

Årsberetning 1998-2000

HANDELSHØJSKOLEN I KØBENHAVN

COPENHAGEN BUSINESS SCHOOL

Årsberetning 1998 - 2000

Handelshøjskolens Bibliotek

17 FEB. 2002

København

Beretninger

Rektors beretning	2
Styrelsesrådets beretning	6

Handelshøjskolens nye campusmiljø	8
-----------------------------------	---

Partnerskab med erhvervslivet

Den nye produktivitet, videnstyring og videnregnskab	12
Forskningscentre i tæt samarbejde med erhvervslivet	14
Uddannelsessamarbejde med erhvervslivet	16

Internationalisering

Stor interesse for CEMS	18
PIM åbner døre til universiteter og business schools	20
Scancor på Stanford University skærper profilen	22
Nyt intensivt program for Summer University	23
Forskerskoler styrker international kompetence	24
Uddannelsesknow-how til østersølande	26

Det lærende universitet

Handelshøjskolen tildelt kvalitetsstempel	28
FUHU belønner kvalitet i undervisningen	29
E-learning og CBS Learning Lab	30
Studerende vinder internationale priser	32
Det lærende universitet i praksis	33

Ledelse

Ledere på videreuddannelse	34
Center for ledelse i hospitalssektoren	37
Virtuelt forskningscenter skaber omstilling	38
Makkerskab mellem forskning og erhvervsliv	39

Informationsteknologi

Forskning i et hastigt vækstområde	40
Undervisning og forskning i sprogteknologi	42
DANTERMcentret styrker entydig terminologi	43

Fundraising giver et ekstra løft	44
----------------------------------	----

Profiler

Institut med kompetence i forskningsledelse	48
Doktorer og prismodtagere	52
Copenhagen Business School Press i vækst	54

Nøgletal

Studerende	56
Personale	59
Økonomi	60

Adresser	62
----------	----

Udfordringerne i vidensamfundet

Evnen til konstant at udvikle ny viden, til innovation og fornyelse, til løbende kompetenceudvikling er den afgørende forudsætning for virksomhedernes konkurrenceevne i vidensamfundet – og en forudsætning for en samfundsøkonomisk udvikling der muliggør en udvikling af velfærdssamfundet.

Universiteterne bliver på baggrund af udfordringerne i vidensamfundet mødt med et bredt spektrum af forventninger og står samtidig over for dramatiske udfordringer i relation til deres identitet, opgaver og omstillingsevne.

Nogle af disse udfordringer er:

- Fra elite- til masseuddannelse hvor behovet for at uddanne flere unge på højt niveau er stigende, og hvor kravene til kvalifikationer bliver stadig større.
- Nye former for videnproduktion hvor viden i stigende grad produceres på tværs af institutionelle grænser og discipliner og ikke primært er forankret i universiteterne, men i netværk af mange forskellige slags videnproducenter.
- Behovet for livslang læring der giver mulighed for at tilrettelægge helt andre former for læringsprocesser med mindre afhængighed af tid og fysisk tilstedeværelse.
- Globaliseringen der indebærer øget konkurrence mellem universiteterne og behov for globale alliancer.
- Rolle i regional udvikling hvor forventningerne til universiteterne som dynamiske partnere i et samspil med erhvervslivet og offentlige institutioner er stadig stigende.
- Finansieringsgrundlaget hvor presset på de offentlige uddannelses- og forskningsbudgetter nødvendiggør udviklingen af andre finansieringskilder.
- Krav om øget kvalitet hvor pres for bedre resourceanvendelse, uddannelser og forskning på internationalt topniveau og evne til løbende kvalitetsudvikling stiller meget store krav til organisation, ledelse og medarbejdere på alle niveauer.



Rektor
Finn Junge-Jensen

Udviklingskontrakten

Handelshøjskolen har i sin udviklingskontrakt med ministerierne forsøgt at forholde sig til disse udfordringer og tilrettelagt en strategi og en handlingsplan der tager højde for fremtidens krav. De tre grundlæggende strategiske perspektiver for Handelshøjskolen i de kommende år er internationalisering, intensiveret partnerskab med erhvervsliv og samfund samt udviklingen af Det lærende Universitet.

Højskolen anser udviklingskontrakten for at være et godt grundlag for en løbende dialog med ministerierne i de næste fire år og betragter den generelt som et godt redskab til at synliggøre universiteternes aktiviteter, resultater og betydning for samfundet.

Internationalisering

Handelshøjskolen har i de seneste år oprettet forskerskoler i samarbejde med en række udenlandske universiteter. Omfanget af internationale publiceringer er steget stærkt, og et voksende antal gæsteprofessorer har bidraget til det internationale miljø. Desuden har Højskolen været vært ved en lang række internationale konferencer og seminarer.

Det er Handelshøjskolens målsætning at kandidaterne skal være konkurrencedygtige på det globale arbejdsmarked og tilbringe en periode på et udenlandsk universitet. Handelshøjskolen har med støtte fra erhvervslivet styrket sin indsats i CEMS (Community of European Management Schools) og har ligeledes intensiveret samarbejdet i PIM, som er en global alliance af førende business schools.

For at øge antallet af udvekslinger har Handelshøjskolen styrket det engelsksprogede program, så der nu udbydes en bacheloruddannelse (HA-International Business), fem cand.merc.-linier samt et stort antal enkeltfag på engelsk. Højskolens internationale sommeruniversitet startede i 1999 og blev i 2000 udvidet til at omfatte både bachelor- og kandidatniveau med flere hundrede udenlandske og danske studerende. På executiveområdet er Handelshøjskolens MBA nu fuldt engelsksproget, og i 2000 blev der i samarbejde med seks universiteter i Europa og Nordamerika lanceret en Global e-management executive MBA hvor de studerende samarbejder på tværs af landegrænser.

Partnerskab med erhvervsliv og samfund

Handelshøjskolen har fortsat udviklingen med oprettelse af erhvervsforskningscentre hvor anvendelsesorienteret og problembaseret forskning foregår i tæt samspil med virksomheder, organisationer og offentlige institutioner. På Center for Virksomhedsudvikling og Ledelsestek-

nologi har 50 virksomheder og organisationer gennem de sidste tre år været involveret i projekter af forskellig art. Samtidig er centret en del af basisforskningsmiljøet på Institut for Produktion og Erhvervsøkonomi.

Med henblik på at udvikle udbuddet af både masteruddannelser og kortere kursusforløb skræddersyet til erhvervslivet har Handelshøjskolen oprettet et Executive Learning Center. I 2000 har Højskolen lanceret en Master in Management Development som bl.a. retter sig mod personer med ansvar for HRM og uddannelsesfunktioner. Uddannelsen er fokuseret på videnssamfundets behov for konstant kompetenceudvikling, og universiteter i bl.a. Nordamerika og Australien har henvendt sig til Handelshøjskolen med henblik på samarbejde om den unikke uddannelse.

I et regionalt perspektiv har Handelshøjskolen prioriteret samarbejdet i Øresundsuniversitetet, udviklingen af SAMS (Scandinavian Academy of Management Studies) i samarbejde med Ekono-mihøgskolan ved Lunds Universitet, deltagelse i regionens forskerparker, innovationsmiljøer og iværksætteruddannelser, Venture Cup mm.

Det lærende universitet

Det lærende universitet bygger på kombinationen af den klassiske forestilling om universitetet som et sted for læring og videnudvikling og det moderne begreb Den lærende Organisation.

Den lærende organisation er kendetegnet ved evnen til løbende omstilling og kvalitetsudvikling, udvikling af en innovativ organisationskultur, risikovillighed og vilje til at eksperimentere med nye organisationsformer. Handelshøjskolen satser på løbende at indgå i internationale evalueringer som CRE (European Rectors' Conference) Strategic Audit med fokus på strategi og kvalitetsudvikling, internationale forskningsevalueringer af samtlige institutter samt et ESMU (European Center for Strategic Management) benchmarking-projekt hvor 10 europæiske universiteter sammenlignes inden for strategi, uddannelse og markedsføring. Også Handelshøjskolens Bibliotek har været underkastet en international evaluering. Og i 2000 blev Handelshøjskolen som den første danske institution akkrediteret i The European Quality Improvement System (EQUIS).

De senere år har Handelshøjskolen løbende ændret institutstruktur, oprettet centre og omlagt den administrative organisation. Samtidig har de forskellige evalueringer givet Handelshøjskolen væsentlig inspiration i fastlæggelsen af strategi og handlingsplaner.



*Hotel Pro Forma leverede med dåbsceremonien "En over-
øsning" en opsigtsvækkende performance ved indvielsen af
den nye bygning på Solbjerg Plads.*



*Rektor Finn Junge-Jensen takkede ved indvielsen tre ministre
for hver især at have bidraget til at realisere Handelshøjsko-
lens nye rammer. Fra venstre fhv. undervisningsminister
Bertel Harder, forskningsminister Birthe Weiss og fhv. under-
visningsminister Ole Vig Jensen.*

I relation til udviklingen af nye læreprocesser har Handelshøjskolen igangsat et projekt "From teaching to learning". Projektet sigter i et internationalt samarbejde mod en grundlæggende transformering af de pædagogiske udgangspunkter for tilrettelæggelsen af uddannelserne. For at styrke innovationen i de pædagogiske dimensioner af uddannelserne er det besluttet at oprette CBS Learning Lab med fokus på e-learning, intern kompetenceudvikling og bistand til studierne i udviklingen af nye pædagogiske forløb.

Handelshøjskolen har eksperimenteret med udviklingen af helt eller delvis virtuelt baserede uddannelser som HD 2. del i Afsætningsøkonomi, Global e-management executive MBA og Master in Management Development. Eksperimenterne har givet Højskolen en række frugtbare og internationalt enestående erfaringer der er et fint udgangspunkt for den videre udvikling af området.

Også Handelshøjskolens uddannelsesprofil har været under kraftig udvikling. Udover nyskabelserne inden for executive education har Det sproglige Fakultet udbudt en række nye uddannelser og kombinationer hvor IT, europæiske og amerikanske studier, international markedsføring

og kommunikation kombineres med engelsk, spansk, fransk, tysk, italiensk og russisk. De nye muligheder har medført en kraftig øget søgning til uddannelserne og gjort det muligt at fastholde og udvikle Det sproglige Fakultets forskningsmiljøer som i de internationale evalueringer har fået særdeles positive tilbagemeldinger.

Finansiering

Danmark ligger helt i top blandt OECD-landene hvad angår de samlede offentlige udgifter til uddannelse i forhold til bruttonationalproduktet. For universitetsuddannelserne er situationen dog helt anderledes; her ligger Danmark nemlig under gennemsnittet. Selv på den baggrund er der imidlertid ringe håb om en stærk forøgelse af den offentlige finansiering af universiteterne i de kommende år.

Det kan dog alligevel forekomme paradoksalt at det i en tid, hvor politikere og erhvervsliv taler om en katastrofal mangel på højtuddannede IT-medarbejdere, ikke har været muligt at finansiere udbygningen af Datalogi-Erhvervsøkonomi-studiet. I 2000 var der dobbelt så mange studerende med DØK-studiet som 1. prioritet som Handelshøjskolen kunne optage – på trods af at Højskolen selv havde finansieret en udvidelse på 50 procent i forhold til foregående år.



Handelshøjskolen har gennem de seneste år arbejdet på at tiltrække midler fra andre kilder for at kunne realisere målsætningen om international topkvalitet i forskning og uddannelse. Og Handelshøjskolen vil gerne takke alle sponsorer, fonde såvel som virksomheder, organisationer og andre samarbejdspartnere som har gjort det muligt at iværksætte en række væsentlige og perspektivrige projekter.

Nyt campusområde

Ved årsskiftet 1999/2000 kunne Handelshøjskolen tage 1. fase af byggeriet på det nye campusområde i besiddelse. For Handelshøjskolens studerende, medarbejdere og samarbejdspartnere er de 27.000 m² tegnet af Vilhelm Lauritzens Tegnastue et flot bidrag til udviklingen af et forsknings- og uddannelsesmiljø i international topklasse.

Udbygningen med fase 2 over de næste fire år gør det muligt at samle hele Det økonomiske Fakultet, skabe studenterfaciliteter til projekter mv. og omfatter desuden indretning af et hus med gæsteprofessorboliger.

Handelshøjskolens bygninger er i dag de mest intensivt udnyttede blandt danske universiteter. Om aftenen bruges bygningerne af de 5000 studerende på åben uddannelse og i weekenderne til executive education. Biblioteket med tilhørende digitalt Learning Ressource Center er åbent for både Handelshøjskolens studerende og offentligheden. Og om sommeren benyttes faciliteterne til internationalt sommeruniversitet og til kortere efteruddannelseskurser for erhvervslivet. Udviklingen af virtuelle læreprocesser forventes at ændre mønstret i brugen af de fysiske faciliteter, men Handelshøjskolen forudser et stadig voldsomt pres på bygningerne de næste mange år.

To påtrængende behov har topprioritet i udbygningsplanen. For det første er et kollegium for internationale studerende en forudsætning for at Handelshøjskolen kan opretholde og videreudvikle udvekslingen af studerende med internationale samarbejdspartnere. For det andet er det for udviklingen af Executive Learning Center nødvendigt at skabe faciliteter der tilgodeser dette områdes særlige behov. Handelshøjskolen håber at finde støtte til disse afgørende projekter hos sponsorer og offentlige myndigheder.

Finn Junge-Jensen
Rektor

Med de nye faciliteter på Frederiksberg har studerende og medarbejdere på Handelshøjskolen fået et miljø i international topklasse.

Forpligtende partnerskab med erhvervslivet

Hvert år leverer Handelshøjskolen over 2000 dimittender til det danske samfund og er hermed en væsentlig faktor i udviklingen af erhvervslivets konkurrenceevne.

Dimittendernes internationale topkvalitet er helt afgørende for om de kan bidrage til virksomhedernes udvikling i den globale konkurrence. Styrelsesrådet bakker derfor stærkt op om Handelshøjskolens strategi for internationalisering og tæt samarbejde med erhvervslivet om forskning og uddannelse.

Partnerskab skaber nye udviklingsmuligheder
Handelshøjskolen har med erhvervsforskningscentre og nye masteruddannelser vist vejen til et tæt og forpligtende partnerskab med erhvervslivet, et partnerskab hvor virksomheder, lærere og studerende sammen skaber ny viden og nye udviklingsmuligheder.

Forudsætningen for disse aktiviteter er et forskningsmiljø i international topklasse, og det er derfor glædeligt at se hvordan Handelshøjskolens forskning i de senere år har opnået stor opmærksomhed og international gennemslagskraft. Fornylelsen af de pædagogiske metoder er ligeledes et højt prioriteret område, og Handelshøjskolens indsats inden for e-learning har allerede nu vist sig banebrydende på flere områder.

Med etableringen af det nye Executive Learning Center sigtes der mod at skabe et internationalt anerkendt lederudviklingsforum som i de kommende år skal medvirke til at styrke det nationale og internationale udbud af forskningsbaserede efter- og videreuddannelser. Centret omfatter masteruddannelserne samt den selvejende institution Handelshøjskolens Efteruddannelse (HHE). Uddannelsesprogrammet skal dække lige fra korte skræddersyede kurser til nye masteruddannelser, herunder en international et-årig fuldtids MBA.

De nye uddannelser, Global e-management executive MBA del 1 som blev lanceret i partnerskab med seks udenlandske universiteter, og Master in Management Development er begge blevet godt modtaget af erhvervslivet hvilket tegner lovende for centrets fremtid.

Strategi og udviklingskontrakt
Styrelsesrådet har også i det forløbne år medvirket i udviklingen af Handelshøjskolens strategi og har endvidere bidraget til udformningen af udviklingskontrakten med ministerierne. Målsætningerne for de næste fire år er ambitiøse og udfordrende, men også nødvendige hvis Handelshøjskolen skal udfylde rollen som en international konkurrencedygtig institution.

Udbygningen af forskning og uddannelser inden for ledelse, virksomhedskommunikation og informatik/datalingvistik er med til at sikre Handelshøjskolens særlige profil og styrke. Og udbygningen vil endvidere bidrage til udvikling af viden og kompetencer som erhvervslivet og samfundet i endnu højere grad vil efterspørge i de kommende år.

Handelshøjskolens økonomi
I et internationalt perspektiv kan Handelshøjskolens økonomiske forudsætninger godt give anledning til bekymring, og hvis ambitionsniveauet skal opretholdes vil det være nødvendigt at styrke Handelshøjskolens ressourcer.

Udbygningen af det nye campusområde, etableringen af laboratoriefaciliteter for IT-uddannelserne, udviklingen af e-learning, et kollegium for internationale studerende og det nye Executive Learning Center er områder der kræver betydelige investeringer og ressourcer udover den finansiering som kommer fra det offentlige.

Styrelsesrådets medlemmer
pr. 31.12.2000

Udpeget af FUHU:

Direktør Niels Kjeldsen
(formand)
Ejnar C. Kjeldsen A/S

Adm. direktør
Poul Erik Pedersen
Metro Engroslager Danmark

Direktør Preben Kendal
Unidanmark-fonden

Adm. direktør Tom Knutzen
NKT Holding A/S

Formand Bernt Johan Collet
Civiløkonomerne

Underdirektør Kim Østrup
IBM Danmark A/S

Fødte medlemmer:

Rektor Finn Junge-Jensen
Handelshøjskolen

Prorektor Bente Kristensen
Handelshøjskolen

Udpeget af
Handelshøjskolens teknisk/-
administrative personale:

Kontorfuldmægtig
Liza Klöcker-Larsen



Formanden for Handelshøjskolens Styrelsesråd, direktør Niels Kjeldsen.

Det er derfor glædeligt at se den store forståelse og opbakning Handelshøjskolens fundraisingindsats har mødt hos en lang række virksomheder og fonde. Og det er værdifuldt at FUHU, man må næsten sige traditionen tro, har medvirket til at skaffe midler til gæsteprofessorer, kollegiepladser, gæsteboliger, forskningsprofessorater og gennemførelse af internationale konferencer.

Erhvervslivets organisationer har i det forløbne år fremsat markante ønsker om et tættere og mere forpligtende samarbejde med universiteterne. Handelshøjskolen har demonstreret en vilje til at gå i spidsen for nye initiativer til et sådant samspil, og det er Styrelsesrådets forhåbning at Handelshøjskolen i København kan sikres en fortsat stærk opbakning i de kommende år.

Niels Kjeldsen
Formand for Styrelsesrådet

Studerterrepræsentanter:

Stud.merc.fil,
Nikolaj Hoff

Stud. HA
Rasmus Jarlov

Observatører:

Forbundsformand
Birgitte Jensen
Erhvervssprogligt Forbund

Adm. direktør
Claus Valentiner, FUHU

Styrelsesrådets opgaver

Styrelsesrådets opgave er at følge Handelshøjskolens aktiviteter og være rådgivende i forbindelse med disse.

Rådet medvirker til at

- gennemføre den strategiske udvikling på Handelshøjskolen i overensstemmelse med erhvervslivets og samfundets behov
- sikre en høj kvalitet i uddannelse og forskning
- udvikle og fremme Handelshøjskolens position som en førende, internationalt orienteret handelshøjskole.

Styrelsesrådet blev oprettet som afløsning for den tidligere bestyrelse da staten i 1965 overtog finansieringen af uddan-

nelser og forskningsaktiviteter på Handelshøjskolen. Styrelsesrådet har bl.a. seks repræsentanter for erhvervslivet udpeget af FUHU (Foreningen til Unge Handelsmænds Uddannelse). Styrelsesrådet har bevaret sin tilsynspligt med Handelshøjskolen og lægger heri først og fremmest vægt på at rådgive Handelshøjskolen. Denne rådgivning har gennem de senere år fået en stigende betydning for Handelshøjskolens samspil med den del af erhvervslivet der er aftager af Handelshøjskolens studerende, eller som benytter Handelshøjskolen til videreuddannelse af sine medarbejdere.

Handelshøjskolens nye campusmiljø

Ved årsskiftet 1999/2000 flyttede de første medarbejdere og studerende ind i Handelshøjskolens nye bygning på Solbjerg Plads. Bygningen rummer en række institutter ved Det erhvervsøkonomiske Fakultet samt bibliotek og administration.

Handelshøjskolens nye bygning er i dag arbejdsplads for ca. 600 medarbejdere og udgør et arkitektonisk spændende og sammenhængende studiemiljø for ca. 8.500 studerende. Bygningen rummer en række institutter ved Det erhvervsøkonomiske Fakultet, Handelshøjskolens administration, bibliotek og Learning Resource Center, IT-service, studiesekretariat, studievejledning, kantine, boghandel, trykkeri, studentercafé, studenterorganisationer mm.

De forskellige funktioner er placeret omkring en foyer, der fortsætter i Studenterstrøget med et karakteristisk vandløb. Strøget er gennemskåret af tre kontorfløje i fem etager. Bygningens facade er af glas, beton og tegl. Indendørs er bygningen kendetegnet af ædle materialer som f.eks. ølandssten, finsk granit, portugisisk marmor, jacobatræ og amerikansk kirsebærtræ.

Dele af indretningen og udsmykningen af den nye bygning er sponsoreret af private virksomheder og personer, bl.a. auditorier og kunstværker. (Læs mere om Handelshøjskolens fundraising på s. 44-47).

I løbet af de næste fire år udbygges Handelshøjskolen på Solbjerg Plads med yderligere 12.000 m² der bl.a. gør det muligt at samle hele Det erhvervsøkonomiske Fakultet. Udbygningen vil derudover omfatte indretning af et hus med gæsteprofessorboliger og muligvis et kollegium for internationale studerende.

Byggefakta:
Bruttoareal: 27.500 m²
25 auditorier med i alt 2.300 pladser
Arkitekt: Vilhelm Lauritzen A/S
Bygherre: Handelshøjskolen i København
Opførelsesår: 1997-2000

Handelshøjskolens Bibliotek er et forsknings- og uddannelsesbibliotek med offentlig adgang og udlån. Biblioteket er i fire etager og har mere end 600.000 udlån pr. år.





Med de 27.500 m² placeret centralt på Frederiksberg har ca. 600 medarbejdere og ca. 8.500 studerende på Handelshøjskolen fået nogle inspirerende omgivelser. Bygningen rummer en række institutter ved Det erhvervsøkonomiske Fakultet, Handelshøjskolens administration, bibliotek og Learning Ressource Center, IT-service, boghandel, kantiner mm.

Bygningen har hovedindgang på Solbjerg Plads og dermed umiddelbar adgang til Frederiksberg Centret og den kommende Frederiksberg metrostation.

Handelshøjskolen udbygges i løbet af de næste fire år med yderligere 12.000 m² i umiddelbar tilknytning til bygningen på Solbjerg Plads. Hermed etableres der ét stort sammenhængende campusmiljø, der bl.a. gør det muligt at samle hele Det erhvervsøkonomiske Fakultet.



Elementerne ild og vand var rigt repræsenteret ved Hotel Pro Formas ceremonielle dåb af den nye Handelshøjskole.

Indvielsesfest

Den 10. marts 2000 blev Handelshøjskolens nye bygning officielt indviet med en storstilet indvielsesfest. Byggeriet blev priset i taler af bl.a. forskningsminister Birthe Weiss og Frederiksbergs borgmester John Winther. Og rektor Finn Junge-Jensen uddelte rundhåndet buketter til nogle af de mange som havde gjort en stor indsats i forbindelse med det omfattende byggeprojekt.

Programmet omfattede blandt meget andet også uddeling af FUHU's undervisningspriser (se side 29) og udnævnelse af fem æresdoktorer.

Efter den formelle del af programmet var Handelshøjskolen vært ved en buffet for de mange gæster der blev underholdt af Hotel Pro Forma som med "En overøsning" leverede en iøjnefaldende performance skabt specielt til lejligheden.

Æresdoktorer 2000

Under festlige former udnævnte Handelshøjskolen fem nye æresdoktorer i forbindelse med indvielsesfesten.

Richard Scott har gennem en årrække haft stor indflydelse på organisationsteorien, hvor han har fokuseret på den amerikanske sundhedssektor. Richard Scott har truk sig forrige år tilbage som professor ved Stanford University i Californien.



Handelshøjskolens fem æresdoktorer 2000. I forgrunden *Richard Scott*, siddende fra venstre *Oliver E. Williamson*, *Anthony G. Hopwood*, *Borge Dahl* og *Henning Spang-Hanssen*.

Oliver E. Williamson, professor i business administration, økonomi og jura ved University of California Berkeley, anses som førende inden for moderne erhvervsøkonomi. Mest kendt er han for sit arbejde med erhvervsjura i forbindelse med fusioner og samarbejdsaftaler.

Anthony G. Hopwood, professor ved Oxford University, har gennem sin karriere udfyldt professorater i både internationalt regnskab, finansiel ledelse og procesledelse.

Borge Dahl var for sin udnævnelse til højesteretsdommer i 1996 professor i erhvervsjura på Handelshøjskolen i 15 år. Han var én af Juridisk Instituts grundlæggere og leder af instituttet gennem en årrække.

Henning Spang-Hanssen, civilingenior og lingvist, var én af de første der nedbrød faggrænserne mellem vidt forskellige emneområder. Han har især forsket i kommunikation af professionel viden, både på dansk og på fremmedsprog.

Den nye produktivitet, videnstyring og videnregnskab

Kronik af professor Jan Mouritsen, Institut for Produktion og Erhvervsøkonomi.

Det hævdes nogle gange at vidensamfundets magthavere er individerne som, i kraft af at den centrale produktionsfaktor er 'det mellem ørerne', er i stand til at eje produktionsmidlerne. Et sådant spil med Karl Marx er underholdende, men sikkert forkert. I vidensamfundet spiller produktion, formidling og anvendelse af viden og information en fremtrædende rolle. Hovedspørgsmålet er hvorledes man kan udvikle, opbygge, dele, forankre og evaluere viden. Selv om viden også er en produktionsfaktor i industrisamfundet, så øges tilgængeligheden til formel viden og information – og til ligegyldigheder, platheder, primitiv lomme filosofi og direkte usandheder – mange gange.

Viden siges at være en ny type produktionsfunktion der baserer sig på 'det mellem ørerne' og dermed ikke lader sig engagere teknisk. Tænk-somhed, kreativitet og deling af ens egen viden med andre kan hverken kommanderes, installeres eller fabrikeres. Det skal motiveres. Det er skørbelige ressourcer hvis mobilisering er frivillig fordi den skal vælges af ethvert individ! Dette forudsætter derfor et engagement – et engagement, som er personligt. En del af den nye produktivitet er derfor motivationens produktivitet. Ikke kun hånden, men også 'ånden' er produktionsfunktionens materiale.

