

■ Grundlagt 1896 af Th. Green  
Udgivet af  
Dagbladet Børsen A/S

■ Ansv. chefredaktør  
og adm. direktør:  
Leif Beck Fallesen  
lbfb@borsen.dk

■ Ledende  
redaktionschef:  
Bent Sørensen  
bs@borsen.dk

■ Redaktionschef:  
Jens Kristian Lai  
lai@borsen.dk

■ Tryk:  
Dansk Avistryk a/s

# Dårlig radikal timing bremser reformer

Margrethe Vestager har taget forskud på skisæsonen ved at køre en voldsom gang politisk slalom. Det er foreløbig endt så skidt, at den radikale leder har misset de blå porte og viklet sig ubehjælpsomt fast i de røde porte – og hun er langt, langt fra mål.

Margrethe Vestager afslørede som bekendt for offentligheden i sidste uge, at hun peger på Socialdemokraternes formand Helle Thorning-Schmidt som »forhandlingsleder«. I sig selv kryptisk og med en snert af Liberal Alliances fatale krav om en dronningrunde ved sidste valg. Vestager åbnede i samme interview-stribe for, at man ikke kunne afvise SF i samme regering som De Radikale. Bang, sagde det i den radikale gruppe, og to dage senere trak Vestager i land og formulerede – igen kryptisk – at S og R bør være »kernen« i den næste regering.

En ny meningsmåling fra Catinet viser ikke overraskende, at det har efterladt vælgerne voldsomt forvirrede. En god tredjedel ser stadig De Radikale som et midterparti, en lille tredjedel ser partiet som en del af rød blok, og den sidste tredjedel er meget i tvivl.

Men én ting er at forvirre vælgerne. Det er sjældent særligt smart for et parti, der gerne vil være større – bare spørg Liberal Alliance. En anden og mere alvorlig ting er, at Vestager med sit valg af S som den faste sengekammerat efter et valg skyller enhver form for indflydelse, som De Radikale kunne



få lige nu, ud med badevandet. Margrethe Vestager har efter Ammitzbøll-affæren handlet i panik og leveret den ringeste politiske timing i mands minde.

Hvorfor? Fordi VK-regeringen netop nu forsøger at reformere arbejdsmarked og skat i jagten på mere arbejdskraft, og det er en absolut nummer ét på den radikale, politiske ønskeliste under overskriften »økonomisk ansvarlighed«. Derfor trods det enhver logik, at Vestager nu lægger sig fladt på ryggen i stedet for at presse Helle Thorning-Schmidts reformvilje opad.

Vestager kunne sige til Thorning-Schmidt: »Vi tes-

ter dig det næste halve år, og efter SF-forlovelsen fortjener du kun vores opbakning som statsministerkandidat, hvis du både går helhjertet ind i en arbejdsmarkedsreform med ændringer i efterløn og dagpenge og i en skattereform med markant lavere skat på arbejde. Så kan du få vores svar til april.« Enten ville Vestager så hive S over i reformsporet, som De Radikale hylder, eller også ville det give et brud med S'erne, hvis de dumpede testen. Men så var det vel også på tide?

Som det er nu, kan Margrethe Vestager ikke engang få sig selv til at sige, at S fører en mere økonomisk ansvarlig politik end VK-regeringen. Simpelt hen fordi det er forkert. Helle Thorning-Schmidt udnævner kampen mod massearbejdsløshed til tidens største projekt, og det er så enorm en fejltagelse, at Margrethe Vestager er nødt til at lægge ny lak på tæerne hver aften efter en lang dags tårkrumning. Arbejdsløsheden er stadig på nulpunktet, og selv om den vil stige i den kommende tid, ligger den stadig under 100.000 om et år. Det sikrer de enorme demografiske dræn, som hærger dansk økonomi nu og i de kommende mange år.

