



2008 bliver ikke noget let år

Af
STEEN HILDEBRANDT
Professor ved
Handelshøjskolen, Aarhus Universitet

2008 bliver et vanskeligt år. Mange tegn viser hen til den gamle indsigt om, at ingen optur - og ingen nedtur - varer ved. Danmark har oplevet en meget kraftig økonomisk vækst i de seneste år. Der er mange sunde udviklingstræk - og en hel del usunde. Mange virksomheder har oplevet fremgang, undertiden uden at være helt klar over baggrunden for fremgangen. De kloge virksomheder - og kloge mennesker i det hele taget - har rebet sejlene, medens tid var. De har vidst, at det er, medens der er fremgang, at man skal ruste sig til den udfladning, opbremsning eller nedgang, der nødvendigvis vil afløse vækst og fremgang. Andre virksomheder er kørt så langt ud med fuld fart på til det sidste, at de nødvendigvis vil komme i alvorlige vanskeligheder. Det oplever en række virksomheder f.eks. i den danske byggebranche allerede nu.

Langsigtet ledelse i en kortsigtet verden - er et godt motto og en god ledestjerne. Det kortsigtede skal have sin plads; det kortsigtede skal have opmærksomhed, er vigtigt, men det langsigtede er vigtigst. Den langsigtede vision, mission og strategi, de langsigtede værdier og principper, de langsigtede overlevelsessensyn. Det langsigtede ansvar. De virksomheder, der hele tiden er opmærksomme på de langsigtede hensyn samtidig med, at de agerer fleksibelt og vågent i de kortsigtede markeder, er de virksomheder, der har størst chance for at overleve.

Jeg taler ikke om panik, for det er der absolut ingen grund til. Tvært imod er der en lang række udviklingstræk og udfordringer, der indeholder positive elementer for private og offentlige virksomheder. Det danske samfund er rigt og velorganiseret; vi skal igennem nogle organisatoriske

tilpasninger inden for den offentlige sektor i de nærmeste år som en opfølgning på den overordnede strukturelle tilpasning, vi har været igennem med nye kommunale og regionale strukturer. Disse strukturer skal nu til at virke, og det kan meget let indebære nogle nye strukturelle ændringer f.eks. i henseende til arbejdsdelingen mellem stat, region og kommune.

Vi skal inden for det offentlige, men også i en lang række private virksomheder, have sat gang i omfattende og kvalificerede lederudviklings- og lederuddannelses tiltag. En forudsætning for at komme videre under de givne økonomiske, teknologiske og globale vilkår, er en opgradering på ledelsesområdet. Men ikke nok med det. Medarbejderne skal også uddannes og udvikles. Vi skal for alvor indse, at i viden- og innovationssamfundet er løbende kraftige investeringer i uddannelse, kompetenceudvikling og personlig udvikling en nøgelfaktor for overlevelse og succes. Vi skal uddanne og i øvrigt passe meget bedre på vore mennesker, end vi gør. Vi skal passe på det psykiske og fysiske arbejdsmiljø i vore offentlige og private virksomheder. Det er en udfordring, der formentlig er større og mere alvorlig, end de fleste virksomheder og ledere indser.

Det er sandt, at det er mennesker, der skaber værditilvækst i vore private og offentlige virksomheder. Det har det ganske vist altid været i den forstand, at der altid har været mennesker involveret, f.eks. når der skulle træffes beslutninger. Men der sker noget afgørende nyt nu. I det gamle industrisamfund var maskinerne nøglen til værdiskabelse. I produktionshallerne producerede man de produkter, der senere dannede grundlag for virksomhedernes overskud. I dagens virksomhedsbygninger er der mennesker og computere, netværk og videndeling, ambitioner og holdninger, ledelse og samarbejde, uddannelse og kompetenceudvikling, men den egentlige fysiske produktion foregår i andre lande. Den fysiske produktion foregår i stedse mindre udstrækning i Danmark, og i alle de tilfælde, hvor den fortsat foregår i Danmark, er der kompetente, kreative, udviklings- og markedsorienterede og globalt tænkende mennesker involveret. Danmark er ved at være et egentligt viden-, innovations- og netværkssamfund. Det er ved at se ud på en måde, som vore bedsteforældre ville have benægtet muligheden af. Vore bedsteforældre lærte os nemlig, at et samfund ikke kan leve af, at man barberer hinanden. Men det kan det godt, hvis vi indretter os rigtigt. Og forudsætning nummer ét er, at barbererne er kompetente og ved godt mod.

Den lektie skal vi lære. Det er mennesker, der er det vigtigste. Det begynder i hjemmene, i vuggestue og i børnehaven; det fortsætter i skolen, og skolen varer hele livet. Den gør den i den forstand, at der ikke er noget, der hedder at være færdiguddannet. I vore bedsteforældres forestillingsverden fik mennesker en uddannelse; og når det var fint, var det en embedseksamen. Når man havde fået sin uddannelse, fik man et job, som varede for livet, i hvert fald i den forstand, at jobbet, branchen, typen af arbejdsopgaver mm lå fast. Sådan er det ikke længere. I dag er en såkaldt embedseksamen i sig selv ikke særlig interessant. I dag uddannes mennesker hele livet. Det hedder livslang læring. Eller rettere sagt: Det hedder det, hvis man vil være et succesfuldt videnssamfund og en succesfuld virksomhed i et sådant samfund. Det indebærer f.eks., at enhver virksomhed også er en skole. Hvis livslang uddannelse, kompetenceudvikling og personlig udvikling skal være en realitet, så skal alle samfundets institutioner og virksomheder være små kompetence- og uddannelsesmiljøer. Det er der en del virksomheder og institutioner, der endnu ikke har indset, og de er på vej ind i alvorlige problemer med deres mennesker og hele eksistens.

Danmark har enorme muligheder på disse områder – herunder store eksportmuligheder. Ledelse, samarbejde, læring, uddannelse, kompetenceudvikling, undervisning, innovation og kreativitet, design, opfindsomhed og entreprenørskab, intraprenørskab, involvering og værdsættelse, livslang læring, sundhed og livskvalitet – det er alt sammen områder, hvor Danmark har klare styrker og lange traditioner at bygge videre på. Derfor er der god grund til at sige:

Godt Nytår!