Motivationens produktivitet

Motivationens produktivitet er nok personlig, men den er imidlertid ikke individuel. Hverken motivation eller produktivitet er uafhængige af de sammenhænge de indgår i. Motivation produceres bl.a. gennem virksomhedens sociale organisation, og produktivitet produceres ikke mindst af samspillet mellem én type aktiv – såsom individuel kompetence – og andre typer af aktiver – i form af f.eks. teknologier, organisatoriske processer og procedurer samt kunderelationer.

Aktiver er med andre ord kun noget værd når de indgår i samspil med andre aktiver som derfor er komplementære: Investeringer i ét aktiv kan øge et andet aktivs produktivitet. Ved f.eks. at øge investeringer i informationsteknologi og uddannelse heri øges arbejdskraftproduktiviteten. På samme måde bliver effekten af investeringer i avanceret produktionsudstyr ofte større når der samtidig investeres i tættere samarbejde med underleverandører. Således er ét af elementerne i den nye produktivitet nok motivationens produktivitet, men den består også af samspil mellem forskellige typer af aktiver. Derfor er den nye produktivitet ikke individuel. Det drejer sig ikke blot om det 'der er mellem ørerne'.

Samspil mellem aktiver

Men hvad er så et sådant samspil? Samspil mellem hvad? Det drejer sig om sammenhængene mellem virksomhedens ressourcer. En god del af disse sammenhænge er udviklet over tid og er derfor særlige for den enkelte virksomhed. Disse sammenhænge er lokale erfaringer med at få aktiver til at samarbejde, og deres effekter er ikke knyttet snævert i tid og rum til virksomhedens periodevis finansielle resultater. Samspil mellem aktiver er et større og mere langstrakt arbejde med at skabe klumper af ressourcer, udvikle disse ressourcer samt overvåge udviklingen i forhold til det som virksomheden skal være god til at kunne gøre for brugere og kunder.

Samspil retfærdiggøres ved at virksomheden skal udvikle en særlig kompetence til at kunne udrette noget for nogen – et noget som handler om de brugssituationer virksomhedens services eller produkter skal kunne forbedre. Et sådant samspil er ikke noget som slet og ret kan købes. Det skal bygges op. Det tager tid. Men det betyder ikke at det ikke kan sættes på virksomhedens ledelsesmæssige dagsorden. Hertil er der brug for en ledelsesteknologi der kan udpege, afgrænse og evaluere indsatsen for at øge samspillet mellem aktiver. Et videnregnskab er en sådan mulig mekanisme.



Regnskab for videnressourcer

Et videnregnskab sætter tal på virksomhedens indsats for at etablere, udvikle og anvende virksomhedens videnressourcer. Det måler ikke værdien af virksomhedens viden, og det er ikke en forklaring på forskellen mellem virksomhedens markedsværdi og dens bogførte værdi som man nogle gange hører. Det viser snarere indsatsen for at udvikle virksomhedens ressourcer. Hermed afgrænser, beskriver og vurderer det virksomhedens videnstyringsaktiviteter: Ikke viden, men aktiviteter der udføres for at udvikle, forankre og dele viden. Videnregnskabet viser hvordan virksomheden sætter sine videnressourcer sammen, hvordan den gør dem bedre og om de virker. De centrale videnressourcer er knyttet til medarbejdere, kunder, teknologi og processer.

Videnregnskabets tal kan dokumentere om virksomheden bygger et resourcegrundlag op og sætter aktiviteter i gang som kan være med til at støtte eller forbedre samspillet mellem ressourcer. Samspillet kan dog ikke vises i sig selv, idet dets styrke kun ses som en samlet effekt af hele rækken af ressourcer. For at vise hvad samspillet går ud på i den enkelte virksomhed, forklarer videnregnskabet virksomhedens strategi for videnledelse og viser hvordan denne sættes i værk. Strategien for videnledelse er en fortælling om hvordan det som virksomheden er – eller skal være – god til gør en forskel for en række brugere. Tallet i videnregnskabet viser om virksomheden bliver bedre til det, den skal være god til.

Videnstrategi

Videnregnskabet viser således de aktiviteter der sættes i gang for at understøtte samspil mellem videnressourcer. Der er således sørgeligt lidt om den ellers meget efterspurgte sammenhæng mellem viden og virksomhedens fremtidige markedsværdi. Det kan videnregnskabet ikke afgøre. Det kan intet regnskab gøre i sig selv. De virksomheder som laver videnregnskaber har da ofte også mange andre motiver til at gøre det, såsom fastholdelse og tiltrækning af personaleressourcer, udvikling af virksomhedens arbejde med at udvikle, forankre og dele viden, forbedring af kunderelationer, og enkelte har da også motiver om at være mere i fokus for kapitalmarkedet.

Videnregnskabets dagsorden handler ikke primært om de (finansielle) resultater virksomheden producerer her og nu, selvom de naturligvis er vigtige. Det drejer sig om virksomhedens resourcegrundlag, og dets opgave er at understøtte udvikling, anvendelse og deling af viden og ressourcer for at gøre virksomheden bedre til at gøre en forskel for en række brugere.

For virksomheder indebærer dette også et ønske om at tjene penge. Imidlertid er der flere elementer i en strategi for at tjene penge end alene viden. Man skal også tænke på prisfastsættelse, efterspørgsel og konkurrence som imidlertid er meget mere kortsigtede tiltag end virksomhedens videnstrategi. Viden gør det muligt for virksomheden at være god til noget. Om virksomheden kan benytte dette til at blive rentabel, forudsætter at markedssituationen er venligt stemt.

Et videnregnskab måler ikke værdien af en virksomheds viden. Det synliggør derimod virksomhedens indsats for at udvikle, forankre og dele viden, fremhæver professor Jan Mouritsen.

Forskningscentre i tæt samarbejde med erhvervslivet

Handelshøjskolen har etableret en række nye forskningscentre der forsker anvendelsesorienteret i tæt samarbejde med virksomheder og organisationer.

Center for Virksomhedshistorie

Centret medvirker til at styrke virksomhedernes fremtidsstrategier via hjælp til at danne helhedsbilleder baseret på bl.a. fortidens sejre og nederlag.

Virksomhedshistorien er for alvor ved at bevæge sig fra en randområdestatus ind i mikroøkonomiens kerne pga. øget dansk og international opmærksomhed. Virksomhedsledere er igen begyndt at se bagud for at finde afsæt til fremtiden.

På Handelshøjskolen har man i flere år forsket og undervist i virksomhedshistorie. På grund af den stigende interesse fra såvel studerende som virksomheder besluttede Handelshøjskolen derfor pr. 1. maj 1999 at oprette både et center og Nordens første forskningsprofessorat i virksomhedshistorie.

Forskningsprofessor, dr. phil. Ole Lange og centrets leder, lektor dr. phil. Kurt Jacobsen mener at man ikke kan forholde sig til fremtiden uden at forstå fortiden. Ja, fremtiden afhænger faktisk af fortiden. Og det gælder også for virksomhederne. Forskerne kan hjælpe dem med at indsamle og systematisere de erfaringer den enkelte virksomhed har tilegnet sig gennem hele sit liv. Erfaringer der ligesom hos det enkelte menneske er en del af ethvert beslutningsgrundlag for det videre afsæt i tilværelsen.

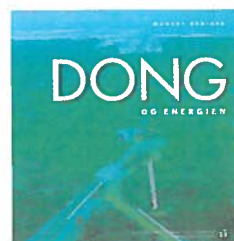
Historien som lærebog

I følge Ole Lange skyldes dette ikke mindst at virksomhederne er blevet mere bevidste om fortidens betydning og om at selv succesfulde virksomheders historie ikke kun har været en dans på roser.

– Kriser og nederlag kan man jo også lære meget af. De kan være en platform til at komme videre fra ligesom for det enkelte menneske. Hvad enten det er til ny opgang eller måske lukning. Vi kan lære af erfaringerne og bygge videre på dem. Det har jo f.eks. vist sig at bestemte mønstre går igen ved fiaskoer.

Ole Lange fremhæver bankverdenen som en branche hvor erfaringerne fra kriserne i 1920'erne og 1930'erne gik i glemmebogen. I 1980'erne kom der en hel generation af bankfolk der ikke var præget af den forrige generations overdrevne forsigtighed ved udlån. Det gav mange kriser med store tab og enkelte krak i sektoren. Det var sikkert ikke gået helt så galt hvis de havde læst lidt i historiens store lærebog.

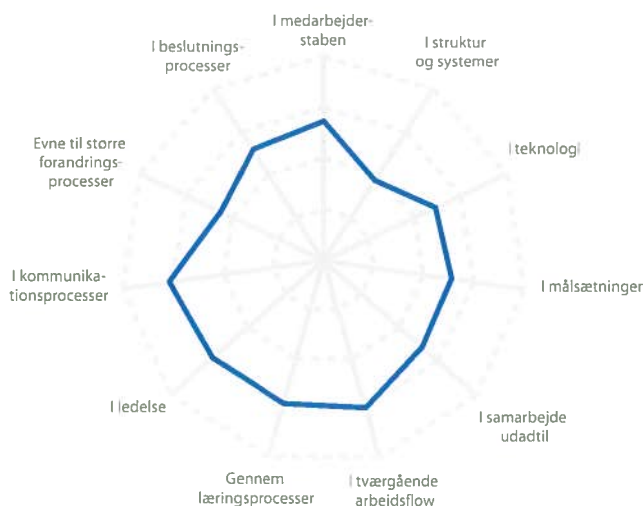
– Det er også vigtigt at betragte virksomhederne som en væsentlig faktor i samfundsudviklingen, som et sted hvor der træffes beslutninger der er væsentlige for udviklingen. Der er her det økonomiske fundament for samfundet skabes, supplerer Kurt Jacobsen. Han fremhæver at virksomhedshistorien kan bidrage til at øge vores viden og bevidsthed om ændringer i samfundets strukturer da virksomhedernes betydning som strukturskaber ofte er undervurderet.



"DONG og energien" er historien om en virksomhed og dens rolle i dansk energipolitik og energiforsyning. Under udarbejdelsen af DONGs historie var forfatteren Mogens Rüdiger ansat som forskningslektor på Institut for International Økonomi og Virksomhedsledelse.



"Den røde tråd" er historien om Det Store Nordiske Telegraf-Selskabs forhold til Rusland og om selskabets storpolitiske spil efter den russiske revolution. Forfatteren lektor Kurt Jacobsen er leder af Center for Virksomhedshistorie.



"Flekshjulet" et værktøj til måling af en virksomheds fleksibilitet på 11 dimensioner.

Yderligere information om Center for Virksomhedshistorie:
Lektor Kurt Jacobsen
Tlf.: 3815 2523
E-post: kj.lpf@cbs.dk

Center for Virksomhedshistorie – bestyrelse:
Direktør Knud Larsen, (formand)
Professor Per Boje
Direktør, Otto B. Christensen
Professor Kristof Glamann
Direktør Agnete Raaschou-Nielsen
Rektor Finn Junge-Jensen

Center for Fleksibilitet

Fleksibilitet er i dagens debat ofte synonymt med effektivitet og succes. Men hvad er fleksibilitet i en virksomhedsmæssig sammenhæng, og hvad gør en virksomhed fleksibel? Hvilke former for fleksibilitet findes der, og hvordan måler man en virksomheds fleksibilitet? Det er blot nogle af de mange spørgsmål Center for Fleksibilitet søger at finde svar på gennem et 3-årigt projektforsøg der slutter i 2001.

Handelshøjskolen indgår som partner i centret sammen med Teknologisk Institut samt en række virksomheder. HHKs deltagelse ledes af professor Kristian Kreiner, Institut for Organisation og Arbejdssociologi og professor Jan Mouritsen, Institut for Produktion og Erhvervsøkonomi. Budgetrammen er i alt på ca. 30 mio. kr., hvoraf halvdelen kommer fra Erhvervsfremme Styrelsen og resten fra Forskningsrådene og virksomhederne.

Fleksibel tilgang til studiet af fleksibilitet

Et af de konkrete resultater har været udviklingen af det såkaldte "Flekshjul" som er et værktøj til måling af en virksomheds fleksibilitet på 11 dimensioner. Desuden har forskerne studeret virksomhedernes forsøg på at indføre forskellige former for fleksibilitet i deres daglige arbejde.

– Det kræver i sig selv en vis fleksibilitet at studere en gruppe virksomheder gennem længere tid, fortæller Kristian Kreiner. – De ændrer sig nemlig hele tiden, og vi har haft stor udskiftning blandt de deltagende virksomheder. IT-virksomhederne er måske for fleksible, men det betyder omvendt at de ubesværet glider ind i nye ejer- og virksomhedskonstellationer. Og det gør de hele tiden, for alle IT-virksomhederne i vores center er blevet opkøbt undervejs. De traditionelle industrivirksomheder er måske for lidt fleksible til det nuværende turbulente virksomhedskli-

ma, og flere af deltagerne i den kategori har måtte trække sig ud på grund af økonomiske vanskeligheder. Mange andre virksomheder har heldigvis ønsket at komme med i centret, og det ser vi selvfølgelig som udtryk for hvor vigtigt spørgsmålet om fleksibilitet er.

Forum for Reklameforskning

Mange virksomhedsledere har svært ved at træffe sikre beslutninger på reklameområdet. En af årsagerne er at der mangler ny forskning om effektmålinger af reklameanvendelse, kampagne-tilrettelæggelse, organisering af reklamefremstød, betydningen af reklame i samfundet mv. For at styrke kvaliteten i erhvervslivets beslutningsgrundlag i forbindelse med anvendelse af reklame besluttede interesserede virksomheder og forskere fra Institut for Afsætningsøkonomi – med professor Flemming Hansen som den drivende kraft – at etablere Forum for Reklameforskning pr. 1. januar 1999.

Bred organisation og netværk

Forskningsaktiviteterne er organiseret i temagrupper som består af fire til otte erhvervsrepræsentanter og en række forskere. Derudover er der oprettet et forskernetværk hvor såvel praktikere som teoretikere – også fra andre lande – kan udveksle erfaringer og resultater løbende. Temagrupperne er krumtappen i forskningsindsatsen. For tiden er der seks grupper der arbejder med følgende emner:

Tracking og modelling, Reklameeffekt, Detailhandel-effekter, Media, Børnereklame samt Reklameudformningsproblemer.

Allerede et år efter starten var Forum for Reklameforskning i gang med 18 projekter med en uhyre spændvidde inden for området. Resultaterne af projektarbejderne fremlægges ved et årligt symposium.

Yderligere information om Center for Fleksibilitet:
Professor Kristian Kreiner
Tlf.: 3815 2800
E-post: kk.ioa@cbs.dk

Yderligere information om Forum for Reklameforskning:
Professor
Flemming Hansen
Tlf.: 3815 2134
E-post: fh.marktg@cbs.dk

Forum for Reklameforskning – samarbejdspartnere:
Advance
Berlingske Officin
CIA Mediecentralen
Dansk Markedsføringsforbund
Danske Reklamebureauers
Brancheforening
DDB Needham
Mediacom Grey
Politiken/Ekstra Bladet
Post Danmark
rt reklamebureau
The Media Partnership
TV2 Reklame

Uddannelsessamarbejde med erhvervslivet

Handelshøjskolen satser på videre- og efteruddannelser samt flere erhvervsrettede fagtilbud til studerende på de ordinære uddannelser. En række projekter er allerede søsat, og flere er på vej.

HD i den virtuelle virkelighed

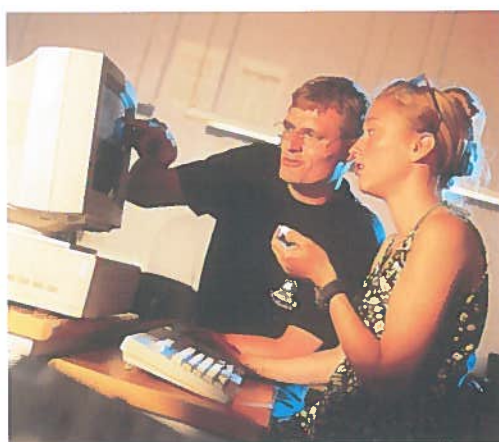
I 1999 gik HD-studierne i Afsætningsøkonomi og i Udenrigshandel sammen om at skabe en grundlæggende fornyelse af disse uddannelser som nu udbydes under ét med nyt indhold, nye læringsprincipper og virtuelle leverancestrukturer.

Indholdet er ændret fra klassisk mikroøkonomi og afsætningsteori til at tage sit udspring i de forandringer som IKT (informations- og kommunikationsteknologi) medfører i virksomhederne og på markederne. Der sættes fokus på problemidentifikation i stedet for problemløsning, da det er vigtigere at være på forkant med udviklingen end at kunne finde løsningen på kendte problemer.

Studiet beskæftiger sig derfor med udviklingen i globale netværk af virksomheder og den fornyelse af markedsopfattelsen som er præget af samarbejdsaftaler mellem konkurrerende virksomheder og kontrakter mellem underleverandører og virksomheder. Også den markeds-kommunikation som specielt intranet og extranet muliggør omfattes af studiet.

Den pædagogiske tilgang er baseret på induktiv læring fremfor deduktiv undervisning. Det betyder at den studerende skal skabe sin egen viden ved at arbejde med økonomiske "situationer", virkelighedens data og selv finde den nødvendige litteratur for at kunne løse konkrete problemer. De studerende har derfor adgang til et learning space med en lang række elektroniske databaser og til digital litteratur som kan understøtte læringsprocessen. Tilgangen til disse studiematerialer stiller minimale krav til de studerendes egne maskiner og software.

Studieforløbet er virtuelt i alle fire semestre, men der findes to niveauer af virtualitet. For studerende der er udstationeret eller rejser ofte, eller som blot ønsker det fulde udbytte af fremtidens arbejds- og læringsform, tilbydes studiet 100 procent virtuelt. De skal med andre ord slet ikke møde op i løbet af uddannelsen. For studerende



HD 2. del i Afsætningsøkonomi/Udenrigshandel udbydes virtuelt på to niveauer. På begge niveauer har de studerende adgang til et særligt learning space med elektroniske databaser og digital litteratur.

med mulighed for fremmøde foregår projektarbejde virtuelt ligesom studiematerialer, databaser, læseplaner findes digitalt hvorimod lærerkontakten er fysisk.

Skræddersyet til erhvervslivet

Handelshøjskolens Efteruddannelsescenter, HHE, har gennem en årrække gennemført skræddersyet efteruddannelse og lederudvikling på et videregående niveau for virksomheder og organisationer. HHE's kundeliste er lang og dækker et bredt spektrum af dansk erhvervsliv, både hvad angår størrelse og branche. HHE er bl.a. leverandør til Mærsk's Shippingprogram hvor mere end 250 elever fra hele verden deltager. En så blandet international gruppe stiller store pædagogiske krav, og her kommer undervisernes brede erfaring fra Handelshøjskolen eleverne til gode. HHE har ansvaret for kernefagene Nationaløkonomi og Liner Trade Investment.

Brush-up kurser og seminarer med vægt på aktuel vidensformidling er særdeles efterspurgt. HHE afholder f.eks. seminarer for en række bankers erhvervsrådgivere som over tre weekender får en teoretisk opdatering inden for emner af relevans for deres kundepleje såsom shareholder value, strategisk regnskabsanalyse og international beskatning.

Sommerskolen er nu en etableret del af tilbudet til Handelshøjskolens dimittender og andre der ønsker helt opdateret forskningsbaseret efteruddannelse. De intensive kurser inden for en række udvalgte emner afholdes hvert år i en uge i august.

Offentlige organisationer bliver også klædt på til at håndtere tidens udfordringer professionelt. Undersøgelser af økonomisk kriminalitet starter sjældent hos Bagmandspolitiet, men snarere ude i de enkelte politikredse. Derfor skal de juridiske politifuldmægtige kunne forstå principperne i moderne økonomistyring og regnskab for at kunne vurdere virksomhedernes dispositioner. I løsningen af konsulent- og udredningsopgaver tager HHE afsæt i den forskningsbaserede kompetence på Handelshøjskolen. Det sikrer kunden det stærkest mulige faglige perspektiv i opgaveløsningen. Opgaverne er meget forskellige, lige fra organisationsudvikling til projektevaluering i virksomheder og organisationer.

Industriel markedsføring i netværk

– Vi skal bringe praksis ind i teorien og teorien ud i praksis, fastslår forskningsprofessor Laurids Hedaa, leder af Thomas B. Thriges Center for Applied Management Studies. Han mener at der i Danmark er tendens til at det teoretiske og praktiske univers isolerer sig hvert sit sted. På baggrund af sin netværksforskning har Laurids Hedaa udviklet et nyt cand.merc.-fag med titlen 'Industriel markedsføring i netværk'. Formålet med dette fag er netop at give Højskolens cand.merc.-studerende på 3. semester mulighed for at lære hvordan man kan integrere teori og praktisk virkelighed til gensidig inspiration.

Kurset blev første gang afviklet i efteråret 1998. Erfaringerne var overordentlig positive og udløste Højskolens undervisningspris. I efteråret 2000 fik kurset det højeste evalueringsresultat af samtlige cand.merc.-kurser.

Kurset har plads til 30 studerende. Der tilknyttes 15 virksomheder som de studerende kan samarbejde med. Under kursusforløbet skal de studerende bearbejde mindst én praktisk problemstilling grundigt ved hjælp af fagets teori og metode. Hver virksomhed udpeger en mentor der får mulighed for at deltage i kurset og dermed kan opnå den samme teoretiske viden som de studerende. Det medvirker i høj grad til at øge integrationen mellem de studerende og erhvervslivet.

Begge kurser har medført positive tilbagemeldinger fra de involverede virksomheder hvoraf flere har været med i begge kursusforløb.

– De kontakter der knyttes mellem studerende og mentor har medført at flere studerende er blevet interesserede i at skrive kandidatafhandling i samarbejde med virksomheden. I dag går megen god viden fra de studerendes kandidatafhandlinger desværre tabt. Det skyldes enten at virksomhederne ikke orker at læse afhandlingerne eller ikke kan forstå hvad der står i dem. Og det er fordi de i for høj grad tager udgangspunkt i det isolerede akademiske univers, understreger Laurids Hedaa.

Erfaringerne har givet en unik platform for undervisning og ikke mindst forskning i industriel markedsføring.

Yderligere information om virtuel HD:

Lektor Michael Pettersson
Tlf. 3815 2110
E-post: mp.cme@cbs.dk
www.cbs.dk/departments/cme/indexdk.shtml

Advisory Board for virtuel HD, 2. del:

A. P. Møller Group
Carl Bro A/S
Hempel's Marine Paints A/S
Sophus Berendsen A/S

Yderligere information om HHE:

Direktør Peter Stolt
Tlf. 3815 2007
E-post: ps.hhe@cbs.dk
www.hhe.dk

Yderligere information om Industriel markedsføring i netværk:

Forskningsprofessor
Laurids Hedaa
Tlf.: 3815 3848
E-post: hedaa@cbs.dk



Cand.merc. kurset 'Industriel markedsføring i netværk' integrerer teori og praktisk virkelighed og bevirker at flere studerende skriver kandidatafhandling i samarbejde med en virksomhed.

Stor interesse for CEMS

Kredsen af deltagere i CEMS-samarbejdet udvides løbende med nye skoler og nye virksomheder. Med fire nye Corporate Partners er det danske bidrag til samarbejdet blevet styrket.

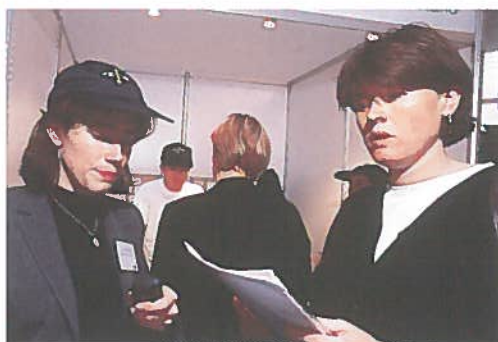
Den årlige CEMS-konference blev i december 1999 afholdt på Handelshøjskolen, hvilket kun sker hver 17. år, da værtskabet går på omgang mellem de medvirkende universiteter. CEMS (Community of European Management Schools) tæller 17 medlemsuniversiteter (Academic Partners) og ca. 60 virksomhedsmedlemmer (Corporate Partners). Der kan kun deltage én skole fra hvert land.

Universiteter og virksomheder har i samarbejde et fælles curriculum og et internationalt studieprogram der afsluttes med CEMS-graden. Graden er en Master der opnås gennem to års studier med hovedvægt på international virksomhedsøkonomi og virksomhedsledelse. Studieprogrammet omfatter et semester på en anden CEMS-institution samt tre måneders praktikophold i en udenlandsk virksomhed. CEMS-graden tildeles som supplement til den nationale kandidatgrad, og Handelshøjskolen har i øjeblikket ca. 80 CEMS-studerende.

Eftertragtede kandidater

– Det kan kun lade sig gøre at udlevere et fælles eksamensbevis til alle CEMS-kandidater fordi der er et forpligtende samarbejde mellem universiteterne og de godt 60 deltagende virksomheder. Kandidaternes høje standard, der primært skyldes deres tværkulturelle og fremmedsproglige kompetencer kombineret med deres faglige kompetence, gør dem eftertragtede blandt især de større europæiske virksomheder, forklarer Handelshøjskolens rektor, Finn Junge-Jensen.

For kandidaterne er det årlige Career Forum, der gennemføres sammen med Graduation Ceremony, særdeles væsentligt fordi det giver mulighed for at vurdere de mange stillingstilbud som virksomhederne møder frem med. Også mange CEMS-studerende møder op for at aftale et praktikophold som er en obligatorisk del af uddannelsen.



Ved det årlige Career Forum bliver der knyttet mange aftaler mellem CEMS-studerende og virksomheder om praktikophold.

På trods af den voldsomme orkan i starten af december 1999, der forhindrede mange gæster i at nå frem, deltog 35 virksomheder, 200 CEMS-studerende og de fleste af de ca. 140 kandidater i Career Forum på Højskolen. Der var på forhånd arrangeret ca. 500 interviews, og hertil kom flere interviews der blev aftalt på stedet.

Erhvervslivet har brug for CEMS

Ved CEMS-konferencen kunne Finn Junge-Jensen præsentere fire danske virksomheder som nye Corporate Partners i CEMS. Det drejer sig om Novo Nordisk, GN Store Nord, Tele Danmark og Hempel International. Dermed har Højskolen for alvor mulighed for at tilbyde sine partneruniversiteter i CEMS-samarbejdet et dansk islæt. Virksomhederne får til gengæld mulighed for at præge de CEMS-studerendes curriculum og rekruttere nye medarbejdere blandt nogle af Europas dygtigste studerende inden for international økonomi.