VKO og Liberal Alliance matcher De Radikales syn på økonomi og reformer klart bedst. S'erne har valgt en anden vej. Derfor har Vestager både lavet en strategisk og en taktisk bommert af dimensioner ved at hejse det hvide flag over for S.

## OPINION

### KOMMENTAR

## Kriseledelse der huskes

AF PER NIKOLAJ BUKH, PER JENSTER, STEEN HILDEBRANDT, KURT KLAUDI KLAUSEN, OG MAJKEN SCHULTZ, alle ledelsesprofessorer

Finanskrisen har ændret ledernes dagsorden og skærpet de krav, ledere skal håndtere. I mange virksomheder og sektorer er tilpasning på dagsordenen. Organisationer trimmes, produktionsgange målrettes, beslutningsstrukturer forenkles. Denne type processer er fra tid til anden særligt nødvendige.

Men en del organisationer må besinde sig på, at finanskrisen og den fremvoksende recession blotlægger nogle svagheder, som ikke alene kan håndteres gennem besparelser og tilpasning. Nogle ledere får brug for at søge dybere og give mere langsigtede svar.

Når vi skriver, er det fordi vi fem professorer har påtaget os at skabe en ledelseskanon. Vi har påtaget os at vælge 12 unikke ledelsespræstationer, som har en kvalitet og rækkevidde, der berettiger til, at de indgår i den nye ledelseskanon.

Netop nu er vi fortsat i den fase, hvor enhver kan gå ind på hjemmesiden [www.ledelseskanon.dk](http://www.ledelseskanon.dk) og nominere ledelsespræstationer siden 1945. Der er allerede mange spændende forslag dækkende samtlige samfundssfærer, og først medio november går vi i kanonudvalget i gang med at vurdere og udvælge de ledelsesbedrifter, som kommer med i den endelige ledelseskanon.

Men allerede nu er der i nomineringerne nogle tendenser, som har bud til de ledere, der i dag konfronteres med finanskrisens presserende udfordringer. Blandt de nominerede ledelsesbedrifter er således tre markante eksempler på krisele-

delse: Jan Carlzons turnaround af SAS i perioden 1981 til 1984, Lars Kolinds introduktion af spaghetti-organisationen i Oticon i perioden 1991 til 1998 og Alfred Josefsens ledelse af Irma siden 1999. Uden i øvrigt at have vurderet om en eller flere af disse ledelsesbedrifter skal medtages i den kommende ledelseskanon, så er det i den aktuelle situation tankevækkende, at eksempler som disse nu er nomineret. Fælles for de tre ledelsesbedrifter er, at de i udgangspunktet udsprang af kriseledelse.

Men de svar, som ledere og organisationer udviklede, gik en hel del videre end almindelig tilpasning. I alle tre tilfælde lå hovedfokus på organisationernes kultur og selvforståelse. I alle tre tilfælde blev der satset på at udvikle større ansvar og større handlekraft hos den enkelte. Og i alle tre tilfælde blev den oprindelige krise anledning til forandringer, som gav organisationerne momentum i årene derefter.

Ingen ønsker sig kriser, men realiteten er, at akkurat kriser ofte åbner for et mere vidtgående og transformerende lederskab. Finanskrisen har sat en ny ledelsesdagsorden. Mange ledere vil tilpasse organisationerne. Enkelte ledere vil gribe krisesituationen og skabe den slags ledelsesbedrifter, som vil blive husket.

Den nye ledelseskanon er igangsat for at udvælge de 12 største ledelsesbedrifter siden 1945. Kanonudvalget består af professor Majken Schultz fra Copenhagen Business School, professor Per Jenster fra China Europe International Business School, professor Kurt Klaudi Klausen fra Syddansk Universitet, professor Steen Hildebrandt fra Aarhus School of Business og Professor Per Nikolaj Bukh fra Aalborg Universitet.

