

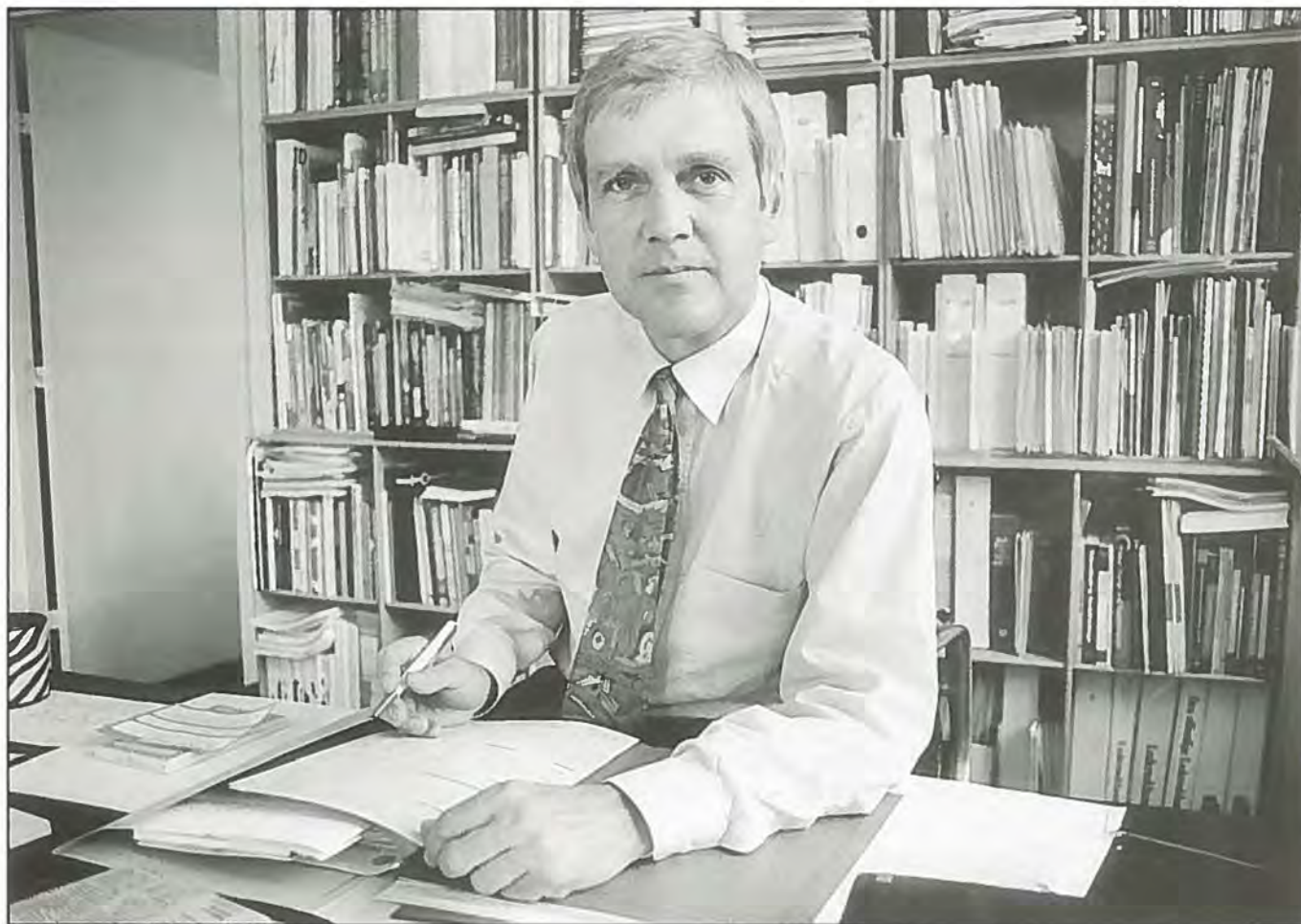


ÅRSBERETNING '93

HANDELSHØJSKOLEN I KØBENHAVN

Rektors beretning		
Ved rektor Finn Junge-Jensen	1	
Styrelsesrådets beretning	4	
Internationale aktiviteter		
Fornytt udvikling har præget		
CEMS-samarbejdet her i 93	5	
PIM-samarbejdet udvikles		
på tværs af Atlanten	8	
Nysgerrigheden åbner sindets grænser	9	
Lederens opgave er at give		
organisationen mening	10	
Et institut med et internationalt udsyn	11	
København og Moskva mødes		
gennem Handelshøjskolen	13	
Medarbejdere som medejere i Balticum	15	
DEMETER symboliserer frugtbart		
internationalt samarbejde	16	
European Finance Association i København	17	
Teknologi, ledelse og økonomi		
Nyt center skaber synergi mellem		
teknik og ledelse	19	
CIU flytter til Symbion	20	
Erhvervsforskere på Handelshøjskolen	21	
Teknologisk innovation må ikke		
ledes for håndfast	22	
Edb-system styrker virksomheders		
planlægnings- og beslutningsgrundlag	23	
Produktionsforholdene flytter		
ind i uddannelserne	24	
Design knæses i forskning		
og uddannelser	25	
Process of Change Laboratory	26	
Forskning og forskeruddannelse		
Samfundsforskningen under lup	27	
Nyt syn på organisation og		
ændringsprocesser	28	
Regionaløkonomien bliver international	28	
Stort projekt forsker i åbne økonomier	29	
Sammenhæng og splittelse		
i det moderne samfund	31	
Etiketten bør være en del		
af virksomhedskulturen	32	
Valg mellem to aspekter	33	
Ny forskning i grammatik	34	
Terminologisk laboratorium		
på Handelshøjskolen	35	
Helt ny ph.d.uddannelse her i 93	36	
Nyt om uddannelser		
En dansk MBA-uddannelse		
af høj international standard	39	
MPA - til rette tid og på rette sted	41	
Økonomiuddannelser på Bornholm	43	
BA i erhvervssprog		
har afløst korrespondentuddannelsen	44	
Undervisningen får kvalitetsløft	46	
Handelshøjskolens Efteruddannelsescenter		
HHE har bidt sig godt fast		
i et vigende marked	48	
Fra uddannelse til arbejdsmarked		
Handelshøjskolen styrker sine		
dimittenders jobforberedelse	50	
Projektassistenten som hjælper og		
sparringspartner	50	
Kandidater tænker i karriere	52	
Cand.merc.-jur'ere		
viser deres anvendelighed	53	
Organisation og ledelse		
Ny universitetslov giver større handlefrihed	54	
Eksterne repræsentanter i		
Handelshøjskolens bestyrelse	55	
Grønt lys for Frederiksbergløsning	57	
Sprog/økonomisentret bliver til IKL	58	
Et frugtbart partnerskab	60	
En epoke slutter		
Løsninger og implementering er lige så		
vigtige som teori	62	
Hold stædigt fast ved den sproglige kvalitet	62	
Kunst		
Skønheden har mange ansigter	63	
Handelshøjskolens Forlag	64	
Biblioteket		
Informationsservice for erhvervslivet	66	
Ph.d. afhandlinger	67	
Regnskabstal	68	
Uddannelsesstatistikker	70	
Vigtige adresser	73	
Handelshøjskolen i København		
Struenseegade 7-9, 2200 København N		
Tlf.: 3815 3815, Fax: 3815 2015		
Redaktion:		
Finn Junge-Jensen, rektor		
Finn Kjerulff Hansen, fuldmægtig		
Per Thygesen Poulsen, journalist		
Billeder:		
Jørgen Schytte		
Hans Strømsvik		
Handelshøjskolen i København		
Kræmmerhuset		
FUHU		
Team Danmark		
Symbion		
Ambroos		
Tore Kristensen		
Andreas Trier Mørch		
Jørn Petersen		
Kirsten Devantier		
Michael Juhl		
Per Morten Abrahamsen		
Karen Stetting		
Lay-out og tryk:		
Klink Offset, Herlev		

Kvalitet og Innovation



Rektor Finn Junge-Jensen.

De senere års dramatiske ændringer i de globale erhvervsstrukturer og konkurrenceforhold har tegnet et tydeligt billede af de udfordringer, som det danske velfærdssamfund og erhvervsliv står over for.

Globaliseringen af markeder og ressourcer med skærpet international konkurrence, accelererende teknologisk udvikling, forskydning mod en videns- og servicebaseret økonomi i de traditionelle industrilande og ændrede relationer mellem offentlig og privat sektor er nogle af de dominerende tendenser i denne udvikling.

Universiteter og højere læreanstalter vil få en afgørende rolle i den fremtidige udvikling mod et vidensbaseret samfund under forudsætning af, at de evner at spille langt mere aktivt med i dialogen om de væsentlige samfundsmæssige problemer og udviklingsmuligheder.

I foråret 1994 offentliggjorde IRDAC, Industrial Research and Development Advisory Committee under EU-kommissionen en rapport "Quality and Relevance" med en række anbefalinger til uddannelsesinstitutioner og erhvervsliv om indsatser på forsknings- og uddannelsesområdet. Udgangspunktet var Europas faldende konkurrenceevne i forhold til USA og Fjernøsten og var en opfølgning på IRDAC's analyse fra 1990 om manglende kvalifikationer i Europa.

Hovedkonklusionen på 94-rapporten var, at udviklingen af de menneskelige ressourcer skal opprioriteres markant og foregå i et intensiveret samspil mellem virksomheder og uddannelsesinstitutioner. Livslang læring, bedre kobling mellem forskning og uddannelse og løbende kvalitetsudvikling er centrale temaer i rapportens anbefalinger.

Disse temaer er også velkendte i den danske debat. Hvad der imidlertid synes vanskeligt, er

at designe processer og strukturer, der skaber tilstrækkelig fornyelse i de veletablerede institutioner og organisationer og i disses indbyrdes samspil.

Strategisk udvikling

For Handelshøjskolen er det afgørende at medvirke i disse ændringsprocesser for at kunne leve op til forpligtelsen over for det danske samfund og erhvervsliv. Også selv om det vil stille store krav til nytænkning og revurdering af vore traditionelle aktiviteter, metoder og strukturer.

Gennem de seneste års målrettede indsats på områder som internationalisering, produktudvikling, tættere samspil med erhvervslivet og fokuserede forskningsaktiviteter har Handelshøjskolen imidlertid skabt en god basis for etableringen af en samlet strategi for den videre udvikling.

Afklaringen af denne strategi påbegyndtes i 1993 og vil i løbet af det næste år udmønte sig i såvel overordnede perspektiver på Handelshøjskolens internationale og nationale profil som i konkrete ændringer af vore aktiviteter.

Positiv udvikling i 1993

På mange af Handelshøjskolens områder tegnede der sig i øvrigt i 1993 en positiv udvikling, som det også vil fremgå af den mere udførlige omtale af de enkelte aktiviteter i årsberetningen.

Internationalisering

Udbygningen af det europæiske samarbejde i CEMS fortsætter, og kontakterne til universiteter og handelshøjskoler i Nordamerika er blevet intensiveret gennem PIM-netværket. Handelshøjskolen har med sit valg af excellente internationale partnere sikret sig det stærkest mulige incitament til en løbende kvalitetsudvikling af uddannelser og forskning. Antallet af udenlandske gæsteprofessorer og studerende er hastigt stigende og stadig flere af højskolens studerende vælger at tage et ophold ved en udenlandsk institution som led i studierne.

Aktiviteterne i relation til Østeuropa blev forstærket, mens etableringen af et netværk i Fjernøsten kun er i et forberedende stadium. Sidstnævnte aktivitet vil være et af de højt prioriterede indsatsområder i de kommende år.

Forskning

Handelshøjskolen fik i 1993 store tildelinger af midler fra bla. Grundforskningsfonden og Forskningsrådene til længerevarende projekter og programmer. På vigtige områder er der således skabt mulighed for en målrettet indsats, hvor resultaterne vil vise sig i de kommende år.

Som et første skridt i en generel evaluering af institutmiljøerne gennemførtes internationale evalueringer af 3 institutter på Det økonomiske Fakultet, og erfaringerne herfra vil indgå i den fremtidige forskningsplanlægning.

Relevansen af Handelshøjskolens forskning kan illustreres ved den betydningsfulde indsats, som en række forskere leverede i forbindelse med de såkaldte ressourceområdeanalyser, som Erhvervsudviklingsrådet (under Industri- og Samordningsministeriet) gennemførte i 1993. Analyserne er det hidtil mest ambitiøse forsøg på kortlægning af dansk erhvervslivs konkurrencevilkår og udviklingsmuligheder ud fra et virksomhedsøkonomisk perspektiv, og de vil uden tvivl være et væsentligt bidrag til erhvervslivets og politikernes dialog om samspillet mellem offentlig regulering og markedsøkonomisk dynamik.

Uddannelse

Den mest markante aktivitet var den succesfulde start på MBA- og MPA studierne i begyndelsen af 1994. De henvender sig til personer med en forudgående uddannelse og nogle års erhvervs erfaring, og uddannelserne vil være centrale elementer i Handelshøjskolens tilbud om efter- og videreuddannelse på et højt internationalt niveau. Ligeledes var Handelshøjskolens Efteruddannelsescenter præget af stor efterspørgsel efter skræddersyede kursusforløb, og Centret udviklede i 1993 yderligere action-learning programmer for ledere.

HA udgør med over 800 nyoptagne i 1993 stadig et problem. Der tegner sig imidlertid nu en løsning, der dels på sigt indebærer en reduktion af optaget til ca. 500 og dels en opdeling i mindre "linier", som sikrer en tættere kontakt mellem institutter og studerende, men samtidig bevarer uddannelsens brede erhvervsøkonomiske profil. En fuld engelsksproget HA-linie med start i 1995 er under planlægning. Det indebærer muligheden for at gennemføre samtlige fem års uddannelse til cand. merc. på engelsk, idet linierne International Business og International Marketing and Management på

cand. merc.-studiet udelukkende er engelsksprogede.

Den første årgang på den nye erhvervssproglige bacheloruddannelse startede i 1993. Denne er en væsentlig forbedring i forhold til den tidligere korrespondentuddannelse på 2 1/2 år, men der synes at være behov for en skarpere profilering af uddannelsen, evt. med nye faglige valgmuligheder for at sikre en hensigtsmæssig tilgang af studerende.

Generelt er der i 1993 med basis i den systematiske evaluering af uddannelserne, som har været gennemført de seneste år, iværksat et projekt i samarbejde med udenlandske universiteter med det formål at udvikle nye metoder til løbende kvalitetsforbedring.

Teknologi, økonomi og ledelse

I de senere års analyser af erhvervslivets konkurrenceevne har et centralt tema været spillet mellem teknologisk udvikling og erhvervsøkonomisk og ledelsesmæssig kompetence. Handelshøjskolen anser dette som et kerneområde såvel forsknings- som uddannelsesmæssigt og har i 1993 styrket indsatsen yderligere.

Handelshøjskolens studier af teknologisk udvikling og organisationsforandring, produktudviklingsstrategier, ledelse af internationale teknologiprojekter og små og mellemstore danske virksomheders innovationsevne har således givet vægtige bidrag til ny viden om teknologiledelse og konkurrenceevne.

På undervisningsområdet har oprettelsen af to nye cand.merc.-linier i "Teknologi og Virksomhedsudvikling" (1992) og "Økonomi og Organisation i Produktionssystemer" (1993) givet de studerende helt nye kompetencer inden for industriel innovation.

Med etableringen af Tværfagligt Center for Teknisk Ledelse i 1993 i et samarbejde mellem Handelshøjskolen og Danmarks Tekniske Universitet (DTU) er der skabt en perspektivrig platform for udviklingen af fagområdet.

Centret baserer sig på en 5-årig bevilling fra forskningsrådene og vil være rammen om en lang række forskningsprojekter og forskeruddannelsesaktiviteter i de kommende år.

Handelshøjskolen har endvidere med udflytningen af Center for Innovation og Entrepreneurship til Københavns Forskerpark Symbion

markeret sit engagement i opbygningen af et innovativt miljø, der kan transformere universitetsviden til erhvervspraksis og samtidig inspirere langt flere studerende med en iværksætter- og innovationsånd.

Den danske industri vil uden tvivl have størst glæde af forsknings- og uddannelsesmiljøer, der på den ene side har et klart teknisk eller erhvervsøkonomisk fundament og på den anden side kan arbejde tæt sammen om konkrete opgaver, så synergimulighederne kan udnyttes både i forskningen og i uddannelserne.

Højskolen sigter derfor ikke mod at uddanne ingeniører, lige så lidt som vi anser det for frugtbart for erhvervslivet, at DTU uddanner økonomer.

Forventninger til de kommende år

Med Undervisningsministerens oplæg "Universiteter i vækst" er der vist vilje til at tage de udfordringer op, som er skitseret indledningsvist. Med et begyndende løft i basisressourcerne til forskning og en række nye professorater er der mulighed for at føre en aktiv rekrutteringspolitik på internationalt plan i de kommende år og støtte udviklingen af særlige spids- og kerneområder.

Med den principielle afklaring af Handelshøjskolens fysiske placering og godkendelsen af et nybyggeri på foreløbig 27.000 kvm., som skal stå færdigt i 1998, synes en løsning på de presserende lokale problemer at tegne sig. Samtidig vil der være mulighed for indrettningen af avancerede pædagogiske miljøer med anvendelse af den nyeste teknologi.

Der udestår dog stadig som et stort problem, at ressourcerne til Handelshøjskolens kandidatuddannelser ligger helt i bunden. At uddanne cand. merc.-er, som skal være med til at forme fremtiden i dansk erhvervsliv for en femtedel af, hvad nogle af vore internationale samarbejdspartnere og konkurrenter ofrer, er ikke holdbart. Ingen dansk uddannelse er i dag billigere, og der må en hel anderledes politisk prioritering til, hvis det menes alvorligt, at kvaliteten af de menneskelige ressourcer er afgørende for bevarelsen af velfærden i det danske samfund og for erhvervslivets konkurrenceevne.

Finn Junge-Jensen
rektor

Ny bygning

Efter flere års tilløb besluttede regeringen i november at bevillige en ny bygning til Handelshøjskolens økonomiske fakultet og fællesadministrationen. Planlægningsaktiviteterne er allerede i fuld gang. Der er udskrevet en konkurrence mellem 5 indbudte arkitektfirmaer, heriblandt et udenlandsk, og det vindende projekt skal udpeges inden udgangen af 1994. Nybyggeriet, som omfatter ialt ca. 27000 kvm, forventes færdigt til indflytning ved semesterstart i efteråret 1998, og det får den ønskede beliggenhed på Frederiksberg, ikke langt fra højskolens sproglige fakultet. På baggrund af de nuværende aktiviteter og prognoserne for de kommende år er det bevilligede byggeri desværre ikke stort nok. Der mangler fortsat nogle tusinde kvadratmeter for at kunne samle hele det økonomiske fakultet på ét sted. Det slår lidt skår i glæden, da det vil forhindre gennemførelse af den optimale byggesløsning. Da Undervisningsministeriet imidlertid ikke har været til sinds at ændre på den givne bevillingsramme, bliver højskolen også efter 1998 nødt til at fastholde nogle af de nuværende lejemål ude i byen. Det økonomiske fakultet har altfor længe måttet klare sig med utilfredsstillende og utidssvarende lokaleforhold. Hovedårsagen til lokaleproblemerne ligger i den store vækst, som skete gennem 80'erne. Antallet af studiepladser blev udvidet stærkt, der blev skabt en række nye uddannelser, og der kom gevaldigt skub i internationaliseringen. Det siger sig selv, at lokaleproblemerne ikke ligefrem har virket befordrende for udvikling af kvaliteten i undervisning og forskning. Spredningen på mange adresser og uhensigtsmæssige lokaler har medført administrative problemer og skabt utålelige forhold for studerende, lærere og forskere på mange områder. På den baggrund kan det synes længe at vente på yderligere 4 år på en løsning, men det forhold, at der nu kan ses lys forude, medvirker forhåbentligt til, at de nuværende problemer bliver til at leve med lidt endnu.

Kvalitetsudvikling

Når byggeriet er færdigt, vil der til



Formanden for Handelshøjskolens Styrelsesråd, direktør Niels Kjeldsen.

gengæld være helt nye muligheder for opbygning af stærke undervisnings- og forskningsmiljøer, og hermed vil den kvalitetsudvikling, som allerede er i fuld gang, blive yderligere styrket. Der i det forløbne år taget en lang række nye initiativer, måske flere end nogensinde tidligere, og der arbejdes intenst med kvalitetsudvikling på alle fronter og niveauer. Set med erhvervslivets øjne er kvaliteten i uddannelserne og forskningen en faktor af afgørende betydning for virksomhedernes evne til at kunne klare sig i konkurrencen på det nationale og især det internationale plan. Der er derfor bred enighed om, at Handelshøjskolens uddannelser skal kunne tåle sammenligning med tilsvarende uddannelser i udlandet, og at de færdiguddannede bachelorer, kandidater og ph.d.ere skal kunne stå sig i den internationale konkurrence.

Styrelsesrådets opgaver

Det er Styrelsesrådets opgave at følge Handelshøjskolens aktiviteter og være overordnet koordinator mellem høj-

STYRELSESRÅDET - pr. 1. april 1993

Direktør Niels Kjeldsen
Direktør Klavs Olsen
Direktør Hans Paaschburg
Koncerndirektør Ole Trolle
Direktør Claus Valentiner
Formandsformand Jeanette Ørsted (ESF)
Rektor Finn Junge-Jensen
Prorektor Lise-Lotte Hjulmand
Kontorfuldmægtig Jytte Beckert
Cand.merc.int.-stud. Thomas Gylling (DSR)
Cand.merc.mat.-stud. Michael Borre (DSR)

Observatører:

Administrerende direktør
Preben Kjær (FDC)
Direktør Ole Wiberg (FUHU)

Fra administrationen deltager:

Administrationschef Jakob Voltelen
Fuldmægtig Merete Trolle

skolen og den del af erhvervslivet, som aftager de færdiguddannede. Denne opgave varetager Styrelsesrådet gennem:

- At medvirke til gennemførelse af en strategisk udvikling af Handelshøjskolen i overensstemmelse med erhvervslivets og samfundets behov
- At medvirke til sikring af høj kvalitet i uddannelse og forskning
- At medvirke til udvikling og fremme af Handelshøjskolens position som en førende, internationalt orienteret business school i Europa.

Med indvielsen af det nye spændende byggeri i 1998 ville det være ønskeligt, at Handelshøjskolen i København over for omverdenen klart kunne markere, at den på alle områder er kommet med i førergruppen af europæiske business schools.

Niels Kjeldsen
formand for Handelshøjskolens Styrelsesråd



"A community of academic and corporate members working together to develop a common body of European knowledge in the fields of Economics and Management leading to a common European degree".

Academic Members

Copenhagen Business School
Erasmus Universiteit, Rotterdam
ESADE - Escuela Superior de Administración y Dirección de Empresas, Barcelona
HEC - Ecole des Hautes Etudes Commerciales, Paris
Hochschule St. Gallen
London School of Economics and Political Science
Norwegian School of Economics & Business Administration, Bergen
Stockholm School of Economics
Université Catholique de Louvain, Louvain-la-Neuve
Università Commerciale Luigi Bocconi, Milano
Universität zu Köln
Wirtschaftsuniversität Wien

Corporate Members

Austrian Airlines, Vienna
Austrian Industries AG, Vienna
Banca Commerciale Italiana, Milano
Banco Central Hispanoamericano, Madrid
British Airways, London
Carlsberg A/S, Copenhagen
Cassa di Risparmio delle Provincie Lombarde, Milano
Coopers & Lybrand, London
Credit Lyonnais, Paris
Dresdner Bank AG, Frankfurt
Elektrowatt Ltd., Zürich
Ericsson, Stockholm
F. Hoffmann La Roche Ltd., Bale, Schweiz
Hafslund-Nycomed, Oslo
Haniel GmbH, Duisburg
Hilti Corporation, Liechtenstein
IBM Europe, Paris
ISS International Service System A/S, Copenhagen
J. P. Morgan, Bruxelles
K.P.M.G. Deutsche Treuhand-Gesellschaft, Köln
Petrofina SA, Bruxelles
Procter & Gamble France, Paris
Saint-Gobain, Paris
Schindler Holding AG, Luzern
SEAT Volkswagen SA, Barcelona
Shell International Petroleum, Den Hague
Schneider SA, Paris
Siemens AG, München
SmithKline Beecham, Philadelphia
Statoil, Oslo
Trygg Hansa SPP, Stockholm
Veba AG, Düsseldorf
Wintherthur, Wintherthur, Schweiz
Wolters Kluwer, Deventer, Holland



Fornyet udvikling har præget CEMS-samarbejdet her i 93



Handelshøjskolens studerende opfordres til at blive bedre til andre fremmedsprog end engelsk. Der er derfor blevet oprettet sprogtilbud i fransk, tysk, spansk og italiensk for de HA-studerende.

CEMS-netværket har til formål at sikre en fælles europæisk kandidatgrad inden for økonomi og ledelse som overbygning på en 3-årig bachelorgrad. I samarbejdet indgår de førende europæiske universiteter og business schools, dog er hvert land kun repræsenteret ved én institution.

Task forces sætter sit præg på samarbejdet

De task forces, der blev nedsat i 92, er for alvor her i 93 begyndt at skabe resultater. De forskellige task forces koordineres og styres af CEMS Executive Board, der har 12 akademiske medlemmer - én fra hver CEMS-institution - og 6 valgte virksomhedsmedlemmer.

Især skal det afsluttede arbejde med at skabe et nyt curriculum og arbejdet med at skabe bedre rammer for udvekslingsmuligheder for samarbejdets akademiske medlemmer fremhæves.

Bedre match mellem profiler og krav

Det nye curriculum er et betydningsfuldt skridt på vejen frem imod en bedre tilpasning til virksomhedernes krav til de kommende europæiske

ledere. Både det nye CBK (Common Body of Knowledge), der omfatter 17 fælles fagområder på bachelorniveau for alle CEMS-institutioner, og de nye specialiseringskurser med ialt 12 forskellige fag på masterniveau afspejler den fagudvikling, der er foregået i især de sidste par år. Ændringerne imødekommer også de krav, som virksomhederne i CEMS-samarbejdet har stillet. Man ønsker herfra at sikre, at kandidaterne fremover kan agere succesfuldt i forskellige sociale, kulturelle og sproglige omgivelser, og at kandidaterne har et solidt kendskab til den europæiske historie, de europæiske institutioner og politiske systemer. I ændringerne indgår også, at kandidaterne kan kombinere et solidt kendskab til moderne ledelsesværktøjer med tværkulturel kommunikation og ansvarlig ledelse.

Mere attraktiv for virksomhederne

CEMS tilbyder allerede nu medlemsvirksomhederne en lang række muligheder, fx internships, CEMS Graduate CV Book, mulighed for søgning af kandidatemner på databaser, deltagelse i de Career Fora, som CEMS Alumni Association arrangerer samt deltagelse i projekter sammen med de nedsatte interfakultære grupper.

En task force har i 93 arbejdet med at udvikle et CEMS Business Review, der skal formidle forskningsresultater af værdi for virksomhederne og fungere som et internationalt debatforum for forskere og virksomhedsfolk om konkrete og aktuelle praktiske problemstillinger. Forhandlinger om udgivelssesforholdene er ved at være afsluttede, således at det første nummer skulle være distributionsklart i begyndelsen af 95.

Højskolen forbedrer mulighederne for at blive CEMS-kandidat

Selvom de danske studerende generelt set står godt rustet rent fremmedsprogligt i forhold til så mange andre, så kan de høje skriftlige og mundtlige krav i to fremmedsprog godt virke overvældende på de fleste. For virksomhederne er de høje sprogkrav ufravigelige, og de ønsker nu bedre kundskaber i andre sprog end engelsk.

Da man i højskolens internationale udvalg vurderer, at der vil være væsentligt flere udvekslingsmuligheder, hvis man kan sprede de studerende på flere sprogområder, har man fået udviklet en række moduler i engelsk, fransk, tysk, spansk og italiensk som valgfrie fag til de HA-studerende.

Samtidig vil bedre kendskab til andre fremmedsprog end engelsk kunne skabe øgede muligheder for, at vore CEMS-kandidater vil kunne få jobs i flere lande end hidtil, vurderer professor Hanne Hartvig Larsen, formand for højskolens internationale udvalg. De forskellige sprogmoduler sigter mod, at de studerende som minimum bliver i stand til at klare den sprogtest, der er forudsætningen for at komme på et udvekslingsophold. - Vi vil ikke lægge skjul på, at vi i udvalget gerne vil gå videre med at øge sprogudbuddet på cand.merc.-studiet for at øge de studerendes chancer for at komme lykkeligt igennem den afsluttende CEMS-sprogprøve, udtaler Hanne Hartvig Larsen. - Så langt er vi i dag kun med engelsk, men det nye sprogudbud repræsenterer det første skridt i den rigtige retning.

Første CEMS-kandidater fra Handelshøjskolen

Blandt de ca. 200 europæiske studerende, der i 93 fik tildelt CEMS-graden var cand.merc. Henrik Hammer Christensen og cand.merc. Anders Krabbe som de allerførste her fra højskolen.

Henrik Hammer Christensen har under sit studieforløb specialiseret sig i ledelsesopgaver inden for teknik og information. Efter at have været på et studieophold ved ESADE i Barcelona, lykkedes det ham at få et af de i CEMS-studiet obligatoriske internships hos SEAT Volkswagen SA i Barcelona. Da hans cand.merc.-hovedopgave omhandlede genbrug i bilindustrien, var det naturligt for ham at udvide sin kunnen på dette område. Han blev af designafdelingen sat til at undersøge, i hvor høj grad genanvendelsesprincippet af materialer ved bilfabrikation kunne indbygges allerede i selve konstruktionsfasen.

Anders Krabbe tog på studieophold hos HEC i Paris. Han gennemførte sit internship hos en distributør af schweiziske stålprodukter, som han udarbejdede en markedsanalyse for. Hans opgave var at finde salgsargumenter, pris- og lagerpolitik for et produkt, som man gerne ville afsætte på det franske marked. Anders Krabbe foretog en grundig research blandt



CEMS-kandidat Anders Krabbe, der her ses med sit eksamensbevis, er blevet ansat ved Københavns Lufthavne.

ca. 250 franske smedemestre. Her kom hans franskkundskaber på en hård prøve, men det lykkedes ham at løse sin opgave så godt, at han fik ros, da han fremlagde sine konklusioner hos direktionen i Paris.

Henrik Hammer Christensen og Anders Krabbe gik efter afsluttet studium i gang med at søge jobs her i Danmark. Da CEMS-titlen er helt ny i det danske landskab, er den stort set ukendt i virksomhederne. Det skabte problemer under jobsøgningen, som dog efter en ihærdig indsats kronedes med held. De to CEMS-kandidater mener derfor, at det ville være ønskeligt, at CEMS bliver lige så kendt og anerkendt som MBA, da det er en særdeles god uddannelse med et indhold, der er fælles for de 11 internationalt anerkendte business schools, der deltager i programmet. Programets formål er at uddanne de kommende europæiske topledere med en højt kvalificeret uddannelse.

Yderligere information:
Professor Hanne Hartvig Larsen
Institut for Afsætningsøkonomi
Struenseegade 7-9
2200 København
Tlf.: 3815 2100
Fax: 3815 2101/2102

PIM-samarbejdet udvikles på tværs af Atlanten med nye initiativer

Program in International Management- PIM er blevet styrket i de senere år i en tid, der iøvrigt bærer stigen- de præg af internationalt samarbejde på kryds og tværs.

Medlemmer af PIM er - udover CEMS- kredsen (se side 5 her i beretningen): Escola de Administraco de Empresas de Sao Paulo, Fundacao Getulio Vargas, McGill University, New York University, University of British Columbia, University of California (Walter A. Haas School of Business, Berkeley), University of Chicago (Graduate School of Business), University of Michigan og University of Western Ontario.

En række kendte universiteter og business schools fra Nordamerika og og Europa har søgt om optagelse i PIM. Deres ansøgninger er nu under behandling. Udover høj kvalitet lægges der endvidere vægt på geografisk spredning, udvekslingsmuligheder ol., hvorfor optagelsesprocedu- ren kan tage op til flere år. PIM-samarbejdet handler først og fremmest om udveksling af studeren- de på graduate niveau.

- Den gradvise øgning af medlemstal- let har forbedret vore muligheder her på højskolen for at imødekomme et udbredt studenterønske om udveks- lingsophold uden for Europa, udtaler formanden for højskolens internatio- nale udvalg, professor Hanne Hartvig Larsen.

Højskolen med i to FIPSE-projekter

Med økonomisk støtte fra EU og den amerikanske regering blev der i 93 stillet midler til rådighed for projekter inden for et bredt spektrum af øko- nomiske fagområder. Programmet kaldes FIPSE (Focus Project for Higher Education Exchange and for the Improvement of Postsecondary Educa- tion). Det er et krav, at projekterne skal etableres i et samarbejde mellem højere læreanstalter fra både EU og USA.

Blandt de flere hundrede projekt- ansøgninger blev der bevilget midler til ialt 23 projekter, hvoraf højskolen er involveret i de to, nemlig "Interna- tional Management" og "European Business Studies".

Bag projektansøgningen til "Interna- tional Management" står alle CEMS-

institutionerne fra EU samt tre ameri- kanske universiteter: University of Michigan, University of California (Berkeley) og New York University. Døren er dog åben for flere PIM-part- nere.

Projektansøgningen til "International Business studies" blev udarbejdet af otte CEMS-institutioner fra EU samt Boston University og University of Georgia, USA.

Døråbner til Fjernøsten

Hanne Hartvig Larsen vurderer, at PIM også på andre områder er et værdi- fuldt samarbejdsforum for højskolen.

