

Kronik 15.05.2018 kl. 20:00



At gøre ”det bedste” er ikke altid det bedste

Der bliver flere og flere i de offentlige og private organisationer, der udfører pseudoarbejde, og som med kontrolure og en newspeak går i vejen for dem, der forsøger at passe deres arbejde.

I disse dage bugner vores indbakker med mails fra mennesker, der har levet et arbejdsliv inde bag virksomheders forkromede slogans og udstillingsvinduer. De beretter om, hvordan job efter job ikke levede op til jobopslagernes forkromede beskrivelser, og om hvordan de efterhånden har opgivet at finde et arbejde med reelt indhold. Eller de beretter om, hvordan endnu en meningsløs fusion eller forandringsstrategi kun overlever af dem, der ikke tager den alvorligt, men blot indlader sig på en skinmanøvre som for at få det til at se ud, som om de går i kamp, mens de nye medarbejdere og selv praktikanter, der tror, at de skal tage det bogstaveligt, går ned med stress.

Vi har med vores bog ”Pseudoarbejde” introduceret et begreb, som vi håber vil blive taget flittigt i brug i dagligsproget. I de seneste ugers diskussioner er vores bog undertiden blevet identificeret som endnu en omgang djøf-lussinger eller en kritik af bureaukratiet. Men bogen er så meget mere end det. Så hermed en præcisering.

For det første er bogen ikke nogen forskning. Vi har læst beslægtede bøger om arbejdslivets og kontorets udvikling, trukket på vores egne erfaringer, interviewet en del mennesker og talt med mange flere. Men det er et oplæg til debat og en introduktion af et begreb.

For det andet er pseudoarbejde ikke djøf-arbejde alene. Pseudoarbejde definerer vi som arbejde, der ligner arbejde, fordi man betaler for det og det foregår på en arbejdsplads og sætter andre i gang, men som ikke har nogen reel virkning i verden. I forlængelse af Oswald Spenglers just 100-årige bog, ”Der Untergang des Abendlandes”, som bl.a. beskriver, hvad der kan ske, når en ny kultur ikke kan udkrystallisere sig, fordi en gammel kultur ligger over den, taler vi om en pseudomorfose: et nyt muligt arbejdsliv finder ikke vej, fordi en ældre kultur ligger over den og bestemmer dens form.

Det gælder f.eks. vores krav om, at arbejde måles i timer og betales sådan. Eller forestillinger om, at det at arbejde er godt i sig selv, og at det ikke er smart at gå tidligt. Det giver anledning til en hel del tilsyneladende fornuftigt, men reelt ligeegyldigt, arbejde, hvis rationaler vi imidlertid godt kan opspore som mere kommunikation, mere sikkerhed, mere kvalitet, mere forskning, mere effektivitet, mere kontrol, mere dokumentation, uden at nogen fornuftigt spørger, hvad det skal sættes i stedet for.

En del af den slags arbejde foregår i administrationen, men det betyder ikke, at vores bog er en kritik af administration over en bred kam. Naturligvis skal der undertiden ledes, der skal bare ledes af færre. Naturligvis skal der registreres, der skal blot registreres langt mindre, og naturligvis skal der kontrolleres en smule, men generelt skal der vises mere tillid og accepteres flere fejl, fordi prisen for at eliminere dem er alt for høj. Nulfejls- og 100 pct.-tilgangen sætter nemlig folk i sving med alt andet end kerneopgaven.

Vores kritik af pseudoarbejdet handler ikke om, at »alt går nok uden kontor«, den handler om en administration og en tælleiver, der er gået amok og har glemt sit oprindelige formål.

Lad os først slå fast hvilken del af særligt den offentlige sektor, der uden tvivl er blevet beriget af økonomer, statskundskabsuddannede og jurister. Det er givetvis korrekt, at den offentlige sektor tidligere har sejlet lidt for meget. Der har været enorme problemer med at overholde budgetter, og i årtier var det nærmest fast praksis, at kommuner overskred deres budgetter. Noget måtte der gøres, og den stramme budgetstyring har på det overordnede plan været nødvendig og fornuftig. På samme måde kan der heller ikke herske tvivl om, at en myndighed bliver nødt til at registrere, hvad man har tilbudt sine borgere eller anklaget dem for. Uden den slags fordufter vores retssikkerhed.

