

# Hallå Stockholm, det är Umeå som talar: ni överdriver sammanträdenas betydelse!

Dick Ramström, professor i företagsekonomi vid Umeå universitet, har en mild protest att anföra till vår artikel i nr 6 "Sammanträden per bildtelefon – framtidsvy med frågetecken". Där hävdades att hur mycket tekniska hjälpmedel vi än får för informationsöverföring så kommer behovet av personkontakter, av att "se varann i ögonen" osv. att kvarstå.

Jovisst, säger Ramström, med vårt nuvarande vanemönster för kommunikation ja – men vem säger att inte vår sammanträdessjuka kan botas?



NILS KJELLSTRÖM behandlar i en intressant artikel i *Industria* 6/69 de vetenskapliga rön rörande kontaktsätt och kontaktfrekvens som håller på att sammanställas av ekon.lic. Bertil Thorngren vid handelshögskolan i Stockholm. I samband därmed framförs en del funderingar rörande sambandet mellan kontaktbehov och lokaliseringspolitik. Det finns emellertid skäl att något sätta i fråga de slutsatser som man härvid kommer fram till.

Först ska emellertid konstateras att det forskningsarbete som utförts av Bertil Thorngren är mycket grundligt och om-

fattande och i många avseenden av stort principiellt nyhetsvärde. Det finns också goda skäl att anta att de tentativa slutsatser han kommer fram till rörande behovet av direkta personkontakter för mer kvalificerade överläggningar, förhandlingar m.m. i dagens läge torde hålla streck: enligt Thorngren skulle ju de löpande, mer rutinmässiga kontakterna till stor del kunna klaras av genom kommunikation via teletekniska hjälpmedel, medan däremot detta inte skulle vara fallet med mer "kvalificerade" kontakter.

Som följd härav skulle man mycket

## Nej, Umeå, det är snarast tvärtom: i framtiden krävs ännu mer personkontakt

Ekon.lic. Bertil Thorngren, mannen bakom den undersökning av kontaktfrekvens som *industria*-artikeln byggde på, menar att Ramström har fel i sitt resonemang.

Att ta emot och sprida nya impulser, engagera "nya" människor, tolka komplexa skeenden, pröva hållbarheten av ofullgångna idéer osv. kommer också i framtiden att kräva förlitande på det mänskliga elementet i all kommunikation, hur fulländad teletekniken än blir.



DICK RAMSTRÖM varnar – med rätta – för alltför raska slutsatser beträffande den framtida användningen av bildtelefoner, dataterminaler och andra teletekniska landvinningar. Han gisslar "sammanträdes- och representationssjukan" och pekar på möjligheten att ändra våra föråldrade kontaktvanor.

En sådan omläggning är säkert en bister nödvändighet. Många av näringslivets högre befattningshavare tillbringar redan i dag närmare 40 timmar i veckan med kontaktarbete. De kommer säkert att utnyttja alla tillgängliga medel att spara tid och kostnader. Person-

kontakternas andel av det totala kontaktarbete kan väntas minska. Så långt är Dick Ramström och jag helt eniga.

Enligt min mening har dock Dick Ramström i sitt inlägg bara behandlat "halva" problemet. Att spara tid och pengar för löpande kontaktarbete framstår som nödvändigt men otillräckligt.

Allt färre typer av utvecklingsarbete kan nämligen väntas försiggå mellan fyra väggar. I stället krävs vitt förgrenade kontakter med utomstående forskare, myndigheter, konkurrenter och konsumenter. Sådana grupper kan inte anställas för att leverera färdig och före-

## Ramström:

väl kunna tänka sig att företa en geografisk utspridning av *driftsenheter*, som endast kräver rutinmässig informationsöverföring genom sådana indirekta media, medan detta däremot inte skulle vara fallet med de *beslutsenheter* som kräver personliga direktkontakter och som därför måste förläggas till storstadsområdena.

## Dagens förutsättningar . . .

Vi kan säkert på grundval av våra egna reaktioner hålla med om att det ställer sig svårt att på detta sätt eliminera behovet av direktkontakt vid den "ostrukturerade" informationsöverföring som förekommer vid olika sammanträden och förhandlingar – om man utgår från de *hjälpmedel* vi f.n. förfogar över och de *vanor* för kommunikation vi har.

Författaren uppehåller sig vid de förändringar som kommer att ske på kommunikationens område under de närmaste årtiondena – utveckling av bild-

telefon, datatransmission m.m. Han konstaterar, säkert helt riktigt, att dessa *tekniska hjälpmedel* inte *ensamma* räcker till för att förändra vårt kommunikationsmönster i grunden; men han glömer bort att nämna vad effekten kan bli om *samtidigt* en förändring av vårt *vanemönster* kommer till stånd.

Vi behöver bara tänka på hur tv på kort tid har lyckats förändra vårt sätt att uppleva omvärlden. För att tala med mediafilosofen McLuhan torde det vara så att vi i fråga om vårt kommunikationsbehov fortfarande lever kvar i det gamla bysamhällets traditioner – vi talar om att "se varandra i ögonen", "slå sig ner vid förhandlingsbordet" etc. Vi lever som om personlig direktkontakt var den enda formen för informationsutbyte.

Men vi är snabbt på väg mot en permanent bosättning i den "globala byn", där vi – för att kunna överleva – måste göra oss kvitt dessa belastande fixeringar vid ett visst beteendemönster. Det är inget som säger att vi inte på ganska kort sikt ska kunna befria oss

från den sammanträdes- och representationssjuka som vårt samhälle just nu tycks lida av. Vi upplever en egendomlig ambivalens i vår bedömning av värdet av dessa personliga sammanträffanden: å ena sidan skyr vi som pesten sådana sammanträden och finner dem vanligen helt improduktiva, å andra sidan lovprisar vi, vid en samhällsekonomisk bedömning, dessa umgängesformer som vi då finner helt oundgängliga.

