, mener ledelsesekspert Pia Friberg Krejsager.

Hun underviser til daglig NGO-ledere på Frontsetters NGO-lederuddannelser, hvor hun trækker på sin mere end to årtier lange erfaring med leder- og toplederuddannelser. Og ledelsesspecialisten er ikke i tvivl om, at der også er kommet gode ting ud af pandemien.

“Det er rigtig meget, vi kan tage med ind i fremtiden, og det bliver den gode leder også nødt til. For vi kommer ikke tilbage til ‘normalen’. Vi kommer til at skulle finde en ‘ny normal’, og her bør den gode leder inddrage de positive ting, som corona trods alt har medført.”

Mindre bureaukrati og pseudoarbejde

Coronakrisen har sat hele samfundet under pres. For civilsamfundet har det betydet, at der har været et behov for at være fleksibel og træffe hurtige beslutninger.

Det er positivt, mener Pia Friberg Krejsager, som gennem samtaler og møder med ledere i NGO-branchen har udarbejdet en række gode råd til god coronaledelse. Hun ser et tydeligt potentiale i at træffe hurtigere beslutninger.

“Der kan helt sikkert spares tid fremover, hvis man holder færre møder. I NGO-branchen bliver der ofte holdt flere møder end i andre brancher, og hvis man er uenige om noget, så holder man et nyt møde. På et tidspunkt er man nødt til at spørge sig selv: ‘Hvornår er en beslutning en beslutning?’” siger hun og uddyber.

“Der er blevet brugt enormt meget energi på at skrive ting, der kommer ned i en skuffe og holdt møder om ting, der er tæt på ligegyldige. Der er historisk set blevet spildt meget tid, men det har der ikke været tid til under corona. Beslutningerne er blevet truffet hurtigere og ofte på intuitive fornemmelser. Det kan man godt være lidt bange for, men meget af det er jo

lykkedes.”

Never change a winning team

Produktiviteten har været vedligeholdt i NGO'erne under corona, mener Pia Friberg Krejsager. Det kunne tyde på, at der er behov for mindre ledelseskontrol i fremtiden, siger hun.

“Medarbejderne har i en lang periode selv prioriteret deres opgaver, selv fundet ud af hvad de skal og ikke skal, og hvordan de skal løse deres opgaver. I nogle tilfælde har lederne måske endda været flaskehals, hvis de har syntes, at alt skal gå hen over dem.”

“Nogle steder har lederne haft en mere tilbagetrukket rolle, og så har medarbejderne selv fundet ud af tingene, og mit indtryk er, at det ofte er gået godt. Produktiviteten har været vedligeholdt, og derfor kunne det jo tyde på, at der ikke er behov for en masse leder-kontrol.”

Pia Friberg Krejsager mener derfor, at der kan effektiviseres spares tid, hvis man skærer ned på bureaukratiet efter pandemien.

“Medarbejderne er enormt dygtige og kompetente i NGO'erne, og pandemien har understreget, at der ikke altid behøver at være ti mennesker inde over en opgave. Det tager alt for lang tid.”

Bevægelsen mod online skal udnyttes

Pia Friberg Krejsager fremhæver også bevægelsen mod onlinemøder, som NGO-branchen naturligvis også har taget til sig. Her er der ligeledes et potentiale.

Beslutninger kan træffes hurtigere med onlinemøder, som også er mere økonomiske at afholde. Rejsebudgettet mindskes og i nogle tilfælde kan der endda spares kontorplads, hvis medarbejderne arbejder mere hjemmefra.

Hun forventer, at folk i stigende grad vil arbejde hjemmefra, og det skal ledelsen var forberedt på.

“Folk er blevet vant til at arbejde hjemme i en helt anden grad, og det man skal gøre sig nogle overvejelser om i ledergruppen, for de fleste medarbejdere vil egentlig gerne have en 50/50-løsning.”

Pia Friberg Krejsager synes ikke, at man frygte bevægelsen mod mere hjemmearbejde. Hun mener nemlig, at pandemien har afsløret en ny, tættere organisationskultur hos NGO'erne, som det er værd at holde fast ved i fremtiden.

“Næsten alle organisationer har samlet sig om at løse deres opgaver trods corona-udfordringer. Selv organisationer, som har gået og bøvlet med hinanden og ledelsen, har formået stå sammen og været fælles om et formål.”

“Der har været en stor opmærksomhed på organisationernes why - hvorfor er vi her og hvem gør vi det for? - og det vil være et stort plus, hvis man som leder formår at holde fast i det sammenhold på den anden side af krisen.”

Leder, husk dig selv

Slutteligt er det vigtigt, at man som leder husker at passe på sig selv. NGO-lederne er underlagt de samme vilkår for hjemmearbejde som medarbejderne, og pandemien har understreget, at der er også brug for lederpleje, forklarer Pia Friberg Krejsager.

“Ledertrivslen har ikke været specielt høj under corona. Mange har haft dårlig samvittighed og har ikke syntes, at det har gjort det godt nok eller gjort nok. Mange ledergrupper har været gode til at tale med hinanden, men baseret på vores samtaler med NGO-ledere kan jeg høre, at samtalerne mest har handlet om konkrete problemer, ikke trivsel.”

Hun mener grundlæggende, at det er en god idé, hvis lederne åbner op om udfordringerne, men kun til en vis grænse, understreger hun.

“Medarbejderne skal vide, at lederen også er et menneske, men de skal ikke vide alt om alle lederens bekymringer. Så bliver medarbejderne bare selv bekymrede, og jeg tror desuden, at medarbejderne sagtens selv kan mærke det.”

I stedet foreslår hun, at man som leder opsøger en sparringspartner eller en coach, som man kan dele sine tanker med. Og så skal man acceptere, at større forandringer er et vilkår i fremtiden.

“Uanset hvordan de ydre omstændigheder er, så er det lederens ansvar at vise vejen og skabe de bedst mulige vilkår for sine medarbejdere. Corona har selvfølgelig gjort det svært, men det er ikke umuligt, hvis man er villig til at være fleksibel og lære af omstændighederne.”

Følg Civilsamfundets videnscenter

DOKUMENTATION

Pia Friberg Krejsagers 15 stikord om god corona-ledelse

Den gode coronaleder gør følgende:

- Forventningsafstemmer og udarbejder nye strukturer og procedurer for beslutninger og informationsflow - både på distancen og online
- Etablerer en synlig struktur to uger frem - Hvornår har vi møder og med hvem?
- Inviterer medarbejderne til at tænke med og finde løsninger
- Fortæller ærligt, hvad der presser lederne og lytter til, hvad der presser medarbejderne
- Starter dagen med "Tjek-ind" og taler ikke kun om arbejde på onlinemøder
- Er opmærksom på, hvad der motiverer og nærer den enkelte medarbejder
- Indretter arbejdet efter medarbejdernes livssituation
- Organiserer at medarbejderne taler med hinanden

- Tilbyder hjælp fra en ergoterapeut til hjemmearbejdspladsen
- Udarbejder fredagsmail med informationer om, hvad der rør sig i organisationen
- Er nysgerrig på den nye virkelighed
- Passer på sig selv for at have overskud til at passe på andre
- Gør sig umage for at aflæse sine medarbejders trivsel
- Prioriterer og kommunikerer klart
- Træffer hurtige beslutninger og er fleksibel

Kilde: Pia Friberg Krejsager, Frontsetter