

Fremtidens grenseløse samfunn

På Internett tar det nøyaktig 0,55 sekunder å få opp 100.000.000 treff på søkeordet "global". Dagspressen og media bekrefter inntrykket av at det globale er et treff i tiden. Med overskrifter som: Globalisering, global økonomi og markeder, global politikk, global aktivitet osv., får vi vår daglige dose om dette fenomenet.

Gjennom pressen skapes det et tvetydig bilde av tidens globalisering på både godt og vondt. Det uttrykkes bekymring for at menneskelige og nasjonale verdier forvitres til fordel for kapitalismens grenseløse krefter. Det motsatte bildet viser en tidsriktig prosess som sprenger nasjonale begrensninger og selvgodhet, der fremtidens muligheter for verdiskaping er den viktigste drivkraften. Dette er ikke utfordringer forbeholdt bransjer som allerede opererer »world wide». Tvert om vil dette være problemstillinger som forventes å ville berøre alle lag og nivåer i samfunnet. Fordi globaliseringen vil virke som en kraftig katalysator videre i utviklingen fra industri- til kunnskapssamfunn.

KUNNSKAPSSAMFUNNET

Tegn i tiden tyder på at det er Kunnskapen som blir den viktigste råvaren og produksjonsmidlet i fremtidens samfunn. Hovedfokuset flyttes fra produksjon av fysiske varer til produksjon av ny kunnskap og tjenester. Selvbetjening kan bli ensbetydende med salg over nettet, parallelt med at hver enkelt kunde blir betjent i nærmiljøet i form av spesialiserte servicetilbud og tjenester. Den viktigste kilden til verdiskaping vil ikke være varene, men kunnskapen knyttet opp mot sluttbrukeren. Produksjon av kunnskap krever en annen verdiskapningsprosess enn for fysiske varer. Derfor forventes det at det i fremtiden vil vokse fram andre former for produksjonslinjer (verdikjeder), bl.a. beskrevet som verdinettverk og verdiverksteder. Det vil være prosesser som tvinger seg fram på kryss og tvers av bransjer og konkurrenter, fordi kravet om innovasjon og nyskaping stadig vil bli større og nødvendig for å overleve. Når kunnskap etter hvert både blir den viktigste råvaren og produksjonsmidlet i arbeidslivet, intensiveres jakten på teknologiske nyvinninger som erstatning for dyr arbeidskraft. Industrisamfunnets maskiner gjenoppstår som teknologiske nyvinninger – men nå med kunnskap og tjenester som hovedprodukter!

AUTOMATISERING OG INFORMATISERING

Disse begrepene innebærer at mange av de arbeidsfunksjonene som ikke betjener kundene direkte, automatiseres i morgendagens samfunn. Dette gjelder ikke bare effektivisering av administrative oppgaver, men også en teknologibasert kunnskapsbearbeiding benevnt som informatisering. Kunnskapen blir i mye større grad et fellesgode. Men for noen vil informatisering og automatisering kunne oppleves som en trussel fordi arbeidsoppgavene etter hvert vil forsvinne inn i teknologien.

I dette fremtidssamfunnet skisseres det et tredelt arbeids-hierarki:

- teknologer som langt på vei erstatter dagens profesjonelle fagarbeidere, der hovedoppgaven blir å betjene data-maskiner (trykke på ikoner)
- kunnskapsarbeidere med komplekse oppgaver og større grad av autonomi, samtidig som prestasjonskravene øker
- designere og utviklere av teknologiske løsninger

Hva slags ledelse og organisasjon kan håndtere utfordringene i denne arbeidsstrukturen? Tungdrevne og byråkratiske organisasjonsformer vil byttes ut med mer dynamiske og flatere strukturer. Store organisasjoner brytes opp for å konsentrere sin virksomhet mot avgrensede kjerneområder. Outsourcing OG insourcing blir en del av ledelsens dagsorden med verden som arbeidsmarked og ressurs.

Det kan synes som om arbeidslivet snus på hodet ved at organisasjonsformer tilpasses menneskene – og ikke omvendt! Makten flyttes over til ansatte med patent på egen kunnskapsbase.

