

# Disruption som konkurrencestatsideal

Udbredelsen af disruptionideen i Danmark

Af:  
Niels Olav Holst-Larsen  
Historie



## **ABSTRACT:**

På baggrund af et bredt kildemateriale bestående af rapporter, avisartikler og bøger analyserer denne artikel disruptionideens udbredelse i Danmark. Artiklen bidrager til konkurrencestatens idéhistorie ved at vise, hvordan disruptionideen i det seneste årti er blevet et nyt buzzword inden for innovations-, udviklings- og entreprenørskabstænkningen, som rummer løfter om vækst og konkurrencedygtighed i fremtiden. Mere konkret viser artiklen med udgangspunkt i Michael Freedens ideologiforståelse, hvordan disruption er blevet mobiliseret som et ideal, der skal hjælpe erhvervslivet, den offentlige sektor og individet på den rette vej ind i fremtiden.

**NØGLEORD:** Disruption, konkurrencestaten, ideologi, uddannelse, markedsvendingen.



## Introduktion

*Disruption er en hurtig og livstruende ændring i dine forretningsvilkår – ofte gennem digitalisering [...] Du kan vende disruption til din fordel – eller ignorere det og gå under.* (Hein og Honore 2016: bagsiden)

Med disse ord beskrev erhvervsfolkene Tune Hein og Thomas Honore vigtigheden af disruption i bogen *Disrupt eller Dø!* fra 2016. De blev suppleret af revisionsvirksomheden KPMG's CEO Thomas Hofman-Bang, der pointerede, at disruption muligvis er "det vigtigste tema, en leder i dag kan interessere sig for" (ibid.). Samme år lød det imidlertid beroligende fra interesseorganisationen IT-Branchen i *Dansk Erhvervsavis*: "Disruption er ikke en trussel men en vej til vækst" (Kongensgaard 2016).

Før 2013 var disruption, der direkte oversat til dansk betyder forstyrrelse, stort set ikke omtalt i Danmark, men herefter tog brugen af begrebet fart. 'Forstyrrelsen' var særligt i årene 2016-2018 på alles læber. Både det offentlige og det private skulle – lød det – tænke mere i disruption, ligesom den almene borger skulle disrupte sig selv for at blive en "digital ninja" (Hein og Honoré 2018: 151). Disruption fremstod med andre ord som en nødvendighed for, at du, jeg og Danmark kunne blive en del af fremtiden. Kulminationen på fortællingen om udbredelsen af disruption i Danmark kom til udtryk i skabelsen af Disruptionrådet under VLAK-regeringen i 2017, der skulle sikre, at Danmark kom "forlæns ind i fremtiden" (Regeringen og Beskæftigelsesministeriet 2017: 3).

Denne artikel undersøger udbredelsen af disruptionideen i Danmark ved at besvare en tredelt problemstilling: Hvor kommer begrebet disruption fra? Hvornår og af hvem blev det bragt til Danmark? Og hvilke idealer er indlejret i disruptionideen? Artiklen tager udgangspunkt i et bredt kildemateriale af artikler, bøger og rapporter, der omhandler disruption indenfor både den private og den offentlige sektor – og som adresserer individets relation til disruption. Med udgangspunkt i Michael Freedens ideologiforståelse anskuer artiklen disruption som en ideologi, der producerer mening i samfundet og tilvejebringer idealer for den rette vej ind i fremtiden. Analysen fokuserer i forlængelse heraf på de kerne- og periferibegreber, der befinder sig i det semantiske felt om disruption, hvormed artiklen undersøger disruptionideens *morfologi*.

Artiklen skriver sig ind i et forskningsfelt, der omhandler konkurrencestaten og dennes menneskesyn og idealer, idet jeg argumenterer for, at disruptionideen er blevet mobiliseret som et nyt buzzword inden for innovations-, udviklings- og entreprenørskabstænkningen, som rummer løfter om vækst og konkurrencedygtighed i fremtiden. Undersøgelsen kan således ses som et bidrag til konkurrencestatens idéhistorie.

## Forskningsfelt

Disruptionbegrebet er velbelyst indenfor sin oprindelige genre, business-litteraturen, i både dansk og international litteratur (Gans 2016; Christensen, Raynor, og MacDonald 2015; Rydén, m.fl. 2017; Hein og Honoré 2016). Til gengæld er begrebet underbelyst i en bredere dansk samfundskontekst, om end en enkelt udgivelse, Markus Bernsens *Danmark Disruptet* (2019), beskæftiger sig med emnet. Hvis man anskuer disruption som et led i markedsvendingen, forstået som de tiltagende forsøg på at forme samfund og individ efter markedets mekanismer i tiden efter 1970 (Innset 2020), åbner der sig dog et større forskningsfelt, som bl.a. omhandler konkurrencestatens opståen og udbredelse af det såkaldte opportunistiske, entreprenante menneske. Min undersøgelse placerer sig i forlængelse af dette felt, ligesom jeg anlægger et anderledes sigte end Bernsen ved at fokusere på disruptionideens morfologi.

## Konkurrencestaten

Den danske politolog Ove K. Pedersen er kendt for at bringe begrebet konkurrencestaten ind i den danske akademiske og politiske debat i sin bog af samme titel fra 2011. Ifølge Pedersen er konkurrencestaten karakteriseret ved 1) aktivt at mobilisere befolkning såvel som virksomheder til at tage del i den globale konkurrence, 2) at gøre den enkelte ansvarlig for eget liv, hvor friheden er noget, der er knyttet op på selvrealisering samt 3) at søge dynamik fremfor stabilitet med reformparadigmet i den politiske proces (Pedersen 2011: 12-14).

Konkurrencestaten er således ”en kamporganisation skabt til at mobilisere samfundets ressourcer i konkurrence med andre stater”, hvor reformer gennemføres for at effektivisere og forbedre

nationens konkurrenceevne (ibid.: 206). Konkret ses markedsvendingen heri, ved at konkurrencestaten tilskynder individ såvel som virksomheder til at tænke og handle efter en rationel, nyttemaksimerende markedsadfærd (ibid.: 73-74).

Pedersen fremhæver vigtigheden af innovation og fleksibilitet for at sikre dansk konkurrenceevne og tilpasningsdygtighed, hvilket kommer til udtryk med dannelsen af Det nationale kompetenceråd (1998-2001) og Innovationsrådet (2003-2006). Ifølge Pedersen skal nytænkning og omstillingsparathed sikre en ”fortløbende effektivisering” – og dermed en fordel i den globale konkurrence (ibid.: 202-203; 216; 259).

Et essentielt led i denne udvikling er ifølge Pedersen skabelsen af en bestemt mennesketype; *den opportunistiske person*. Med folkeskolen i front har man siden 1990’erne uddannet børn til kompetencer, der skal sikre, at individet udvikler ”selvstændighed” og ”kreativitet” (ibid.: 190). Således skal undervisningen ”sprænge den verden, de kender i forvejen” og give dem ”evnen til utraditionel og kreativ tænkning, foretagsomhed, omstilling til nye vilkår og samarbejde” (ibid.: 193). Pedersens fokus på *den opportunistiske person* (som dog aldrig defineres udtømmende) understreger, at konkurrencestaten, ifølge ham, fremhæver vigtigheden af innovation og fleksibilitet for at begå sig i den globale konkurrence.

### Livslang læring

En mere pædagogisk fokuseret vinkling på markedsvendingens betydninger for det danske samfund findes i *Pædagogikkens Idehistorie* (2017) af Ove Korsgaard m.fl. Ifølge forfatterne er det i konkurrencestaten ikke nok, at en medarbejder har de rette kvalifikationer. Den globale konkurrence fordrer, at vi konstant videreudvikler vores kompetencer for at opretholde ”vort nuværende velstands- og velfærdsniveau” (Korsgaard, Kristensen, og Jensen 2017: 370-371).

