

Seks huer gives for den ekstremt gode bog.
Fem huer gives for den fremragende bog.
Fire huer gives for den gode bog.
Tre huer gives for en bog på det jævne.
To huer gives for den ikke særlig gode bog.
En hue gives for den ringe bog.

Social innovation i store bureaukratier

Albert Einstein bliver i bogen

»De nye pionerer« citeret for den velkendte sætning: »Ingen problemer kan løses med den samme bevidsthed, som skabte dem«.

Ikke desto mindre er det stadig den dag i dag, præcis hvad mennesker igen og igen prøver at komme afsted med at gøre



Af STEEN HILDEBRANDT
 professor ved
 Institut for Ledelse,
 Handelshøjskolen i Århus

»There is an enormous need for Change Leadership,« sagde en af verdens førende ledelsesforskere, professor John P. Kotter fra Harvard Business School i USA, på en Teknologisk Institut-konference i København i sidste uge. Verden har et enormt behov for »change leadership«, sagde han. Og Danmark har!

Netop den dag, konferencen fandt sted, sad danske politikere, embedsmænd og sygehusledere i møder om de sidste ugers sager og spørgsmål om kræftpatienter, behandling af kræftsyge mm.

»There is a great need for Quantum Changes in great bureaucracies,« sagde Kotter videre.

Hvis der er noget, man kan sige og forudsige med usvigelig sikkerhed, så er det, at der kommer ikke til at finde »quantum changes« sted i den danske sygehus- og hospitalssektor. Kotter talte bl.a. om disse banebry-

dende, grundlæggende kæmpe-spring, kæmpeforandringer, i store bureaukratiske organisationer. Tænk på, hvordan alting kunne være anderledes på et hospital, hvis alle tænkte og følte anderledes – om den anden, om det andet fag, om ledelsen, om medarbejderne, om patienterne, om penge, kontrol, kvalitet, ansvar, fællesskab mm. Tænk på, hvis den samlede viden og de samlede fysiske ressourcer på hospitalet hele tiden kom patienterne til gode. Tænk på, om vi kunne bruge – i betydningen nyttiggøre til patienterne – al den viden og ekspertise, der tilsammen er på hospitalet – eller andre steder i samfundet! Tænk hvilket kvantespring!

Patienten er i vejen

I stedet for smidige fællesskaber, hvor alle trækker på samme hammel og har en klar og fælles opfattelse af, hvad organisationen, f.eks. hospitalet, er til for, hvilke værdier og principper, der arbejdes efter, hvilke sociale og faglige spilleregler og værdier, der skal være styrende, så har vi fået opbygget bureaukratier, hvor man undertiden godt kan have det indtryk, at patienten simpelthen er i vejen for allehånde magtkampe, faggruppetænkning, styringstiltag og maskintænkning. Vi har opbygget

kæmpeorganisationer med siloer, systemer, faggrupper, regler m.v., der meget let fører til, at den enkelte medarbejder muligvis har god vilje, men hvor denne gode vilje ikke kan blive sat igennem til patienten, fordi der er lag af hindringer, systemer og blokerende vaner.

Jeg tænker på John Kotter og disse spørgsmål på grund af en ny bog om social innovation, om sociale innovatører, der skaber vækst, værdi og en bedre verden. Det er bogens undertitel. Hovedtitlen er: De nye pionerer. Hvor er de nye pionerer i det danske sundhedsvæsen? Hvor er de sociale innovatører i de nye storkommuner og regioner? De er der. Men kommer de igennem med social innovation? Nej, de får ikke et ben til jorden!

Albert Einstein bliver i den nye bog citeret for den velkendte sætning: »Ingen problemer kan løses med den samme bevidsthed, som skabte dem,« og det er præcist, hvad

vi igen og igen gør, eller rettere sagt: Prøver at gøre. De samme mennesker. De samme ræsonnementer. De samme styringsmekanismer. De samme jule- og gemmelege. De samme numre og fortilser. De samme magtkampe og interesser. Og ingen dybe forandringer.

Tania Ellis (født 1969) hedder forfatteren. For et par år siden vandt hun en pris konkurrence for afhandlingen »En ledelsesmodel for fremtidens Danmark«. Nye udfordringer kræver nye løsninger, siger hun. Bogen er en opdagelsesrejse ind i fremtiden, hvor vi undervejs kommer på sporet af, hvordan processer, produkter, ydelser, organisationer og samfund kan designes og udvikles nu og i fremtiden. Bogen tegner et billede af et velfærdssamfund med nye behov og nye grænseflader mellem samfundets tre sektorer: den offentlige, private og frivillige.

»Den næste bølge af vækst- og værdiskabelse kan ikke kun bæres

frem af højteknologisk innovation og økonomiske vækst-iværksættere. Den kræver også social innovation on entreprenørskab,« siger forfatteren. Og det er her, de nye pionerer kommer ind i billedet. Vort tids nye sociale innovatører. Der er intet, der tyder på, at udviklingen af disse mennesker fremmes på de eksisterende såkaldt højere læreanstalter. Intet! De må overleve og udvikles i andre miljøer. Og læse denne herlige bog, fyldt med eksempler, citater, spændende modeller og provokationer.

Tania Ellis: De nye pionerer.
 Jyllands-Postens Forlag. 224 sider.
 Pris kr. 349. ISBN 8776920577.

Bøger til anmeldelse sendes til Steen Hildebrandt, Handelshøjskolen i Århus, Haslegårdsvej 10, 8210 Århus V.



Økonomi & regnskab

Specialister rekrutterer specialister!

Lad vores erfarne chefkonsulenter, som selv har regnskabsmæssig baggrund, rekruttere din(e):

- Økonomi- og regnskabschefer
- Business og financial controllere
- Debitor-, kreditor, og finansmedarbejdere

Læs mere på www.kellyfinance.com eller kontakt os på 33 11 70 70

Kelly Financial Resources er Europas største rekrutterings- og vikarbureau specialiseret inden for regnskab, økonomi, finans, revision og bank. Vi har mere end 50 kontorer i 16 lande og er i Danmark repræsenteret i København og Århus.



Få en uddannelse, der er blandt de mest anerkendte executive business uddannelser den internationale forretningsverden.

- **MBA**
in Strategic Management
- **PRE mba**
1-årig akademisk ledelseuddannelse
- **Top Governance**
i bestyrelse og direktion

Vi holder løbende personlige vejledningssamtaler samt informationsmøder.

Rekvirer brochurer på www.business-institute.dk

Business Institute
 Telefon 70 26 57 80
 info@business-institute.dk
www.business-institute.dk

MBA
 11. ÅRGANG

KarriereKonsult® A/S

Siden 1991

Vi coacher, så det bliver
Dig, der styrer din karriere

Vi baserer os på vor erfaring og teoretiske viden om ansættende danske og internationale organisationers beslutningsprocesser.



Jens Goul

Vi løser opgaver på alle niveauer op til international topmanagement. Organisationen behøver således kun én aftale omfattende alle medarbejdere.

Executive Outplacement - Genplacering - Jobsøgning

Se www.karrierekonsult.dk eller ring til Jens Goul på tlf: 4566 1345 for yderligere information.