Ansatte vil komme og gå og knyttes opp mot bedriften gjennom ulike kontrakter og forpliktelser. Dyktige ledere vil kunne knytte til seg spisskompetanse gjennom evnen til å fokusere på tillit og sosiale nettverk, i stedet for kontroll og hard styring. Det vil være avgjørende for et godt resultat.

I jakten på en så effektiv produksjonsprosess som mulig, vil også det grenseløse arbeidsmarkedet få gode vekstvilkår. Dette innebærer at det ikke bare er bedrifter som konkurrerer, men »alle mot alle» når det gjelder kvalitet, kompetanse og ikke minst verdien av det man gjør. Dermed forventes det at næringslivet vil få mer for hver krone, mens spesielt kunnskapsarbeiderne må prestere mer for mindre lønn.

SKREDDERSØM

Vektleggningen av kostnad, kvalitet og kompetanse vil ikke bare være et resultat av den grenseløse konkurransen, men vel så mye etterspørselen etter skreddersøm i stedet for dagens standardiserte og »normaldoserte» produkter. Forventninger om grenseløse krav fra kunden møtes med tilbud om individuelle løsninger og tilpasninger av produkter og tjenester. Konsekvensen av dette er at bruksferdige varer som for eksempel legemidler, biler og klær ikke ferdigstilles før kundens bestilling er klar. Behovet for lagerplass begrenses og erstattes med produksjon så nært opp mot kunden som mulig.

I forlengelsen av dette vil førstelinjetjenester få en høyere status og prioritet. Dermed vil kunnskaps- og servicearbeid-

dere styrke sin posisjon, ikke minst fordi det vil være her den kritiske kompetansen om og med kundene utvikles og resultater i større grad skapes.

DEN 3. SEKTOR

Når det gjelder velferdsordninger og støttefunksjoner, forventes det at disse vil reduseres til et minimum, jfr. dagens problemstillinger om pensjonsordninger og velferdssamfunnets trygge og selvsagte sikkerhetsnett. Vi blir overlatt til oss selv, noe som betyr mer ansvar for eget liv og helse.

En av de bekymringsfulle scenariene for fremtidens samfunn, er at flere vil falle utenfor et aktivt arbeidsliv og nye sosiale klasseskiller vokser fram. Dette vil kunne føre til at innsatsen i den såkalte 3. sektor blir synliggjort og forhåpentligvis verdsett. Den 3. sektor inkluderer dagens skjulte ressurser i form av ulønnet arbeid i hjemmet, frivillighetsarbeid, idealistiske organisasjoner og helsevesenet m.fl.

Politikernes holdninger og bevissthet om at den 3. sektor ikke bare utgjør en kostnad, men også en ressurs, etterlyses. Dette bygger på oppfatningen om at samfunnet vil bli mer og mer avhengig av de tjenestene og den servicen 3. sektor leverer, bl.a. fordi arbeidsmarkedet for øvrig blir »råere» og behovet for støtteordninger forventes å øke. Dette vil kreve at arbeidsgiverne innses at det lønner seg å investere mer i de ansattes velferd for å holde hjulene i gang.

Gjennom kommersialisering og nyskaping i sektoren vil veksten i dette markedet kunne øke formidabelt – ikke minst fordi den i vårt moderne samfunn har vært en »sovende» og godt skjult ressurs. I kommersialiseringsprosessen vil strategien inkludere et våkent blikk på å imøtekomme kundenes behov gjennom mer skreddersydde løsninger, men vel så viktig vil det være å stimulere til nye behov og utvide målgruppen til friske og betalingsvillige samfunnsborgere. En effekt av kommersialiseringen kan være at enkeltbedrifter og ressurssterke brukere sitter på eierandeler og dermed får utvidete muligheter til å beslutte hvilke tjenester som skal tilbys. Problemstillingen vil da bli at disse tjenestene er styrt utfra egeninteresser og ikke utfra samfunnets behov, som en mellomstasjon på veien mot privatisering.