Forfatterne viser desuden, at dette menneskesyn er formuleret af transnationale organisationer som OECD og EU, ligesom det i Danmark kommer til udtryk i offentlige råd i form af fx de førnævnte kompetence- og innovationsråd samt private tænketanke som *Mandag Morgen*. Tidligere er pædagogisk og uddannelsespolitisk tænkning blevet formet af brede kommissioner, hvor pædagogiske fagfolk og forskere har haft en central rolle, men med ovenstående

transformation formes dette billede af ”snævert sammensatte ekspertgrupper i ministerielt regi” (ibid.: 373). Bogen fremhæver, at eksperterne ønsker at fremme et menneskesyn, der ligger i tråd med Pedersens *opportunistiske person*, og som er inspireret af teorien om humankapital. I teorien om humankapital – som er central for den nye uddannelsespolitiske tænkning – bliver mennesket, udtrykt med Foucault, anskuet som sin egen entreprenør, der investerer i sig selv ved at uddanne sig med det mål at maksimere sin egen nytte (Foucault 2008: 226). Sagt med andre ord: hvert individ bliver sit eget firma, der skal udvikle og forbedre sig i den globale konkurrence (Korsgaard, Kristensen og Siggaard Jensen 2017: 375-76).

*Pædagogikkens Idehistorie* belyser, hvordan dette syn gennem 1990’erne blev fremmet indenfor uddannelsespolitikken. Men hvor Pedersen primært fokuserer på folkeskolen, breder Korsgaard m.fl. deres argument ud. Således skal samfundet ”fremme dannelsen af en bestemt type af entreprenante individer” (ibid.: 378) igennem *hele* livet: I skolerne skal der iværksætteri og entreprenørskab på skoleskemaet, og for at omstille sig konkurrencens udvikling skal individet fortsætte sin læring gennem hele livet (ibid.: 382).

Begge bøger karakteriserer altså et samfund, hvor innovation, fleksibilitet, entreprenørskab, humankapital og livslang læring fremstår som idealer for menneskers og virksomheders adfærd. Det er i denne sammenhæng, jeg undersøger ideen om disruption i Danmark. Jeg analyserer således nyere aspekter i udviklingen af konkurrencestatens idealer ved at se på, hvilke forventninger til individ og samfund, der er indlejret i disruptionsideen i Danmark. Hermed bidrager jeg til forskningsfeltet om markedsvendingen i Danmark.

### *Danmark Disruptet – en rejse gennem tech-Danmark*

Disruption som samfundsfænomen er underbelyst men ej ubelyst i en dansk kontekst. Markus Bernsens bog *Danmark Disruptet* (2019) er således en vægtig skildring af disruption i Danmark. Bernsen, der er tech-journalist på *Weekendavisen*, skildrer, hvordan disruption kom til Danmark i midten af 2010’erne, og hvordan det i dag påvirker hele samfundet. Ifølge Bernsen betyder disruption både en digital overhaling af vores samfund, der ændrer vores arbejdsgange og tankesystem (Bernsen 2019: 138-140), men det er også en bestemt livsfilosofi importeret fra Silicon Valley (ibid.: 59-65).

Bernsen viser, at en række magtfulde personer indenfor dansk erhverv og politik lovpriser ideen om disruption og ser den som et must for Danmarks fortsatte konkurrenceevne. Men der er, tilføjer han, også røster i det danske samfund, der er kritiske – både fordi Danmarks uanede mængder af data kan misbruges, men også fordi mennesker kan risikere at blive tabt i udviklingen (ibid.: 42-43; 132-38). Bernsen følger dette kritiske spor gennem det disruptede Danmark, men møder hos tech-industrien samt ministre og politikere den samme holdning: Hvis vi vil følge med udviklingen og fortsat være konkurrencedygtige er løsningen: disruption.

Bernsens bog er et glimrende spejlbillede af det disruptede Danmark. Denne artikel bibringer dog tre nye bidrag til denne fortælling. For det første er problemstillingen og dermed sigtet anderledes. Undersøgelsens primære fokus ligger i analysen af disruptionideens morfologi. Jeg bidrager således med en analyse af, hvilke kernebegreber, der er indlejret i disruptionideen for på den måde at belyse ideens idealer for samfund og individ. Eftersom mit sigte er anderledes, sætter jeg disruption i forbindelse med litteraturen om konkurrencestaten og dens idealer. Heri ligger mit andet bidrag, idet jeg sætter udbredelsen af disruptionideen i relation til udviklingen af konkurrencestatens idealer. For det tredje bygger min undersøgelse på en bredere empiri og dybere analyse af disruption, der både analyserer begrebets morfologi i markeds-, stats- og individsfærer. Jeg 'genbesøger' altså disruptionideen i Danmark med et andet blik.

## Materiale og tilgang

I analysen af disruption som ideologi anvender jeg den amerikanske politolog Michael Freedens metodiske tilgang til studiet af politisk sprog. Freedom anskuer ideologier som et sæt af ideer og værdier, der deles af betydelige grupper i samfundet, som tager del i kampen om at skabe og kontrollere planer for offentlige politikker, og gør dette for at retfærdiggøre, udfordre eller ændre et samfunds sociale eller politiske forhold (Freedom 2004: 34). Med andre ord: Ideologier producerer mening og giver mennesket et kort, det kan navigere efter.

Ifølge Freedom ligger nøglen til at forstå en ideologi i dens indre struktur, dens morfologi. En ideologi udgøres således af en række begreber og deres placering i forhold til hinanden. Nogle begreber er i kernen af ideologien, mens andre ligger i periferien, og dette semantiske felt af

ordnede begreber udgør ideologien (Thorup 2019: 5-6). Rent analytisk-metodisk læses en tekst med det for øje at kortlægge fremtrædende begreber, og hvordan disse er forbundet til hinanden. Jeg anvender Freedens tilgang i min undersøgelse, idet jeg anskuer disruption som en ideologi, der netop forsøger at producere mening i samfundet. Artiklen sigter derfor mod at beskrive, hvad der kendetegner disruption som ideologi.

Artiklen tager udgangspunkt i et bredt kildemateriale, der kan opdeles i to sektioner. Den første del af undersøgelsen er centreret om den amerikanske erhvervsøkonom Clayton Christensens hovedværk *The Innovator's Dilemma* (1997), hvori disruptionsbegrebet blev anvendt for første gang, med det mål at kortlægge den oprindelige disruptionsmorfologi. Artiklens hoveddel fokuserer på den danske kontekst og tager udgangspunkt i en række udgivelser fra Disruptionrådet, heriblandt hæfterne *Forlæns ind i fremtiden* udgivet ved rådets oprettelse i 2017 og *Klar til fremtidens arbejdsmarked*, udgivet ved rådets opløsning i starten af 2019. Jeg anvender disse tekster som fundament for en analyse der forgrener sig i tre tematikker: erhvervslivet, det offentlige og individet. Således inddrager jeg en lang række avisartikler fra landets dagblade, der omhandler disruption i de danske virksomheder, i kommunen, sundhedsvæsenet og uddannelsessystemet eller i individet. Ligeledes trækker jeg på konsulentrapporten *Fem teknologiske temaer* (2018), der omhandler disruption af kommunen, ligesom jeg analyserer bøgerne *Disrupt eller dø!* (2016) og *Disrupt dig selv* (2018).

Konkret analyserer jeg materialet med det sigte at kortlægge disruptionsmorfologien samt de idealer, som disruptionsideen udstikker for fremtiden i de respektive tekster.

