

# Editorial

Af *Flemming Poulfelt*

Vidensamfundet er en realitet. Konsekvensen heraf er, at viden har fået en stadig større betydning i virksomheders drift og udvikling. Evnen til at tiltrække, dele, kombinere, anvende og sprede viden er derfor centrale for virksomheders konkurrencekraft. Men samtidig er viden ofte en relativ uhåndterlig størrelse. Spørgsmålet er derfor hvorledes virksomheder rent ledelsesmæssigt håndterer videnprocesser. Men hvad omfatter videnledelse eller knowledge management, som er en typisk anvendt betegnelse, rent faktisk? Hvorledes kan ledelse af videnprocesserne i virksomheder fremmes? Hvordan er sammenhængen mellem virksomheders forretningsstrategi og videnstrategi? Hvilke erfaringer har vi fra anvendelsen af forskellige ledelsesteknologier på videnområdet? Hvorledes kan effekten af en indsats på videnområdet måles? og Hvad karakteriserer i øvrigt virksomheder, der har succes på videnledelsesområdet?

Redaktionen af *Ledelse & Erhvervsøkonomi* har valgt at stille skarpt på "Videnledelse og ledelse af videnprocesser" som tema-nummer 1/2001 for at få en pejling på dels hvor forskning og praksis på området befinder sig ved indgangen til år 2001 og dels hvilke udfordringer vi står overfor på videnfeltet.

En forsigtig konklusion på baggrund af de indkomne bidrag er, at vores erkendelser indenfor videnområdet endnu er beskedne, samt at der ligger en række spændende opgaver i spændingsfeltet mellem forskning og praksis, der skal medvirke til at øge vores indsigter.

I den første artikel præsenterer *Heine Thorgaard Larsen & Jan Mouritsen* to bølger i udviklingen indenfor videnområdet. Artiklen tager sit udgangspunkt i den mere individualiserede forestilling om, at viden er individuel og personlig, således som det kom til udtryk i *Nonaka & Takeuchi's* udlægning i midten af 90'erne. Dette perspektiv betegnes som den 1.bølge. Den 2.bølge baserer sig på idéerne om intellektuel kapital og videnregnskab, og er rettet mod virksomheden som et kollektiv. I tilknytning hertil fremhæves hvilke typer ledelsesproblematikker dette omfatter fra mål til måling og værdi.

Herefter følger to artikler, som sætter fokus på konkrete virksomheder og forskellige vinkler på videnproblematikken. I den ene artikel af *Nicoline Jacoby Petersen & Sille Østergaard* belyses spørgsmålet om videnkollektivisering som videnstrategi baseret på et studie af ingeniør-virksomheden *Rambøll A/S*. Udgangspunktet er en tese om, at videnhåndtering gennem teknologiske videnstyrings-systemer er utilstrækkelig. I artiklen opstilles en videnmodel, og ud fra de empiriske studier vises det, at medarbejderes subjektiverede handleviden i høj grad er værdiskabende viden.

Den anden artikel af *Lotte Henriksen* omhandler ligeledes en større rådgivningsvirksomhed. Artiklen belyser en række af de organisatoriske og ledelsesmæssige udfordringer virksomheden står overfor, når videnledelse for alvor sættes på dagsordenen. Især fremhæves, at implementering af videnledelse ikke blot er et spørgsmål om at implementere IT løsninger, men at der snarere er tale om

en mere omfattende adfærdsmæssig ændringsproces. Som sådan kompletterer de to caseartikler derfor fint hinanden.

Herefter forskydes videnperspektivet fra de forretningsorienterede videnvirksomheder til videnledelse på universiteter i en artikel af *Søren Barlebo Wenneberg*. Heri argumenteres der for, at universiteterne har en lang tradition i videnledelse samt at en af problematikkerne handler om videnproduktion og anvendelse. En anden problematik vedrører balancen mellem autonomi og styring. Artiklen påpeger derfor behovet for ledelse på tre niveauer 1) medarbejdernes selvledelse, 2) ledelse af de selvledede og 3) facilitering af det tillidsfulde miljø. Selvom artiklen tager sit udgangspunkt i den universitære verden, er de belyste problematikker mere generiske i deres natur.

Den sidste artikel af *Mie Augier & Morten Thanning Vendelø* belyser den usikkerhed virksomhederne befinder sig i samt de afledte krav til virksomhedens handleberedskab. Blandt artiklens argumenter er, at dette ikke skabes gennem rationel planlægning, men at evnen til at håndtere denne usikkerhed blandt andet kan skabes gennem improvisation og fjolleri i betydningen at stille spørgsmålstejn ved de gængse regler. Da et middel til at styrke den organisatoriske viden er gennem viden-netværk drøftes hvilke typer af netværk, der kan henholdsvis fremme eller hæmme improvisation og fjolleri.

Faglig kvalitet og nye indsigter står højt på dagsordenen hos redaktionen for *Ledelse & Erhvervsøkonomi*. Derfor er vi naturligvis glade for de mange artikler vi modtager i årets løb, og som er med til at tegne bladets faglige profil. Men vi er også glade for de mange anonyme reviewere, der på forbilledlig vis yder deres til at sikre L&E's faglige niveau. Derfor tak til nede-stående kolleger for deres indsats gennem det foregående år:

Professor Torben Bager, Syddansk  
Universitet

Professor Per Nikolaj Buhk,  
Handelshøjskolen i Århus

Forskningsprofessor Lars Thøger  
Christensen, Handelshøjskolen i  
København

Lektor Hanne Foss Hansen, Københavns  
Universitet

Professor Steen Hildebrandt,  
Handelshøjskolen i Århus

Lektor Hans Jørn Juhl, Handelshøjskolen  
i Århus

Professor Kristian Kreiner,  
Handelshøjskolen i København

Lektor Jytte Larsen, Syddansk Universitet  
Amanuensis Jeanette Lemmergaard,  
Syddansk Universitet

Lektor Peter Lynggård, Handelshøjskolen  
i Århus

Lektor Mette Morsing, Handelshøjskolen  
i København

Professor Jan Mouritsen, Handelshøjskolen  
i København

Lektor Mette Mønsted, Handelshøjskolen  
i København

Lektor Steen Nielsen, Handelshøjskolen  
i Århus

Professor Mogens Kühn Petersen,  
Handelshøjskolen i København

Docent Tage Rasmussen, Handelshøjskolen  
i Århus

Lektor Karsten Boye Rasmussen, Syddansk  
Universitet

Docent Bjarne Graabech Sørensen,  
Syddansk Universitet

Og endelig. Som det forhåbentlig bemærkes har L&E fået nyt design. Det nye design er blevet til i et samarbejde mellem redaktionen og Mollerup Designlab ud fra et ønske om at styrke L&E's kommunikationsprofil. Vi håber derfor, at L&E med denne ansigtsløftning samt med den løbende fokus på det faglige indhold, yderligere kan være med til at fastholde og udbygge tidsskriftets position som et centralt, fagligt stædet for civiløkonomer.