



**Ávarp  
forseta Íslands  
Ólafs Ragnars Grímssonar  
á ráðstefnunni  
„Þekking, stjórnun, árangur”  
28. janúar 2000**

Góðir ráðstefnugestir

Hefðin hefur löngum verið áhrifarík við mótun hugsunar og atferlis, eins konar leiðarljós og mælikvarði um rétt og rangt. Arfleifðin hefur verið okkur kjölfesta á hraðfleygum tímum en hún getur líka fest okkur í viðjum vana, orðið fjötur um fót, dregið úr áhrifum nýrrar hugsunar, hindrað framfarir sem skila okkur árangri og farsæld.

Við Íslendingar lifum nú tíma tvenna. Samfélagið hefur tekið stakkaskiptum. Tækni og lífskjör eru sambærileg við það sem best þekktist í heiminum. En við erum enn að mörgu leyti háð aðferðum og hugsunarhætti sem mótuðust í samfélagi þar sem öll verðmæti voru metin og mæld á áþreifanlegan hátt; ríkidæmi fólst í fé á fjalli eða kúm í fjósi, verkuðum aflu, bátaveign og landsgæðum. Jafnvel málið sjálft, þjóðtunga bænda og fiskimanna, er lifandi vitnisburður um þessa veröld; mæstikur hennar eru orðfari og hugtök um tæki og tól sem fæstir þekkja. Tungumálið endurspeglar þessa gömlu tíð, tíð sem þó er enn svo ung að ekki þarf að fara mörg ár aftur til að kynnast þeim veruleika að bankar og fyrirtæki mátu verðmæti sín fyrst og fremst í fasteignum og veraldlegum gæðum en enginn spurði um fólkið sjálft, hjálfun þess og hæfni, aðferðina sem daglega væri beitt við stjórnun og stefnumótun.

Frumkvöðull sem leitaði eftir láni til nýrrar framleiðslu og markaðssóknar var eingöngu inntur eftir veðhafni húseignar og lóðar; steinsteypan var hin eilífa uppspretta öryggis og eigna. Fyrirtækin voru því aðeins talin traust og vænleg að höfuðstöðvar væru í glæstum húsakynnum; og skipulag sjálfrar höfuðborgarinnar miðaði við að mæta þessum þörfum, Suðurlandsbraut og Ártúnshöfðinn veglegir minnisvarðar um þetta skeið. Borgin, ríkisvaldið, bankar, lánasjóðir, atvinnulíf,

sérfræðingar og forstjórar – hin gjörvalla sveit sem mótaði braut framfara og framleiðslu var nær öll skilgetið afkvæmi þessrar tíðar, og enn kann að vera að slíkir matikvarðar ráði ákvörðunum og afstöðu.

Samt sjáum við allt í kring, ekki aðeins hjá okkur heldur um veröld víða, að lögmál þróunar og vaxtar, árangurs og sigurs í hörðum heimi samkeppni og markaðar, eru æmeir bundin fólkinu sjálfu, þekkingu og hæfni starfsmanna og stjórnenda, aðferðum og hugmyndum um leiðsögn og samstarf á vettvangi fyrirtækisins sjálfs. Sú lifandi heild samskipta, verklags og hugsunar sem mótar stjórn fyrirtækis og stofnunar er í reynd verðmatari eiginleiki, dýrmatari auðlind en fasteignir og fjármunir sem áður voru talin ráða öllu um styrk og getu.

Í raun áttum við Íslendingar að fagna þessari þróun, sjá þau tækifæri sem nýir tímar færa okkur, ganga djarfhuga til þess verks að breyta stjórnun, skipulagi og verkháttum í samræmi við þá möguleika sem ný tækni og þekking færa okkur.

Byltingar á vettvangi upplýsinga og þekkingaröflunar hafa í raun fært hverjum og einum vald sem áður var í höndum fárra og jafnvel bara eins. Nú vita allir samstundis um breytingar á gengi verðbréfa og fyrirtækja. Hin minnsta hræing á gólfi kauphallar í fjarlægri heimsálfu fer á örskoti um veröld alla. Smávægileg tilfærsla í hagkerfi þjóðar er umsvifalaust umreiknuð í nýjar spár í tölvukosti sem nú er til reiðu hjá hverjum þeim sem óskar. Af er sú tíð að Þjóðhagsstofnun sitji ein að allri þessari visku og forstjóri hennar þess vegna með úrslitavald í málefnum þjóðar, eða stjórnendur útgerðar og fiskvinnslu, banka og fyrirtækja í hásatí áhrifa vegna einokunnar á upplýsingum og þurfi þess vegna engan að spyrja um stjórnun eða aðferðir við ákvarðanir.