Bag Novo Nordisk's beslutning om at deltage som Corporate Partner ligger et ønske om et generelt tættere samarbejde med Højskolen i form af et egentligt partnerskab.

– Vi synes at kvaliteten af Handelshøjskolens forskning og dimittender er stigende. Denne udvikling vil vi gerne være med til at understøtte, fortæller direktør Kåre Schultz. – De studerende er klar over at de mest spændende jobs



Handelshøjskolens rektor, Finn Junge-Jensen, taler til CEMS-studerende og CEMS-kandidater ved Graduation Ceremony under CEMS-konferencen i København.

går til de bedste kandidater. Og her kan CEMS-graden være værdifuld. Det er for så vidt underordnet hvilket land vores medarbejdere kommer fra hvis kvalifikationer og den internationale orientering er i orden. Men min vurdering er at danske studerende i øget omfang har denne orientering og dertil mestrer fremmedsprog på et højere niveau end mange af deres udenlandske kolleger.

Kåre Schultz understreger at ikke mindst Novo Nordisk selv har brug dygtige internationalt orienterede kandidater fordi en stigende del af medarbejderne ansættes i udlandet.

CEMS åbner sig

CEMS Executive Board holder altid møde i forbindelse med de årlige konferencer, og i København blev der truffet flere væsentlige beslutninger med betydning for fremtiden. Man besluttede bl.a. at indlede et samarbejde med gode business schools og universiteter i Sydøstasien. Dermed bryder CEMS den europæiske tradition og indbyrder studenter fra andre verdensdele til at deltage i uddannelsesprogrammet. De skal naturligvis opfylde de samme kriterier som medlemsuniversiteternes egne studerende.

Det blev også besluttet at indføre et 'Charter of Rights and Responsibilities'. Det er et dokument der omhandler forventninger og bidrag til CEMS-samarbejdet og fastsætter spilleregler for de fire deltagende parter, altså skoler, virksomheder, studerende og færdige CEMS-kandidater. De første skitser til hvordan et sådan Charter kan se ud, blev præsenteret på årsmødet i København.

Endelig besluttede Executive Board at styrke projektarbejdet i uddannelsen og forventer en stærk støtte fra virksomhederne der jo skal åbne dørene for de studerende.

CEMS-konference i London

Også Career Forum i forbindelse med CEMS-konferencen i London i 2000 var en stor succes, og et rekordhøjt antal virksomheder – mange med hovedkontor i London – var repræsenteret. Af de danske Corporate Partners deltog Novo Nordisk og GN Store Nord. På årsmødet i London fortsatte udbygningen af CEMS Charter of Rights and Responsibilities som blev vedtaget. Endvidere blev der optaget et nyt akademisk medlem, University College Dublin, og seks nye Corporate Partners.

I løbet af 2000 blev der udarbejdet en ændring i CEMS-programmet der skal gøre det mere synligt og gennemsigtigt. Med virkning fra det akademiske år 2002 vil CEMS være et stand-alone program, således at de studerende på Handelshøjskolen følger 1. og 2. semester af overbygningen på de forskellige cand.merc.- og cand.-merc.int.-linier hvorefter 3. og 4. semester er helliget CEMS-studiet.

At man gerne vil have et tættere samarbejde med erhvervslivet, og at erhvervslivet ønsker tættere kontakt med studerende på et tidligt tidspunkt i deres studieforløb, er ændringen af programmet et tydeligt bevis på. Det 'nye' program er udarbejdet af et udvalg med repræsentanter fra erhvervslivet og universiteterne – og Corporate Partners inviteres til at bidrage til undervisningen med egne erfaringer i form af forelæsninger, case studies, business projekter og seminarer om bl.a. præsentationsteknik, konfliktledelse, kommunikation og forhandlingsteknik.

Uddannelsesinstitutioner i CEMS:

- Budapest University of Economic Science and Public Administration
- Copenhagen Business School
- Erasmus Universiteit, Rotterdam
- ESADE, Barcelona
- HEC, Paris
- Helsinki School of Economics and Business Administration
- London School of Economics
- Norwegian School of Economics and Business Administration, Bergen
- Stockholm School of Economics
- University of Economics, Prague
- Università Bocconi, Milano
- Université Catholique de Louvain, Louvain la Neuve
- Universität St. Gallen
- Universität zu Köln
- Warsaw School of Economics
- Wirtschaftsuniversität Wien
- University College Dublin

Yderligere information:

CEMS-kordinator
Helle Strandlyst
Tlf.: 3815 2285
E-post: cems@cbs.dk
www.cems.org
www.cems.dk

PIM åbner døre til universiteter og business schools

Program in International Management udvider med nye muligheder for udveksling af studerende med universiteter i Indien.

Handelshøjskolens medlemskab af Program in International Management (PIM) åbner dørene til ellers lukkede velestimerede skoler for Højskolens studerede og skaber desuden interesse fra andre universiteter om udveksling.

PIM er et ældre udvekslingsnetværk for studenter organiseret i et konsortium med ca. 40 førende universiteter og business schools i USA, Europa, Asien og Australien. At blive optaget i PIM kræver høj kvalitet inden for både uddannelse og forskning samt stor vilje til at udveksle studerende. Hos studerende såvel som hos universitetsledelser rundt om i verden er det almindelig anerkendt at et studieophold hos en PIM-partner garanterer for et stort udbytte.

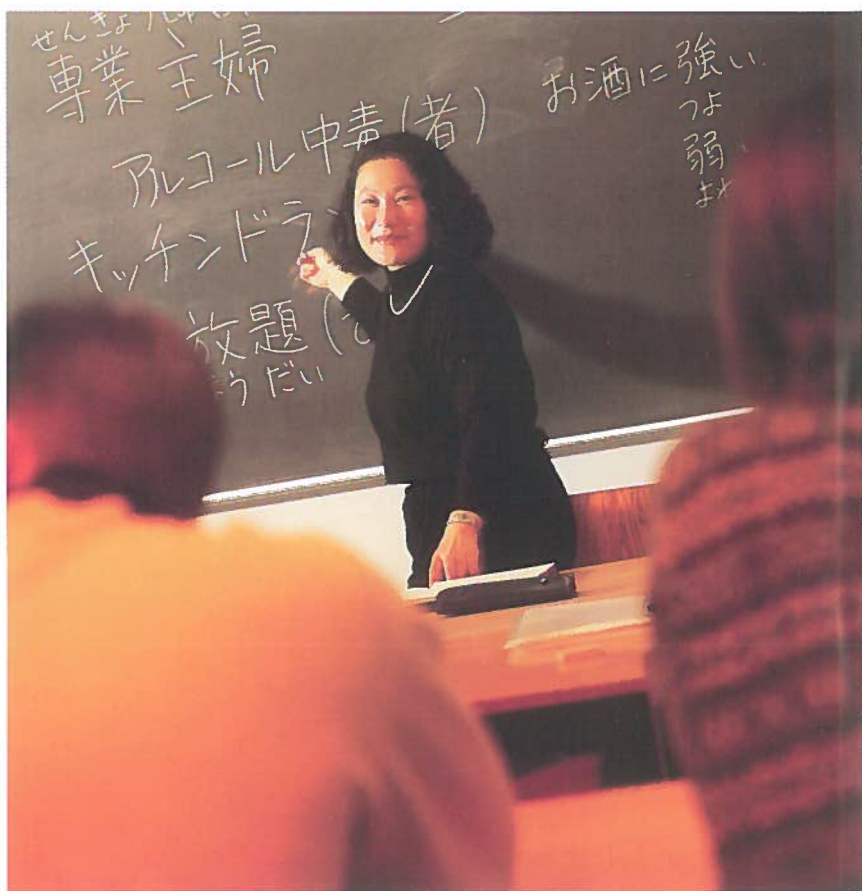
Rift om pladserne

Også blandt Højskolens egne studerende er der stor interesse for at blive udvekslet til en PIM-partner i især USA, Australien og Asien. Der er dog ofte langt flere ansøgere end pladser.

– Der skal være balance i tingene. Sender vi to studerende til f.eks. Stern School of Business i New York, skal to studerende derfra også være interesserede i at blive udvekslet til os, fremhæver sekretariatslederen på Det internationale Kontor Robin Jensen. – Det er imidlertid ikke altid tilfældet og betyder at Højskolen mister udvekslingsretten det pågældende år. I de seneste år er interessen for et ophold her i Danmark og Europa faldet hos de amerikanske studerende. Heldigvis skyldes det ikke kvaliteten af vores fagudbud, for de amerikanske studerende fortæller os altid at vores niveau er højt. Men det kan hænge sammen med vores begrænsede muligheder for at tilbyde internship efter forløbet, og at vi ikke har nok firmaer der rekrutterer direkte via Højskolen. Det spiller en stor rolle for de amerikanske MBA-studerende der i forvejen nødig vil gå glip af de karrieretilbud de kunne få derhjemme.

PIM giver nye kontakter

Højskolen kan glæde sig over at PIM-medlemskabet generelt har øget udenlandske universiteters og business schools interesse for at samarbejde om bl.a. udveksling.



– Men vi mærker også en stadig stigende interesse fra vores egne studerende om mulige udlandsophold. Hvis vi skal kunne imødekomme den øgede efterspørgsel, er vi nødt til løbende at indgå nye aftaler, fastslår Robin Jensen.

Robin Jensen fremhæver PIM's betydning for nye aftaler med skoler og universiteter i Asien. Højskolen kan ikke mindst takke en enkelt begejstret inder for det udvidede samarbejde med indiske universiteter. Han omtalte Højskolen så rosende derhjemme at der er kommet et lovende samarbejde om udveksling i gang.

– Indien råder over fremragende universiteter, og vi er glade for de pladser vi har fået stillet til rådighed på Institutes of Management i Ahmedabad, Bangalore og Calcutta. Det er vores studerende også, og der er booket helt op.

Blandt Handelshøjskolens studerende er der stor interesse for at blive udvekslet til en PIM-partner i enten Asien, Australien eller USA.

Interessen for Asien og Pacific er generelt stor, og samtlige ophold disse steder er besat hver gang. Nye aftaler er netop indgået med bl.a. Wai-kato i New Zealand, og flere er på vej både i New Zealand samt i Japan, Thailand og Sydkorea.

– Også østeuropæiske lande har nu en standard der gør dem interessante set med de studerendes øjne. De gode business schools og faculties of management vil givetvis tiltrække studerende fra Handelshøjskolen i fremtiden, tilføjer Robin Jensen.

Højskolen populær blandt udlændinge

Handelshøjskolen er en af de business schools der modtager flest udvekslingsstuderende. Det skyldes bl.a. kvaliteten af de udbudte fag og kurser og ikke mindst Det internationale Kontors indsats for at promovere Højskolens tilbud og derigennem skaffe nye udvekslingsaftaler.

– Hovedforklaringen på vores succes er at vi har fået udarbejdet et ganske omfattende kursuska-talog. Det betyder at de udenlandske studerende kan se at kun få business schools kan konkurrere med Handelshøjskolen hvad angår mangfoldig-heden af tilbud, påpeger Robin Jensen.

At modtage over 500 udenlandske studerende sætter Det internationale Kontors muligheder for at servicere dem under pres, ikke mindst når det handler om at skaffe indkvartering.

– FUHU’s kollegium i Tordenskjoldsgade med 24 boliger har været til stor hjælp, men der skal alligevel findes mange yderligere pladser. Der ikke er slet ikke nok kollegieværelser, så vi må indkvartere en del udenlandske studerende på det dyre, private boligmarked, fortæller Robin Jensen.

Medlemmer af PIM-samarbejdet:	
• Asian Institute of Management, Makati City, Philippines	• Tel Aviv University, Leon Recanati Graduate School of Business Administration, Israel
• Chinese University of Hong Kong	• UCLA, The Anderson School, Los Angeles, USA
• Copenhagen Business School	• Università Commerciale Luigo Bocconi, Milano, Italy
• Cornell University, Samuel Curtis Johnson Graduate School of Management, Ithaca, New York , USA	• Universität St. Gallen, Switzerland
• Duke University, Fuqua School of Business, Durham, North Carolina, USA	• Universität zu Köln, Germany
• HEC, Paris, Frankrig	• Université Catholique de Louvain, Belgium
• Erasmus University, Rotterdam School of Management, The Netherlands	• University of British Columbia, Faculty of Commerce and Business Administration, Vancouver, Canada
• ESADE, Barcelona, Spain	• University of Chicago, USA
• Fundao Getúlia Vargas, Sao Paulo, Brazil	• University of Economics, Prague, Czech Republic
• Hong Kong University of Science and Technology	• University of Melbourne, Melbourne Business School, Australia
• The Indiana University, Kelley School of Business, USA	• University of Michigan, Ann Arbor, USA
• Instituto de Estudios Superiores de Administracion, Venezuela	• University of New South Wales, Australian Graduate School of Management, Sydney, Australia
• Instituto Tecnológico Autónomo de Mexico	• University of North Carolina at Chapel Hill, Kenan-Fraglar Business School, USA
• Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, Mexico	• University of Texas, Austin, Graduate School of Business, USA
• Manchester Federal School of Business and Mangement, United Kingdom	• University of Warwick, Warwick Business School, Coventry, United Kingdom
• McGill University, Montreal, Canada	• University of Western Ontario, Richard Ivey School of Business, Canada
• Nayang Technological University, Singapore	• University of Witwatersrand, Wits Business School, Johannesburg, South Africa
• National University of Singapore	• Wirtschaftsuniversität Wien, Austria.
• New York University, Leonard N. Stern School of Business, USA	
• Norwegian School of Economics and Business, Norway	
• Pontifica Universidad Catolica de Chile, Santiago, Chile	
• Stockholm School of Economics, Sweden	

Yderligere information:
Det internationale Kontor
Skr.leder Robin Jensen
Tlf. 3815 3090
E-post: rj.intoff@cbs.dk
www.cbs.dk/intoff
www.stern.nyu.edu/PIM/

SCANCOR på Stanford University skærper profilen

Det nordiske forskningscenter SCANCOR inviterer seniorforskere til at blande sig med de yngre organisationsforskere på Stanford University.

SCANCOR forskningscenter på Stanford University er en fælles nordisk institution som gennem 12 år har tiltrukket især yngre skandinaviske organisationsforskere. Nu vil bestyrelsen gerne se flere seniorforskere på centret.

– Den legendariske professor og æresdoktor her på Handelshøjskolen, James G. March, gik på pension for nogle år siden, fortæller professor Kristian Kreiner fra Institut for Organisation og Arbejdssociologi og bestyrelsesformand for SCANCOR. – Det betød store udfordringer for bestyrelsen som dels skulle finde en ny leder på Stanford og dels skabe en stærkere lokal opbakning for at sikre SCANCOR's fortsatte placering på Stanford University Campus. Her kæmpes der om de knappe kvadratmeter, og mange havde et godt øje til SCANCOR's lokaler der er meget attraktive på grund af deres skandinaviske design.

Organisationsforskeren Walter W. Powell blev James March's efterfølger, og den lokale opbakning skabte bestyrelsen ved først og fremmest at skærpe SCANCOR's faglige profil.

– SCANCOR har gennem længere tid været nydende medlem af Stanford-familien. Vi sendte yngre forskere og ph.d.-studerende derover, og de sugede viden til sig fra et af verdens bedste faglige miljøer. Bestyrelsen besluttede imidlertid at forsøge også at gøre SCANCOR til et fagligt ydende miljø, dels ved at give højere prioritet til seniorforskere og dels ved at være arrangør og vært for en række internationale seminarer og konferencer på Stanford.

10-års jubilæum

SCANCOR's 10-års jubilæum i 1999 blev fejret med en stor konference med titlen "Samples of the Future". Siden da har der været afholdt flere workshops og konferencer med deltagelse af ikke bare forskere fra Skandinavien og Stanford, men fra hele verden.

"Carriers of Management Knowledge", "The Roots and Branches of Organizational Economics", "Crossing Boundaries: Economics, Sociology and Organization Theory" og "Transforming New



Public Management" er eksempler på andre møder som har trukket virkelig gode forskere til SCANCOR og som har resulteret i en række forskellige publikationer.

– I de år SCANCOR har eksisteret, er det blevet et mekka for unge ph.d.-studerende fra hele Skandinavien. Det skal det stadig være, for det er et af de bedste steder i verden at komme hen og lære. Men vi ønsker også at få flere seniorer blandt organisationsforskerne i Danmark til at tage et længere eller kortere ophold på SCANCOR, understreger Kristian Kreiner. – Vi sigter på organisationsforskning i meget bred forstand, og med en placering på Stanford University Campus og som nabo til Silicon Valley burde det være en rejse værd for mange seriøse organisationsforskere i Danmark.

– SCANCOR har hidtil tiltrukket især yngre organisationsforskere fra Skandinavien, men også seniorforskere er meget velkomne på Stanford University, siger bestyrelsesformand for SCANCOR, Kristian Kreiner.

Yderligere information:

Professor Kristian Kreiner
Institut for Organisation og Arbejdssociologi
Tlf. 3815 2800
E-post: kk.ioa@cbs.dk
www.scancor.uib.no

Nyt intensivt program for Summer University

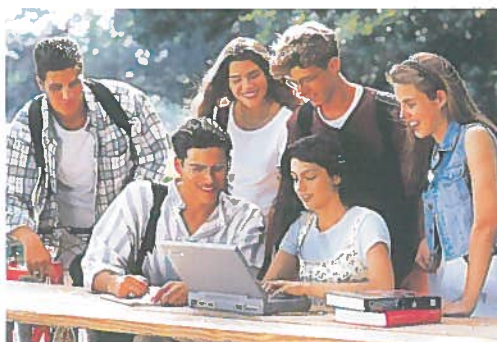
Stor tilstrømning til Handelshøjskolens internationale sommeruniversitet der byder på andre muligheder end det sædvanlige semesterudbud.

I sommeren 1999 deltog ca. 55 danske og udenlandske studerende i meritgivende kurser og lærte hinanden at kende via det første internationale sommeruniversitet afholdt af Handelshøjskolen. Sommeruniversitetet slog så godt an at det blev gentaget i en udvidet form i 2000 under navnet CBS International Summer University Program (ISUP). Fagudbud på bachelorniveau kom med, og antallet af fag på graduatenniveau blev udvidet. Med 143 cand. merc.-pladser og 56 HA-pladser blev deltagerantallet mere end tredoblet. Igen var ca. 2/3 af deltagerne danske studerende som var glade for muligheden for at opsamle et fag eller to.

– Fagene skal være attraktive og gerne give de studerende nogle andre muligheder end vores normale semesterudbud, siger sekretariatschef for Det internationale Kontor, Robin Jensen.
– Ved hjælp af spændende tilbud fra interesserede udenlandske lærere lykkedes det i høj grad, f.eks. i fagene Entrepreneurship og Leadership. Og gennem det intensive aktivitetsniveau høstede de studerende gode resultater i form af næsten udelukkende beståede karakterer.

Inspirerende udenlandske lærere

– De udenlandske lærere beriger forløbet med andre måder at undervise på, og de udenlandske deltagere giver mulighed for at se problemstillinger fra forskellige kulturelle synsvinkler, fremhæver Robin Jensen. – Specielt faget Leadership var struktureret anderledes end danskerne er vant til fordi undervisningen tog udgangspunkt i de studerende selv som kommende virksomhedsledere. Herved oplevede holdet nogle væsentlige kulturelle forskelle bl.a. fordi enkelte – specielt asiatiske studerende – havde svært ved at "tale lige ud af posen".



Carol Dalglish fra Queensland University og Technology underviste i Leadership. Hun mener at det har været en interessant oplevelse at undervise på Summer University:

– I have learnt a great deal about teaching in a different culture, to a group of students for whom all but one did not have English as their mother tongue. We had very interesting discussions about the cultural dimensions of leadership and the relevance of different theories across cultures.

Kulturelt og socialt krydderi

Som attraktion for særligt de udenlandske studerende bød sommerprogrammet også på sociale og kulturelle aktiviteter. Der var en tur rundt i det gamle København med nattevægteren, flere museumsbesøg, jazzfestival-tur til byens torve, et besøg i Malmø og weekendture til Stockholm og Berlin.

– CBS Summer University skal ses som led i Højskolens internationalisering. Vores mål er at give studerende fra vores partneruniversiteter supplerende tilbud til den almindelige semesterundervisning. Helst aktiviteter der også kan sikre flere pladser for vores studerende i udlandet, siger Robin Jensen. De mange danske deltagere sikrer at de udenlandske studerende lærer Handelshøjskolen at kende som et internationalt universitet forankret i det danske samfund.

Ca. 200 studerende deltog i Handelshøjskolens International Summer University i 2000. Blandingen af danske og udenlandske studerende satte bl.a. gang i diskussionen om de kulturelle dimensioner af lederskab.

Udbudte fag på ISUP

Graduate level:

- Business to Business Managing
- Key Account Management
- Leadership
- Eastern European Business
- Intercultural Marketing
- E-commerce

Undergraduate level:

- Sociological analysis: Characteristics of Danish Society
- International Logistics and Supply Chain Management
- Intercultural Marketing
- Entrepreneurship and New Venture Creation

Yderligere information:

Programsekretær
Sussie Lund
Det internationale Kontor
Tlf. 3815 3096
E-post: sl.intoff@cbs.dk
www.cbs.dk/intoff/summer/index.shtml

Forskerskoler styrker international competence

Forskerskoler skal styrke forskernes internationale kompetence på vejen fra ph.d.-studium til international anerkendelse.

IOA's Researcher Development Center (RDC)

Institut for Organisation og Arbejdssociologi oprettede i 1999 sin forskerskole, RDC, både som en konsekvens af og som et middel i den fortsatte internationalisering. Instituttets forskere er bundet op i en mængde internationale netværk, og derfor er det vigtigt at finde måder at skabe en ny indre sammenhæng i instituttets arbejde så de internationale netværk bliver nyttiggjort i udviklingen af forskere og forskerstuderende. Gennem RDC arrangeres en strøm af kurser, seminarer og workshops på instituttet. Sigtet er at gøre instituttet til et tyngdepunkt for teoretiske og metodiske diskussioner så forskere og forskerstuderende bliver opkvalificeret af det internationale engagement.

– Vi ser også etableringen af et fagligt miljø på et højere niveau som middel til at påtage os en ny international rolle, siger professor Per Hull Kristensen fra IOA. – Vores ambition er at tiltrække organisationsforskere fra hele verden på samme måde som Niels Bohr Institutet og de ledende amerikanske universiteter gør det. IOA har en stærk tradition for at kombinere teoretiske diskussioner med kvalitative empiriske analyser, en tradition som vi ønsker at udvikle yderligere så vores forskerstuderende bliver attraktive for andre forskningsmiljøer, virksomheder og institutioner, både i Danmark og i udlandet. Per Hull Kristensen fremhæver at RDC samtidig er et middel til at forny vejledningsrollen, og at kvalitetsløftet i form af forskerskolen gerne skal resultere i flere ph.d.-studerende, bedre ph.d.-afhandlinger og højere gennemførselsprocenter inden for de givne tidsrammer.

Krumtap for europæisk forskeruddannelse

– Den 10 år gamle europæiske forskningsorganisation, The European Doctoral Program Association in Management and Business Administration (EDAMBA) har været med til at bevidstgøre europæerne om deres fælles forskningsmæssige

ståsted. Og har på denne måde været modvægt til en kritikløs implementering af den amerikanske model, påpeger professor Hans Siggaard Jensen som indtil 2001 var leder af forskerskolen på Institut for Ledelse, Politik og Filosofi (LPF).

EDAMBA har med andre ord skabt europæisk konsensus om europæisk forskeruddannelse. Således har organisationen været det sted hvor de enkelte europæiske handelshøjskoler har kunnet sammenligne kvaliteten af deres egen forskeruddannelse med de andre skoler. I fremtiden sigter EDAMBA mod at udvikle europæiske forskerskoler inden for fagområder som finansiering, informatik, ledelse, industriøkonomi og innovation etc.

LPF's forskerskole i Viden og Ledelse

Det var professor Hans Siggaard Jensen der sammen med kolleger fra LPF var initiativtager til et konsortium som i 1999 blev dannet af en række europæiske business schools og universiteter. Konsortiet fik navnet European Doctoral School of Knowledge and Management (EUDOKMA), og LPF's forskerskole i Management and Knowledge som blev dannet samme år er en del af dette konsortium.

EUDOKMA har fået økonomisk støtte fra EU's 5. rammeprogram og er desuden blevet tildelt Marie Curie Training Site status (som tidligere hed "Center of Excellence"), hvilket bidrager til at kvalitetsstemple forskningsmiljøet. Denne status betyder også at skolens ph.d.-studerende får tildelt en række udvekslingsmåneder til at hente ny viden uden for landets grænser. Udvekslingen forventes i høj grad at berige og inspirere de forskellige forskermiljøer.

På europæisk plan er der i øjeblikket 80-100 ph.d.-studerende inden for konsortiets kurser i Knowledge and Management. Udvekslingen og støtte fra EU's Higher level Scientific Conferen-

Yderligere information

om RDC:

Professor Peer Hull
Kristensen

Tlf: 3815 2810

E-post: phk.ioa@cbs.dk

Yderligere information

om LPF:

Institutleder Mette
Mønsted

Tlf: 38 15 26 55

E-post: monsted@cbs.dk

Europæiske skoler i

EUDOKMA:

- ESADE, Spanien
- Erasmus University, Holland
- Henley Management College, England
- Kingston University, England
- ISTUD, Italien
- Uppsala Universitet, Sverige
- Svenska Handelshögskolan, Finland
- Copenhagen Business School.

Yderligere information om

EUDOKMA kan fås på:

www.cbs.dk/departments/mpp/eudokma/



ces betyder at mange studerende har kunnet deltage i konsortiets kurser. Det giver den enkelte studerende mulighed for at komme ud af den teoretiske isolation og danne netværker til erfaringsudveksling med ligesindede fra andre forskningsmiljøer.

LPF's forskeruddannelsesprogram er opbygget sådan at den enkelte studerende både får en hjemlig ph.d.-grad og en europæisk grad efter samme model som i CEMS-samarbejdet (læs om CEMS s. 18). Det betyder at de nye ph.d.'ere har lettere ved at få job andre steder i Europa.

LPF er attraktivt for unge forskere og har i øjeblikket 29 aktive ph.d.-studerende. I følge institutleder Mette Mønsted er det vigtigt at de ph.d.-studerende støtter og bruger hinanden og dermed skaber et miljø som kan bære en forskerskole. Dette er også en af de faktorer der tillægges stor vægt i forskerevalueringen fra Danmarks Forskningsråd.

– Vi har nået de mål vi satte os ved forskerskolens etablering. Den store udfordring er nu konsolideringen og videreudviklingen af forskerskolen, siger professor Niels Åkerstrøm Andersen som er ny forskerskoleleder fra og med 2001.