## The Innovator's Dilemma

For at forstå idealerne, som er blevet indlejret i disruptionsideen i Danmark, må vi først vende os mod dens rødder. Man kan argumentere for, at disruption altid har været en del af samfundet i kraft af markedskonkurrencen som udviklende mekanisme. Men hvad sker der konkret, når konkurrencen destruerer etablerede virksomheder? Et af epicentrene for forskning i dette spørgsmål fra 1980'erne og frem var Harvard Business School, hvor flere forskere forsøgte at blive klogere på det (udover Christensen, se Henderson og Clark 1990).

Blandt disse var Clayton Christensen, der i 1997 udgav *The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail*. Christensens fokuserede på spørgsmålet om, hvad der får veldrevne firmaer til at tabe markedsandele og i værste tilfælde gå konkurs. Christensen fremlagde i bogen flere eksempler på store, veldrevne firmaer, der tabte markedsandele, fordi de gjorde det, der var "best practice" indenfor management: De lyttede til deres kunder og investerede i produktforbedrende teknologi. Det var netop heri paradokset lå. Ifølge Christensen var kilden til denne udvikling disruptiv teknologi og innovation: produkter eller forretningsmodeller, der er ringere end et eksisterende produkt på markedet, eller som kun tiltaler et kundesegment i margenen af markedet. Etablerede firmaer investerede således ofte i vedvarende teknologier og innovation, der forbedrede allerede bestående produkter og forretningsmodeller, fordi denne gav bedst mening i forhold til kundepræferencer og fremtidig profit (Christensen 1997: XIX). Ifølge Christensen var det i stedet nye eller små fisk på markedet, der tog den disruptive teknologi til sig og lancerede produkter til et mindre marked. Men teknologien forbedrede sig, kundekredsen voksede og boom! – en dag blev markedet overtaget af firmaer, der havde satset på denne nye teknologi. De store og veldrevne firmaer var blevet disruptet, fordi de hvilede på laurbærrene og sov i timen (ibid.: 44-48).

For at løse dette dilemma skulle virksomheder etablere en selvstændig organisation, der tog sig af kommercialiseringen af en specifik disruptiv teknologi, hvormed firmaet kunne udforske potentialet heri uden at svigte sine kernekunder (ibid.: 105). Christensens teori er dermed i sin oprindelige form en guide til virksomheder, der skal forsøge at blive på toppen ved at selvdisrupte frem for at blive disruptet (Gans 2016: 10).

Christensens teori går i sporet af den østrigsk-amerikanske økonom Joseph Schumpeter, der i værket *Capitalism, Socialism and Democracy* (1942) betegnede kreativ destruktion som selve essensen i kapitalismen (Schumpeter 1994: 83). For at økonomien kunne udvikle sig, krævede det, at nye tanker og produkter skød frem, hvilket efterlod de gamle overflødige. Christensens teori forsøgte at svare på, hvordan man skaber kreativ destruktion i sin virksomhed og udvikler den fremfor at stagnere i sin egen succes og blive destrueret af konkurrenten. Disruption blev hermed skrevet frem som noget, virksomheder både skulle undgå men også selv praktisere.



*The Innovators Dilemma* blev udråbt som et ”must read” af anmelderne indenfor businesslitteraturen (Bessant 1998; Graziano 1998). Teoriens efterfølgende udbredelse kan umiddelbart tilskrives to udviklinger. For det første skrev Christensen efterfølgende en række bøger, der udfoldede ideen om disruptiv teknologi i sfærer, der traditionelt ligger udenfor markedet, såsom sundhed og uddannelse (Christensen, Grossmann og Hwang 2008; Christensen og Eyring 2011; Christensen, Johnson og Horn 2008).

For det andet talte ideen om disruption ind i Silicon Valley, hvor ideen om disruption talte perfekt ind det narrativ, man forsøgte at skabe. I Silicon Valley – og techverdenen generelt – hersker der således en ide om, at ”business and life can be improved with technology”. Men denne udvikling bremses angiveligt ”because of entrenched interests”, hvorfor disruptionideen fremstod som brugbar i kampen mod denne langsomme forandring. Med andre ord: “it puts a convenient and compelling intellectual framework” rundt om Silicon Valleys kernefilosofi (<https://www.businessinsider.com/how-silicon-valley-killed-disruption-2013-9>). *The Innovator’s Dilemma* var og er stadig at finde på must-read-listen hos både Steve Jobs (Apple), Jeff Bezos (Amazon) og Reed Hastings (Netflix) (<https://www.afr.com/chanticleer/how-silicon-valley-hijacked-disruption-20200131-p53wfk>). Kort efter publikationen af bogen blev begrebet anvendt på alt fra start-up-konkurrencer til offentlige initiativer og bestemte mennesker. I takt med at *The Innovators Dilemma* blev en bestseller, og Christensen opnåede en status som disruption-guru, udviklede disruptionbegrebet sig fra at være et smalt businessanliggende til at adressere langt flere områder af samfundet.

Hvis man applicerer Freedens metode i analysen af *The Innovator’s Dilemma*, fremstår en bestemt disruptionmorfologi bestående af nogle få centrale kerne- og periferibegreber. Innovation og teknologi står centralt i bogen og er forbundet tæt med begreber som ”competition” (Christensen 1997: 190-94; 197), og ”markets” (ibid.: 130-32; 146-50). Begrebet ”unknowable” er ligeledes fremtrædende og indikerer, at ideen om disruption i høj grad omhandler fremtiden (Ibid.: 143-44). Men for hvem? Svaret er business. Virksomheder udgør den uomtvistelige genstand for Christensens oprindelige teori og begrænser dermed også ideen om disruption: Disruption er i bogen et konkurrencespørgsmål, der skal besvares indenfor erhvervslivet. Christensen sigter med andre ord udelukkende mod at forklare, hvordan

virksomheder undgår at blive disruptet ved at self-disrupte. Den disruptionidé, der har gjort sit indtog i Danmark, er imidlertid noget bredere i sit sigte.

## Udbredelsen af disruptionideologien i Danmark

I årene efter udgivelsen af *The Innovator's Dilemma* blev disruption stort set ikke omtalt i Danmark. To artikler fra 2009 og 2010 varslede dog de senere begrebslige diskussioner og udviklinger. I *Jyllands-Posten* anmeldte erhvervskommentatoren Henrik Ørholst i 2009 Christensens bog *Disrupting Class – how disruptive innovation will change the way the world learns* (2008), der overfører disruptionsteorien til uddannelsessektoren. Ifølge Ørholst kunne en teknologisk satsning i folkeskolen sikre, at man blev ”den dygtigste i klassen” (Ørholst 2009). Hermed optrådte disruption i en ny sammenhæng, der ikke var relateret til markedet i traditionel forstand. Disruption blev dog også sat i relation til erhvervslivet. Professor på CBS Flemming Poulfelt anbefalede således d. 17. oktober 2010 i *Berlingske Tidende*, at virksomheder fokuserede på ”disruption og fornyelse i forretning og organisation” for at sikre højere vækstrater ovenpå recessionen (Nielsen 2010).

Tilsyneladende har man i de danske medier *fortrinsvist* omtalt disruption på en måde, der lå i tråd med Christensens definition. Men dette billede blev anderledes tegnet op i en artikel i *Jyllands-Posten* d. 1. november 2014, der forklarede, hvordan disruption oprindeligt var en forklaring på innovation, men nu var blevet ”et mantra for tech-og konsulentindustrien og et synonym med digital omstilling [...] der vil sætte fart på udviklingen” (Toft 2014). Dette viser at disruption ikke længere blot handlede om at beskytte sin virksomhed, men nu også omfattede den digitale omstilling, der ville påvirke alle.

Disruption-bølgen ramte dog først for alvor Danmark i 2015. Hvis man kigger på antallet af danske avis- og tidsskriftsartikler indeholdende ordet disruption de sidste 23 år, kan vi se den kraftige stigning i brugen af begrebet netop her.



