

Kejserens nyeste klæder

Johnsens Klumme

Af Erik Johnsen

Da jeg kom til Handelshøjskolen i København i 1956 var ledelsen enkel. Bestyrelsen havde udnævnt en direktør i form af en velmeriteret professor i tysk. Logistikken var lagt i hænderne på en perfekt administrator udlært i ØK, og forskning og undervisning var ledet af et undervisningsråd bestående af de lokale professorer og docenter.

Outputtet har man i anden halvdel af forrige århundrede kunnet se som direktører og ledende medarbejdere i danske virksomheder for såvidt angår undervisningen. Forskningsresultaterne var normale doktordisputater og artikler i faglige tidsskrifter. Herunder det af FDC udgivne Erhvervsøkonomisk Tidsskrift.

Den "nye" styrelseslov foreskrev fra først i halvfjerdserne demokratiske valg til en række besluttende organer som konsistorium, fakultetsråd, institutråd og studienævn bemandet med VIP-er, TAP-er og - ikke mindst - studenter.

Outputtet har man kunnet se i form af direktører og ledende medarbejdere i både den private sektor og i den offentlige sektor. Med en noget mere differentieret baggrund end den klassiske erhvervsøkonomi. Forskningen og samspillet med Handelshøjskolens interesser på nationalt og på internationalt plan har nemlig ikke stået stille. Handelshøjskolens kerneydelser er udviklet fra - primært - økonomisk ledelse til en mere generel og differentieret professionel ledelsesteoretisk basis. Som på traditionel vis er dokumen-

teret gennem disputater, artikler i "refererede" tidsskrifter og optagelse af indlæg på internationale konferencer. Bølgen af aktionsforskning, hvor virksomheder og offentlige institutioner deltager aktivt i skabelse af nye indsigter og erkendelser, har været en fremherskende forskningsmetodik. Selv om det stadigvæk har været tilladt at arbejde på forskerens eget paradigme. Metodefrihed har altså været institueret under "kontrol" af den almene akademiske frihed og det dermed følgende ansvar for produktets gyldighed.

I begyndelsen af halvfemserne ændredes roderiet til et nyt roderi med rektor, dekan, studieleder og institutleder som nøglepersoner, samt universitetsdirektør og lokale administrative chefer på det administrative område. Den kollegiale struktur blev konsistorium, fakultetsråd, institutbestyrelser og studienævn.

Outputtet har til stadighed været professionelle chefer og ledende medarbejdere i private og offentlige virksomheder. Nu også med et egentligt internationalt tilsnit. Forskningen har boomet. Både kvantitativt og - i beskedenhed - også kvalitativt.

Den akademiske virksomhed har altså fungeret uanset hvilke formelle styringsmekanismer, der er trukket ned over hovedet på dem, der har været på lønninglisten. Det anses af nogle som et kulturfænomen. Som man har erfaring for er vanskeligt at slå ned.

Nu er Fanden løs i Laksegade, for de folkevalgte Christiansborg-politikere vil

have afgørende indflydelse på dansk forskning og på forskningsbaseret uddannelse. Derfor skal universiteters og højere læreanstalters århundredgamle magtposition nedbrydes. Metoden er simpel: Der skal etableres en overvægt af "eksterne" folk i de bestyrelser, der skal have ledelsesansvaret for forskning, udvikling, undervisning og formidling af viden.

Anlægger man et magtperspektiv, kunne man spørge hvor magten i de højere læreanstalter er koncentreret. I kraft af at magt består i at kunne øve afgørende indflydelse på andres behovstilfredsstillelse er spørgsmålet i første række: Hvilke behov skal de højere læreanstalter tilfredsstille og hvorledes? Såfremt det stadigvæk drejer sig om frembringelse og formidling af nye erkendelser og ny operationel viden, så må det være klart at magten ligger hos dem, der kan skabe denne samfundsmæssige behovstilfredsstillelse, dvs. forskerne og de forskningsbaserede undervisere. Selv om denne magtkoncentration fremtræder som diffus og selv om professionelle politikere er sjældne i forskerkredse, så har der dog gennem tiderne været så megen politisk bevidsthed og så megen politisk evne at systemerne har kunnet yde en effektiv drift af både forskning og undervisning. Samtidig med at de både har kunnet tilpasse sig og udvikle sig i samspil med de interessentgrupper, der til enhver tid har konstitueret foretagendet.

Tror nogen virkelig at "bestyrelser" med eksterne personer i overvægt kan ændre magtbalancerne? Og skabe større effektivitet? Disse "nogen" må tro at troen kan flytte bjerge.

I den mangefacetterede diskussion der har været ført har "man" ikke formuleret det aller væsentligste krav til potentielle bestyrelser og disse potentielle medlemmer. Nemlig at en bestyrelse skal kunne deltage i virksomhedens ledelsesproces og at dens medlemmer skal have indsigt i ledelse som profession. Der er kun formuleret ønske om at bestyrelsesmedlemmerne skal have "erfaring". Den mosgroede metafor om at køre den rigtige vej fremad ved at kigge i bakspejlet gælder åbenbart stadig i det Herrens år 2002. Koncentrerer man sig om bestyrelsesansvar, formel indflydelse og formelle spilleregler beskæftiger man sig med en lille del af toppen af isbjerget.

Enhver virksomhed har sin egen ledelseskultur, også universiteter og højere læreanstalter. Som traditionelt skal opfylde fire strategiske mål: drive forskning, udøve forskningsbaseret undervisning og vidensformidling, forvalte knappe ressourcer og opretholde politisk uafhængighed. Hvordan en eksternt domineret bestyrelse vil effektuere denne differentierede strategi er uklart, bortset fra at det i givet fald bliver et kostbart eksperiment.

Ministeren er citeret for dobbeltkonceptet "Selvforvaltning og ansvarlighed". Det lyder rigtigt, såfremt gloserne ikke dækker over den luftighed, der kendetegner Kejserens nyeste klæder.

Kejserens nyeste klæder er befriet for den indsigt i universitetsledelse der er skabt i det seneste halve århundrede. Skrædderne er ikke bedragerer som hos H.C.Andersen. De er meget værre stedt: de er selvbedragerer.