Der er tilknyttet i alt 29 aktive ph.d.-studerende til forskerskolen i Viden og Ledelse. Her ses fra venstre: Bent Meier, Anders LaCour, Marianne Fischer, Erik Erno-Kjølhede og Finn Hansson.

Uddannelses know-how til Østersølande

Handelshøjskolen har siden Murens fald i 1989 bidraget aktivt til at støtte udviklingen af en markedsorienteret økonomi i det tidligere Østeuropa og Sovjetunionen.

MPA som systemeksport til Polen

Know-how fra MPA bruges nu til udvikle Polens offentlige sektor. Det sker gennem et projekt i samarbejde mellem Krakóws økonomiske Universitet (CAE) og Øststøttefonden under det danske udenrigsministerium der har ydet 1,4 mio. kr. i støtte til etablering af MPA-uddannelsen i Polen. Den 16. oktober 1999 dimmitterede de første polske MPA'ere fra Krakóws økonomiske Universitet. Uddannelsen er tilrettelagt i samarbejde mellem CAE og Handelshøjskolen, og de 16 kandidater har som led i deres uddannelse fulgt Højskolens MPA-uddannelse i otte uger og deltaget i MPA's internationale sommerskole.

Den polske MPA er som den danske en to-årig deltidsuddannelse, opbygget på samme måde og med samme målgruppe. Programmet henvender sig til embedsmænd fra staten samt lokale og regionale administrative myndigheder og institutioner, private virksomheder med tilknytning til det offentlige samt frivillige og non-profit organisationer. Uddannelsen tager udgangspunkt i deltagernes erfaringer og hverdagens problemstillinger som for de polske studerende er en økonomi i forandring.

– Som gammel sprogofficer er det utrolig spændende at være med til at opbygge en polsk MPA, fortæller studieleder for MPA-uddannelsen, Jens Carl Ry Nielsen. – CAE ser et stigende behov for generalister. De skal være med til at ændre en offentlig sektor der stadig er præget af en planøkonomisk fortid med begrænset initiativ kombineret med manglende regulering.



MBA med i europæisk projekt i Polen

University of Gdansk i Polen har i samarbejde med University of Antwerp i Belgien, Fachhochschule für Technik und Wirtschaft i Berlin og Handelshøjskolen i København udviklet en 2-årig MBA-uddannelse. Uddannelsen blev igangsat i 1997, og i februar 2000 startede undervisningen for tredje årgang. Handelshøjskolen bidrager især med seminarer og forelæsninger plus undervisning af de polske lærere. Lektor Aage Nedergaard fra Institut for Ledelse, Politik og Filosofi er Højskolens projektleder og bistås af Jens Aaris Thisted fra Institut for Produktion og Erhvervsøkonomi.

Projektet, der er støttet af EU-midler, er ét blandt flere EU-finansierede samarbejdsprojekter med universiteter og skoler i Polen.

Lektor Niels Mygind, leder af Østeuropacentret, er involveret i en lang række uddannelsesaktiviteter i Rusland og Østeuropa, bl.a. en Executive MBA i Vilnius i Litauen.

Østeuropacentret med i russisk efteruddannelse

Det tværkulturelle perspektiv er i højsædet i et ambitiøst projekt som skal klæde danskere og russere bedre på til kulturmodet. Projektet startede i 1999.

Lektor Sneijina Michailova fra Center for East European Studies og adjunkt Kenneth Husted fra Institut for Ledelse, Politik og Filosofi har i fællesskab udviklet ideen om "Sculpturing organizational dynamics in a context: Lessons from and for Danish companies operating on the Russian market" (SODIAC). En række større danske virksomheder med engagement i Rusland, herunder GN Store Nord, Rockwool og Oticon, støtter sammen med Statens Samfundsvidenskabelige Forskningsråd og Handelshøjskolens ledelsespulje projektet økonomisk.

Projektet går bl.a. ud på at udvikle teorier og ledelsesværktøjer der passer til russisk erhvervs-kultur.

Her er det særdeles vigtigt at man ikke ukritisk overfører de ledelses- og kulturværdier som især præger USA og Vesteuropa til russiske forhold. Samtidig skal ledelsesfokus på det russiske marked i langt højere grad end hidtil være rettet mod læring og innovation for at sikre konkurrenceevnen.

Master i International Business i St. Petersburg

Leder af Center for East European Studies (CEES), lektor Niels Mygind, står i spidsen for et tempusprojekt som i 1999 gav Rusland den første engelsksprogede masteruddannelse. Tempusprojektet indgår i det såkaldte NEBSEN-samarbejde (North European Business Schools Educational Network) og løber til udgangen af 2001. Hovedformålet med projektet er at udvikle masteruddannelsen, styrke udveksling af studerende og lærere fra de samarbejdende skoler og at opbygge et internationalt kontor til at varetage denne opgave.

NORLET – slut med en succes

NORLET (Nordic-Russian Leadership Executive Training) sluttede sine aktiviteter i det hidtidige regi i 2000, da bevillingerne løb ud. Mere end 450 russiske og baltiske erhvervsledere har siden starten i 1996 deltaget i kurser og internships fra én til otte ugers varighed.

For at bidrage til udbygningen af samarbejde og markedsøkonomi i Rusland og Østeuropa blev NORLET dannet som et konsortium af en række store nordiske koncerner og førende handelshøjskoler i de nordiske lande. Fra dansk side deltog Danfoss og Handelshøjskolens Efteruddannelses-center, HHE.

I følge lektor Niels Mygind fra Højskolens Østeuropacentret har NORLET bidraget til at give kommende russiske ledere et godt kendskab til moderne vestlige ledelsesmetoder. Samtidig har projektet medført et frugtbart kulturbytte mellem øst og vest hvad angår virksomhedsledelse. Alle parter har medvirket til at nedbryde fordomme og skabe basis for en kulturudveksling på organisations- og forretningsområdet.

Evalueringerne fra alle parter i NORLET har været yderst positive. Programmet har medvirket til en hurtig og professionel udvikling af unge ledere inden for især små og mellemstore virksomheder. Udover at en række russiske og baltiske forretningsfolk nu har fået grundigt kendskab til vestlige managementmetoder, har programmet haft stor betydning for fremtidige aktiviteter, ikke mindst gennem træningen af russiske lærerkræfter. Også mentorerne fra virksomhederne været meget tilfredse med deres udbytte og vurderer at de deltagende russere har fået øget deres karrierepotentiale væsentligt. En ekstern evaluering af NORLET viser at der fra alle sider er en meget positiv holdning til programmet der betragtes som 100 procent relevant af kursisternes virksomheder.

Det forventes at Faculty of Management ved St. Petersborgs Statsuniversitet vil videreføre NORLET-projektet i en eller anden form.

Executive MBA i Vilnius

Med Niels Mygind som medlem af den akademiske bestyrelse indgår Handelshøjskolen i et samarbejde om en Executive MBA i Vilnius i Litauen. Uddannelsen er organiseret af Baltic Management Institute og gennemføres primært med udenlandske lærere. Første runde af den 18 måneder lange uddannelse var støttet af EU (ACE-PHARE) og afsluttedes i efteråret 2000 med 35 dimittender.

Russian/Baltic Rim Business Studies

Center for Østeuropa indgår i et samarbejde med FUHU International Summer University om et sommerkursus. Ud over introduktionskurser og projektforsvar i Danmark indeholder sommerkursen et 12 dages kursus på School of Management i St. Petersburg samt et 3 dages besøg i Vilnius. Kurset koncentrerer sig om muligheder og barrierer for etablering af forskellige former for økonomisk samarbejde med virksomheder i Rusland og de baltiske lande. Det første kursus startede i april 2001.

Yderligere information om

MBA i Polen:

MBA-sekretariatet

Tlf.: 3815 3640

E-post: mpa@cbs.dk

www.cbs.dk/courses/mpa

Yderligere information om

MBA i Polen:

Vice president for

International Affairs

Jens Aaris Thisted

Tlf. 3815 2415

E-post: thisted@cbs.dk

Yderligere information om

CEES:

Centerleder Niels Mygind

Tlf.: 3815 3032

E-post: nm.cees@cbs.dk

www.cbs.dk/centres/cees

NORLET- konsortiet:

- ABB
- Danfoss
- Fortum
- Norsk Hydro
- Sonera
- Statoil
- Tetra Laval
- Copenhagen Business School
- Helsinki School of Economics and Business Administration
- Norwegian School of Economics and Business Administration
- School of Management St. Petersburg State University.

NORLET var finansieret af ministerier i Danmark, Finland, Norge og Sverige samt de deltagende virksomheder.

Konsortium for MBA,

Vilnius:

- HEC, Frankrig
- Norges Handelshøjskole
- Université Catholique de Louvain, Belgien
- Vytautas Magnus Universitet, Litauen.

Handelshøjskolen tildelt kvalitetsstempel

I 2000 blev Handelshøjskolen tildelt The European Quality Label. Det skete på baggrund af en europæisk akkreditering med fokus på management development.

Handelshøjskolens øgede internationalisering skaber løbende behov for systematisk benchmarking af Højskolens internationale niveau på udvalgte områder. Derfor valgte Højskolen i efteråret 1998 at deltage i EQUIS (The European Quality Improvement System) som er et redskab til kvalitetsvurdering og kvalitetsudvikling af institutioner som arbejder med management development. Indtil videre er 41 europæiske handelshøjskoler blevet EQUIS-akkrediteret, heriblandt flere af Højskolens centrale samarbejdspartnere.

– Antallet af udbydere inden for management-uddannelser er vokset eksplosivt i Europa i de senere år, og derfor er behovet for fælles europæiske standarder for kvalitet også blevet mere markant, siger prorektor Bente Kristensen.

– EQUIS tager udgangspunkt i institutionens egne formulerede mål og en analyse af institutionens evne til at opfylde dem. Desuden er EQUIS direkte målrettet handelshøjskoler og tilsvarende institutioner inden for management development. Vi forventer derfor at EQUIS-akkreditering vil være et yderligere incitament til at skabe forbedringer og sætte udviklingsaktiviteter i gang på Handelshøjskolen, siger Bente Kristensen.

Terminologi-forvirring

Evaluering, audit, akkreditering og benchmarking. Begreberne kan skabe en vis forvirring, men i bestræbelserne på at skabe et europæisk uddannelsesrum har begrebet 'akkreditering' vundet frem. Der synes at være en forståelse for at uddannelse der udbydes på tværs af landegrænser kræver kvalitetssikring i form af certificering, dvs. akkreditering. Men uenigheden opstår når der skal tages stilling til hvem der skal akkreditere, hvad der skal akkrediteres og hvem der skal formulere de pågældende standarder.

Handelshøjskolen benytter flere instrumenter i kvalitetssikringsarbejdet. Evaluering bliver anvendt løbende til intern kvalitetssikring og suppleres af diverse eksterne evalueringer gennemført af bl.a. Danmarks Evalueringsinstitut. Højskolen har også gennemført en CRE-Audit, som er en kvalitetsvurdering med særlig fokus på det strategiske niveau, kvalitetsledelse og forandringsberedskab. Herudover blev Handelshøjskolen EQUIS-akkrediteret i 2000, og i 2001 deltager Højskolen i et benchmarking projekt.

Sammenligning med andre universiteter

Af udviklingskontrakten for 2000–2003 fremgår det at Handelshøjskolen har som mål gennem systematisk benchmarking at kunne vurdere Højskolens internationale niveau på udvalgte områder og skabe incitamenter til løbende forbedringer og udviklingsaktiviteter.

I praksis drejer benchmarking sig om at identificere den gode praksis, og projektet muliggør at Højskolen på en række udvalgte områder kan sammenligne sig med andre, identificere styrker og svagheder og lære af andre universiteter. Der deltager 10 andre europæiske universiteter i benchmarking-projektet, herunder bl.a. Amsterdam University, London School of Economics, Lunds Universitet og University of Maastricht. De områder der sammenlignes er Strategic Management, Policy and Strategy, Management of Teaching, Learning and Assessment og Marketing the University. Projektet afsluttes i efteråret 2001.



– Behovet for fælles europæiske kvalitetsstandarder er øget i takt med at antallet af udbydere af management-uddannelser er vokset, understreger Handelshøjskolens prorektor Bente Kristensen.

Yderligere information:

Prorektor Bente Kristensen
Tlf. 3815 2050
E-post: bk.ls@cbs.dk

Information om EQUIS:
www.efmd.be



FUHU belønner kvalitet i undervisningen

Undervisningspriser fra FUHU tildeles for kvalitet og fornyelse i undervisningen.

Den nyindstiftede undervisningspris fra Foreningen til Unge Handelsmænds Uddannelse blev første gang uddelt på Tietgens fødselsdag den 19. marts 1999. Prisen uddeles til fastansatte lærere på Handelshøjskolen som har ydet en fremragende og ekstraordinær indsats i undervisningen. Der lægges vægt på fornyelse af såvel pædagogik som tilrettelæggelse og gennemførelse af undervisningsforløb for de studerende.

Kvalitetsudvikling af undervisningen indgår som et vigtigt mål i Handelshøjskolens strategiske planlægning, og der er iværksat mange projekter til udvikling og fornyelse af undervisningsformer og undervisningsmidler.

– Men Højskolens strategi om kvalitet og fornyelse i undervisningen er ikke meget værd hvis ikke også de lektorer og professorer der direkte er involveret i undervisningen også selv gør en indsats. Det er denne indsats som FUHU gerne vil medvirke til at belønne med de to undervisningspriser, sagde formanden for Styrelsesrådet, Niels Kjeldsen, da han overrakte priserne til de to første prismodtagere, ph.d. Lene Palsbro, Institut for Spansk, og lic.merc. Jan Molin, Institut for Organisation og Arbejdssociologi.

Lene Palsbro fik en pris for sin meget store indsats på Højskolens erhvervssproglige overbygningsuddannelse, cand.ling.merc. i Kommunikation og Formidling. En indsats som ikke blot er kommet de studerende på lige netop den uddannelse til gode, men også alle andre studerende og undervisere på området.

Jan Molin blev belønnet for sit mangeårige engagement i undervisning på Handelshøjskolen hvor han bl.a. har skabt fornyende læringsmetoder i samspillet mellem teori og praksis. Jan Molin er endvidere initiativtager og fagansvarlig for en ny masteruddannelse i Management Development som startede i februar 2001.



Ph.d. Lene Palsbro og lic.merc. Jan Molin (th.) modtog som de første FUHU's nyindstiftede undervisningspriser i 1999. Styrelsesrådsformand Niels Kjeldsen overrakte priserne.



I 2000 gik FUHU's priser for en ekstraordinær indsats i undervisningen til professor Jens Frøslev Christensen og lektor Bjarne Brænder Florentsen (th.).

Priser for særegen undervisning i 2000

FUHU's undervisningspriser gik i 2000 til hhv. professor Jens Frøslev Christensen og lektor Bjarne Brænder Florentsen.

Jens Frøslev Christensen fik prisen for det store arbejde han har lagt i den nye cand.merc.-linie i Management of Technology og for sit store engagement og sine mange nyskabelser i undervisningen på studiet. I forbindelse med overrækkelsen af prisen omtalte Niels Kjeldsen prismodtageren som en dogmekunstner med håndholdt kridt og refererede hermed til Jens Frøslev Christensen evne til at motivere og fastholde de studerendes interesse uden brug af moderne præsentationsteknik.

Bjarne Brænder Florentsen fik prisen for sit vedvarende og succesfulde arbejde med at forbedre HA-studiet og sin ekstraordinære og pædagogisk fornyende indsats som underviser i faget Finansiering. Via en total omstrukturering af faget med nyt pensum og ny undervisningsstruktur har Bjarne Brænder Florentsen formået at vende fagets negative ry og gøre det til et af de mest populære blandt de studerende.

E-learning og CBS Learning Lab

Handelshøjskolen satser på at være lokomotiv i udviklingen af virtuelle uddannelser i Danmark. Det kræver blandt andet et brud med den traditionelle pædagogik.

I de senere år har Højskolen dels igangsat nye uddannelser med vægt på internetbaseret undervisning og dels gennemført forsøg med virtuelle elementer på de eksisterende uddannelser. Det mest markante eksempel er indtil videre at HD 2. del i Afsætningsøkonomi siden september 1999 er blevet udbudt som rent virtuelt studium parallelt med det eksisterende fremmødestudium. I et samarbejde mellem lærere og aftagere blev uddannelsen totalt rekonstrueret. Teorigrundlag og indhold er nyt, og de pædagogiske metoder er ændret fra undervisning til læring. De studerende er koblet sammen i et netværk, og al undervisningsmateriale er digitaliseret. Både opgaveløsning og eksamen foregår via nettet, så megen rejseaktivitet eller udstationering er ikke længere nogen hindring for videreuddannelse.

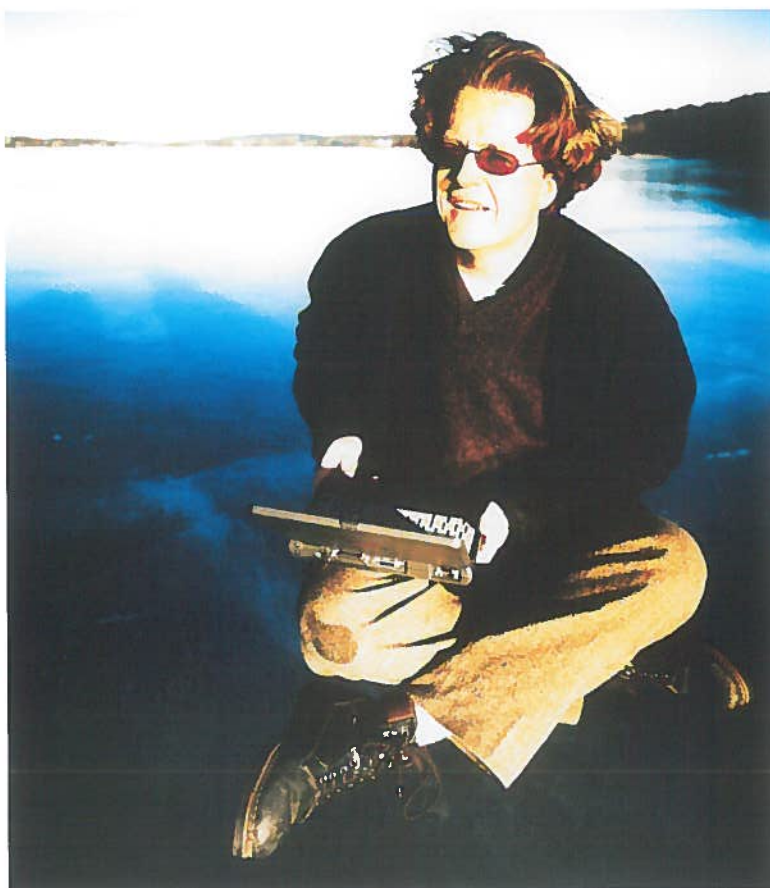
Flere virtuelle tilbud

Herudover udbyder Handelshøjskolen en række andre undervisningstilbud med det fælles særkende at de i større eller mindre omfang er uafhængige af tid og sted. Blandt andet udbydes en Global Executive MBA i samarbejde med INSEAD's Center for Advanced Learning Technologies og Det svenske Eksportråd. Og i samarbejde med flere internationale universiteter er der etableret en Global e-management executive MBA.

I begyndelsen af 2001 startede en ny masteruddannelse i Management Development (MMD) med betydelige virtuelle elementer, og også i den nye MBA in Shipping and Logistics, som starter i september 2001, indgår e-learning som læringsmetode. Herudover har Handelshøjskolen andel i en masteruddannelse i IKT og læring som udbydes under IT-Vest med hjemsted på Aalborg Universitet.

Konkurrencedygtig uddannelse

– Vi ser desuden store muligheder i at tilbyde virtuel efteruddannelse af erhvervslivet, fortæller lektor Ib Andersen, leder af CBS Learning Lab.
– Både i form af korte kurser af den slags som primært dimittendorganisationerne hidtil har udbudt. Men vi vil også tage konkurrencen op med 'corporate universities' og udbyde korte skræddersyede kurser til virksomheder.



Handelshøjskolen indgår i to konsortier med henblik på at styrke og udvikle positionen inden for virtuel uddannelse. Et nationalt konsortium kaldet Virtuel Efteruddannelse i Erhvervslivet (VEE) der tilbyder erhvervslivet efteruddannelse via e-learning. Det første kursus fra VEE gennemføres i efteråret 2001 eller i starten af 2002.

Højskolen deltager også i et internationalt konsortium kaldet MyB-School. Dette konsortium satser på at gøre sig gældende inden for pædagogisk kompetence på det internationale marked for virtuel uddannelse. Handelshøjskolens særlige bidrag til konsortiet er – foruden at levere hele eller dele af de udbudte kurser – at stå for pædagogiske koncepter til kurserne. De første kurser forventes udbudt i efteråret 2001.

I det 100 procent virtuelle forløb er de studerende uafhængige af tid og sted.

Sæt aldrig strøm til en læseplan

– Hvis virtuel uddannelse skal være effektiv, stiller det krav om motivering og aktivering af de studerende på en helt anden måde end ved klasseundervisning og forelæsninger, fastslår Ib Andersen. – Det er langt fra klaret med at sætte strøm til den eksisterende læseplan, for det er ikke spændende i sig selv blot at sidde og kigge på en skærm i stedet for. At motivere de studerende og dermed sikre at de får det fulde udbytte af potentialet i e-learning, kræver derimod en gennemgribende omstrukturering af hele uddannelsens indhold, metoder og opgaver.

Frem for at tage udgangspunkt i velstrukturerede teoretiske modeller tages der i Højskolens virtuelle undervisning udgangspunkt i konkrete virksomheders reelle problemer. De studerende skal afdække en kompleks situation fra virkeligheden og selv finde frem til hvilke data, teoretiske elementer og analyser der er behov for. Den drivende kraft er at de studerende selv er initiativtagende, selv definerer problemstillingerne og selv opsøger relevant datamateriale og litteratur.

Hele kloden som undervisningslokale

Den traditionelle lærerrolle er erstattet med en coach der ikke styrer, men støtter læringen på de studerendes præmisser. Coachen har ikke rollen som alvidende, men kan henvise de studerende til internationale eksperter som kan hjælpe med at besvare spørgsmål og belyse særlige problemer. Flexibiliteten i den elektroniske kommunikation åbner dørene til hele verden, og uafhængigheden af tid og sted giver de studerende væsentlige fordele i tilrettelæggelsen af deres studieindsats. De kan arbejde hvor de vil, når de vil og i det tempo som passer dem.

– Handelshøjskolen har dog et overordnet princip om at der i al uddannelse stadig som minimum skal være tilbud om tilstedeværelse – i større eller mindre omfang, fortæller Ib Andersen. – De unge, hvis primære beskæftigelse er at studere, har selvfølgelig langt mere behov for den sociale kontakt og fysisk tilstedeværelse end de ældre studerende som har et aktivt arbejdsliv ved siden af. Derfor afstemmer vi graden af tilstedeværelse nøje med hvilken målgruppe uddannelsen henvender sig til.

Ib Andersen understreger samtidig at værdien af en god forelæsning ikke må underkendes. I den virtuelle verden må forelæsninger ikke ende som luksus for de få udvalgte. Forelæsninger, der vel at mærke ikke er repetition af hvad der står i en bog, kan som inspiration og appetitvækker til et område motivere de studerende til selv at fordybe sig yderligere i det.

Gennemsigtigt uddannelsesforløb

Udvikling og drift af virtuelle uddannelser stiller nye og større krav til uddannelsesinstitutioner end de traditionelle studier.

– Vi skal tænke på en helt anden måde og stille anderledes høje krav til planlægning, koordination, opfølgning og teknologi, mener Ib Andersen. – Uddannelserne skal udvikles af et team af lærere, og et studieforløb skal i princippet være planlagt fra ende til anden, når det går i gang. For med e-learning bliver et uddannelsesforløb gennemsigtigt for alle.

Kvaliteten af de rammer der tilbydes for undervisningen er afgørende for om det lykkes at motivere og aktivere de studerende til at formulere problemer, løse opgaver og tilegne sig et teoretisk fundament. I den forbindelse fremhæver Ib Andersen at der er stor forskel på egen vidensproduktion og distribution af viden som er frembragt af andre.

– Vidensproduktion kræver dialog og refleksion. Man kan ikke lære blot ved at gå til en forelæsning; læring kræver at man selv har fingrene nede i problemstillingen. Distribution af viden er derimod ikke nødvendigvis læring. Vidensdeling er en naturlig del af læringsprocessen, men ikke læring i sig selv. Den skelnen er vigtig når vi arbejder med de pædagogiske dimensioner af den virtuelle undervisning.

Den teknologiske platform

Som forudsætning for virtualitet er Handelshøjskolen i gang med at implementere Site Scape Forum på de fleste af Højskolens studier. Site Scape Forum er en teknisk platform der kan bruges til såvel kommunikation og dialog som distribution. Platformen muliggør f.eks. både asynkrone diskussioner på hold- og gruppebasis og chat på aftalte tider mellem f.eks. lærer og studerende. Site Scape Forum er også første byggesten i udviklingen af det virtuelle studiekontor.

Handelshøjskolens fremtidige udvikling inden for e-learning forankres i et særligt center, CBS Learning Lab (CLL), som i april 2001 blev etableret med afsæt i den eksisterende pædagogiske serviceenhed. CLL varetager en bred vifte af konsulent- og udviklingsopgaver i forbindelse med Handelshøjskolens undervisning med særlig vægt på integration af informations- og kommunikationsteknologi. Centret vil bl.a. yde løbende ITK-orienteret pædagogisk bistand og udbyde pædagogiske kurser til fagledere, studieledere og undervisere. Der skal ligeledes udbydes kurser som gør underviserne i stand til at udvikle og gennemføre virtuel undervisning med fokus på problemorientering og cases.



– Udvikling og drift af virtuelle uddannelser stiller helt andre krav end de traditionelle studier. Blandt andet lærerrollen er markant anderledes, understreger lektor Ib Andersen fra CBS Learning Lab.

Deltagere i VEE-konsortiet:

- Handelshøjskolen i København
- Handelshøjskolen i Århus
- Syddansk Universitet
- Handels- og Ingeniørskolen i Herning
- Learning Lab Denmark
- Dansk Handel og Service
- Dansk Industri
- Finansrådet
- Civiløkonomerne
- Handelshøjskolens Efteruddannelse.

Deltagere i internationalt Konsortium, MyB-School:

- Copenhagen Business School
- SDA Bocconi, Milano
- ESADE, Barcelona
- Henley Management College, London
- IBM.