## . . . och morgondagens

Även om vi alltså i dagens läge inte kan undvara dessa personliga kontakter – beroende på kommunikationsmedlens bristfällighet och vår genom vanan försenade reaktion – är det dock inget som hindrar att i en nära framtid förutsättningarna för kommunikationen radikalt förändrats. Det gäller att inte stirra sig blind på de relationer som råder i nuläget och göra en enkel trendutdragnin.

Framtidsforskningen som är så i ropet har här en betydelsefull uppgift när det gäller att söka sia om vad slutprodukten

## Thorngren:

tagsanpassad information via etablerade datakanaler. De kan inte heller väntas anpassa sin tidtabell efter enstaka företags specifika behov eller kontaktmöjligheter. I stället krävs ett aktivt sökande och ett krävande omtolkningsarbete på platsen för händelseutvecklingen. Allt fler produkter utvecklas exempelvis i samråd med de blivande kunderna, i ett växelspel mellan producenternas och förbrukarens kunnande. "All information är inte av godo" skriver Dick Ramström med hänvisning till den berättigade misstanken att dyrbar tid ofta ägnas kontakter med magert utbyte. Nu ska man som bekant inte klaga hos elverket om maten blivit vidbränd. Valet av lokalisering – och därmed också tillgång på information genom personkontakter – måste avpassas till verksamhetens karaktär och möjlighet att utnyttja information. I det exempel som anfördes i Nils Kjellströms artikel hade företaget med den högre informationstätheten också lyckats avsevärt bättre med produktutvecklingen.

## Den informationsfria miljön

Information utifrån är naturligtvis bara en ingrediens i en framgångsrik utvecklingsprocess. Vissa stadier kan i stället kräva ostörd tankeverksamhet. Om man inte nöjer sig med att stänga dörr och telefon, finns möjligheten att flytta sig till en behaglig och informationsfri miljö. Detta förutsätter dock att man tillräckligt snabbt och effektivt kan nå kontakt med andra stadier i utvecklingsprocessen som av kontaktskäl måste förläggas i mer bebodda trakter. Annars blir den informationsfria miljön fri inte

bara från kontakter utan också från samsättning. De flesta verksamheters framgång kommer i en framtid att bero allt mer på vad som händer utanför huset, allt mindre på vad som händer hemmavid.

Ett vitt förgrenat nät av "utvecklingskontakter" är naturligtvis bara en av förutsättningarna för ekonomisk tillväxt inom en region. En diversifierad arbetsmarknad, tillgång till kvalificerad personal, komponentleverantörer och företagservice är andra grundläggande villkor.

Det är dock viktigt att konstatera att *informationsförsörjningen – för närvarande – är mest bristfällig i de regioner där också av andra skäl omställningar är svåra att genomföra; där behovet av "förvarning" är störst.*

Både sociala och ekonomiska skäl talar för att kravet på långsiktig planering och handlingsberedskap måste ställas högre i de regioner där resurserna är trögrörliga.

## Anpassning eller förändring

Man kan se två utvägar ur en sådan situation. Det ena innebär en anpassning till de givna förutsättningarna. Genom att söka välja produkter med utpräglat stabil efterfrågan och långsamt föränderlig produktionsteknologi kan man delvis kompensera nackdelen av en trögrörlig regional struktur. Konsekvent genomfört kan dock detta innebära en långtgående social segregering på arbetsmarknaden samt en sänkt ekonomisk tillväxttakt. Telekommunikationer kan inte väntas bryta en sådan ond cirkel.

En annan möjlighet är att söka ändra förutsättningarna. Skillnader i transport-

kostnader och fraktsatser har länge spelat en oförtjänt stor roll i debatten. Det hjälper inte att kommunikationerna är billiga om de är dåliga, dvs. har låg turtäthet och medför långa transporttider. Därmed höjs inte bara kostnaderna för lagerhållning. Möjligheter att i tid nå fram till snabbbrörliga marknader eller utvecklingskrävande kunder kan helt bortfalla. Det är bra om kommunikationerna är billiga, men nödvändigt att de är snabba och frekventa.

Regional tillväxt kan därför kräva en samtidig utbyggnad av ett nät av komponentleverantörer, företagservice och forskning, sammanknutna av både person- och teletekniska kontakter inom och utom regionen. Man måste gå fram på bred front, undvika splittring på punktinsatser. Detta är en resurskrävande väg, som kanske måste reserveras för 2–3 regioner för Norrlands del. Institutioner av typ Umeå universitet spelar naturligtvis en nyckelroll i sådana sammanhang. Den risk artikeln ville peka på var att universitetet kunde bli en "oas" i en kontaktöken, där produkterna i form av forskningsrapporter och akademiker inte kunde nyttiggöras inom Norrland.

För att summera: Dick Ramström har säkert rätt i att kontaktvanorna kan och bör ändras i takt med teleteknikens landvinningar. Därmed har man dock bara löst halva problemet, nämligen att effektivisera det löpande kontaktarbetet. För att utveckla nya relationer, produkter, arbetstillfällen och regioner krävs i stället en väsentligt bredare ansats där även högt utvecklad teleteknik spelar en underordnad roll. Det utvecklingscentrum Dick Ramström skisserar kan väsentligt höja utbytet av universitetets verksamhet – även utan bildtelefoner. ■