

Editorial

Kai Kristensen

Foråret er på vej. Både klimatisk og i den internationale økonomi. Den betydningsfulde amerikanske økonomi viser bedring, og A.P.Møller-Maersk har netop aflagt det bedste regnskab i mands minde. Meget tyder derfor på, at vi så småt har lagt den finansielle krise bag os, selv om den danske økonomi stadig er skrøbelig og præget af betydelige strukturelle problemer. Nok kan vi forvente vækst i både 2011 og 2012, men den danske konkurrenceevne er under pres. Et pres, som på sigt vil have betydelige konsekvenser for den danske velfærdsmodel. Vi er nødt til at finde nye veje både politisk og erhvervsmæssigt.

Det er derfor ikke så underligt, at der i vores verden, både hos virksomhedsledere og forskere er et stort ønske om at finde nye, mere holistiske modeller for den fremtidige virksomhedsledelse. Vi har et stort behov for mere fokus på »sustainability«, risikohåndtering og »early warning«. Der er et kæmpemæssigt behov for, at variabiliteten i vore beslutninger reduceres, og at vi bliver bedre til at forstå helheden i virksomhedsledelse. De gamle faggrænser i erhvervsøkonomien skal nedbrydes og erstattes af et helt anderledes helhedssyn på ledelse.

Dette nummer af Ledelse & Erhvervsøkonomi reflekterer i et vist omfang denne udvikling. Spændvidden i artiklerne er stor. Alle niveauer er repræsenteret. Fra makro over meso til mikro. Fra det filosofiske til det helt driftsnære.

I den første artikel introducerer Peter Pruzan begrebet Spirituelt Baseret Ledelse (SBL). »Udgangspunktet er den enkelte leders søgen efter mening og selvforståelse ud fra egen spiritualitet. I organisatorisk sammenhæng er der tale om en gryende international kultur, hvor rationalitet og spiritualitet integreres og hvor virksomheden og dens ledere orienterer sig mod bredere og dybere funderede forståelsesrammer for organisationens – og den enkelte ledes egen – identitet, formål, værdier, visioner og succes.« SBL præsenteres i artiklen som et overordnet perspektiv på nyere tilgange til ledelse såsom organisationsetik, socialt ansvar og bæredygtighed, og det forklares, hvorfor dette perspektiv er ved at vinde indpas som en vigtig forståelsesramme for ledelse. Artiklen dannede udgangspunkt for forfatterens hovedtale ved konferencen: »Integrating Spirituality and Organizational Leadership«, Haridwa, India, februar, 2011.

I artikel nummer to tages et af elementerne fra Pruzans artikel op til behandling, nemlig bæredygtighed. Mai S. Linneberg og Christa Thomsen giver i deres artikel »Virksomhedens bæredygtighed« en teoretisk diskussion af paradokser i standardisering af bæredygtighed. Forfatterne argumenterer, at bæredygtighed et meget levende begreb med et dynamisk og kontekstuel bestemt indhold. Det er af samme grund et komplekst begreb, som virksomheder har sværere og sværere ved at håndtere, efterhånden som globaliseringen vinder frem. Udfordringen består grundlæggende i at indarbejde interne og eksterne interessenters ofte modsatte forventninger i virksomhedens strategi og daglige arbejde. Bæredygtighed skabes således der, hvor forventningerne til virksomheden og dens rolle i samfundet mødes. Bæredygtighed er derfor primært et lokalt fænomen. Standarder og standardisering er i stedet en generel styringsmekanisme, der i udgangspunktet søger globale løsninger. Selvom bæredygtighed og standardisering som begreber trækker i modsatte retninger, skal danske virksomheder i praksis i stigende grad forholde sig til standardiseringen af bæredygtige praksisser. Et eksempel herpå er ISO 26000, der er det hidtil mest vidtrækkende eksempel på standardisering af bæredygtighed. I artiklen anlægges et paradoksperspektiv, som forudsætter, at sådanne krydspres kan være produktive frem for hæmmende.

I den tredje artikel af Morten Jensen, Thomas Tang Ravnkilde Nielsen, Thomas Plenborg og Carsten Rohde vendes blikket mod virksomhedens økonomistyring. De stiller spørgsmålet: »Hvordan foretager større danske virksomheder periodiske lønsomhedsmålinger?« I artiklen undersøges bl.a., hvilke beslutninger der træffes på baggrund af den periodiske lønsomhedsopgørelse, hvilke indtægtssegmenter der foretages lønsomhedsmålinger på, hvordan lønsomhedsopgørelserne er designet med hensyn til hvilke omkostninger som medtages, og endelig i hvilket omfang kapitalapparatet inddrages. Undersøgelsen viser, at mange danske virksomheder udarbejder ganske nuancerede lønsomhedsopgørelser. Men undersøgelsen dokumenter også, at der i en række virksomheder er potentiale for forbedringer. Knap 10 % af virksomhederne undlader helt at måle lønsomhed på deres vigtigste indtægtssegment. Den afledte kapitalomkostning som følge af kapitalbindinger i anlægsaktiver og arbejdskapital medtages ikke i ca. 60 % af virksomhederne. Endelig er der en del virksomheder, som ikke har fokus på kunders lønsomhed. Det argumenteres i artiklen, at hvert af disse områder kan med fordel styrkes i praksis.

I den sidste artikel er vi helt på mikroniveau. Ann-Kristina Løkke stiller via en undersøgelse af en større dansk kommune spørgsmålet, om tidligere fravær er et advarselssignal til ledere? Mere præcist omhandler artiklen, hvorvidt der er sammenhæng mellem tidligere fravær og fraværsvarighed i en stor dansk kommune med 17.499 ansatte. Ud over tidligere fravær i både dage og perioder undersøges det, hvorvidt fraværsvarigheden også afhænger af køn, alder, anciennitet, løn, antal arbejdstimer og sæson på året. Resultaterne af den empiriske undersøgelse viser, at ansatte, der har et stort antal tidligere fraværsdage eller -perioder, har en højere

fraværsværdighed. Undersøgelsen antyder således, at tidligere fraværs mønster kan agere som advarselssignal til ledere. Undersøgelsen viser også, at personlige karakteristika som alder og anciennitet også påvirker fraværsværdigheden. Derudover har jobkarakteristika også en effekt på værdigheden. Endelig har sæson på året også en betydning for værdigheden af fraværet.

God læselyst!