Yderligere information:

Centerleder Ib Andersen
Tlf. 3815 2782
E-mail: ia.dps@cbs.dk
www.dps.cbs.dk

Studerende vinder internationale priser

Stadig flere af Højskolens studerende udfordrer sig selv og deres kompetence ved at deltage i store internationale priskonkurrencer – nogle oven i købet med stor succes.



De to cand.merc.-studerende, Claus Groth-Andersen og Jacob Fritz Hansen, har vundet en international priskonkurrence for en caseopgave om Nokia.

De to cand.merc.-studerende, Claus Groth-Andersen og Jacob Fritz Hansen, vandt i 1998 en international priskonkurrence for en caseopgave om 'Nokia and the Cellular Phone Industry'. Efterfølgende blev opgaven publiceret af The European Case Learning House til brug for andre uddannelsesinstitutioner verden over.

Og i februar 1998 vandt et hold 3. års studerende fra Handelshøjskolens HA IB- og HA-studier den fornemme Marshall International Case Competition i Californien, også kaldet "The Superbowl of Undergraduate Scholastics". Sejren blev hentet hjem foran 13 hold fra nogle af de bedste nordamerikanske, australske og østasiatiske universiteter.

Konkurrencen går ud på at løse et virkeligt problem for en eksisterende virksomhed. Efter præsentationen af virksomhed og problem har gruppen af studerende 24 timer til at analysere sig frem til den bedst mulige løsning inden for disciplinerne ledelse, finansiering, økonomi, regnskab og marketing. Løsningsforslagene bedømmes af et panel af 23 topledere, konsulenter og teoretikere.

Vigtigt med en god mentor

Jacob Fritz Hansen, tidligere prisvinder og nu ministersekretær i Forskningsministeriet, mener at mange studerende kan drage nyttige erfaringer ved at deltage i internationale konkurrencer. Men de skal have god støtte i deres faglige bagland: – For studerende som er interesserede i at deltage i internationale priskonkurrencer er det vigtigt at have en mentor der ved hvad det drejer sig om.

Har man besluttet sig, er en konkurrence en god træning i deadline og læring.

Vigtigheden af at have en god mentor kan de fire "superbowl"-vindere tale med om.

– Vi har haft en fantastisk støtte i vores vejleder, Stephanie Hadler, som har ydet såvel faglig vejledning som moralsk opbakning både før og under konkurrencen, fortæller Max Heimann (HA), Kristian Ebbensgaard (HA-IB), Sigurgeir Gudlaugsson (HA-IB) og Peter David Gruhn (HA-IB).

Priser positionerer også nationalt

Set i bakspejlet mener Stephanie Hadler at sejren i superbowl-konkurrencen har især to væsentlige perspektiver:

– For det første er der blevet krydset nogle grænser internt på Højskolen i og med at det lykkedes os at få en deltager uden for HA-IB med. For det andet er det vigtigt for skolen at positionere sig som en uddannelsesinstitution der er konkurrencedygtig internationalt. Ikke bare i forhold til det store udland, men også – og måske især – over for det danske erhvervsliv der i modsætning til det amerikanske ikke anser bachelorgraden for at have nogen høj værdi. Stephanie Hadler håber at de studerendes succes i internationale konkurrencer kan være med til at skabe den nødvendige opmærksomhed om Højskolen og dens kvaliteter. Og hun opfordrer flere studerende til at tro på sig selv og deres egne evner.

Max Heimann, Kristian Ebbensgaard, Sigurgeir Gudlaugsson og Peter David Gruhn vandt som 3. års HA-studerende Marshall International Case Competition. Gruppens vejleder, Stephanie Hadler, var med i Californien under konkurrencen.



Yderligere oplysninger:

Fuldmægtig

Stephanie Hadler

Tlf.: 3815 2528

E-post: swh.int@cbs.dk

www.cbs.dk/departments/int

Deltaere i Marshall

International Case

Competetion 1999:

- Carnegie Mellon University
- Chinese University of Hong Kong
- Copenhagen Business School
- Hong Kong University of Science & Technology
- Indiana University, Kelley School of Business
- McGill University
- National University of Singapore
- Pennsylvania State University, Smeal College of Business Administration
- University of California, Berkeley, Haas School of Business
- University of Illinois at Urbana-Champaign
- University of Melbourne
- University of Pennsylvania, Wharton School
- University of Southern California, Marshall School of Business
- University of Texas, Austin.

Flere informationer om

konkurrencen kan fås på:

www.marshall.usc.edu/main/media/news/superbowl.html

Det lærende universitet i praksis

Handelshøjskolen satser på at både studerende og medarbejdere løbende udvikler deres kompetencer så Højskolen med rette kan kalde sig et lærende universitet.

Som led i den løbende udvikling af uddannelsernes kvalitet arbejder Handelshøjskolen med at integrere personlige kompetencer i det akademiske curriculum.

Med den hastige globale udvikling forældes fagspecifik viden stadig hurtigere så tilegnelse og overførelse af viden fra ét felt til et andet bliver vigtigt for Højskolens kandidater. Der stilles krav om personlige kompetencer (transferable skills) der gør det muligt at tilegne sig ny viden og praktisere de færdigheder og kompetencer af personlig art som aftagerne løbende efterlyser.

– Udviklingen i vidensamfundet stiller andre krav til dimittendens samlede kompetenceprofil. De skal ikke kun tilføre virksomhederne den viden, de har erhvervet gennem uddannelsen. De skal også være med til at øge værditilvæksten gennem deres metodiske og kritiske færdigheder. Og disse kompetencer skal integreres i det akademiske curriculum, fortæller projektleder prorektor Bente Kristensen.

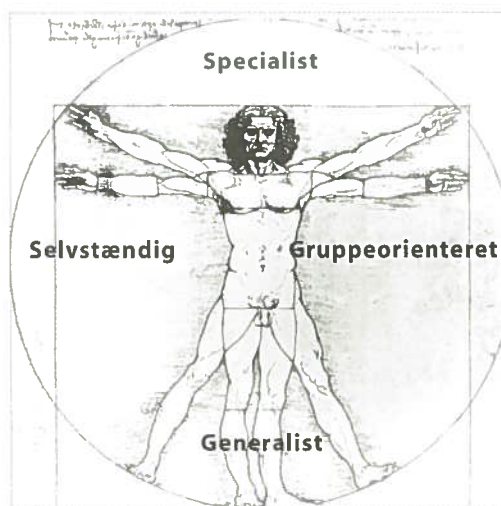
Gruppearbejde udvikler kompetence

Et projekt om personlige kompetencer blev igangsat i 1998. Siden har projektet udarbejdet en rapport om "Gruppearbejde og kompetenceudvikling på HA og BA". Rapporten beskriver udviklingen i HA- og BA-studerendes gennemførelse af gruppearbejde og identificerer især de studerendes evne til at samarbejde om løsningen af komplekse opgaver. Rapporten sammenligner værditilvæksten i færdigheder og kompetencer fra 1. studieår til 3. år, og der dokumenteres en mærkbar værditilvækst inden for en række områder, bl.a. tolerance samt kommunikative og andre interpersonelle kompetencer. Undersøgelsen viste også at det er påkrævet med en styrkelse af vejlederrollen, ikke mindst for at styrke den induktive læring.

Samarbejde med aftagere

I forbindelse med forskellige kvalitetsudviklingsprojekter er der nedsat et aftagerforum hvor bl.a. virksomhedernes forventninger og ønsker til fremtidens kandidater drøftes.

– Tilbagemeldingerne fra aftagerne spiller en meget værdifuld rolle i arbejdet med uddannel-



Ikke kun fagspecifik viden, men også dimittendernes personlige kompetencer, skal integreres i det akademiske curriculum.

sernes kvalitet, siger Bente Kristensen der også fremhæver aftagergruppens rolle i et projekt om hvordan personlige kompetencer integreres i det akademiske curriculum. Ikke blot danske men også udenlandske aftagere af Handelshøjskolens kandidater har et udtalt ønske om denne integration af personlige kompetencer.

Kompetenceudvikling for forskerne

Også forskerne skal i fremtiden styrke en række personlige kernekompetencer ud over de faglige og pædagogiske. De nye kompetencekrav opstår bl.a. som følge af at Handelshøjskolen definerer sig som et lærende universitet. Det indebærer f.eks. at forskerne skal være omstillingsvillige i forhold til de krav der løbende stilles til bl.a. forskningsindsatsen.

– Den typisk individuelt anlagte forskerkarriere skal i stigende grad orienteres mod kollektive mål som afspejler Højskolens strategiske målsætninger, siger studiechef Charlotte Aller. Hun har været leder af den arbejdsgruppe for videnskabelige medarbejdere (VIP'ere) der i efteråret 1999 kom med forslag til hvilke kompetencer forskerne skal besidde. Her nævnes bl.a. evne til at skaffe ressourcer til egen og andres forskning; repræsentative kvalifikationer, dvs. forskerens evne til at repræsentere Højskolen i medierne; netværkskvalifikationer, dvs. evnen til at indgå i formelt og uformelt samarbejde på tværs af organisatoriske grænser samt IT- og ledelseskvalifikationer.

Yderligere information:

Prorektor Bente Kristensen

Tlf. 3815 2050

E-post: bk.ls@cbs.dk

Ledere på videreuddannelse

Behovet for videregående uddannelser for højtuddannede ledere og ledende medarbejdere er så stort at Handelshøjskolen har søsat flere masteruddannelser og har endnu flere i støbeskeen.

Executive MBA i elektronisk handel

I et stærkt internationalt konsortium indgår Handelshøjskolen i lanceringen af en Global e-management executive MBA (GEM) som bygger på kompetencen fra anerkendte forskningsmiljøer inden for elektronisk handel og e-Management. GEM henvender sig til ledere, beslutningstagere og innovatorer der beskæftiger sig med e-business, ikke mindst i et internationalt perspektiv. De tre kerneområder er Business, Technology og Policy and Law. Det mest karakteristiske ved GEM er studiets internationale orientering hvor de studerende samarbejder worldwide om cases via computere og andre elektroniske medier. Arbejdet følges op gennem tre internationale, procesorienterede seminarer hvor deltagerne trænes i interkulturel problemløsning. For at imødekomme dynamikken i e-business sektoren er GEM tilrettelagt ekstra intensivt så uddannelsen kan gennemføres på 16 måneder. Der er allerede igangsat to hold i København.

Master i Management Development

Handelshøjskolen udbyder nu en uddannelse på masterniveau for ledere med erfaring i og ansvar for ledelsesprocesser og organisationsudvikling. I februar 2001 startede den internationalt set enestående lederuddannelse hvor procesledelse er krumtappen. For første gang er det muligt at tage efter- og videreuddannelse på et forskningsbaseret program der tilbyder en unik kompetence i udvikling af menneskelige og organisatoriske processer. Der er tale om en specialiseret masteruddannelse der tilbyder en handlingsbaseret kompetence.

– I takt med vidensamfundets opløsning af hævdvundne forestillinger om hvordan virksomhederne bedst struktureres og ledes, kvalificerer denne masteruddannelse den enkelte leder til at løse op for fastgroede løsninger og standarder. Deltagerne skal gennem egen refleksion og praksis etablere et personligt grundlag for at skabe et åbent, strategisk handlingsrum for virksomhedens ledere og medarbejdere, fortæller lektor Jan Molin der er initiativtager til og fagansvarlig for uddannelsen.

Et radikalt nyt tilbud

Formålet med den nye masteruddannelse er at udvikle deltagernes kompetencer i forhold til virksomhedens forskellige behov for ledelses- og organisationsudvikling.

– I den moderne virksomheds IT-virkelighed vokser behovet for at kunne arbejde med aktiviteter og initiativer på tværs af tidligere tiders funktion- og afdelingsgrænser. Procesledelse bliver et afgørende element i håndteringen af gennemgribende organisatoriske ændringsprocesser, forklarer Jan Molin, der ser uddannelsen som et radikalt nyt tilbud til ledere i både offentlige og private organisationer.

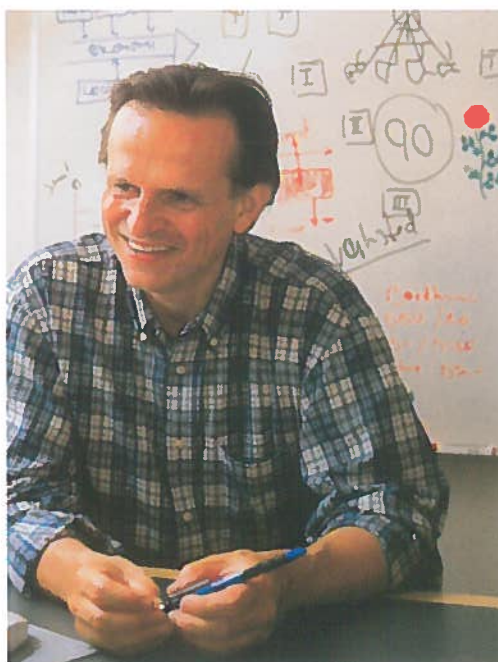
MBA in Shipping and Logistics

Det er søfartsbranchens egne organisationer samt en række transport- og søfartsrelaterede uddannelsessteder i Norden der står bag udviklingen af den nye 2-årige MBA. Initiativet skal sikre at nordisk søfart står bedre rustet i konkurrencen om det attraktive lederpotentiale under det forestående ledergenerationsskifte i branchen.

Den nye MBA in Shipping and Logistics forven-



Professor Niels Bjørn-Andersen er leder af den danske del af den internationale Global e-management executive MBA.



Lektor Jan Molin er fagansvarlig for den nye masteruddannelse i Management Development hvor procesledelse er omdrejningspunkt.



ter at hente studerende blandt ledere og mellemledere i alle former for virksomheder tilknyttet søfartsområdet. Uddannelsen er international og der sættes på studerende fra en lang række lande, primært fra Norden og Østersølandene. Første hold begynder i september 2001.

Behov for lederuddannelse i søfarten

Behovet for den nye lederuddannelse bekræftes af Carsten Melchior, leder af Europas Maritime Udviklingscenter og medudvikler af den nye MBA. Søfarten er et af Nordens største eksport erhverv og beskæftiger alene i Danmark omkring 50.000 medarbejdere i virksomheder der tilsammen omsætter for over 100 mia. kr. Denne position trues imidlertid af behovet for fornyelse og forbedring af branchens uddannelsesniveau.

– Det er nødvendigt at etablere en internationalt anerkendt uddannelse med branchemæssig sammenhæng for at få skibsfrederne til at afsætte penge til at videreuddanne deres medarbejdere, siger Carsten Melchior.

Uddannelsen skal samtidig være med at løse søfartens problem med at overbevise unge mennesker om mulighederne for en god og livslang karriere i branchen.

– Denne lederuddannelse skal bygge bro mellem den maritime og akademiske verden. Målet er at præsentere et karriereløb for unge mennesker og for fremtidens ledere i den maritime sektor, fremhæver den uddannelsesansvarlige, lektor Tor Wergeland, Institut for International Økonomi og Virksomhedsledelse. For at spille sammen med den store rejseaktivitet i branchen bliver en betydelig del af uddannelsen tilrettelagt som virtuelle moduler.

MBA for bygge- og anlægssektoren

På baggrund af et udtalt ønske fra bygge- og anlægssektoren udbyder Handelshøjskolen fra februar 2002 en ny MBA-uddannelse der er tonet til at imødekomme de særlige forretnings- og ledelsesmæssige betingelser i bygge- og anlægsbranchen.

Uddannelsen udvikles under ledelse af professor Kristian Kreiner fra Institut for Organisation og Arbejdssociologi i et nært samarbejde med branchens aktører. Kristian Kreiner har gennem adskillige år beskæftiget sig med de særlige organisations- og ledelsesforhold i branchen.

– MBA-programmet er tænkt som et redskab til at komme over den meget lave produktivitetsudvikling som har præget branchen gennem en årrække. Vi skal bl.a. sikre en bedre forståelse og formidling af forhold som f.eks. den tidsmæssige dimension i byggeprojekter, afvejningen af æstetik og økonomi samt den meget udtalte projektorganisering som skaber barrierer og dilemmaer i den konkrete ledelse af bygge- og anlægsprojekter, siger Kristian Kreiner.

Uddannelsen baserer sig på Handelshøjskolens generelle MBA-uddannelse. Men inden for en række tværgående problemstillinger suppleres der med vinkler som er relevante for arkitekter, ingeniører, entreprenører, investorer og andre ledere i virksomheder og institutioner der direkte eller indirekte deltager i bygge- og anlægsproduktion.

En ny MBA in Shipping and Logistics skal bidrage til at højne uddannelsesniveauet i den maritime sektor og tiltrække lederpotentiale til den nordiske søfart.

Universiteter i GEM-konsortiet:

- Copenhagen Business School
- Athens University of Economics and Business
- Daniels College of Business, Denver
- Erasmus University
- ESADE Business School
- Georgia State University, Atlanta
- I.T.E.S.M. Campuses Monterrey, Mexico
- Norwegian School of Economics and Business Administration
- Reykjavik University
- University of Cologne.

Yderligere information om GEM:

Professor Niels Bjørn-Andersen
Tlf. 3815 2424
E-mail: nba.hl@cbs.dk



En nye MBA for bygge- og anlægssektoren er under udvikling. Uddannelsen skal bl.a. bidrage til at øge den lave produktivitsudvikling i byggebranchen.

HHE tilbyder international lederudvikling

Handelshøjskolens Efteruddannelsescenter, HHE, udbyder nye lederudviklingsprogrammer med en markant international profil.

Global Executive MBA program

Siden 1999 er 25 svenskere årligt påbegyndt et 2-årigt Global Executive MBA-program som HHE har udviklet for det svenske Exportråd. Programmet har særligt fokus på problemstillinger som små og mellemstore virksomheder møder både lokalt og globalt. Programmet, der er modulopbygget, starter og slutter i København, men afvikles derudover syv forskellige steder i verden, bl.a. i Shanghai, St. Petersburg og Los Angeles. Deltagerne undervises af de bedste internationale lærerkræfter under ledelse af professor Per Jenster fra Handelshøjskolen.

– Vi har faktisk ophævet institutionernes traditionelle undervisningssystem. Vi behøver ingen lokaler, men finder de ideelle partnere rundt omkring i verden. Exportrådet fungerer som vores distributionssystem da det via sine afdelinger verden over kan skaffe deltagerne kontakter til det lokale erhvervsliv, fremhæver Per Jenster.

Programmerne knopskyder

Programme for International Managers in Europe, PRIME, er afviklet 4 gange. PRIME afvikles i fem forskellige lande i et stadig tættere samarbejde mellem HHE og fem andre CEMS-institutioner. De deltagende ledere samles en uge i København som afslutning på det 5-ugers udviklingsprogram. Fra 2002 tænkes PRIME-konceptet lanceret i en ny form.

Ni års succes med Servicebranchens Chefakademi for et konsortium af toneangivende danske servicevirksomheder har medført at konceptet er introduceret i en række andre virksomheder.

Kommunaldirektørers udviklingsrum

I et samarbejde mellem HHE og Den kommunale Højskole afholdes et 1½-årigt modulbaseret udviklingsprogram for kommunaldirektører. Hermed har HHE opfyldt et længe næret ønske fra offentlige topchefer som finder Handelshøjskolens MPA-program for omfattende. De tilbydes nu et deltagerdefineret samspil mellem direktører, universitetsfolk og proceskonsulenter i form af et udviklingsrum. Her kan man udveksle erfaringer, sparre med hinanden og sætte hverdagen ind i en overordnet teoretisk ramme. Første forløb slutter i sommeren 2001.

HHE flytter grænser

– Vi har skabt et turnerende MBA-program for det svenske Exportråd. Vi har inspireret Falck til at udvikle sine chefer transnationalt. Vi lader ledere fra Rigspolitiet udarbejde projektopgaver i private virksomheder og placerer undervisningsministeriets chefer i tværgående Action Learning grupper. Og når vi samtidig i vores øvrige programmer fokuserer stærkt på deltagernetværk på tværs af traditionelle barrierer, så synes jeg at vi flytter nogle grænser, siger HHEs direktør, Peter Stolt.

Yderligere information om MBA Byg:

Professor Kristian Kreiner
Tlf. 38 15 28 00
E-mail: kk.ioa@cbs.dk

Yderligere information om MMD:

Lektor Jan Molin
Tlf. 3815 2803
E-post: molin@mmd.cbs.dk
www.mmd.cbs.dk

Yderligere information om Master in Shipping and Logistics:

Program director Anne Mette Dissing
Tlf. 3815 2515
E-post: amd.int@cbs.dk
www.cbs.dk/departments/int/shippingmba

Yderligere information om Handelshøjskolens Efteruddannelsescenter:

Direktør Peter Stolt
Tlf. 3815 2007
E-post: hhe@cbs.dk
www.hhe.dk

Center for ledelse i hospitalssektoren

Ledelsesformerne i det danske sygehusvæsen er kommet under behandling af et nyt forskningscenter.

Forskningscenter for Ledelse og Organisation i Sygehusvæsenet (FLOS) er rammen for et 5-årigt netværksbaseret forskningsprogram. Programets formål er via grundforskning at skaffe viden om muligheder og forudsætninger for organisatorisk forandring og ledelsesmæssig nyskabelse på sygehusene.

Den svære omstilling af sundhedsvæsenet

I perioden frem til 2003 vil forskere og ph.d.'ere tilknyttet centret gennemføre otte større projekter. Centerleder er professor Finn Borum fra Højskolens Institut for Organisation og Arbejdssociologi.

– At deltagerne kommer fra såvel universiteter som sektorforskningsinstitutioner sikrer både grundforskningen og det anvendelsesorienterede aspekt. Netværksmodellen gør det også muligt at opbygge og fastholde langsigtede kompetencer gennem f.eks. forskeruddannelse, modeludvikling og udvikling af nye konsulent- og ledelseskompeterencer. Derudover er det muligt at sikre en forankring af forskningsbaserede uddannelseskomponenter til sygehusområdet, fastslår Finn Borum.

Ved centerindvielsen i begyndelsen af 1999 præsenterede de deltagende forskere deres projekter samt den første publikation, antologien "Når styringsambitioner møder praksis. Den svære omstilling af sygehus- og sundhedsvæsenet i Danmark og Sverige". Bogen, der er udgivet på Handelshøjskolens Forlag, afspejler centrets teoretiske og empiriske fundament og gør status over den eksisterende viden.



Udgangspunkt i virkeligheden

FLOS har været i stand til at tiltrække højt kvalificerede ph.d.-studerende. Flere af de i alt otte stipendiater har gennem praksis eller tidligere analyser et godt kendskab til væsentlige aspekter af sygehusområdet.

Forskningens forankring i den praktiske virkelighed på sygehusområdet er selve grundideen i centrets forskning. Flere af projekterne omfatter analyser af centerstrukturer, funktionsbærende enheder og ledelsesmodeller med fokus på konkrete ændringsprocesser. En delanalyse af centerstrukturen på Rigshospitalet er publiceret og omhandler funktionelle og symbolske aspekter af denne strukturform.

– Vi har været meget glade for samarbejdet om evalueringen af vores centerstruktur. Rapporten har været drøftet i interne udvalg hvor der er blevet udtrykt stor tilfredshed med rapporten og dens konklusioner, siger Jørgen Jørgensen, adm. direktør for Rigshospitalet.

International forankring

Centret samarbejder med en række fremtrædende forskere ved udenlandske universiteter der arbejder med beslægtede teoretiske og empiriske problemstillinger. Samarbejdet kommer konkret til udtryk i forskningsworkshops, internationale konferencer, seminarer og ph.d.-studerendes forskningsophold.

Yderligere information:

Fuldmægtig Marianne Risberg og professor Finn Borum
Tlf.: 3815 2809
E-post: mr.ioa@cbs.dk / fb.ioa@cbs.dk
www.cbs.dk/departments/ioa/flos

FLOS:

Deltagere:
Handelshøjskolen i København, Aalborg Universitet og Institut for Sundhedsvæsen.
Budget: 27,1 mio. kr.
Sundhedsministeriet har bevilget de 16,7 mio. kr.
Resten kommer fra institutionerne, Forskerakademiet, Hovedstadens Sygehusfællesskab, Sygehus Fyn/Rambøll, Nordjyllands Amt og Helsefonden.

Projekter:

- Sundhedsplanlægning i interorganisatorisk perspektiv
- New Public Management
- Organisering og viden
- Forandringsprocesser og – strategier
- Lægelig ledelse
- Dialogstyring af kvalitet og ressourcer
- Tværfaglig udvikling på sygehusudvikling belyst gennem kvalitetscirkler
- Organisations- og medarbejderudvikling på sygehusene.

Ændring af ledelsesformerne i hospitalsvæsenet klares næppe ved hjælp af en lagkage – som her i von Triers "Riget". FLOS derimod afdækker forudsætninger og muligheder for ledelsesmæssig nyskabelse på sygehusene.

Virtuelt forskningscenter skaber omstilling

Fire danske universiteter samarbejder om at styrke små og mellemstore virksomheders ledelsesmæssige kompetence til at klare omstillingen til en vidensbaseret økonomi.

Handelshøjskolerne i København og Århus har sammen med Aalborg Universitet og Syddansk Universitet indgået et samarbejde om et nyt forskningscenter for Ledelse, Organisation og Kompetence (LOK). Det er et virtuelt center 'uden mure' idet forskerne bliver på deres egne institutioner. Centret udgør et fælles omdrejningspunkt for en lang række lokale aktiviteter på de fire universiteter.

– Formålet er gennem aktivt samspil med de implicerede virksomheder at øge indsigt og viden inden for de tre forskningsfelter ledelse, organisation og kompetence. Opgaven bliver især at støtte de små og mellemstore virksomheder i arbejdet med at fremme ledelsesmæssige og organisatoriske ændringer. De skal udvikle de kompetencer der er nødvendige for at stå stærkt i den fremtidige konkurrence, fortæller centrets leder, forskningsprofessor Flemming Poulfelt, Institut for Ledelse, Politik og Filosofi.

Nyskabende samarbejde

Forskningscentret er medfinansieret af et regeringsinitiativ, LOK-initiativet, der har til formål at skabe fornyelse inden for ledelse, organisation og kompetenceudvikling.

– Regeringens forventning til forskningens rolle er at den kan skabe sammenhæng mellem teori og praksis, bidrage til systematisk metodeudvikling, virke som inspirator for danske virksomheder og dermed udvikle et miljø for eksperimenter og refleksion, siger Jens Nyholm, afdelingschef i Erhvervsministeriet. Han lægger vægt på at centret også repræsenterer en nyskabelse af erhvervspolitikken og dækker et eksisterende behov for forskning.