- Vi har fået øget vore muligheder i Fjernøsten betragteligt, et område, der hidtil har været stærkt underprio- riteret. Vore PIM-partnere hér er os til stor hjælp i undersøgelsen af potenti- elle samarbejdsmuligheder og funge- rer som vore ambassadører i dette vigtige område.



Kortet viser de universiteter og Business Schools i Nordamerika, der er med i PIM-samarbejdet.

Yderligere information:
Professor Hanne Hartvig Larsen
Institut for Afsætningsøkonomi
Struenseegade 7-9,3
2200 København N
Tlf.: 3815 2100
Fax: 3815 2101/2102

Nysgerrigheden åbner sindets grænser

CBS

**Copenhagen Business School
Congratulations:
Beautiful Structure
Can't Be Sad!**

**Cordial, Blithley, Sparkling
Chic, Bewitching, Sensational...
Ciao, Bel sognol***

*** Bye, beautiful dreams**

**Leonardo Marabini, universitetet i
Bergamo, Italien.**

**Stigning i antallet af udsendte og
antallet af ansøgere**

Handelshøjskolens internationale kontor sendte i 93 ca. 225 studerende til udlandet. Halvdelen udsendtes som led i ERASMUS-aftalerne, mens at de bilaterale aftaler og PIM-samarbejdet (Program in Management) samt de såkaldte "uafhængige" (dem der tager afsted på egen hånd og selv har skaffet og fået godkendt studieopholdet) stort set udgjorde resten. Kun 10 af de udsendte tog til andre lande i Norden under NORDPLUS-programmet. I november 93 havde kontoret modtaget godt 360 ansøgninger om udveksling i 94, hvilket er 100 flere ansøgninger end i 92.

De studerende skriver hjem til højskolen

Højskolens internationale udvalg besluttede for flere år siden, at de studerende, der er på udveksling, også skal hjælpe til med at øge højs-

skolens viden om de universiteter og business schools, hvor de udveksles til. Dette krav kan næppe opfyldes ved at sende en række postkort til det internationale kontor. De studerende skal skrive en såkaldt midtvejsrapport, hvor de nedfælder deres objektive og mere subjektive indtryk fra institutionen og livet her.

Mange af disse rapporter er både velskrevne og informationstunge og derfor et vigtigt led i højskolens vurdering af udvekslingsinstitutionen. De studerende skriver mest om den undervisning, de modtager, lærerne, administrationen og studiefaciliteterne. Men også om indkvarteringsforholdene, sociale og andre begivenheder, som er af betydning for deres ophold på stedet. Det er interessant og ofte morsomt at læse disse midtvejsrapporter, da vore studerende ligesom vægt på vidt forskellige ting. Her skal bringes nogle smagsprøver på forskelligheden:

Interessen blandt højskolens studerende for at komme på udveksling i udlandet er voldsomt stigende. Det er især vore kandidatstuderende, der som led i deres studieforløb planlægger et ophold af normalt et semesters varighed.

” McGill University er igen blevet valgt til Canadas bedste universitet, og uden at vi kan sammenligne direkte, så tror vi helt bestemt, at det er fortjent. Der er glimrende professorer og faciliteter til rådighed på MBA-programmet, og man føler sig forkælet herovre sammenlignet med forholdene herhjemme ”

” At komme fra Nansensgade til Carl-Albrecht Universität i Kiel er lidt af en omvæltning. Her studerer 22.000, og alle aktiviteter er samlet på et sted. Det gør det hele lidt uoverskueligt ”

” Man lægger vægt på, at universitetet er internationalt, hvorfor man som udlænding da også får en virkelig god behandling. Men før man når så langt, må man dog en del kvaler igennem. Den første uge byder på en ørkenvandring af immatrikulationsproblemer, hvor en sand overflod af formalia efter bedste tyske mønster skal bringes i orden ”

” Lærerkrafterne er supergode. Med 5 tidligere Nobelprismodtagere i økonomi og 23 præsidenter og premierministre som tidligere elever, er der en vis stolthed og tradition (typisk britisk) på skolen ”

” Da alle forelæsninger er åbne, bruges de to første uger til at shoppe rundt. Jeg var til forelæsninger i bla. Platon (filosofi), men gik ikke til Australsk stammekultur (antropologi) ”
(London School of Economics & Political Science)

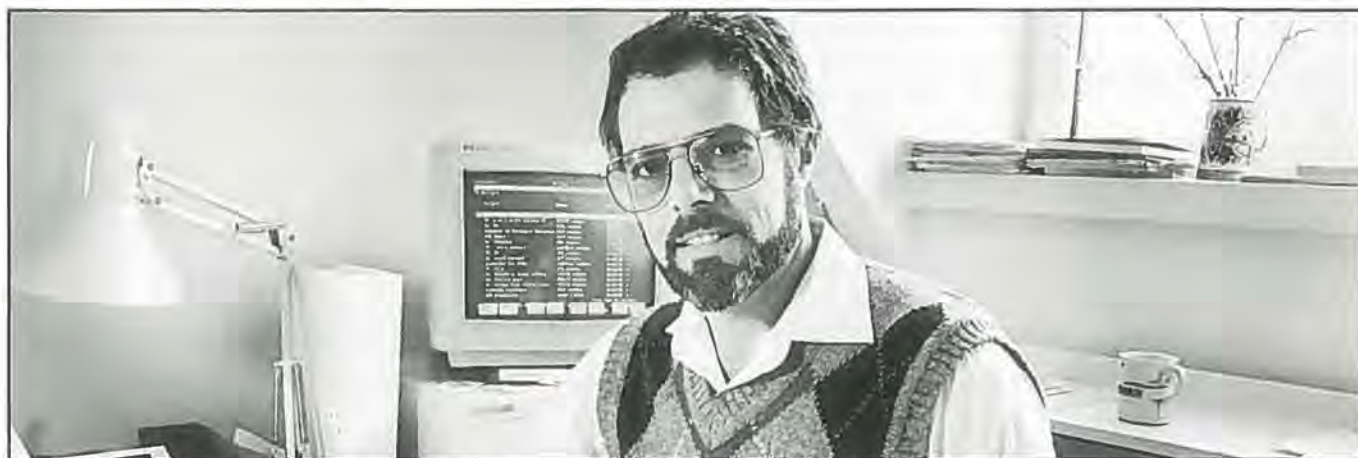
” Tirsdag og onsdag stod programmet på Global Citizenship, hvor vi sammen med alle de andre nye MBA-studerende tog et grundigt kikk på de barske realiteter i det amerikanske samfund. Man deltager aktivt i alle mulige aktiviteter fra rengøring af ældre boliger til recycling af gamle bildæk ”

” Faciliteterne er akkaurat som beskrevet på det internationale kontor i bulletinen: Overvældende! ”
(University of Michigan, Ann Arbor)

” Generelt må jeg sige, at jeg er meget tilfreds med opholdet. Man kan dog sætte spørgsmålstegn ved det akademiske niveau i mange af fagene. Dette opvejes til gengæld af et stort arbejdspress. Endvidere er der ingen form for koordination mellem fagene, hvilket kan være meget frustrerende ”
(Erasmus Universiteit, Rotterdam)

” De tyske studerende her kender de problemer, der er forbundet med at studere i udlandet. De er interesserede i, hvad man har at give og er altid parate til at hjælpe. Samtidig er vi ud af 200 studerende ca. 50 udlændinge, hvilket er med til at præge skolen ”
(WHU, Vallendar, Tyskland)

Lederens opgave er at give organisationen mening



Gæstef professor Dennis Gioia mener, at hvis lederen kan give organisationen mening, så leder den sig selv.

En virksomhed har symbolske ressourcer, som lederen må forstå at opbygge og vedligeholde, understreger en utraditionel amerikansk gæstef professor.

Da mennesket første gang satte sin fod på månen, var Dennis Gioia med blandt teknikerne på Kennedy Space Center. Efter afslutningen af Apollo 12 programmet forlod den unge ingeniør Boeing Aerospace, tog en MBA-grad og blev medarbejder i Ford Motor Company. Her blev hans interesse vakt for ledelse, og i dag er han professor i ledelse og organisation ved Penn State University.

- Da jeg startede som ingeniør, så jeg tilværelsen som lutter teknik. Siden har jeg vendt 180 grader og opfatter den som sprog og billede, erklærer Dennis Gioia.

Denne opfattelse lægger han til grund, når han underviser i organisationskultur, mens han tilbringer et sabbatår som gæstef professor ved Handelshøjskolens Institut for Organisation og arbejds sociologi, IOA. Hans speciale er studiet af tænkning og forståelse i organisationer. Det har ført ham til studiet af symboler, som har ført direkte videre til organisationskultur. Og kulturen er de studerende nødt til at forstå, dels for at kunne orientere sig når de bliver ansat i en organisation, dels for som ledere at kunne varetage det, professor Gioia kalder virksomhedens symbolske ressourcer.

En konstrueret virkelighed

- En organisations virkelighed er en konstruktion. Kendsgerninger forstås i lyset af den skabte mening. Det er lederens primære opgave at give organisationen mening. Hvis han formår det, leder organisationen sig selv, erklærer Dennis Gioia.

Denne lederrolle er ikke alle lige gode til. Og nogle af de bedste gør det intuitivt uden at forstå, hvad de gør. En sproglig formulering fra en ny leder kan give medarbejderne en umiddelbar fornemmelse af vision og overordnede mål, som ændrer deres adfærd, ofte i en grad som lederen ikke havde forudset.

Da den ny rektor ved Penn University erklærede det som sit mål at gøre det til "en top-ti forskningsinstitution", havde det en effekt på medarbejdernes handlinger, som han selv først indså mange år senere. Og da den nye koncernechef for General Electric beskrev koncernen som "en organisation, som vender ansigtet mod ledelsen og bagdelen mod kunden", så var det en indsigt som den enkelte medarbejder umiddelbart kunne forstå og give sig til at gøre noget ved.

En udfordring

Før Dennis Gioia startede sit sabbatår, søgte han blandt europæiske institutter og fandt frem til IOA ved Handelshøjskolen i København. Her blev han ikke kun modtaget som en autoritet, men fik et modspil, han oplever som en gavnlig udfordring.

I USA er forskningstraditionen baseret på tal, i Europa i højere grad på ord. Men både den kvantitative og den kvalitative side er nødvendige, og denne balance føler Dennis Gioia, at han har fundet i København.

Han finder også eksempler på både tænkning og forskning af høj kvalitet, som han ikke synes, er repræsenteret i tilstækkelig grad i de førende internationale publikationer. Her har Dennis Gioia stor erfaring, både som bidragsyder og som medlem af flere bedømmelseskomiteer.

Denne erfaring vil han i 1994 give videre ved workshops, hvor danske forskere vil arbejde med, hvorledes deres forskningsrapporter kan udformes, så de lever op til de internationale bedømmers formkrav.

Yderligere information:
Institut for Organisation og Arbejds sociologi
Gæstef professor Dennis Gioia
Blågårdsgade 23B
2200 København N
Tlf.: 3815 2815
Fax: 3815 2828

Et institut med internationalt udsyn



Tre af instituttets amerikanske medarbejdere ved et seminar. Fra venstre Lee Davis, Arthur Stonehill og Heather Hazard.

Handelshøjskolens Institut for International Økonomi og Virksomhedsledelse, INT, har - naturligt nok - været en aktiv deltager i højskolens internationaliseringspolitik.

Forsknings- og undervisningsprofil

Instituttet har siden sin oprettelse i 1932 forsket og undervist i internationale økonomiske emner og har bevidst tilstræbt en faglig integration af fagområderne international virksomhedsøkonomi og international økonomi ud fra det synspunkt, at den internationale virksomheds problemer ikke kan analyseres uden inddragelse af den foranderlige globale økonomi. Den globale økonomis udvikling kan på sin side heller ikke forstås uden inddragelse af de internationale virksomheders adfærd m.h.t. eksport, direkte investeringer, finansielle transaktioner, rekruttering etc. Da begge fagområder er stærkt influeret af politiske ændringer, er international politisk økonomi blevet en vigtig del af instituttets faglige profil.

Instituttets internationale orientering afspejles i dets undervisning: Omkring en trediedel af fakultetets engelsksprogede fag udbydes af INT, og mere end halvdelen af alle de udenlandske studerende vælger ét eller flere af instituttets fag.

International rekruttering

Instituttets internationale orientering

afspejles også i dets rekrutteringspolitik. Mange institutter på højskolen har internationale medarbejdere, men INT har ført an i internationaliseringsprocessen. Alle instituttets videnskabelige medarbejdere har tidligere arbejdet i udlandet, enten som ph.d. studerende, forskere eller undervisere, ofte i flere lande. Næsten halvdelen af lærerne er i dag enten rekrutteret fra udenlandske forskningsmiljøer eller er udenlandske gæsteprofessorer.

En tur ad instituttets korridorer

Hvis vi i efteråret 1993 gik en tur igennem INT's korridorer, ville vi finde følgende blanding af danske og udenlandske kolleger i et fælles internationalt forskningsmiljø:

Peter Nedergaard er uddannet som cand. scient. pol. fra Aarhus Universitet. Han har i en periode arbejdet for Den Europæiske Kommission i Bryssel og har brugt sin *political science* baggrund til en analyse af den internationale - specielt den europæiske - landbrugsudvikling. Han arbejder for tiden på en politisk-økonomisk analyse af de internationale standardiseringsproblemer, der i dag udgør en af de vigtigste elementer i den globale industrielle konkurrence.

Lauge Stetting er instituttets leder og har i mange år fungeret som dekan for fakultetet. Han har tidligere arbejdet på London School of Economics, på MIT, Stanford og University of Flo-

rida samt på Institut für Weltwirtschaft i Kiel. I de sidste tre år har han været hovedorganisator af et større internationalt forskningsprojekt om *European Business and Economic Studies*, omfattende 140 junior- og seniorforskere og tre *Summer Research Institutes*.

Fire økonomer fra USA

Lee Davis er en del af instituttets faste stab. Hun er uddannet på Johns Hopkins School for Advanced International Studies og har tidligere arbejdet på Danmarks Tekniske Universitet. Hendes professionelle hovedinteresse er teknologisk udvikling set fra både virksomhedens og samfundets synspunkt.

Arthur I. Stonehill fra Oregon State University og nu University of Hawaii, kan bedst betegnes som permanent gæsteprofessor på instituttet. Hvert efterår kommer han til instituttet for at undervise og deltage i forskningsprojekter om international finansiering og virksomhedsstrategi.

Heather Hazard er medlem af instituttets faste stab. Hun er uddannet som økonom på Harvard og MIT. Hendes undervisning og forskning på instituttet fokuserer på international økonomisk politik, specielt vedrørende højteknologi og handel.

Holger Engberg er uddannet som økonom på Københavns Universitet, men har i mange år været professor i

international finansiering på Stern Graduate School of Business, New York University. Han arbejdede i efteråret 1993 på instituttet, hvor han samlede materiale til en international virksomhedsøkonomisk analyse.

Danskere med internationale erfaringer

Ole Lange er dr.phil. i økonomisk historie fra Københavns Universitet og har tidligere arbejdet på University of Cambridge i England. Hans forskning i virksomhedshistorie omfatter specielt de store danske virksomheders internationalisering.

Torben Pedersen er uddannet på Roskilde Universitetscenter og er nu ph.d.studerende på instituttet, hvor han er medlem af en forskningsgruppe om internationale direkte investeringer. Han er netop vendt tilbage fra et forskningsophold på Rutgers University i USA, hvor han gennemførte en del af sit ph.d.-projekt.

Steen Thomsen er uddannet økonom fra Københavns Universitet og har tidligere arbejdet på Freie Universität i Berlin. Hans forskning vedrører international virksomhedsøkonomi, specielt virksomhedsstrategi. Han arbejder i øjeblikket på en international analyse af mønstre i virksomhedernes ejerskabsforhold.

Hans Kornø Rasmussen er også uddannet økonom fra Københavns Universitet. Han er for tiden engageret i befolkningsanalyser, specielt vedr. den globale vækst og bevægelserne over landegrænserne.

Verner Worm er uddannet i kinesisk sprog og samfundsforhold på Københavns Universitet og gennemfører her på instituttet sit ph.d.-projekt om europæiske joint ventures i Kina. Han har tidligere arbejdet i Kina som aktiv erhvervsleder.

Bent Petersen er uddannet på Handelshøjskolen og har tidligere arbejdet på Carlsbergs Forskningscenter. Hans forskningsområde er den internationale virksomhedsorganisation. For tiden er han ved at færdiggøre et projekt om *Export Marketing Penetration via Intermediaries*. I 1993 arbejdede han i flere måneder på dette projekt i Paris.



Gæsteprofessor Seev Hirsch i en diskussion med professor Terutomo Uzawa ved et af sommerinstitutterne.

Harald Vestergaard er uddannet som økonom fra Københavns Universitet og har tidligere været erhvervsaktiv i USA. Han har gennemført flere undersøgelser om direkte udenlandske investeringer. Han er også Handelshøjskolens *Vice President for International Relations* og rejser i denne kapacitet i alle områder af verden.

Poul Schultz er uddannet på Handelshøjskolen. Hans faglige område er international virksomhedsøkonomi og international marketing. Han arbejder for tiden sammen med Dansk Industri på et projekt om industrielle udlandsetableringer. Han har tilbagevendende undervist i international virksomhedsøkonomi i Kina og for nylig også i Australien og USA.

Gæster og medarbejdere fra mange lande

Seev Hirsch, der er Professor of International Business på University of Tel Aviv, har stort set samme status som Art Stonehill som permanent gæsteprofessor hvert efterårssemester. Hans område er international økonomi, men han er som de fleste af sine kolleger på instituttet stærkt engageret i internationale virksomhedsstudier.

Tidligere i 1993 var professorerne

André Morkel fra University of Western Australia og **John Zysman** fra Berkeley Roundtable on the International Economy gæsteprofessorer på instituttet.

I 1994 vil instituttets stab blive suppleret med:

Stephen Thomsen fra Royal Institute of International Affairs i London og tidligere uddannet i Paris og Geneve. Han vil blive ansat på instituttet fra efteråret 1994. Hans seneste arbejder har omfattet internationale direkte investeringer.

Mordechai Kreinin, der er professor i international økonomi på Michigan State University, vil være gæsteprofessor på instituttet i det akademiske år 1994/95. Han vil undervise og lede postdoktoral forskning i international handelspolitik.

John Daniels, der er professor i International Business på Indiana University, vil være gæsteprofessor i efterårssemesteret 1994. Hans faglige område er international virksomhedsstrategi.

Et stimulerende forskningsmiljø

Gennem sin bevidste internationaliseringspolitik har INT således været med til at skabe et mødested i København for internationalt orienterede forskere, der hver for sig bidrager til et stimulerende forsknings- og undervisningsmiljø.

Yderligere information:
Instituteder Lauge Stetting
Institut for International Økonomi og Virksomhedsledelse
Nansensgade 19
1366 København K
Tlf.: 3815 2515
Fax: 3815 2500

København og Moskva mødes gennem Handelshøjskolen

Af lektor Harald Vestergaard, Institut for International Økonomi og Virksomhedsledelse.

I 1993 kunne Danmark og Rusland fejre 500-årsdagen for etableringen af de første formelle forbindelser. I den fornemme publikation, der udkom i denne anledning, er 1917, revolutionsåret, et markant årstal ¹⁾. Det var også året, hvor Handelshøjskolen i København blev grundlagt. Før det sidste årti har det nære og store Rusland dog kun sat sig få spor i Højskolens forskning og undervisning. Handelshøjskolens Ruslands-engagement var stort set begrænset til et fåtal individuelle forskerkontakter, korrespondentuddannelsen og et par lidet søgte cand.merc.-fag, der analyserede Sovjetstaten som et centraldirigeret økonomisk system eller som et afsætningsmarked med specielle institutionelle barrierer.

Stabilitet afløst af uforudsigelighed

I dag er problemet, at der efter det russiske tøbrud ikke er fulgt en flod af klart smeltevand, men snarere en syndflod af strømme, der synes at løbe i hver sin retning. Den forudgående epokes tilsyneladende stabilitet er afløst af en urovækkende uforudsigelighed. Men samtidig er den erkendelse vokset, at vor egen fremtid kan blive stærkt præget af den politiske og økonomiske udvikling i Rusland.

På Handelshøjskolen kommer denne erkendelse til udtryk på flere fronter. I løbet af de sidste tre år har lærere fra højskolen ydet bistand til offentlige myndigheder, universiteter og virksomheder i flere øst- og centraleuropæiske lande inden for fagområder som finansiering, marketing, organisation og regnskabsvæsen. Bistand af denne art, som ydes inden for rammerne af bi- eller multilateralt finansierede projekter, forventes gennemført i både Rusland og andre af de tidligere Sovjetrepublikker.

Den økonomiske og politiske udvikling i Rusland repræsenterer en udfordring, som på det økonomiske fakultet navnlig tages op inden for faglige rammer, der generelt beskæftiger sig med aspekter af transforma-

tionsprocessen i Øst- og Centraleuropa, såsom privatiseringsmodeller og vestlige virksomheders samarbejds- og investeringsmuligheder i disse lande.

Uddannelser i russisk sprog og kultur forbedrede

For et land som Danmark, der er stærkt afhængig af sin udenrigshandel, er det eksistentielt, at alle internationale muligheder udnyttes bedst muligt. Men på alle niveauer mangler Danmark i foruroligende grad personer med russiske sprogfærdigheder og god indsigt i russisk forretningskultur. Handelshøjskolens bacheloruddannelse med russisk som det ene af to forretningssprog er et konstruktivt bidrag til at afhjælpe dette savn. Fra 1992 har uddannelsen tilmed kunnet suppleres med en kandidatoverbygning.

Denne nye specialistuddannelse, der giver et indgående kendskab til russisk kultur, forretningssprog og forhandlingssædvaner, vil være værdifuld i en periode, hvor ikke blot de fremtidige økonomiske og politiske scenarier er usikre, men også de processer, der forinden skal gennemløbes, er ukendte. Dimittendernes brede og dybtgående kendskab til de underliggende generelle strukturer vil ofte være nøglen til forståelsen af de stærkt skiftende situationer og der-

med til en formålstjenlig løbende tilpasning til nye vilkår.

Både de russiskstuderende og specielt motiverede økonomistuderende har mulighed for at udbygge deres sproglige færdigheder og leve sig ind i russisk kultur og samfundsforhold gennem studieophold i Moskva. Disse ophold er baseret på studenterudvekslingsaftaler, som højskolen har indgået med de to førende skoler i Rusland inden for sprogvidenskab og økonomi, Moscow Linguistic University (MGLU) og the Russian Economic Academy, opkaldt efter G.V. Plekhanov (REA).

Studenterudveksling på helt speciel byttebasis

Den første institutionelle kontakt mellem Handelshøjskolen og Moskva blev etableret allerede i slutningen af 80'erne. Efter en langsom start, der inkluderede to REA-professorers deltagelse i 1992 i højskolens Danish Summer Research Institute, blev der i 1993 indgået en formel samarbejdsaftale med REA, efter at der allerede året forinden var indgået en tilsvarende aftale med MGLU.

Interessen blandt højskolens studerende for studieophold i Moskva er stor og stigende. Som man kunne forvente, håber også mange studerende fra Moskva at kunne tilbringe et semester på Handelshøjskolen. Særlig



Lektor Harald Vestergaard.

stærkt er dette ønske fra studerende på MGLU, som har valgt dansk som et af deres fremmedsprog. Studenterudvekslingen forudsættes at balancere. På grund af den russiske knaphed på fremmed valuta skal udvekslingen foregå på byttebasis. I modsætning til aftaler med vestlige partnere skal byttet også omfatte kost, logi og lommepenge. Handelshøjskolens muligheder for at modtage russiske studerende beror derfor helt på, om der kan skaffes midler til at finansiere de russiske studerendes opholdsomkostninger i København. Et nærliggende bidrag til løsning af dette problem ville være, at det tilskud, som højskolen normalt udbetaler fra ministeriets internationaliseringspulje til delvis dækning af en dansk studerendes opholdsudgifter i udlandet, i stedet for anvendes til delvis dækning af udgifterne for en russisk studerendes ophold i København, som netop udløser naturalydelsen til den danske studerende i Moskva. Men dette logiske konteringsmæssige bidrag til løsning af finansieringsproblemet, har ministeriet ejendommeligt nok i første omgang modsat sig. Højskolen sætter dog sin lid til, at der snart findes en tilfredsstillende løsning, så omfanget af studenterudvekslingen med Moskva ikke begrænses af administrativ infleksibilitet. I mellemtiden har DEMOKRATIFONDEN ydet Handelshøjskolen et tilskud,

som muliggør finansieringen af opholdsudgifterne for et antal studerende fra Øst- og Centraleuropa. På dette grundlag kunne højskolen i 1993 modtage 8 studerende fra Rusland, heraf 5 fra MGLU og REA. Disse studerende faldt godt til på Handelshøjskolen og fik ligesom de danske studerende i Moskva et udmærket udbytte af deres studieophold. Aftalerne med REA og MGLU rækker langt videre end studenterudveksling. De omfatter i realiteten alle tænkelige former for samarbejde mellem læreanstalter inden for forskning og uddannelse.

Værdifuld lærerudveksling

Flere gæsteprofessorer fra såvel MGLU som REA har således ydet særdeles værdifuld bistand til udviklingen af og undervisningen på højskolens uddannelse i russisk erhvervsprog. Tilsvarende har lærere fra HHK undervist i dansk sprog, kultur og samfundsforhold på MGLU, ligesom en lærer herfra i 1994 vil afholde en række afsætningsøkonomiske forelæsninger på REA. Som led i indgåelsen af aftalerne med Moskva har flere delegationer fra de berømte institutioner aflagt besøg hos hinanden. Delegationerne har omfattet rektorer samt medlemmer af lærerstaben og skolernes admini-

stration. Herved er samarbejdet med Moskva blevet stærkt synliggjort på mange niveauer. Dette vil utvivlsomt bidrage til, at Handelshøjskolen ved århundredeskiftet vil kunne se tilbage over et tiår, der i henseende til aktivt og flerfacetteret samarbejde med Rusland vil skille sig radikalt ud fra alle forudgående årtier. Det er højskolens håb og forventning, at den øgede gensidige forståelse, som samarbejdet vil resultere i for den store berørte personkreds, også vil sætte sig positive spor i det økonomiske samkvem mellem Danmark og Rusland. Gerne så positive, at det vil blive noteret i indledningskapitlet til den publikation, hvormed man til sin tid måtte ønske at markere forløbet af de dansk-russiske relationer gennem de næste 500 år.

1) Danmark og Rusland i 500 år. Det Sikkerheds- og Nedrustningspolitiske Udvalg, København 1993.

Professor Alexander Sjejgam fra Moskvas lingvistiske universitet har bistået med at udvikle højskolens uddannelser i russisk erhvervsprog. Hans gæsteprofessorat er finansieret af GN - Store Nord Fonden.



Medarbejdere som medejere i de baltiske lande



De baltiske stater ønsker at sikre medarbejderne medejere i virksomhederne. Det rejser en række problemer, som Niels Mygind har undersøgt nærmere.

En konference i Tallinn, Estland gav lektor Niels Mygind fra Institut for Nationaløkonomi mulighed for at præsentere en model for demokratisk privatisering. Dette blev begyndelsen til et større forskningsprojekt om medejereformer i de baltiske lande.

Niels Mygind har gennem mange år forsket i medarbejderejede virksomheder, økonomisk demokrati og overskudsdeling. I de senere år er hans interesse vendt mod omstillingsprocessen i Østeuropa, og han har bl.a. udgivet bogen "Omvæltning i Øst". Teorierne herfra danner sammen med hans hidtidige forskning i 'financial participation' basis for det forskningsprojekt, han netop har fået stillet på benene. Projektet, der har titlen 'Privatization and Financial Participation in the Baltic Countries' støttes med 600.000 kr. fra ACE-programmet under EU's Øststøttemidler (PHARE) og løber i 1994-95 med deltagelse af forskere fra Estland, Letland og Litauen.

Mere ligelig fordeling af aktiverne end vi kender til her

I såvel de baltiske som andre lande i Østeuropa er der i befolkningen alt-

for lidt kapital til at kunne købe den enorme mængde aktiver, der er ved at blive privatiseret. Derfor er mange forskellige 'voucher-systemer' temmelig udbredte. Systemerne giver befolkningen en slags matadorpenge, som kan bruges til at købe andele i de mange virksomheder, der skal privatiseres.

- Dette giver en mere ligelig fordeling af kapitalen, end vi er vant til her i Vest. De mange fordelagtige ordninger for medarbejderkøb af aktier medvirker også til at skabe mange forskellige former for medejere i Østlandene. Ikke mindst i Balticum, hvor især Litauen er kommet langt i privatiseringen med en betydelig medarbejderindflydelse i ejerskabet, udtaler Niels Mygind.

Projektets indhold

I første fase skal betingelserne for medarbejdernes finansielle deltagelse afdækkes. Hvordan er det politiske klima for inddragelse af medarbejdere i ejerskabet? Er der særlig lovgivning, der favoriserer eller hindrer medarbejdereftagelser? Desuden skal udbredelsen af de mange former for og grader af medarbejderdeltagelse afdækkes i de tre lande. I anden fase skal den videre tilpasning af ejer-

formen analyseres. Vil medarbejderne efterhånden sælge deres aktier, eller vil det nye ejerforhold stabilisere sig? Denne fase skal også analysere konsekvenserne af medarbejderejet. Dette skal gøres ved en undersøgelse af 100-200 virksomheder med forskellige former for og grad af medarbejdereje, hvor man også skal se på, om der er forskelle i de økonomiske resultater.

Et væsentligt problem er her, at projektet kun løber over to år, og at det er vanskeligt at skaffe pålidelige data. For mange af virksomhederne er der tale om følsomme data over for de forskellige medarbejdergrupper og konkurrenter. Så projektet vil sikkert kun give nogle foreløbige resultater, som der så må følges op på i fremtiden.

Det har også været forbundet med store vanskeligheder at opbygge tilstrækkeligt kvalificerede forskergrupper i de tre lande.

Projektet mødes med store forventninger

Den korte tidshorisont for projektet er af bevillingsgiverne bl.a. begrundet med, at der er behov for at se hurtige resultater, således at disse kan indgå i de videre anbefalinger. - Jeg tror, at det er muligt at komme med anbefalinger om fx ejerstrukturer, finansieringsformer og rådgivning rettet mod medarbejderejede virksomheder. Det vil også være muligt at vurdere betydningen af medarbejdernes finansielle deltagelse i privatiseringsprocessen, slutter Niels Mygind.

Yderligere information:
Lektor Niels Mygind
Institut for Nationaløkonomi
Nansensgade 19,5
1366 København K
Tlf.: 3815 2584
Fax: 3815 2576/2665

DEMETER som symbol på frugtbart internationalt samarbejde

Ved udgangen af året har man på Institut for Informatik og Økonomistyring afsluttet første fase af sin del af et stort projekt om systemeksport til Grækenland.

DEMETER-projektet er bygget på en global vision af den belgiske nobelprismodtager i kemi, Ilya Prigogine, der i 1985 formulerede en række ideer om globalt fremtidigt samarbejde. Prigogine mener, at hvis vi skal sikre demokratiets og civilisationens fortsatte beståen og undgå fremtidige globale katastrofer, er det nødvendigt at udvikle en række modeller for et bæredygtigt samfund baseret på naturvidenskab, teknik og økonomi. Han foreslår, at vi opkalder dette globale samarbejde efter den græske gudinde for frugtbarhed, Demeter. Denne vision har DEMETER-projektet taget op i forbindelse med et konkret samarbejde mellem Danmark og Grækenland. Projektet fik netop dette navn, fordi det bygger på en vision om et frugtbart samarbejde om bæredygtighed på tværs af landegrænser, interessegrupper og forskningsdiscipliner, udtaler projektleder, lektor Leif Bloch Rasmussen.

Projektet støttes af EU-programmet Euroform

EU har gennem Euroform bevilget ialt 1,8 mio. kr. fra projektet beskæftigelsesfremmende foranstaltninger i underudviklede regioner i EU-området. Derudover har partnerne i projektet skudt penge ind, således at man i den første fase råder over ca. 4 mio. kr.

Partnerne er ud over Handelshøjskolen, Arbejdsmarkedsstyrelserne i Danmark (administrerer de danske Euroform-midler) og Grækenland en række organisationer og virksomheder i tilknytning til de to landes fagbevægelser samt forskellige danske virksomheder.

Store delprojekter igangsat

Indtil videre har man her under projektets første fase fået gennemført flg. delprojekter:



Model af det kommende DEMETER-Center i Marathon.

- Afsluttet det forskningsmæssige forarbejde med at vurdere mulighederne for at systemeksportere dansk viden om tværfaglig forskning og uddannelser tilpasset andres landes nationale og regionale behov.
- Udarbejdet grundlaget for etablering af arbejdsmarkeds- og fagpolitiske uddannelser i Grækenland efter de danske modeller.
- Udarbejdet behovsanalyser og skitser til arbejdet med at etablere et kombineret forsknings-, uddannelses-, og miljøudviklingscenter i Marathon kommune. Centrets navn er Demeter Centret-Økologisk Park. Centret forventes at koste ca. 300 mio. kr.
- Udarbejdet projekter, der skal sikre en bæredygtig udvikling af miljømæssigt tungtbelastede områder i Grækenland.
- Fået igangsat et samarbejde med partnere i England, Irland og Portugal med det formål at få etableret lignende centre.

Gode muligheder for systemeksport

Leif Bloch Rasmussen mener, at der ligger store muligheder for systemeksport, hvis man kan danne internationale netværk med deltagelse af fagbevægelsen, arbejdsgiverorganisationer og erhvervslivet, den offentlige sektor, græsrodsbevægelser og højere læreanstalter. Specielt fra EU's side vurderes det, at mulighederne ved dannelse af denne type netværk er enestående og bør udnyttes i langt større omfang end hidtil.