Figur 1

Med begrebets udvikling til at være synonymt med den digitale markedsudvikling, blev disruption til noget, Danmark som land måtte forholde sig til. *Jyllands-Posten* skrev d. 23. maj 2015, at Danmark tidligere havde haft et flot digitalt forspring, men at dette ikke kunne bruges i den globale konkurrence i dag. Ifølge en fælles analyse, udarbejdet af Dansk Erhverv og Microsoft, var Danmark ved at tabe terræn i den globale konkurrence, hvor landet på World Economic Forums globale 'Networked Readiness Index' var dalet fra en 1. plads til en 15. plads. Grundlæggende havde vi i Danmark en høj IT-parathed, men det "er sørgeligt og paradoksalt, at vi ikke forstår at omsætte det til konkurrenceevne" (Kildebogaard 2015), forklarede direktør i Microsoft Danmark Malou Aamund til *Jyllandsposten*. Danmark var i stedet digitalt stagneret.

Denne stagnation blev yderligere bekræftet d. 6. september 2016 i Industriens Hus, hvor Google, BCG og tech-tænkertanken Singularity University præsenterede en rapport udarbejdet af BCG. "Hvis vi danskere ikke tager action nu, kan vi misse store vækstpotentialer", lød det blandt andet. Truslen om tabt konkurrenceevne blev af kommentatorerne opvejet af vækstguleroden: således kunne Danmark øge sit BNP med 200 milliarder i 2020, hvis man reagerede nu og udviklede nationale målsætninger, der skulle inspirere "til at indtage en global førerposition inden for nye teknologier og digitalisering" (<https://googlesuccesonline.dk/blog/det-er-nu-vi-skal-ud-over-de-digitale-stepper-danmark>).

Reageret blev der. Statsminister Lars Løkke Rasmussen, der havde været til stede ved konferencen, bebudede d. 1. maj 2017, at Danmark skulle have et disruptionråd, der skulle sikre, at Danmark kom ”forlæns ind i fremtiden” (Regeringen og Beskæftigelsesministeriet 2017: forsiden). Hermed blev disruption et nationalt anliggende, der ikke blot omhandlede den enkelte virksomhed, men Danmark som nation (Bernsen 2019: 46-47).

Ideen om disruption kom altså først for alvor til Danmark fra 2015 og frem, da erhvervslivet, tech-virksomheder som Google og Microsoft samt konsulentvirksomheder og tech-tænketanke advarede om, at Danmark var ved at blive disruptet på det digitale område. Disruption blev altså et spørgsmål om, hvordan Danmark klarede sig i den internationale konkurrence. Som resultat heraf spredte idéen sig til diskussioner af den offentlige sektor og af individets kompetencer.

## Disruptionideologiens morfologi

Disruptionrådet (2017- 2019) skal ikke ses som en anomali i dansk politik. Som vi har set, havde Danmark flere gange i de forgangne år nedsat råd bestående af eksperter, der skulle udstikke kursen for fremtiden. I *Forlæns ind i fremtiden* (maj 2017) gjorde Disruptionrådet det klart, at dets forståelse af disruption bundede i Christensens definition, men at det brugte begrebet i en bredere forstand – om den teknologiske udvikling, der skete i et højt tempo og som berørte ”alle dele af vores samfund, alle brancher og mange job” (Regeringen og Beskæftigelsesministeriet 2017: 5).

Disruptionrådet havde to klare ambitioner. For det første skulle Danmark fortsat være et af verdens rigeste lande, men kun ved at investere i digital udvikling, sikre bedre forhold for virksomheder og skabe bedre uddannelse kunne landet fastholde denne position. Den anden ambition var at ”gøre alle til fremtidens vindere”, hvormed Danmark ville vedblive at være ”et land uden store skel” i befolkningen (ibid.: 10). Regeringen skulle bidrage til dette, men, lød det i rådets kommissorium, ”det er i høj grad også op til den enkelte dansker og den enkelte virksomhed, da regeringen alene ikke kan løse de udfordringer og gribe de muligheder vi står overfor.” (Disruptionrådet 2017a: 3). Man kan argumentere for, at rådet udstak tre retninger for disruption: Mod erhvervslivet, mod det offentlige og mod mennesket.

## Erhvervslivet: Konkurrencedygtighed og vækst

Disruption i erhvervslivet handlede først og fremmest om konkurrencedygtighed og vækst. I *Forlæns ind i fremtiden* blev det betonet, at disruption kunne give Danmark en rigere fremtid (Regeringen og beskæftigelsesministeriet 2017: 3), mens rådet i opfølgingsudgivelsen *Klar til fremtidens job* fra februar 2019 slog fast, at dansk erhvervsliv – i samspil med den offentlige sektor – udgjorde fundamentet for Danmarks fremtidige vækst. Rådet gjorde det klart, at virksomhederne skulle være konkurrencedygtige, og at regeringen skulle give dem rammerne til dette (Regeringen og beskæftigelsesministeriet 2019: 9). Men virksomhederne skulle også selv bidrage til den løbende omstilling ved at ”opkvalificere sine medarbejdere og tage ansvar for, at alle kommer med” (Disruptionrådet 2017a: 3).

Ifølge rådet var disruption en fremtidig ”vækstaccelerator” (Disruptionrådet 2017b: 3) for erhvervslivet, men kun hvis det handlede i tide. Daværende erhvervsminister Rasmus Jarlov pointerede således, at ”hvis vi griber det rigtigt an, kan vi bruge den teknologiske udvikling [...] så Danmark også i fremtiden er blandt de rigeste lande i verden” (Regeringen og Beskæftigelsesministeriet 2019: 27). Disruption handler i denne sammenhæng således om rettidig omhu overfor en tilsyneladende uundgåelig, global udvikling. Heri ligger også en trussel indlejret: hvis ikke vi skaber disruption i erhvervslivet, vil vi halte efter i den globale konkurrence – præcis som det blev spået i de førnævnte rapporter fra Microsoft og BCG i 2015 og 2016. Hermed får man et indtryk af, at disruption er forbundet med en stor risiko for erhvervslivet – og dermed Danmark – hvis det vel at mærke undlader at disrupte sig selv. Ud fra denne analyse træder et af modbegreberne til disruption frem: stagnation. Hvor disruption er bevægelsen mod en bedre fremtid, repræsenterer stagnation vejen til fremtidig undergang.

Men truslen blev ledsaget af løftet om fremtidig gevinst: ifølge rådet ville disruption føre til færre nedslidte, øget fleksibilitet, innovation og effektivitet og dermed sikre Danmarks velstand (Regeringen og beskæftigelsesministeriet 2019: 28). Denne pointe flugter med ideerne hos tech-tænkertanken Singularity University og dennes danske afdeling, SingularityU Nordic, der siden 2017 har udbredt sin kongstanke til privat såvel som offentlig sektor: teknologien udvikler sig

eksponentielt, og hvis vi hopper med på udviklingen, vil teknologien medføre en "Age of Abundance" (Arve og Bernsen 2018).

Fordi disruption netop handler om fremtiden og derfor også er ukendt for virksomhedsejerne, er ideen betinget af en stor portion nysgerrighed og mod. Som DI påpegede i en artikel i *Jyllands-Posten* 1. januar 2016 (Holm 2016), blev de danske virksomheder nødt til at være udadvendte mod verden og den globale konkurrence og *turde* satse på omstillingen. Disse tanker kan opsummeres til et mindset, der indebærer at tænke fremad ved at se de muligheder og den forskel, som teknologien vil gøre for ens virksomhed og samfund. Det er denne indstilling, som Singularity University udbredte, og som virksomheder som Nordea og Danske Bank, organisationer som DI og IDA og politikere som Lars Løkke Rasmussen abonnerede på: Hvis vi tænker fremad med teknologien, så kan vi omsætte den til værdi (Arve og Bernsen 2018; Olsen 2017).