### KOMMENTAR

## Lærlinge søges

AF SIMON NEERGAARD-HOLM, chefkonsulent, Dansk Arbejdsgiverforening

Muligheden for en erhvervsuddannelse har aldrig været bedre. Der oprettes ca. 35.000 nye praktikaftaler om året, og flere brancher beretter, at de har brug for endnu flere unge. Der er f.eks. 100 ledige elevpladser inden for træ- og møbelindustrien, og både industrien og servicesektoren kunne ligeledes bruge flere lærlinge. De unge retter i stedet blikket mod byggeriet, men det er vigtigt, at de 130 andre uddannelser, der måske ikke alle er lige kendte, ikke vendes ryggen.

Mere end 66.000 elever har i dag en praktikplads, og vi har faktisk oplevet en stabil stigning siden 2004. Ikke mindre end 60 pct. af virksomhederne i DA-arbejdsgiverfællesskabet har haft en lærling i løbet af femårig periode. Det er meget tilfredsstillende og betyder, at alle unge i dag har en – historisk set – enestående mulighed for at gennemføre en erhvervsuddannelse, fordi de kan få en praktikplads.

Og virksomhederne vil få brug for endnu flere lærlinge. Over de næste 20 år vil de store ældreårsgange pensioneres, heriblandt mange faglærte. Den demografiske udvikling slår så kraftigt et slag, at de unge faglærte bliver en mangelvare, også selv om ledigheden stiger. Virksomhederne skal derfor blive ved med at tage lær-

linge ind, selv om forventningerne til den økonomiske fremtid i nogle brancher i dag er lavere, end de har været i de foregående år.

Der er talrige fordele for virksomheder ved at takke ja til lærlingenes arbejdskraft, og der er fleksible aftalemuligheder. Det er let at blive godkendt som praktiksted, og virksomhederne kan som noget nyt vælge en kort uddannelsesaftale. Hvis lærlingen skal tilnyttede virksomheden fra starten, vælger mange virksomheder den populære mesterlæreuddannelse, hvor elevernes grundskoleforløb erstattes af et praktikophold.

De virksomheder, som endnu ikke har udbudt praktikpladser, vil hurtigt opdage, at lærlingene er en værdifuld arbejdskraft, ikke mindst fordi to tredjedele af uddannelsen foregår på praktikstedet.

Den resterende tredjedel af tiden, der finder sted på en erhvervsskole, er ligeledes forbedret, idet læringsaktiviteterne skal svare til den normale arbejdstid på virksomheden. Skolerne vil naturligvis leve op til denne forpligtigelse, som medfører, at der er sagt farvel til lærerfri timer, og elever der får fri til frokost.

Virksomhederne bør derfor ikke holde igen med at ansætte fremtidens medarbejdere.

De unge bør ligeledes benytte sig af de unikke muligheder for en faglig uddannelse og have øjnene åbne for alternative veje inden for alle brancher.

HOVEDREDAKTION: Møntergade 19, 1140 København K

REDAKTION:  
Tlf. 33 32 01 02 - Fax 33 12 24 45  
redaktionen@borsen.dk

ANNONCER:  
annonce@borsen.dk  
Tlf. 33 32 01 02 - Fax 33 91 10 50

ABONNENTSERVICE:  
Tlf. 33 32 42 42  
Fax 33 15 40 01  
Åben: Kl. 6.30-16.30  
kontakt.borsen.dk

ABONNEMENTSPRISER:  
Kvartal kr. 940  
Leveret på privatadr.: kr. 845  
Halvår kr. 1.765  
(Leveret på privatadr.: kr. 1.595)

Helår kr. 3.345  
(Leveret på privatadr.: kr. 2.995)

BØRSEN ONLINE:  
borsen.dk

Debatindlæg og kommentarer med navn, titel og adresse sendes til Børsen – gerne som e-mail. Indlæg må maksimalt være på 3000 tegn. Al redaktionel tekst lagres elektronisk. Dagbladet Børsen, Møntergade 19, 1140 København K. e-mail: [opinion@borsen.dk](mailto:opinion@borsen.dk).