Projektets næste fase

Modellen for det videre arbejde med DEMETER-projektet er da også en vision om at kunne kombinere de bedste elementer i de danske arbejdsmarkedsuddannelser, fagbevægelsens skoler, danske folkehøjskoler, højere læreanstalter og forskerbyer med de bedste elementer fra de tilsvarende græske institutioner.

Den næste større opgave består i at gennemføre en række forundersøgelser af mere teknisk karakter i Marathon-området, byggeriet af centret i Marathon samt at finde metoder til at formidle den danske viden til områder, centret skal beskæftige sig med. På et møde i januar 94 skal der tages stilling til en ansøgning på 90 mio. kr. til projektering og udvikling af konkrete undervisnings- og forskningsprogrammer med bla. det formål at kunne transformere de danske arbejdsmarkedsuddannelser og andre faglige uddannelser til græske forhold. Institut for Informatik og Økonomistyring står også bag gennemførelsen af dette projekt.

Yderligere information:
Lektor Leif Bloch Rasmussen
Institut for Informatik og
Økonomistyring
Howitzvej 60
2000 Frederiksberg
Tlf.: 3815 2400
Fax: 3815 2401

European Finance Association i København



EFA-konferencens mange deltagere sås jævnligt på vandring til det næste foredrag med Centertorvet i Dalgas Have som fast uformelt mødested.

270 forskere fra universiteter, handelshøjskoler og finansielle institutioner over hele verden samledes på Handelshøjskolen i København i slutningen af august til en konference, der bla. bød på 102 programsatte foredrag.

European Finance Association (EFA) blev grundlagt i 1973 som en europæisk pendant til American Finance Association, der længe har været den førende faglige sammenslutning inden for finansieringsforskning, ikke mindst i kraft af den høje status sammenslutningens tidsskrift, "Journal of Finance", nyder internationalt. Da EFA begyndte at afholde egne konferencer, var disse i de første år domineret af amerikanere og canadere i kraft af disses stærkere forskningstradition. Men der er i de senere år sket en afgørende styrkelse af forskningen inden for finansiering her i Europa, således at vi i dag er nået op på højde med amerikanerne. Den seneste tendens er forskning på tværs af Atlanten. Konferenceleder, lektor Bjarne Astrup Jensen fra højskolens Institut for Finansiering har noteret sig, at et overraskende stort antal af de 325 indsendte bidrag var med 2 eller flere forfattere med hjemsted i hhv. Europa og Nordamerika.

- Vi har i år desuden bemærket, at der har tilmeldt sig nye bidragydere og deltagere til konferencen, heriblandt ikke mindst en række yngre forskere, som primært har uddannet sig i Europa uden de tidligere nærmest obligatoriske længere studieophold i USA.

Stort forudgående planlægningsarbejde

EFA's konferencer afvikles hvert år stort set over den samme skabelon, hvad angår fx tidspunkt, opdelingen i sessioner og forløb samt det forhold, at hvert programsat bidrag på forhånd har fået tilordnet en kritiker. - Men vi bliver fremover nødt til at foretage visse ændringer, vurderer Bjarne Astrup Jensen. Bla. er det efterhånden pga. stigningen i antallet af bidrag nødvendigt for programkomiteen at have længere tid end ca. en måned til at læse dem, hvis opgaven skal varetages med den fornødne seriøsitet.

Det er dyrt at at planlægge og afholde så store internationale konferencer. Da hverken værtsinstitutionerne eller deltagerne normalt kan dække de fulde omkostninger, er man meget afhængig af sponsorstøtte. Konferencen her på højskolen blev støttet af Den Danske Bank, Unibank, Bikuben, Realkredit Danmark, Nykredit, Natio-

nalbanken, Baltica Forsikring samt Otto Mønstedts Fond, FUHU, Det Samfundsvidenskabelige Forskningsråd og SAS.

Varieret program

102 programsatte foredrag siger i sig selv noget om omfanget. De indsendte bidrag afspejler også, hvad forskerne i finansiering i øjeblikket interesserer sig for. Ligeledes, hvad der vil være morgendagens varme emner og hvilke emner, der er på vej ud. Det er umuligt at beskrive konferencens store faglige spændvidde her. Flg. prøver på indholdet skal dog gives:

"Microstructure"

Et af tidens modeemner går under "Microstructure". Her foretages empiriske analyser på pris- og omsætningsdata af forskellig slags. Sådanne analyser danner i mange lande baggrund for lovgiveres og udøvende myndigheders fastsættelse af regler for den måde, hvorpå finanssektoren må udføre sine aktiviteter på.

- Der er dårligt nok foretaget sådanne analyser i Danmark endnu, men det kommer. I denne forbindelse kan man vel godt sige, at myndighederne her i Danmark nærmest lider af berørings-

angst overfor de finansielle forskere. Kun få har haft sæde i de mange udvalg, der i de senere år har afgivet sribetvis af betænkninger om de finansielle markeders virkemåde, mener Bjarne Astrup Jensen.

"Corporate Finance"

"Corporate Finance"-området mange forskellige klassiske spørgsmål om udbyttepolitik, kapitalstruktur, fusioner, fjendtlige overtagelser mv. var alle repræsenteret. Et af modeemnerne er her "Initial Public Offerings", altså introduktion af selskaber på Børsen. Undersøgelser fra endda meget forskelligartede lande udviser bemærkelsesværdige overensstemmelser i resultaterne. Bla. giver investeringer i nyintroducerede virksomheder et unormalt højt afkast i den første korte periode efter introduktionen. Og afkastet på lidt længere sigt falder mere, end hvad rimeligt er set i forhold til virksomhedens nøgletal etc. Heller ikke inden for dette område findes der danske analyser endnu, men det store tilgængelige datamateriale fra en lang række introduktioner i 80'erne ligger og venter på de interesserede.

Finansielle institutioner

Et andet område var detailstudier og teoridannelse i forhold inden for banksektoren og andre finansielle

institutioner. Alt lige fra stordriftsfordele - eller det modsatte - egenkapitalkrav, teoretiske argumenter for og i mod stramninger eller lempelser, garantfunktionen ved tegninger, performancemåling og udformning af "portfolio management" kontrakter var repræsenteret.

Prisdannelse

Prisdannelsen på afledte aktiver har stadig mange forskeres interesse. Interessen er dog nu svunget over til at beskrive svaghederne i forudsætningerne for de traditionelle "no arbitrage" modeller. Tankegangen og forudsætningerne bag de forskellige portefølje-strategier er ligeledes ved at blive set efter i sømmene. Transaktionsomkostninger, lånerestriktioner og andre imperfektioner giver anledning til slør i de gængse lærebogsbetragtninger, siger Bjarne Astrup Jensen.

Næste års conference finder sted i Bruxelles med Katholieke Universiteit i Leuven som arrangør.



Lektor og konferenceleder Bjarne Astrup Jensen kunne glæde sig over en veltillægt og succesfuld konference.

Yderligere information:
Lektor Bjarne Astrup Jensen
Institut for Finansiering
Rosenørns Allé 31
1970 Frederiksberg C
Tlf.: 3815 3615
Fax: 3815 3600



Ingen konference kan gennemføres uden et engageret sekretariat. Her ses fra venstre: Michael Munch, Betina Mortensen, Dorthe Kleckers, Cristel Sølvsten.

Et nyt center skaber synergi mellem teknik og ledelse



Mange af Centrets projekter handler om, hvordan man vha. teknologien fx kan løse problemer i arbejdsmiljøet og ved indførelse af nye produktionssystemer.

Etableringen af Tværfagligt Center for Teknisk Ledelse indleder fem års forskersamarbejde mellem DTU og Handelshøjskolen.

To akademiske traditioner, den teknisk-videnskabelige og den samfundsvidenskabelige, har fundet sammen, især for at studere de tværfaglige aspekter ved teknologisk ledelse. To forskergrupper har sammen ansøgt og fået bevilling til etableringen af Tværfagligt Center for Teknisk Ledelse fra Statens Tekniske Videnskabelige Forskningsråd og Statens Samfundsvidenskabelige Forskningsråd. Det er et åbent netværkssamarbejde, som i de næste fem år danner rammerne om en række individuelle forskningsprojekter og samtidig skal skabe en ny teoretisk platform for det fremtidige studium af teknologiledelse.

- Alle vore projekter handler om, hvordan man skaber og anvender viden som en økonomisk ressource, forklarer lederen af det nye center,

cand.merc. og lic.tech. Kristian Kreiner, lektor ved Handelshøjskolens Institut for Organisation og Arbejdssociologi.

To traditioner

De to lærestalter har hver sin tradition for, hvorledes man behandler problemerne omkring ledelse af teknologi. Ved Handelshøjskolen i København ser man især på de nye strategiske og økonomiske muligheder, der skabes, mens man ved Danmarks tekniske Universitet især ser på teknikken som et middel til løsning af konkrete problemer.

Det nye center er etableret i oktober 1993 for at udvikle fælles viden og begrebsapparat i grænsefladen mellem disse to betragtningsmåder. På DTU omfatter centeret forskere fra institutterne for Driftsteknik, Samfundsfag, Teknologivurdering og Arbejdsmiljø. Her indgår en række individuelle forskningsprojekter, som især handler om, hvorledes man ved hjælp af teknologien kan løse proble-

mer, for eksempel om arbejdsmiljø og nye produktionssystemer.

Ved Handelshøjskolen er foreløbig otte professorer og lektorer deltagere i projektet. Det er den samme gruppe, som står bag cand.merc.-linien Teknologi og Virksomhedsudvikling eller, som de selv foretrækker at kalde den, Management of Technology. De kommer fra institutterne for Informatik og økonomistyring, Erhvervs- og Samfundsforskning samt Organisation og Arbejdssociologi. Senere ventes andre institutter knyttet til projektet.

Netværk

De to forskningsråd har bevilget penge, som dels kan bruges til at finansiere en række forskningsprojekter, dels skaber fælles muligheder for at invitere gæsteforskere, afholde konferencer og internationale møder.

- Det, som foregår på Handelshøjskolen omkring teknologiledelse er efter vores egen vurdering langt fremme i forhold til det meste af det, vi ser i Europa og USA. Det forspring skal vi fastholde og udbygge, understreger Kristian Kreiner.

Han har som centerleder og bevilningshaver den ambition at kunne tilføre de allerede igangværende projekter en ekstra kvalitet, og understøtte en diversifikation af forskningen, så de individuelle programmer kan nå længere ud og dybere ned.

Og går det efter planerne, vil centeret om fem år kunne fremlægge et banebrydende, teoretisk begrebsapparat.

- Om fem år vil der foreligge en række publikationer, som skaber en ny tværfaglig teoretisk platform for forskning i teknologiledelse i fremtiden og formidler den til hele den store verden, spår Kristian Kreiner.

Yderligere information:
Lektor Kristian Kreiner
Institut for Organisation og
Arbejdssociologi
Blågårdsgade 23B
2200 København N
Tlf.: 3815 2800
Fax: 3815 2828

CIU flytter til Symbion

Den 1. september flyttede Erhvervsfremme- og Iværksættergruppen til Forskerbyen Symbion og skiftede samtidigt navn til Center for Innovation & Entrepreneurship (CIE). Skiftedagen med en ny placering i et miljø præget af videnstunge virksomheder giver centret bedre muligheder for at varetage sine opgaver.

CIE's medarbejdere er glade for det nye engelske navn, som mere præcist angiver, hvad man arbejder med i centret. Som "Iværksættergruppen" fik man mange henvendelser fra folk, der fx gerne ville starte en ny virksomhed og forhøre sig om de økonomiske støttemuligheder. Og man beskæftiger sig faktisk kun i mindre omfang med problemstillinger, der har at gøre med den enkelte iværksætters start af en ny virksomhed.

CIU's overflytning til Symbions moderne lokaler har givet centret videnstunge virksomheder og kreative forskningsmiljøer som naboer.



Gruppen arbejder i dag langt bredere med problemstillinger inden for forskning og omstilling i erhvervslivet.

Menneskers kvalifikationer som projektmagere kan udvikles

CIE blev oprettet i 1982 for at styrke forskning og undervisning rettet mod især mindre, nyetablerede virksomheder. Væsentlige indsatsområder har i perioden indtil nu været idéudvikling, innovation, projektledelse, netværk og virksomhedsstart. Arbejdet har især været centreret om at udvikle modeller og metoder, der gør det muligt at undervise og træne mennesker i at udvikle deres potentiale inden for disse områder – især i den meget vanskelige og ofte turbulente projektfase. Blandt større aktionsforskningsbaserede forsøg inden for dette vidtspændende område kan nævnes Lærestanternes Fælles Projektleder- og Innovationskursus (LFPI) og uddannelsesforløb for højtuddannede ledige i Frederiksborg amt, LOKal Erhvervsfremme kurser (LOKE).

Højtspecialiseret arbejdsfordeling, men alligevel team-builders

CIE består for tiden af 4 fastansatte forskningsmedarbejdere, en sekretær og 10 eksternt finansierede medarbejdere. Adjunkt Torben Grønnebæk arbejder hovedsageligt med projektledelse, lektor Mette Mønsted med netværksdannelse, rådgivnings- og konsultantsystemers betydning for vækst i små og mindre virksomheder samt European Doctoral Programme in Entrepreneurship (se årsberetningerne for 1991 og 92). Lektor Helge Tetzschner og forskningsadjunkt Henrik Herlau har sammen med en række af de eksternt finansierede medarbejdere arbejdet på at udvikle en organiserings- og uddannelsesbaseret model for regional erhvervsfremme. Ved opbygning af tværfaglige teams, der kan forestå udviklingen af projekter for ny produktion af varer og tjenesteydelser, ses vidensindholdet som den vigtigste konkurrenceparameter. Den pædagogiske kerne i LOKE-konceptet udgøres af KUBUS-modellen, der er udviklet gennem projektvejlednings- og innovationskurser. KUBUS-model-

len er et mødestyrings- og beslutningssystem til strukturering af data og kommunikation i en gruppe, hvor feedback og indlæring foregår ved hjælp af video. KUBUS-konceptet blev i efteråret 93 også afprøvet på en målgruppe med en helt anden kulturel baggrund, nemlig et hold iranere. Evalueringen af dette forsøg vil foreligge først i det nye år.

Kommende opgaver

De meget entusiastiske medarbejdere ved centret har allerede kalenderen fuld for 1994. De vil bl.a. arbejde med:

- LFPI/LOKE forløb i samarbejde med virksomheder i SYMBION
- Et fællesprojekt med Irland, Storbritannien og Sverige om uddannelse og træning af tværfaglige teams, der arbejder i forskerbyer
- Et nordisk forskningsprojekt om paradokset mellem samarbejde og konkurrence i virksomhedsnetværk
- Opbygning af et forskningsbaseret pædagogisk udviklingscenter.

En væsentlig forudsætning for, at centret kan binde an med disse opgaver, er de efterhånden ganske mange internationale kontakter, centret gennem de senere år har udviklet til et egentligt forsknings- og undervisningsnetværk.

Netværket er nu også forbundet via edb og video, således at projekterne fortsat kan udbygges. Der er også planer om at forsøge sig med parallelstart, hvor tværfaglige teams fra fx forskellige lande, der arbejder med innovative projekter i forskerbyer, kan konkurrere om at skabe det bedste projekt.

Yderligere information:
Center for Innovation and Entrepreneurship
Lektor Mette Mønsted
Forskerbyen Symbion
Fruebjergvej 3
2100 København Ø
Tlf.: 3815 2662
Fax: 3815 2658

Erhvervsforskere på Handelshøjskolen

Forskning må ikke ende som konsulentarbejde

Erhvervsforskere ved Handelshøjskolen lever i to verdener. På den ene side skal de opfylde lærestanstens akademiske krav, på den anden side forventer virksomheden en nytteværdi af den forskning, de støtter både økonomisk og gennem adgang til data.

- Som erhvervsforsker får man rige muligheder for at leve tæt sammen med en virksomhed og en adgang til data, som styrker forskningsarbejdet. Men det er en balancegang: man må ikke falde i den grøft hvor forskningen ender som konsulentarbejde, understreger cand.merc.-dat. Morten Vendelø.

Morten Vendelø er ved at afslutte et forskningsprojekt med en afhandling om innovation og teknologisk ledelse i CRI A/S, en dansk software-virksomhed der udvikler turnkey løsninger, især til rumfart, luftfart, hospitalssektoren, forsvaret og den finansielle sektor.

Han har først i et år studeret beslutningsprocesserne omkring valg af nye forretningsområder. Derefter har han tilbragt et halvt år i USA ved forskningscenteret Scancor ved Stanford University. Her har han helliget sig teoretiske studier, men hele tiden haft empirien i baghovedet, før han vendte hjem for at forene iagttagelse og teori i et akademisk arbejde. Morten Vendelø er nu tilknyttet Handelshøjskolen som projektmedarbejder ved Institut for Informatik og Økonomistyring.

- Erhvervsforskerordningen er et eksempel på, hvordan Handelshøjskolen tilføres ekstern finansiering i et samspil mellem akademiske og praktiske interesser. I fremtiden, hvor behovet for ekstern finansiering øges, kan Handelshøjskolen få brug for medarbejdere, der har lært at håndtere disse problemstillinger, mener Morten Vendelø.



Forskningsadjunkt Mette Morsing har fulgt Oticons omfattende organisationsændring på meget tæt hold. Det er der kommet en ph.d.-afhandling, flere artikler og mange foredrag ud af.

Forskning med nærkontakt til virksomhedens hverdag

Den danske højteknologiske høreapparatfabrik Oticon har vakt international opsigt med en utraditionel organisation, opbygget om skiftende projekter i stedet for permanente afdelinger.

Det må den administrerende direktør Lars Kolind fortælle om ved konferencer overalt i verden. Men der er også bud i samme anledning efter forskningsadjunkt, cand.merc.int. Mette Morsing, Handelshøjskolens Institut for Organisation og Arbejdssociologi. Mette Morsing har som erhvervsforsker fulgt den drastiske organisationsomlægning af Oticon på nærmeste hold, og når Lars Kolind i 1994 skal præsentere sine erfaringer ved et internationalt møde i Holland på Center of Organizational Studies, optræder de to i fællesskab, så den praktiske erfaring og den teoretiske indsigt kan belyse hinanden.

- Det har været vigtigt for mig i min forskning at komme så tæt på en virksomhed, leve med i dens dagligdag og opleve dens succeser såvel som dens kriser. I praksis går det sjældent som det skal ifølge teorierne, fortæller Mette Morsing.

I hendes to et halvt års forskning hos Oticon, på Handelshøjskolen og i USA på universiteter i New York og Stanford har hun arbejdet med principperne for forandringsprocesser og læring i organisationer. Det er både udmøntet i artikler og i en ph.d. afhandling, som hun skal forsvare til foråret. Oplysningerne om Oticon er efter aftale med virksomheden fortrolige. Derfor skal afhandlingen skrives om så den kan udgives som bog.

- Den erfaring, man får som erhvervsforsker, kommer i højeste grad en til gode i undervisningen på Handelshøjskolen, siger Mette Morsing.

- I min undervisning på for eksempel HD har jeg haft stort udbytte af mine erfaringer fra Oticon.

Oticon

Teknologisk innovation må ikke ledes for håndfast

Fire års studier af 34 internationale projekter afdækker paradokser om succesfuld styring af teknologisk innovation.

Den traditionelle opskrift på succesfuldt projektledelse gælder ikke, når opgaven er innovation og nytænkning. Det viser fire års løbende observationer af 34 udviklingsprojekter med dansk deltagelse under det fælleseuropæiske EUREKA program.

Når vi sammenligner resultaterne med de forventninger og det mål, man havde ved starten, er der næsten ingen sammenhæng, selv i de mest succesfulde projekter, fortæller cand.merc. og lic.tech. Kristian Kreiner, lektor ved Institut for Organisation og Arbejdssociologi.

Kristian Kreiner er leder af EUREKA Management Research Initiative, skabt for at studere de organisatoriske og ledelsesmæssige aspekter ved EUREKA-projekter. Han fremlagde en række af sine lærerige og ofte paradoksale iagttagelser ved en international konference i København i marts 1993 med Handelshøjskolen som vært. De er siden blevet uddybet i bogen "EUREKA - på dansk. Kunsten at lede internationale teknologiprojekter".

Turbulens og fleksibilitet

Kristian Kreiners undersøgelser tegner et billede af de turbulente vilkår for erhvervslivet i dag: ud af 19 gennemførte projekter oplevede 80% blandt de deltagende virksomheder opkøb eller fusioner. Nogle af dem oplevede det endda flere gange. Men selv under denne turbulens er mange projekter utrolig levedygtige. Der er eksempler på at virksomheden er overtaget af nye ejere med en anden målsætning, er flyttet til andre lokaliteter, har fået nyt navn, med nye medarbejdere involveret i projektet, men som ikke desto mindre er fortsat. En af de tilsyneladende paradoksale iagttagelser er, at projekterne har været mere robuste over for forandringer, jo løsere de har været organiseret. Hvor et stramt organiseret projekt ville falde til jorden, overlever et løsere organiseret projekt så længe at

der opstår stærke sociale og personlige bånd imellem de deltagende personer.

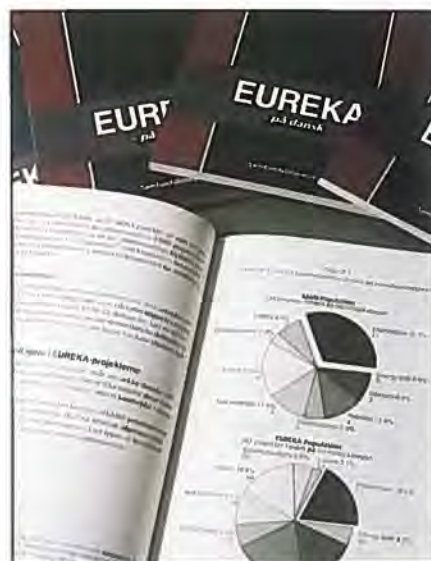
Et projekt kan blive meget stærkt forankret gennem personlige venskaber og tilsyneladende overfladiske ritualer som finsk sauna eller dansk jazz. I et tilfælde afholdt en virksomhed et jubelmøde for at fejre sin succes med et projekt, som havde overlevet - på trods af at direktionen undervejs seks gange havde besluttet at standse det, fortæller Kristian Kreiner.

Mål versus resultater

Mens man traditionelt måler et projekts succes ved at sammenholde resultatet med det, man lovede sig selv ved starten, er dette kriterium ligegyldigt når det gælder skabelse af ny viden. Dersom man er meget målrettet, kan det direkte hindre at man udnytter de uventede muligheder, som opstår undervejs.

Mange af de væsentlige resultater er nogle andre end dem, man satte sig for at nå. Og nogle omfattes ikke af selve forskningsprojektet. En virksomhed kan i kraft af sin deltagelse i et EUREKA projekt etablere et forskningsudstyr og et laboratorium, som gør virksomheden internationalt kendt. Det kan starte en læreproces, som bliver grundlaget for senere udviklinger. En anden virksomhed lærer gennem arbejdet med et pilotprojekt helt nye arbejdsmetoder. Der er eksempler på at parterne har etableret samarbejde inden for økonomi og markedsføring på helt andre områder end dem, projektet omhandlede. Virksomheder, som har været anonyme, er blevet kendt internationalt som partnere til mere berømte virksomheder. Virksomhedens strategi ved satsning på nye teknologier har udviklet sig som følge af projektsamarbejdet.

I alt har Kristian Kreiner i 15 af de deltagende virksomheder registreret 24 eksempler på en markant effekt i form af øget kompetence. Fire tilfælde drejede sig om materiel, for eksempel nyt udstyr. Fire tilfælde omfattede forbedrede arbejdsmetoder og rutiner. Syv virksomheder havde fået udbygget deres netværk, for eksempel med nye samhandels- og



I bogen "EUREKA på dansk" har lektor Kristian Kreiner samlet en lang række spændende iagttagelser om de organisatoriske og ledelsesmæssige aspekter ved EUREKA-projekterne.

samarbejdspartnere. Fire har fået en strategisk gevinst, og fem har forbedret deres image.

Vi har været overraskede over at konstatere, hvor stor effekt deltagelsen kan have. Vores undersøgelser bekræfter at EUREKA er en europæisk succeshistorie. Men begrundelsen er en anden end den traditionelle, understreger Kristian Kreiner. Verden er mindre rationel og forudsigelig end de gængse ledelsesmetoder forudsætter. Det gælder især når det drejer sig om udvikling af ny viden. Her gælder det, at kreativiteten opstår i det ufuldendte, det ikke alt for præcist styrede og definerede. Ledelse bliver delvis en kunst. Det gør det måske sværere at lede. Men ikke mindre vigtigt.

Yderligere information:
Lektor Kristian Kreiner
Institut for Organisation og
Arbejdssociologi
Blågårdsgade 23B
2200 København N
Tlf.: 3815 2800
Fax: 3815 2828

Edb-system styrker virksomheders planlægnings- og beslutningsgrundlag

Institut for Anvendt Datalogi og Systemvidenskab - DASY er med i ESPRIT-forskningsprogrammet som del af et konsortium, der skal udvikle et produktionsplanlægningssystem. Systemet skal kunne muliggøre decentral, lokal produktions-planlægning.

I 1992 lykkedes det et konsortium, der udover DASY består af det danske software-firma Prolog Development Center, det franske software-firma Decibac og det engelske Sunderland University at få tilsagn om 12 mio. kr. fra ESPRIT. Deltagerne, der udover de omtalte også består af danske Danfoss og engelske Artix som test-firmaer, har selv skudt et tilsvarende beløb ind. Projektet løber frem til midten af 1995 og kaldes CIM.-REFLEX.

Projektet skal lette virksomheders anvendelse af edb

Et af de største problemer ved virksomheders anvendelse af moderne informationsteknologi er, at de forskellige afdelinger i virksomheden ofte anvender af hinanden helt uafhængige edb-systemer baseret på ligeså forskellige tekniske traditioner. Designsystemer, planlægnings-systemer, økonomisystemer mv. arbejder ganske simpelt ikke sammen. Nye organisations- og produktionsformer nødvendiggør integration og nytænkning, og CIM.REFLEX er et forsøg på at lette virksomhedernes muligheder for at realisere deres målsætninger i de nye produktionssystemer. I CIM.REFLEX integreres planlægning, konfigureringsdesign og omkostningsberegning på en sådan måde, at systemet også kan "interface" til virksomhedens øvrige systemer. - Det er i dag umuligt at planlægge produktionsprocesser og konfigurere produkter, hvis man ikke har den nødvendige information om elementerne i produkt og proces og ikke kan simulere forskellige konsekvenser af de beslutninger, man vil tage. Derved bliver et sådant integreret produktionsplanlægningssystem også et avanceret beslutningsstøttesystem, mener projektleder, docent Hans Siggaard Jensen fra DASY. Projektet består af tre dele, hvoraf

det ene skal udvikle et computerbaseret system til decentral planlægning, det andet skal udvikle et system til konfigureringsdesign af produkter (og dermed forudsætningerne for, hvad der skal planlægges). Det tredje delprojekt, som DASY er ansvarlig for, skal udvikle et system, der kan beregne omkostninger og priser.

Udviklingsprocesserne ændrer karakter

Software bliver både mere standardiseret, bedre og stadig billigere. Udviklings- og introduktionsprocessen har derfor ændret sig. Man bevæger sig på den ene side op mod et stedse højere abstraktionsniveau relativt til selve programmeringen, mens man på den anden side nærmer sig den konkrete anvendelsessituation. Livscyklus ændres i retning af prototyping, og prototyping ændres henimod udvikling af genetisk software, der kan tilpasses forskellige anvendelsessituationer. Man designer ikke længere ud fra et nulpunkt hver gang. I stedet sammenstykker man foreliggende moduler eller hele software-systemer og tilpasser deres funktionalitet til den foreliggende situation. Dette stiller store krav til såvel udvikling af software som til forståelse af anvendelsessituationen. Flere af de ph.d.-projekter, der er knyttet til CIM.REFLEX, arbejder med en række forskningsmæssige aspekter af disse problemer.

CIM.REFLEX giver højskolen forøget kompetence på andre områder

CIM.REFLEX handler også om at bruge udvikling og design som baggrund for forskning i nye former for udvikling af anvendelsesorienterede softwaresystemer. - I og med, at vi deltager i både forskning og udvikling, opnår vi en viden og erfaring, som især kommer vore studerende på cand.merc.-dat.-studiet til gavn, men også den nye cand.merc.-linje Økonomi og Organisation i Produktionssystemer, mener Hans Siggaard Jensen. - I det hele taget giver et projekt som CIM.-REFLEX højskolen en forøget kompetence - ikke kun inden for anvendt datalogi og systemudvikling,

men også inden for forståelsen af brugen af informationsteknologi i relation til produktionsvirksomheder, slutter han.

Udover Hans Siggaard Jensen deltager fra højskolen også adjunkt Kim Trans, forskningsadjunkt Peter Fristrup, forskningsassistent Niels Carstens Jensen, stipendiat Flemming Weber og stud.merc.-dat. Jette Larsen. Jens Jørgensen fra højskolens Økonomifunktion fungerer som konsulent på de særdeles komplicerede kontrakt- og budgetforhold.



Fra venstre ses Niels Carstens Jensen, Kevin Moughon (Artix) og Kim Trans ved et besøg på Artix i Durham, England maj 1993.

Yderligere information:
Docent Hans Siggaard Jensen
Institut for Anvendt Datalogi og Systemvidenskab
Rosenørns Allé 31,4
1970 Frederiksberg C
Tlf.: 3815 3768
Fax: 3815 3773

Produktionsforholdene flytter ind i uddannelserne

Produktionsvilkårene og udvikling og styring af nye produktionsmetoder er i stigende omfang i fokus på højskolens cand.merc.-uddannelser.

Den nye cand.merc.-linje i Økonomi og Organisation i Produktionssystemer fra 1993 er et af højskolens svar på de mange tendenser til opbrud i økonomi og organisation i produktions-systemerne, som de senere år har rummet så mange af.

Produktionsformer- og vilkår ændres hastigt

Store masseproducerende virksomheders omstillings- og tilpasningsproblemer skaber basis for en nedbrydning af virksomhedsstrukturen henimod en mere decentraliseret organisationsform og udlægning af produktionsopgaver. Små og mellemstore virksomheders rolle i produktionssystemet bliver gradvis mere central. Udviklingsbetingelserne for den enkelte virksomhed knyttes i øget omfang til 1) Udvidede kontakter til andre virksomheder i produktionskæden 2) Den enkelte virksomheds

udnyttelse af teknologiske muligheder og dens lokale vilkår.

Den nye linjes indhold

Det, der især er fokus på i den nye linje i Økonomi og Organisation i Produktionssystemer, er:

- Dynamikken i produktionssystemer og den enkelte virksomheds placering heri
- Produktions- og informationsteknologiens rolle i arbejdsdelingen og styringen i og mellem virksomheder
- Strukturelle og virksomhedsspecifikke forudsætninger for innovation og entrepreneurship
- Institutionelle vilkår for virksomheders aktiviteter og beslutninger.

Efter 2 års studier har de studerende erhvervet en kompetence, der sætter dem i stand til at gennemføre analyser af virksomheders udvikling i produktionssystemer og analyser af produktionssystemers udviklingsdynamik med henblik på at kunne omsætte sådanne analyser i handlingsvejledning i en virksomhed, organisation eller som konsulent.

Linjen Teknologi og Virksomhedsledelse kobles til praksis

Også cand.merc.-linjen Teknologi og Virksomhedsudvikling (Management of Technology), der blev oprettet i forbindelse med det nye cand.merc.-studium i 1992, har som udgangspunkt at skabe en bred uddannelse med stærk kobling til praksis. Denne kobling opfattes som naturlig, da virksomhederne har ny teknologi på dagsordenen langt de fleste steder. Dette forhold har øget virksomhedernes forståelse for og interesse i at få mere viden om, hvad de nye forhold betyder for dem, og hvordan de nye teknologier kan udnyttes mest optimalt i den stærkt forøgede internationale konkurrencesituation. Ledende business schools i hele verden har taget disse problemstillinger op i de senere år.

Koblingen til praksis sker på flere måder, bla. ved at de studerende besøger og analyserer konkrete virksomheder i forbindelse med udarbejdelse af synopsis og et tværfagligt projektarbejde, der afslutter 1. studieår. Ligeledes udarbejdes mange kandidatafhandlinger med en virksomhed som case. Den 1. årgang indeholder bla. flg. emner: Økonomisk styring af R&D aktiviteter; Strategisk modellering af højtteknologiske virksomheder; International konkurrence i en moderne dansk produktionsvirksomhed.

Netop muligheden for med en solid teoretisk baggrund at fordybe sig en konkret virksomheds problemstillinger i relation til den nye teknologi er et vigtigt kendetegn ved denne cand.merc.-linje og er med til at profilere den i forhold til tilsvarende udenlandske uddannelser.



Fabrikshallerne har fået en renæssance i Handelshøjskolens uddannelser, hvor der lægges stigende vægt på de forhold, produktionsvilkårene er underlagt.

Design knæsesættes i højskolens forskning og uddannelser



Bagagebæreren og taskerne her er et blandt flere eksempler på de produkter, de ambitiøse studerende har tegnet og produceret på det fælles designkursus. Selve processen, hvorigennem design bliver til, er kursets bærende element

Handelshøjskolen har siden slutningen af 1980'erne været aktiv i arbejdet med at indføre design som en naturlig del af de erhvervsøkonomiske og ledelsesmæssige fag. Udviklingen på området går nu rigtigt stærkt.

