

Servicesamfundet – status og konsekvenser

Af Knud Overø*)

Resumé

Overgangen fra at producere varer og til at producere tjenester (services) betyder en række nye krav til såvel den offentlige sektor som de private virksomheder.

Organisationssystemer, faggrænser, uddannelser bliver andre end i dag. Som forbrugere må vi lære at stille krav til produktudvikling og -tilpasning af services.

Ellers bliver vi løbet over ende af korporationernes fikserede monopolleverancer af offentlige tjenester.

Men servicesamfundet rummer også enorme muligheder for eksport af samlede systemer, hvis den offentlige og den private sektor kan lære at samarbejde.

Mulighederne for et sådant samarbejde er betydeligt forbedret gennem de seneste år.

*) Direktør, cand. pharm., HD. Artiklen modtaget juni 1983.

1. Indledning

Man kan definere service som enhver direkte eller indirekte betalt tjenesteydelse – ofte med et større eller mindre indhold af fysisk eller teknisk art.

For at få lidt hold på begrebet kan det være praktisk at opdele disse tjenesteydelser i:

Offentlige tjenester:

Sygdomsbehandling, undervisning, offentlig administration og transport, post og telegraf etc.

Private tjenester:

Handel og omsætning, de såkaldt liberale erhverv som advokatbi-stand, rådgivende ingeniørvirksomhed, ejendomsmæglere, reklame, økonomisk rådgivning, etc.

Tjenesteindustrier:

Private kommunikations- og transportsystemer, reparation og vedligeholdelse, kontraktrengøring, underholdning, etc.

Den gruppe af erhvervsaktive, som er beskæftiget i de nævnte og lignende erhverv, er blevet større de senere år – og det er gået stærkt. Hvis vi regner med, at der i 1980 var 2.575.000 i arbejde, var 2/3 eller godt 1,7 mio. beskæftiget i service.

For godt 10 år siden havde vi ca. 400.000 ansat i den offentlige sektor, og det var stort set det samme antal, som var ansat i industrien. I begyndelsen af 80'erne er antallet af offentligt ansatte steget til ca. 750.000, medens omvendt beskæftigelsen i industrien er faldet til ca. 375.000.

Og væksten i servicegruppen fortsætter. Fra ca. 1955 og op til i dag kan vi regne med, at ca. 1% af den samlede arbejdsstyrke rykker over i servicesektoren – den offentlige og den private – om året, og uden de helt store spring. Vi vandrer støt og roligt fra ca. 36-37% i 1955 og til 66-67% ved udgangen af 1980.

Det er naturligvis ikke offentligt ansatte allesammen. Engros- og detailhandel tager sin del både af væksten og af totalen, og pengeformidling, finansiering etc. får sig også nogle gevaldige spark opad.

Denne udvikling er universel i de udviklede industrilande på denne side af jerntæppet.

2. Ændringer i erhvervsstrukturen

I det, der bliver tilbage af egentlig fremstillingsvirksomhed, finder der også forskydninger sted. De store traditionsrige produktionsgrene – jern- og metalindustri, stål, skibe, tekstil, fodtøj etc. – spiller ikke helt så fremtrædende en rolle som tidligere, og videnindustrier inden for kommunikation, elektronik, medicin, enzymer etc. stikker hovedet frem med virksomheder, der bliver mere og mere funktionærtunge som udtryk for, at den direkte, fysiske vareproduktion kræver mindre og mindre arbejdskraft, medens »serviceydelserne« omkring produktionen (EDB, finansiering, markedsføring, forskning, udvikling) får stadigt stigende vægt.

For 100 år siden var 10% af samtlige industriarbejdere ansat i cigarindustrien. Så mange % er der ikke i den samlede kemiske industri i dag, selv om tallet – numerisk – naturligvis er større.

Med andre ord: den materielle del af vor samlede produktive indsats falder år for år, og servicedelen eller tjenstedelen stiger. Og det går ganske raskt.

Det spørgsmål, som så rejser sig, er, om denne erkendelse har nogen særlig betydning.

Er servicesamfundets magtfulde indtrængen principielt mere afgørende eller revolutionerende end hvis vi havde konstateret en lignende, glidende overgang fra f.eks. produktion af kødkonserves i levnedsmiddelindustrien og til små, blå søm i jernindustrien?

