

Den nye alliance i vidensamfundet

Virksomhedsledere og politikere har en stor fælles interesse i at sikre et effektivt fungerende samfund med erhvervslivets værdiskabelse som en hovedhjørnesten. I det nu fremvoksende vidensamfund ændres vilkårene for denne værdiskabelse, så udnyttelsen og skabelsen af ny viden bliver afgørende. Grundlæggende var det gamle industrisamfund baseret på én ganske bestemt model for den del af den videnbaserede værdiskabelse, som også er forskningsbaseret. Som kontrast præsenterer denne artikel vidensamfundets model som den kommer til udtryk hos stadig flere virksomheder og højere læreanstalter. Desuden giver artiklen et praktisk bud på, hvordan værdiskabelsen kan fremmes med større overskud og velfærd til følge

På overfladen er den nye model for forskningsbaseret værdiskabelse en (slags business-to-business) relationsmodel, hvor forskere og virksomheder arbejder sammen. Umiddelbart virker dette vel for de fleste banalt og som en naturlig forudsætning for værdiskabelsen.

Under overfladen er der imidlertid tale om intet mindre end en ekstremt fundamental forandring i den måde, hvorpå forskere og højere læreanstalter på den ene side og private virksomheder på den anden side arbejder sammen.

Den væsentligste faktor bag forandringen er udviklingen af det digitale vidensamfund. I dette bliver private virksomheder også videnproducenter i stil med de højere læreanstalter, og begge typer videnproducenter (på både individuelt og organisatorisk niveau) stilles over for kravet om at integrere vidt forskellige roller, såsom forsker, udvikler, konsulent, igangsætter, formidler og underviser. Tendensen er simpelthen, at disse roller eller funktioner i stigende omfang smelter sammen.

Flere forskere, bl.a. Michael Gibbons fra Sussex Universitetet, taler ligefrem om to adskilte sociale og erkendelsesmæssige modeller for videnproduktion benævnt Model 1 og Model 2.

Model 1 er industrisamfundets traditionelle model for, hvorledes forskning og erhvervsmæssig produktion foregik (og stadig foregår). I industrisamfundet var disse to funktioner forholdsvis skarpt adskilte.

Forskerens arbejde blev i Model 1 i overvejende grad bedømt på det skriftlige resultat i form af publicerede arbejder, og når dette var offentliggjort, overgik ansvaret for videreudvikling og implementering af forskningsresultaterne som regel til private virksomheder og offentlige organisationer.

Disse virksomheder og organisationer var på deres side hæmmet af en manglende kontakt til den avancerede videnproduktion. Tiltag såsom oprettelsen af en separat udviklingsafdeling har været en typisk organisatorisk løsning i store virksomheder.

I de mindre virksomheder er der blevet hyret eksperter udefra, indgået strategisk samarbejde med større virksomheder eller satset på medarbejdernes learning-by-doing.

På det erhvervs- og forskningspolitiske plan er der tilsvarende blevet udviklet forestillinger, såsom den lineære forsknings- og udviklingsmodel, hvor økonomiske ressourcer brugt på forskning er blevet *antaget* transformeret til værdiskabelse fortrinsvis i den private sektor.

Model 2 løser imidlertid en række af de teoretiske og praktiske problemer, som var knyttet til Model 1 arbejdsformen. Model 2 er nu hastigt på vej frem blandt videnproducenter over hele kloden og adskiller sig på mange punkter afgørende fra Model 1. En oversigt er givet i figur 1.

Det blev tidligere nævnt, at der sker en sammensmeltning af de ret forskellige roller, som videnproducenten kan udøve. Og denne sammensmeltning sker i allerhøjeste grad ikke bare på det organisatoriske plan, således forstået, at der skabes organisatoriske enheder med tværgående målsætninger, men også på det individuelle plan. Dette har ret vidtgående konsekvenser.

Udfordringen for den moderne videnproducent på det organisatoriske plan – hvad enten vi taler om en videnintensiv virksomhed eller en højere læreanstalt – er at få de forskellige roller og funktioner til at spille sammen. Dette vil i praksis betyde, at virksomheder og højere læreanstalter må begynde konstruktionen/udviklingen af organisatoriske enheder, der befinder sig i det firdelte grænseland

mellem offentlig og privat virksomhed, og mellem højere læreanstalter og erhvervsliv.

For det enkelte individ kan det betyde vidt forskellige ting. En igangsætter, virksomhedsleder eller konsulent kan blive stillet over for krav om at skulle udvikle og formidle viden på højt niveau i samarbejde med den akademiske verden. De fleste eksempler kan findes i de helt almindelige udviklingsprojekter, som dansk erhvervsliv efterhånden er rigt på.

Et mere specifikt eksempel findes i det forhold, at en stor andel af de væsentligste bøger inden for dele af erhvervsøkonomien efterhånden skrives af praktikere. Forfatteren Stuart Crainer opgjorde således fornylig, at af de 50 mest kendte managementforskere var kun 28 ansat til

at forske på højere læreanstalter.

Et andet specifikt eksempel findes i konsulentvirksomhedernes udvikling af nye videnudviklingsmodeller såsom "knowledge management", der dækker over systematiske metoder til håndtering af viden i virksomheden.

Endnu et eksempel findes i det forhold, at en betydelig og stærkt voksende del af uddannelsesaktiviteterne i vidensamfundet foregår i den private sektor i form af seminarer, kurser, konferencer og vejledning. Dette gælder også, når vi taler om viden som traditionelt er blevet formidlet på højere læreanstalter. Dette må siges at være en nødvendig og positiv udvikling al den stund, at den offentlige sektor næppe vil kunne dække alle uddannelsesbehov i vidensamfundet.