Designområdet er stadig meget nyt i dansk uddannelses- og forsknings-sammenhæng, og der mangler stadig væsentlige elementer i teoridannelsen. Meget er dog nået i de senere år ikke mindst på Handelshøjskolen med bl.a. beslutningen om at oprette cand.merc.-linjen i Corporate Design forrige år, mener lektor Tore Kristensen fra Institut for Afsætningsøkonomi. Han sidder som fagkoordinator på Corporate Design-linjen, som højskolens koordinator af samarbejdet om det fælles kursus i produktdesign (se nedenfor) og som leder af det nyetablerede Process of Change Laboratory meget centralt placeret i arbejdet med at udvikle designområdet her på højskolen.

Forskning er under opbygning

Vores forskning på højskolen inden for feltet design sigter på at forstå, hvilke andre former for merværdier, der kan tilføjes produkter og virksomhedsidentitet, når man tænker i design. Tore Kristensen fremhæver

fordelene ved, at man kommer til at bevæge sig i grænsefladerne mellem afsætningsøkonomi, organisation og ledelse.

Udadtal handler det især om forholdet til professionelle designere og deres kunder samt koblingen mellem konstruktion og industrielt design.

- Forskningen får pga. den hidtidige mangel på teoridannelse et empirisk og praktisk sigte, da den tager sit udgangspunkt i den viden, der findes hos de professionelle udøvere, udtaler Tore Kristensen.

Forskningsresultaterne publiceres løbende i forskellige tidsskrifter inden for design og erhvervsøkonomi.

Processen i centrum for fælles kursus i produktdesign

Højskolen har nu for 3.gang gennemført et fælles kursus i produktdesign i samarbejde med Danmarks Designskole, Arkitektskolen, DIA og DTU. Kursets formål er at udvikle et fagligt professionelt samarbejde mellem designere, teknikere og erhvervsøkonomer. Fokus ligger på selve processen, hvorigennem design bliver til for at styrke de enkelte deltagergruppers viden om hinandens arbejdsmetoder og faglige kundskaber mv. Kursets overordnede mål er at medvirke til at sikre og styrke den danske designtradition, således at den kan

klare sig langt ind i det næste århundrede ved at skabe en fælles basis på et højt niveau for professionelle udøvere af design.

Resultaterne af dette holds arbejde udstilles i februar 1994 i Glassalen på Danmarks Designskole. De udstillede produkter er gode eksempler på, hvor langt man faktisk kan nå efter kun et semesters undervisning. - Kurset har givet en stor spin-off effekt i form af nye samarbejds muligheder mellem de deltagende institutioner. Dette vil kunne resultere i helt nye projektyper, vurderer Tore Kristensen.

Tore Kristensen fremhæver også det nyetablerede Process of Change Laboratory som et væsentligt bindeled mellem mange forskellige uddannelsesformer og som et vigtigt vindue til den internationale omverden, ikke mindst designinteresserede i udlandet. (Projektet er beskrevet på næste side her i beretningen).

Yderligere information:
Lektor Tore Kristensen
Institut for Afsætningsøkonomi
Struenseegade 7-9
2200 København N
Tlf.: 3815 2100
Fax: 3815 2101/02

Process of Change Laboratory

En af USA's kendteste designere har for første gang overført sit udviklingslaboratorium til et andet land. Valget faldt på Handelshøjskolen i København.

The Process of Change Innovation and Design Laboratory ved Stanford University får en tvilling ved Handelshøjskolen i København. Det er dets skaber, Sara Little Turnbull, som i samarbejde med unge danskere er i færd med at indrette dette enestående udviklingslaboratorium, som fra 1.9. 1994 vil indgå både i cand. merc.-linien for Corporate Design og i den designuddannelse, som højskolen, Arkitektskolen, Den Danske Designskole, DTU og DIA har etableret i samarbejde.

- Det er ingen form for eksport af amerikansk design eller tænkning, men bliver fra starten styret mod Europa og Danmark, sat ind i en global sammenhæng, understreger den lille, berømte 76-årige multikunstner. Sara Little Turnbull har virket som industriel designer, været art director i reklamebureau, og derpå i en årrække redaktør af magasinet House Beautiful. Her var hendes påvirkning af amerikansk boligindretning allerede så stærk, at hun i 1958 skiftede til, som selvstændig konsulent, at arbejde for nogle af verdens førende koncerner. Hun har gennem mange år forelæst om design, blandt andet ved Rhode Island School of Design, MIT og Stanford University. Hun beskæftiger sig især med corporate design som et strategisk begreb, snarere end design som en rent teknisk hjælpefunktion.

Siden hun skabte sit Process of Change Innovation and Design Laboratory ved Stanford University's Graduate School of Business, har hun fået mange henvendelser om at flytte ideen udenlands. Men hun sagde nej til alle henvendelser indtil hun fik besøg af lektor Tore Kristensen fra højskolens Institut for Afsætningsøkonomi. Han og senere rektor Finn Junge-Jensen blev ved et besøg på Stanford meget optaget af hendes tanker, så hun slog til.

- Laboratoriet tager nu sit første skridt ud fra Stanford på en global basis. Jeg valgte Danmark. Siden for-



Lektor Tore Kristensen ses her i det nyindrettede designlaboratorium.

venter jeg at Australien og Sydøst-Asien kommer med som begyndelsen til et netværk, hvor laboratorier verden over kommer til at berige og inspirere hinanden, siger Sara Little Turnbull.

Samfundskategorier

I de fire sidste måneder af 1993 har hun selv deltaget i oprettelsen ved Institut for Afsætningsøkonomi af det registreringssystem over kategorier i samfundet som fra 1993 danner grundlag for laboratoriets arbejde. Laboratory of Change er ikke et hjælpemiddel til smart modedesign. Emnet er ikke primært design, men en tæt opfølgning af udviklingen verden over inden for 275 kategorier. Disse kategorier er mangeartede. Det drejer sig for eksempel om mennesker, både børn, mænd, kvinder og gamle. Laboratoriet holder ikke om statistik, men om holdninger, livsstil, boliger, arbejdsliv og fritid. Der er kategorier knyttet til hvert land på kloden; til transport, kommunikation og teknik.

Laboratoriet giver ikke svar, men stimulerer nye spørgsmål. Meningen er, at studerende og lærere skal kunne flette udvalgte kategorier sammen på nye og innovative måder og på dette grundlag skabe ideer og koncepter. Ud af en helhedsforståelse kan komplicerede sammenhænge bearbejdes og anskueliggøres til stærke, umiddelbart forståelige udtryk.

Materialet skal give de studerende et tværfagligt overblik, som skal vække



Sara Little Turnbolls legendariske engagement præger alt, hvad hun foretager sig.

en ny forståelse for, hvordan design relaterer sig til ledelse, marketing, økonomi, konstruktion, produktion og kommunikation.

Virksomhedens bevidsthed

- Vi prøver hverken at kortlægge modetendenser eller forudsige fremtiden, understreger Sara Little Turnbull.

- Modetendenser er for overfladiske. Og fremtiden er et problematisk begreb. Det, vi beskæftiger os med, er den foreliggende virkelighed. Vi forsøger at identificere den udviklingsbølge, verden netop nu befinder sig i, og skabe ideer der svarer hertil, forklarer hun.

- Designeren er virksomhedens bevidsthed. Designerens opgave er ikke at give produkter et smart ydre, men i en tæt foling med samfundsudviklingen retning med udgangspunkt i virksomhedens teknik, økonomi og ledelse at skabe sammenhæng og helhed på en måde, som opfylder behov hos mennesker og er med til at give dem et bedre liv, erklærer Sara Little Turnbull energisk.

Yderligere information:
Lektor Tore Kristensen
Institut for Afsætningsøkonomi
Struenseegade 7-9
2200 København N
Tlf.: 3815 2100
Fax: 3815 2101/2102

Samfundsforskning under lup

Hvad kendetegner eminent samfundsforskning? Har den praktiske nytte betydning i vurderingen af resultaternes kvalitet? Findes der faktorer, der kan fremme eller hæmme kvaliteten? Kan der opstilles ensartede kvalitetskriterier for al forskning, eller varierer kriterierne mellem de forskellige discipliner og forskningsområder?

Disse spørgsmål vil nu blive belyst i et større forskningsprojekt, som Statens Samfundsvidenskabelige Forskningsråd har bevilget 4,6 mio. kr. til over 5 år.

Bag projektet står en forskergruppe fra højskolens Institut for Anvendt Datalogi og Systemvidenskab (DASY) i samarbejde med forskere fra Institut for Filosofi, Pædagogik og Retorik ved Københavns Universitet. Fra DASY deltager docent Heine Andersen og adjunkt Jan Pries-Heje. Fra Københavns Universitet deltager lektorerne Finn Collin og Bo Jacobsen. Senere skal også et par ph.d.studerende og løst tilknyttede medarbejdere ansættes.

Projektet tager udgangspunkt i erhvervsøkonomien, men inddrager også andre samfundsvidenskabelige discipliner samt datalogi for at have et mere teknisk betonet fag til sammenligning.

Samfundslivet præges af videnskabelig kultur

Gennem mere end 300 år har den videnskabelige kultur gradvist gennemsyret flere og flere områder i samfundslivet. Siden 2. Verdenskrig har der nærmest været tale om en eksplosion, ikke mindst inden for samfundsvidenskaberne, hvor der i dag findes et vidtspændende net af discipliner, anvendelsesorienterede og tværfaglige områder, institutioner og videnscentre. Samtidig er skellet mellem forskning, udredning, udviklingsarbejde og informationssamling blevet udvisket.

Forskningens kvalitet og relevans berører ikke længere kun en lille elite af forskere, men har i øget omfang fået almen samfundsmæssig, erhvervs-mæssig og ikke mindst politisk betyd-

ning. Men udviklingen har også medført en mere mangeartet og uoverskuelig forskning. Forskningen bygger på ekspertviden erhvervet gennem langvarig uddannelse og socialisering, og da dannelsen af ekspertkulturer er præget af metodemæssig kunnen, professionel dømmekraft og usynlige vurderingsstandarder, har forskerne ofte svært ved redegøre for deres arbejde overfor udenforstående.

Forskningskvalitet svært at sætte på formler

Kvalitetskriterier for forskning, herunder ikke mindst samfundsforskning, kan antagelig ikke sættes på en enkelt standardformel. Der er dog enighed om, at god forskning kendetegnes ved at være nyskabende. Afgørende forskningsgennembrud har som regel indført nye kvalitetsdimensioner, der bryder med gamle. Dertil kommer, at samfundsvidenskabelige forskningsresultater i langt højere grad end fx teknisk-naturvidenskabelige er kulturafhængige, hvilket i høj grad har indflydelse på vurderingen set over tid og sted. Teorier om fx organisationer, forbrug, det politiske system, sociale uligheder eller kønsroller bliver tolket og vurderet i lyset af den kultur og de normer, der eksisterer i den enkelte tidsalder. Forskergruppen forventer derfor heller ikke at nå frem til en egentlig definition af begrebet forskningskvalitet. Projektets ambition er at fremdrage, systematisere og skabe overblik over eksisterende kvalitetsbegreber blandt forskere og at gøre disse begreber synlige og kommunikerbare.

Hvad er kvalitetsfremmende faktorer?

I projektet er et særligt indsatsområde at finde frem til kvalitetsfremmende faktorer. De altafgørende ressourcer inden for forskningen er personlig kompetence og organisation, og begrebet kvalitetsstyring er derfor knyttet til organiseringen af rekruttering, uddannelse, kompetenceudvikling, motivation, sociale netværk, kommunikation, resultatvurderinger og forskningsformidling.



Docent Heine Andersen leder en forskergruppe, der skal forsøge at få hold på samfundsforskningen, der er vokset kolossalt i de sidste 50 år.

Den teoretiske baggrund for projektet findes i discipliner som videnskabs-sociologi, videnskabsteori og historiske studier i fagdisciplinerne. Metoderne spænder over spørgeskemaundersøgelser blandt forskere og brugere, intensive interviews, undersøgelse af videnspredning, studier i kontroverser i forskningens historie og studier af adfærden i forskningens hverdag.

Yderligere information:
Docent Heine Andersen
Institut for Anvendt Datalogi og
Systemvidenskab
Rosenørns Allé 31,4
1970 Frederiksberg C
Tlf.: 3815 3785
Fax: 3815 3773

Nye professorer

Et nyt syn på organisation og ændringsprocesser

Det traditionelle grundlag for en række ledelses- og organisationsteorier er store organisationer og deres liv i relativt stabile omgivelser. Der savnes et begrebsapparat, som kan vejlede de mange virksomheder, som opererer i løsere netværker under vor tids turbulente vilkår. Men der arbejdes på mange fronter med netop dette område.

- Vi er ved at udvikle organisation og ledelse i en turbulent verden til et særligt kompetenceområde for Handelshøjskolen i København, hævder Finn Borum, ph.d. og nyudnævnt professor ved Institut for Organisation og Arbejdssociologi.

Finn Borum er i 1993 blevet såvel professor som institutleder. En af hans ambitioner er at bidrage til at styrke forskningen som en kollektiv proces, og han og instituttet er allerede involveret i en forskningsevaluering, hvori to udenlandske professorer medvirker.

Finn Borum lægger stor vægt på ph.d.-uddannelsen og er selv aktiv som vejleder og underviser. Han har været med til at designe den nye cand.merc.

linie om "Strategi, Organisation og Ledelse," og deltager i udviklingen af ph.d. programmet "Organisation og Ledelse" med kolleger fra institutterne for Erhvervsøkonomi og Ledelse, Trafik-, Turist- og Regionaløkonomi samt Anvendt Datalogi og Systemvidenskab.

Professor Borum arbejder for tiden på en bog, "Strategier for ændring af organisationer", hvor han fremlægger et nyt syn på, hvorledes ændringsprocesserne foregår i løst koblede systemer som supplement til de gængse modeller for teknisk-rational design, organisationsudvikling, virksomhedskultur og magtpolitik. Bogen er baseret på erfaringer fra ændringsprojekter inden for såvel private som offentlige organisationer.

- Omstillingsbehovet får virksomheder i de dynamiske brancher til i stort omfang at anvende viden og modeller, som ikke kommer fra lærestalterne, men fra leverandører og konsulenter. Her må vi på Handelshøjskolen gøre os den umage at stoppe op og se på de mange modefænomener og frække ord, prøve at forstå dem, og give vore studerende den ballast, som gør at de ikke anvender de nyeste modeller uden en kvalificeret vurdering af, hvad der er overflade og hvad der er substans, erklærer Finn Borum.



Professor Finn Borum.

Yderligere information:
Professor Finn Borum
Institut for Organisation og Arbejdssociologi
Blågårdsgade 23B
2200 København
Tlf.: 3815 2809
Fax: 3815 2828

Regionaløkonomien bliver international

Problemerne omkring erhvervslivets udvikling, vækstbetingelser og internationale lokaliseringsvalg er i politikernes søgelys. Landsplanlægning og programmer formuleres stadig mere regionalt, og opgaver flyttes fra stat ud til amter og kommuner. Samtidig får teori og metoder fra regionaløkonomien udvidet sit anvendelsesområde i takt med udviklingen hen imod "regionernes Europa".

Disse arbejdsområder får en øget vægt i forskning og undervisning ved Institut for Trafik-, Turist- og Regionaløkonomi, hvor dr.merc. Peter Maskell den 1. juli 1993 blev udnævnt til professor i "erhvervsøkonomi med særligt henblik på regionaløkonomi". - Jeg er den første professor ved instituttet i en årrække. Det giver naturligvis en særlig forpligtelse, både til at

profilere instituttet udadtil og udvikle det indadtil, siger Peter Maskell. Peter Maskell beskæftiger sig aktivt med de erhvervsøkonomiske problemer, blandt andet i forbindelse med Industriministeriets såkaldte ressourcerådsevalueringer. Han har været formand for Det samfundsmæssige Forskningsråd, er medlem af regeringens nedsatte "velfærdskommission" og er indvalgt i bestyrelsen for Københavns Havn. Han står for et Erasmus-program for udveksling af studenter og lærere med en række sydeuropæiske universiteter og er medlem af flere bestyrelser og forskerudvalg for danske forskningsinstitutter.

Institut for Trafik-, Turist- og Regionaløkonomi er et ungt institut med omkring 15 medarbejdere. De tager sig af emner som nye produktionssystemer, logistik og miljøøkonomi ved HA og cand.merc. studierne samt logistik for HD. Selv varetager Peter Maskell

sammen med en kollega faget international business and strategy ved den engelsksprogede cand.merc. linie International Marketing and Management.

Ved siden af undervisningen og instituttets udvikling påregner Peter Maskell at igangsætte forskningsprojekter inden for industriøkonomi, gerne omfattende forskere fra andre institutter i ind- og udland.

Yderligere information:
Professor Peter Maskell
Institut for Trafik-, Turist- og Regionaløkonomi
Blågårdsgade 23B
2200 København N
Tlf.: 3815 2881
Fax: 3815 2865

Stort projekt forsker i åbne økonomier

Med officiel start 1. september er forskergruppen Economic Policy Research Unit (EPRU) gået i gang med en lang række projekter, som skal skabe øget indblik i vilkår og muligheder for den økonomiske politik i åbne økonomier som fx den danske.

Forskergruppen EPRU, der har hjemsted på Handelshøjskolens Institut for Nationaløkonomi, blev dannet på en mere uformel basis sidst i 1991 af forskere fra højskolen og Københavns Universitet. Opfattelsen hos initiativtagerne var, at der her i Danmark var behov for et center, der kunne udbygge forskningen inden for især international økonomi og offentlig økonomi. Sigtet var at bidrage til teoriudviklingen omkring den internationale integration og samtidig at udvikle modeller til belysning af effekten af strukturpolitik i små lande samt at bygge bro mellem teorien og mere anvendelsesorienterede politiske analyser.

Fra mindre institutions- og fondsbevillinger til grundforskningsbevillinger

I den første tid blev EPRU finansieret af bevillinger fra Handelshøjskolen og fra private fonde, men først Grundforskningsfondens bevilling her i maj 93 på 20 mio. kr. over en 5 års periode har givet mulighed for at skabe et større, aktivt forskningsmiljø, hvor gode udenlandske forskere kan deltage i arbejdet, hvor der kan uddannes ph.d.ere, og hvor der kan ansættes forskningsassistenter. De stærkt forbedrede rammer muliggør også, at man kan pleje de gode relationer til andre forskningsmiljøer, der her i Danmark arbejder med beslægtede emner.

Kompetent bemanding

Centerleder, lektor Søren Bo Nielsen fra Institut for Nationaløkonomi vurderer, at centret har fået en god bemanding til at løse sine opgaver. Søren Bo Nielsen har sammen med professor Peter Birch Sørensen fra samme institut især markeret sig med bidrag inden for skattepolitik i åbne

økonomier. Fra samme institut kommer yngre forskere som lektorerne Svend Erik Hougaard Jensen og Paschalis Raimondos. Den tredje seniorforsker, professor Niels Thygesen fra Økonomisk Institut ved Københavns Universitet er kendt for sin forskning indenfor international og europæisk monetær integration. Fra samme institut kommer lektor Lars Haagen Pedersen.

Via en bevilling fra Forskerakademiets Danvis-program er det blevet muligt at knytte Dr. Bernd Raffelhüschen fra Kiels Universitet til gruppen for en 2-årig periode. Man forventer, at der fast derudover vil være tilknyttet et par udenlandske gæsteforskere samt et antal danske ph.d.studerende. I efteråret 93 har bl.a. den kendte svenske økonom, professor Torsten Persson samt forskere fra Østrig, Tyskland, England og USA gæstet EPRU.

Projektets hovedtemaer

Hovedtemaerne for EPRU's forskning vil på den ene side være undersøgelser af problemer vedr. international koordinering af den makro-økonomiske politik med særligt henblik på det økonomiske og valutariske samarbejde i Europa og mellem Europa og omverdenen. Det andet hovedtema omhandler virkningerne af den økonomiske strukturpolitik. Der lægges her især vægt på vilkårene for og virkningerne af skattepolitikken og den offentlige udgiftspolitik i en åben økonomi, som i stigende omfang bliver præget af produktionsfaktorens mobilitet over landegrænserne. Et selvstændigt formål bliver udviklingen af nye computerbaserede økonomiske beregningsmodeller til belysning af virkningerne af forskellige former for strukturpolitik.

Igangværende projekter

I EPRU-gruppen er man godt i gang med en lang række projekter, der omfatter både teoretiske og mere empiriske og anvendelsesorienterede indfaldsvinkler. Blandt de mere anvendelsesorienterede arbejder, der er under planlægning eller påbegyndt her i efteråret 1993, kan nævnes:



De samfundsøkonomiske virkninger af den nye skattereform

Den nyligt vedtagne danske skattereform har allerede givet anledning til megen debat om dens virkninger for boligområdet, erhvervslivet og samfundsøkonomien generelt. EPRU har udviklet en simulationsmodel, der er særlig velegnet til at belyse de mellem- og langsigtede samfundsøkonomiske konsekvenser af skattepolitikken og vil bruge den til at analysere skattereformens strukturelle samfundsøkonomiske virkninger.



Generationsfordelingsregnskab for Danmark

En del af den politiske og folkelige debat i de senere år har gået på, om de nulevende generationer lever på bekostning af de fremtidige, altså om den nuværende finans- og statsgælds-politik skubber de økonomiske byrder over på de kommende generationer. Delprojektet vil forsøge at opstille et generationsfordelingsregnskab, der kan belyse, om de kommende generationer vil skulle betale højere netto-skatte (skatte minus indkomstoverskud) end de nulevende borgere. Nylige forskningsresultater i EPRU-sammenhæng mere end antyder, at finanspolitikken bliver sat på en hård prøve, når der bliver flere ældre borgere i det danske samfund i løbet af

drede. Amerikanske forskere med erfaring på området vil blive inddraget i arbejdet. Da der er tale om et særdeles ressourcekrævende projekt, vil det kun kunne gennemføres i fuld skala, hvis der tilflyder yderligere bevillinger.



Det hvide, grønne og sorte arbejdsmarked

I debatten om arbejdsløsheden hævdes det fra flere sider, at skattesystemet fremmer tendensen til sort arbejde og gør det selv-aktiviteter i hjemmet.

For at styrke den markeds-mæssige produktion af husholdningsrettede tjenesteydelser med det formål at øge beskæftigelsen i servicesektoren har regeringen vedtaget en lov, hvor det offentlige giver tilskud til private for at få disse til at bruge momsregistrerede virksomheder til at udføre arbejdet.

Et delprojekt skal analysere, hvordan denne politik vil påvirke forbrugeradfærden og beskæftigelsen, herunder hvordan denne fordeler sig på hvidt, grønt og sort arbejde.



På vej mod et Europa i flere hastigheder?

Den seneste udvikling i det europæiske økonomiske og valutariske samarbejde har ført til en voldsom debat om behovet for ændringer i det monetære system og har aktualiseret spørgsmålet om, hvorvidt vi er på vej mod et Europa i flere hastigheder. Altså om de enkelte EU-lande vælger at tilslutte sig den planlagte økonomiske og monetære union på forskellige tidspunkter. Der er igangsat to forskningsprojekter, der har til formål at se nærmere på perspektiverne for det monetære samarbejde i lyset af den seneste økonomiske og politiske udvikling. Projekterne vil bl.a. diskutere behovet for institutionelle reformer inden for EU-samarbejdet.



Skattepolitik i Norden

I samarbejde med en række forskere fra de andre nordiske lande er EPRU-gruppen ved at færdiggøre en sammenlignende analyse af de omfattende skattereformer, der er blevet gennemført i de nordiske lande i de senere år. I projektet indgår også en vurdering af, hvorvidt der vil være behov for en tilpasning af den nordiske velfærdsmodel i lyset af den europæiske økonomiske integration.

Yderligere information:
Lektor Søren Bo Nielsen
Institut for Nationaløkonomi
Nansensgade 19,5
1366 København K
Tlf.: 3815 2596
Fax: 3815 2576

Sammenhæng og splittelse i det moderne samfund

En nydannet forskergruppe forestår et femårigt grundforskningsprojekt i de grundlæggende samfundsmekanismer omkring ledighed og marginalisering

Det største sociologiske forskningsprojekt, som hidtil har været igangsat af Det Samfundsvidenskabelige Forskningsråd, styres fra et nyetableret center ved Handelshøjskolen i København.

- Vi skal i et femårigt grundforskningsprojekt undersøge hvilke kræfter det er, som får samfundet til at hænge sammen (hvis det da hænger sammen), på trods af at stadig flere er langtidsledige og flere i en aktiv alder mere eller mindre befinder sig uden for arbejdsmarkedet, forklarer lektor, cand.polit., dr. merc. Iver Hornemann Møller, Institut for Erhvervs- og Samfundsforskning.

Iver Hornemann Møller er leder af det nyetablerede Center for Integration og Differentiering. Det er et "center uden vægge", bestående af foreløbig fire forskere placeret på Handelshøjskolen i København, to ved Århus Universitet, og en ved hver af universiteterne i Aalborg, Lund og Umeå, de

to sidste i Sverige. Desuden har de alle tætte kontakter til forskere i en lang række lande.

Gruppen skal især bidrage til den teoretiske forståelse af differentiering og integration. Det vil kræve en gennemgang og teoretisk revision af eksisterende litteratur og data fra empiriske undersøgelser. Desuden vil gruppens medlemmer gennemføre en sammenlignende analyse af forholdene i Skandinavien, USA og europæiske lande, langtidsstudier af marginaliseringsprocessen, dybdeinterviews om dagligliv og forbrug samt analyser af den politiske behandling af arbejdsmarked, velfærd og familie. Gennem sin forskning håber gruppen at kunne sætte dagsordenen for debatten om disse centrale problemer i det moderne samfund.

Det vil ikke kun ske i en afsluttende rapport, der vil undervejs komme en stadig strøm af artikler, seminarer, små og store, nationale og internationale konferencer.

- Hvis samfundet skal løse problemer omkring arbejdsløshed og udstødning af marginalgrupper, nytter det ikke at gøre det på nationalt niveau, ja ikke engang på europæisk, siger Iver Hornemann Møller.

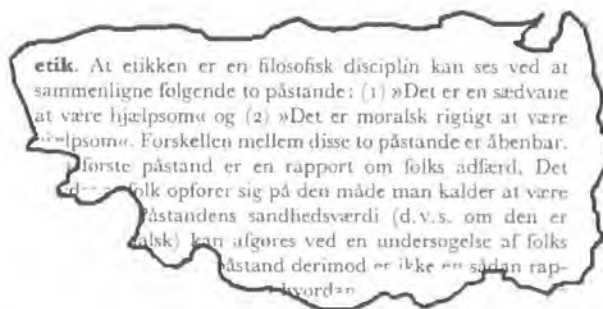
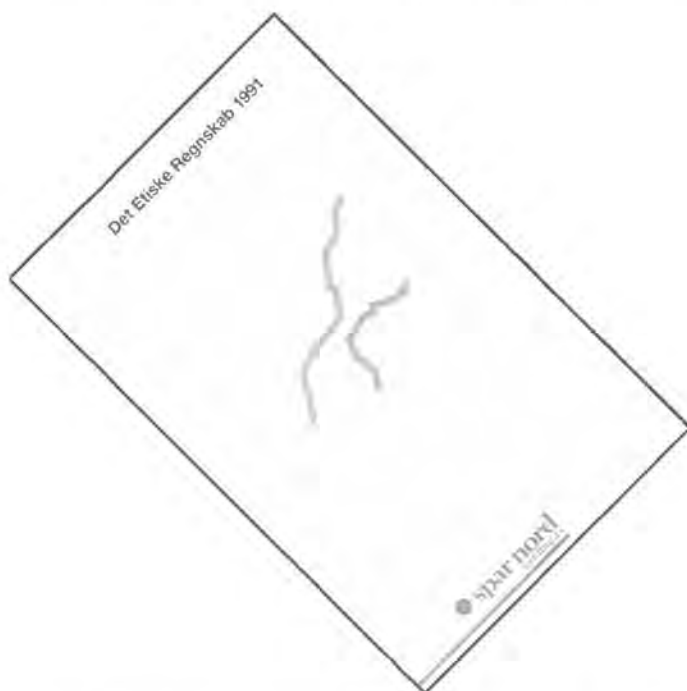
- Det hjælper ikke at EU vil fordele sine knappe arbejdsopgaver, en løsning må omfatte USA, Japan og den tredje verden.

Yderligere information:
Lektor Iver Hornemann Møller
Institut for Erhvervs- og
Samfundsforskning
Nansensgade 19,6
1366 København K
Tlf.: 3815 2535
Fax: 3815 2540



Fra venstre mod højre ses:
Forskningslektorerne John Andersen og
Jørgen Elm Larsen, Centerleder Iver
Hornemann Møller, forskningslektor
Birte Bech Jørgensen og informations-
medarbejder Nis Bech.

Etikken bør være en del af virksomhedskulturen



En bevilling fra Statens Samfundsvidenskabelige Forskningsråd er grundlaget for et tre-årigt forskningsprojekt omkring organisationsetik, det etiske regnskab og etik som styringsredskab og supplement til mere traditionelle styringsmetoder.

Projektet omfatter docent, dr. phil. Verner C. Petersen fra Handelshøjskolen i Århus samt professor, dr. polit. Peter Pruzan og lektor, dr. phil. Ole Thyssen, begge Institut for Anvendt Datalogi og Systemvidenskab (DASY) Handelshøjskolen i København. Men allerede i projektets indledende faser har det tiltrukket forskere fra flere sider til DASY.

I løbet af forbavsende kort tid er vi pludselig blevet seks forskere i det, vi har døbt Etikgruppen, fortæller Peter Pruzan.

Foruden Pruzan og Thyssen er det filosofen Poul Lübcke, som har flyttet et LO-finansieret projekt om etik og økologi til DASY. Cand. scient. pol. Anders Bordum Nielsen fra Københavns Universitet har valgt DASY som ramme for sit ph.d.-projekt, en undersøgelse af etiske problemstillinger i 60 danske virksomheder. Chr. Bak arbejder med et etisk regnskab for regning af Middelfart Sparekasse. Og kontorchef, cand. oec. Kjeld Gammelgaard fra Sparekassen Nordjylland kombine-

rer arbejdet med sparekassens etiske regnskab med et ph.d.-studium ved DASY.

Etik-gruppen er blevet en værdifuld tilføjelse til DASY, som ved cand. merc. uddannelserne står for det engelsksprogede kursus i "Power and Ethics" og faget "Planlægningsteori". Fra gruppens side vil der i de kommende år kunne forventes to ph.d.-afhandlinger, en bog af Ole Thyssen om etik på dansk og måske også engelsk, en forskningsrapport til LO foruden en rapport til det Samfundsvidenskabelige Forskningsråd om de to projekter, som var den oprindelige anledning til alle disse aktiviteter.

Yderligere information:
Professor Peter Pruzan
Lektor Ole Thyssen
Institut for Anvendt Datalogi og
Systemvidenskab
Rosenørns Allé 31,4
Tlf.: 3815 3777
Fax: 3815 3773

Valg mellem to aspekter

Hojskolens anden dr.ling.merc. blev lektor Per Durst-Andersen fra Afdelingen for Russisk på sin afhandling om det vanskelige, men vigtige lingvistiske emne om aspekt i det russiske sprog. Afhandlingen blev forsvaret for doktorgraden den 7. juni, godt tre måneder efter, at Per Durst-Andersen fik del i en større bevilling fra Statens Humanistiske Forskningsråd til brug for det fortsatte arbejde med en ny russisk grammatik.

Per Durst-Andersen har arbejdet med aspektbegrebet siden sin ansættelse ved hojskolen i 1985. Hans arbejde med perfektiv og imperfektiv aspekt i russisk bygger på en række nye lingvistiske principper. Russernes valg mellem de to aspekter har tidligere været forsøgt teoretiseret og klassificeret, men uden at man - iflg. Per Durst-Andersen - har fundet en rimelig forklaring på, hvorfor en russisktalende vælger den ene form fremfor den anden i en given situation.

Aspektbegrebet kan fx forklares på flg. måde: Hver gang vi på dansk har ét verbum, har man på russisk oftest to med samme rod, men med forskellige endelser, fx *arestovat* (perfektiv infinitiv) og *arestovyvat* (imperfektiv infinitiv) mod kun én form på dansk: *At arrestere* (nogen). Den danske form dækker altså begge de russiske former. Denne opdeling går igen i alle former og tider på russisk, hvorfor russerne altid må vælge mellem én af formerne. Valget af aspekt har stor indflydelse på, hvorledes andre opfatter det sagte eller skrevne. Forkert aspekt kan derfor give anledning til ubehagelige misforståelser i kommunikationen russisktalende imellem.

Tænkning og sprog to forskellige ting?

Born lærer denne skelnen på russisk som noget af det første, og Per Durst-Andersen har kunnet konstatere, at danske born også forholder sig til aspektbegrebet. Derfor mener han, at alle mennesker har universelle mentale modeller, som den enkelte bruger til at tænke med. To af disse modeller svarer til todelingen i de russiske aspektformer, mens at de i bla. dansk aldrig har fundet nogen rigtig grammatisk form. Per Durst-Andersen

mener, at hvis der gives mentale modeller i vores tænkeudstyr uden et konkret grammatisk udtryk i nogle sprog og ikke i andre, så må dette betyde, at tænkning og sprog er to forskellige ting.

Hans aspektteori bygger på den menneskelige opfattelse af den omgivende virkelighed. Han påpeger bla., at der er et perceptuelt skel imellem stabile og ustabile billeder svarende til tilstande overfor aktiviteter. På den anden side svarer tilstande og aktiviteter til et enkelt billede, mens handlinger, der udgør en kombination af aktivitet og tilstand, har to billeder i sit udtryk.