Problemet er, at i samme periode som vi fik en professionalisering af disse nødvendige områder, fik vi også en række redskaber, forestillinger og snævert rationelle idéer, der begyndte at forskubbe fokus fra kerneopgaven på sygehuset, plejehjemmet, vuggestuen, skolen og jobcentret. Man fik styring efter resultatkontrakter og måltal, der gjorde, at man endte med at måle på aktiviteter fremfor på resultater. Det handlede pludselig om at få sendt breve af sted inden for den korrekte tidsfrist, afholdt et hygiejneseminar for læger, der har afsprittet hænderne igennem 30 år, få elever til at bestå eksaminer eller få forskere til at publicere den samme middelmådige artikel i ti forskellige tidsskrifter samtidig. Dette satte administratorer i sving med at opfinde målinger, og det satte dem, der lavede kerneydelserne, i gang med at registrere.

Samtidig oprustedede man i den offentlige – og såmænd også i den private – sektor voldsomt med akademisk og administrativt personale. Evalueringen af kommunalreformen konkluderede, at centraliseringerne i højere grad var gået ud over velfærdsstatens frontmedarbejdere på biblioteker, skoler og plejehjem end i administrationen. Hvis man blot tager et område som kommunikation, så har f.eks. en institution som Københavns Universitet i dag fundet det nødvendigt at have 125 medarbejdere ansat indenfor dette område. Det samme billede findes i hele universitetsområdet, hvor man efter sammenlægningerne har oplevet en tredobling af kommunikationsansatte. Også sygehusene er godt med her, bl.a. har Region Hovedstaden 46 ansatte til kommunikation.

Når man anfører, at hele universitetsinstitutter i fortiden kunne fungere udmærket med to sekretærer og en bibliotekar på halvtid lyder forsvaret ofte, at tingene er blevet mere komplicerede i dag. Spørgsmålet er imidlertid, om ikke det er en administrativ rationalitet, der har gjort tingene mere komplicerede? Om ikke ledere, politikere og almindelige arbejdstagere har kompliceret tingene, fordi de ikke kunne modstå fristelsen til at fralægge sig ansvaret ved at nedsætte et udvalg, igangsætte en rapport, en tælling eller en ”policy”? Havde man modstået fristelsen til at kompleksitetsforøge og så at sige ladet det tælbare være utalt, det registrerbare uregistreret og det kommunikerbare ufortalt, havde man ikke haft behov for en eksplosion af ansatte, der komplicerede det for andre og sig selv med rapporter, referater, oversigter, planer, formelle krav og registre.

Hver gang man ansætter folk til at holde øje med andres arbejde eller ’skabe overblik’, hyrer man folk ind, der ikke forstår fagområdet hos de fagprofessionelle og derfor alene kan måle kvalitet ud fra dumme, kvantitative fællesnævner, samtidig med, at man sætter folk med kerneopgaver til at levere data til disse mennesker. De går rundt som smilende spøgelse i organisationen, der taler i udtrådte metaforer (som ”tovholder” eller ”kvalitetssikring”), trebogstavforkortelser og det George Orwell kaldte Newspeak, som få forstår, fordi de har realitetssansen i behold og endnu færre med rette respekterer. Det eneste, man kan konstatere, er, at der bliver flere af dem.

Med begrebet pseudoarbejde håber vi, og kan vi heldigvis allerede se, at det er muligt at pege på alt det overflødige arbejde, der afholder os fra at gøre det vigtige, glædelige eller være sammen med dem eller det, vi holder af. At blotlægge disse dysfunktionaliteter både i det offentlige og i det private er ikke det samme som skurvognsromantik eller et ønske om en tilbagevenden til budgetter, der sejlede, eller lektorer, der ikke lavede noget. Det er et forsøg på at vise det irrationelle i administrative, kommunikative, auditive, kontrolmæssige og sikkerhedsmæssige rationaler i forsøget på at sætte mennesker fri til mere reelle aktiviteter, såvel som sysler og det, de længes efter. At gøre vores bedste er nogle gange ikke det bedste at gøre. At acceptere en vis fejlmargen og vise tillid til, at folk gør, hvad de skal, kan undertiden være bedre.

[Tool Debat nyhedsbrev](#)