

Ledelse Mandag – 18. maj 2009

Bedste fremtidige praksis.

Den, der går i andres fodspor, kommer aldrig selv foran. Den, der ikke bevæger sig, mærker ikke sine lænker. Gamle, interessante og vise sætninger. Man skal lære af andre; man skal lære af sine egne og andres erfaringer. Derfor taler vi om refleksion, best practice og om benchmarking. Det historiske kan selvfølgelig være interessant – også i et sammenlignings- og fremtidsperspektiv. Det vil vi slet ikke benægte. Men vi vil alligevel introducere et andet begreb, som vi vil kalde Future practice – evt. Best future practice. Det handler om fremtiden, om potentialer og om os og vor virksomhed – mere end om alle mulige andre og deres eventuelle gode performance, under andre og andres betingelser og forudsætninger. Eller sagt på en modificeret måde: Det handler både om benchmarking og best practice og om min Best future practice.

På flere og flere områder og i flere og flere situationer må vi se frem og konstruere det nye bedste; konstruere nye fremtider, fastlægge hvad vi vil, og hvad vi ikke vil. Med andre ord: Hvad skal være vor fremtids bedste practice? Vi kan ikke bare repetere det gamle; vi må opfinde det nye; vi må redesigne og redefinere, være kreative og innovative. Og vi må frem for alt finde vor egen vej. En leder fra en i øvrigt veldrevet og historisk succesfuld dansk virksomhed sagde for nylig på en konference om krisens muligheder: "I min virksomhed ser vi frem til, at krisen er forbi, for så er vi klar til at køre videre som vi plejer". Det er en farlig tænkning og en farlig strategi.

Ikke mindst i krisetider er det vigtigt at se frem, at se best future practice. Man skal selvfølgelig ikke undlade at se tilbage. Men man skal gøre meget mere end det. Man skal tænke ud på den anden side af kriserne. Det betyder ikke, at man skal forestille sig en situation med total ny ro, hvor alt er ved det gamle, således som den først nævnte erhvervsleder tilsyneladende gjorde det, men det betyder, at der er noget efter

den aktuelle tumult, og det kan muligvis være en ny form for krise eller ny tumult og andre kriser, men det vil netop være noget andet, end det der er og det der var. Og vi må have en del af vor bevidsthed rettet mod denne nye situation efter den aktuelle kritesituation.

At tænke Best future practice i krisetider er netop at se muligheder i krisen; der er nogen, der taber penge, både på vej ned og på vej op fra krisens dybde. Der er nogen, der er så usunde i deres etik og tænkning, at de går ned og hjem med krisen. Der er nogen, der kører på det jævne hele tiden. De vil overleve krisen og køre videre på en medium practice. Og så er der alle de virksomheder og mennesker, der er vågne og ser muligheder, møder morgendagen skabende og nærværende, leder mere ud fra den ankommende fremtid, end ud fra den forgangne fortid; mere ud fra best future end ud fra best fortidig practice.

Vi begriber både fortid og fremtid med vore begreber – og med vore følelser og værdier. Med hvilke værdier og begreber vil vi møde den ankommende fremtid; med hvilke værdier og begreber vil vi møde og skabe fremtiden? Det er måske det vigtigste spørgsmål, man kan stille til sig selv og en virksomheds ledelse. En virksomheds ledelse har til opgave – med en dyb forståelse af virksomhedens historie og den øvrige historiske kontekst, som virksomheden er en del af – at være med til at formulere og konstruere de højeste potentialer for virksomheden og dernæst være med til at realisere disse potentialer. Det er i virkeligheden igen Janus-ansigtet. En virksomheds ledelse ser tilbage og ser frem, men den måde, dvs. de værdier og begreber, som man ser tilbage og frem med, er selvfølgelig afgørende for, hvad man ser og hvad man konstruerer.