At modet til at disrupte er påkrævet for at vinde i den globale konkurrence blev ofte hævdet i debatten, fx i artiklen "Vind eller forsvind" i *Weekendavisen* i 2016 (Scheuer 2016) og bogen *Disrupt eller dø!* fra samme år, hvori det fremgik, at virksomheden skulle med på udviklingstoget for ikke at blive marginaliseret i konkurrencen (Hein og Honoré 2016: 16-18). Ud fra ovenstående analyse træder bestemte kernebegreber frem, hvor særligt ét betones: konkurrencedygtighed. Disruption er forudsætningen for, at dansk erhvervsliv og Danmark som nation kan forblive i toppen af den globale konkurrence. Et andet kernebegreb er vækst, der står i kontrast til modbegrebet stagnation. Disruption er ydermere forbundet med begreber som mod, nysgerrighed og innovation, der tilsammen skal sikre den fremtidige vækst. Rådet og Dansk Erhverv pointerede dog, at virksomhederne var afhængige af en arbejdsstyrke med de rette kompetencer for overhovedet at være i stand til at hoppe med på disruption-toget (<https://www.altinget.dk/digital/artikel/dansk-erhverv-den-digitale-revolution-er-et-kaploeb-om-viden-og-kompetencer>). Ganske vist skulle virksomhederne selv bidrage til dette ved at opkvalificere deres medarbejdere, men det offentlige skulle sikre, at arbejdsstyrken havde de rette kompetencer til fremtidens arbejdsmarked. Blandt andet derfor er disruption også et spørgsmål, som den offentlige sektor må forholde sig til.

## Den offentlige sektor: Effektivisering og uddannelse

Disruptionrådet gjorde det fra begyndelsen klart, at det var et fælles ansvar mellem virksomhed, borger og samfund at få Danmark trygt ind i fremtiden (Regeringen og Beskæftigelsesministeriet 2017: 15). Erhvervslivets formåen i denne henseende afhang af den offentlige sektor og dennes evne til at tilvejebringe en effektiv offentlig administration, infrastruktur og en veluddannet arbejdsstyrke, ligesom den offentlige sektor også bar et ansvar for at omsætte ny viden – digital teknologi primært – til gavn for hele samfundet (Regeringen og Beskæftigelsesministeriet 2019: 7-9). Ud fra dette stod det klart, at også den offentlige sektor må disrupte.

Denne idé fremgår bl.a. af rapporten *Fem teknologiske temaer*, som konsulentfirmaet DareDisrupt udarbejdede for KL i 2018. Rapporten udlagde hvilke digitale teknologier kommunen i fremtiden kunne drage nytte af. Digital opdatering var en nødvendighed, fordi 40% af alle arbejdspladser ifølge en rapport fra McKinsey ville være automatiseret i 2030 (Dare Disrupt 2018: 5) Disruption kunne således afhjælpe kommunen på en række områder og sikre større effektivitet. Fx kunne kunstig intelligens være med til at forudsige nedbrud i infrastrukturen, ligesom den også kunne følge hvert enkelt barns trivsel i folkeskolen og give læreren mere tid til andre opgaver (ibid.: 6-10). Automatisering blev fremsat som en nødvendighed, ”hvis der skal være tid til borgeren mellem de mange krav om dokumentation og servicemål” (ibid.: 12). På baggrund af ”Fem teknologiske temaer” udgjorde disruption altså vejen til den overskudsfyldte lærer og flere varme hænder.

Disruptionideen indebar også en betydelig markeds vending i det offentlige i form af et øget fokus på konkurrence med det private. Dette blev diskuteret i medierne, særligt i kølvandet på Liberal Alliances udspil *Mod til disruption i det offentlige* i 2016. Partiets IT-ordfører Christina Egelund agiterede i *Berlingske Tidende* d. 8. juni 2016 for, at vi udviklede en Uber-lignende app til hjemmeplejen, hvor igennem borgeren kunne bestille ydelser og bedømme hjemmehjælperen, hvilket blot ville give det offentlige et incitament til at oppe sig (Domino 2016). Et sådant syn på disruption dækker både over effektivisering, idet man herved angiveligt kan sikre mere velfærd og flere varme hænder uden merpris, men det indikerer også en markeds vending indenfor det offentlige, hvor teknologien er med til at omkalfatre borgeren til kunde i statens butik. En sådan New Public Management-tilgang til disruption viser, at effektivisering og



konkurrence er kernebegreber i disruptionideen i det offentlige: hvis det offentlige skal bestå, må det følge med markedet og disrupte sig selv.

### Uddannelse: Kompetencetilegnelse

Ligesom i erhvervslivet krævede omstillingen indenfor den offentlige sektor visse kompetencer, som folk kunne erhverve sig via uddannelse, hvilket både DareDisrupt og Disruptionrådet pointerede (Dare Disrupt 2018: 5; Regeringen og Beskæftigelsesministeriet 2017: 8-9). Regeringen skulle således sikre en uddannelse bestående af de rette kompetencer til fremtidens job. Man kan forstå disruption af skolesystemet på to måder: indførelsen af digitalisering for at løfte bestemte opgaver og frisætte tid for underviseren, eller en ændring af måden, hvorpå børn skal lære, og hvad de skal tage med sig i livet. Sidstnævnte forståelse omkalfatrer hele spørgsmålet om uddannelse fra et vidensperspektiv til et kompetenceperspektiv. Heri fremstår disruption også som en forlængelse af 2000'ernes entreprenørskabstænkning i skolevæsenet.

DI annoncerede i en artikel i *DI Business* d. 20. januar 2017, at fremtidens kompetencer ville være digitale, hvorfor skolesystemet skulle sikre, at eleverne oparbejdede kompetencer i at tænke i digitalisering både kritisk og praktisk. "[E]vnen til at forstå verden ud fra et computersprog bliver et grundvilkår", lød det fra professor i Child Computer Interaction, Ole Sejer Iversen i artiklen (Flader 2017). I artiklen blev rationalet bag dette skift i uddannelsessigtet begrundet af en af verdens ledende businessstærkere, briterne Peter Fisk, der understregede, at vi skal ændre uddannelsessystemet for at have succes i fremtiden (Ibid.). Disruption fremstår altså som værende nødvendigt: vi skal tænke anderledes for at få succes, hvorfor kompetencerne også må ændres. Dette lå fuldt i tråd med Disruptionrådets mantra: "Det eneste konstante er forandring." (Regeringen og Beskæftigelsesministeriet 2017: 4). Logikken synes at være følgende: Fordi alt vil forandre sig, giver det ikke mening at lære hvordan og hvad, som blot har konnotationer af statisk viden. Man skal i stedet have hvorfor og hvor-kompetencer til at begå sig i en dynamisk verden.

Disse fremtidskompetencer blev yderligere belyst i Markus Bernsens artikel "Eleven opdateres" fra d. 15. juni 2018, der omhandlede fremtidens skole i Danmark med fokus på Høje Taastrup Kommune. I et samarbejde med dansk erhvervsliv – det var jo dem, der skulle gøre brug af



fremtidens arbejdsstyrke – skulle skolen ændre sig fundamentalt og fokusere på elevernes tilegnelse af ”21st century skills” (Bernsen 2018). Ideen var opstået i det amerikanske erhvervsliv og via OECD blevet spredt til Danmark, hvor Høje Taastrup kommune under borgmester Michael Ziegler (C) havde taget førerpositionen i udviklingen. Særligt Zieglers skelnen mellem viden og kompetencer er interessant: Eleverne skulle ikke tilegne sig viden, da viden i fremtiden let kunne tilgås og dermed ikke var et succeskriterie. Derimod skulle de erhverve sig fremtidsvendte kompetencer udi kreativitet, forandringsparathed, entreprenørskab, kommunikation og samarbejde. For Ziegler var dette ikke et eksperiment, men derimod et spørgsmål om, hvordan vi som ”nation ruster os til fremtiden” (ibid.). Heri minder disruptionideen om teorien om humankapital, der betoner den tidlige indsats som afgørende for barnets fremtid. Og det er måske sådan vi skal forstå disruption i skolesystemet. Fordi nye kompetencer er nødvendige for en succesfuld udvikling af erhvervslivet og samfundet, skal børnene tilegne sig disse fra starten af.

