

Editorial

Af Axel Schultz-Nielsen

Der findes en gammel talemåde, som har rod i adfærdsvidenskaberne: »Sig mig hvem du omgås – så skal jeg fortælle dig, hvem du er«. Med L&E nr. 3 i hånden er man i ualmindelig godt selskab. Et selskab, som civiløkonomer gerne skulle føle sig tilpas i, når den løbende proces med vedligeholdelse af det fælles faglige fundament skal finde sted.

Konkurrenceevne er et ord, der bringes ind i debatten, når virksomheders succes – eller mangel på samme – skal forklares. Henrik Pade er medlem af et internationalt forsker-team med Harvardprofessoren, Michael Porter som forgrundsfigur. I sin artikel redegør Henrik Pade for projektets formål og de resultater, der allerede er høstet. Han peger blandt andet på, at konkurrenceevne er mere og andet end spørgsmålet om tilstedeværelse af jord, arbejde og kapital. Pade giver 12 konkrete bud på, hvad vi i Danmark kan gøre for at forbedre konkurrenceevnen og dermed landets økonomiske situation som sådan. Til den ende ønsker han debatten om økonomi og ledelse intensiveret. Artiklen er et godt udgangspunkt herfor og bør være obligatorisk læsning på Christiansborg.

Pengeinstitutternes fondsresultater har udvist store svingninger gennem de senere år. Rentestigninger og kursfald kan let forvandle et budgetteret overskud til tab og omvendt. Claus Rasmussen beskæftiger sig i sin artikel med problemet: Hvordan skal en banks portefølje se ud, hvis afvigelse på aktiv- og passivside skal gå lige op, givet en renteændring. Med udgangspunkt i den officielle statistik påviser Claus Rasmussen, at pengeinstitutterne i 1987 ikke har været immuniseret,

men tvært imod har spillet med i »rentelotteriet«.

Beslutningsstøttesystemer er et vigtigt ledelsesværktøj. Komplicerede beslutningssituationer kan løses uden den overordnede ledelses aktive deltagelse, forudsat – naturligvis – at den nødvendige edb-baserede støtte er tilgængelig. Dian Kjærgaard har som led i sit nu overstående licentatstudium beskæftiget sig med grundlæggende psykologiske og organisatoriske aspekter, når beslutningsstøttesystemer skal skabes og anvendes. Med udgangspunkt i konkrete eksempler henleder Dian Kjærgaard opmærksomheden på at sådanne systemer ikke under alle omstændigheder gør beslutninger bedre. Dynamisk tankevirksomhed kan bremses af den inert, videnbaserede edb-systemer uvægerligt vil fremkalde i form af fastfrossen, gammel viden.

The Lambeth Walk er en dans, hvis grundtrin består af to skridt frem og et tilbage. Per Darmer har tilsyneladende ikke prøvet kræfter med denne form for selskabelig motion. Efter hans opfattelse har indførelse af begrebet organisationskultur haft den omvendte effekt: et skridt frem og to tilbage! Med reference til SAS' succes ser Per Darmer på begreber som integrering og differentiering samt kulturbegrebets placering i forhold hertil. Han understreger at ledelsesopgaven ikke udelukkende skal være integrerende.

Virksomhedsledere gør undertiden brug af konsulenter, men mest, når der er behov for større kursændringer. Og det er der altid, når tingene udvikler sig negativt. Konsulentbistand på ledelsesniveau har tidligere haft ka-

rakter af ambulancetjeneste. Flemming Poulfelt opregner et antal situationer, hvor ledelsen kunne styrkes gennem konsulentbistand, f.eks. når der er behov for ny viden/metoder. Det er Poulfelts opfattelse, at »medledning« ved professionelle ledesspecialister vil være afgørende for virksomhedens succes. En

væsentlig ledelsesopgave er derfor at erkende behovet for den relevante konsulentbistand. Den i indledningen citerede talemåde har også gyldighed her: »Sig mig hvilken konsulent du bruger – så skal jeg sige dig, hvor virksomheden bevæger sig hen«. God læselyst!