Det er her vandene skiller. Der er nemlig tale om to verdener, når vi går fra vareproduktion til serviceproduktion. »Værktøjet« passer ikke mere. Tankegangene passer ikke, og vi har ikke vænnet os til denne totalt nye situation.

Der er nogle meget dybtgående og principielle forskelle mellem vareproduktion og serviceproduktion.

3. Hvad karakteriserer service?

Serviceproduktet, hvad enten det nu er undervisning, børnepasning, betjening i en forretning eller på et offentligt kontor, bogudlån på bib-

liotek, eller det er en tjenesteydelse, man slet ikke har bedt om, f.eks. myndighedsindgreb eller forbud, er meget forskelligt fra det materielle produkt.

Service er karakteriseret ved

- at ydelsen er uhåndgribelig,*
- at den ikke kan produceres til lager,*
- at kvaliteten er enormt svingende og står og falder med serviceproducentens holdning, humør, viden etc. i leveringssituationen,*
- at producenten og forbrugeren af serviceleverancen står ansigt til ansigt i »sandhedens øjeblik«, og*
- at køberen tager del i produktionen af ydelsen.*

Det er klart, at når man har fået sin uddannelse og erfaring i den deciderede vareproduktion, virker overgangen til serviceproduktion noget voldsom. Ikke mindst fordi vort hidtidige kulturforløb har været præget af, at det var materien – de materielle goder – som vi tilbad og brugte vore penge til.

Service som den tyste handling, der ikke resulterer i noget håndgribeligt, bliver i en sådan udvikling overset, ildeset og undervurderet. Det drejer sig – og måske ikke ukarakteristisk – om de typiske kvindeerhverv som hjemmets pasning, rengøring, børneopdragelse, sygepleje etc. Disse services får først en pris, da de bliver skilt ud fra hjemmene og bliver industrialiseret i større eller mindre grad.

Derfor er der god grund til at se på, hvor der bliver brug for opbrud og nytænkning, når udviklingen mod servicesamfundet går så hurtigt og har så dybtgående konsekvenser.

4. Mere intern uddannelse

Det er jo således klart, at hele uddannelsesstrukturen i servicevirksomhederne får en anden karakter, når kundens opfattelse af varens kvalitet er totalt afhængig af medarbejdernes personlige ydelse. En ydelse, som i de fleste tilfælde ikke engang løbende kan kontrolleres.

Hvis lederen af servicevirksomheden derfor ikke kan »sælge« den positive kundeholdning til medarbejderne, er han ilde ude.

Servicevirksomheden må derfor indstille sig på som et grundvilkår og en overlevelseshetningelse af anvende langt flere ressourcer end produktionsvirksomheden på intern uddannelse.

Men også i et andet aspekt vil vi møde kravet om kontinuert oplæring, indlæring og omlæring.

Serviceydelser har nemlig den særlige karakter, at de er lette at ændre. Fremstillingen er ikke afhængig af et stort, vanskeligt omstilleligt produktionsapparat. Det er derfor let at omsætte ændrede ønsker og holdninger hos kundegrupperne til nye servicetilbud. Det gælder både offentlige og private serviceydelser. Desværre har politisk og administrativ træghed hidtil vanskeliggjort en sådan fortsat produktudvikling og tilpasning af offentlige services. Men mere vågne og kritiske forbrugere betyder større mulighed for en bedre offentlig service.

Kravet om servicetilpasning vil således komme både oppefra, fra lederen, der må acceptere, at produktionsydelserne ikke bliver bedre end han kan overtale sit personale til at levere dem, og nedefra i kraft af, at forbrugerne efterhånden vil opdage, at de ikke alene er forbrugere af grøn sæbe, krympefri skjorter og piskeris. De bruger også social service, offentlige reguleringer, forebyggelse og helbredelse af sygdomme etc. Og der er grænser for, hvad de vil acceptere af misforhold mellem berettiget forventning og oplevet kvalitet af serviceydelserne.

5. Den offentlige sektor

For den offentlige leder er der den særlige vanskelighed, at han er anbragt i et organisatorisk system, der er konstrueret til noget helt andet end at yde service, og som erfaringsmæssigt er vanskeligt at ændre.

Det bureaukratiske system har sine fordele og er klart bedre end sit rygte, men det forudsætter et ret statisk samfundssystem, og er vel også bedre egnet til myndighedsudøvelse end til serviceleverancer.