Ud fra ovenstående analyse fremstår disruption altså som et kompetenceimperativ, der ændrer måden, vi uddanner befolkningen på. Kompetencer som forandringsparathed, innovation, kreativitet og samarbejde er kernebegreber, mens den traditionelle viden og uddannelse står som modbegreber dertil i morfologien. Begreberne udvikling og forandring fremstår som forudsætning for en succesfuld fremtid.

### Disrupt dig selv

Rådets betoning af disruption som en bred samfundsopgave indebar en betydelig ansvarsforskydning mod individet, der selv skulle sørge for at følge med tiden og gøre brug af de rammer, som regeringen satte op for det. Fordi rådets ambition var at gøre *alle* til fremtidens vindere, var det af største vigtighed, at alle fik de rette kompetencer til at erobre fremtiden. Hermed underlægges individet også et betydeligt pres, hvilket også ses i udgivelserne og avisartiklerne om disruption.

Et glimrende eksempel på dette kompetencepres kom til udtryk i bogen *Disrupt dig selv – og bliv en del af fremtiden* (2018), skrevet af førnævnte Hein og Honoré. Bogen behandlede således spørgsmålet om, hvordan *du* kunne lægge den bedste strategi for dig selv og din fremtid (Hein

og Honoré 2018: 12). Det minder umiddelbart om selvhjælpslitteratur, men der er ifølge forfatterne også større årsager til at selvdisrupte end blot et boost af ens selvværd. I bogen udtaler finansmanden Ib Kunøe, at ”konkurrencen om at være bedst tager til, fordi danske medarbejdere i stigende grad konkurrerer globalt. Det gælder om at være knivskarp” (ibid.: omslaget). Kernebegrebet for disruption af individet – livslang læring – er nøglen til at være knivskarp: ”Du skal stadig have en uddannelse, men du skal også supplere den hele tiden. Og det skal du selv tage ansvar for” (ibid.: 82-83). Dette viser tydeligt konkurrencestatens ideal om at gøre hver enkelt individ ansvarlig for sit eget liv.

CEO i KPMG, Thomas Hofman-Bang fastslog i *Berlingske Tidende* d. 11. april 2018 forventningen til fremtidens individ: Medarbejderne skal have ”lært at lære” (Hofman-Bang 2018). Argumentet synes at være det samme som Zieglers: Viden er ikke vigtig, men evnen til at lære er. I *Disrupt dig selv* blev dette skrevet om til en analogi: du skal være en ”ninja”, der gennem livet forfiner dine digitale kompetencer og personlige parathed ved at træne din nysgerrighed og være positiv og optimistisk overfor forandringen (Hein og Honoré 2018: 153-67). Ifølge bogen, er dette en bydende nødvendighed: ”Hvad er omkostningen ved disruption for dig – og hvad er den ved at lade være? En firing måske?” (Ibid.: 168). Dette viser, at disruptionsideen altid implicerer et pres på individet.

Retorikken i de danske medier – primært med erhvervslivet som afsendere – bekræftede ovenstående kendsgerning. Til *berlingske.dk* udtalte adm. direktør for KMD Eva Berneke d. 25. september 2016, at ”digitale ignoranter er en uddøende race” (<https://www.berlingske.dk/-karriere/disrupt-dig-selv-digitale-ignoranter-er-en-doeende-race>). Hofman-Bang argumenterede på samme facon i førnævnte artikel: Hvis blot du efteruddanner dig, griber mulighederne og er åben overfor forandring, så behøver du ikke ”blive tabt” (Hofman-Bang 2018). På denne måde blev disruptionsideen iscenesat som en alt-eller-intet-ideologi. Ifølge en artikel i *Weekendavisen* d. 2. marts 2018 antydede Singularity University sågar, at de mennesker, der frygtede og bekæmpede teknologien, ville forhindre hele samfundet i at nå frem til ”The Age of Abundance” (Arve og Bernsen 2018). Ideen om disruption italesatte altså disse mennesker som værende ødelæggende for sig selv og for hele samfundet. Disruption af individet blev med andre ord præsenteret som forudsætningen for hele nationens fremtid.

Et andet vigtigt begreb i disruption af individet er frihed. Hofman-Bang understregede i førnævnte artikel i *Berlingske Tidende*, at millenials og den efterfølgende generation i stigende grad vil ønske at arbejde på korte kontrakter som "free agents/freelancere" (Hofman-Bang 2018). 3F's formand Ole Christiansen ytrede i *Politiken* d. 20. juni 2017 et lignende synspunkt ved at påpege, at man i fremtiden ville skifte arbejdsplads meget hyppigere (Lindtoft 2017).

Ud fra det ovenstående støder to nye begreber til det semantiske felt. Det første er livslang læring, der indebærer, at individet aldrig er færdigt med at lære og dermed heller aldrig kan hvile i en tryghed om egen formåen. Det andet er frihed, som fremtiden lover, hvis individet disrupter sig selv. I forlængelse af disse to ligger et periferibegreb, der er med til at forme de to begreber: *ansvar*. Individet er delvist selv ansvarlig for at komme med toget. I det hele taget er ideen om disruption stærkt forbundet med en tvingende, konstant bevægelse mod væksten og fremskridtet. Som Lars Løkke Rasmussen sagde i sin nytårstale i 2017: "Den, der kun ser den gamle verden, går ned." (<https://www.regeringen.dk/statsministerens-nytaarstale/lars-loekke-rasmussens-nyt-aarstale-1-januar-2017/>).

Ud fra nærværende analyse fremstår det klart, at disruptionsideen ligger i forlængelse af konkurrencestatens idealer. Ideen om disruption prædiker et bestemt samfundssyn, hvor menneske, virksomhed og velfærdsstat skal agere dynamisk, opportunistisk og entreprenant, og hvor individet er ansvarligt for eget liv. Det nye er teknologiens omfattende indtog, hvormed udviklingens tempo og nødvendigheden af kompetencer – og livslange vedligehold af dem – er blevet intensiveret, så Danmark, den enkelte virksomhed eller medarbejder kan begå sig i toppen af den internationale konkurrence. Det giver derfor også god mening – med Freeden – at anskue disruption som en ideologi, der producerer mening i samfundet ved – gennem livslang læring, effektivisering og konkurrencedygtighed – at diktere den rette vej ind i fremtiden.

## Den tvingende forandring

Ideen om disruption er dog langt fra uproblematisk, som flere forskere peget på. I USA, hvor ideen blev født, mødte teorien i 2014 en bølge af kritik startende ved historikeren Jill Lapore. I artiklen "The Disruption Machine", bragt i *The New Yorker* kritiserede hun Christensens teori

og udbredelsen af ideen om disruption, der ifølge hende havde udviklet sig til en fremskridts-teori. Men hvad nu hvis verden ikke bliver bedre, spurgte Lepore, men ”devices are just getting newer and newer?” (Lepore 2014). Ifølge Lepore var teorien om disruptiv innovation blot en markedsteori, ikke en naturlov. Hvis man tænker med Lepore, kan man altså se disruption som en markedsidé skabt i en tid, der er forandringsfikseret og kontinuitetsblind. Historiker Bo Lidegaard fulgte samme spor i en leder i *Politiken* d. 21. december 2016, hvor han beskrev, hvordan disruptionsideen dikterede, at ”forandring er naturens lov” (Lidegaard 2016). Ud fra disse argumenter fremstår disruption som den eneste vej til fremtidig overlevelse – både for individ og samfund.

