

Introduktion til særnummer af *Samfundslederskab i Skandinavien*

Samfundslederskab i det 21. århundrede

*Af Kenneth Mølbjerg Jørgensen *)*

Denne særudgave af Samfundslederskab i Skandinavien sætter fokus på nye ledelsesformer, innovations- og organiseringsmodeller, som er tilknyttet begrebet *samfundslederskab*. Anvendelsen af begrebet samfundslederskab fremfor blot at benytte begrebet lederskab indebærer en interessant udvidelse af, hvad ledelse og organisering er i det 21. århundrede. Samfundslederskab betyder, at ledelse ikke længere er ledelse af konkret afgrænsede enheder med et tilsvarende velafgrænset ansvar. Samfundslederskab indebærer et bredere udsyn og en bredere horisont, end det, som var indeholdt i tidligere ledelsesteorier og modeller. Milton Friedman (Friedman, 1970) udtalte i en kendt artikel fra 1970, at en virksomheds sociale ansvar er at øge dens profit. I bund og grund har dette neoklassiske syn på en virksomheds ansvar fået en "blødere" relancering med opfindelsen af den strategiske tilgang til socialt ansvar, som er kendt som "Shared Value" (Porter & Kramer, 2011). Her ses samfundsmæssige problemer som strategiske muligheder. Det kan være problemstillinger omkring miljø, bæredygtighed og sociale problemstillinger som integrations- eller handicapområdet. Den samarbejdsmodel, som er udtrykt i shared value, er imidlertid betinget af én ting, hvilket igen er virksomhedens indtjening.

Inden for litteraturen omkring virksomheders sociale ansvar findes der også mere institutionelle tilgange, som fremhæver, at virksomheder har et naturligt ansvar for det omkringliggende samfund,

*) Kenneth Mølbjerg Jørgensen er professor og ph.d ved Institut for Økonomi og Ledelse ved Aalborg Universitet. Han er desuden gæsteforsker ved University West i Trollhättan i Sverige.

fordi de er en del af dette samfund. Denne institutionelle tilgang har nok en stærkere forankring i praksis i Skandinavien i sammenligning med USA, fordi Skandinavien er kendt for deres samarbejdsmodeller mellem det private og det offentlige (Vallentin, 2011). Inden for den institutionelle tilgang fremhæves "stakeholders" fremfor "shareholders", og der kigges på såvel private som offentlige organisationer som dele af komplekse inter-organisatoriske netværk. Fremvæksten af new public governance i den offentlige sektor og dens associerede ideer om samskabelse og netværk (Osborne, 2010) er udtryk for en institutionel tilgang til ledelse og organisering, som er et alternativ til den efterhånden forkætrede men stadig omfangsrige anvendelse af new public management (Hood & Dixon, 2015) i offentlige organisationer.

Fremvæksten af mere og mere hybridagtige halvprivate som halvoffentlige netværksorganisationer er en del af dette langt mere komplekse billede af organisationer, som også indebærer meget anderledes ledelsespraksisser. I de senere år er der kommet mere fokus på sådanne netværksdannelser og den potentielle værditilvækst, som disse netværk tilbyder. Dette er ikke blot netværk mellem private og offentlige virksomheder, men inkluderer også samspil og relationer mellem NGO'er, foreninger og andre typer organisationer i civilsamfundet. Særligt i disse år, hvor der er kommet mere fokus på eksempelvis bæredygtighed, migration, og integration fremhæves sådanne organiseringsformer, da involvering af et bredt udsnit af aktører anses som nødvendigt for at få samfund og også virksomheder til at fungere.

Denne særudgave af tidsskriftet *Samfundslederskab i Skandinavien* fokuserer på nye former for lederskab, innovations og organiseringsformer i private såvel som offentlige organisationer. Der er dels fokus på, 1) hvordan ledelse udøves i nye organiseringsformer, 2) hvordan samskabelse praktiseres og hvilke muligheder, som samskabelse indeholder, og 3) om hvorvidt og hvordan samskabelse kan levere nye løsninger i forhold til sociale og miljømæssige problemstillinger. Denne særudgave er delt i to numre med hver tre forskellige artikler, som er knyttet til en fælles interesse om at belyse forskellige aspekter af samfundslederskab i det 21. århundrede. Denne første særudgave indeholder følgende tre artikler:

Louise Brøns Kringelums artikel *Organisering på tværs af organisatoriske grænser* sætter fokus på mulighederne og udfordringerne ved at konfigurere værdiskabende processer igennem et begreb, som hun kalder forretningsmodelinnovation. Hun tager udgangspunkt i, at innovation af forretningsmodeller på tværs af organisatoriske grænser forudsætter inklusion af interessenter og igennem netværksetablering. Hun fokuserer specifikt på processerne omkring, hvordan en sådan form for inklusion og samarbejde kan og bør forløbe. Med udgangspunkt i en konceptualisering af samarbejde som en organisationsteoretisk udfordring afspejler kapitlet eksisterende og potentielle sammenhænge med strømninger inden for forskningen i forretningsmodeller. Dette uddybes med

et specifikt fokus på kollaborativ forretningsmodelinnovation, hvilket eksemplificeres i en case omkring inter-organisatorisk samarbejde på Aalborg Havn.

René Nesgaard Niensens artikel *Ledelse af innovation i den offentlige sektor: Kommunal affaldshåndtering som en del af noget større* tager udgangspunkt i, at innovation må anses som en af mulighederne for at håndtere de mange og store udfordringer, som den offentlige sektor står overfor for i det 21. århundrede. Han diskuterer forskellige dele af litteraturen om ledelse af innovation i den offentlige sektor. Aalborg Renovation inddrages som en case, der omhandler en ny og innovativ tilgang til indsamling og håndtering af affald i en kommunal kontekst. Denne case omhandler nogle af samfundets store generelle udfordringer omkring miljøproblematikker og knappe ressourcer, såvel som en lokal innovativ måde at håndtere disse udfordringer på. I slutningen af artiklen diskuteres nogle af de afledte konsekvenser for ledelse af innovation i den offentlige sektor.

Kenneth Mølbjerg Jørgensens og Marita Svanes artikel *Plastik fantastisk - En analyse og diskussion af politikker for plastaffaldshåndtering* fokuserer på en aktuel miljømæssig problemstilling i form af plastforurening. Artiklens case stammer fra et udviklingsprojekt, som hed Ren Kystlinje. Artiklens fokus er samspillet mellem aktørerne i det politiske felt omkring plasthåndtering. Eksisterende politikker og strategier vedrørende plastgenanvendelse belyses kritisk med udgangspunkt i projektets erfaringer. Tre strategier for plasthåndtering diskuteres op imod hinanden med udgangspunkt i de empiriske erfaringer: 1) en shared value tilgang (Delt Værdi) med fokus på forretningsmuligheder for private virksomheder, 2) cirkulær økonomi med fokus på genanvendelse af plastaffald og 3) en mere kollaborativ tilgang, hvor fokus er på lokale fælleskaber og samarbejde i lokalsamfundet.

Litteratur

Friedman. (1970). The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits. *New York Times*.

Hood, C., & Dixon, R. (2015). *A Government that Worked Better and Cost Less: Evaluating Three Decades of Reform and Change in UK Central Government*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199687022.001.0001>

Osborne, S. P. (2010). *The New Public Governance: Emerging Perspectives on the Theory and Practice of Public Governance*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203861684>

Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating Shared Value. *Harvard Business Review*, 89. Retrieved from <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=39071>

Vallentin, S. (2011). *Afkastet og anstændigheden*. Frederiksberg: Samfundslitteratur.