Og lettere bliver det ikke, når forbrugeren af service ikke – som ved køb af et materielt gode – føler den direkte sammenhæng mellem ydelsen og prisen for den. Når man ikke skal betale direkte for en serviceydelse, bliver kravene til den nemt groteske – og utilfredsheden vokser.

Den offentlige leder vil i denne situation let føle sig svigtet – både af politikerne, som stillede krav til et system, som dette system næsten pr. definition ikke kunne efterkomme, og også af borgeren, hvis forventningsniveau ofte er uden bund i den økonomiske virkelighed.

Det er i denne kvalitativt og kvantitativt afvigende situation, at man tvinges til at gøre sig konsekvenserne af servicesamfundet klar og undersøge, hvordan vi kommer videre uden at knuse det eksisterende og med øje for serviceydelseernes egenart.

Ingen er vel i dag fremmed for den tanke at udskille visse offentlige services og lade dem udføre af private firmaer. Betingelsen må naturligvis være, at serviceydelseernes egenart kan varetages bedre på denne måde. En anden betingelse er, at en omlægning betyder besparelse.

Personlig lægger jeg mere vægt på, at serviceproduktionen lægges dér, hvor den bedst, hurtigst og billigst kan tilpasses kundernes ændrede krav og behov. Dette rager for mig op over spørgsmålet om den absolute økonomi.

Et andet politisk spørgsmål er opgivelsen af gratisprincippet som udgangspunkt for en bedre prioritering hos borgeren og for muligheder for alternative løsninger af serviceopgaver som børnepasning, ældreomsorg, undervisning etc.

6. Krav til den private sektor

Men også lederen i den private virksomhed må med stigende serviceindhold i produktionen vænne sig til, at det gamle organisationshierarki er under opløsning. Den pyramidalske organisation vil blive erstattet af en langt fladere organisationsstruktur med korte afstande mellem bund og top i systemet.

De uddannelser, der bliver brug for i servicesamfundet, er allerede – og bliver i stigende grad – nogle andre end dem, vi kender i dag. Man kan næsten længes tilbage til murerne, tømrerne og snedkerne, når man læser om systemprogrammører, ticketing-specialister, microdata-serviceteknikere, support-chefer, simulationsberegnerne, kopi-offset-teknikere og CAD-software-people. Og man ser for sig fagforeningernes vanskeligheder med grænsekonflikter og opbrud i det tidligere så overskuelige kassesystem i fagbevægelsen.

Og kravene til omflytning, overflytning, omlæring, nye uddannelser og tilpasninger kan virke så gigantiske, at man forstår dem, der tvivlende spørger, om vi har den mentale, organisatoriske og økonomiske styrke til disse stadige omstillinger.

7. Risikoen ved servicesamfundet

Men bag alt dette og bag den enorme vækst i servicesamfundet fornemmer man, at vi er ved at nærme os et meget afgørende punkt. Det hele er nemlig ved at udvikle sig så hurtigt og blive så magtfuldt, at det tidspunkt kan ligge ganske nær, hvor vi tvinges til at affinde os med de serviceprodukter, systemet har lyst til at yde os, med mindre vi formulerer os kraftigere som serviceforbrugere og fortæller, hvad vi vil have, hvortil vi vil gå, og hvornår vi kræver alternativer til de korporative organisationers fixerede tilbud. – Netop for service gælder det jo, at der inden for en afstukket politisk ramme kan leveres både himmel og helvede.

Det alvorlige spørgsmål er altså, om serviceforbrugeren vil acceptere at leve på monopolleverandørens præmisser.

I Sverige i dag kan man ikke som en selvfølge få en læge til at komme hjem til et sygt barn. Moderen må tage en taxa til »akut-mottagningen«. Overenskomsten rummer ikke mulighed for denne – selvfølgelig – service. Det paradoksale er, at med stigende antal læger pr. 1000 indbyggere, er servicen faldet og ventetiderne steget. Og Sverige ligger ikke langt væk. Her ligger en lunte og gløder.

Og vi kan ikke hente hjælp til disse besværlige problemer så mange steder, for vi er faktisk blandt dem i hele verden, der er nået længst med hensyn til leverancer af offentlige services.

Men lad os til slut se på et par af de lysere sider ved servicesamfundet.

8. Samarbejde om service

Vi ved jo nemlig noget om håndtering af offentlige, ofte store og komplicerede servicesystemer, og det er karakteristisk, at megen inter-

esse, navnlig i U-landene, samler sig om at få leveret samlede systemer, der indeholder både hardware og software, og hvor finansiering, uddannelse, administration, distribution og ledelse indgår som væsentlige led i den samlede leverance.

