

1 Profit midlet - ikke målet

Økonomiske og humanistiske værdier er ikke uforenelige størrelser. Tværtimod kan de to værdisæt ikke stå alene, hvis danske virksomheder skal klare sig fremover, mener den 34-årige virksomhedsrådgiver Tania Ellis. Hun har netop vundet prisopgaven "Hvordan skal Danmark ledes?" med en besvarelse, der fokuserer på en helhedsorienteret virksomhedsfilosofi.

Af Christina Boutrup og Jens Peter Skaarup

Profit skal ikke være et mål i sig selv. Profit skal også være et vigtigt middel for virksomhederne til at skabe meningsfuldt arbejde for de ansatte og til at tjene det samfund, som virksomhederne er en afgørende del af. Det giver konkurrencekraft.

Forstår man det budskab i tide, er man godt rustet til at få succes på fremtidens markedsplads, mener Tania Ellis - vinderen af den prisopgave om fremtidens danske ledelse, som Berlingske Tidendes Nyhedsmagasin udskrev i samarbejde med Copenhagen Business School og Center for Ledelse.

Af statur og umiddelbar fremtoning er hun lille, nærmest undselig.

Men tag ikke fejl af det. For når hun gribes af en sag, lyser engagementet ud af hende, og hun fylder rummet.

Netop hendes udogmatiske - nogen vil

måske sige idealistiske - engagement er en af de fire faktorer, der har drevet Tania Ellis' ledelsesmæssige karriere. De øvrige tre faktorer er hendes initiativlyst, udholdenhed og evne til at fuldføre tingene.

Hun er en sej en, og selv om hun - som hun selv siger - altid har kendt sin plads i virksomhedshierarkiet, har hun aldrig kunnet lade være med at blande sig med sine idéer og forslag til løsninger. Hun har aldrig ventet på at få en opgave - hun har selv foreslået dem. Og - tilføjer hun - løst dem.

Efter 12 år som leder i luftfartsbranchen og reklamebranchen og efter at have afsluttet en executive MBA-uddannelse, der gav hende en aha-oplevelse, fordi hun pludselig kunne se sine egne ledelseserfaringer i et bredere perspektiv, har Tania Ellis taget det alvorlige skridt at gå solo. Selv om verden er fyldt med konsulenter og andre professionelle, der tjener penge på at rådgive virksomhederne, mener hun, at der også er en plads til hende. Hun vil gerne inspirere de virksomheder, der

ellers vil betale hende for det.

Og da hun satte sig ned for at skrive sit bidrag til prisopgaven, var det ikke for at sætte sig til dommer over det danske lederskab. Derimod er hun ivrig efter at indvie andre i sit syn på ledelse.

Et enigt dommerpanel har vurderet, at Tania Ellis's besvarelse berettiger hende til 1. præmien. Den giver, siger dommerne, "et fantastisk godt overblik over ledelsesarenaen".

I sin besvarelse skriver Tania Ellis, "at tiden er kommet til at formulere og praktisere en mere helhedsorienteret virksomhedsfilosofi, hvor konkurrencekraften hviler på en alliance mellem økonomiske og humanistiske værdier."

"Ja, det mener jeg, og for mig er det økonomiske og det humanistiske ikke to uforenelige størrelser. Tværtimod går de hånd i hånd - den ene kan ikke undvære den anden, hvis danske virksomheder skal klare sig fremover," siger Tania Ellis.

Vi kender det allerede fra frontvirksomheder som Novo Nordisk og Grundfos. Virksomhedernes virke skal ses i et bredt perspektiv. Det er ikke nok, at virksomhederne er til for sig selv, de skal også tjene det samfund, som de er en del af. Virksomhederne skal give noget af det tilbage, som de får fra samfundet. Der skal være en konstant vekselvirkning mellem virksomhederne og samfundet. Det skal være slut med, at virksomhederne driver rovdrift på en masse ressourcer - det være sig mennesker, naturen, energikilder etc.