Tanker om sproget udviklet over mange år

Per Durst-Andersens interesse for russisk startede midt i 1970'erne, hvor han som led i sin officersuddannelse lærte russisk. Interessen førte ham over i et universitetsstudium i russisk. Afgørende betydning for Per Durst-Andersens teoriudvikling og tilgang til lingvistikken har professor Henning Andersen haft. Men også venskabet med det russiske sproggeni Georg Seppain og enetimer hos denne gav ham en god baggrund for at lære og forstå betydningen af valget af den mest præcise nuance i oversættelsen til russisk. I studieforløbet blev der også plads til et ophold i USA, inden han blev færdig som cand.mag. i russisk og lingvistik i 1981. Inden ansættelsen som lektor på Handelshøjskolen var Per Durst-Andersen på European Science Foundation-kurser i neuro- og psykolingvistik. Siden marts 93 har Per Durst-Andersen været frikøbt fra store dele af sin undervisningsforpligtelse for inden for en periode af 5 år at kunne koncentrere sig om at afslutte arbejdet med en større russisk grammatik, der er baseret på nye principper. Udgangspunktet er her hans opfattelse af, at sprog ikke blot tilhører en særlig type, men også en supertype, hvor særlige forskellige kategorier i et sprog er bygget over samme læst. Fx er dansk et modtagerbaseret sprog, hvor alle vigtige kategorier peger på, om modtager er bekendt eller ikke bekendt med den informati-



Lektor Per Durst-Andersen blev dr. ling.merc. på en afhandling om aspekt i det russiske sprog.

on, ytringer bærer. Her overfor står russisk, der er et virkelighedsbaseret sprog, hvor alle kategorier peger på, om det der refereres til, er at finde eller ikke er at finde ude i virkeligheden. Dette supertype-syn, som Per Durst-Andersen mener kan få betydning for fremmedsprogsundervisningen, skal han se nærmere på under et studieophold i Los Angeles i marts-juni 94. Opholdet støttes af Fulbrigh-fondet.

Yderligere information:
Lektor Per Durst-Andersen
Afdelingen for Russisk
Dalgas Have 15
2000 Frederiksberg
Tlf.: 3815 3108
Fax: 3815 3865

Ny forskning i grammatik

De fleste af Handelshøjskolens sprog-institutter er deltagere i et stort forskningsprogram, der har til formål at få udarbejdet nye fremmedsproglige grammatiske standard- og referencæværker.

Statens Humanistiske Forskningsråd har i 1993 med en bevilling på 8,5 mio. kr. gjort det muligt at igangsætte forskningsprogrammet Lingvistik og Fremmedsprog. I de næste 5 år vil en række forskere fra handelshøjskolerne i København og Århus samt Københavns Universitet arbejde med grammatiske og lingvistiske problem-

stillinger inden for flg. fremmedsprog: Engelsk, fransk, italiensk, russisk og tysk. Sprogforskere fra Handelshøjskolen i København udgør 8 ud af de 13 deltagere, og højskolen er repræsenteret i samtlige projekter. Fra højskolen deltager professor Niels Davidsen-Nielsen (Institut for Engelsk), professor Michael Herslund, docent Hanne Korzen og docent Finn Sørensen (Institut for Fransk), lektor Bente Lihn Jensen og lektor Lørn Korzen (Afdelingen for Italiensk), lektor Per Durst-Andersen (Afdelingen for Russisk), lektor Peter Colliander (Institut for Tysk). Forskningsprogrammet Lingvistik og Fremmedsprog lægger op til en ræk-

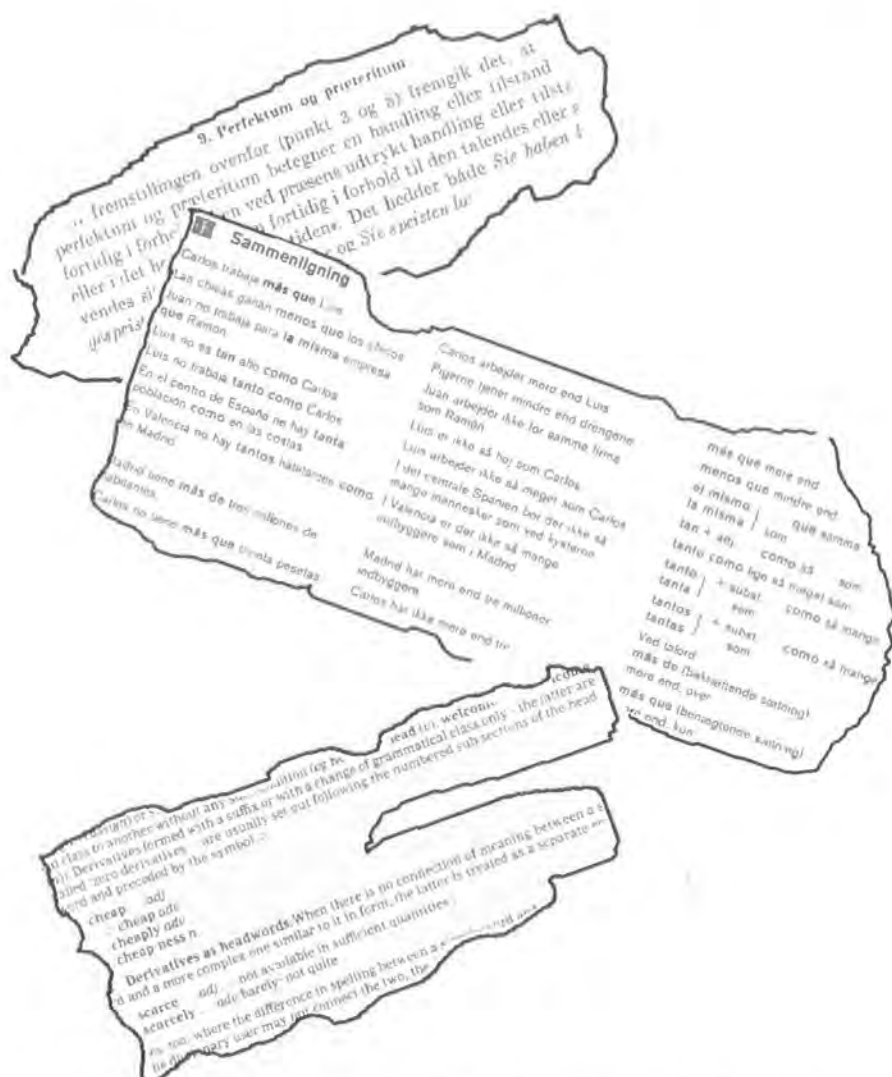
ke fornyelser i den grammatiske og lingvistiske forskning.

Sammenhængende og mere systematisk perspektiv på grammatikforskningen

Sprogforskningen er normalt og helt naturligt forholdsvis selektiv, da den kun vedrører et velafgrænset område af det eller de sprog, der forskes i. Projekterne under det nye forskningsprogram skal tilvejebringe grundlaget for udarbejdelsen af nye grammatiske standard- og referenceværker ud fra de sidste årtiers forskningsmæssige landevinger og en intensiv forskning i hidtil svagt belyste områder. Man vil ikke kun gå i detaljer inden for de specifikke områder, men også se detaljerne i et bredere, sammenhængende og mere systematisk perspektiv.

Traditionelt behandler et grammatisk referenceværk kun ét sprog systematisk. Et led i projektet bliver at gennemføre en analyse af de omtalte fremmedsprog med henblik på at finde frem til særlige ligheder eller forskelle i forhold til det danske sprog. Endelig er det karakteristisk for projektet, at det er fornyende ved, at der er blevet afsat penge til tværspørgsprog aktiviteter, hvor en af projektgrupperne specielt arbejder med det danske sprog.

Projekterne er mere detaljeret beskrevet i publikationen "Ny forskning i grammatik. Igangsæt af Statens Humanistiske Forskningsråd". Odense Universitetsforlag, 1993. Red. Carl Bache.



Ældre grammatikker som der her er vist eksempler på, vil forskningsprogrammet lingvistik og fremmedsprog erstatte med nye grammatiske værker.

Yderligere information:
Docent Finn Sørensen
Institut for Datalogvistik
Dalgas Have 15
2000 Frederiksberg
Tlf.: 3815 3129
Fax: 3815 3820

Terminologisk laboratorium på Handelshøjskolen

Igennem årene har Terminologiafdelingen på højskolen bidraget til kendskabet til terminologiforskningen ved et omfattende publiceringsarbejde og ved deltagelse med artikler og oplæg i internationale konferencer og symposier. Nu vil man videre i fagsprogsundervisning - og forskning. Derfor er projektet Terminologisk Laboratorium iværksat.

Den moderne terminologiforskning omfatter bla. flg. områder: Begreber, definitionsmetoder, begrebsrelationer, ækvivalens, termdannelse, fraseologi, terminologi til maskinoversættelse, teorier og principper for opbygning af terminologiske termbanker og af emneklassifikation i sådanne emnebanker.

Terminologiafdelingen har tidligere udviklet en model til lagring af og søgning på terminologiske data, DANTERM-modellen, der nu er implementeret i to databasesystemer, ORACLE og STATUS. Desuden har afdelingen udviklet PC-applikationen Begreb og Term, som er et videnskabsmodelleringsystem til opstilling af begrebssystemer inden for afgrænsede fagområder. Det kan også anvendes til vurdering og håndtering af terminologiske data.

Platform til afprøvning og vurdering af værktøjer og systemer

Terminologisk Laboratoriums projektgruppe består af lektorerne Bodil Nistrup Madsen fra Institut for Data-lingvistik, Christian Quist fra Institut for Engelsk, Henrik Selsø Sørensen fra Institut for Fransk samt forskningsassistenterne Charlotte Holstein Jensen og Charlotte Pedersen.

Projektets opgave er indsamling af viden om den terminologirelevante del af sprogteknologien, afprøve eksisterende programmer samt udvikle terminologisk og videns teknisk programmel.

-Projektet udgør en platform til afprøvning og vurdering af termregistreringsværktøjer og vidensbaserede systemer til oversættere, der arbejder med fagsproglige tekster, udtaler Christian Quist, der tilføjer, at det er hensigten, at såvel studerende som

terminologer samt de forskere, der er tilknyttet Terminologiafdelingen, kan gøre brug af platformen.

Den terminologiske arbejdsstation

Der findes i dag en række programmer på det sprogteknologiske område, bla. inden for maskinoversættelse og termregistrering. Men der er endnu ikke udviklet et system, der kan integrere sprogteknologiens mange komponenter, fx lagring af tekstkorpora og terminologi, udarbejdelse af begrebssystemer, udtrækning af viden samt maskinstøttet oversættelse. Dette vil projektet forsøge i form af udvikling af en terminologisk arbejdsstation. Den ideelle struktur for arbejdsstationen ser ud som skitseret her:

Diagrammet viser en proces, hvor teksten, der skal oversættes, først forbedres til oversættelse og til terminologi- og vidensbearbejdning. Forberedelsen omfatter dels en automatisk overførsel af teksten fra det eksisterende format til fx SML-format og dels oversætterens beslutning om brug af halv- eller helautomatisk oversættelse af tekstens enkelte dele. I komponenten "tekstkorpora" lagres teksten for at blive undersøgt af et tekst søgningsprogram som fx Word-Cruncher. Teksterne kan derefter anvendes til udtrækning og bearbejdning af terminologi og viden i komponenten af samme navn, eller de

kan konsulteres direkte i løbet af oversættelsesprocessen.

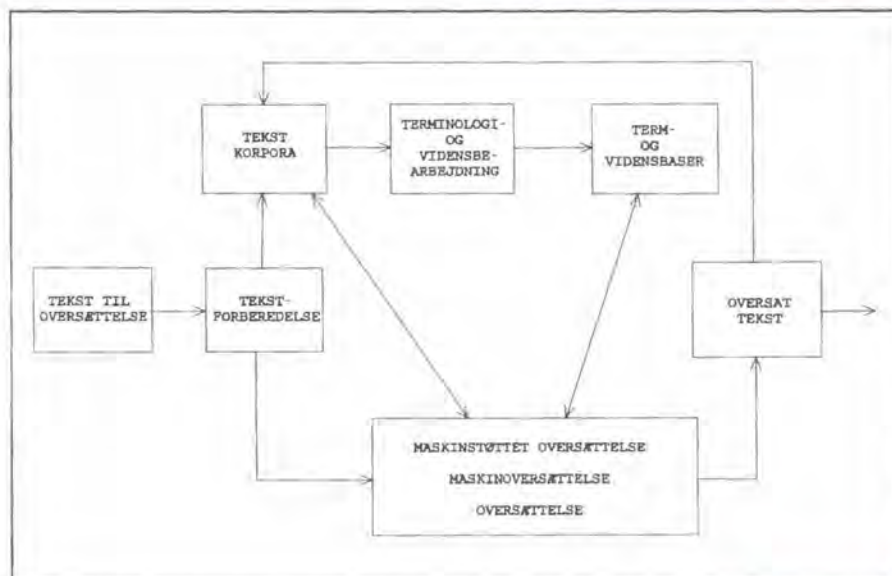
I "Term- og Vidensbaser" lagres oplysninger om termer og begreber, fx definition, kilde, kontekst etc. samt begrebssystemer.

Central er oversættelseskomponenten, hvor teksten kan blive helt eller delvist oversat vha. maskinoversættelsessystemer. Komponenten er forbundet med "Tekstkorpora" og "Term- og Vidensbaser" mhp. dataudveksling.

Resultatet af processen er på den ene side en oversat tekst og på den anden genanvendelig information, der er hentet fra kilde- og måltekt og lagret i andre komponenter.

- Et terminologisk laboratorium har været en forudsætning for en tidssvarende forskning inden for området og kan bidrage til, at højskolen kan forbedre sine muligheder for at markere sig inden for erhvervssproglig forskning og uddannelse på et internationalt niveau, udtaler Christian Quist.

Yderligere information:
Lektor Christian Quist
Institut for Engelsk
Dalgas Have 15
2000 Frederiksberg
Tlf.: 3815 3154
Fax: 3815 3845



Helt ny ph.d.-uddannelse her i 93



I den nye forskeruddannelse skal alle studerende deltage i flere former for kurser som led i uddannelsen.

Ikke kun en ny universitetslov, men også en ny forskeruddannelsesreform trådte i kraft her i 93.

Året har for forskeruddannelsesudvalgene på højskolen derfor været præget af hektisk aktivitet for at dreje uddannelserne henimod de nye krav. Heldigvis var man godt rustet ud fra en række erfaringer, der er indhentet i de senere år.

Den nye forskeruddannelsesreform, der trådte i kraft 1. januar 93, bryder på mange afgørende punkter med hidtidig praksis inden for forskerrekruttering- og uddannelse. Bekendtgørelsen, der fastlægger rammerne for reformen, opererer med et helt nyt og mere formaliseret uddannelsesforløb samt nye finansieringsformer og nye rammer for forskerstipendieområdet. Baggrunden har været, at ministeriet ønsker et mere formaliseret forskeruddannelsesforløb med en studiefinansiering, der ligner den, man kender fra de øvrige videregående uddannelser. Man har dog bevaret

en vis form for ansættelse, således at de nye ph.d.-studerende ikke stilles væsentligt ringere end de tidligere stipendiater. Forskeruddannelsen skal i højere grad fremover ses som det sidste led i den eksisterende uddannelsesstruktur med 3+2+3 år, hvor de sidste 3 år er forskeruddannelsesforløbet, der afsluttes med erhvervelsen af ph.d.-graden.

Forskeruddannelsen fremover på Det erhvervsøkonomiske Fakultet

Højskolens økonomiske fakultet har siden slutningen af 80'erne opprioriteret forskeruddannelsesområdet, hvilket har medført en kraftig forøgelse af bestand og tildelte ph.d.-grader. Baggrunden herfor lå i det nedsatte Omstillingsudvalgs muligheder for at igangsætte kurser og andre kvalifikationsudviklende arrangementer for de studerende samt en markant øgning af stipendiemidlerne inden for alle mulige former for stipendier.

Godt forberedt til nye reform

Allerede i 91 vedtog Forskeruddannelsesudvalget en studieordning, der på indholdssiden på flere områder, bla. med krav om visse kurser og deltagelse i bestemte seminarer foregreb ministeriets reform i 93. Derimod har meget måttet ændres på finansieringssiden. Fakultetet har vedtaget, at alle forskerstuderende så vidt muligt skal stilles lige, uanset finansieringskilde. Forskeruddannelsen skal også have sit eget budget ligesom alle de øvrige uddannelser under fakultetet, og Fakultetsrådet skal hvert år fastlægge den overordnede budgetramme for forskeruddannelsen. Ved indgangen til 94 er stipendiesituationen langt fra afklaret, meddeler Forskeruddannelsesudvalgets formand, docent Hans Siggaard Jensen. - Vi vil råde over nogle kandidatstipendier og nogle af de såkaldte SU-stipendier (SU er Statens Uddannelsesstøtte, red.), men desværre ser det ud til, at fakultetet langt fra tildeles det antal, vi kunne bruge.

Ny organisation og ny struktur for forskeruddannelsen

I sommeren 93 blev Forskeruddannelsesudvalget afløst af Studienævnet for Forskeruddannelsen. Studienævnet udarbejdede hen over sommeren et forslag til uddannelsesprogrammer, der efter en længere proces endte med beslutningen om, at der kun er én forskeruddannelse i erhvervsøkonomi, og at denne foregår inden for pt. flg. delprogrammer: Organisation og ledelse; Datalogi og informatik; Regnskabsvæsen, økonomistyring og revision; Afsætningsøkonomi; Finansiering og investering; Økonomisk virksomhedsledelse og anvendt industriøkonomi; Generel økonomisk teori og politik; Erhvervsjura; Interkulturel kommunikation og ledelse; Offentlig organisation og styring. De nuværende studerende vil blive overført til et af disse programmer, og alle nye studerende vil ligeledes blive knyttet til et af programmerne. Som et led i uddannelsen skal den studerende gennemføre kurser svarende til et halvt års arbejde. Der bliver udbudt flg. tre typer kurser:

1. Obligatoriske kurser for alle, fx i videnskabsteori og metode og erhvervsøkonomisk teori
2. Fælleskurser - hvor alle studerende kan deltage uanset studieretning - og som omhandler generelle problemstillinger inden for det erhvervsøkonomiske forskningsfelt, fx teorikonstruktion og modelbygning
3. Programspecifikke kurser for det enkelte delprogram.

I praksis vil kursusbegrebet skulle fortolkes bredt, da der herved også kan forstås seminarer, sommerskoler, selvstudium under vejledning samt deltagelse i doctoral consortiums og tutorials ved internationale konferencer og workshops.

Udover kurser og udarbejdelsen af en selvstændig afhandling skal der indgå et ophold ved en anden - helst udenlandsk institution - erfaring med formidling samt deltagelse i et forskningsprojekt på Handelshøjskolen.

Ph.d.-reformen lægger op til styrket dansk og internationalt samarbejde

Da den ph.d.-studerende som nævnt som led i uddannelsen gerne skal gennemføre et ophold ved en udenlandsk institution, fortsætter fakultetet sit arbejde med at skabe flere muligheder for ophold i udlandet. Men også med danske institutioner, der er involveret i arbejdet med erhvervsøkonomiske forskeruddannelser, er der i flere år foregået et livligt samarbejde med planlægning af fælleskurser og andre kurser. Dette skal ses som led i at skabe et landsdækkende udbud for bl.a. at sikre, at de studerende på de mindre institutioner kan få et tilfredsstillende udbud. Blandt fakultetets eksisterende netværk kan nævnes det i 90 etablerede European Doctoral Programme in Entrepreneurship and Small Business Management, hvor højskolen i 92-93 ved koordinator, lektor Mette Mønsted har været vært for programmet. I 90 startedes også SCANCOR- Young Scholars Network, som er et nordisk forskeruddannelsesprogram inden for organisation og ledelse knyttet til det skandinaviske forskningscenter ved Stanford University. Derudover kan nævnes etableringen af et nordisk program inden for nationaløkonomi og et netværk inden for international business. For nylig er der i Øresundsområdet dannet et netværk inden for delprogrammet Datalogi og informatik, hvor også Lunds Universitet og Roskilde Universitetscenter er deltagere. I oktober arrangerede højskolen ved Institut for Informatik og Økonomistyring et større forskerseminar inden for Design and Management of Information Systems med 20 ph.d.-studerende som deltagere.

Samarbejde med BI Handelshøjskolen i Oslo

BI, Norges største handelshøjskole, har ønsket et mere intensivt samarbejde med Handelshøjskolen i København om forskeruddannelse. Her i 93 er det blevet aftalt, at højskolens erhvervsøkonomiske fakultet kan optage ph.d.-studerende fra BI på de vilkår og regler, der gælder for danske studerende. De får dermed også den danske ph.d.-grad. Fordelen for

fakultetet ligger især i, at man herfra også kan trække på BI's lærerstab i forbindelse med afholdelse af kurser og andre arrangementer og sikre de studerende vejledning af de bedste forskere på de to lærestalter inden for de respektive fagområder.

- Handelshøjskolen har i forhold til BI et stort forskeruddannelsesprogram og mange års erfaring, og vi er tæt integreret i en række internationale netværk. BI er ny på området, men deres prioritering af forskeruddannelsen udsiger noget om en almen tendens i retning af satsning på forskeruddannelse. Dette ses selv på de business schools, der hidtil har satset alt på deres MBA-programmer, udtaler Hans Siggard Jensen. Han mener også, at det ikke længere er nok for især fremtidens erhvervsliv kun at have en vidensballast baseret på en gennemgang af nok så udmærkede cases. Der må tungere ballast til fremover.

Europæisk samarbejde om forskeruddannelse

I 1991 dannede en række europæiske business schools organisationen EDAMBA (European Doctoral Programmes Association in Management and Business Administration) som en ramme for samarbejde om forskeruddannelse inden for det erhvervsøkonomiske område. Studieleder Hans Siggaard Jensen er medlem af EDAMBA's bestyrelse og har bl.a. ansvaret for kontakten til EU's forskningsprogrammer. EDAMBA er med sine mere end 30 deltagere nu blevet knyttet til EIASM (European Institute for Advanced Studies in Management) med hjemsted i Bruxelles.

EDAMBA har i sin korte levetid allerede stået bag en hel række initiativer til gavn for medlemmernes forskerstuderende. Ikke mindst Handelshøjskolen i København har været dybt engageret i dette arbejde, som i høj grad har været med til at synliggøre højskolen og dens forskningsmæssige kvaliteter i større, europæisk sammenhæng. En del af disse aktiviteter er beskrevet i Handelshøjskolens årsberetning for 1992, side 40.



Tre forskerstuderende ses her ved Øresundsseminariet flankeret af professor Jon Mouritsen (til venstre) og professor Niels Bjørn-Andersen og dekan Hans Engstrøm (til højre). Dette netværk er blandt flere med til at udvide tilbudene for vore forskerstuderende.

Ph.d.-uddannelsen fremover på Det erhvervssproglige Fakultet

Mange af de forhold, som er beskrevet ovenfor, fx finansiering af ph.d.-studiet, selve studieprogrammets sammensætning, organiseringen af studiet, indskrivningsregler ol. gælder også for ph.d.-uddannelsen på Det erhvervssproglige Fakultet. Fakultetets programmer falder inden for flg. tre forskningsområder:

1. Erhvervssprog, fremmedsprog og lingvistik
 - leksikologi, terminologilære og leksikografi
 - syntaks, semantik og pragmatik
 - oversættelsesvidenskab og tolkning
2. Erhvervssproglig datalingvistik
3. Interkulturel kommunikation og ledelse.
(Udbydes gennem Institut for Interkulturel Kommunikation og Ledelse).

Fælles genstandsfelt for alle tre områder er sprogene dansk, engelsk, fransk, italiensk, russisk, spansk og tysk. Desuden indgår som et hovedelement i uddannelsen fagsproglige

genstandsfelter, der især indbefatter vidensområder inden for politik, organisation, handel, økonomi, jura og teknik.

Yderligere information:

Ph.d.-uddannelsen på Det erhvervsøkonomiske Fakultet

Ph.d.-Studienævnets sekretariat
Nansengade 19,4
1366 København K
Tlf.: 3815 2685
Fax: 3815 2675

Ph.d.-uddannelsen på Det erhvervssproglige Fakultet

Ph.d.-Studienævnets sekretariat
Dalgas Have 15
2000 Frederiksberg
Tlf.: 3815 3300
Fax: 3815 3830

En dansk MBA-uddannelse af høj international standard

MBA



Pauserne i MBA-undervisningen er få og nydes derfor så meget mere.

30 forventningsfulde studerende var parate til at gå i gang med deres MBA-studium (Master of Business Administration) den 21. januar 94. Med igangsættelsen af dette nye uddannelsesforløb på Handelshøjskolen er en gammel drøm om et uddannelsesforløb på et højt internationalt niveau for danske ledere endelig gået i opfyldelse.

Handelshøjskolens MBA-program skal bidrage til, at danske ledere får de bedst mulige forudsætninger for at varetage opgaver på et højere ledelsesniveau som led i et livslangt karriereforløb. Mange ledere har via deres hidtidige uddannelsesforløb ofte fået en stærkt specialiseret uddannelse og savner senere i karriereforløbet mere udprægede generalistkvalifikationer. Dette vil MBA-uddannelsen søge at råde bod på.

Skal være blandt de bedste internationalt set

Tidligere har interesserede danskere erhvervet en MBA-grad i udlandet, men mange flere har ikke haft mulig-

hed herfor. De kan fx ikke frigøre sig for deres arbejde i de 1 til 2 år, uddannelsen i udlandet ofte varer. Dertil kommer de høje omkostninger og de problemer, der i mange familier er med dobbeltkarrierer. Med MBA-programmet her på højskolen, som er lagt an på 2 års deltidsstudier, skulle disse barrierer være fjernet.

- Men det er vigtigt, at uddannelsen her på højskolen lever op til de internationale kvalitetsstandarder, hvad angår adgangskrav og deltagersammensætning, indhold og sværhedsgrad, prøver og lærernes kunnen, udtaler programdirektør, lektor, ph.d. Laurids Hedaa fra Institut for Erhvervsøkonomi og Ledelse. Han er sikker på, at uddannelsen her på højskolen kan stå den internationale distance, da den er forankret i en af Europas største handelshøjskoler med mange internationale kontakter.

Mere international end de udenlandske programmer

Programmets indhold og forløb er designet efter konsultation med over 100 virksomhedsledere og efterfølgende drøftet med 50 personalechef-

er i dansk erhvervsliv. Det potentielle marked har derved fået stor indflydelse på udformningen. Videreudviklingen af programmet vil ske i et fortsat samspil med erhvervslivet og vil som en sidegevinst forhåbentlig kunne danne basis for fremtidige forskningsprojekter i tæt samarbejde med danske virksomheder.

- Indholdet bliver langt mere internationalt end de fleste udenlandske programmer og er tilpasset den åbne danske økonomi og dennes høje internationaliseringsgrad, vurderer Laurids Hedaa. Desuden er deltagernes alderssammensætning og erfaringsbaggrund bredere, hvilket giver optimale muligheder for et frodigt samspil mellem teori og praksis. De 30 studerende skal regne med at få lagt ca. 2000 ekstra arbejdstimer oveni deres normale arbejde i den 2-årige periode, uddannelsen løber over.

- For at sikre kontinuiteten og samspillet med de studerendes kolleger og virksomheder, bliver repræsentanter herfra inviteret til smagsprover på programmet i form af miniseminarer. Og vi har opfordret kursisternes samleverer til at indgå i sociale netværk for at støtte deltagerne og hinanden,

mens det hele står på, fortsætter Laurids Hedaa.

Indholdets hovedvægt lagt på international strategi

Programmets første moduler behandler de globale og regionale betingelser for virksomhedsledelse og internationale forhandlinger, samt hvordan man indsamler og håndterer informationerne herom. Midterdelen er afsat til behandling af de vigtigste nye aspekter inden for markedsføring, økonomistyring, finansiering, logistik, teknologi, organisation og human resources. Studiets sidste del integrerer omverdensanalyse og de forskellige funktionsfag i international virksomhedsledelse og -strategi i et større projektarbejde. Gennem hele forløbet arbejdes der ud fra et internationalt perspektiv, som styrkes ved inddragelse af udenlandske lærere. Indtil videre er omkring en fjerdedel af lærerkræfterne udenlandske professorer.

Meget kvalificerede studerende

Programkoordinator, cand.merc.int. Lene Lillebro har haft uhyre travlt med at uddele informationsmateriale, siden at uddannelsen blev lanceret i april måned. Det er blevet til mere end 2300 henvendelser undervejs, og mere end 900 har anmodet om ansøgningsmateriale efter at have studeret det krævende program og de skrappe optagelsesbetingelser. Kun 30 kom dog hele vejen igennem den lange udvælgelsesproces med internationalt anerkendte tests og personlige interviews. Til gengæld er det blevet til et meget spændende hold med deltagere fra en lang række kendte danske og internationale virksomheder som Arthur Andersen, Avedøreværket, Biku-ben, COWI-Consult, DONG, F.L. Schmidt, Hewlett-Packard, IBM, ICL, Jyske Bank, Kommunedata, Mærsk Olie og Gas, NKT, Olivetti, Smithkline Beecham, Sophus Berendsen, Svenska Handelsbank, Unibank, 3M, ØK samt en række mindre virksomheder. - For os er det særligt interessant, at en række udenlandske virksomheder og disses danske datterselskaber har til-

meldt medarbejdere. Det siger noget om deres tillid til, at højskolen kan løfte denne opgave på et tilfredstillende internationalt niveau, vurderer Lene Lillebro.

Med en gennemsnitsalder på ca. 35 år og uddannelsesbaggrund på bachelor- eller kandidatniveau og gennemsnitligt 8 års erhvervserfaring fra næsten alle typer af funktionsspecialer bliver der tale om et hold med stor faglig spændvidde, men også om et homogent hold, hvad angår intellektuelle forudsætninger, energi og ønsket om at lære mere.



Vore MBA-studerende undervises i specielt indrettede lokaler i Dalgas Have.

Yderligere information:

**Programdirektør,
lektor Laurids Hedaa
Programkoordinator Lene Lillebro
Dalgas Have 15
2000 Frederiksberg
Tlf.: 3815 3012
Fax: 3815 3010**

MPA - til rette tid og på rette sted

MPA-uddannelsen (Master of Public Administration) er et af de seneste skud på Handelshøjskolens efterhånden store uddannelsesstamme. 40 studerende satte sig på skolebænken den 11. februar 94 som pionerer i et uddannelsesforløb, der vil stille ganske store krav til den enkelte.

MPA er en deltidsuddannelse på internationalt niveau for ledende medarbejdere i den offentlige sektor og frivillige og private organisationer, der ønsker en generalistuddannelse. Uddannelsen løber over to år, og undervisningen gennemføres uden for normal arbejdstid og i ferier. MPA udbydes under lov om Åben Uddannelse, hvilket betyder, at de studerende selv skal betale en del af omkostningerne.

Timing var rigtig

Ansvar for udviklingen og gennemførelsen af MPA-uddannelsen har en styregruppe bestående af lærere fra 4 af højskolens økonomiske institutter, suppleret af lærere fra Københavns og Odenses universiteter samt universitetscentrene i Roskilde og Aalborg. Tankerne om en formaliseret videreuddannelse for ledere og specialister i den offentlige sektor og i frivillige og private organisationer er bestemt ikke ny. Men først inden for de sidste par år har tiden været moden til at realisere dette tiltag, der ifølge lektor Jens Gunst (Institut for Erhvervsøkonomi og Ledelse) skal ses som en del af et nyt uddannelsesmønster i Danmark og den øvrige vestlige verden. Her er et stigende behov for livslang uddannelse, herunder ikke mindst for en såkaldt mid-career uddannelse.

- Mange har nu nået en alder og en erfaring, hvor de skal til at overveje, om de skal satse på en fortsat karriere inden for deres nuværende faglige område eller på en helt ny karrieresti. Begge dele vil kræve videreuddannelse på et højt niveau, hvor de enkelte fag spiller sammen, således at den studerende får nye kompetencer, supplerer lektor Ry Nielsen (Institut for Organisation og Arbejdssociologi). Lektor Jørgen Frode Bakka (Institut for Erhvervsøkonomi og Ledelse)

mener, at loven om Åben Uddannelse gav det sidste og væsentlige skub til at realisere planerne, da der herfra kunne stilles udviklingsmidler til rådighed, således at en række engagerede lærere, der forsker og underviser i problemstillinger i den offentlige sektor, fik mulighed for at finde sammen og påbegynde udviklingsarbejdet. - Dette arbejde har været præget af et utroligt engagement, og de bidrag, som vi hver især udfra vore erfaringer har kunnet møde frem med, er stærkt medvirkende til, at MPA bliver en udpræget generalistuddannelse. Samtidig er det en utrolig styrke for uddannelsen og dens indhold, at vi under arbejdet har haft nedsat et rådgivende udvalg bestående primært af ledere fra den offentlige sektor, private organisationer samt nogle få direktører fra erhvervslivet. Dette samarbejde har givet dynamik og er med til at sikre, at uddannelsen får en profil, der er tilpasset behovet, udtaler han.

- Dette her er en virkelig nyskabelse med en høj grad af integration af fag og lærere. De studerende kommer også til at give deres bidrag til den faglige og pædagogiske proces. Det har vi tiltro til, at de kan, mener lek-



MPA
MASTER OF PUBLIC ADMINISTRATION

tor Aage Nedergaard, som er tilknyttet MPA-uddannelsen som pædagogisk konsulent.

Handelshøjskolen har de rigtige forudsætninger

Projektet har nydt stor international opmærksomhed, ikke mindst fra en række engelske og amerikanske universiteter, der allerede udbyder MPA. Man har her ikke den samme tradition for at integrere fag inden for organisation og ledelse, politologi og økonomifag, som vi har på Handelshøjskolen.