Ný fyrirtæki skáka nú á skömmum tíma máttarstólpum í íslensku atvinnulífi, verðmæti þeirra á fáeinum árum eða jafnvel misserum orðið slíkt að öll starðarhlutföll viðskiptalífsins skjótast ört úr föstum skorðum.

Ungir krakkar settust að í þröngum vistarverum gamallar mjólkurstöðvar og gerðu hæfni í nethönnun að eftirsóttum efniviði fyrir stærstu fyrirtæki heims. Hugrökkum prófessor tekst að hækka svo hlutabréf í rannsóknarstofu að traustar stoðir í íslensku atvinnulífi verða eldspýtur í samanburði. Söngkona gerir sjálfa sig að alþjóðlegu fyrirtæki sem að veltu skarar fram úr flestu því sem áður þekktist.

Við þekkjum öll dæmin mörg, stór og smá sem sýna að lögmál þekkingar og hæfni, frumkvæðis og hugsunar ráða nú meiru um arðsemi

og árangur en þær auðlindir sem hefðir samfélags og sögu hafa kennt okkur að skipti mestu máli.

Hraði breytinganna, umbylting þess sem skapar vöxt atvinnulífs og árangur í viðskiptum hefur eðlilega vakið spurningar um hvers konar stjórnun hæfir best nýjum tímum, hvort í raun sé hægt að spá fyrir um hvaða aðferðir skili árangri, hvernig eigi að laða fólk með ólíka þekkingu og hæfni saman til starfa svo að sú liðsheild sem við í daglegu tali nefnum fyrirtæki eða stofnun skili árangri í samkeppni við aðra. Er til sá töfrasproti sem tryggir stjórnendum sífellda sigurbraut eða er breytingin kannski það eina sem öruggt er? Verðum við öll að laga hugsun okkar og hefðir að sífelldri umsköpun veruleikans? Er hæfileikinn til að umbreyta sjálfum sér og öðrum það sem úrslitum ræður?

Það er ánægjulegur vitnisburður um sköpunarkraft í íslensku viðskiptalífi að hér skuli efnt til umræða um þessa nýju strauma, að horfst sé í augu við þá ögrun sem ný viðmið og lögmál fara okkur í hendur, að spurt sé hvernig við getum skarað fram úr í veröld hins alþjóðlega markaðar þar sem reynslan færir okkur sönnun þess að það er fólkið sjálft á vettvangi fyrirtækis og stofnunar, þekking þess og hæfni sem úrslitum ræður.

Við Íslendingar höfum blessunarlega verið lausir við þau regluveldi og skrifræðisbákn sem í mörgum löndum hafa skorið framvörðum atvinnulífs og stjórnsýslu þröngan stakk. Við höfum notið þess að hinar smáu einingar hafa gefið hverjum og einum tækifæri til að sýna hvað í honum eða henni býr. Við höfum þá reynslu úr sjávarþorpi og sveitabyggð að sérhver hefur eitthvað fram að fara, að árangur heildarinnar er háður því að allir geri sitt besta.

Þessi skilningur á frumkvæði einstaklings og samstarfi liðsheildar er að mörgu leyti séríslenskur og hann fellur vel að eiginleikum hins síbreytilega hagkerfis nútímans. Því er mikilvægt að við nýtum vel það veganesti sem býr í menningu okkar og hugsun um leið og við könnum til hlítar þá kosti sem fært hafa öðrum árangur og farsædd.

Dagskrá ráðstefnunnar hér í dag veitir alþjóðlegum straumum og íslenskri reynslu í farveg umræðu sem er knýjandi og brýn ef við Íslendingar ætlum okkur veglega hlutdeild í þeim auðafum sem nú eru sköpuð um veröld víða.

Um leið og ég set ráðstefnuna óska ég ykkur í senn árangurs og gleði við umfjöllun um þessu heillandi og ögrandi verkefni.