"Sektor 3 aksjene» forventes uansett å gi en svært høy avkastning i kunnskapssamfunnets virkelighet.

NETTVERK

»Gjennom nettverk bygges det nye grenseløse arbeidsmarkedet opp». Derfor understrekes det at det er så viktig å få innpass i internasjonale nettverk i tide; som medspillere og ikke passive tilskuere på sidelinjen.

Verdien av å ha et tett nettverk er ikke noe nytt. Men med teknologiens muligheter veves sosiale og kulturelle relasjoner, markeds- og finansinteresser, kunnskapsmiljøer, politiske interessegrupper m.fl. sammen med en helt annen slagkraft enn lokale og avgrensede nett. Kontakter går på kryss og tvers av bransjer, noe som kan inspirere til nye muligheter for kunnskapsutvikling.

Disse diffuse og grenseløse nettverkene forventes å utfordre og dels kontrollere nasjonale særinteresser og politikk på høyt nivå. Tradisjonelle bransjer og profesjoner møter også en utfordrer i det å ha enerett på problemløsning og kunnskaps-

utvikling innen eget fagområde. Dette vil kunne skape rystelser i tradisjonelle maktposisjoner og bransjer.

På lokalt og nasjonalt nivå vil motreaksjonen kunne bli å bygge enda høyere murer mot verden, men hvem kan stå i mot en storm som stadig blir sterkere?

INNOVASJON

Innovasjon må ikke forveksles med en nyhet. Gjennom innovasjon skapes nye produkter og originale løsninger som bedriften i en gitt periode vil være alene om å eie. De virkelige store gjennombruddene har gjerne oppstått »by accident» eller som ville ideer. Et godt eksempel er Nokias ekstreme bransjeskifte fra gummistøvler til mobiltelefoner!

Risikovilje og aksept for at det er lov å mislykkes, er to viktige forutsetninger i en innovasjonsprosess. En vel så viktig forutsetning er stabile rammebetingelser slik at tilstrekkelige ressurser kan kanaliseres til nyskaping og ikke "sløses bort" på byråkratiske overlevelsestrategier.

Kombinasjonen av konkurranse og innovasjon vil være gjensidig avhengig av hverandre for å lykkes i fremtidens samfunn. Men dette vil ikke være håndterbart for den enkelte bedrift bl.a. i forhold til kostnader og tilgjengelig spisskompetanse. Dette krever en både/og situasjon der konkurrenter i større grad skaper nye produkter og løsninger sammen, for deretter å konkurrere på kreative løsninger for å utnytte potensialet i fellesprodukter: En vinn-vinn-situasjon, og ikke et null-sum-spill der alle taper ved å konkurrere på feil premisser. Det forventes også at innovasjon og bedriftens kjerneaktiviteter veves tettere sammen for en best mulig verdiskaping på både kort og lang sikt. Dette er nødvendig fordi bedriftene rett og slett ikke har råd til tilfeldige og lite strategiske veivalg i en tid der kompleksiteten bare øker og øker!

APOTEKBRANSJEN

Hvilke strategiske problemstillinger velger apotekbransjen å sette på sin dagsorden i forhold til globaliseringsprosesser, kunnskapssamfunnet, automatisering og informatisering, skreddersøm, 3. sektor, nettverk og innovasjon? Sannsynligheten er stor for at heller ikke apotekbransjen vil kunne skjermes fra en økende kompleksitet og lite forutsigbar fremtid. Men tiden er forbi.

Forskere hevder at de som er dyktige på å "se det andre ikke ser" og gjennom det manøvrere i det komplekse landskapet, vil ha de beste forutsetningene for å lykkes i kunnskapssamfunnet.

Kreativitet, nyskaping og innovasjon i en herlig blanding vil være den beste resepten for en fortsatt levedyktig og frisk apotekbransje!

»Vi er på sporet etter en ny og bedre virkelighet som skal finnes ikke så langt herfra. Den ligger forhåpentligvis i nærheten av det hjertet forstår.»
(Kate Næss)