Professor i psykologi, Svend Brinkmann udgav i 2017 – just som disruptionbølgen nåede sit højeste – bogen *Gå Glip*. I forbindelse hermed agiterede han i *Berlingske Tidende* d. 23. juni 2017 for at vi skulle blive bedre til at lade muligheder passere os. Brinkmanns argument var, at vi en gang i mellem skulle finde ro i det bestående, fremfor altid at jage forandringen. Budskabet giver stof til eftertanke, for hvad nytter det, at vi ”brænder hele lortet ned” i forandringens navn, som disruptionrådsmedlem Hella Joof, udtalte i en video på rådets Facebookside i 2017? (<https://www.facebook.com/partnerskab/videos/666982000171743>). Muligvis buldrer væksten derudaf, og vi vedbliver at være et af verdens rigeste lande. Men hvad nytter det, hvis vi ikke lever op til ambitionen om at gøre alle til fremtidens vindere? Som Brinkmann spurgte: hvad nytter det, når vi i stedet ser udbredt stress og depression blandt borgerne (Tolstrup 2017). Disse tanker påpeger, at disruptionsideen kan medføre en følelse af utilstrækkelighed hos individet: kan jeg leve op til fremtidens forventninger eller vil jeg gå til grunde? Selv hvis man arbejder behårdt, kan man ikke vide sig sikker på, at fremtiden ikke vil kræve noget andet eller mere, end det man formår.

Til disse kritikpunkter føjer jeg yderligere et perspektiv: Man kan frygte, at idealerne for den gode fremtid, som er indlejret i disruptionideologien, kan lede til et omfattende prekariat af mennesker, der enten ikke nåede med toget, eller hver dag frygter, at de skal misse næste afgang. Hvor disruptionsideen dikterer, at man altid er på vej, bør man måske i stedet stoppe op og være til stede i status quo.

Brinkmann bibragte særligt én interessant tanke: Ganske vist er disruption ”sådan kapitalismen fungerer. Nye teknologiske landvindinger har revolutionerende følger” – fuldstændig som Schumpeter også betonedede. Problemet opstår, når vi udbreder ”et sådant ideal fra markedet til eksistentielle områder af vores liv” (ibid.). Som vi har set, er det netop dette, disruptionideen gør, når den sætter markedsfunderede forventninger som vækst og konkurrence op som succeskriterier for samfundet og individet. Når samfundet vender sig mod markedet, bliver individet omkalfatret fra menneske til markedsaktør.

## Konklusion

Brugen af ordet disruption er i de danske dagblade og tidsskrifter dalet betragteligt siden ’bølgetoppen’ i 2017.<sup>1</sup> Noget tyder på, at ordets popularitet fulgte med disruptionrådets arbejde, som sluttede i vinteren 2019. Men det vides ikke, om dette betyder, at ideen om disruption er forsvundet, eller blot indikerer, at et nyt ord anvendes om de samme idealer. Uanset hvad svaret måtte være, har ideen om disruption spillet en vigtig rolle i udbredelsen af et bestemt menneske- og samfundssyn funderet i et udviklings- og forandringsimperativ for Danmarks fremtidige konkurrencedygtighed.

Ideen om disruption gik fra at være en snæver businesssteori til noget, der kan anskues som en ideologi for fremtidens Danmark, som både virksomhed, velfærdssamfund og individ skal navigere efter. Clayton Christensens oprindelige teori omhandlede således kun virksomheder og rådet om, at de selvdisruptede fremfor at blive disruptet. Det var med andre ord en teori, der bundede i markedsmekanismer. Disruptionideens udbredelse i Danmark fra midten af 2010’erne skal derfor ses som en del af markedsvendingen, hvor en markedsadfærd bundet i en markedsteori overføres til hele samfundet. Denne udbredelse skulle sikre Danmarks fremtidige globale konkurrenceevne, hvorfor disruption blev et nationalt anliggende, der indebar en række forventninger og idealer ikke blot for erhvervslivet, men også for velfærdssamfundet og det enkelte individ.

---

<sup>1</sup> Se figur 1.

Ved hjælp af Freedens metodiske tilgang har vi set, at disruptionideen i Danmark kan anskues som en ideologi, der producerer mening og idealer på tværs af samfundet. I kernen af ideologiens morfologi finder man begreberne konkurrencedygtighed og vækst, hvilket særligt erhvervslivet betoned. I studiet af disruption i det offentlige fremtrådte effektivisering som endnu et kernebegreb: markedsadfærden indlejret i disruptionideologien kunne altså forbedre den offentlige sektor – til borgerens bedste. Udvikling og fremskridt fremstod også som essentielle i morfologien. Forudsætningen for disse begreber var en arbejdsstyrke med de rette kompetencer. Disse indbefattede kreativitet, forandringsparathed og digitale kundskaber. Uddannelsessystemet skulle være med til at sikre disse, ligesom virksomhederne skulle efteruddanne sine ansatte. I analysen af forholdet mellem disruption og individ hævdede aktører, at individet ikke kunne forlade sig på én uddannelse eller ét sæt af kompetencer, men at det skulle udvikle sig gennem hele livet. Individet skulle dermed selv bære en del af ansvaret for kompetencetilegnelsen gennem livslang læring, hvorfor den vigtigste kompetence i disruptionideologien synes at være evnen til at lære nyt og ikke selve det tillærte.

Disruption er med andre ord en ideologi rodfæstet i bevægelse og udvikling. Status quo og stagnation fremstår som modbegreber til disruption, fordi (digital) udvikling er indlejret som imperativ for individ, virksomhed og samfund, hvis Danmark skal kunne begå sig i den globale konkurrence.

Disruption kan derfor anskues som det seneste begreb i rækken af konkurrencestatstermer, der alle er orienteret mod markedet, hvor man skal se mulighederne for udvikling og have modet til at disrupte sig selv. Det opportunistiske, entreprenante menneske, som Pedersen og Korsgaard beskriver, er således også det selvdisruptende menneske. På baggrund af analysen står det klart, at ideen om disruption også tilføjer noget nyt til konkurrencestatsidealene: teknologien har intensiveret udviklingen og sat tempoet i vejret, hvilket også har skruet op for nødvendighedsretorikken. Disruption fremstår med andre ord som et bydende ideal for bevaringen af Danmarks position i fronten af den globale konkurrence, hvorfor både virksomhed, velfærdssamfund og hvert individ bør navigere efter disse idealer – netop for at komme forlæns ind i fremtiden.

Man bør dog spørge sig selv, hvad det gør ved en virksomhedsejer, en hjemmehjælper eller blot et vilkårligt individ, at disse individer får at vide – og skal fortælle sig selv – at det kun bliver en del af fremtiden, hvis det løsriver sig fra det bestående og omdanner stilstand til bevægelse. Tilsyneladende er dette spørgsmål ikke centralt for fortalerne for disruptionideologien. Så længe truende stagnation omdannes til vækst, vil Danmark kunne bevare sin globale økonomiske førerposition. Stress og et voksende prekariat er mulige konsekvenser af et menneskesyn, hvor individet er underlagt markedsmekanismerne og er mere markedsaktør end menneske.