Med det stadigt stigende serviceindhold i leverancerne vil den leverede vare få en anden karakter end hidtil. Vi går fra at levere »isenkram«, dvs. maskiner, til at levere løsninger eller virkninger.

I stedet for at bygge et hotel eller et hospital leverer man et samlet system, der præsterer et vist antal overnatninger (tilfredse gæster), hhv. behandlinger (helbredte patienter) pr. år.

Hvis man i store træk skal angive, hvor de rige U-lande sætter ind i disse år, er det væsentligst omkring sygdomsbehandling, kommunikation og grunduddannelse, medens I-landene i højere grad investerer i energibesparelse, forureningsbekæmpelse og en ny teknologi.

Det er da også stort set på disse områder, at vi ser de første, danske eksempler på systemeksport.

Planlægningen af sundhedstjenesten i Quatar og senere i andre oliestater, opbygningen af et undervisningssystem for teknikere i Algeriet er enkelte eksempler, og som eksempel på eksport af et system til et ikke-olie-land kan nævnes den i midten af 1982 påbegyndte leverance af et flyvedligeholdelsessystem til over 600 mio. kr. til Thailand.

Fra planlægnings- og projektområdet kan nævnes byplanlægning, trafik- og kommunikationsanalyser, energiplanlægning etc., som ofte trækker stribevis af materielle leverancer med sig.

Og på tærsklen til den revolution, som mikroprocessorerne vil betyde for medicoteknikken og dermed for tidlig sygdomserkendelse og -diagnosticering, er der allerede muligheder i sigte, som kan betyde nye skred.

Det er nemlig *ikke* rigtigt, at U-landene skal have den teknologi, der er blevet forældet hos os. De skal have den teknologi, der er egnet til løsning af U-landenes problemer. Og på helsefronten kommer dette til at betyde billige, driftssikre mikroprocessorer – hvis vi da kan opbygge servicedelen af leverancen på en sådan måde, at modtagerne kan få glæde af den.

Og lige om hjørnet venter eksplosionen i telekommunikationen, når vi får koblet audio – og video – sammen med datatransmission og kan servere decentraliseret undervisning. Også til analfabeterne, som ikke

behøver at gå den besværlige vej over skrifttegnene. Og hvor det bliver eleven og ikke læreren, der styrer undervisningsforløbet.

Men det er klart, at et sådant samarbejde mellem offentlig og privat virksomhed om systemeksport med et stort serviceindhold er brolagt med vanskeligheder. For ikke alene skal konkurrerende firmaer lære at være i stue sammen, men virksomhederne skal også kunne samarbejde med offentlige institutioner, for hvem et sådant erhvervspræget, målrettet, kontraktbundet arbejde vil føles både fremmedartet og besværligt.

Men det er vanskeligheder, der kan overvindes, og så sent som den 22. marts i år har Industrirådet fastlagt nye samarbejdsbetingelser omkring offentlige serviceydelser som dele af systemeksportleverancer. Og disse ændringer er mere end småjusteringer; de udtrykker en nytænkning.

9. Fremtiden

Inden for de sidste par år er der dannet 4-5 firmaer mellem private virksomheder og offentlige styrelser med det formål at sælge systemer, hvor servicedelen er det væsentlige i den samlede leverance. Det drejer sig om indsamling og destruktion af kemikalieaffald, bekæmpelse af olieforurening på havene og planlægning af kraft-varmeværker, energiforsyning, etc.

Vi er således kommet ganske langt inden for de seneste 2 år med hensyn til spilleregler for et samarbejde mellem den offentlige og den private sektor. Regler, som både skulle være et værn mod konkurrenceforvridning, nepotisme, frustration og gensidig udnyttelse og posekiggeri.

Hvis jeg derfor konkluderende skulle nævne de muligheder, der kan ligge i servicesamfundets videre udvikling, skulle det være

- en flytning af grænsepælene mellem privat og offentligt producerede serviceydelser,
- en revitalisering af den offentlige og den private sektors organisationssystemer,

- en åjourføring af de forvitrende dele af dansk fagbevægelse,
- en politisk bevidstgørelse omkring forpligtelser, rettigheder og alternativer hos både serviceproducenter og serviceforbrugere,
- og en sammensmeltning af den offentlige og den private sektor i et interessefællesskab omkring øget eksport.