"Jo mere socialt ansvarlige virksomhederne er fremover, jo bedre et omdømme vil de få, både blandt leverandører og kunder, og jo bedre en konkurrencekraft vil de få. Og for at blive socialt ansvarlige skal de trække på humanistiske værdier som etik, tillid, integritet, ydmyghed og det at tjene andre end sig selv," siger Tania Ellis.

En anden forudsætning for at øge konkur-

Hvordan skal Danmark ledes?

Dansk erhvervsliv skal begå sig på en stadig mere global markedsplads. For hvert år bliver det stadig lettere at få adgang til kapital, teknologi og kompetencer på samme vilkår som konkurrenterne. Derfor vil ledelsens evne til at anvende ressourcerne blive stadig mere afgørende for at skabe konkurrenceevne og vækst - ikke kun for den enkelte virksomhed, men for samfundet.

Med det udgangspunkt udskrev Berlingske Tidendes Nyhedsmagasin i samarbejde med Institut for Organisation og Arbejdssociologi på Copenhagen Business School og Center for Ledelse i juni sidste år en prisopgave under overskriften "Hvordan skal Danmark ledes?"

Nogle af de supplerende spørgsmål lød: *Er danske ledere rustede til opgaven? Og hvis ikke, hvad skal der til, for at de bliver det? Skal vi afdanske os ledelsesmæssigt?*

Nu er besvarelserne bedømt. Hovedkonklusionerne i de tre vinderbesvarelser kan læses her på siderne, men de fulde besvarelser findes på www.bny.dk.

I dommerkomitéen sad: Professor **Henrik Holt Larsen**, Institut for Organisation og Arbejdssociologi, Copenhagen Business School, direktør **Poul Blaabjerg**, Center for Ledelse, managing, direktør **Kai Hammerich**, Russell Reynolds, adm. direktør **Stine Bosse**, Tryk og adm. direktør **Per Harkjær**, Toms Gruppen.



Foto: Tom Ingriksen

rencekraften er, at medarbejderne er kreative og innovative. Her er det ikke nok, at der hver måned ryger en pæn løn ind på kontoen, eller at virksomheden tilbyder gratis massage, fri frugt og cola eller andet medarbejderfryns.

“Den helt afgørende og udløsende faktor, når vi taler om kreativitet og innovation hos medarbejderne - og ikke at forglemme: deres engagement, er noget så stort og dyrt som en mening med arbejdet. Fremtidens medarbejdere går ikke bare på arbejde. For dem har det betydning, at virksomheden har nogle værdier, som de kan identificere sig med. Og de vil have vished for, at de personligt og deres indsats helt konkret bidrager til, at virksomheden når sine mål,” siger Tania Ellis.

Når vi taler om fremtidens lederskab i Danmark, hvilken rolle spiller så de unge ledere?

“De er gode til at gennemskue tingene. De har mod til at sige fra og til at gøre op med forhold, som ikke tjener hverken dem eller virksomheden. De virker meget bevidste om, hvad de står for, og hvad de ønsker. Jeg tror, de unge bliver en central drivkraft i den nye måde at lede virksomhederne på.” ■

jup@bny.dk og chb@bny.dk ►

Blå bog

Tania Ellis er 34 år og dansk-britisk. Hun er selvstændig rådgiver, foredragsholder og skribent.

● Hun har 12 års ledelseserfaring fra luftfartsbranchen (Copenhagen Air Services/Novia Handling) og reklamebranchen (Action Nordic og Leo Burnett).

● Hun har en executive MBA.

● Hun er modelbygger i Kompetencerådets projekt “M2 - Mission og mening”.

● Hun er undervejs med en bog om det nye erhvervs- og ledelsesparadigme.

Dommerpanelets vurdering af hendes besvarelse:

“Den er meget omfattende med et hav af referencer, undersøgelser, tal m.v. Dermed giver den et fantastisk godt overblik over ledelsesarenaen.”

Læs hele besvarelsen på www.bny.dk