

**Kristian Kreiner**

15. januar 2010

## **KRISTIAN KREINERS TALE VED CENTER FOR LEDELSE I BYGGERIETS NYTÅRSKUR DEN 15. JANUAR 2010.**

Velkommen endnu engang til centrets lille nytårskur.

Formålet er naturligvis at markere afslutningen på et **godt og spændende** år – og begyndelse på et **nyt og spændende** år. 2010 bliver måske **for spændende** for de fleste. Vi aner ikke, om det kommer til at gå op eller ned – i verden generelt, i den danske økonomi, i det danske byggeri, på CBS og i universitetsverdenen.

For centeret bliver 2010 spændende, men usikkerheden er begrænset. Centrets skæbne er besejlet. Centret lukker og slukker til sommer! Det kunne lyde som en grim skæbne, men er det langt fra. Faktisk er det en succes, at vi kan lukke og slukke allerede nu! Dvs. næste til tiden og næsten på budgettet. Tænk, hvis vi ikke var blevet færdige – og tænk hvis vi ikke havde haft råd til at **gøre os færdige!** Tænk, hvis vi ikke kunne fylde tiden ud, og ikke kunne finde på gode ting at bruge bevillingen til. Altså er det en succes, at vi kan lukke og slukke nu, da den afsatte tid er gået og de afsatte midler er brugt. Hvor heldig kan man være!

Hvis man har fulgt med i centrets forskning og seminarer, vil det næppe komme som en overraskelse, at ordene ikke skal tages helt bogstaveligt. Der er rigtig mange aspekter ved og paradokser i det at lukke og slukke. Det er jo lidt af en gåde, hvordan vi kan stå her, midt i et virtuelt center. På samme måde er det lidt paradoksalt, at centrets flamme vil fortsætte med at brænde også efter vi har lukket og slukket.

For nok er vi færdige som center, men vi har ikke gjort os færdige med emnet. Fem år med at studere ledelse i byggeriet har været umådelig godt og lærerigt. Men **nok-er-nok!** Hvis vi blev ved længere, ville alle snart synes, at det blev **for meget**. Vi tror Mae West, når hun siger, at:

***"too much of a good thing can be wonderful".***

Men vi tror ikke, at der er mange Mae West'er i vores målgruppe. Så derfor holder vi, mens det er **nok**, altså **godt nok**, uden at være **for meget af det gode**.

## Kristian Kreiner

Men husk lige, at vi ikke lukker og slukker før til sommer. Det er vel en meget god livsfilosofi, at man skal handle som om livet varede evigt, vel vidende at det kan ende meget brat. Vi lover, at vi her på opløbsstrækningen vil ligne en, der ikke har i sinde at holde op. Vi har planlagt et enormt aktivitetsfyldt forår her i 2010. Som eksempel kan jeg fortælle, at vi starter nye ph.d. studier op her i foråret. Og i de næste uger skal vi forhandle et par store empirisk projekt igennem. Vi vil afholde de sædvanlige seminarer, møder, konferencer osv. Følg med på hjemmesiden (CLiBYG.org), abonnerer på vores nyhedsmail og snak med os for at blive holdt ajour med alle arrangementerne. For uden de løbende møder, seminarer og andre arrangementer vil vi i begyndelsen af maj holde en stor international forskningskonference med titlen "Constructions matter". Og i juni vil vi arrangere the **grand finale** for praktikere – hvor vi håber at kunne gå planken ud og fortælle, hvordan vi ser de kommende års store ledelsesmæssige dagsordener for byggeriet. Vi vil gøre alt for, at dette bliver både festligt og lærerigt. Så reserver den 17. juni 2010.

Men nu til det der sker, når vi lukker og slukker. Vi mener det alvorligt, at vi lukker og slukker, men det skal ikke forstås helt bogstaveligt! For hvem er **vi**, der skulle kunne beslutte noget sådant? Har vi ikke brugt megen kraft i centret på at påvise, at folk ofte træffer beslutninger om noget, de ikke kan træffe valg om. "Lukke og slukke" er, hvis det opfattes som en effekt, noget der karakteriserer en situation som opstår efter vi er ophørt med at eksistere. Sådanne fremtidige situationer er et produkt af mange forskellige ting, og ikke noget man simpelthen kan beslutte. Så lad os bare indse, at selvom vi beslutter og annoncerer, at CLiBYG lukker og slukker, så er det langt fra sikkert, at der er nogen der retter sig efter det. Faktisk har det jo været vores centerstrategi hele tiden at spille os sådanne beslutningsmuligheder af hænde. Vi har altid haft som strategi, at CLiBYG ikke var et center, der skulle suge folk, ressourcer og opmærksomhed til sig. Det skulle derimod være et center, hvorfra ting bevægede sig ud, hvori initiativer og processer to afsæt, hvor omkring aktiviteter spredte sig som ringe i vandet. Ud fra et snævert center-perspektiv kan man sige, at der er rigtig mange mennesker, stipendier, projekter, rigtig mange ideer, kompetencer og ambitioner, og rigtig megen forståelse og kærlighed til byggeriet, der er ude at cirkulere – som vi har været med til at sætte i gang, som vi har støttet undervejs, og som lige nu er totalt uafhængige af – muligvis endda helt lige glade med – hvad vi end måtte mene og beslutte i CLiBYG. Vi har slet ikke styr på alt dette – og heldigvis

## Kristian Kreiner

da for det. Også på dette punkt har vi forsøgt at tage vores egen medicin: Kunsten at lede består ikke i at lukke ting og mennesker nede i organisatoriske bokse, hvor man har styr over det hele, kan kontrollere handlingerne, osv. Det handler om at få ting til at ske, som en forudsætning for at der er noget der skal koordineres. Den ide om ledelse har ikke helt slået rod endnu i byggeriet, men vi har sået er lille frø som måske engang i fremtiden vil spire og gro – længe efter CLiBYG er lukket og slukket. Vi kan ikke beslutte os for, at det vil ske. Men vi kan heller ikke beslutte, at det ikke vil ske.

Vi har sat konferencer i søen som vil sejle til andre lande og institutioner i fremtiden; vi har sat ph.d. projekter i gang som vil blive gennemført. Vi har forhåbentligt også sat nogle ideer, tanker og synsvinkler i omløb, som måske vil udfolde sig i fremtiden, og fjerne sig – både i tid og sted, både i indhold og kontekst – fra centret og vores tanker og ambitioner.

Og nå ja, så har centret indsamlet så enormt mange gode data, akkumuleret så mange gode ideer og faglige indsigter, og skabt så mange relationer til den internationale forskningsverden og til praksis – at det da ville være mærkeligt, hvis ikke vi og andre fandt anledninger til at gøre noget med den kapital i fremtiden. Bare fordi CLiBYG måske lukker og slukker, så har vi jo ikke gjort os færdige med at det, som centret har stået for.

2009 har været et meget aktivt og produktivt år for centret. 2010 bliver på ingen måde mindre aktivt eller produktivt. Jeg tør næsten garantere, at 2011 bliver lige så aktivt og produktivt, selvom CLiBYG er lukket og slukket til den tid. Centret er jo ikke en kiste, som ideerne og tankerne om ledelse i byggeriet bliver begravet i. Hvis centret er noget, så er det en mere at ligne med en kæmpehøj som alle kan gå op på for at få et overblik over terrænet og måske et kig ind i fremtiden.

Så nyd vinen og snackene ved denne den sidste CLiBYG nytårskur, men gør det i sikker forvisning om at fremtiden vil være fuld af vin og snacks, anyway.

Godt Nytår – og tak for et godt gammelt år.

Kristian