Tilsvarende kan en forsker ved en

FIGUR 1: MODEL 1 OG MODEL 2 FOR VIDENPRODUKTION (efter tilvirkning på basis af Gibbons).

	Industrisamfundets model 1	Vidensamfundets model 2
Målsætninger	Sættes af uafhængige forskere.	Sættes i en anvendelsesorienteret sammenhæng, dvs. der er et praktisk mål (men ikke nødvendigvis kommercielt).
Forudsætninger, enighed og samarbejdsrelationer	Fastlægges inden for etablerede discipliner og paradigmer.	Consensus dannes gradvist på tværs af etablerede discipliner og resultater kommunikerer i første række til deltagerne, fremfor til eksterne igennem publikationer.
Organisation	Foregår traditionelt på højere læreanstalter og udøves af forskere.	Udøves af forskellige specialister og foregår i mange forskellige slags organisationer og virksomheder, der udnytter elektroniske netværk til kommunikation og videnopbygning.
Afhængighed	Uafhængig af eksterne krav	Afhængig af eksterne kommercielle og ikke-kommercielle hensyn.
Kvalitetsvurdering	Laves af andre forskere (efter devisen: "Ligner det videnskab som vi kender det?").	Laves af alle slags involverede interessenter (efter deviser som f.eks.: "Er det videnskabeligt plausibelt?", "Er det en bedre løsning?", "Virker det i markedet?", "Hvad koster det?", "Er det socialt/etisk/miljømæssigt acceptabelt?").

- højere læreanstalt i stigende omfang møde situationer, hvor videnudviklingen sker gennem såkaldt "partnerskab med erhvervslivet". Adskillige formelle og uformelle samarbejdskontrakter er i disse år under udvikling.

Sandsynligheden taler derfor for, at vi i de kommende år vil kunne se en opblussen af den såkaldte aktionsforskningsmodel, hvor forskerne deltager i eksternt udviklingsarbejde og efterfølgende udgiver forskningspublikationer, hvor deres praktiske erfaringer indgår som et væsentligt input. Aktionsforskning er hidtil blevet mest anvendt ved udvikling af organisationer og informationssystemer, men den kan givetvis spredes til andre felter med succes.

For den enkelte økonom i privat ansættelse bliver udfordringen oftere og oftere, at skulle deltage i udviklingsarbejde. Inden for relationsmarkedsføring tales der om at se alle medarbejdere som "part-time marketers". På analog vis vil vi i fremtiden kunne se flere og flere situationer, hvor medarbejderne bliver "part-time developers".

Samfundet som helhed vil vinde ved denne udvikling, idet forbindelsen mellem investerede ressourcer i forskning og værdiskabelsen i erhvervslivet bliver tættere. Alt i alt er der således tale om en særdeles positiv udvikling. Man skal blot ikke vente, at Model 2 vil afløse Model 1 fuldstændigt. Langt snarere er der tale om et supplement. ■

Flere oplysninger kan findes i:

- Michael Gibbons, Camille Limoges, Helga Novotny, Simon Schwartzman, Peter Scott & Martin Trow (1994): "The New Production of Knowledge - The Dynamics of Science and Research in Contemporary Societies", Sage Publications, London.
- Stuart Cramer (1998): "The Ultimate Business Guru Book: 50 Thinkers Who Made Management", Capstone, London.
- Richard L. Baskerville & A. Trevor Wood-Harper (1996): "A Critical Perspective on Action Research as a Method for Information Systems Research", *Journal of Information Technology*, Vol. 11, pp. 235-246.

Dristige relationer

Virtuelle fællesskaber er mere end blot et sammenrend af individer, der finder sammen om en fælles sag. De indgår som et centralt led i skabelsen af markedsdynamikken i cyberspace. Og de udgør i stigende grad en alvorlig trussel mod konkurrenceevnen hos de virksomheder, der ikke i tide forstår at drage fordel af den værdiskabelse, videnudveksling og købekraft, som akkumuleres i dette spændingsfelt

Hvad der for få siden syntes utænkeligt, sætter i dag standarder for den måde, hvorpå vi bygger vore relationer i forretningsøjemed. Og især de relationer, der etableres over for kunderne.

Traditionelt har markedsmekanismerne været drevet af udbydere og producenter, der udså sig de segmenter, som forekom mest oplagte for afsætning af deres varer. Og der har generelt hersket vide rammer for at svinge taktstokken med hensyn til prisfastsættelse, produktudbud og serviceniveau. Kunderne blev slået i hartkorn, og man kunne på den baggrund massemarkedsføre sine budskaber et langt stykke af vejen uden reel mulighed hos forbrugerne i retning af at få indflydelse på disse vigtige parametre.

Virtuelle fællesskaber er i stigende grad ved at vinde indpas på Internet. Det sker især hos de virksomheder, der med afsæt i en kompetitiv platform i cyberspace bevidst har valgt at

satse på dette medie som en seriøs kanal for afsætning af deres produkter.

Massemarkedsføringsbegrebet har på den måde rendt panden mod et paradigmeskift, hvor virksomhederne i stedet skal til at satse på et begreb, man kunne kalde masse-individualisering. En svært håndtérlig størrelse, der kræver meget af såvel salgs- og marketingfunktionen som af markedsanalytikeren i den enkelte virksomhed.

Virtuelle fællesskaber har på en og samme tid vist sig både at udgøre mange virksomheders virkeliggjorte mareridt, fordi kunderne dermed reelt tillades adgang til at spille konkurrenter ud mod hinanden i kraft af et fælles mål om udveksling af viden på afgørende områder som produkter, kvalitet og priser. Og ofte vil der ikke blive lagt fingre i mellem i erfaringsudvekslingen mellem både eksisterende og potentielle kunder. En tendens, der i yderste konsekvens vil