- Det er tankevækkende, at mange af ansøgerne under vore interviews har givet udtryk for, at Handelshøjskolen er det rigtige sted at placere denne uddannelse. De vurderer, at vi vil være de bedste til at give dem den ønskede brede kompetence, fordi vi har erfaringen i at samarbejde institutterne imellem om store, brede



De godt 40 MPA-studerende fotograferet sammen med en række af deres lærere ved undervisningens start.



Engagementet blandt de studerende er en forudsætning for at undervisningens faglige og pædagogiske mål kan nås.

uddannelsesforløb, udtaler ekstern lektor Henning Snell.

- Det forpligter, men det er jeg sikker på, at vi kan leve op til. Det er vigtigt at pointere, at dette er en rigtig uddannelse, hvor deltagerne får en grad og ikke et kursusforløb, supplerer Ry Nielsen.

Stor forhåndsinteresse

At 140 lagde billet ind på en studieplads, kom noget bag på initiativtagerne. Derimod ligger ansøgernes profiler ganske tæt op ad, hvad man havde forventet. Alle 140 ansøgere er blevet interviewet af medlemmer fra styregruppen efter en spørgeguide. - Det var en utrolig spændende oplevelse. Der er tale om folk, der er uhyre velkvalificerede og meget opsatte på at komme med på pionerholdet, udtaler Jens Gunst.

Ansøgerne har en lang erhvervs erfaring, de fleste på ledelsesniveau. Dette har gjort udvælgelsesprocessen vanskelig, men styregruppen mener, at de har fået sammensat et hold på 40 studerende, der ganske godt afspejler både ansøgerprofilen og styregruppens forventninger. Dog har det overrasket, at næsten alle har

mange internationale kontakter, der kan bruges i det videre forløb. Der er en pæn balance mellem deres forudgående uddannelse, nuværende jobfunktion, køn og alder. Halvdelen af de optagne er kvinder, og gennemsnitsalderen er på godt 40 år.

Uddannelsens fremtidsmuligheder

Der er ingen planer om at udvide antallet af studerende til næste år, selvom den store interesse tyder på et stort opsparet behov.

- Lærerkorpset skal jo matche de studerende, det kan man ikke sådan bare udvide. Ellers kommer vi til at slække på kvaliteten. Derfor vil der heller ikke blive foretaget større ændringer af uddannelsens indhold, førend vi har vurderet det første gennemløb, udtaler Jørgen Frode Bakka. Alle i styregruppen er sikre på, at uddannelsen vil få en lang levetid, da der hele tiden rykker yngre folk op i graderne, der vil få behov for denne mid-career uddannelse.

Data om MPA-uddannelsens indhold

Uddannelsen er bygget op som en vekselvirkning mellem kursusfag og

projektarbejde. De studerende skal deltage i et internationalt sommerseminar, et studieophold i udlandet og skrive en hovedopgave.

Kernefagene i studiet er økonomi, politologi og organisation. Derudover kan den studerende som supplement og efter behov vælge fag blandt en række mere værkstøjsprægede fag inden for en større fagkreds.

Undervisningen vil blive præget af work-shops, gruppearbejder og projektskrivning. Der bliver her lagt op til, at de studerende bruger deres erfaringer i et konstruktivt og udviklende samarbejde. Men også mere traditionelle forelæsninger, øvelser og rollespil vil indgå i forløbet.

Yderligere information:

MPA-uddannelsen
Lene Frydenlund
Blågårdsgade 23 B, 2.sal
2200 København N
Tlf.: 3815 3640
Fax: 3815 3635

Økonomiuddannelser på Bornholm

Handelshøjskolen har deltaget i udviklingen af økonomiuddannelser, der er tilpasset Bornholms særlige behov.

Både regeringen og de lokale myndigheder på Bornholm har gennem de senere år interesseret sig meget for, hvad man kan gøre for at tiltrække investeringer for at skabe flere arbejdspladser på øen, der siden fiskeriets nedtur i slutningen af 80'erne har været præget af dyb krise med bl.a. en øget afvandring af især unge. Flere og bedre uddannelsesmuligheder, herunder ikke mindst videregående erhvervsøkonomiske uddannelser har stået højt på ønskesedlen. Handelshøjskolen har medvirket til at etablere en erhvervsøkonomisk uddannelsesstruktur, der tilgodeser øens særlige behov.

Allerede i 1992 blev der etableret kontakt mellem Bornholm og Handelshøjskolen med henblik på at undersøge muligheden for at etablere handelshøjskoleuddannelser i Rønne. Bornholm var repræsenteret ved amtsborgmester Knud Andersen og rektor for Bornholms Erhvervsskole, Ole Becker Jørgensen. Fra højskolen deltog rektor Finn Junge-Jensen og dekan Hans Engstrøm. Resultatet af forhandlingerne blev, at docent Lars Lund fra Institut for Nationaløkonomi sammen med inspektør Flemming Hansen fra Bornholms Erhvervsskole skulle arbejde videre med planerne om at igangsætte et HA- og HD 1.dels studium med fælles undervisningsmoduler.

- Det lykkedes os at finde frem til en struktur, hvor de HD-studerende følger basisfagene på HA-studiet uden at gøre for megen vold på de to studiers struktur og indhold iøvrigt. Den væsentligste ændring er, at der er byttet om på nogle af HA's fag på 1. og 2. studieår, udtaler Lars Lund. Forslaget blev sendt til Undervisningsministeriet, som også blev bedt om at tage stilling til den mere formelle organisering af projektet. Ministeriets accept indgik i regeringens rapport "En langsigtet plan for Bornholm" fra maj 93, som tager stilling til en samlet løsning af Bornholms økonomiske og erhvervsmæssige problemer.

Der er plads til flere studerende

Uddannelserne kom godt nok i gang i gode lokalefaciliteter på Bornholms Erhvervsskole i september 93, men desværre ikke med så mange studerende, som man kunne ønske sig. Lars Lund vurderer, at en væsentlig årsag hertil var, at man først meget sent i forhold til de officielle tilmeldingsfrister var i stand til at melde ud, at uddannelserne kunne starte i september 93.

- Men det vil blive muligt i næste optagelsesrunde i 94, hvor HA vil blive et særskilt optagelsesområde i den koordinerede tilmelding. Vi sætter også på en bedre markedsføring af disse videregående uddannelsesmuligheder på Bornholm.

Biblioteksproblemer

Studerende ved de videregående uddannelser har normalt adgang til gode biblioteksfaciliteter. På Bornholm har disse manglet, og man er først nu ved at få opbygget en mindre bog- og tidsskriftsamling på Erhvervsskolen. De studerende har derfor fået adgang til at benytte Handelshøjskolens Biblioteks mange faciliteter og store bogbestand.

Motiverede studerende

Pædagogisk set er projektet kommet virkelig godt fra start, vurderer Lars Lund. De studerende er uhyre velmotiverede og præget af pionerånd. - Det er også lykkedes at få fat i velkvalificerede lokale lærere, men det er tvivlsomt, om vi på sigt kan skaffe de nødvendige lærere lokalt, men i så fald har vi fået Undervisningsministe-



riets accept af, at lærere fra højskolen her i København kan undervise mod særskilt betaling.

Undervisningens indhold delvist tilpasset lokale forhold

Det faglige niveau er helt på linje med niveauet i København. I nogle fag samt i seminarer og projektarbejder forsøger man at inddrage de problemer, der må betegnes som særlig relevante for et relativt isoleret ø-samfund præget af små virksomheder. Lars Lund nævner her, at man går i gang med et udviklingsarbejde herom med højskolens Center for Innovation and Entrepreneurship og Institut for Trafik-, Turist- og Regionaløkonomi.

Støtte til fjernundervisning

Undervisningsministeriet har som led i støtten til Bornholm startet et forsøg med fjernundervisning. Forsøget går i gang i efteråret 94, og blandt deltagerne kan man finde Bornholms Erhvervsskole og Handelshøjskolen. Fra bornholmsk side har man bl.a. udvist interesse for at kunne gennemføre HD 2.del som fjernundervisning.

Yderligere information:
Docent Lars Lund
Institut for Nationaløkonomi
Nansensgade 19,5
1366 Kbh. K
Tlf.: 3815 2586
Fax: 3815 2576

BA i erhvervssprog har afløst korrespondentuddannelsen



Det erhvervssproglige Fakultet optog i september de første studerende på den nye 3-årige erhvervssproglige bacheloruddannelse (BA). Dermed blev det første skridt taget til en tilpasning af fakultetets uddannelser til den allerede flere andre steder indførte struktur på 3+2+3 år.

Bacheloruddannelserne ved en række af de højere læreanstalter har siden deres lancering for få år siden været genstand for en heftig kritik fra især universiteternes og de relevante AC-organisationers side. Man har haft svært ved at tilpasse sine uddannelser den ovenfor omtalte model. Det har også knebet med placeringen af de nye bachelorer i erhvervslivet, som iøvrigt hele tiden har været blandt bacheloruddannelsens varmeste tilhængere.

Dekan Ole Hølmers fra højskolens erhvervssproglige Fakultet kender ikke til dette problem. - Det skyldes, at vi altid i vores struktur har haft kompetencegivende afstigningsmuligheder undervejs, og at vore dimitterende med den hidtidige korrespondentuddannelse for langt de flestes vedkommende har haft let ved at finde gode jobs i erhvervslivet.

Investering i fremmedsproget ekspertise betaler sig

En del af baggrunden for at indføre den nuværende 3-årige BA skyldes den kritik, som især erhvervslivet i de senere år har rettet mod den gamle korrespondentuddannelse. De nye tider med øget international konkurrence og krav om satsning på eksportmarkederne kræver højere fremmedsproglige kvalifikationer. - Med den nye BA mener vi at kunne dække virksomhedernes behov for veluddannede medarbejdere til at varetage det fremmedsproglige kommunikationsarbejde, der er så afgørende for den status, danske virksomheder har på eksportmarkederne, udtaler Ole Hølmers. Han vurderer, at virksomhederne i stigende grad har opdaget, at det kan betale sig at investere i fremmedsproglig ekspertise. - Men der findes desværre virksomheder, som stadig tror, at man kan sætte næsten

enhver halvstuderet røver til - ved hjælp af en ordbog - at udarbejde fremmedsprogligt brochure- og dokumentationsmateriale. Det betaler mange virksomheder en dyr pris for i form af mistede ordrer og samfundet som helhed i form af mistede arbejdspladser.

Markedsføring af den nye BA

Ole Hølmers håber, at de virksomheder, der allerede har indset nytten af god fremmedsproglig kommunikation sammen med erhvervslivets hoved- og brancheorganisationer vil medvirke til at overbevise hele erhvervslivet om, at professionel fremmedsproglig kommunikation er en lige så vigtig konkurrenceparameter som kvalitet, service og pris. - Vi erkender selvfølgelig, at vi også har en forpligtelse til at markedsføre den nye uddannelse og de kommende BA'eres kvalifikationer over for aftagerne, som vi håber vil tage vel imod de nye dimitterende og bruge dem til at skabe værditilvækst i virksomheden. Vi vil iværksætte nogle tiltag alene, men vi vil også sammen med de øvrige fire uddannelsessteder for BA'ere og Erhvervssprogligt Forbund gå ud og profilere uddannelsens mange kvaliteter.

BA-studiets opbygning

BA i erhvervssprog er bygget op omkring kernen af de grundlæggende gode elementer i den tidligere 2 1/2-årige korrespondentuddannelse, nemlig to fremmedsprog på samme niveau og supplerende økonomiske og juridiske fag. Nyskabelsen på BA består i yderligere suppleringsfag som sprogteknologi og kommunikation samt indførelsen af en specialiseringsdel i form af et halvt års linjestudium. De studerende vælger selv blandt flg. 3 muligheder: Sproglinjen (oversættelsesteori- og praksis, teknisk og juridisk oversættelse); datalinjen; erhvervsøkonomilinen. De studerende kan altså selv sammensætte deres kommende erhvervsprofil, hvis de ønsker at forlade højskolen efter afslutningen af BA. Valget får også indflydelse på, hvilke overbygningsmuligheder den enkelte får.

Hvor overbygningsmulighederne for sproglinjen og datalingvistiklinjen allerede nu ligger fast, arbejder man på fakultetet med at få skabt en overbygningsmulighed for de BA-studerende, der vælger økonomilinen i det sidste studieår. Det konkrete indhold er endnu ikke fastlagt, men der bliver sandsynligvis tale om en kombination af et fremmedsprog med yderligere internationale økonomifag, kulturkendskab samt med flere kommunikationsfag.

Mere studium, mindre skole

Det er vigtigt at præcisere, at BA-studiet ikke kun adskiller sig fra det gamle korrespondent-studium ved et par nye fag og en udvidelse af studietiden med et halvt års specialiseringsdel. Der er på indholdssiden og i pædagogikken foretaget så omfattende ændringer, at der på mange måder er tale om et nyt studium med en stærkt øget vægt på opøvelse af selvstændighed og analytiske færdigheder hos de studerende. Dermed fortsætter fakultetet sit arbejde gennem flere år med "mere studium, mindre skole".

Reformen får konsekvenser for det nuværende cand.ling.merc.-studium

Som følge af den generelle strukturreform skal cand.ling.merc.-uddannelsen presses fra nu 3 år ned til 2 år. Dekan Ole Helmersen mener, at dette krav giver anledning til stor bekymring. - Det siger sig selv, når et studium, der skal give mulighed for beskikelse til statsautoriseret translator og tolk, beskæres så kraftigt i studietid, at det svarer til et halvt års studenterarbejde. Også selvom vi jo med BA-reformen tager hul på nogle af de translatorrelevante discipliner som teknisk og juridisk sprog. Fakultetet har rejst problemet over for undervisningsministeren, der er enig i, at cand.ling.merc.-uddannelsen også fremover automatisk skal kunne give beskikelse som translator. Fakultetet ønsker derfor at få forhøjet det såkaldte taksametertilskud til studiet (dvs. det beløb, man får pr. studerende), når man nu har kortere tid til at give de studerende den samme kompeten-

ce. Ole Helmersen håber på, at aftagerne vil bakke op om dette krav over for ministeriet.

Korrespondenterne får mulighed for BA-modul

Når der skiftes studieordning til et både længere og indholdsmæssigt mere omfattende og bedre studium som her med BA-studiet, vil nogle studerende på de sidste årgange af det gamle korrespondentstudium måske føle sig i klemme i konkurrencen med de nye BA'ere. Mange korrespondenter ønsker selvfølgelig nok at kunne blive BA'ere for at få del i fornyelsen og kunne stå bedre på arbejdsmarkedet.

- Dette er vi på fakultetet helt bevidste om. Derfor udbyder vi fra september 1995 linjedelene fra BA som særlige moduler under Åben Uddannelse. Dette giver korrespondenter, der ønsker at supplere med et bachelormodul mulighed for at blive færdige sammen med de første 'rigtige' bachelorer i sommeren 1996, slutter dekan Ole Helmersen.

Yderligere information:
Dekan Ole Helmersen
Det erhvervsproglige Fakultet
Dalgas Have 15
2000 Frederiksberg
Tlf.: 3815 3815
Fax: 3815 3830



Det nye BA-studium skal give de studerende "mere studium, mindre skole".



Fakultetet håber på, at BA-studiet kan give en bredere rekrutteringsbase og nye typer af studerende.



Tidligere og nuværende korrespondentstuderende får adgang til et BA-modul.

Undervisningen får kvalitetsløft



Pædagogisk konsulent Bjarne Herskin skal lede udviklingen af højskolens lærerressourcer.

Ansættelsen af cand.psych. Bjarne Herskin som pædagogisk konsulent gennem midler fra rektors pulje til udviklingsfremmende aktiviteter skal ses som et svar på, at netop kvaliteten af undervisningen er kommet i søgelyset på de højere læreanstalter i de senere år.

Klager over dårlig undervisning fra stedse mere kritiske studerende. Uddeling af priser til de bedste undervisere. Undervisningsministre, der lægger vægt på, at de stadig flere studerende bliver væsentligt bedre undervist end hidtil, er alle elementer i en tendens, hvor undervisningen efter at have stået ude i kulden i en årrække, er ved at genfinde sin placering i de højere læreanstalters uddannelses- og forskningskultur. Nogle vurderer endda, at en høj pædagogisk standard bliver en væsentlig konkurrenceparameter i de kommende års kamp om de bedste unge.

Ikke kontrol, men udvikling

Bjarne Herskin skal være konsulent for begge fakulteter og er blevet tilknyttet det pædagogiske udviklingsmiljø i højskolens pædagogiske serviceenhed. Han er ansat to dage om ugen i tre år til at rette op på en række forhold, der direkte eller indirekte medfører dårligere undervisning. - Det er vigtigt at fastslå, at jeg ikke er kontrollør, og jeg ikke skal udarbejde en stor evalueringsrapport om de enkelte institutters eller læreres undervisning. Det handler mest om udvikling af pædagogik, udtaler han. - Jeg mener ikke, at højskolens lærere generelt er dårlige undervisere. Nogen er endda fabelagtigt gode, mens andre måske ikke har helt de samme pædagogiske evner. Meget kan her udvikles ved brug af modeller og teknikker, således at de studerende kan få et større udbytte af undervisningen. Det primære problem med udvikling af kvalitet i undervisningen her på højskolen er af kvantitativ karakter,

vurderer Bjarne Herskin. - Det er jo ikke ligegyldigt, hvordan man planlægger et undervisningsforløb for måske 200 studerende, hvis man samtidig vil sikre, at de studerende skal forholde sig kritisk - metodisk til stoffet.

Ikke kun et problem her på højskolen

Problemet med manglende kvalitet i undervisningen er et generelt problem for de højere læreanstalter mener både Bjarne Herskin og lektor Aage Nedergaard, der bla. er tilknyttet MPA-uddannelsen som pædagogisk konsulent. Derfor har man etableret kontakt til de øvrige større læreanstalter i Hovedstadsområdet for at skabe et forum, hvor man kan udveksle ideer og erfaring om pædagogisk udvikling.

Satser på områder med stor spredningseffekt

Bjarne Herskin mener ikke, at det vil

give den fornødne effekt blot at at gå ind og overvære den enkelte lærers undervisning og så bagefter komme med gode råd til forbedring. Det vil også være uhyre ressourcekrævende. Desuden har der på højskolen gennem lang tid været tradition for, at medlemmer af Didaktikudvalget med den enkelte lærers billigelse kan overvære undervisningen.

Han vil i stedet sætte ind på områder med stor spredningseffekt, fx fagkoordinatorerne. De er hver især ansvarlige for op til 20 undervisningsassistenter - Så hvis jeg kan give koordinatorerne noget, de kan bringe videre til assistenterne, så vil det have en høj effekt. Bjarne Herskin mener, at undervisningsassistenterne og de øvrige eksternt tilknyttede lærere hidtil har fået en altfor dårlig introduktion til højskolen generelt og i særdeleshed til den enkelte uddannelse og de enkeltes fags placering og betydning i det samlede uddannelsesbillede og forløb. Han vil derfor igangsætte et projekt, der både styrker undervisningsassistenternes viden om højskolen og forholdet til det at undervise. Det sidste ved at styrke de pædagogiske kursustilbud.

lærere, der underviser i et givet fag. Der er allerede gennemført flere kurser af denne type, bla. for undervisere i organisationsteori på HA og HD og i erhvervsøkonomi på HA.

Adjunkterne som spydspidser

Bjarne Herskin mener, at det store kuld af adjunkter, som løbende er blevet sluset ind i lektorstillinger, vil blive spydspidserne i de kommende års undervisningsudvikling. De vil typisk blive ansvarlige for fagudvikling og koordination af anvendelsen af de eksternt tilknyttede lærere. Han ser derfor gerne, at vore adjunkter gennemgik en mere formaliseret uddannelse i pædagogik. Dette er baggrunden for AUK (Adjunktuddannelse i Undervisningskompetence), som løber af stabelen i 94 for at give adjunkten en et-årig indføring i de mange forskellige roller, som lektorerne her på højskolen varetager.

Andre projekter

En af hovedidéerne med den pædagogiske konsulentordning er som allerede omtalt at samarbejde med de fagansvarlige på institutterne om den pædagogiske udvikling af samtlige de

Yderligere information:
Konsulent Bjarne Herskin
Didaktikgruppen
Nansensgade 19,3
1366 København K
Tlf.: 3815 2781
Fax: 3815 2658

HHE har godt tag i et vigende marked

Handelshøjskolens Efteruddannelsescenter-HHE løser stadig flere opgaver inden for områder, hvor højskolens ekspertise er stærkt efterspurgt.

HHE's omsætning er i 93 steget med mere end 1/3 i forhold til året før, hvilket også afspejles i et forbedret resultat. Det fine resultat er opnået på et marked med vigende omsætning og forstærket konkurrence. HHE's forretningsfører, Peter Stolt, er godt tilfreds og mener, at fremgangen vil kunne fortsætte, da højskolens forskningsbaserede ekspertise kombineret med en utrolig fleksibel organisation og konkurrencedygtige priser er en god appel til mange virksomheder. Nye kunder i 93 er bl.a. Mærsk, LEGO, DANIDA, Falck og Akademikernes Centralorganisation. De afspejler ganske godt spændvidden i kundekredsen, men HHE har også haft fornøjelsen af at løse opgaver for de faste kunder her i 93.

Sprogkurser er de mest efterspurgte

En stor del af de 70 projekter, HHE har afviklet eller har i gang, er specielt tilrettelagte sprogkurser for virksomheder, der er blevet bevidste om den betydning, gode sprogkunderskaber har for deres fremtidsmuligheder. De fleste har været engelskkurser, men der kan spores en stigende interesse for bl.a. tysk- og russiskkurser. Et ajourføringskursus for folk med en ældre korrespondentuddannelse har været tilrettelagt sammen med Erhvervsprogligt Forbund. Kurset er blevet godt modtaget og vil sikkert fortsætte ind i 94.

Østeuropa er stort indsatsområde

Mange af HHE's aktiviteter bidrager til den fortsatte integration i Europa. I 93 har man afholdt et kursus for polske tolke, og en videreudvikling af kurset Kontakt til Rusland blev afholdt for LEGO Dacta A/S. Det store erhvervsudviklingsprojekt i Bulgarien, SOFIATRAN (se beretningen for 1992), som støttes af EU, fortsætter ligeledes ind i 94.

Fjernøsten nyt indsatsområde?

Det er lykkedes HHE at indgå en aftale med DANIDA og Bank Indonesia om et 6 ugers lederudviklingsprogram for ledere og mellemledere i banken. Kurset afholdes i 94 i Danmark.

Tværfaglig kompetenceudvikling er stor succes

Tværfaglige iværksætterkurser for højtuddannede arbejdsløse i Frederiksborg amt fortsætter med stor succes i 94. En vellykket udløber heraf er PANDORA, som har herboende iranere som deltagere. Kurset støttes bl.a. af Socialministeriet og EU og er udviklet i samarbejde med Den Iranske Forening.

Nyhavn 38

HHE's erhvervslejemål i Nyhavn 38 er fortsat udlejet til Scandinavia Academy of Management Science (SAMS). Lejemålets gæstelejlighed har gennem året været anvendt af gæsteforskere på kortvarige ophold her på Handelshøjskolen.

Akademikerne ruster sig til international forhandling



Akademikernes Centralorganisation har øget sit sproglige beredskab ved hjælp af et skræddersyet engelskkursus

AC, Akademikernes Centralorganisation, får stadig flere internationale opgaver at løse, fra forberedende sagsbehandling til forhandlinger, især i OECD og EU, Den Europæiske Union. - Vi er nødt til at forberede os på at stå på den internationale scene, siger fuldmægtig Else Medom Madsen, AC. Den faglige bistand hertil hentede AC gennem Handelshøjskolens Efterud-

dannelsesscenter. Inge Gorm Hansen, lektor ved Institut for Engelsk, har været projektleder ved udviklingen af et kursus for en gruppe ledende AC-medarbejdere i engelsk forhandlings-teknik.

Over otte mandage har deltagerne fået deres sproglige profil kortlagt og skærpet. Med udgangspunkt i de emner og den terminologi, AC benytter, har fem af instituttets lærere trænet deltagerne i at håndtere mødeforløb, diskussion, forhandlings- og præsentationsteknik. De har gennemført simulerede konferencer, hvor deltagerne har spillet roller som mødeledere, oplægsholdere, opponenter og så videre. Emnerne har været udvalgt ud fra deltagernes aktuelle behov, fx uddannelses- og forskningspolitik, arbejdsret, EU-institutioner og -lande.

- Det har været sjovt at diskutere de emner, vi arbejder med til dagligt, på engelsk. Det er kun få uger siden at

kurset er slut, men jeg føler allerede at vi har fået en hel del ud af det, siger Else Medom Madsen.

Også for lærerne og dermed Handelshøjskolen er den eksterne kursusaktivitet fagligt givende. Ved denne skræddersyede undervisning kommer brugernes professionelle terminologi og fagsprog i fokus. Kursisterne er eksperter på deres felt, og det stiller store krav til lærerne både fagligt og pædagogisk.

- Det er meget inspirerende for os at arbejde ud fra et andet udgangspunkt end det vi er vant til. Vi har udviklet et koncept til integrering af den sproglige/fagsproglige dimension med det faglige/professionelle emnefelt, som kursisterne arbejder med til daglig. Undervisningen og det tætte samarbejde med brugerne giver os ny viden og gode ideer, som vi kan bruge i vores normale undervisning på højskolen, siger lektor Inge Gorm Hansen.

Idrætten har fået et lederakademi



Chefkonsulent Niels-Christian Holmstrøm, Team Danmark, mener at idrættens ledere må kunne arbejde professionelt med planlægning og organisation.

19 nøglepersoner fra dansk idræt har fået en blåstempelt uddannelse i ledelse, strategi og markedsføring.

Fra juni til november 1993 har nitten ledere fra toppen af dansk idræt gennemført et utraditionelt kursusforløb, udviklet i samarbejde mellem Team Danmark, Danmarks Idræts-Forbund og Handelshøjskolens Efteruddannelsescenter-HHE.

Kurset, som har fået titlen Idrættens Lederakademi, er afsluttet med diplom til deltagerne med Handelshøjskolen som garant for det faglige og pædagogiske niveau. På 6 weekend-moduler med i alt 23 kursusdage har deltagerne gennemgået fag som strategi, markedsføring, ledelse og fundraising, og anvendt principperne på et konkret projekt fra deres eget forbund.

- Idrætten har udviklet sig, og eliteidræt er blevet et fuldtidsjob. Det er nødvendigt at kunne arbejde professionelt med planlægning, organisation og andre metoder fra erhvervslivet. Omvendt mente vi, at vi i Dansk

Idræts-Forbund og Team Danmark havde en erfaring at tilføje om ledelse inden for idrætten, siger chefkonsulent Niels-Christian Holmstrøm, Team Danmark.

Kurset er udviklet af de tre parter med lektor Jan Molin som Handelshøjskolens repræsentant og er gennemført af en lille lærergruppe, bistået af konsulenter fra idrætsorganisationerne.

- HHE er ikke en fasttømret organisation, men et netværk, som skabes til hver opgave.

Netværket kan utrolig hurtigt skræddersy opgaver inden for vores kompetenceområde, forklarer lektor Jan Molin, Institut for Organisation og Arbejdssociologi.

Da Team Danmark i januar 1993 valgte Handelshøjskolen som samarbejdspartner, kunne Jan Molin og hans medarbejdere stille et program på benene med kursusstart i april. Inden da skulle det faglige indhold fastsættes, kursussteder vælges, programmer udsendes, deltagere tilmeldes med tilskud fra foreningerne og fridage fra arbejdsgiverne.

- Vi har været utrolig glade for samarbejdet, erklærer Niels-Christian Holmstrøm.

For højskolen er efteruddannelsen en aktivitet, som hviler i sig selv, samtidig med at den giver anledning til at afprøve nye undervisningsformer. Således vil Jan Molin som ny formand for HD-Studienævnet overveje muligheden af en tilsvarende modul-opbygning af HD uddannelserne som alternativ til den traditionelle aftenundervisning.

Yderligere information:
Forretningsfører Peter Stolt
Handelshøjskolens
Efteruddannelsescenter
Struenseegade 7-9
2200 København N
Tlf.: 3815 2012
Fax: 3815 2015

Handelshøjskolen styrker sine dimittenders jobforberedelse

1993 blev også året, hvor der for alvor kom gang i arbejdet med at styrke de studerendes muligheder for at få jobs efter endt uddannelse i en tid, der har været præget af stigende ledighed blandt handelshøjskoleuddannede.

Den øgede arbejdsløshed i samfundet har også i stigende omfang ramt højskolens nyuddannede dimittender, som der bliver stadig flere af pga. en markant øgning af antallet af studerende i de senere år.

Konsistorium vedtog i efteråret en handlingsplan for området. Planen indeholder både idéer og mere konkrete forslag til, hvor der kan sættes ind for at gøre højskolens studerende

mere bevidste om deres kvalifikationer og muligheder. Der sættes i planen på at udvide samarbejdet med organisationer og institutioner, der i forvejen har erfaring med handelshøjskoleuddannede, bl.a. Handelshøjskolens Kandidatformidling, Dansk Industri, FDC-Foreningen af Danske Civiløkonomer og Erhvervsprogligt Forbund. Hovedhjørnestenene i planen er information, kortere kurser og såkaldte gå-hjemmøder, markedsføring over for især udenlandske virksomheder samt mindre og mellemstore danske virksomheder for at udnytte deres potentiale. Der skal også sættes på at gøre de studerende mere realistiske i førstegangs-jobvalget og i det hele taget få dem til at være mere bevidste om deres egne, person-

lige muligheder i forhold til de krav, der stilles i dagens og ikke mindst morgendagens virksomheder. Tilbagemeldinger tyder på, at de nyuddannede enten over-eller undersælger sig på arbejdsmarkedet.

Planen lægger også op til, at højskolen via kontakter med brancheorganisationer og enkeltvirksomheder udvider de studerendes muligheder for at komme i en eller anden form for praktik under studieforløbet, gerne i forbindelse med projektarbejde eller hovedopgaveskrivning. Praktikmulighederne er blevet endnu vigtigere her i de senere år, hvor stadig færre studerende har mulighed for at finde et såkaldt erhvervsrelevant student-job.

Projektassistenten som hjælper og sparringspartner



Direktør Gitte Hansen fra Handelshøjskolens Kandidatformidling gør et stort arbejde for at få virksomhedernes og kandidaternes gensidige forventninger til at mødes. Hun ses her (til venstre) flankeret af HKF's øvrige medarbejdere, Birgitte Gade, Lars Sørensen og Henrik Rasmussen.

Handelshøjskolens Kandidatformidling (HKF) blev grundlagt som en selvejende institution i 1990 for at styrke dialogen mellem dansk erhvervsliv og Handelshøjskolens dimittender på kandidatniveau.

De studerende i dialogens centrum

For at sikre dialogen optimale vilkår afholder HKF hvert år en række arrangementer, hvor dimittender, studerende og erhvervsfolk - ikke mindst personaleansvarlige - kan diskutere ansættelseskra, gensidige forventninger, konkrete jobmuligheder og meget andet, der kan styrke den gensidige viden og forståelse.

Udover at medvirke i processen til besættelse af almindelige jobs har HKF to andre kerneydelser på programmet: Uddannelsesstillinger og projektassistance.

Uddannelsesstillinger giver den nyuddannede en bedre start

Hjælp til rekruttering af nyuddannede til uddannelsesstillinger var det første store område, HKF tog fat i, da direktør Gitte Hansen under samtaler

med personaleansvarlige fra virksomhederne mærkede sig et stort behov for en bedre forberedelse og indslusning af nyuddannede medarbejdere i virksomhederne. - Det kan være svært for en nyuddannet at leve op til de krav, der stilles i dagens erhvervsliv, og forskellen mellem tilværelsen som studerende med den ofte meget teoretiske tilgang til problemerne og så den praktiske virkelighed udløser tit kulturchock, som kan være vanskelige at tackle, udtaler Gitte Hansen. Hendes erfaring er, at oprettelsen af uddannelsesstillinger, hvor der forud for ansættelsen foreligger ret præcise beskrivelser af arbejdsopgaverne og uddannelsesforløbet, samt en mere omhyggelig udvælgelsesprocedure, sikrer en bedre start for den nyuddannede og en bedre medarbejder for virksomheden. Et væsentligt aktiv i udvælgelsesfasen er HKF's emnedatabase, som indeholder opdaterede informationer om den enkelte kandidats faglige og personlige kvalifikationer, jobønsker ol.

Projektassistenten som idéskaber og problemløser

HKF's nyeste skud er Projektassistance, der blev igangsat 1. september, efter at en undersøgelse havde dokumenteret et behov for midlertidige, velkvalificerede medarbejdere i virksomheder, der ikke selv råder over den fornødne viden eller ikke har økonomi til at fastansætte en kandidat. Det normale forløb er, at en virksomhed har en idé eller et mere konkret projekt inden for fx marketing, eksport, finansiering eller ISO 9000-certificering. Opgaven præsenteres for HKF, der ud fra beskrivelsen i emnebanken finder den kandidat, der har de bedste forudsætninger for at løse den skitserede opgave. Kandidaten udarbejder derefter et oplæg til løsning af opgaven med angivelse af det forventede tidsforbrug. Virksomheden får således hver gang et meget konkret beslutningsgrundlag, inklusive hvad det vil koste, inden man siger ja til fortsat samarbejde. Idealkravet til en projektassistent er god dømmekraft, evne til hurtigt at sætte sig ind i selv komplicerede pro-

blemer, hurtig og sikker opgaveløsning samt gode kommunikationsevner, således at assistenten bliver en god sparringspartner og et forfriskende supplement i virksomheden.

