



Peter Nicolaisen
Partner i Bioss og Lederskab

Lad os tale om fremgang i stedet for vækst

Velfærd og vækst er blevet farvet henholdsvis rød og blå. Måske skulle vi i stedet fokusere på fremgang, for det kan vi formentlig alle samles om.

Danmark har i økonomisk forstand stået stille i ti år. Vi er ikke alene om at være mærket af finanskrisen, men vi er kommet dårligere igennem den end stort set alle andre lande.

Det var udgangspunktet for en diskussion om vækst mellem Socialdemokraternes Morten Bødskov og Joachim B. Olsen fra Liberal Alliance i det politiske ugemagasin Cordua & Steno på Radio24syv. Joachim B. Olsen havde det nemt i debatten, for hans partis raison d'être er netop vækst. Morten Bødskov havde det vanskeligere med begrebet. Selv om vækst er en socialdemokratisk politisk prioritet, ville han hellere bruge ordet fremgang, ifølge ham et gammelt socialdemokratisk slagord.

Jeg stemmer ikke socialdemokratisk, men jeg vil også gerne slå et slag for fremgang frem for vækst, for fremgang er et bredere og mere rummeligt begreb. Både i mit arbejds- og privatliv forekommer vækst for forsimplet, uvedkommende og ekskluderende med hensyn til indsats og gevinst, og svært at relatere til. Mange gider simpelthen ikke høre om det, og de kunne ikke drømme om at stemme for det. Det hjælper ikke, at jeg forsøger at forklare dem, at vækst er en forudsætning for den velfærd, som de til gengæld ofte betragter nærmest som en selvfølge og en rettighed, kræver mere af og stemmer for. Til gengæld vil de samme mennesker gerne "fare vel" nu og i fremtiden. De ønsker fremgang i både deres privat- og arbejdsliv; en god og bedre uddannelse til deres børn end den, de selv fik; et velfungerende sundhedsvæsen med de bedste og nyeste behandlingsmetoder; et godt arbejde med mulighed for at gøre en indsats og forbedre sig. Selvfølgelig vil de gerne det. Det vil vi alle.

Slipper Danmark ud af vækstfælden?

Mandag Morgen har indledt jagten på løsninger og efterlyser ideer og forslag uden for de økonomiske reformers sædvanlige spilleplade. Derfor har vi bedt en række markante vækstaktører, dvs. organisationer, forskere, iværksættere, investorer og andre, i blogform komme med deres bud på, hvad der skal til. Emnet for bloggen er frit, så længe omdrejningspunktet er vækst, og hvordan Danmark igen får gang i væksten.

Det bredere og mere rummelige er derfor efter min mening vigtigt, hvis vi skal lykkes med at bringe os selv ud af dødvandet; jo flere, der vil bidrage så godt, de kan, jo mere fremgang/vækst kan der skabes. Det handler om meget mere end en leg med ord. Det handler om tænkning, forståelse, beslutninger og handlinger. Og ordlegen handler derfor om, hvor meget fremgang og vækst vi på alle niveauer fra samfund via virksomhed til borger kommer til at skabe.

Er du med, eller står du udenfor?

Destruktion af vækst

Selvfølgelig skal alle være med, og kan valg af ord virkelig gøre en forskel? Ja, det er afgjort min erfaring. De fleste af os kan huske, da den "kreative klasse" blev ophøjet bl.a. til at trække læsset. Jeg ved ikke, hvad og hvor meget de har trukket, og hvem der har nydt godt af deres værdiskabelse. Mit bud er, at vækstskabelsen har været relativt begrænset.

Jeg var ikke selv omfattet af definitionen af klassen. Det var ikke fedt. Eksklusion er aldrig fedt, hvis man står udenfor. Eksklusionen var sådan set på sin plads, al den stund at jeg ikke har bidraget med alverden.