Rektor Finn Junge-Jensen betegner det nye center som unikt fordi det er første gang fire universiteter og fire ministerier, nemlig Forskningsministeriet, Undervisningsministeriet, Erhvervsministeriet og Arbejdsministeriet, samarbejder.

– Hvis Danmark skal være konkurrencedygtig på internationalt plan, er samarbejde på tværs af institutioner med disses forskellige ressourcer og kompetencer vejen frem. Derfor anser jeg LOK som et spændende og banebrydende initiativ.

Forskellighed en styrke

At centret er virtuelt, mener Flemming Poulfelt primært er en force.

– Naturligvis er de fire universiteter forskellige. For centret som helhed ser jeg det dog som en væsentlig styrke at vi kan trække på forskellige forskningstraditioner og metoder samt ikke mindst vores forskellige regionale kontakter og interessenter. Desuden er vi ikke mere forskellige end at centret er forankret i det fælles interessefelt.

De fire universiteters vision er at udvikle centret til at blive et nationalt omdrejningspunkt for indsigt i og viden om små og mellemstore virksomheder inden for de tre forskningsfelter. Målet er at LOK skal fremstå som en attraktiv samarbejdspartner for både virksomheder og andre interessenter og samtidig opbygge et godt internationalt renommé.

Stor aktivitet siden oprettelsen

Siden centret blev etableret i sensommeren 1999 har der bl.a. været afholdt en åbningskonference, workshops, seminarer, brugerkonference, ph.d.-kurser og som afslutning på 2000 en forskningskonference for alle projekter i LOK-programmet. Også i 2001 er der planlagt en række aktiviteter som brugerkonferencer, seminarer og ph.d.-kurser og en forskningskonference foruden de specifikke aktiviteter, der foregår i de enkelte forskningsprojekter.

– Vi er blevet produktive og resultaterne begynder at vise sig. Derfor er det nu tid til at gøre endnu mere ud af vores formidling, bl.a. i form af flere bogudgivelser, siger Flemming Poulfelt.

Yderligere information:

Forskningsprofessor

Flemming Poulfelt

Tlf. 3815 3638

E-post: fp.lpf@cbs.dk

www.lok.cbs.dk



Bogen "Menneskelige ressourcer – den mindre virksomheds konkurrencekraft" (red. professor Henrik Holt Larsen) udkom i forbindelse med en LOK-brugerkonference i foråret 2000. Konferencens tema var HRM i små og mellemstore virksomheder.

Makkerskab mellem forskning og erhvervsliv

Center for Applied Management Studies forsker i samspillet mellem teori og praksis.

Der er et voksende behov for mere forskning i samspillet mellem teori og praksis på områder med strategisk betydning for danske virksomhedsledere. Med en bevilling på 5 mio. kr. fra Thomas B. Thriges Fond blev Center for Applied Management Studies (CAMS) etableret i 1999. Her er forskningsprofessor Laurids Hedaa nu i fuld gang med at skabe et forskningsmiljø hvor der sættes på et tættere makkerskab med erhvervslivet.

Undersøgelse vækker interesse

Laurids Hedaas undersøgelse "Ejerlederen: Firmaet-Familien-Formuen" har vakt stor interesse i erhvervslivet. Op mod 1000 ejerledede danske virksomheder har deltaget i undersøgelsen som led i et større internationalt projekt under koordination af professor Sue Birley fra Imperial College, London.

– Jeg har funderet en del over hvad bestyrelsens rolle egentlig er i ejerledede virksomheder, og om managerialismen som teori slår til hvad angår disse virksomheders fremtidige vækstmuligheder. Både her og i andre aspekter af undersøgelsen er der rigeligt stof til flere projekter, ikke mindst i en tid hvor 'corporate governance' er kommet på dagsordenen, vurderer Laurids Hedaa.

Samler eks-topledere i grupper

CAMS er basis for et program hvor fratrådte topledere i emneopdelte grupper drøfter forskellige temaer. Arbejdet skal munde ud i et oplæg til et seminar og senere publicering af deres erfaringer og refleksioner. Deltagerne er meget engagerede i arbejdet, f. eks. har en gruppe tidligere offentlige, koncessionerede selskaber udarbejdet en meget ambitiøs rapport.

– Det er interessant at se hvad der kan komme ud af det når de tidligere topfolk, som nu er befriet for det politiske pres, forholder sig til f.eks. en privatiseringsproces, fremhæver Laurids Hedaa.



Centerleder, forskningsprofessor Laurids Hedaa (tv.), og formand for Thomas B. Thriges Fond, direktør Poul Svanholm, ved indvielsen af Center for Applied Management Studies.

Business Market Management

De nyere tendenser på industrielle markeder stiller nye strategiske og operationelle krav til virksomhederne. Det drejer sig om en lang række problemstillinger i forbindelse med bl.a. in- og outsourcing, reduktion af antallet af leverandører samt tættere og længerevarende samspil mellem leverandører og kunder. De nye krav omfatter også vidensoverførsel, produktudvikling, logistik og administrative tilpasninger samt anvendelse af informationsteknologi mv.

Det industrielle marked er mange gange større end konsumentvaremarkedet. Ikke desto mindre er forskningen på sidstnævnte mange gange større end på førstnævnte. CAMS håber på med tiden at kunne bidrage til at rette op på denne skævhed.

Yderligere information:

Professor Laurids Hedaa
Center for Applied
Management Studies
Tlf.: 3815 3848
E-post: hedaa@cbs.dk

Forskning i et hastigt vækstområde

Institut for Informatik forsker i IKT i private og offentlige virksomheder og organisationer og har potentiale til at sætte Danmark på verdenskortet hvad angår e-handel.

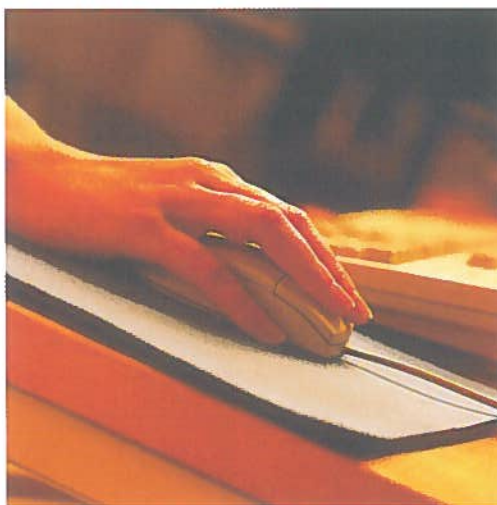
Institut for Informatik blev dannet i foråret 1998 og har som sit centrale gestandsfelt forskning i informations- og kommunikationsteknologi (IKT). Forskningen omfatter udvikling, anvendelse og ledelse af IKT i private og offentlige virksomheder og organisationer.

– Vores ambition er at dække ledelsesområdet som helhed, men instituttets størrelse sætter en grænse for hvor mange af de forskellige anvendelsesmuligheder og udviklingsområder vi kan dække, fortæller institutleder Bente Elkjær. Hun betegner instituttets forskning som hovedsagelig anvendelsesorienteret kombineret med elementer af egentlig grundforskning.

Projekt for brugervenlig IT

Et godt eksempel på en sådan kombination er det såkaldte DIT-projekt; Design, Interaktion og IT-grænseflader, der ledes af lektor Janni Nielsen. Projektet er et tværinstitutionelt samarbejde mellem forskere fra Roskilde Universitetscenter og Handelshøjskolen i København, designere fra Danmarks Design Skole samt private web-design virksomheder. Formålet er bl.a. at opbygge viden der kan bidrage til udvikling af mere brugervenlige IT-grænseflader. Endvidere forventer forskerne at kunne udpege områder med behov for udvikling af nye IT-baserede redskaber og metoder.

– Grænsefladedesign savner tit et egentligt brugersperspektiv. Hvis man f.eks. klikker sig gennem tilfældige websider får man ofte oplevelsen af at web-udvikleren har ladet sig forføre af de tekniske muligheder uden at medtænke den æstetiske dimension, mener Janni Nielsen. Hun fremhæver at der omvendt også findes websider der næsten forfører brugeren fordi designet er overordentligt æstetisk. Men hvad nytter det at æstetikken er i orden hvis det er umuligt at bruge web-siden? Og hvem interesserer sig for hvor effektiv en database er, hvis brugeren ikke kan anvende brugerfladen? Janni Nielsen mener at fornuftigt design kan løse nogle af disse problemer.



Center for Elektronisk Handel spiller en vigtig rolle inden for udviklingen af e-handel, e-business og e-management, både nationalt og internationalt.

– Godt dansk design er kendt for at skabe en højere enhed mellem æstetik og funktionalitet. Den succes skyldes bl.a. at mennesket er målet for designet, ikke midlet. På samme måde er drivkraften bag vores projekt ønsket om at bidrage til en æstetisk, funktionel og behagelig interaktion, slutter Janni Nielsen.

Center for IKT i politisk styrede organisationer

Institut for Informatik huser Center for Research on Information Technology in Policy Organizations (CIPS). CIPS beskæftiger sig med forskning i IKT-relaterede ændringer på et individuelt, organisatorisk og et samfundsmæssigt niveau. – Forskningen retter sig mod implementeringsproblemer, konsekvenser af IKT, "best practices" og mod de lære- og udviklingsmuligheder IT kan befordre. Formålet med centret er at skabe et dansk forum for forskning baseret på anvendelse af IKT i politisk styrede organisationer, herunder den offentlige sektor. Et andet formål er at samle, udvikle og videreformidle den eksisterende viden på området, fortæller lektor og centerleder Kim Viborg Andersen.



– Erfaringerne med e-learning bruger Institut for Informatik blandt andet i udviklingen af en fremtidig netbaseret uddannelse, Mobile Organizations and IT, siger institutleder Bente Elkjær.

Center for Elektronisk Handel

Institut for Informatik huser også Center for Elektronisk Handel (CEH), der blev etableret i 1998 med henblik på at forske i e-handel, e-business og e-management. Forskningen retter sig mod alle typer af IT-baseret interaktion mellem uafhængige økonomiske aktører inden for business-to-business, business-to-consumer og business-to-government. Centrets ambition er at være et videncenter både på nationalt og internationalt plan.

Elektronisk handel er højt prioriteret i regeringens IT-handlingsplan, specielt efter statsministerens nytårstale ved årsskiftet 2000/2001. Og den internationale udvikling på området går så hurtigt at det er nødvendigt med store satsninger på forskning og uddannelse hvis Danmark skal være med.

– Strategisk set kan Handelshøjskolen blive omdrejningspunkt for en væsentlig øget indsats der kan gøre Højskolen til en uddannelsesinstitution i verdensklasse og Danmark til et foregangsland inden for e-handel, e-business og e-management, mener professor og centerleder Niels Bjørn-Andersen.

Samspil med praktikere

Hovedparten af instituttets forskning foregår i tæt samarbejde med erhvervslivet ligesom der samarbejdes med internationalt kendte forskningsinstitutioner og offentlige institutioner i Danmark og EU. Forskningsprojekterne finansieres gennem EU-forskningsprogrammer, danske forskningsprogrammer, enkeltvirksomhedsprojekter samt multi-client studier. Af aktuelle forskningsprojekter ved instituttet kan nævnes:

Videnledelse inden for e-business; Diffusion og adoption af EDI i Danmark; E-læring for arbejdspladslæring; Software procesforbedring og organisatorisk læring.

På uddannelsessiden

På uddannelsessiden har Institut for Informatik ansvaret for en BA og en kandidatuddannelse i erhvervsøkonomi og datalogi (DØK-uddannelsen) samt en kandidatuddannelse i elektronisk handel (EBUSS) i samarbejde med IT-højskolen. Derudover styres masteruddannelsen Global e-management executive MBA (GEM) fra instituttet der også er involveret i en masteruddannelse ved AUC under IT-Vest i IKT og læring. Begge de nævnte masteruddannelser finder sted som en kombination af online- og tilstedeværelsesundervisning.

– Udviklingen af disse uddannelser giver instituttets medarbejdere, både VIP'ere og TAP'ere, væsentlige erfaringer med e-learning. Erfaringer som videreføres i instituttets nye planlagte net-baserede uddannelse, Mobile Organizations and IT (MOBIT) der forventes udbudt i 2002, slutter Bente Elkjær.

Yderligere information:

Institutleder Bente Elkjær

Tlf.: 3815 2413

E-mail: elkjaer@cbs.dk

<http://www.cbs.dk/departments/inf/>

Yderligere Information om CIPS:

Centerleder Kim Viborg Andersen

Tlf.: 3815 2437

E-mail: andersen@cbs.dk

<http://www.cbs.dk/cips>

Yderligere information om CEH:

Professor Niels

Bjørn-Andersen

Tlf.: 3815 2424

E-mail: nba.inf@cbs.dk

<http://www.cec.cbs.dk>

Undervisning og forskning i sprogteknologi

Institut for Datalogivistik forsker i formalisering af fagsprog med henblik på fagsproglig databehandling og udbyder en bred vifte af sprogteknologiske uddannelser.

Institut for Datalogivistik varetager undervisning og forskning inden for de aspekter af informationsteknologien der involverer sprog. I de senere år har forskningens fokus især ligget på sprogets indholdsside med datamatisk terminologi, semantik og vidensmodellering som de centrale felter. Resultaterne af forskningen anvendes i f.eks. automatisk oversættelse, automatisk tekstresumering, indholdsbasert informations-søgning, dialogsystemer og brugergrænseflader som kan håndtere talt eller skrevet input.

Instituttet er med 200 aktive studerende det største uddannelsessted for datalogister i Danmark og har udviklet et alsidigt sortiment af uddannelser indenfor sprogteknologi på alle kompetenceniveauer. Al undervisning er understøttet af internettet, dvs. alle studieplaner og -materialer er tilgængelige on-line. Der eksperimenteres løbende med brug af virtuelle læringsmiljøer, og 80 procent af undervisningen er baseret på at de studerende arbejder via computer, enten direkte i tilknytning til undervisningen, hjemme eller i brugerrummene.

Opbygger sprogteknologiske ressourcer

– Det datalogivistiske område er præget af en stigende interesse for værktøjer til håndtering af sprog og kommunikation. Og i udlandet er der en stor vækst i den sprogteknologiske industri, især taleteknologi og automatisk oversættelse, fortæller institutleder Sabine Kirchmeier-Andersen. – Men Danmark halter bagud med at etablere de basale ressourcer; nemlig sprogteknologiske beskrivelser af dansk, f.eks. datamatiske ordbøger og grammatikker samt dataarkiver med eksempler på skrevet og talt dansk. Derfor går udviklingen ikke helt så hurtigt som i andre lande.

Institut for Datalogivistik samarbejder med tilsvarende miljøer i Danmark om at tilvejebringe de nødvendige ressourcer og deltager bl.a. i opbygningen af en stor orddatabase, et projekt som er iværksat under Forskningsministeriets arbejdsgruppe 'IT på dansk'.



– For institut for Datalogivistik er det en vigtig opgave at skabe forskningsmæssigt grundlag for udviklingen af dansk sprogteknologi, siger institutleder Sabine Kirchmeier-Andersen.

Undervisning med afsæt i forskning

– Vi ser det som en særlig vigtig forpligtelse at skabe forskningsmæssigt grundlag for udviklingen af dansk sprogteknologi og at uddanne mennesker som kan nyttiggøre den nye teknologi i virksomhederne. Fordi udviklingen går så stærkt, er det simpelt hen nødvendigt at undervisningen varetages af forskere forankret i igangværende forskningsprojekter, understreger Sabine Kirchmeier-Andersen.

Institut for Datalogivistik har et nært samarbejde med DANTERMcentret. Via centrets forskningsprojekter har instituttet adgang til et omfattende datamateriale i form af elektroniske dokumenter og til virksomhedernes praktiske erfaring med sprogteknologi som bruges til cases i undervisningen.

Instituttet deltager i et stort antal nationale og internationale forskningsprojekter. Blandt andet forskningsrådsprojektet OntoQuery der er et tværvidenskabeligt projekt med det formål at udvikle teorier og metoder til informationssøgning i tekstdatabaser.

EU-projektet IGLO sigter mod udvikling af software for tilegnelse af germanske sprog, og forskningsprojektet CAOS udvikler et grafisk værktøj til halvautomatisk opbygning af begrebssystemer på grundlag af brugerindtastede oplysninger.

Uddannelser på Institut for Datalogivistik

- Bachelor i IT og engelsk (sprogteknikere)
- Cand.ling.merc. i datalogivistik (sprogingeniører)
- Ph.d. i datalogivistik (sprogforskere)
- MLA – Master of Language Administration (sprogadministratorer)

Yderligere information:

Institutleder Sabine Kirchmeier-Andersen
Tlf.: 3815 3123
E-mail: ska.id@cbs.dk
www.id.cbs.dk

DANTERMcentret styrker entydig terminologi

Afklaring af faglige begrebers indhold er en forudsætning for formidling på dansk og fremmedsprog. DANTERMcentret er med til at standardisere terminologien.

DANTERMcentret bidrager til at indføre kvalitetssikring og standardisering i terminologiarbejdet i virksomheder og organisationer. Centret, der er det første af sin art i Danmark, har kompetence inden for bl.a. terminologisk arbejdsmetode, vidensorganisation og datastrukturerende samt udvikling af terminologirelaterede IT-applikationer, især termbaser. Centrets viden om terminologi samt afklaring og systematisering af faglige begreber er essentiel i forbindelse med udvikling af andre IT-systemer.

DANTERMcentret er en erhvervsdrivende fond oprettet af Terminologigruppen i Danmark i 1998. Centret tager udgangspunkt i det udviklings- og forskningsarbejde der igennem mange år har fundet sted ved Terminologiafdelingen og Institut for Datalogivistik på Handelshøjskolen i København. Centrets bestyrelse er sammensat af repræsentanter fra bl.a. Dansk Industri, Det Danske Handelskammer, Finansrådet og Dansk Standard.

Vidensorganisation og videnshåndtering

– Handel og kommunikation på tværs af landegrænser medfører øget behov for effektiv og præcis formidling på dansk og fremmedsprog. Og i forbindelse med oversættelse af faglige tekster er det vigtigt at få klarlagt faglige begrebers indhold og afgrænsning og registrere dem så det er muligt hurtigt at finde dem igen, fortæller docent Bodil Nistrup Madsen. – Brugen af mange typer IT-systemer til lagring, søgning og udveksling af informationer stiller store krav til entydig fastlæggelse af begreber. Jeg tænker her på systemer til automatisk håndtering af store informationsmængder, elektronisk handel og digital dokumenthåndtering.

Et andet væsentligt område for DANTERMcentret er udvikling og brug af administrative systemer. For eksempel systemer til styring af projekter (ved bygning af sygehuse, broer, metroer etc.) samt systemer til elektroniske patientjournaler hvor udveksling og statistisk sammenligning af informationer er altafgørende.

Kontraktprojekt med erhvervslivet

DANTERMcentret deltager i et centerkontraktprojekt sammen med seks store danske virksomheder: Danske Bank, Unibank, Krüger, Crisplant, DANDY og Danfoss samt tre forskningsinstitutioner, nemlig Handelshøjskolen i København, Syddansk Universitet og Institut for Erhvervsinformatik i Kolding. Formålet med projektet er at oprette virksomhedsspecifikke termbaser og integrere dem med brugen af f.eks. elektroniske ordbøger, systemer til oversættelseshukommelse samt og stave- og grammatikkontrol. Projektet bidrager også til udarbejdelse af sprogpolitikker, og det finansieres af hhv. Erhvervsfremme Styrelsen og Forskningsrådene.

– Virksomhederne råder over nogle dyre programmer der kan bruges mere effektivt. Vi kan hjælpe dem med at træffe de rigtige beslutninger om f.eks. design og teknisk udvikling af en terminologibank. Og vi sikrer implementeringen ude i virksomhederne, fortæller docent Bodil Nistrup Madsen. – Vi kan også bistå virksomhederne i forbindelse med oversættelseshukommelse. Mange medarbejdere i f.eks. banker sidder med standardtekster eller tekster hvor de samme termer optræder igen og igen. De udgør en meget stor sproglig ressource som ikke anvendes.

DANTERMcentret har en vigtig rolle som brobygger mellem forskningsinstitutioner og erhvervsliv. Samarbejdet sikrer de virksomheder som deltager i centerkontrakten adgang til den nyeste forskning og bidrager samtidig til innovation i forskning og undervisning. Stærke bånd til de fleste af Europas terminologiceentre giver direkte adgang til den nyeste udvikling, og DANTERMcentrets tætte tilknytning til Institut for Datalogivistik har været af afgørende betydning for centrets rolle i centerkontraktprojektet.



– DANTERMcentret kan hjælpe virksomhederne med både design, udvikling og implementering af terminologibanker, siger centerleder Bodil Nistrup Madsen.

Yderligere information:

Docent Bodil
Nistrup Madsen
Tlf.: 3815 3374
E-mail:
bnm.danterm@cbs.dk
www.danterm.dk

Fundraising giver et ekstra løft

Økonomiske ressourcer fra virksomheder og privatpersoner bidrager til at udbygge Handelshøjskolens profil som ledende inden for international forskning og uddannelse.

Gennem de sidste par år har generøse virksomheder og personer hjulpet Handelshøjskolen til at løse mange væsentlige opgaver og har dermed støttet Højskolen på vej mod målet om at være blandt de absolut bedste internationale handelshøjskoler.

FUHU Kollegiet ved Kgs. Nytorv

Med 24 kollegieboliger og 2 gæsteforsessorlejligheder i Tordenskjoldsgade bidrager FUHU til at løse Handelshøjskolens meget svære opgave med at skaffe boliger til udvekslingsstuderende og gæsteforsessorer.

Villa Carinya

FUHU har af Alice og Paul Fabricius modtaget en enestående testamentarisk gave, nemlig ægteparrets smukke villa Carinya i Hillerød. Det er ønsket at Handelshøjskolen skal anvende villaen som gæstebolig for udenlandske gæsteforsessorer eller som æresbolig for en professor fra Handelshøjskolen

Gæsteforsessorhus

I løbet af 2001 vil gæsteforsessorhuset, som er beliggende på campus, blive total restaureret. Der indrettes seks attraktive boliger som Handelshøjskolen kan tilbyde internationale gæsteforsessorer. FUHU, Tuborg, Oticon og Otto Mønsted sponsorerer hver én lejlighed, mens Velux sponsorerer to.

Professorer

I kraft af donationer har Handelshøjskolen fået mulighed for at ansætte fem forskningsprofessorer og mere end 10 internationale gæsteforsessorer hvilket er et meget vigtigt element i Højskolens internationalisering og kvalitetsudvikling.

Auditorier

Følgende otte virksomheder har valgt at sponser et auditorium: BG Bank, Tuborg, Danske Bank, KPMG, Accenture, House of Prince, PriceWaterhouseCoopers og Andersen. Virksomhederne kan bruge auditorierne til konferencer og seminarer og naturligvis til at præsentere deres virksomhed overfor de studerende.

Forskning og uddannelse

Sponsorer har imidlertid ikke blot bidraget til at etablere de fysiske faciliteter på Handelshøjskolen, der fordres af en international forsknings- og uddannelsesinstitution. Også hvad angår manpower til at kunne igangsætte væsentlige forskningsprojekter og udvikle nye uddannelser og undervisningsmetoder er private sponsorer trådt til.

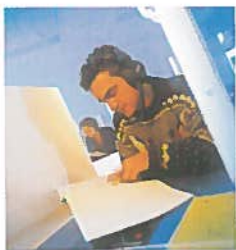
Center for Applied Management Studies ville ikke være blevet oprettet hvis ikke Thomas B. Thriges Fond havde bevilliget støtte i de første 4-5 år. En af centrets væsentligste opgaver er at bygge bro mellem teori og praksis på områder med strategisk betydning for ledere i danske virksomheder og organisationer

Adskillige forskningsprojekter har set dagens lys fordi private virksomheder og fonde har været villige til at støtte projekterne økonomisk. Handelshøjskolen har bl.a. igangsat følgende sponsorstøttede projekter: "Udvikling og vedligeholdelse af kompetencer i design – et projekt om produktudvikling, nye teknologier og produkt-design", "Etablering, organisation og ledelse af integrerede samarbejdsrelationer" og "Tilblivelse af offentlige markeder og deres betingelser for ledelse, styring og strategi".





Villa Carinya vil blive brugt som gæstebolig eller æresbolig for professorer.



En del af softwaren i laboratorium for korpus- og tale-teknologi er privat sponseret.



Dagligstue i gæsteprofessorbolig på FUHU kollegiet.

Det tidligere vandværks funktionærbolig indrettes som gæsteprofessorhus.



Fundraising-komiteén:

Landsretssagfører
Steen Langebæk (formand)

Adm. direktør
Henning Dyremose
TDC A/S

Direktør
Jan O. Frøshaug

Koncerndirektør
Mogens Granborg
Danisco A/S

Adm. direktør Niels Kjeldsen
Ejnar C. Kjeldsen A/S

Adm. direktør Tom Kähler
Rockwool International A/S

Direktør Jan Leschly

Adm. direktør
Jørgen Lindegaard
SAS

Adm. direktør
Svend-Aage Nielsen
Micro Matic Holding A/S

Direktør Knud Overø

Direktør Erik B. Rasmussen

Adm. direktør
Mogens Munk Rasmussen
Nykredit A/S

Direktør Ole Trolle

Lektor Inge Gorm Hansen
Handelshøjskolen i
København

Professor
Niels Christian Nielsen
Handelshøjskolen i
København

Rektor Finn Junge-Jensen
Handelshøjskolen i
København



Informationsteknologien har på flere institutter også fået et løft. Ikke mindst har Det erhvervs-sproglige Fakultet nydt godt af et bidrag fra IBM som har støttet oprettelsen af et laboratorium for korpus- og taleteknologi. Laboratoriet skal understøtte fakultetets nye IT- og sproguddannelser. Centret for japanske studier har modtaget et privatbidrag fra den japanske virksomhed DNP som har gjort det muligt at indrette et japansk learning lab.

Handelshøjskolen har også fået hjælp til udvikling af en masteruddannelse som retter sig mod arkitekter, ingeniører og økonomer som beskæftiger sig med store byggerier og entreprenør opgaver.

Også enkeltpersoner er blevet tilgodeset af sponsorer, blandt andet har adskillige ph.d.-studerende fået mulighed for at forske et år på et internationalt universitet.

Kunst på Højskolen

Ved hjælp af generose fonde, legater og privatpersoner er traditionen om god kunst på Handelshøjskolen blevet fulgt op på Solbjerg Plads. Den æstetiske dimension er blevet tilgodeset med såvel arkitekttegnede møbler, malerier, videoinstallationer og skulpturer.



Otte auditorier er sponseret af private virksomheder.



Konsistoriums mødelokale er indrettet med møbler designet af Poul Kjærholm.



