



BOGNYT

Redigeret af STEEN HILDEBRANDT, professor ved Institut for Organisation og Ledelse, Handelshøjskolen i Århus. shi@steenhildebrandt.dk

Strukturreformens succeskriterier

Sådan klædes den offentlige leder på til at klare udfordringer i forbindelse med strukturreformen



AF PER NICOLAJ BUKH, Professor, cand. oecon. Per Nikolaj Bukh, ph.d. Handelshøjskolen i Århus (www.pnbukh.com)

Emnet strukturreform er så aktuelt, at man næsten skulle tro, at enhver bog, der blot nævner ordet, må være sikret en placering på reolen hos den kommunale embedsmand eller politiker. Ud fra det perspektiv må John Storm Pedersens bog *Nye Rammer: Offentlig Opgaveløsning under og efter Strukturreformen* have sikret sig en plads ikke blot på bogreolen, men også på natbordet hos mange fremsynede offentlige ledere.

De offentlige ledere har hovedansvaret for at løse opgaverne i den offentlige sektor – også under og efter en strukturreform. Men hvilke krav og udfordringer møder den offentlige leder i forbindelse med den store strukturreform? Og hvordan klædes lederen på til at klare disse udfordringer?

Det er nogle af de spørgsmål, som John Storm Pedersen tager fat på. Han gennemgår kritisk og nuanceret strukturkommissionens arbejde og sætter den offentlige opgaveløsning ind i en samfundsmæssig kontekst. Med en kombination af et systematisk teoretisk fundament og en bred og aktuel praktisk erfaring kommer han blandt andet ind på, hvilke succeskriterier den kommende strukturreform opstiller, hvad den faglige begrundelse er for strukturreformen, hvilke løsningsmodeller der eksisterer for politisk motiverede beslutninger, samt hvad fremtidens ledelsesform skal være i den offentlige sektor.

Bred ledelseserfaring

Forfatteren er lektor ved Roskilde Universitetscenter, men det er også nævnt i bogen, at han har en bred ledelseserfaring fra kommune, amt, offentlig-privat selskab samt EU. Det er dog som forsker, at han med denne bog træder i karakter, og igennem bogen præsenteres en systematisk model til analyse af, hvorledes politisk bestemte opgaver bedst organiseres ud fra forskellige succeskriterier relateret til driftsøkonomiske krav om så billige og gode løsninger som muligt, brugerkrav om løsning af opgaverne så tæt på borgeren som muligt samt samfundskrav til indsigt i løsningen af opgaverne og indfrielsen af borgernes ønsker og krav.

Ud fra en markedsrettet betragtning ville der kunne åbne sig brede døre for en bog, der praktisk og systematisk fortæller, hvordan man som medarbejder, leder eller politiker klarer sig igennem

som de foregående 12 kapitler har underbygget, lægger et stort ansvar over på skuldrene af de politikere, der i de kommende år skal få reformen

til at fungere. De to områder er behovet for at skabe et nyt sam- og modspil mellem den private og offentlige sektor samt håndteringen af borgernes ønsker og krav om den stadig mere individuelt tilpassede ydelse. Der er altså ikke tale om et par knaster, der skal files af, men om politiske kerneområder.

Denne konklusion er placeret i kapitel 13, der afslutter bogens første del. Den efterfølgende del, der består af yderligere seks kapitler, gennemgår strukturreformens indhold på en række forskellige områder og har mere karakter af et appendiks eller en form for baggrundsmateriale for den læser, der ikke har strukturreformens faktuelle indhold præsent.

Bogen retter sig først og fremmest mod enhver offentlig leder, idet hverdagen vil blive væsentligt påvirket af de massive forandringer, som den offentlige sektor står foran i de kommende år.

Herudover burde bogen også være central læsning for enhver ambitiøs og seriøs regional- eller kommunalpolitiker, idet den giver en god og fagligt funderet indgangsvinkel til baggrunden for den offentlige opgaveløsning før, under og efter en strukturreform. Men det er ikke en bog, som man kan nøjes med at bladre i under togrejsen for bagefter at kunne snakke med. Den kræver mere; og argumenter med den tyngde har det ikke let i dagens Danmark, hvor enhver sag, der ikke kan analyseres og gennemgås i et læserbrevs længde, på forhånd står svagt.

John Storm Pedersen:

Nye rammer; Offentlig opgaveløsning under og efter strukturreformen, Børsens Forlag, København, 2004 (336 sider), 399 kroner inkl. moms.