Det kan vi så til gengæld alle konstatere, at andre har gjort, som heller ikke var omfattet – industrier, professioner, uddannelser og personer. De har bidraget både med økonomisk vækst og med kreativitet. Kreativ innovation vel at mærke, dvs. forandringer, ideer, forslag, ændringer og justeringer i stor og lille målestok, som rent faktisk er blevet omsat i bedre ydelser, højere priser eller lavere omkostninger. Jeg vil faktisk æde en af mine seks hatte her på kontoret på, at de har skabt væsentlig mere vækst end dem, der var inkluderet i definitionen på den kreative klasse, uanset om de er f.eks. smede eller historikere, håndens arbejdere eller ansat i en "kedelig" servicevirksomhed, der gør rent for andre.

Legen med den kreative klasse var spild af fokus, tid og penge, der kunne være sparet eller brugt bedre. Lidt hårdt trukket op kan man sige, at vækstintention blev til vækstdestruktion.

Den samme form for vækstdestruktion finder sted i virksomheder. I strategier, organisationsdiagrammer, ledelsesbeslutninger og virksomhedskulturer overlades positiv udvikling og vækst til de udvalgte få.

Selvfølgelig er nogle dygtigere end andre, og selvfølgelig har nogle afdelinger og funktioner bedre forudsætninger for at skabe og forandre end andre. De skal prioriteres. Men det er til alle tider i alle virksomheder muligt at overse et ofte stort uforløst potentiale, hvis man ikke som leder forstår, at alle mennesker gerne vil være dygtige til deres arbejde og gerne vil gøre en vigtig og stigende forskel for deres arbejdsgiver. Hvis de ikke vil, er det i nogle tilfælde, fordi de ikke kan. I andre tilfælde, fordi de ikke længere har en forventning til, at de og deres arbejde betyder noget. Begge dele er svære ledelsessituationer, begge dele er ledelsens skyld og ansvar.

Vækst duer ikke som vision

Og hvad så? På studierejser i de senere år med offentlige og private ledere i Letland og Tyrkiet var jeg med til at opleve, hvordan – i vores målestok – ret håbløse omstændigheder i begge samfund var fuldstændig overskygget af bredt funderede forventninger om fremgang. Den stemning har også hersket i Danmark. Det er efterhånden længe siden. Vi nåede at komme helt op i verdenstoppen,

båret frem af gode omstændigheder og dygtigt hjulpet på vej af samvittighedsfulde politikere og en ambitiøs offentlig sektor, som bidrog med inkluderende visioner for fremtiden samt en hensigtsmæssig og velfungerende samfundsindretning.

Jeg opfatter, at vi er heldige fortsat at have både samvittighedsfulde politikere og ambitiøse chefer og medarbejdere i vores offentlige virksomheder. Omstændighederne for Danmark er mindre gunstige, og jeg synes, at vækst som vision er et eksempel på en alvorlig skævert på samme måde, som ejer- og aktionærudbytte er det i private virksomheder. Ud over at være ekskluderende fungerer vækst meget bedre som middel og som måltal. Vækstfejlen kan rettes og udskiftes med et formål som f.eks. fremgang.

Ud over ikke at blande formål, middel og måltal sammen er der i denne sammenhæng flere mulige ledelsesgreb i både offentlige og private virksomheder. Grundlæggende kan man i den ene ende af spektret sige, at den enkelte i en arbejdsmæssig kontekst skal være eller hjælpes derhen, hvor vedkommende er i øjenhøjde med de beslutninger og vurderinger, arbejdet fordrer, og derudover besidde den til jobbet krævede viden og færdigheder.

I den anden ende, og altså på toppen af de forskellige systemer, skal formålet være præciseret i virksomhedssprog i form af mission og vision. Det kunne f.eks. være velfærdssamfund (mission) og fremgang (vision), energiforsyning (mission) og 'førende inden for bæredygtighed' (vision). Imellem de to yderpunkter handler det om at få enderne til at mødes. Det findes der også gode, velafprøvede systemtiltag til. Et er f.eks. at sørge for, at ikke mål og væksttal, men formål kaskaderes ned gennem systemet fra top til bund, så alle med en kendt metafor ikke flytter sten, men er med til at bygge pyramider.

Der forekommer mig at være nok at gøre. Heldigvis vil alle gerne være med og gøre en positiv forskel. Det er bare med at komme i gang og fremad.

Peter Nicolaisen, 17. maj 2016, Mandag Morgen