

# Mellem forskning og virkelighed

*ErhvervsPhD Foreningens formidlingspris, april 2009*

*af Mads Lindholm, ml@madslindholm.dk – www.madslindholm.dk*

Jeg har en god ven, der ofte siger til mig: - Du trænger til at få et arbejde! Det siger han tit, når jeg lidt for længe bevæger mig ud i lidt for lange akademiske udredninger uden synderlig kommerciel kobling. - Du trænger til at få et arbejde, siger han så, og det er ret klart, at forskning i den sammenhæng er en fyraftensaktivitet. Og at arbejde – ja, *arbejde* – er noget, der er værdiskabende, målbart på bundlinjen – helst i dag – og så afgjort noget, der er en kende mere håndgribeligt end forskerens til tider flyvske tankeunivers, refleksionsniveau og vokabularium.

Bag min vens velmente ønske for mit levned, ligger der en klassisk modsætning, som jeg vil tro er kendt for de fleste: For der findes som bekendt *virkeligheden* og så findes der universitetet. Og evnen til at bygge bro mellem disse har stadig en del ingeniørkunst tilbage at ønske, og det kræver i de fleste sammenhænge et betydeligt højdespring at forcere afgrunden.

Og indrømmet: Af og til er jeg fristet. Og det er ikke hverken de lange dage på kontoret eller den lidt højere lønseddel, der kan motivere mig, når min ven forsøger at lokke med *virkelighedens* fortræffeligheder. Det er derimod virkelighedens lidt klarere opfattelse af, hvad der er godt eller dårligt, der trækker i mig.

Det slog mig senest for ganske få dage siden, da jeg gæsteforelæste om *corporate governance* – god selskabsledelse. I erhvervslivet – eller *virkeligheden*, om man vil – har dialogen verseret i flere år om, hvad det vil sige at drive et godt selskab, være en god leder eller medarbejder og dermed handle godt i forhold til virksomheden og dens interessenter. Og skønt der i finanskrisen har kunnet være langt mellem de høje idealer og den til tider knapt så flatterende praksis, ændrer det ikke ved, at værdidiskussionen tydeliggør, hvad der er god og dårlig adfærd, og at det er en vigtig forudsætning for den finansielle selvransagelse, der i øjeblikket pågår.

Diskussionen om god selskabsledelse har tydeliggjort, at erhvervsliv – på samme måde som alt andet liv – er en social aktivitet, og at *det gode* ikke alene kan anskues i forhold til den enkelte virksomhed, men alene i samspillet med interessenter. På dette felt kan forskning med fordel lære af forretning.

Den gode forskning måles ofte stadig ud fra et ideal om, at den står alene. Den ensomme kittelklædte forsker i cellekontorets asketiske isolation står som en tragikomisk forestilling, der heldigvis langt hen ad vejen ikke længere passer på virkeligheden – undtagen på ét punkt: Kvalitetsvurdering.

Som erhvervsforsker arbejder jeg i spændingsfeltet mellem forskning og forretning, og de udfordringer, det skaber, er i bund og grund fælles for langt størstedelen af verdens forskere. Dele af grundforskningen er formentlig stadig friholdt fra direkte kapitalinteresser – men for langt hovedparten af den øvrige forskning, vil et vist anvendelsesorienteret perspektiv altid være centralt. Men her er det, at kvalitetskriterierne bliver diffuse. For hvad er den gode forskning? Er det forskning, der kan sælges? Forskning, der kan oplyse? Forskning, der kan forvirre? Forskning, der kan forny?

Behovet for at vide, hvad der er godt, er på den ene side et meget menneskeligt behov, der handler om en grundlæggende anerkendelsestrang. På den anden side – og mere essentielt i denne sammenhæng – er det et

spørgsmål om at finde præcise målekriterier og erkende, at forskningens egentlige potentiale ofte går tabt, hvis den måles ud fra en intention om kortsigtet profitmaksimering.

Midt i den allestedsnærværende finanskrisetid har jeg stor forståelse for, at mange virksomheder er pressede, og at den daglige udfordring i høj grad drejer sig *cashflow* her-og-nu. Modsat bliver jeg bekymret, når flere virksomheder aflyser udviklingsprojekter for at klare sig igennem krisen, fordi det afspejler et problematisk kvalitetskriterium for forskning og udvikling: Nemlig at det *på kort sigt* skal gavne bundlinjen.

Det er klart, at forskning ikke praktiseres af filantropiske grunde, og at et afkast er en både rimelig og fornuftig forventning – spørgsmålet er blot hvordan, hvornår og i form af hvad. For forskningens potentiale er andet og større end kortsigtet profitmaksimering, og i virkeligheden kan forskningens værdi og kvalitet kun vurderes, når forskningens egenskaber er tydeliggjorte.

Så tillad mig at foreslå 3 væsentlige egenskaber, som kan opstå i spændingsfeltet mellem forskning og forretning:

- **Forskning er en proces**

Forskningens største potentiale er at blive en måde at tænke på som virksomhed. - En måde at stille spørgsmål på, en måde at forholde sig undersøgende på. Forskningens største mulighed er sjældent at løse ét enkelt problem, men at inspirere igennem ny viden, nye metoder og nye tanker til hele virksomhedens måde at agere på.

- **Forskning er virksomheders vej til selverkendelse**

På samme måde som personlig udvikling er en vej til selverkendelse for mennesker, er forskning det for organisationer. Forskningen vil naturligt søge nye veje og stier, og dermed afsøge grænser for, hvad der ligger inden for organisationens nuværende og kommende virkeområde – og hvad der definitivt er for langt væk.

- **At gøre de rigtige ting rigtigt**

Specielt i lyset af finanskrisen er vigtigheden af den klassiske sondring blevet tydelig: Mellem at gøre tingene rigtigt – og at gøre de rigtige ting. Den proces, som en forskningsaktiv virksomhed er en del af, må nødvendigvis sætte som mål at *gøre de rigtige ting rigtigt* – og har gode muligheder for det, ved at bruge såvel *best practice* fra erhvervsliv som fra forskningsverdenen som inspiration.

Erhvervslivet har igennem debatten om god selskabsledelse sat sin standard for *det gode* i en forståelse af, at selskaber ikke står alene, men altid påvirker og påvirkes. Forskningsverdenens udfordring bliver at nå en tilsvarende erkendelse af kvalitet, der tager højde for, at forskningens kvalitet og værdi ikke alene kan måles i forhold til øvrig forskning, men må ses i lyset af de interesser, forskningen berører.