



Forum for dansk ledelsesforskning

Af
STEEN HILDEBRANDT
Professor ved
Handelshøjskolen i Århus

Den eneste virkelige og varige konkurrenceparameter for fremtidens virksomhed er læring og viden. Sagt for nylig af den verdenskendte amerikanske ledelsesforsker, Peter F. Drucker. Der sker i disse år for alle virksomheder i de industrielle dele af verden nogle enorme og afgørende ændringer i konkurrencegrundlaget. Disse ændringer handler om viden. Det er derfor ikke tilfældigt, når der overalt tales meget om lærende organisationer, organisatorisk læring, videnregnskaber, intellektuel kapital m.m. Det er ganske enkelt nødvendigt. For den enkelte virksomhed, for brancher og for samfundet.

I første omgang taler vi om virksomheder i den private og offentlige sektor, der producerer og udvikler forskellige former for ydelser, der er karakteriseret ved, at deres indhold af viden er stort og stadig stigende. På medarbejdersiden møder vi her i stadig stigende grad de medarbejdere, som den tidligere amerikanske arbejdsminister R. Reich i sin bog *The Work of Nations* har kaldt sombolanalytikere. I virksomhederne udvikles der mere og mere viden. Der forskes, der læres, der udveksles, der eksperimenteres.

I anden omgang skal vi til i denne sammenhæng meget mere aktivt at tale om de andre steder i samfundet, hvor der også professionelt arbejdes med viden, nemlig på de højere læreanstalter, universiteter, handelshøjskoler m.m. Den udveksling, der i øjeblikket er mest betydelig mellem læreanstalterne og virksomhederne, består i, at virksomhederne ansætter medarbejdere, der er

uddannet på læreanstalterne. Men dette er langt fra tilstrækkeligt med henblik på i fremtiden at nyttiggøre den viden, der findes og udvikles på læreanstalterne.

I efteråret 96 og foråret 97 har der på regeringens foranledning været gennemført nogle høringer og gennemført et udvalgsarbejde inden for området: Ledelse, kompetence og organisation. Ét aspekt har været kontakten mellem erhvervslivet og de højere læreanstalter. I høringerne og i den arbejdsgruppe, der beskæftigede sig med dette tema, har jeg argumenteret for etablering af et dansk forum for ledelsesforskning. Ledelsesområdet er ét af de områder, hvor virksomhederne arbejder med nye måder og tankesæt, og hvor der på de højere læreanstalter ligeledes forskes og undervises.

Der foregår i Danmark i adskillige universitets- og handelshøjskolemiljøer en relevant og kvalificeret ledelses- og organisationsforskning. Men vi må erkende, at der er tale om forholdsvis små miljøer. Betragter vi forskningsresultaterne fra disse forskergrupper, vil det være muligt gennem årene at pege på en lang række resultater af betydning for dansk erhvervsliv og generelt for kvaliteten og effektiviteten af dansk ledelse. Det er der ingen tvivl om, og det hænger bl.a. sammen med, at det er lettere inden for disse forskningsområder end inden for visse andre - f.eks. naturvidenskabelige - områder, at arbejde med relevante problemstillinger som enkeltforsker og/eller i meget små grupper af forskere. Forskere, der nyder godt af det tværfaglige miljø, som de er en del af på den enkelte handelshøjskole, universitet m.v. Men samtidig med, at dette er rigtigt, tror jeg også, at vi må erkende, at der kan opnås betydelige effekter af et øget samarbejde mellem miljøerne. Ideen er altså at bevare fordelene ved de lokale miljøer, og samtidig opnå fordele gennem et øget samarbejde imellem de lokale forskermiljøer.

En stor del af denne ledelses- og organisationsforskning foregår og bør nok i fremtiden i stadig stigende grad foregå i et tæt samspil med erhvervslivet. Udfordringerne til fremtidige ledelsesforskningsprojekter er store og kravene voksende. Behovet for større projekter - tids- og bemandingsmæssigt - vokser, bl.a. p.g.a. det omfang og den kompleksitet, som problemerne i praksis har og den hastighed, hvormed de forandrer sig.

Blandt andet disse aspekter, men også andre forhold, taler for, at de eksisterende forskningsmiljøer etablerer et formelt og konkret samarbejde uden de store fysiske ændringer, men i, hvad man kunne kalde et center eller forum uden mure. Jeg taler om et forum for dansk ledelsesforskning. Et forum, hvor forskere mødes med hinanden, men i meget høj grad også et forum, hvor forskere mødes med ledere og repræsentanter for de virksomheder i den private og offentlige sektor, der på den ene side har behov for forskningsresultater, og som på den anden side er uundværlige samarbejdspartner for forskerne.

Forskerne og praktikerne har et gensidigt, stort og seriøst behov for hinanden. Der kan ikke gennemføres relevant dansk ledelsesforskning, uden at dette sker i et tæt samspil med dansk praksis. Og dansk erhvervsliv kan ikke undvære en dansk ledelsesforskning.

Traditionelt er der en vis berøringsangst de to felter imellem. Nogle praktikere har en dyb - og formentlig ofte velbegrunderet - skepsis over for forskere, og nogle forskere er ikke særlig interesserede i, har ikke særlig forståelse for eller indsigt i, hvad der foregår i praksis, og er ikke særlig optaget af at formidle viden og indsigt til praksis. Forskeren belønnes for at studere praksis med accepterede videnskabelige metoder med henblik på at opnå ny videnskabelig indsigt. Men forskeren opnår ikke nogen særlig belønning for at anstrenge sig for, at denne viden føres tilbage til praksis. Og forskeren belønnes ikke nødvendigvis for at være kreativ og eksperimenterende med hensyn til metoder, fremgangsmåder og kontaktformer imellem forsker og virksomhed.

Vi skal have etableret et forum, hvor interesserede og kvalificerede praktiske erhvervsfolk kan mødes, og kan mødes med tilsvarende interesserede og kvalificerede forskere med henblik på at formulere spørgsmål og problemer, der er både praktisk og teoretisk relevante, med henblik på at igangsætte forskningsprojekter, med henblik på at etablere formidlings- og kontaktformer mellem forskere og erhvervsliv, der sikrer en hurtig og brugbar videnoverførsel, med henblik på at organisere kontakt til relevante internationale miljøer, med henblik på at finde helt nye former for samarbejde mellem erhvervsliv og forskning, herunder forskeres ophold og virke i virksomheder i perioder og praktikeres ophold og virke på læresteder i perioder.

Sådanne tiltag kræver holdningsændringer hos alle involverede: forskere, studerende, virksomhederne og deres ledelser, medarbejdere, organi-

sationerne m.m., og den eneste måde at komme videre på, er vel at gøre noget konkret. Derfor må det hilses med tilfredshed, at der på det forslag til finanslov, der nu behandles og forhandles, er sat penge af til at tage nogle skridt i den oven for anførte retning. Jeg håber, at der på lærestederne og i danske virksomheder findes mennesker, der vil være med til at realisere disse tanker, således at vi kan få afprøvet nogle af de antagelser og forventninger, der ligger bag forslaget.