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

Storkunder

De fleste virksomheder har behov for at effektivisere salget og for at styrke konkurrencekraften, så de kan tilpasse sig markedet. Det er vigtigt for virksomheder at dyrke og udvikle forholdet til kunderne. Sådan skriver man i en ny bog fra JP Bøger, og det er givetvis rigtigt. Bogen handler om at styrke virksomhedens salgskompetencer. Der er i mange virksomheder en tydelig resultatfokusering, men kun i begrænset omfang fokusering på metoden, hvorunder salget skabes. Derfor er det afgørende, at man i stigende grad fokuserer på at skabe de forudsætninger, der kan øge kvaliteten og gennemslagskraften i salget. *Nøglen til storkunder* hedder bogen. Den fortæller om strukturer og metoder, der kan understøtte et mere innovativt arbejde med kunderne. Og bogen giver forståelse for og et bud på, hvordan man ved hjælp af et strategisk værktøj kan opbygge, udvikle og fastholde nøglekunder. Kort sagt er bogen en guide til dem, der ønsker at anvende eller arbejde med det, man kalder Key Account Management som et strategisk værktøj. Nogle af kapiteloverskrifterne: Definition på Key Account Management. Fra traditionelt til strategisk salg. Kunde-strategisk segmentering. Udvikling af kunderelationer. Team selling. Key Account-værktøjskassen.



Jens Refshøj og Torben Ulrich: *Nøglen til storkunder. Key Account Management. JP Bøger. 226 sider. Pris kr. 348. ISBN 8791389194.*

Innovation

Gyldendal har udsendt en lille bog med titlen: *Innova' for noget?* Det er en bog om innovation fra ord til handling. Bogen er skrevet til både studerende og virksomheder, der arbejder med innovation. Innovation handler om både produkter og processer. Men bogen her fokuserer på produkter, eller rettere om hvordan innovation kan bidrage til løbende at sørge for, at virksomhedens produktfortfølge er konkurrencedygtig. Bogen har afsnit om terminologi, om hvorfor innovation er vigtig, om hvordan innovation skabes, om målrettet kreativitet, trendovervågning, entreprenel ledelse i eksisterende virksomheder, entreprenel ledelse i nye virksomheder, markedet, og så indeholder den en del cases om innovation, cases fra Coloplast, DSB S-tog, Audio Management, Egalet.



Jesper Vej: *Innova' for noget? Gyldendal. 92 sider. Pris kr. 225. ISBN 8702023148.*

Konfliktløsning

Dansk Arbejdsgiverforening har udgivet en lille bog om konfliktløsning på arbejdsmarkedet. Formålet med bogen er at give en beskrivelse af de forskellige organer, hvor arbejds- og ansættelsesretlige konflikter kan afgøres. Bogen har til hensigt at give et overblik over såvel det generelle konfliktløsningssystem som det fagretlige konfliktløsningssystem i forhold til konflikter af ansættelses- og arbejdsretlig karakter, herunder de almindelige domstole, forskellige offentlige nævn og internationale retsorganer, Arbejdsretten, faglig voldgift og private nævn.

Karina B. Spiermann, Morten S. Madsen og Peter Steen Stenholm: *Konfliktløsning på arbejdsmarkedet. Dansk Arbejdsgiverforening. DA-Forlag. 135 sider. ISBN 8777554035.*



strukturreform. Nye rammer er desværre ikke den praktiske bog, som jeg håbede på. Men forfatteren præsenterer den heller ikke som sådan. Den har måske nok fokus på praktisk relevante problemfelter, men den er langt mere et fagligt bidrag i form af en analysemodel, hvor strukturreformen er den gennemgående case, som demonstrerer begrebsapparatets anvendelse.

Ud fra denne vinkel kan forfatteren dog absolut være stolt af sit værk. Det er et flot stykke forskningsformidling, hvor en både teoretisk og praktisk kompetent ekspert på systematisk vis præsenterer modeller og teorier og tager læseren ved hånden, så vi bliver ført gennem analyserne. Det er argumenterne, der bliver lagt vægt på frem for forfatteres meninger og synspunkter. Der lægges op til, at vi selv kan tage stilling – og der lægges op til, at man som læser selv videreudvikler analyserne. Dermed retter bogen sig til dels mod den mere akademisk orienterede læser.

Konstruktiv skepsis

Bagsiden af den omhyggeligt afbalance-rede analyse er, at man nogle gange kommer til at savne forfatterens egen mening. Vi kan dog mellem linjerne læse en vis konstruktiv skepsis over for strukturreformen som det store projekt. Men der er ikke noget med at sætte sig over i hjørnet og brokke sig på forhånd – snarere en hjælpsom analyse.

Klarest formulerer forfatteren sin konklusion i kapitel 13, hvor han skriver »Det er min vurdering, at strukturreformen på to centrale områder, der vedrører udviklingen i Danmark i de kommende år, ikke vil fremtidssikre den offentlige sektor«. Disse forsigtige ord,

De seks kvalitetshuer i Bognyt

Børsen Executive vil uddele MBA-huer til de bøger, der anmeldes i Bognyt. De anmeldte bøger vurderes ud fra følgende kriterier på en skala fra 1 til 6, hvor 6 er det bedste og 1 det ringeste: Teoretisk forankring, Praktisk relevans, Formidlingskvalitet og Nyhedsværdi. **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.