Kan udvikle sig til en rigtig succesfuld ordning

Men også for kandidaterne er ordningen blevet et naturligt led i forberedelsen til et mere varigt job på arbejdsmarkedet. - Ved at fungere som projektassistent får kandidaten alle tiders chance for at demonstrere, om han eller hun magter at omsætte den tillærte teori til praksis. At jobbet dertil svarer til den pågældendes egen fagprofil, øger muligheden for senere at kunne få et job inden for det ønskede område, slutter Gitte Hansen. Adskillige virksomheder har allerede afsluttet projekter i samarbejde med en projektassistent, og tilbagemeldingerne til Kandidatformidlingen er meget positive. De har levet op til forventningerne om hurtigt at kunne sætte sig ind i konkrete problemstillinger og løst opgaverne fuldt ud tilfredsstillende.

En genvej til fast job

Susan Olsen, cand. merc. i organisation, er et typisk eksempel på et projektassistanceforløb. Hun blev som nyuddannet udvalgt til at forestå arbejdet til en ISO 9001 certificering i virksomheden Tour & Andersen a/s. Tour & Andersen manglede den fornødne kapacitet i virksomheden til at varetage det omfattende forarbejde i forbindelse med certificeringen. Direktør Frank Hansen vurderede, at en midlertidig, velkvalificeret assistance kunne være løsningen på problemet. Han har været særdeles tilfreds med Susan Olsens indsats, og den minimale risiko, man løb ved at ansætte en projektassistent. - Vi skulle godt nok have betalt en fastansat en mindre løn end de 180 kr. i timen. Men til gengæld har vi ikke været bundet op på sygdom, barsel og uduelighed. Vi kunne bare stoppe ordningen, hvis vi var utilfredse. Susan Olsens arbejde bestod især i at revidere virksomhedens organisati-

onshåndbog og derefter at udarbejde en kvalitetsmanual. Opgaven blev løst ved samtaler med medarbejderne, resultatsbeskrivelser og egentlige analyser. Materialet blev løbende kommenteret af Frank Hansen. Susan Olsen så først og fremmest projektassistentordningen som en mulighed for at kunne demonstrere sin viden i praksis. Hendes evne til at overholde tids- og arbejdsplanen samt kvaliteten af opgaveløsningen imponerede Frank Hansen så meget, at han efter 5 måneders veludført arbejde valgte at fastansætte hende. Denne lykkelige udgang på et projektassistentjob er intet særtilfælde. Alle projektassistenter har fået fastansættelse efter projektperioden, flest i projektvirksomheden og nogle få andetsteds. Meget tyder altså på, at ordningen i høj grad imødekommer et behov i erhvervslivet, og at virksomhederne efter at have lært kandidaterne at kende, bliver mindre bange for at fastansætte dem.

Yderligere information:
Direktør Gitte Hansen
Handelshøjskolens
Kandidatformidling
Dalgas Have 15
2000 Frederiksberg C
Tlf.: 3110 1207
Fax: 3110 1604

Kandidater tænker i karriere

Karriere som en leg - for voksne!

Cand.merc. Lasse Moreau blev i sommeren 93 ansat som salgssassistent hos Procter & Gamble på dettes salgskontor i Holstebro. P&G er en multinational amerikansk virksomhed med en årsomsætning på ca. 30 mia US dollars og er især kendt for sit produkt-sortiment inden for vaskepulver, sæbe og shampoo.

Lasse Moreau vidste allerede et halvt år inde i sit cand.merc.-studium, at han skulle satse på en karriere inden for markedsføring og salg af kortvarige forbrugsgoder.

Stædighed belønnes

Lasse Moreau stiftede første gang bekendtskab med P&G via sine lærebøger og senere på Copenhagen International Career Symposium i 1992, hvor virksomheden søgte nye medarbejdere. - Efter symposiet var jeg sikker på, at P&G var det firma, jeg kunne tænke mig at arbejde i. De er internationale, har et interessant produktprogram og giver gode muligheder for videreudvikling og karriere. Hans erfaring er, at man skal bruge mange kræfter på få emner, når man vil søge jobs i en international virksomhed.

Lasse Moreau var igennem et utal af skriftlige og telefoniske kontakter, tests og samtaler med alle niveauer af organisationen i Danmark og det skandinaviske hovedkontor i Stockholm. - Det var en hård og nervepirrende proces, hvor jeg dog hele tiden blev behandlet yderst fair. Var jeg den, P&G søgte, vidste jeg, at jeg ville få stillingen. Selvom processen havde sine op- og nedture, var jeg stædig og holdt ud.

Karrieren begyndte i marken

Lasse Moreaus karriere begyndte som alle andre nyansatte inden for P&G's sales management afdeling i marken med 5 måneders daglige besøg i butikker. Men nu sidder han på kontoret i Holstebro størstedelen af tiden, hvor han blandt mange forskellige opgaver beskæftiger sig med kvantitative analyser, strategier og kreativ finpudsning af kampagneaktiviteter. -P&G lægger stor vægt på

early responsibility, og jeg har da også fået ansvaret for aktiviteter med store budgetter. Den tillid, de giver én fra første dag, kan godt virke overvældende, men medvirker til at skabe den energi, der skal til for at skabe resultater.

P&G arbejder med langsigtet karriereplanlægning

Hos P&G bruges der mange ressourcer på planlægning, ikke mindst af medarbejdernes karriere. Lasse Moreau skal som led heri stationeres i flere lande i forskellige typer af stillinger for at få et så bredt og dybt kendskab til P&G som muligt. - Min personlige plan er fortsætte i P&G efter udløbet af den mere formelle karriereplan. For dybest set er karriere blot en leg for voksne, og for mig gælder det om at lege den sjoveste leg sammen med de bedste legekammerater, slutter Lasse Moreau.



Cand.merc. og salgssassistent Lasse Moreau er i sit job blevet mødt med en tillid, der gør, at man får den nødvendige energi til at skabe resultater.

Fra EU-kommissionen til Københavns Lufthavne

Andet halvår af 93 tilbragte cand.merc. Ulrikka Mikkelsen som stagiaire ved EU-kommissionen i Bruxelles. Det blev en lærerig tid, som gav hende et godt udgangspunkt for at søge et internationalt orienteret job i København.

Godt kendskab til hovedsprogene afgørende

I slutningen af august efter velafsluttet eksamen drog Ulrikka Mikkelsen til Bruxelles for at arbejde som stagiaire i generaldirektorat nr. 5. Direktoratet har beskæftigelse, arbejdsmarkedsforhold og sociale anliggender som sit ansvarsområde. Det forhold, at Ulrikka er god til begge EU-administrations hovedsprog (engelsk og fransk) betød, at hun modsat mange andre hurtigt fik overdraget rigtige arbejdsopgaver og blev en del af et professionelt team.

- Det var utroligt sjovt. Nogle opgaver er selvfølgelig mere spændende end andre, men opholdet gav mig et godt overblik over kommissionens arbejde og de personligheder, der tegner billedet. Selvom jeg vurderer mine muligheder for fastere ansættelse som værende ret gode, blev jeg dog klar over, at kommissionen ikke var det sted, der passede bedst til mine karriereønsker.

Den 1. marts 94 tiltræder Ulrikka en stilling som manager trainee i Københavns Lufthavne. Hun mener selv, at hendes ophold i Bruxelles har haft en afgørende betydning for, at hun klarede ansættelsesproceduren så fint i København. Hun var mere afklaret om, hvad hun ville og kunne.

Højskolen bør have flere traditioner og ritualer

Ulrikka Mikkelsen synes, at Handelshøjskolen bør gøre mere for at fremme kandidaternes stolthed over at være dimitteret herfra. Hun havde bemærket, at hendes kolleger i Bruxelles gik meget op i, hvilken højere læreanstalt, de var udgået fra. - Der bør indføres flere traditioner for at skabe bedre ambassadører blandt højskolens mange dygtige kandidater, når de færdes i udlandet. Man kunne fx gøre overrækkelsen af eksamensbeviser mere festlig, hvilket i sig selv kunne få flere til at færdiggøre studierne op mod de tidspunkter, hvor overrækkelsen skulle finde sted. Jeg synes også, at højskolen bør styrke sit arbejde med at gøre den mere kendt ude i verden og tilrettelægge flere karriererettede aktiviteter for ældre studerende og nyuddannede.

Cand.merc.-jur.'ere viser deres anvendelighed

God støtte til direktionens stab

Da Radiometer skulle bruge en direktionssassistent, var vicedirektør Jens Agerley nødt til, selv at finde ud af hvad der lå bag den nye cand.merc.-jur.-betegnelse, som skolen ikke havde fortalt erhvervslivet nok om.

Endvidere konstaterede Jens Agerley, at nogle kandidater præsenterede sig som jurister der vidste en del om økonomi, mens andre opfattede sig som økonomer med en solid viden om jura - alt efter den enkeltes hovedinteresse.

Det han så, var imidlertid overbevisende, og efter at cand.merc.-jur. Britta Lorenzen nu i et år har fungeret på posten, er begge parter tilfredse med resultatet.

- Til stabsarbejdet i direktionen er uddannelsen utrolig velegnet. Her kan man få en medarbejder, som uden at være på chefniveau forstår de problemer, som medarbejdere i ledelsen arbejder med, og kan støtte dem, siger Jens Agerley.

Denne støtte gælder ikke mindst direktionens samarbejde med bestyrelsen. Den traditionelt uddannede jurist har ingen forretningsmæssig baggrund, og chancen for at få et korrekt referat af et bestyrelsesmøde er langt større, når vedkommende har kendskab til regnskab og driftsøkonomi, og således forstår hvad der tales om. På baggrund af sine erfaringer er Jens Agerley ikke bange for at anbefale cand.merc.-jur.-dimittender, dels som juniormedarbejdere til støtte for direktionen i børsnoterede selskaber, dels som en genvej til juridisk ekspertise i mindre og mellemstore virksomheder.

- Jeg ved fra min tidligere erfaring som advokat at det er utroligt, hvad man i mindre virksomheder kan gøre bedre i det daglige, dersom man har en juridisk ekspertise, siger vicedirektør Jens Agerley.



Britta Lorenzen og Jens Agerley.



Søren Møller-Damgaard og Jes Damsted.

En kompetent med- og modspiller

Da BRFkredit A/S i sommeren 1990 startede en afdeling til at tage sig af debitorpleje på erhvervsområdet, var den nybagte cand.merc.-jur. Jes Damsted med som erhvervsrådgiver, endnu mens afdelingen kun var etableret som projekt.

Også uddannelsen var helt ny. Jes Damsted tilhørte den første årgang, og var ifølge eget udsagn en af de allerførste, der erhvervede den nye kandidatgrad. I dag har han titel som chefrådgiver og beskæftiger sig udelukkende med rekonstruktion af nødlidende virksomheder. Jes Damsted beskæftiger sig med såvel den juridiske som den økonomiske del af rekonstruktionerne, derimod er det ikke hans opgave at varetage juridiske funktioner. Dertil har BRFkredit et juridisk sekretariat med 8 advokater.

- Netop kombinationen af jura og økonomi har været excellent i denne sammenhæng, erklærer advokat Søren Møller-Damgaard, chef for afdelingen, som i dag beskæftiger 15 medarbejdere.

Jes Damsted er en kompetent forhandler. Det ville han utvivlsomt under alle omstændigheder være i kraft af sin personlighed. Men når der sidder statsautoriserede revisorer og advokater på den anden side af bordet, giver cand.merc.-jur. uddannelsen basis for et kompetent modspil, som ikke uden videre kan fejles af bordet.

- Det er i denne sammenhæng en force at uddannelsen er så specifikt erhvervsorienteret og således ikke omfatter universitetsfagene som proces og offentlig ret. Det har for os vist sig at være en utrolig fordel. Jes Damsted er nu formelt min stedfortræder og er en dygtig modspiller for mig, også i diskussioner om erhvervsretlige forhold, understreger afdelingschef Søren Møller-Damgaard.

Ny universitetslov giver større handlefrihed



Med den nye Universitetslov er antallet af styrende organer blevet mindre med færre medlemmer. I Konsistorium og fakultetsrådene sidder nu også repræsentanter for det omgivende samfund.

Med vedtagelsen i Folketinget Lillejuleaften 1992 af en ny Universitetslov fik de højere læreanstalter en afklaring af rammerne for deres fremtidige virke.

I de senere år har Styrelsesloven af 1973 været genstand for diskussion i såvel Folketinget, på de højere læreanstalter og ikke mindst i organisationerne og i erhvervslivet. Med vedtagelsen af den nye Lov for styrelse af universiteter og højere læreanstalter, i daglig tale Universitetsloven, er der foreløbigt sat punktum for den mere principielle side af debatten. I 1993 har både højskolen og andre styrelseslovsinstitutioner været præget af en ihærdig indsats for at fylde lovens rammer ud.

Vi kan leve med loven

Her på Handelshøjskolen er vurderingen et års tid efter lovens ikrafttræden, at den nye lov ikke har ændret højskolens hverdag radikalt. Så for nogen er frygten blevet gjort til skamme, mens andre måske ærgrer sig over, at loven ikke blev mere vidtgående i sine krav til ændringer af det eksisterende styrelsessystem. Loven indeholder en række faktiske ændringer såsom færre og mindre styrende organer, større ansvar hos de valgte ledere samt ekstern repræsentation i Konsistorium og de to fakultetsråd. Men loven bevarer bla. det udstrakte interne selvstyre og en væsentlig studenterindflydelse på under-



visningen, da de studerende stadig har halvdelen af pladserne i studienævnene, hvor undervisning og andre studieanliggender bliver besluttet. Højskolen havde gerne set, at en række forslag til ændring af loven var blevet taget til følge inden vedtagelsen. Vi vurderer, at selv den nye kompetencefordeling stadig er præget af megen uklarhed.

Ledernes kompetence er styrket

Ledernes rolle er mere central end tidligere. De har fået større handlefrihed, da de styrende organer ikke længere skal beskæftige sig med enkeltsager, men i stedet udstikke de overordnede retningslinjer. Til gengæld er ansvaret over for det enkelte organ steget, da lederne skal kunne redegøre for deres beslutninger og handlinger og også højere oppe i systemet, hvis dette er påkrævet.

Regelsæt for ny ledelseskultur

Som opfølgning på de nye lederroller på højskolen har Styrelsesudvalget under Konsistorium udarbejdet et regelsæt for, hvordan vi kan sikre en god ledelseskultur. På 6 centrale områder angives holdninger til, hvordan vi på alle niveauer kan sikre, at vi får en ledelse, der kan udvise dynamik og handlekraft under hensyntagen til de bedste af de demokratiske traditioner, vi hidtil har haft her på højskolen.

For at sikre den nødvendige omstilling og styrke de nyvalgte lederes muligheder for at leve op til såvel det nye kodeks som mere lokale forventninger og traditioner, skal der snarest igangsættes et omfattende lederuddannelses- og udviklingsprogram for alle ledere. I løbet af 1994 skal rektor, dekaner, institutledere og studieledere igennem et bredt program, der omfatter såvel generelle ledelseskvalifikationer som mere specielle ledelsesværktøjer.

Statutarbejdet er afsluttet i første omgang

Handelshøjskolen har besluttet at tage udgangspunkt i en minimumsstatut under arbejdet med den nye statut for at binde sine fremtidige muligheder mindst muligt. Tidligere erfaringer viser, at det et forbundet med store vanskeligheder og meget arbejde at foretage selv mindre ændringer i en statut. Statutten skal også skabe den nødvendige hjemmel for de særlige forhold, der er karakteristiske for højskolen. Her tænkes især på vort Styrelsesråd, der gennem mange år har sikret en dialog mellem højskolen og erhvervslivet. Da biblioteker ikke er omtalt i den nye universitetslov, indeholder statutten også regelgrundlaget for Handelshøjskolens Bibliotek. Endelig indeholder statutten en række bestemmelser om valg og mindretalsbeskyttelser, der skal sikre faste regler på disse områder.

Eksterne repræsentanter i Handelshøjskolens styrelse



Ellinor Hansen, IBM, medlem af Konsistorium:



Holger Søndergaard, Skandinavisk Industries, medlem af Konsistorium:



Kåre B. Dullum, Gudme Raaschou Bankaktieselskab, medlem af Det erhvervsøkonomiske Fakultetsråd:

Nye muligheder for at profilere Handelshøjskolen

Selv om cand. scient. Ellinor Hansen som underdirektør i IBM har ansvaret for økonomien, føler hun sig ikke udset til, som eksternt medlem af Handelshøjskolens Konsistorium i særlig grad at skulle varetage økonomiske interesser.

- Det, der især interesserer mig, er de muligheder, den nye universitetslov giver for at profilere institutionen. Det giver anledning til spændende strategiske overvejelser om Handelshøjskolens identitet og hvad der især skal udmærke den, siger Ellinor Hansen.

Endnu har den nye styrelsesform kun fungeret mindre end et år.

Moderne i Konsistorium er velforbedrede og fungerer effektivt, men der er naturligvis især organisatoriske spørgsmål, hvor de eksterne medlemmer er mindre vidende end skolens egne medarbejdere.

- Noget af det allervigtigste, vi kan beskæftige os med, er de unges beskæftigelsesmuligheder, når de forlader højskolen. Selv om institutterne gør en god indsats, kan konjunkturerne gøre det vanskeligt. Her må vi påvirke situationen ved at sikre at kvaliteten bliver så høj som muligt, understreger Ellinor Hansen.

Et professionelt ledelsessystem

Den eksterne repræsentation i Handelshøjskolens Konsistorium betyder nok at ledelsesopgaven bliver mere central, mener adm. direktør, cand. merc. Holger Søndergaard, Skandinavisk Industries A/S.

- Styrelsesloven forudsætter at ledelsessystemet styrkes. Det er min ambition at yde mit beskedne bidrag til denne krævende opgave. Det er en rolle, mange ikke har været trænet til, siger Holger Søndergaard.

Som bestyrelsesformand i en række selskaber har han lejlighed til at drage sammenligning til arbejdet i Konsistorium. Han ser mange ligheder.

Moderne afvikles effektivt og professionelt.

Men der er også nogle markante forskelle. Moderne er åbne. Det betyder, at fortrolige forhandlinger, man kunne føre i en virksomheds bestyrelse, er vanskelige at føre i Konsistorium.

Der kan også forekomme en vis politiseren.

En anden forskel er, at skolens rektor på samme tid er formand for Konsistorium, "bestyrelsesformand", og daglig leder af Højskolen, "direktør". Konsistorium ligner det britisk/amerikanske "one tier" ledelsessystem mere end den danske todelte selskabsledelse.

Det er vigtigt at beskytte Handelshøjskolens egenart

Cand. polit. og MBA Kåre B. Dullum er ikke kun ansvarlig indehaver af Gudme Raaschou Bankaktieselskab. Han er også tidligere medarbejder gennem ti år ved Handelshøjskolen i København, hvor han sluttede som leder af Institut for Regnskabsvæsen. Han føler med baggrund både i sin tid som forsker og som erhvervsmand, at man ikke bør anskue en læreanstalt som en erhvervsvirksomhed. En læreanstalt har en egenart, den må dyrke, men også et ansvar over for samfundet, som den ikke må svigte. Efter næsten 20 års fravær virker det på ham som om, højskolen i nogen grad består af institutter, der opererer som minihandelshøjskoler, som i vekslende grad samarbejder eller ignorerer hinanden. Hvis det er en hensigtsmæssig model - hvad han ikke nødvendigvis har grund til at bestride - så må der øves en ledelsesindsats for at sikre, at disse institutter alle fungerer godt og fagligt relevant.

- Jeg vil med særlig interesse lytte til, hvad Handelshøjskolens kloge hoveder har at sige om dette og udtrykke håb om, at vi sammen - med den nye styrelseslov som værktøj - kan fortsætte fremgangslinien fra de senere år, siger Kåre B. Dullum.



Jørgen Huno Rasmussen, H. Hoffmann & Sønner, medlem af Det erhvervsøkonomiske Fakultetsråd:



Anders Bock, Europa-Kommissionen, medlem af Det erhvervssproglige Fakultetsråd:



Ann Gautier, I. Krüger Engineering, medlem af Det erhvervssproglige Fakultetsråd:

En rimelig indflydelse på udviklingen

Den beslutningsproces, man som eksternt repræsentant oplever i Handelshøjskolens erhvervsøkonomiske Fakultetsråd, er anderledes og mere omstændelig end den, man kender fra erhvervslivet. Den er også mere politisk. Det er det indtryk, den første periode under det nye styrelsessystem har efterladt hos adm. direktor Jørgen Huno Rasmussen, H. Hoffmann & Sønner A/S.

- Der ligger en reel mulighed for indflydelse i medlemsskabet af Fakultetsrådet, understreger Jørgen Huno Rasmussen.

Indflydelsen omfatter såvel studiernes indretning som forskningen ved de økonomiske institutter. Fakultetsrådet råder over den del af Handelshøjskolens midler, som er tildelt det økonomiske område, og kan derfor gennem sin disponering af ressourcerne påvirke udviklingen. Men det forudsætter at Fakultetsrådets medlemmer sikrer sig tilstrækkelig præcise informationer i de sager, som forelægges.

- Vores indflydelsesmulighed er reel nok. Men det er op til en selv at man opnår den, og det kræver både energi og udholdenhed, understreger Jørgen Huno Rasmussen.

Aftagernes repræsentanter har en reel indflydelse

Europa-Kommissionens oversættelsestjeneste er med sine 1.200 oversættere verdens største arbejdsplads for oversættere og aftager mange dimitterende fra de sproglige uddannelser. Derfor har cand. ling. merc. Anders Bock som leder af oversættelsestjenestens lokalafdeling i Danmark en særlig interesse i sit medlemsskab af Handelshøjskolens erhvervssproglige Fakultetsråd.

- Jeg sidder i Fakultetsrådet som personligt medlem, ikke som repræsentant for nogen interessegruppe, understreger Anders Bock.

For højskolen er det vigtigt at vide noget om så stor en "kunde". Anders Bock feler at han arbejder i to retninger.

Dels kan han orientere højskolen om, hvilken oversætterprofil man ønsker i fremtiden, dels orientere den modsatte vej om, hvad der rører sig på uddannelsesfronten.

De to eksterne medlemmers stemmer har været med til at sikre, at Det erhvervssproglige Fakultetsråd for nylig besluttede at hæve karaktergrænsen for anden del af cand. ling. merc. uddannelsen til 8.

- Som eksternt medlem af Fakultetsrådet feler jeg en reel indflydelse, fastslår Anders Bock.

Brugerrepræsentanterne må holde højskolen på sporet

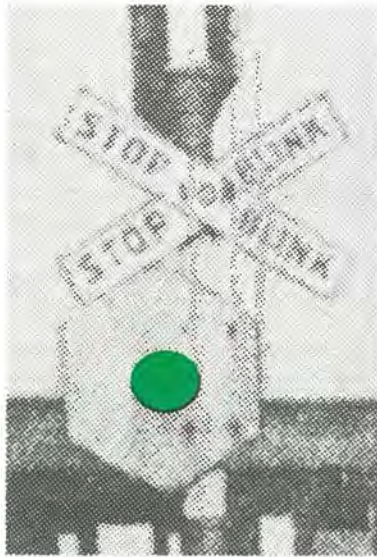
Det første trekvarte år i Det erhvervssproglige Fakultetsråd har været præget af et stort arbejde med blandt andet at få de nye studieordninger vedtaget, finder cand. ling. merc. Ann Gautier, leder af afdelingen for fremmedsprog hos I. Krüger Engineering AS.

- Det kræver nok større mødedisciplin og bedre oplæg at have eksterne medlemmer i Fakultetsrådet. På den ene side er der brug for gennemarbejdede oplæg, så man ikke skal diskutere petitesseer. På den anden side må det ikke være så gennemarbejdet at man ikke kan se, hvad der har været arbejdet med. Der må være tale om en balance, understreger Ann Gautier.

I. Krüger Engineering AS ser de sproglige kandidater på nærmeste hold og er meget nøjeregnende med det produkt, der kommer ud af uddannelserne. Det er nødvendigt med et kvalitetsløft, og selv om de højere læreanstalter har mærket de økonomiske stramninger, må det ikke afholde højskolen fra et fortsat arbejde med yderligere forbedringer.

- Jeg opfatter det som vores opgave at være inspiratorer for skolen og samtidig søge at holde den på sporet, siger Ann Gautier.

Grønt lys for Frederiksbergløsning



Regeringens beslutning den 24. november 93 om at samle Handelshøjskolen på Frederiksberg blev en af de begivenheder, der vil sætte varige spor mange år frem i højskolens historie.

Med regeringsbeslutningen om en samling af højskolen er der for alvor taget hul på at løse de senere års mange problemer med utilstrækkelige undervisningsfaciliteter for højskolens erhvervsøkonomiske studerende. De har hidtil enten på cykel eller i bus måttet bevæge sig rundt mellem 6 adresser i København og på Frederiksberg. Eller på andre adresser i København, hvor højskolen har set sig nødsaget til at leje lokaler for at imødekomme det stigende behov for storholdsundervisning.

Gå-afstand mellem bygningerne

Kikker man i dag fra Frederiksberg Station ved Falkoner Allé ud over arealet ned imod Nordre Fasanvej ser man stort set ikke andet end jernbanespor og en gammel lagerbygning hist og pist. Det er umiddelbart svært at se for sig, at dette areal i løbet af 98 udover et butikscenter og nogle erhvervslejemål også vil rumme den nye Handelshøjskole. Bygningen, der skal samle højskolens erhvervsøkonomiske fakultet, biblioteket og fællesadministrationen, vil ligge nogenlunde

vis-a-vis med bygningerne i Dalgas Have og på Howitzvej. Alt i behagelig gå-afstand, hvilket højskolens studerende og ansatte med de nuværende spredte lejemål er alt andet end forvænte med.

Der vil blive udskrevet en arkitektkonkurrence om opførelsen af den nye bygning, der foreløbigt er planlagt til at omfatte tæt ved 27.000 m².

Tidssvarende indretning af miljøer

Byggeriet skal som nævnt gerne være ibrugtagningsklart i 98, og skulle gerne overgå arkitekt Henning Larsens præmierede byggeri i Dalgas Have.

Det er højskolens mål, at den nye bygning skal rumme de nyeste landvindinger inden for indretning af undervisningslokaler og forskningsmiljøer mv. I planlægningen indgår også udvikling af tidssvarende koncepter for fx publikumsbetjening og anden service på tværs af de nuværende administrative enheder og anvendelse af den mest moderne og effektive undervisnings- og informationsteknologi.

Planlægningsfasen vil samtidig blive en passende lejlighed til at overveje tilpasninger i studie- og institutstrukturen på Det erhvervsøkonomiske Fakultet og i det hele taget til at granske bestående rutiner og strukturer nærmere.

Hele planlægningsarbejdet er en stor udfordring og vil kræve mobilisering af mange gode kræfter både inden og udenfor højskolen. Men byggeriet vil samtidig give højskolen den længe savnede mulighed for at realisere en lang række planer og tanker, der indtil nu har været klemte inde i den bestående bygningsmasse.

Yderligere information:

Administrationschef Jakob Voltelen
Struenseegade 7-9
2200 København N
Tlf.: 3815 3815
Fax: 3815 2015



Om få år vil der på dette sted ligge en ny Handelshøjskole, hvor lokaler og kontorer vil myldre af liv.

Sprog/økonomicentret bliver til IKL

Sprog/økonomicentret bliver til Institut for Interkulturel Kommunikation og Ledelse.

I december 1993 vedtog Konsistorium at ændre Sprog/økonomicentrets status fra center til institut. Som det eneste institut på højskolen er Institut for Interkulturel Kommunikation og Ledelse organisatorisk direkte placeret under Konsistorium.

Flere års diskussion om Sprog/økonomicentret fandt sin afslutning på Konsistoriums decembermøde, da man huggede den gordiske knude over ved at give centret institutstatus og lade Konsistorium og rektor varetage de opgaver, der ellers hører under fakultetsrådene og dekanerne. Rektor Finn Junge-Jensen understregede under Konsistoriums behandling af spørgsmålet, at denne konstruktion ikke må betragtes som oprettelsen af et tredje fakultet på højskolen. Beslutningen skal i stedet ses som en sikring af en ønsket ligeværdighed mellem vore to fakulteters tværfaglige samarbejde, som med stor succes netop hidtil er foregået i det nu forhenværende centers regi. Løsningen bidrager også til sikringen af forsk-

ningsmiljøet og den fortsatte uddannelsesplanlægning.

Alle de medarbejdere, der hidtil har været tilknyttet centret, overflyttes til det nye institut efter nærmere aftale. Den hidtidige centerleder, lektor Morten Ougaard, er udnævnt til institutleder.

Behov for konsolidering

Det nye institut kan se tilbage på en markant ekspansion i aktiviteterne på uddannelsessiden gennem de sidste 5 år. Flg. forhold understreger dette:

- Det årlige studenteroptag på SPRØK er steget fra 130 til 170 og den samlede studenterbestand fra 427 til 770.
- Antallet af faste lærere er steget fra 9 til 18.
- Antallet af administrative medarbejdere er steget fra 3 til 7.
- Man har fået det faglige og administrative ansvar for økonomi- og kommunikationsfagene på den nye sproglige BA-uddannelse.
- Man har ansvaret for den nye uddannelse i erhvervsøkonomi og japansk sprog og kultur
- Nu har man også ansvaret for den

erhvervsøkonomiske uddannelse for humanister.

- Man har udformet et tværfakultært ph.d.-uddannelsesprogram i interkulturel kommunikation og ledelse.

Institutleder Morten Ougaard vurderer på denne baggrund, at nok har ekspansionen været en stor udfordring for det tidligere center, men det er gået så hurtigt, at den samlede organisation ikke helt kan følge med på tilpasningssiden.

Derfor er der nu behov for en konsolideringsfase på et par år, hvor man kan arbejde på at tilpasse sig de nye forhold, således at man også fremover sikrer de nye uddannelsers kvalitet og fortsatte udvikling. Administrationen skal også geares til at kunne løfte de forventninger om høj service, som stilles fra stadig flere sider. Endelig er det nødvendigt at få styrket forskningsindsatsen og udvikle nye forskningsområder, ikke mindst ved deltagelse i internationalt forsknings-samarbejde.

Det nye instituts forskningsprofil

Forskningen er naturligt nok koncentreret om interkulturel kommunikation og ledelse med dertilhørende problemstillinger inden for international og komparativ kultur- og samfundsanalyse.

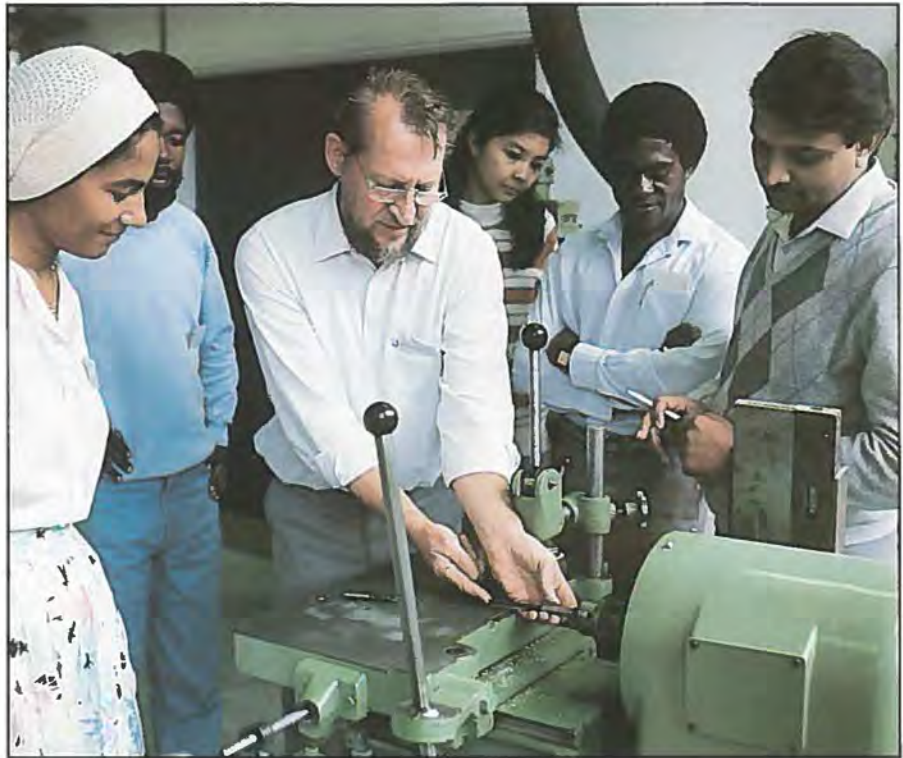
Hovedvægten lægges på en besvarelse af, hvorledes virksomheder og organisationer på den ene side og lande og regioner på den anden bidrager til og reagerer på den øgede internationalisering og andre globale forandringsprocesser. Dette kan igen udmøntes i to mere konkrete hovedområder, hvoraf det ene er Interkulturel kommunikation og virksomhedsstrategi. Her fokuseres der især på kulturelle, kommunikative, organisatoriske og erhvervsøkonomiske aspekter ved virksomheders og organisationers internationale og interkulturelle aktiviteter.

Det andet område er Kulturanalyse og globale forandringstendenser. Her rettes opmærksomheden mod samspillet mellem kulturelle forhold i bred forstand og økonomisk/politiske strukturer og processer.



Internationale organisationer som fx FN's bidrag til den globale forandring er et af IKL's forskningsområder.