Mogens Magnussens maleri "Uden titel" udsmykker FUHU Faculty Club.

Sponsorer:

- Alice og Paul Fabricius
- Accenture
- Andersen
- Augustinus Fonden
- BG Fonden
- CA
- Carlsberg A/S
- Coca-Cola Tapperierne A/S
- Danske Bank Aktieselskab
- De Månssonske Legater
- Det Kommunale Momsfond
- Direktør E. Danielsens og Hustrus Fond
- Edith og Godtfred Kirk Christiansens Fond
- Foreningen af Statsautoriserede Revisorer
- FUHU
- Generalinde Ellen Koefoeds Legat
- Hedorfs Fond
- House of Prince A/S
- IBM
- Kai Houmann Nielsens Fond
- KPMG Danmark A/S
- Kraks Fond
- Kulturministeriets Udviklingsfond
- Kurt Tofte-Jensen
- MPU Management A/S
- Ny Carlsbergfondet
- Ole J. Korch
- Oscar Lewisohn
- Oticon Fonden
- Otto Mønstedts Fond
- PLS Consult A/S
- PriceWaterhouseCoopers
- Rambøll
- RealDanmark Fonden
- Thomas B. Thriges Fond
- Tuborgfondet
- Unibank England
- Valdemar Selmer Trane og hustru Elisa Tranes Fond
- Villum Kann Rasmussen Fonden
- CA A-kasse og Jobcenter
- Aage V. Frantzen

Institut med kompetence i forskningsledelse

Institut for Ledelse, Politik og Filosofi er et ungt institut med stor faglig bredde og et aktivt og nyskabende miljø for unge forskere.



Professor
Niels Åkerstrøm Andersen.

Instituttleder
Mette Monsted.

Ph.d.-studerende
Bettina W. Rennison.

Ekspert og forskerkolleger gav ikke Institut for Ledelse, Politik og Filosofi (LPF) lang levetid da det blev etableret i 1995. Men virkeligheden har gjort skeptikernes forventninger til skamme, og i dag sprudler instituttet af energi, produktivitet og nytænkning.

Instituttets første leder, professor Per Oluf Berg, skabte sammen med instituttets medarbejdere visioner og strategier for fremtiden i en begejstret pionerånd. Som efterfølger har det siden 1998 været lektor Mette Monsteds opgave at fokusere på medarbejderne, at kitte instituttet sammen ved at forstærke kontakten på tværs af de forskellige fagdiscipliner, at hente forskningsprojekter udefra og ikke mindst at rekruttere unge forskere.

Faglig alsidighed skaber nye perspektiver

En af de største udfordringer for et stort, aktivt institutmiljø er at skaffe ikke mindst ekstern finansiering til instituttets forskningsprojekter. En anden mindst ligeså stor udfordring er at skærpe medarbejdernes bevidsthed om at lige netop dér hvor de gamle fagdiscipliners grænser mødes, opstår nye perspektiver. Moderne forskning kræver nytænkning – ikke mindst når et relativt nyt institut har ambitioner om at skabe international opmærksomhed.

– Ledelse er i dag ikke så fokuseret et begreb som tidligere, fastslår instituttleder Mette Monsted. – Ved at sammenkoble de mange forskellige disciplinære baggrunde indfanger vi nogle af de forandringer og turbulenser som karakteriserer moderne ledelse i et komplekst videnssamfund. Moderne ledelse etableres som et fælles empirisk genstandsfelt som f.eks. også inddrager gråzonen mellem det offentlige og private og de ledelsesstrategier som udvikles her.

Fem forskningsprofessorer

Inden for de seneste år har instituttet fået tildelt fem forskningsprofessorater. De to er gået til to af instituttets markante filosoffer Ole Thyssen og Ole Fogh Kirkeby for at styrke det filosofiske islæt i ledelsesforskningen. Det tredje professorat, som er eksternt finansieret, fik Laurids Hedaa i forbindelse med etablering af Center for Applied Management Studies. Det fjerde fik Flemming Poulfelt der er leder af LOK-forskningscenter, og som forsker i ledelse af professionelle servicevirksomheder. Endelig har Niels Åkerstrøm Andersen pr. 1.3.2001 fået et forskningsprofessorat inden for politisk ledelse.



De ph.d.-studerendes frokostklub bidrager til et godt socialt miljø og understøtter den faglige udvikling på tværs af discipliner.

Centre og forskningsprojekter

Til instituttet er tilknyttet en række forskningscentre og større forskningsprogrammer, og antallet er vokset med tilflytning og med eksterne forskningsressourcer.

LOK-forskningscenter (Ledelse, Organisation og Kompetence) har fokus på små og mellemstore virksomheder. Inden for LOK-projektets rammer har instituttet også fået støtte til yderligere to projekter om videnledelse. Flemming Poulfelt arbejder med et projekt om konsulenter som forandringsagenter, og lektor Mette Mønsted og lektor Sisse Siggaard Jensen arbejder med ledelse og læring i IT-virksomheder. (Læs mere om LOK på s. 38)

REMAP – R and D Management Processes under Rapid Change er et større forskningsprogram under ledelse af Mette Mønsted og adjunkt Kenneth Husted. Projektet støttes af SUE midlerne (Sektorforskning, Universitet og Erhvervsliv). Samarbejdspartnere er Analyseinstituttet for Forskning, Risø og en række store virksomheder (www.remap.dk).

CAMS – Thomas B. Thrige Center for Applied Management Studies har til formål at styrke forskningen i netværksteori med speciel fokus på markedsføring over for de industrielle markeder (Læs mere herom på s. 39).

CIE – Center for Innovation og Entrepreneurship arbejder med innovationsudvikling og modeller for tværfaglig innovationsuddannelse.

Et konsortium i turismeforskning har resulteret i oprettelse af et center på RUC. Fra LPF har to projekter med henholdsvis lektor Lise Lyck og adjunkt Christian Tangkjær fået støtte til forskning inden for turisme, destinationsledelse og regionalisering. Det betyder at LPF har fået fornyede kræfter til interessen for Øresundsregionen.

Projekt Ny løn ledes af lektor Dorthe Pedersen som har etableret et stort samarbejdsprojekt om implementering af lønreformen i amter og kommuner. Sammen med ph.d.-studerende Bettina W. Rennison arbejder hun med analyser af de politiske, strategiske og ledelsesmæssige perspektiver ved de nye lønformer.

Forskningsledelse i praksis

Nyskabelser kommer ikke af sig selv. Et af LPF's aktiver er at instituttet råder over medarbejdere der arbejder med forskningsledelse. Denne fordel anvendes i ledelsen af instituttet hvor motivation og opfølgning er nøgleord. Institutleder Mette Mønsted er med til at initiere ændringsprocesserne og motivere medarbejderne til at yde deres bedste. Men lige så vigtigt er det at aktiviteter som sættes i gang også følges til dørs og tildeles de nødvendige ressourcer.



Lektor Martin Fuglsang
på instituttets tagterasse.

– Der er mange fordomme om forskningsledelse. Blandt andet at ledelse betyder styring og dermed mindre frihed og autonomi for den enkelte forsker. På LPF anser vi forskningsledelse for at være en form hvor forskerne lærer at lede sig selv, understreger Mette Mønsted. – Ledelse skal udøves uden at sætte forskernes faglige autonomi ud af spillet. Det er tale om en nænsom balancegang mellem styring og kontrol på den ene side og frihed på den anden side. Forskerens selvorganisering må ikke sættes over styr.

Kultur præget af dialog og respekt

Mette Mønsted pointerer at også human resource aspekter er væsentlige for instituttets succes. Et af de væsentligste elementer er det kulturelle element.

– Jeg ser gerne en kultur hvor man kan diskutere sin usikkerhed og uvidenhed. Vi skal undgå den form for kommunikation hvor man altid er nødt til at sælge sine synspunkter og forsvare dem. Det ligger en langt større værdi i at være åben for dialogen og den konstruktive kritik.

Respekt for forskelligheden er et væsentligt element i LPF's kulturelle identitet samtidig med at det også er en del af instituttets kernekompetence; nemlig at udvikle kompetencer baseret på grænsefladerne mellem de forskellige discipliner. En del af instituttets innovative potentiale ligger i kombinationen af de tre søjler: ledelse, politik og filosofi. På grund af instituttets meget store bredde har medarbejderne været helt bevidste om faren for fragmentering, men netop alsidig-

heden gør LPF til et enestående miljø for forskere. Bredden i instituttets profil konfronterer nemlig den enkelte forsker med nye perspektiver som man kan vælge at inddrage eller ignorere. Det giver et miljø med "højt til loftet".

Ph.d.-miljø med hjælp til selvhjælp

Et andet element i LPF's kompetenceudvikling er en bevidst satsning på de unge. For eksempel er lektor Martin Fuglsang studieleder for kombinationsuddannelsen i Erhvervsøkonomi og Filosofi, og lektor Sven Junghagen er liniekoordinator for cand. merc.-linien International Management and Marketing (IMM). Begge er selv blevet ph.d.'ere inden for de seneste år.

– Vi har gjort et stort arbejde for at skaffe ressourcer udefra til at skabe et attraktivt ph.d.-miljø, fortæller Mette Mønsted. – De studerende inddrages også i bestyrelsesarbejdet og dermed i vores beslutningsprocesser. De lærer at tage ansvar på lige fod med os andre. De studerende har forsøgt at skabe en kultur hvor de ikke kun optræder som individualister, men hvor de i høj grad tager medansvar for hinanden såvel som for fagudviklingen generelt.

Mette Mønsted understreger at det som ph.d.-vejleder er vigtigt at udarbejde en strategi der sikrer at den enkelte studerende får publiceret noget under uddannelsesforløbet. Det kan f.eks. ske ved at man publicerer artikler sammen eller er med i antologier. Den første antologi fra instituttet "Spørgsmål om Ledelse" fik præsenteret mange medarbejders bud på ledelse. Den anden "Viden Om – Ledelse, viden og virksomheden" blev redigeret og sat i gang af ph.d.-studerende Peter Holdt Christensen.



Søren Wenneberg, lektor:
"Det er spændende at arbejde med et område som forskningsledelse i et miljø der har både videnskabsteoretiske, politiske og ledelsesmæssige tilgange til emnet. Samtidig er miljøet så åbent at man virkelig formår at skabe en ægte tværfaglig tilgang. Mindre spændende bliver det ikke af at instituttet arbejder med forskningsledelse i sin egen praktiske selvforståelse. En spændende og relevant kombination af teori og praksis."

Niels Åkerstrøm Andersen, professor:
"Det unikke ved politikmiljøet på LPF sammenlignet med statskundskab ved universiteterne er at det ikke lukker sig snævert om den politologiske disciplin. I politikforskningen her på LPF er der en sociologisk-filosofisk nysgerrighed over konstitutionskritiske spørgsmål som f.eks. hvordan offentlige organisationer konstitueres i dag, og hvor der sættes særlig fokus på betingelser for ledelse i grænsefladen mellem offentlig og privat. Disse grundspørgsmål befrier os fra noget af den politologiske dogmatik. Det gør det også muligt at arbejde med styring og ledelse i det offentlige fra en historisk kontekstuel vinkel frem for en normativ-instrumental".

Bettina W. Rennison, ph.d.-studerende:
"Vi har fået etableret et rigtigt godt fagligt og socialt miljø blandt de ph.d.-studerende på instituttet. Umiddelbart kunne man tro at den store faglige variation i projekterne ville lægge en dæmper på den faglige udveksling. Men vi formår at bruge hinanden – vi kommenterer hinandens papers, der er tværgående læsegrupper og i 2000 kørte en seminarrække og studiekredse for ph.d.'erne. Jeg er overbevist om at netop spændvidden i vores projekter og den tværdisciplinære profil med højt til loftet er en væsentlig del af forklaringen på det gode ph.d.-miljø. Den store åbenhed og interesse for hinandens projekter skyldes også det gode sociale miljø, den uformelle omgangstone og det forhold at vi ikke opfatter hinanden som konkurrenter, men som samarbejdspartnere."



Lektor
Søren Wenneberg.

Lektor Sven Junghagen.

Yderligere information:
Institutleder
Mette Mønsted
Tlf. 3815 2655
E-post: mm.lpf@cbs.dk
www.cbs.dk/departments/mpp

LPF's kerneområder:
Erhvervsøkonomi/filosofi-uddannelsen (FLØK)
igangsat af professorerne Peter Pruzan, Hans Siggaard Jensen og Ole Fogh Kirkeby. Lektor Martin Fuglsang har siden 1999 været leder af FLØK.

Cand.merc.-linien
International Management and Marketing med lektor Sven Junghagen som liniekoordinator.

MPA Master in
Management of Public
Administration.

LPF har desuden etableret sin egen forskerskole i Management and Knowledge (Læs mere om forskerskolen på s. 24).

Doktorer og prismodtagere

Handelshøjskolen har i løbet af de seneste år fået tre nye doktorer, og en lang række forskere har høstet anerkendelse for deres arbejde i form af priser.

Opgør med det traditionelle karrierebegreb

Professor *Henrik Holt Larsen* fra Institut for Organisation og Arbejdssociologi blev i 1998 dr. merc. på sin afhandling "Towards an Interactive Career Model. Dualities in the Relations between Individuals and Organizations".

Henrik Holt Larsen har gennem en årrække markeret sig særdeles stærkt i opbygningen af den danske HRM forskning, og i sin disputats beskriver han forholdet mellem virksomhed og individ med særligt fokus på karrierebegrebet. Henrik Holt Larsen gør her op med karrierebegrebet i form af rulletrappemodellen hvor karriere opfattes som en løbende stigning til ledelsesposterne.

Erhvervsøkonomisk videnskabsteori

Professor *Christian Knudsen* fra Institut for Industriøkonomi og Virksomhedsstrategi blev i 1999 dr. merc. på disputatsen "Økonomisk metodologi – videnskabsteori og forklaringstyper og virksomheds teori og industriøkonomi".

Afhandlingen bevæger sig i krydsfeltet mellem klassiske økonomiske teorier og sociologisk forskning og indeholder en beskrivelse af mulighederne for hvordan videnskabsteoretiske analyser kan bidrage til den erhvervsøkonomiske teoriudvikling.

Arbejdsmarkedets indretning

Forskningsprofessor *Steen Scheuer* fra Institut for Organisation og Arbejdssociologi nyder bred anerkendelse for sin arbejdsmarkedsforskning som især har været centreret om forskellige aspekter af lønmodtagernes vilkår, adfærd og motiver. I 1999 blev Steen Scheuer dr. merc. på en afhandling bestående af tre bind: "Fælles aftale eller egen kontrakt i arbejdslivet", "Arbejdstid og overenskomst" og "Aktørmotiver i arbejdslivet".

Steen Scheuers undersøgelse dokumenterer, at kun lige godt halvdelen af alle danske lønmodtagere er omfattet af en kollektiv overenskomst. Dog viser undersøgelsen at de aftalte reguleringer af f.eks. arbejdstiden også i stort omfang slår igennem for lønmodtagere der ikke er omfattet af kollektive overenskomster.

Forskningspriser

Jorcks pris

Professor ved Juridisk Institut, *Lennart Lyng Andersen*, fik i 1998 overrakt den fornemme pris fra Reinholdt W. Jorck og Hustrus fond. Lennart Lyng Andersen fik prisen for sit store forsknings- og publiceringsarbejde inden for fonds- og kreditret hvor han især er kendt for sine bidrag inden for økonomisk regulering og selskabsretlig regulering. Hans indsats har i høj grad været med til at præge udviklingen af et forskningsmiljø hvor samspillet mellem de juridiske og økonomiske specialer står i centrum. I 2000 fik professor *Nicolai Juul Foss*, Institut for Industriøkonomi og Virksomhedsledelse, Jorcks pris som anerkendelse for en særdeles høj forskningsproduktivitet og sin store internationale anseelse.

Statoils Forskningspris

Professor *Torben Pedersen* fra Institut for International Økonomi og Virksomhedsledelse fik i 1998 overrakt Statoilprisen for det store forskningsarbejde han bl.a. har udført i forbindelse med danske virksomheder og deres udenlandske datterselskabers rolle i den globale kompetenceudvikling. Torben Pedersens forskning er især koncentreret om undersøgelser af internationaliseringens konsekvenser for markedsføring og virksomhedsstrategi.

I 2000 fik lektor *Peter Karnøe*, Institut for Organisation og Arbejdssociologi, tildelt Statoilprisen på baggrund af forskningsprojektet "På sporet af teknologi".

Einar Hansens Kulturpris

Adjunkt *Thomas Harder* fra Afdelingen for Italiensk fik i 1998 Einer Hansens Forskningsfonds Kulturpris. Han fik prisen for lodig og mangesidig formidling af italiensk kultur og politik til det danske publikum samt for sin meget omfattende og anerkendte virksomhed som oversætter af moderne skønlitteratur.

EACES' pris

Forskningsprofessor *Klaus Meyer* fra Center for Østeuropa fik i 1999 EACES's pris for sin ph.d.-afhandling. EACES står for European Association for Comparative Economic Studies, og afhandlingen behandler udenlandske investeringer i Østeuropa med hovedvægten på motiver og barrierer. Den er udgivet på det britiske forlag Edward Elgar.

Language Technology Award

LinguaNet, et flersproget elektronisk kommunikationssystem til brug for politiet, vandt i 1999 den fornemme britiske Language Technology Award. Gæsteprofessor *Ed Johnson* og lektor *Inge Gorm Hansen* (begge fra Institut for Engelsk) og *Henrik Selsøe Sørensen* (Institut for Fransk, Italiensk, Russisk, Spansk og Tysk) har bidraget til at udvikle LinguaNet i årene 1996-99. Prisen, der uddeles af det britiske Department of Trade and Industry, blev overrakt af den britiske handelsminister Brian Wilson.

Hedorfs Fonds pris

Lektor *Arnt Lykke Jacobsen*, Institut for Engelsk, fik i 2000 tildelt Hedorfs Fonds pris for erhvervs-sproglig forskning. Arnt Lykke Jacobsen har bidraget fagligt såvel som ledelsesmæssigt til at udvikle et internationalt anerkendt forskningsmiljø omkring oversættelse.

Erhvervssproglig Forskningspris

Ekstern lektor *Stig W. Jørgensen*, Institut for Datalingvistik, modtog i 2000 Erhvervssproglig Forbunds Forskningspris. Stig W. Jørgensen var ph.d.-stipendiat ved Handelshøjskolen i 1996-99 og skrev ph.d.-afhandling om "Computational Reference – an Investigation, Development and Implementation of Kronfeld's Theory of Reference".

Vinay-Darbelnet pris

Cand.ling.merc. *Marianne Garre* blev af den canadiske oversætterforening tildelt Vinay-Darbelnet prisen 2000 for den bedste afhandling om oversættelse. Afhandlingen har titlen "Human Rights in Translation". Marianne Garre er uddannet cand.ling.merc i engelsk og senere ph.d. fra Handelshøjskolen.

Finalist i ph.d.-konkurrence

Erhvervsforsker *Anne Marie Jess Hansen*, Institut for Organisation og Arbejdssociologi, blev ved Strategic Management Society konferencen 2000 udvalgt som finalist i ph.d.-konkurrencen "Booz Allen and Hamilton/SMS PhD Fellowship". Udvælgelsen skete på baggrund af et paper baseret på Anne Marie Jess Hansens erhvervsforskningsprojekt der er et etnografisk studie af strategiprocesser.



Professor Lennart Lyng Andersen har modtaget Reinholdt W. Jorck og Hustrus pris for sit arbejde indenfor fonds- og kreditret. Her i Jens Hages streg.

Copenhagen Business School Press i vækst

Copenhagen Business School Press har haft markant fremgang både internationalt samt i Danmark og resten af Norden.

Handelshøjskolens Forlags internationale publikationer udgør en fortsat stigende andel af udgivelsesaktiviteterne. De meget forskellige kundegrupper stiller store krav til kreativitet i markedsføringen, og forlaget udvikler konstant nye initiativer i samarbejde med internationale salgsganter, internet-boghandlere, conferencearrangører, academic associations osv.

Udvikling tilpasset uddannelserne

CBS Press har udviklet sig i snæver sammenhæng med uddannelsernes internationalisering og den stigende anvendelse af engelsksprogede lærebøger. Siden højskolens forlag for seks-syv år siden begyndte at udgive engelsksprogede fagbøger, har det internationale område været i konstant vækst. Forlaget har i stigende grad udgivet specialiserede bøger til det voksende antal nye internationale studieretninger samt inden for faglige nicheområder af interesse for internationale erhvervsledere.

Fokuseringen på faglige nicher har bl.a. resulteret i opbygningen af specialserier om Asian Business Development (f.eks. Multinational Corporations in China and Business Restructuring in Asia), International Management (f.eks. Marketing Communication Management and Cross-Cultural Business Behavior), European Business Development (f.eks. Building a Cross-Border Learning Region and Mobilizing Resources and Generating Competencies), International Economics (f.eks. Global Economic Involvement and International Trade Policy) m.fl.

De engelske bøger har gjort det muligt for CBS Press at sælge rettigheder til udenlandske forlag til udgivelser på bl.a. tysk, polsk og litauisk. Senest har forlaget indgået kontrakt med et indisk forlag om rettighederne til specielle engelsksprogede udgaver til det kæmpemæssige indiske marked.

Et internationalt forlag

Internationaliseringen er blevet gennemført gennem en systematisk opbygning af en international organisation som intet andet dansk eller nordisk forlag har haft kræfter til.

Alle Forlagets engelsksprogede publikationer distribueres i dag fra tre distributionscentre der tilsammen dækker hele verden: ét center i København der dækker hele Norden, ét i USA der dækker Nordamerika og ét i England der dækker resten af verden.

At trænge igennem til de internationale målgrupper stiller store krav om en ihærdig markedsføring. For at opnå synlighed på markedet benytter CBS Press sig bl.a. af direct mail til undervisere, medlemmer af academic societies, biblioteker og boghandlere. Forlaget sørger naturligvis også for registrering i bibliografier og søgemaskiner og for at titlerne er tilgængelige hos de væsentligste internet-boghandlere. Endelig spiller også internationale salgsganter og udstillinger på messer og konferencer en vigtig rolle i den internationale markedsføring.

Elektroniske salgskanaler

Salg gennem de store elektroniske boghandlere er af særlig betydning for akademiske forlag. Kun disse har kapaciteten til at præsentere det store udvalg af overvejende specialiserede titler. CBS Press sælger således alle sine internationale bøger gennem Amazon i både USA og Storbritannien samt gennem de fleste andre store elektroniske boglader i verden.

Både danske og internationale bøger kan naturligvis også bestilles på forlagets hjemmeside, men statistikken viser dog at de besøgende her primært orienterer sig om bøgerne, forfatterne og distributionsnettet. Derfor forsøger forlaget konstant at udvikle udbuddet af information om kommende titler, e-mail service mm.

Alliancer øger sortiment og volumen

I dag er hver tredje af publikationerne fra CBS Press på engelsk, og gennem et samarbejde med andre videnskabelige forlag, navnlig i Norden, har forlaget suppleret sit sortiment og volumen med udvalgte bøger der passer ind i den internationale profil. CBS Press er en attraktiv alliancepartner for nordiske forlag der gennem samarbejdet får adgang til værdifuld international markedsføring og distribution.