## Litteraturliste

- Arve, Nikolaj, og Markus Bernsen 2008: “Fremtid til salg”. *Weekendavisen*, 2. marts.
- Bernsen, Markus 2019: *Danmark disruptet: tro, håb og tech-giganter*. 1. udgave. Gyldendal, København.
- Bernsen, Markus 2018: “Eleven opdateres”. *Weekendavisen*, 15. juni.
- Bessant, John 1998: “The innovator’s dilemma: When new technologies cause great firms to fail”. *Technovation* 18:10, s 661–62.
- Christensen, Clayton M. 1997: *The Innovator’s Dilemma : When New Technologies Cause Great Firms to Fail*. Harvard Business Review Press, Boston.
- Christensen, Clayton M., og Henry J. Eyring 2011: *The Innovative University: Changing the DNA of Higher Education from the inside Out*. The Jossey-Bass Higher and Adult Education Series, Jossey-Bass, San Francisco.
- Christensen, Clayton M., Jerome H. Grossmann, og Jason Hwang 2008: *The innovator’s prescription*. McGraw-Hill Professional.
- Christensen, Clayton M., Curtis W. Johnson, og Michael B. Horn. 2008. *Disrupting Class: How Disruptive Innovation Will Change the Way the World Learns* /. New York: McGraw-Hill.
- Christensen, Clayton M., Michael E. Raynor, og Rory MacDonald 2015: “What is disruptive innovation”. *Harvard Business Review*, s. 44–53.
- Dare Disrupt. 2018 “Fem teknologiske temaer”.  
<https://www.kl.dk/media/15341/kommunernes-teknologiske-fremtid-fuld-version.pdf>
- Disruptionrådet 2017a: “Kommissorium for Disruptionrådet- Partnerskab for Danmarks fremtid”.  
<https://bm.dk/media/9595/kommissorium.pdf>
- Disruptionrådet 2017b: “Temaer for kommende drøftelser”.  
<https://bm.dk/media/6835/tematiseret-moedeplanf.pdf>

- Domino, Søren 2016: "Forestil dig en Uber-app i hjemmeplejen". *Berlingske Tidende*, 8. juni.
- Flader, Laura 2017: "Sådan rammer disruption uddannelserne". *DI Business*, 20. januar.
- Foucault, Michel 2008: *The Birth of Biopolitics: Lectures at the College de France, 1978–1979*. Redigeret af Michel Senellart, Francois Ewald, og Alessandro Fontana. Oversat af Graham Burchell. Palgrave Macmillan, Basingstoke.
- Freeden, Michael 2004: *Ideology, A Very Short Introduction*. Oxford University Press, Oxford.
- Gans, Joshua 2016: *The Disruption Dilemma*. MIT Press, Cambridge, MA, USA.
- Graziano, Karen A 1998: "The Innovator's Dilemma: When new Technologies Cause Great Firms to Fail, by Clayton M. Christensen." *Journal of Product Innovation Management*, nr. 15, s. 95–97.
- Hein, Tune, og Thomas Honoré 2018: *Disrupt dig selv - og bliv en del af fremtiden*. 1. udgave. 1. oplag. Berlingske, København.
- Hein, Tune og Thomas Honoré 2016: *Disrupt eller dø: en guide til din digitale ledelsesudfordring*. People'sPress, København.
- Henderson, Rebecca M., og Kim B. Clark 1990: "Architectural Innovation: The Reconfiguration of Existing Product Technologies and the Failure of Established Firms". *Administrative Science Quarterly* 35:nr. 1, s. 9–30.
- Hofman-Bang, Thomas 2018: "KPMG-topchef om fremtidens karrierevalg: De unge vil være frie fugle". *Berlingske*, 11. april.
- Holm, Erik 2016: "Danske virksomheder overser digital trussel". *Jyllands-Posten*, 1. januar.
- Innset, Ola 2020: *Markedsvendingen: nyliberalismens historie i Norge*. Fagbokforlaget.
- Kildebogaard, Jesper 2015: "Danmark kan gå glip af den store gevinst". *Jyllands-Posten*, 23. maj.
- Kongensgaard, Kristian 2016: "Disruption er ikke en trussel men en vej til vækst". *Dansk Erhvervsavis*, 11. maj.
- Korsgaard, Ove, Jens Erik Kristensen, og Hans Siggaard Jensen 2017: *Pædagogikkens idehistorie*. Aarhus Universitetsforlag, Aarhus.
- Lepore, Jill 2014: "The Disruption Machine - What the Gospel of Disruption Gets Wrong". *The New Yorker* 90: nr. 17. <https://www.newyorker.com/magazine/2014/06/23/the-disruption-machine>
- Lidegaard, Bo 2016: "Hvad har Løkke til fælles med Darwin og Disruption". *Politiken*, 21. december.
- Lindtoft, Christian Bæk 2017: "Folkeskolen skal grundlægge bolværket i kampen mod robotterne". *Politiken*, 20. juni.
- Løw, Jonathan 2016: *Gurubogen: innovation, iværksætter, ledelse*. 1. udgave. Listen Louder, Aarhus.
- Nielsen, Christian Kurt 2010: "Morgendagens vindere". *Berlingske tidende*, 17. oktober.



- Olsen, Karen Witt 2017: "Erhvervsledere strømmer til Singularity University". *DI Business*, nr. 02, s. 26-30.
- Pedersen, Ove K. 2011: *Konkurrencestaten*. Hans Reitzel, København.
- Regeringen og Beskæftigelsesministeriet 2017: *Forlæns ind i fremtiden*.  
<https://bm.dk/media/6834/forlaensindifremtiden.pdf>
- Regeringen og Beskæftigelsesministeriet 2019: *Klar til fremtidens job: opfølgning på Disruptionsrådets arbejde*.  
<https://bm.dk/media/9600/rapport-klar-til-fremtidens-job.pdf>
- Rydén, Pernille, Torsten Ringberg, og Per Østergaard Jacobsen 2017: *Disrupt dit mindset og få succes med Big Data*. 1. udgave. Jurist- og Økonomforbundet, København.
- Scheuer, Poul 2016: "Vind eller forsvind". *Weekendavisen*, 29. januar.
- Schumpeter, Joseph Alois 1994: *Capitalism, Socialism, and Democracy*. Routledge, London.
- Thorup, Mikkel. 2019. "Politisk idéhistorie: Fire tilgange". *Politik* 21:nr. 3  
<https://doi.org/10.7146/politik.v21i3.113008>
- Toft, Julie Hornbæk 2014: "Hvad er ligheden mellem Mads Skjern og en selvkørende bil?" *Jyllands-Posten*, 1. november.
- Tolstrup, Line 2017: "Du burde lave noget mindre - og gøre det langsommere". *Berlingske tidende*, 23. juni.
- Ørholst, Henrik 2009: "Bliv den dygtigste i klassen". *Jyllands-Posten*, 10. maj.

## Hjemmesider:

Hella Joof om disruption. <https://www.facebook.com/partnerskab/videos/666982000171743>.

(sidst besøgt d. 15/03/2020)

<https://googlesuccesonline.dk/blog/det-er-nu-vi-skal-ud-over-de-digitale-stepper-danmark>

(sidst besøgt d. 15/03/2020)

<https://www.altinget.dk/digital/artikel/dansk-erhverv-den-digitale-revolution-er-et-kaploeb-om-viden-og-kompetencer>

(sidst besøgt d. 15/03/2020)

<https://www.berlingske.dk/karriere/disrupt-dig-selv-digitale-ignoranter-er-en-doeende-race>

(sidst besøgt d. 15/03/2020)

<https://www.businessinsider.com/how-silicon-valley-killed-disruption-2013-9>.

(sidst besøgt d. 15/03/2020)

<https://www.regeringen.dk/statsministerens-nytaarstale/lars-loekke-rasmussens-nytaarstale-1-januar-2017/>

(sidst besøgt d. 15/03/2020)

<https://www.afr.com/chanticleer/how-silicon-valley-hijacked-disruption-20200131-p53wfk>

(sidst besøgt d. 15/03/2020)

