

SVEN OTTO LITTORIN:

EFTER STÅLBADET

Med Jan Carlzons *Riv Pyramiderna* kom managementlitteraturen till Sverige på allvar. Därefter har bok efter bok publicerats med företagarens eller tjänstemannens handlande i centrum. Det kan gälla ledarskap, organisationsförändringar, handlande i grupp. Med tolv teser, fem klossar eller varför inte fyra trender skulle världen förklaras och problemen lösas genom kommunikation, känsla, delaktighet eller något annat trendord på "management-ska".

Förändringsnummer

Mycket av det som skrevs var inte särskilt bra eller genomtänkt, men annat fick stort genomslag eller var resultatet av omfattande nytänkande. Just *Riv Pyramiderna* är en klassiker när det gäller organisationsförändringar. För SAS del innebar den ett stort kliv in i en ny tid av konkurrens och kundmedvetenhet – ett förändringsnummer som åter borde kännas förpliktigande i tider som dessa.

Nu har ytterligare en bok i utkanten av denna genre publicerats. Det är Bengt

Efter stålbadet – trender i morgondagens samhälle. Bengt Wahlström. Liber Hermods 1993.

Wahlströms *Efter stålbadet – trender i morgondagens arbetsliv* som hamnat i min bokhylla. Bengt Wahlström beskriver sig själv som en av Europas ledande experter på trendbevakning och omvärldsanalys. Hans bok *Europe 2002* utsågs för en tid sedan till Årets Managementbok i Europa och har översatts till ett tiotal olika språk. Wahlström är också chefredaktör för *Omvärldsrapport 2002*, en publikation som regelbundet söker förklara hur, vad och varför trender och utvecklingstrender utvecklas som de gör.

Jag skall villigt erkänna att när jag fick hans nya bok i min hand var det med en rejäl nypa av den misstänksamhet som jag alltid haft mot den genre som alltför ofta kännetecknas av snabba lösningar och grova förenklingar för att vara i min smak.

Relevanta och intressanta

Mina farhågor kunde jag lägga åt sidan. Boken är nämligen inte en samling enkla klipp för att komma till rätta med "framtidens biten". Istället går Wahlström på nära 300 sidor igenom en rad aspekter på arbetet i framtiden som känns relevanta och intressanta, för företagaren som skall anställa ny personal såväl som för samhällsdebattören som vill försöka förstå vad som håller på att hända. Efter ett sådant

övergripande resonemang följer en genomgång av framtidsmöjligheterna för femton specifika branscher - bl a jordbruket, industrin, transporter och media.

Givna auktoriteter

Grundtonen i boken kommer ur resonemanget om ett samhälle i kraftig förändring. I ett inledande avsnitt skriver Wahlström: "Industrisamhällets uppkomst griper djupt in i företags- och familjestrukturen. Jordbrukaren mister sin särställning och blir en företagare, vilken som helst. Familjen upphör att vara en produktionsenhet."

Wahlström beskriver ett samhälle som har övergått från att ha varit statiskt till att ha blivit mera dynamiskt. Det är ett samhälle där normbildningen i en bred mening övergått från att ha varit *vertikal* till att bli mer *horisontell*. Antalet normcentra har ökat i en närmast logaritmisk skala. Där förr auktoriteterna var givna, få, tydliga och lätta att peka ut - kyrkan, rådhuset, kungen - är nu auktoriteterna i högre grad självvalda, många och otydliga för dem som inte ingår i den självdefinierade normgruppen. Där föräldrarna tidigare var givna auktoriteter har normgivningen i större utsträckning fragmentiserats och gjorts möjlig att välja.

Utvecklingen styr oss

I boken ges delar av förklaringen till varför utvecklingen går i denna riktning. Det finns dock ett problem. Wahlströms resonemang är, trots framtidsinriktningen, vad

vi ekonomer skulle kunna kalla en ex post-betraktelse. Boken känns gjord i efterhand, med små möjligheter att påverka utvecklingen eller lägga värderingar på den. Wahlström är helt enkelt determinist; utvecklingen styr oss och inte tvärtom.

Låt mig ta ett exempel. Wahlström skriver att arbetsrätten kommer att förändras, individualiseras. Det "återstår bara att se hur det ska gå till och hur lång tid det kommer att ta." Det är möjligt att författaren har rätt, för egen del hoppas jag det. Men vem ska leda utvecklingen för att det ska bli så? Frågan är central eftersom takten i förändringen är avgörande för hur lyckosam, eller smärtsam, omställningen blir. Och hur kommer omställningsprocessen att påverka arbetet och förhållandena i företagen? Om detta skriver Wahlström ingenting.

Offer för utvecklingen

Jag tror att detta är i grunden en farlig inställning. Utvecklingen kan aldrig vara "värdelös". Tvärtom - trender är ett resultat av värderingar som ändrats och ändras igen. Därför kan i mitt tycke trender och värderingar inte kopplas isär; inte heller kan trender betraktas som något som uppstår vid sidan av oss, utan påverkan. Wahlströms bok blir i detta perspektiv en aning könlös där vi närmast är offer för utvecklingen, snarare än dess ledare.

En förmildrande omständighet är att Wahlström inte bara är determinist utan också optimist. De scenarier som Wahlström skriver om är i allt väsentligt grun-

dande på en tro att vi är rationella i den meningen att vi i det långa loppet väljer att göra det som är bra och fungerar. Låt oss hoppas att det är så. Då finns det mycket

intressant att hämta ur Wahlströms betraktelser för den som sedan vill diskutera det värdemässiga innehållet.

PETER OLSSON:

VÄLFÄRDSSTATEN SOM OÖNSKAD EFFEKT

En paradox med mänsklighetens ökande kunskapsmängd är att kunskapen tenderar att vara ytterst vag angående det som verkligen betyder något för oss som individer. När det gäller de djupaste kända personliga relationerna är detta tydligt. Psykologin har bara lyckats skumma på ytan, sociologin än mindre förklara när vi kommer till sådana saker som vänskap eller familjebildning.

Bristfälliga underlag

Och när ekonomer använder sina förklaringsmodeller på samma områden inger det vanligen mest löje hos betraktarna. Egentligen är det kunskapsmässiga underlaget för samhälleliga beslut lika bristfälligt. Planering bygger på kunskap både om verkligheten och om vilka medel som kan användas för att uppnå

politiskt bestämda mål. Men ingetdera fungerar alldeles bra. Ett gammalt välkänt exempel är utbildningen av grundskolelärare. Sju till sexton år i förväg vet man hur många lärare som kommer att behövas, staten kontrollerar både arbetstillfällena och utbildningen. Ändå har man aldrig lyckats dimensionera universitetsutbildningen så att rätt antal lärare utexamineras. Än mindre klarar man sådan styrning när variablerna är fler och osäkrare.

Det är inte att förvånas över att inte bara de politiska målen bestäms av ideologiska uppfattningar, i minst lika hög grad är det valet av medel striden står om.

Med tanke på det nämnda exemplet är det kanske inte oväntat så att en teoretisk problematisering av statens beslut kommer från en i dag verksam som politisk sakkunnig vid utbildningsdepartementet. Nämligen avhandlingen *The State of State* som uppsalastatsvetaren Nils Karlson disputerade på förra året.

The State of State. Nils Karlson. Almqvist & Wicksell International 1993.