Yderligere information:

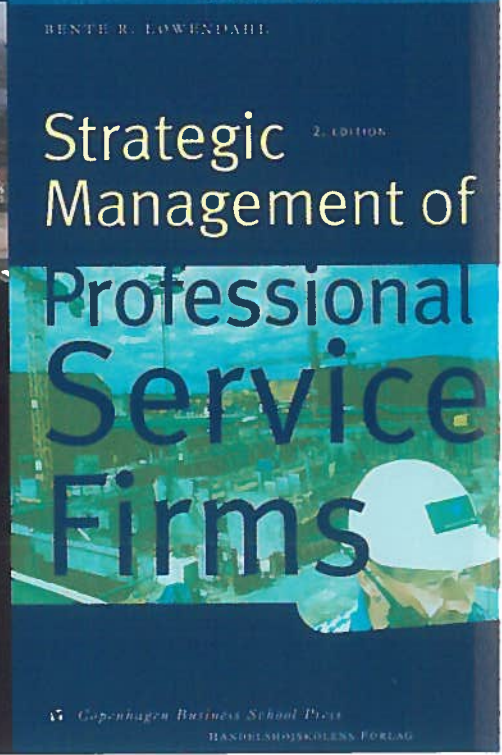
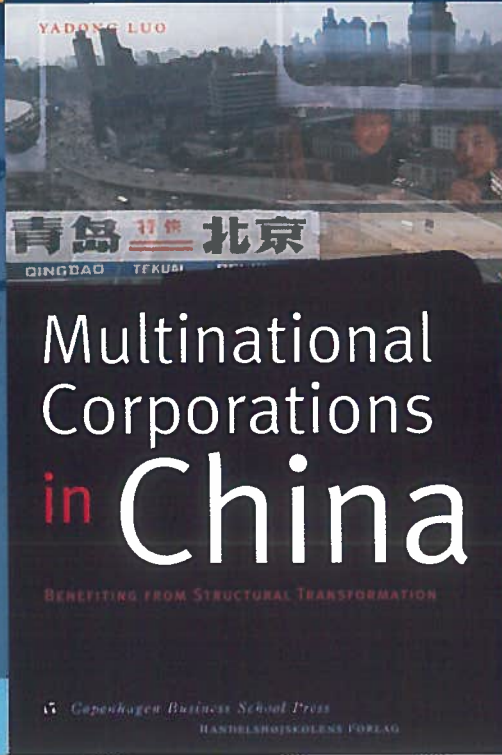
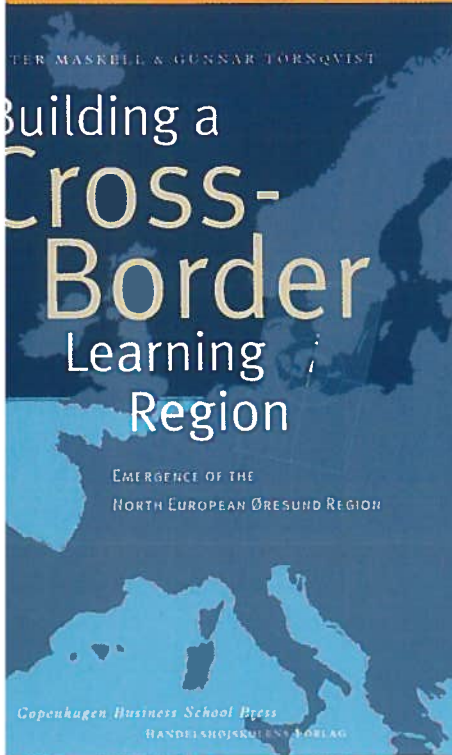
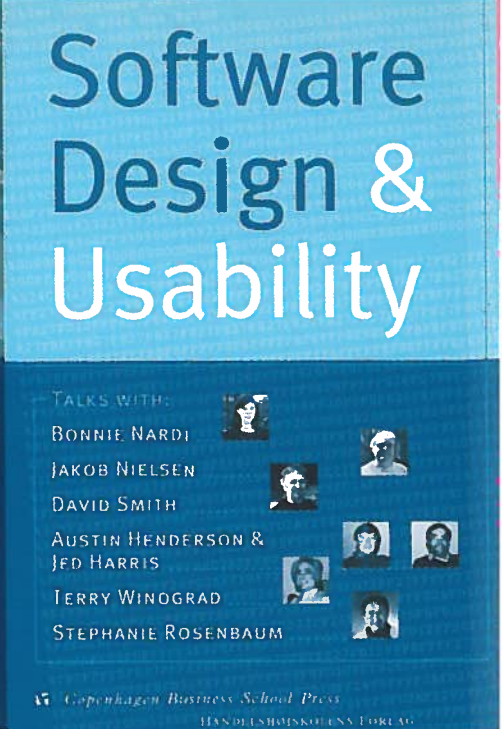
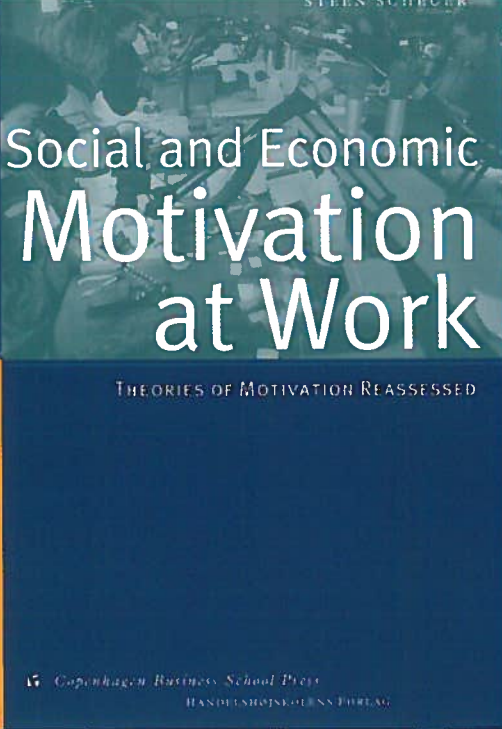
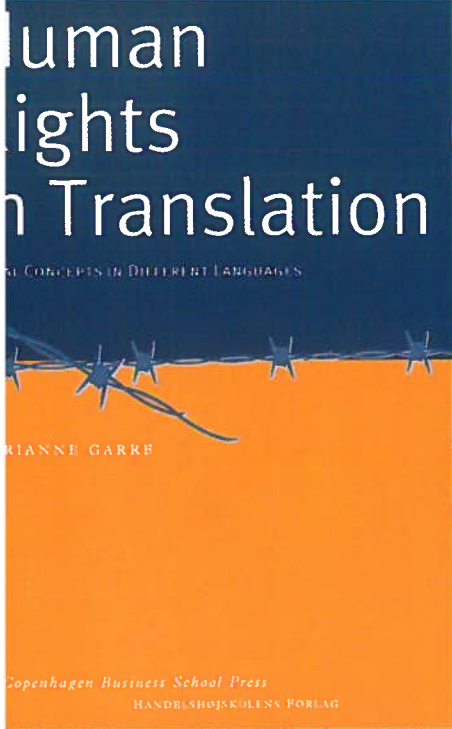
Forlagsleder Mette Trier

Tlf: 3815 3960

Fax: 3815 3962

E-post: trier@cbs.dk

www.cbs.press.dk



Forlagets samarbejdspartnere er Roskilde Universitetsforlag, Nyt fra Samfundsvidenskaberne, Studentlitteratur (Sverige), FagbokForlaget (Norge), Universitetsforlaget (Norge), Liber AB og

Abstrakt Forlag (Sverige og Norge), Palladian Law Publishers (England) og IAS Publications Berkeley (USA).

Aktuelle udgivelser fra CBS Press i 2000.

Prisvindende titler

Vinay-Darbelnet prisen 2000 (The Canadian Association for Translation Studies): "Human Rights in Translation – Legal Concepts in Different Languages" af Marianne Garre.

Swedish Management Book of the Year 1999: "Negotiations Without a Loser" af Iwar Unt.

International Management Association Award samt CBS Press Management Inspiration Award 1999:

"Changing Strategic Direction – Practical Insights into Opportunity Driven Business Development" af Peter Skat-Rordam.

Studerende

Optag 1.10.99 - 30.9.2000 5166

Heltidsuddannelser	3241
Åben uddannelse	1791
Masteruddannelser	134

Bestand pr. 1.10.2000 13141

Heltidsuddannelser	9076
Åben uddannelse	3850
Masteruddannelser	215

Afgang med eksamen
(-HD 1. del)

1.10.1999 - 30.9.2000 2655

Heltidsuddannelser	1800
Åben uddannelse	784
Masteruddannelser	71

Ph.d.-uddannelsen

	Det erhvervs- økonomiske Fakultet	Det erhvervs- sprogliche Fakultet	I alt
Indskrevne ved			
Ph.d.-uddannelsen ultimo 2000:	152	26	178
Ph.d.-afhandlinger 1998-2000	40	13	53

Optag, bestand og afgang i 2000

Heltidsuddannelser

	Optag	Bestand	Afgang
HA	602	1478	354
BSc IB	72	196	39
HA (jur.)	148	350	91
HA (dat.)	153	351	69
HA (mat.)	74	215	49
HA (fil.)	108	269	56
BA int. (SPRØK)	208	536	127
BA int. (JAPØK)	15	46	7
BA erhvervssprog	631	1386	215
cand.merc.	656	2051	416
cand.merc.aud.	129	634	92
cand.merc. (jur.)	73	265	68
cand.merc. (dat.)	62	251	30
cand.merc. (mat.)	26	111	37
cand.merc. (fil.)	29	59	0
cand.merc.int.	79	225	54
cand.merc.int. (Jap.)	4	10	0
cand.ling.merc.	172	643	96

Åben uddannelse

	Optag	Bestand	Afgang
HD 1. del	754	1608	459
HD 2. del	778	1752	582
Reg. rev.	10	20	5
Masterudd.	134	215	71
Bachelorsuppl.	27	32	30
ED	211	360	67
Korr. 1 sprog	0	62	84
Statspr.tolk	11	16	16
I alt	5166	13141	3114

Heltidsuddannelser under den koordinerede tilmelding (KOT)
Antal 1. prioritetsansøgere, optag og grænsekotient (2000)

	1998		1999		2000		Kvotient
	Ansøg.	Optag	Ansøg.	Optag	Ansøg.	Optag	
HA	663	558	691	554	693	602	8.2
BSc IB	283	50	319	77	294	72	10.1
HA (jur.)	226	148	207	138	197	148	8.3
HA (dat.)	216	110	223	147	295	153	8.7
HA (mat.)	62	75	95	85	75	74	led.pl.
HA (fil.)	133	96	142	101	138	108	8.8
BA int. (SPRØK)	351	183	316	180	342	208	8.6
BA int. (JAPØK)	27	14	23	16	26	15	-
BA erhvervsprog	514	442	532	482	761	631	*)

*) Grænsekotient varierer fra 8,5 til ledige pladser på forskellige linier

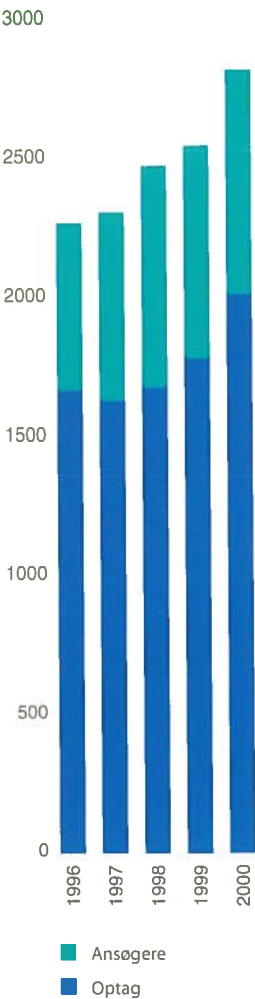
Heltidsuddannelser iøvrigt – optag

	1998	1999	2000
cand.merc.	662	622	656
cand.merc.aud	125	107	129
cand.merc. (jur.)	78	74	73
cand.merc. (dat.)	53	64	62
cand.merc. (mat.)	25	23	26
cand.merc. (fil.)	0	30	29
cand.merc.int	51	68	79
cand.merc.int. (Jap.)	3	4	4
cand.ling.merc.	167	141	172

Åben Uddannelse – optag

	1998	1999	2000
HD 1. del	980	962	754
HD 2. del	882	859	778
Reg. rev.	9	6	10
Masterudd.	76	85	134
Bachelorsuppl.	32	20	27
ED	274	206	211
Korr. 1 sprog	49	3	0
Konf.tolk	17	0	0
Statspr.tolk	13	29	11

Ansøgere og optag (KOT)
1996-2000



Udenlandske studerende

Pr. 1.10.2000 var der indskrevet 1101 udlændinge som studerende.
Heraf var 325 udvekslingsstuderende, mens 776 var ordinære studerende

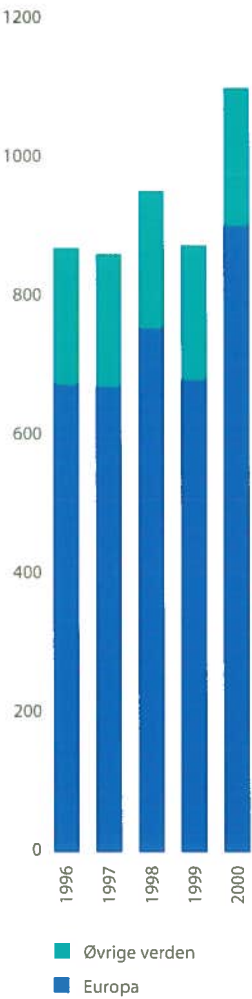
Bestand

	Udvekslings- studerende	Ordinære studerende	Europa	Øvrige verdensdele
1998	275	678	754	199
1999	268	607	680	195
2000	325	776	902	199

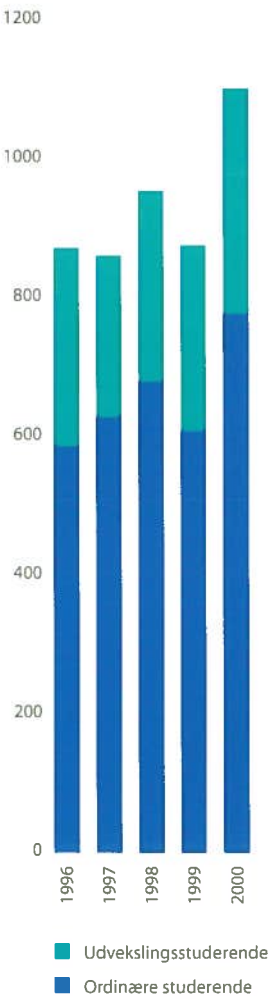
Lande der sender 25 studerende eller flere

Norge	188
Sverige	75
Tyskland	71
Frankrig	58
Spanien	54
Island	50
Rusland	44
USA	43
Canada	30
Italien	29
Storbritannien	28
Færøerne	27

Udenlandske studerende
1996-2000 – fordelt på
Europa og øvrige verden



Udenlandske studerende
1996-2000 – fordelt på
udvekslingsstuderende
og ordinære studerende



Personale

Handelshøjskolens fastansatte medarbejdere pr. 31.12.2000 – fordelt på hovedområder og køn

	mænd	kvinder	i alt
Fastansatte medarbejdere i alt	349	399	748
Videnskabeligt personale	238	108	346
Heraf økonomi	208	51	259
Heraf sprog	30	57	87
Administrativt personale	111	291	402
Heraf økonomi	32	156	188
Heraf sprog	3	46	49
Heraf biblioteket	46	45	91
Heraf fællesområdet	30	44	74

Handelshøjskolens løstansatte medarbejdere pr. 31.12.2000 – inden for undervisning

Eksterne lektorer i alt	254
Heraf økonomi	237
Heraf sprog	17
Undervisningsassistenter i alt	563
Heraf økonomi	500
Heraf sprog	63

Videnskabeligt personale pr. 31.12.2000 – fordelt på hovedområder og stillingsbetegnelser

Det erhvervsøkonomiske Fakultet – i alt 259			
	mænd	kvinder	i alt
Professorer	27	2	29
Forskningsprofessorer	15	2	17
Docenter	8	1	9
Lektorer	100	14	114
Forskningslektorer	3	1	4
Adjunkter	25	7	32
Forskningsadjunkter	8	1	9
Kandidatstipendiater	6	7	13
Øvrige*	16	16	32

Det erhvervssproglige Fakultet – i alt 87

	mænd	kvinder	i alt
Professorer	4	3	7
Forskningsprofessorer	1	0	1
Docenter	0	2	2
Lektorer	16	46	62
Forskningslektorer	1	1	2
Adjunkter	3	3	6
Forsk.adjunkter	1	0	1
Kandidatstipendiater	2	2	4
Øvrige*	2	0	2

* Bl.a. forskningsassistenter, amanuenser, instructorer, udenlandske gæstelærere.

Økonomi

Handelshøjskolens samlede udgifter 1998, 1999 og 2000

Mill. kr (løbende niveau, excl. moms)

	1998			1999			2000		
	Sprog	Økonomi	I alt	Sprog	Økonomi	I alt	Sprog	Økonomi	I alt
Basisforskning	20.7	55.2	75.9	20.9	53.5	74.4	17.7	62.3	80.0
Ekstern forskning	2.4	22.8	25.2	5.7	31.9	37.6	7.9	45.5	53.4
Ordinær uddannelse	46.9	122.9	169.8	47.3	111.2	158.5	47.4	110.3	157.7
Åben uddannelse	11.3	62.0	73.3	8.8	62.4	71.2	6.4	63.7	70.1
Forskeruddannelse	6.2	17.5	23.7	7.0	18.6	25.6	5.0	19.4	24.4
Int.stud.udveksling	1.3	4.8	6.1	1.6	4.5	6.1	1.9	5.1	7.0
Hovedområdetotal	88.8	285.2	374.0	91.3	282.1	373.4	86.3	306.3	392.6
	Admin.	Bibliotek	I alt	Admin.	Bibliotek	I alt	Admin.	Bibliotek	I alt
Bibliotek		30.2	30.2		34.1	34.1		29.0	29.0
Generel ledelse og adm.	31.4		31.4	29.6		29.6	42.4		42.4
Husleje m.v.	50.3		50.3	61.6		61.6	64.3		64.3
Bygningsdrift og									
-vedligeholdelse	25.9		25.9	39.4		39.4	43.8		43.8
Øvrige fællesformål	6.4		6.4	5.6		5.6	8.7		8.7
Hovedområdetotal	114.0	30.2	144.2	136.2	34.1	170.3	159.2	29.0	188.2
Samlede udgifter ialt			518.2			543.7			580.8

Handelshøjskolens finansieringskilder 1998, 1999 og 2000.

Indtægter i mill. kr. (løbende niveau ekskl. moms)

Finansieringsform	1998			1999			2000		
	Bevilling	Indtægt	Sum	Bevilling	Indtægt	Sum	Bevilling	Indtægt	Sum
Basisbevilling til forskning	108.2			109.2			107.7		
Stipendie- og taxameterbevilling til forskeruddannelse	11.9			12.1			11.7		
Taxameterbevilling til ordinær uddannelse	187.9			187.6			191.1		
Taxameterbevilling til åben uddannelse	28.8			28.2			25.5		
Deltagerbetaling for åben uddannelse		46.7 ⁽¹⁾			52.7 ⁽¹⁾			52.2 ⁽¹⁾	
Biblioteksbevilling	31.0			31.1			30.0		
Bevilling til kapitaludgifter (husleje o.l.)	51.1			63.5			66.1		
Bevilling til øvrige formål	11.3			13.4			18.1		
Øvrige driftsindtægter		16.6 ⁽³⁾			16.2 ⁽³⁾			29.1 ⁽³⁾	
Bevillingslovene (subtotal)	430.2 ⁽²⁾	63.3	493.5	445.1 ⁽²⁾	68.9	514.0	450.2 ⁽³⁾	81.4	531.6
Kommerciel indtægtsdækket virksomhed		1.2			1.0			1.8	
Offentlige fonds- og programidler		18.5			25.9			34.2	
EU og andre internationale tilskud		7.6			12.5			2.2	
Øvrige tilskud til forskning		11.3			7.3			10.6	
Øvrige tilskud til uddannelse		4.2			1.5			3.1	
Indtægtsdækket virksomhed (subtotal)		42.9 ⁽⁴⁾	42.9		48.3 ⁽⁴⁾	48.3		52.1 ⁽⁴⁾	52.1
Finansiering i alt			536.4			562.3			583.7

Noter: Lonudgiften til kandidatstipendier er indeholdt i basisbevillingen til forskning og ikke i forskeruddannelsesbevillingen.

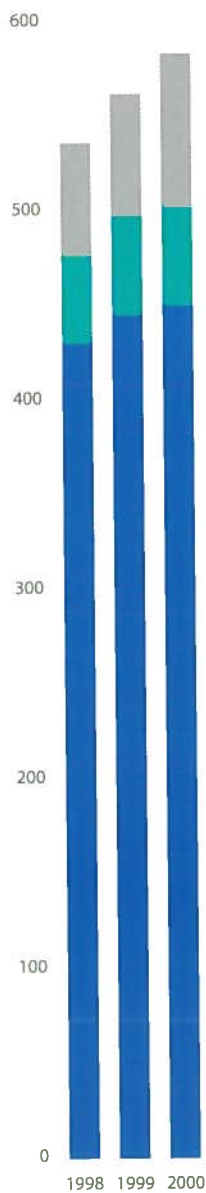
Taxameterbevillingen til åben uddannelse indeholder kompensation fra Undervisningsministeriet for betalingsfritagne studerende fra andre institutioner.

Bevillinger til øvrige formål er bl.a. midler til internationalisering, frontløberprojekt samt underskudsdekning ifm. HA- og HD-uddannelserne på Bornholm og uddannelsen til reg. Revisor.

Øvrige driftsindtægter er bl.a. overhead og overskud fra indtægtsdækket virksomhed samt indtægter fra samarbejdet med IT-Højskolen.

(1), (2), (3) og (4) er beløb der fremgår af figuren s. 61: Hovedfinansieringskilder i kr.

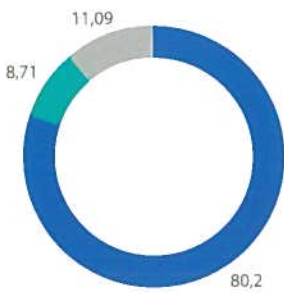
Hovedfinansieringskilder i kr.



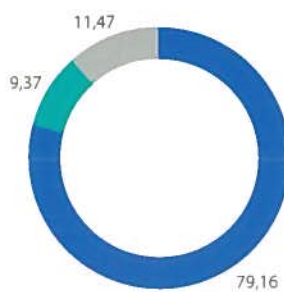
- Eksterne midler ⁽³⁺⁴⁾
- Deltagerbetaling ⁽¹⁾
- Finanslovsbevillinger ⁽²⁾

Note: (1), (2), (3) og (4) henviser til beløb under Handelshøjskolens finansieringskilder 1998-2000.

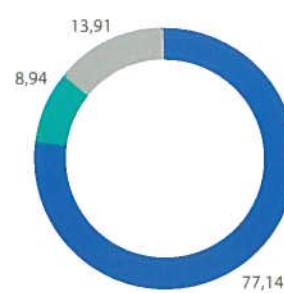
Hovedfinansieringskilder 1998 i %



Hovedfinansieringskilder 1999 i %



Hovedfinansieringskilder 2000 i %



Handelshøjskolens internetadresse er:
www.cbs.dk

Det fælles telefonnummer er:
3815 3815

Rektorat og Ledelsessekretariat mv.

Rektor, lektor Finn Junge-Jensen
Prorektor, lektor Bente Kristensen
Universitetsdirektør Gert Bechlund
Viceuniversitetsdirektør Vini Lindhardt
Solbjerg Plads 3
2000 Frederiksberg
Telefon 3815 3815
Telefax 3815 2015
www.cbs.dk/aboutcbs/rektordk.shtml

Information og Erhvervsservice

Solbjerg Plads 3
2000 Frederiksberg
Telefon 3815 2025
www.cbs.dk/business/erhkontaktdk.shtml

Det internationale Kontor

Dalgas Have 15
2000 Frederiksberg
Telefon 3815 3006
Telefax 3815 3825
www.cbs.dk/intoff/indexdk.shtml

Kræmmerhuset

– Avis for Handelshøjskolen i København
Bernhard Bangs Alle 17B
2000 Frederiksberg
Telefon 3815 2778
Telefax 3815 3964
E-post: red.khuset@cbs.dk

Handelshøjskolens Bibliotek & IT-Service

Overbibliotekar Michael Cotta-Schönberg
Souschef Leif Hansen
Solbjerg Plads 3
2000 Frederiksberg
Telefon 3815 3666
Telefax 3815 3663
www.cbs.dk/library/bibits.shtml

Det erhvervsøkonomiske Fakultet

Dekan, lektor Ole Stenvinkel Nilsson
Solbjerg Plads 3
2000 Frederiksberg
Telefon 3815 2701
Telefax 3815 2675
www.cbs.dk/bus_adm/fakultet/economy_indgang_dk.shtml

Studievejledningen

Telefon 3815 2710
Telefax 3815 2755

På Solbjerg Plads 3, 2000 Frederiksberg findes flg. institutter:

Institut for Afsætningsøkonomi

Instituttleder lektor Ricky Wilke
Telefon 3815 2100
Telefax 3815 2101/02
www.cbs.dk/departments/marktg

Institut for Finansiering

Instituttleder professor Niels Chr. Nielsen
Telefon 3815 3615
Telefax 3815 3600
www.cbs.dk/departments/finance/

Institut for Nationaløkonomi

Instituttleder lektor Bodil Olai Hansen
Telefon 3815 2575
Telefax 3815 2576
www.cbs.dk/departments/econ

Institut for Organisation og Arbejdssociologi

Instituttleder lektor Jesper Norus
Telefon 3815 2815
Telefax 3815 2828
www.cbs.dk/departments/ioa

Institut for Produktion og Erhvervsøkonomi

Instituttleder professor Jan Mouritsen
Telefon 3815 3400
Telefax 3815 2440
www.om.cbs.dk

Institut for Regnskabsvæsen og Revision

Instituttleder lektor Carsten Krogholt Hansen
Telefon 3815 2320
Telefax 3815 2321
www.cbs.dk/departments/aa

Statistikgruppen

Telefon 3815 3515
Telefax 3815 3500
www.cbs.dk/departments/stat

På Howitzvej 60, 2000 Frederiksberg findes flg. institutter:

Institut for Industriøkonomi og Virksomhedsstrategi

Instituttleder lektor Peter Lotz
Telefon 3815 2535
Telefax 3815 2540
www.cbs.dk/departments/ivs

Institut for Informatik

Instituttleder lektor Bente Elkjær
Telefon 3815 2400
Telefax 3815 2401
www.cbs.dk/departments/inf

Institut for International økonomi og Virksomhedsledelse

Instituttleder lektor Poul Schultz
Telefon 3815 2515
Telefax 3815 2500
www.cbs.dk/departments/int

Øvrige erhvervsøkonomiske institutter:

Juridisk Institut

Instituttleder professor Ruth Nielsen
Julius Thomsens Plads 10
1925 Frederiksberg C
Telefon 3815 2626
Telefax 3815 2610
www.cbs.dk/departments/law

Institut for Ledelse, Politik og Filosofi

Instituttleder lektor Mette Mønsted
Blågårdsgade 23B
2200 København N
Telefon 3815 3630
Telefax 3815 3635
www.cbs.dk/departments/mpp

Institut for Interkulturel Kommunikation og Ledelse

Instituttleder lektor Sven Bislev
Dalgas Have 15
2000 Frederiksberg
Telefon 3815 3815
Telefax 3815 3840
www.cbs.dk/departments/ikl

Det erhvervssproglige Fakultet

Dekan, lektor Ole Helmersen
Dalgas Have 15
2000 Frederiksberg
Telefon 3815 3815
Telefax 3815 3000
www.cbs.dk/faculty/spfakdk.html

Studievejledningen

Telefon 3815 3315
Telefax 3815 3835

Institutter:

Institut for Engelsk

Instituttleder lektor Lise-Lotte Hjulmand
Dalgas Have 15
2000 Frederiksberg
Telefon 3815 3183
Telefax 3815 3845
www.cbs.dk/departments/english

Institut for Fransk, Italiensk, Russisk, Spansk og Tysk

Instituttleder lektor Anette Villemoes
Dalgas Have 15
2000 Frederiksberg
Telefon 3815 3815
Telefax 3815 3865
www.cbs.dk/departments/fir

Institut for Datalogi

Instituttleder lektor Sabine Kirchmeier-Andersen
Bernhard Bangs alle 17B,1
2000 Frederiksberg
Telefon 3815 3136
Telefax 3815 3820
www.id.cbs.dk

Tilknyttede institutioner:

Handelshøjskolens Efteruddannelsescenter

Direktør Peter Stolt
Dalgas Have 15
2000 Frederiksberg
Telefon 3815 2007/2051
Telefax 3815 2040
www.hhe.dk

Handelshøjskolens Forlag

Forlagsleder Mette Trier
Solbjergvej 3
2000 Frederiksberg
Telefon 3815 3960
Telefax 3815 3962
www.cbspress.dk

Foto:

Jørgen Schyttte

Jørn Albertus

Erik Bjørn

Nina Lemvigh-Müller

Zentropa

Hotel Pro Forma

Scanpix Nordfoto/Paul

Barton

BAM/Oscar Mattsson

Tegning s. 53

Jens Hage

Design:

Nygaard Design as

www.finnnygaard.com

Repro og tryk:

Schultz Grafisk A/S

Papir:

Omslag: 300 g Allegro

Silkematt

Indhold: 150 g Allegro

Silkematt

Redaktion:

Finn Junge-Jensen, rektor

Gert Bechlund,

universitetsdirektør

Finn Kjerulff Hansen,

fuldmægtig

Merete Thoroe, journalist

© Handelshøjskolen i

København

Juni 2001

Solbjerg Plads 3

2000 Frederiksberg

Telefon: 3815 3815

Telefax: 3815 2015

www.cbs.dk