

25. januar 2008

## **Forskningsledelse:**

### **Forord**

Denne innføringen i ledelse av anvendt forskning gir en kortfattet oppsummering av erfaringer og synspunkter fra 30 år ved Forsvarets forskningsinstitutt (FFI). Det dreier seg om en forblending av instituttets kultur og felleserfaring med mer personlige oppfatninger. De siste inkluderer naturligvis også en del etterpåklokskap. Hovedvekten ligger på kvalitative forhold mens rent praktisk ledelsesteknikk bare blir unntagelsesvis berørt.

Med anvendt forskning forstås forskning som er begrunnet av nytteverdien. Noe av innføringen vil også være gyldig for grunnforskning, hvor kriteriet for kvalitet er internasjonal vitenskapelig aksept. Jeg har imidlertid valgt å begrense fremstillingen vesentlig til anvendt forskning, både fordi det er på dette området jeg har egne erfaringer som forsker og prosjektleder, og fordi den anvendte forskningens arbeidsmetoder i liten grad er beskrevet av andre. Grunnforskning behandles spesielt bare der den kommer inn i relasjon til anvendt forskning.

FFI er en sterk forskningsorganisasjon som etter seksti år fortsetter å levere fremragende resultater. Naturligvis er ikke alle instituttets prosjekter like ambisiøse, men det er et gjennomgående trekk at prosjektene har klare og velvalgte mål, og gjennomføres med høy måloppfyllelse. Det er nærliggende å se dette som resultater av de arbeidsformene instituttet har utviklet, snarere enn ensidig betinget av individuell dyktighet. Når det er sagt, skal det også sies at dette skrives seks år etter at jeg forlot instituttet, og jeg har naturligvis ikke grunnlag for å ta de senere årenes fremgang til inntekt for de synspunktene jeg fremholder.

Ledelse av anvendt forskning har til felles med annen ledelse at det finns flere veier til gode resultater. Dette gir spillerom for motebølger. Oppfatningene om

forskningsledelse som uttrykkes her er nok stedvis på kant med læren fra de mest høylydte av tidens organisasjonsrådgivere. Det skal ikke tillegges stor vekt, verken i den ene eller den andre retning.

Som erfaringsmeddelelser flest er denne skrevet i håpet om at den kan bidra til å jevne veien for andre. I den grad det lykkes, vil det være et bidrag i takknemlighet for de vilkår jeg selv hadde fordel av som forsker og forskningsleder.

Nils Holme

*J*