Væsentligt er den forbindelse, der er mellem de to hovedområder og den styrke, det giver at se dem i dette perspektiv. Fx interesserer man sig i forskningen i virksomheders og organisationers internationale aktiviteter sig for såvel for virksomhedernes interne problemer som for spillet mellem virksomheder og omgivelser. Derved kommer forskningen også til at berøre forskelle og ligheder i nationale og regionale kulturer, politiske og økonomiske systemer og teorier herom, som jo studeres i kultur- og samfundsforskningen i det andet hovedområde. På den anden side interesserer kultur- og samfundsforskningen sig bla. for de internationaliseringsprocesser, som forskningen i virksomheder og organisationer beskæftiger sig med. Vigtigt er desuden, at kombinationen af humanistiske og samfundsvidenskabelige tilgange giver gode muligheder for at opnå et frugtbart samspil mellem analyser, der søger det unikke og partikulære og dem, der søger efter generelle træk på tværs af kulturgrænserne.



Virksomhedernes øgede internationalisering og udflytning af produktion til u-lande får en lang række konsekvenser for både i- og u-lande. Disse forsøges belyst i IKL's forskning.



Også i-landenes forskellige former for bistandshjælp er genstand for interesse blandt IKL's forskere.

Yderligere information:
 Institutleder Morten Ougaard
 Institut for Interkulturel
 Kommunikation og Ledelse
 Dalgas Have 15
 2000 Frederiksberg
 Tlf.: 3815 3815
 Fax: 3815 3840

Et frugtbart partnerskab



Foreningen til Unge Handelsmænds Uddannelse

FUHU's logo er kendt af enhver medarbejder på Handelshøjskolen som et symbol på de tætte bånd der altid har været mellem FUHU og højskolen.



FUHU's administration holder til i denne gamle villa i Olof Palmesgade på Østerbro. Villaen blev i sin tid bygget af forfatteren og den radikale politiker, Edvard Brandes.

Foreningen til Unge Handelsmænds Uddannelse har en enestående rolle at spille over for de merkantile uddannelser.

Handelshøjskolen modtog i 1993 828.000 kr. i direkte støtte fra FUHU, Foreningen til Unge Handelsmænds Uddannelse. Denne økonomiske støtte er kun en lille del af det mangesidige samarbejde, som skolen har haft med foreningen, lige fra Handelshøjskolens etablering i 1917 som en handelshøjskoleafdeling ved Købmandsskolen, som ligeledes er stiftet af FUHU.

Efter at Handelshøjskolen i 1965 blev en selvejende institution løsnedes båndet, selv om FUHU beholdt ejerskabet til ejendommen på Julius Thomsens Plads. Men især i de sidste år har Handelshøjskolen systematisk styrket forbindelsen til erhvervslivet, ikke mindst gennem de tætte forbindelser til FUHU.

Både formanden og fem af de 10 menige medlemmer i Handelshøjskolens Styrelsesråd er udpeget af FUHU. Og da FUHU har en tilsvarende aktiv interesse i Købmandsskolens aktiviteter, bidrager foreningen dermed til at fremme tværgående kontakter mellem de forskellige merkantile uddannelser.

- I kraft af sin ret enestående struktur har FUHU en rolle at spille i alle de merkantile uddannelser såvel som i den samlede uddannelsespolitik, siger direktør Ole Wiberg, FUHU.

Den rolle har FUHU ikke mindst spillet som initiativtager til stiftelsen af et konsortium til undersøgelse af erhvervslivets kvalifikationsbehov sammenholdt med udbudet af merkantile uddannelser. Det resulterede i udgivelsen af en hvidbog, som i 1993 har præget debatten og givet anledning til drøftelser, som stadig pågår om, hvorledes de forskellige uddannelser kan profileres overfor hinanden, og hvordan de forskellige uddannelsessteder kan samarbejde, blandt andet med muligheder for at stige om fra det ene system til det andet.

De økonomiske tilskud har især været anvendt til kortere rejser for skolens studerende og til støtte for internati-

onalt orienterede projekter. Det har gjort det let for Handelshøjskolen at udbygge sine internationale aktiviteter som led i sin overordnede forsknings- og uddannelsesstrategi. Økonomisk støtte til gæstelejligheder til udenlandske professorer og deres rejse- og opholdsudgifter har i høj grad medvirket til at øge Handelshøjskolens muligheder for at invitere internationalt anerkendte forskere til København som inspiration for den fortsatte udvikling af både forskning og undervisning. Og skolen har modtaget støtte fra FUHU til flere af de større internationale konferencer, som har været gennemført med skolens institutter som værter.

Denne internationalisering startede allerede for fem år siden, da FUHU bidrog med 300.000 kr. til etableringen af det internationale kontor på Handelshøjskolen. Siden er det gået utrolig stærkt, med nye programmer, uddannelser og institutioner. Handelshøjskolens studerende nyder ligeledes godt af de internationale uddannelsestilbud ved FUHUs Udenlandsskoler, hvor FUHU og Handelshøjskolen i de sidste år har samarbejdet tæt om suppleringen af de tre oprindelige skoler i London, Bremen og Paris med skoler på et højere niveau i Paris, München, Madrid og Milano, såvel som om FUHUs videregående sommerprogrammer i London, Monterey og Singapore. Også til de to nye danske MBA-uddannelser har FUHU bidraget, såvel MBA uddannelsen ved Handelshøjskolen som Executive MBA uddannelsen ved CIMI, Copenhagen International Management Institute, som Handelshøjskolen og FUHU begge er medstiftere af, og som har til huse i FUHUs bygning i Olof Palmesgade. Endelig må det nævnes at FUHU også i meget høj grad støtter forskningen ved Handelshøjskolen i København. For det første bidrager foreningen til det efterspurgte FUHU/Fulbright Scholarship, som i 1993 tilfaldt lektor Mette Mønsted fra Handelshøjskolens Center for Innovation and Entrepreneurship. Med den årlige uddeling af Tietgenprisens guldmedalje med tilhørende rejselegat sætter FUHU sit blå stempel på forskning på ph.d.-niveau udført af dimittender og stud-

erende fra handelshøjskolerne og højere uddannelsesinstitutioner. Og FUHU har i 1987 erhvervet en lejlighed på Frederiksberg, som stilles til rådighed for gæsteforskere ved Handelshøjskolen.



Interiøret i bygningen i Olof Palmesgade afspejler på mange måder FUHU selv, nemlig tradition og fornyelse.

Løsninger og implementering er lige så vigtige som teori



Professor Frode Slipsager.

Frode Slipsager: Internationalisering i virksomhederne stiller krav om internationalisering af uddannelserne.

I de 31 år, hvor professor Frode Slipsager har været tilknyttet Handelshøjskolen i København, er vægten flyttet fra eksport til internationalisering.

Den udvikling kan følges i instituttets navn, som fra Eksportinstituttet er skiftet, først til Institut for Udenrigshandel, siden til Institut for International økonomi og Virksomhedsledelse.

- I dag kan ingen virksomheder overleve uden at interessere sig for vores arbejdsområde, siger Frode Slipsager, som i 1993 er gået på pension.

- Ledelsen må tænke internationalt og placere ressourcerne der, hvor det betaler sig økonomisk. Vores undervisning og forskning har måttet skifte fra, hvordan man opbygger eksportkompetence til, hvordan man udbygger selve virksomhedens kompetence, så den kan fungere internationalt, understreger Frode Slipsager.

Mange af de vilkår, der bestemmer virksomhedens konkurrenceevne,

kommer udefra gennem ændringer i valuta og afsætningsvilkår. Men Handelshøjskolen må især interessere sig for, hvorledes virksomheden som en levende organisme kan påvirke sin egen situation og placering i forhold til disse ydre betingelser.

Derfor har Frode Slipsager medvirket aktivt til den internationalisering, som finder sted, både ved studieophold i udlandet for danske studerende og nye kursusretninger som APIM, hvor udenlandske studerende arbejder side om side med danske.

- I gruppeprocesserne ved APIM viser det sig, at mange, især amerikanske studerende er mere løsningsorienterede, hvor danske ofte er mere teoretisk orienterede, fortæller Frode Slipsager.

- Den teoretiske referenceramme er vigtig. Men implementeringsfasen har ofte været for stedmoderligt behandlet. Ved at samarbejde med andre landes universiteter kan vi få de to sider i balance og dermed undervise bedre.

Hold stædigt fast ved den sproglige kvalitet

Sven Sorgenfrey: Det er katastrofalt at den nyeste studieordning har sparet yderligere et halvt år væk af forløbet frem til den erhvervssproglige kandidatgrad.

Handelshøjskolens "Maitre de Plaisir", stifteren af lektorklubben, ophavsmanden til årlige studierejser til de lande, hvis sprog studeres, den tidligere dekan og mangeårige fagleder ved Institut for Engelsk, cand.mag., lektor Sven Sorgenfrey har takket af efter 34 års tjeneste. Dermed slutter en epoke i Skolens lange historie.

- Da jeg startede i 1959 var vi endnu uglesete af økonomerne. Og siden måtte vi - ligesom de - kæmpe for at få erhvervslivet til at acceptere at vi kunne levere dimittender af en kvalitet på niveau med universitetet, med hovedvægt på erhvervslivets behov, fortæller Sven Sorgenfrey.

Det store gennembrud kom, da de sproglige kandidatuddannelser blev godkendt som umiddelbar adgang til translatørbeskikkelse.

Sven Sorgenfrey har selv i en lang årrække været medlem af Translatørkommissionen, hvor uddannelsernes niveau skal godkendes. Hertil kom-



Lektor Sven Sorgenfrey.

mer i de seneste år hans arbejde med instituttets eksamensadministration. På baggrund af disse erfaringer gør den seneste udvikling ham særdeles betænkelig. Oprindeligt var der tale om et seksårigt forløb: 2 års tresproglig korrespondentuddannelse, 2 års diplomuddannelse som EA eller ED og 2 års kandidatuddannelse. En senere - også af besparelser dikteret - reform skar et halvt år af uddannelsen. Nu skal de samme resultater nås på 5 år: 3 år til bachelorgraden og 2 til titlen cand.ling.merc.

Holdene på bachelordelen af studiet er blevet uhyggeligt store. Samtidig er de sproglige studenters generelle baggrundsviden blevet stadig mindre og skal tilegnes på Handelshøjskolen, hvilket tilsiger et længere - og absolut ikke et kortere - studieforløb, dersom niveauet skal fastholdes og translatørbeskikkelsen sikres. Derfor er det afgørende, at Handelshøjskolen fortsat kæmper for en studietidsforøgelse.

- Det har været mit privilegium at opleve alle de gode år, og jeg misunder bestemt ikke de studerende og mine kolleger den nuværende situation, siger Sven Sorgenfrey.

Skønheden har mange ansigter

Institut for Nationaløkonomi har fået kunstnerne Kirsten Sabine Benthien og Anna Marina de Vicas til at forestå indretningen og udsmykningen af instituttets fællesarealer i Nansensgade.

Det var ikke et helt rent tilfælde, der bragte Anna Marina og Sabine sammen med Institut for Nationaløkonomi. Anna Marina er gift med et af instituttets daværende lærere, og hun kendte Sabine fra bla. Glyptotekets Tegneskole. Instituttet rådede i forvejen over en gave, og efter at have skævet til budgettet, besluttede man at bruge nogle af midlerne på at skabe et bedre fysisk miljø med en helt ny indretning og udsmykning af fællesarealerne, da man alligevel skulle foretage en større renovering. Arbejdet med dette er nu afsluttet med ophængningen af et stort maleri, som Sabine har arbejdet på siden det sene efterår 93.

Ro, klarhed og humor

Trivslen, stemningen og arbejdsglæden på instituttet har fået en gevaldigt saltvandsindsprøjtning, efter at vægge og døre er blevet malet, siddepladser og reception er blevet indrettet og væggene har fået et par malerier, der er med til at understrege den ro og klarhed, man længe havde savnet.

Anna Marinas trekantede søjle, der er bemalet med en række forskellige figurer i stærke farver og med en sikker sans for symbolikken i tilværelsens store linjer, bidrager til at give instituttet et mere uhøjtideligt præg.

Anna Marina er uddannet i teatervidenskab og kunsthistorie på Københavns Universitet med nogle afstikker til Firenze undervejs. Hun har siden gået på Glyptotekets Tegneskole og Skolen for Billedkunst i Valby og er kendt som kunstnerisk leder af forskellige udstillinger om bla. mode og filmstjerner.

Sabine har gået i skole hos R. Askou-Jensen på Glyptotekets Tegneskole i perioden 1988-90 og lærte her tegnehåndværket fra bunden. Da Institut for Nationaløkonomi gerne ville have en klassisk præget udsmykning,

pegede Anna Marina på Sabine, som holder meget af enkle og rene klassiske linjer og former.

Påvirket af naturens farver og bygningselementer

Omdrejningspunktet for Sabines overvejelser har været at få arealet til at udstråle enkelthed og ro. Det mener jeg, at man bedst får ved anvende elementer og farver fra naturen, ikke mindst himlen, havet og bjerge.

Farverne er især valgt ud fra den hvide og blå skala, som medvirker til at give et præg af kølighed, men som også skaber den ro og luftighed, man kan have behov for i et ofte hektisk miljø.

Hele indretningen med siddegrupper, spejle, belysning og malerier er med til at understrege et element af klassisk skønhed og harmoni, som man oftest finder det i den klassiske kulturs vugger i Grækenland og Italien. Der er også herfra, at Sabine finder sin inspiration.

- Klassiken giver det mest præcise udtryk for det, jeg vil med min kunst, nemlig at give beskueren del i freden, lyset og kærligheden i universet til alle tider. Jeg forsøger at skildre evige menneskelige tanker og følelser omsat i streger, former og farver. Mennesket, historien og myten har altid draget mig gennem sine rumlige symboler, sine stemninger og evige lidenskaber.

Sabine er meget glad for at have fået lov til at løse opgaven for Institut for Nationaløkonomi, som for hende er den første af denne slags.

- Nansensgade er for mig at se et kedeligt byggeri. Derfor er det en glæde for mig som kunstner at være med til at løfte den udfordring, der ligger i at skabe bedre rammer for de mennesker, der har deres daglige arbejde i bygningen. Jeg håber, at de ansatte på Institut for Nationaløkonomi i deres arbejde vil lade sig inspirere af de stemninger, jeg har forsøgt at skabe.



Kirsten Sabine Benthien har været hovedkraften bag udsmykningen af Institut for Nationaløkonomis nyrenoverede lokaler i Nansensgade.



Den nyindrettede lobby. Spejlene på endevæggen medvirker til at give en utrolig dybde i gang- og opholdsområder.



Spisekrogen for instituttets medarbejdere med et udsnit af den søjle, Anna Marina de Vicas har bemalet med især mytologiske figurer.

Yderligere information:
Institut for Nationaløkonomi
Nansensgade 19,5
1366 København K
Tlf.: 3815 2575
Fax: 3815 2576

Handelshøjskolens Forlag bliver internationalt



Forlagsleder Lauge Stetting får ekspertråd om bogpriser fra professor Bjarke Fog, der netop har publiceret *Pricing in Theory and Practice*.

I 1993 indgik Handelshøjskolens Forlag en ny samarbejdsaftale med *Munksgaard International Publishers Ltd*, et datterselskab af det store internationale forlag, *Blackwell*, med det hovedformål at placere højskolens engelsksprogede publikationer bedre på det internationale marked.

Internationaliseringsprocessen

Handelshøjskolens Forlag har specialiseret sig i fagpublikationer og lærebøger inden for områderne økonomi, virksomhedsledelse, erhvervsjura og moderne sprog. Med den internationalisering af Handelshøjskolens forskning og undervisning, der har fundet sted i de senere år, skrives en større og større del af højskolens publikationer på engelsk, hvilket åbner helt nye markedsmuligheder for forlagets publikationer. En stærk partner med internationale erfaringer er nødvendig for at udnytte disse muligheder. *Munksgaard* er med sine hundredevis af internationale fagtidsskrifter og sit internationale netværk af agenter en sådan partner.

Med en ny titel eller en ny udgave hver uge og med et årligt salg på adskillige millioner er Handelshøjskolens Forlag en vigtig institution på højskolen, og dets internationale bøger danner vigtige forbindelsesled til faglige miljøer i udlandet.



Økonomi og virksomhedsledelse

En ny serie under navnet *Copenhagen Studies in Economics and Management* blev startet i 1993. Den første titel blev en samling af 27 essays om international økonomi, *Global Change and Transformation*, redigeret af Lauge Stetting, Knud Erik Svendsen og Ebbe Yndgaard. I begyndelsen af 1994 blev den fulgt op af en ny lærebog, *Pricing in Theory and Practice*, af Bjarke Fog. Desuden udkom et udvalg af instruktive cases, *The Internationalization Process of Small and Medium-sized Firms*, redigeret af Per Jenster og J.Carlos Jarillo. I trykken er endvidere en forskningsrapport, *Organisation, Power and Change*, af Finn Borum, og en ny bog om *The Austrian School and Modern Economics* af Nicolai Juul Foss.

Erhvervsjura

Inden for erhvervsjuraen er der udsendt tre engelsksprogede bøger i 1993/94. Den første er en fuldstændig ny og udvidet udgave af *European Community Case Law: Summaries of Leading EC Court Cases* af Hjalte Rasmussen. En anden er en ny udgave af *The Social Dimension of the European Community* af Ruth Nielsen og Erika Szyzszak. Begge disse bøger indgår allerede nu som pensum på

mange udenlandske universiteter, og de nye udgaver vil utvivlsomt udvide deres marked. Den tredje bog i denne serie bliver en ny bog fra 1994, *Anti-Competitive State Measures in the EC*, af Ulla Bøegh Henriksen.

Sprog

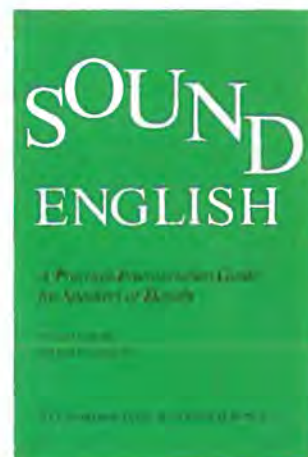
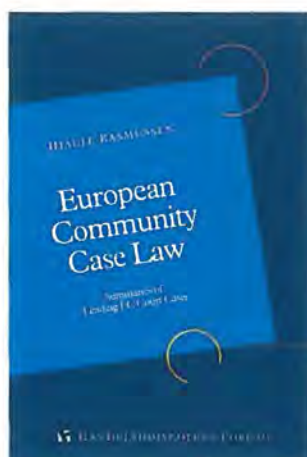
I serien af erhvervssproglige bøger har det internationale salg især været tilfredsstillende for bøger om fremmede samfundsforhold. Et eksempel er den nye udgave af *Pierre, Paul, Fatma et les autres ...* af Jacques Berg-Compère. Denne bog beskriver Frankrig ved dets indgang til Den Europæiske Union. Et andet eksempel er *Orizzonti d'Italia*, en omfattende beskrivelse af italiensk samfund og kultur i det 20. århundrede. En ny engelsksproget lærebog er *Sound American* af Inger Mees og Beverley Collins. Denne bog udgives sammen med et lydbånd med korrekt udtale. Det samme var tilfældet med den tidligere udgivne *Sound English* af de samme forfattere.

Partner i højskolens internationaliserings-process

Det internationale publiceringsfremstød gør Handelshøjskolens Forlag til en vigtig partner i Handelshøjskolens

bestræbelser for at internationalisere højskolens forskning og dets uddannelser.

Yderligere information:
Forlagsleder Lauge Stetting
Handelshøjskolens Forlag
Nansensgade 19
1366 København K
Tlf.: 3815 3960
Fax: 3815 3962



Informationsservice for erhvervslivet



Anette Ostenfeld fra HB-Info og Bibliotekets souschef Leif Hansen mener, at den elektronisk baserede informationssøgning har en stor fremtid foran sig.

Gennem de sidste par år har Handelshøjskolens Bibliotek opbygget en temmelig omfattende erhvervsservice HB-Info - hvor virksomheder, organisationer og andre kan købe oplysninger om stort set alt.

Det hele begyndte i september 1991, hvor man på Biblioteket ansatte Anette Ostenfeld i det nyoprettede HB-Info til at udvikle denne serviceafdeling. Anette Ostenfeld kom fra et dagblad, hvor man netop havde lukket for en tilsvarende informations-service. Indtil da havde Biblioteket kun i mindre grad forsøgt sig med betalingsbaseret informationsformidling, men man havde en klar fornemmelse af, at der i det danske erhvervsliv bla. pga. internationaliseringen var et voksende behov for at kunne få oplysninger om markedsforhold og konkurrerende virksomheder. Sådanne oplysninger kan være vitale for den enkelte virksomheds udviklingsmuligheder, men kun de færreste virksomheder råder over egne analyse- og dokumentationsafdelinger. Derfor har de ofte selv svært ved at

finde frem til de informationer, der har betydning for væsentlige beslutningsprocesser. HB-Info kan som en professionel informationsformidler løse opgaven.

Professionel informationssøgning

HB-Info er opbygget som en "information brooker" virksomhed, der har til opgave at fremskaffe de ønskede oplysninger fra danske og udenlandske databaser og gennem sit europæiske netværk af tilsvarende servicevirksomheder. Mange af oplysningerne kan selvfølgelig også skaffes fra Bibliotekets store materialesamlinger. De fleste forespørgsler til HB-Info omhandler markedsoplysninger og konkurrenceovervågninger, hvor virksomheden løbende får oplysninger om konkurrenternes forhold. - Der er dog ikke tale om "industrispionage", fremhæver souschef Leif Hansen fra Biblioteket. - Alle de formidlede oplysninger er offentligt tilgængelige enten i trykt form eller via databaser. Det drejer sig blot om at vide, hvor man skal lede. Og det har vi erfaring i her på Biblioteket, som jo i forvejen

samler et væld af oplysninger sammen til brug for vore læsere og studerende.

Giver erfaring med det elektroniske biblioteks muligheder

Leif Hansen vurderer, at det også er en gevinst for Biblioteket at udvikle denne service i en tid, hvor den elektronisk baserede informationssøgning er i en rivende udvikling. - Et bibliotek som vores, der betjener både Handelshøjskolens studerende, lærere og erhvervslivet, må ikke sakke bagud i denne udvikling. Tværtimod tvinger denne service os hele tiden til at være helt ajour med søgningen af relevante informationer inden for erhvervsøkonomiske og tilgrænsede fagområder.

Iflg. Leif Hansen giver den elektroniske formidling af denne type informationer spredningseffekter i hele Bibliotekets organisation, og man indhøster uvurderlige erfaringer i det løbende arbejde med at få udviklet det elektroniske bibliotek, der skal sætte Handelshøjskolen i stand til at udnytte hele spektret af tilbud og muligheder i denne fagre nye verden.

Yderligere information:
Souschef Leif Hansen
Handelshøjskolens Bibliotek
Rosenørns Allé 31
1970 Frederiksberg C
Tlf.: 3815 3666
Fax: 3815 3663

Ph.d. afhandlinger i 1993



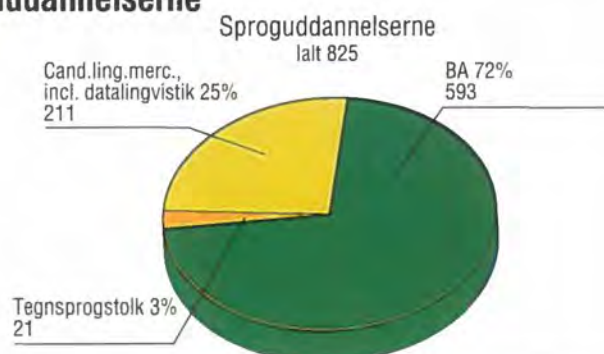
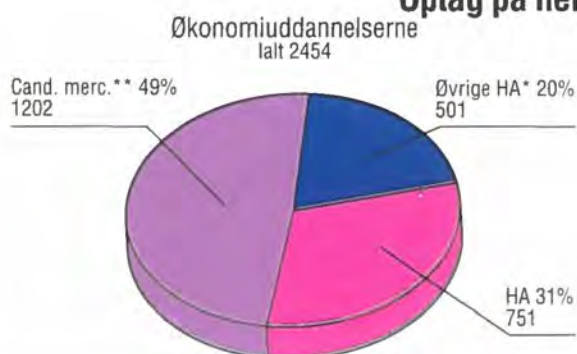
Det erhvervsøkonomiske Fakultet

- | | |
|-------------------------|---|
| Per Dannemand Andersen: | En analyse af den teknologiske innovation i dansk vindmølleindustri. |
| Nicolaj Juul Foss: | Den økonomiske organisering af teknologiske principper. |
| Kirsten Frederiksen: | Anvendelse af statistiske metoder i revision. |
| Lars Goldschmidt: | Magt, viden, interesser og sikkerhed. |
| Lone Hass: | Fremtidens kvalifikationskrav. |
| Gurli Jacobsen: | Uddannelse til demokrati og kooperation. |
| Niels Kornum: | Servicesamkørsel- Organisation, økonomi og planlægningsmetoder. |
| Leif Nellemann: | Industriel innovation i organisatorisk belysning. |
| Jette Schramm Nielsen: | Dansk-fransk samarbejde i erhvervsvirksomheder - en komparativ analyse. |
| Jan Pries-Heje: | Metoder til udvikling af edb-systemer. |
| Lene Scotwin: | Sportssponsoring - kommunikation og effekt. |
| Mich Tvede: | Topics in Economic Theory. |

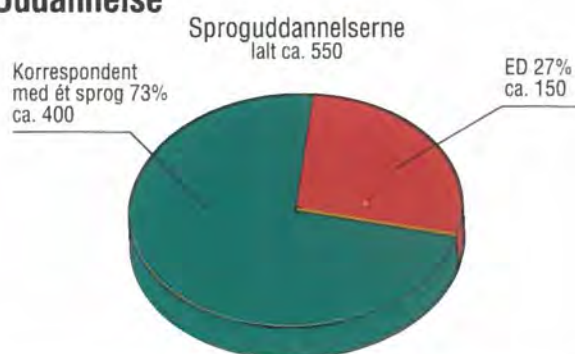
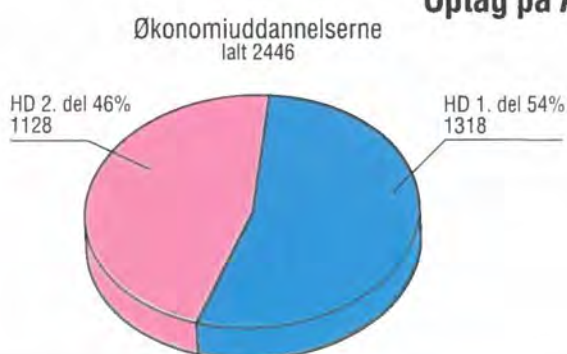
Det erhvervssproglige Fakultet

- | | |
|---------------------------------|--|
| Mette Hjort-Petersen: | Testamenter, oversættelse og vellykkethed. |
| Anne Marie Ejdesgaard Jeppesen: | Økonomiopfattelse som kulturelt fænomen - de peronistiske fagforeninger i Argentina. |

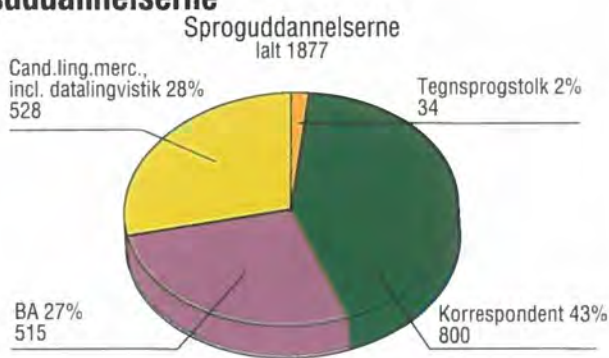
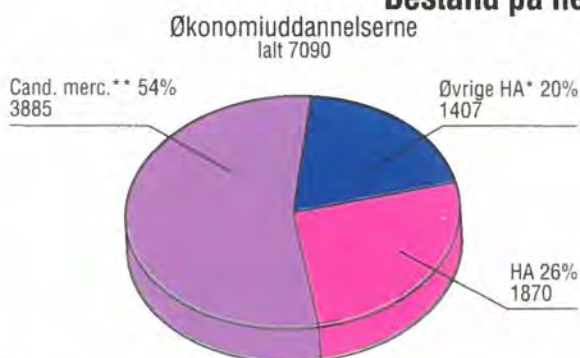
Optag på heltidsuddannelserne



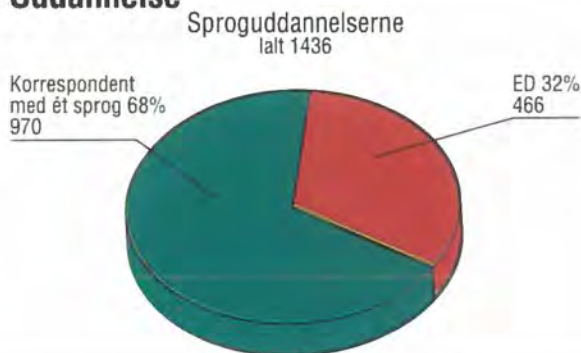
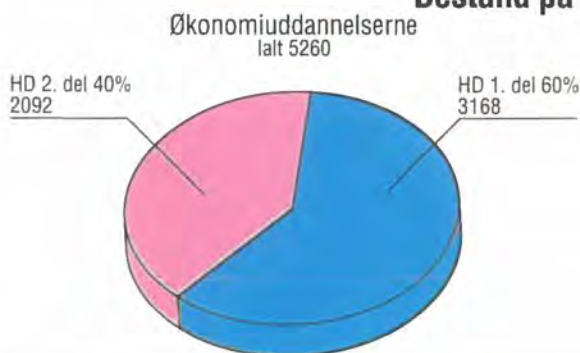
Optag på Åben Uddannelse



Bestand på heltidsuddannelserne



Bestand på Åben Uddannelse

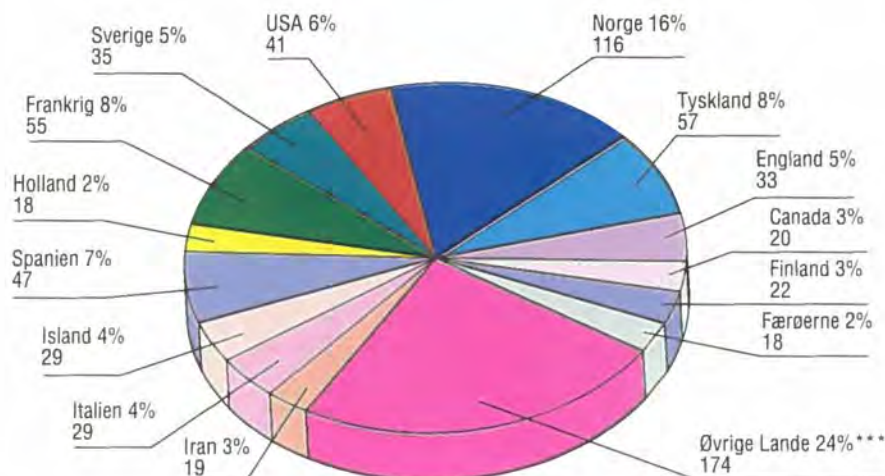


*HA-dat., HA-jur., HA-mat., ESA

**Incl. cand. merc. aud., cand. merc.-dat., cand. merc.-jur., cand. merc.-mat., cand. merc. int.

Bestand af udenlandske studerende

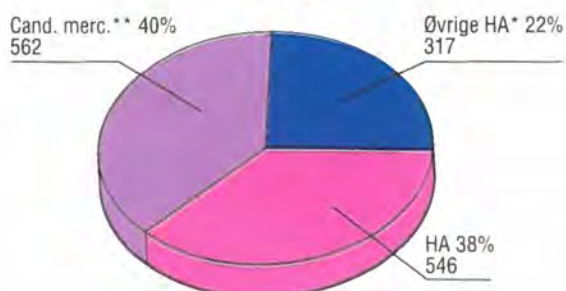
Ialt 713



Dimittender på heltidsuddannelserne

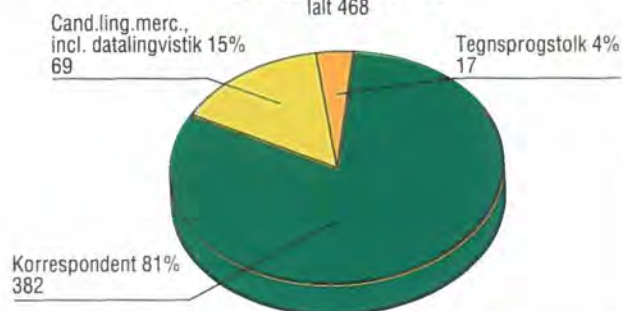
Økonomiuddannelserne

Ialt 1425



Sproguddannelserne

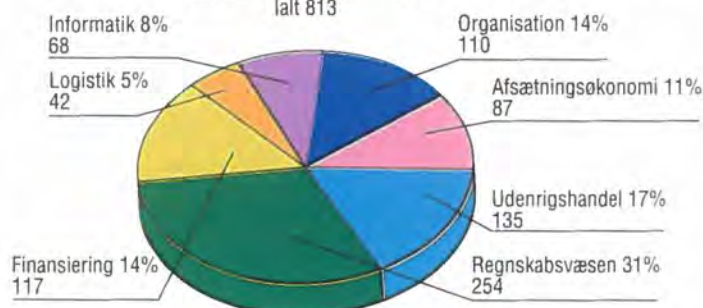
Ialt 468



Dimittender på Åben Uddannelse

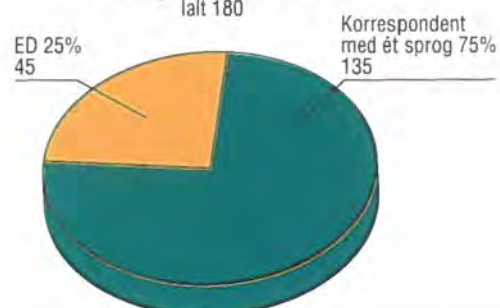
Økonomiuddannelserne

Ialt 813



Sproguddannelserne

Ialt 180



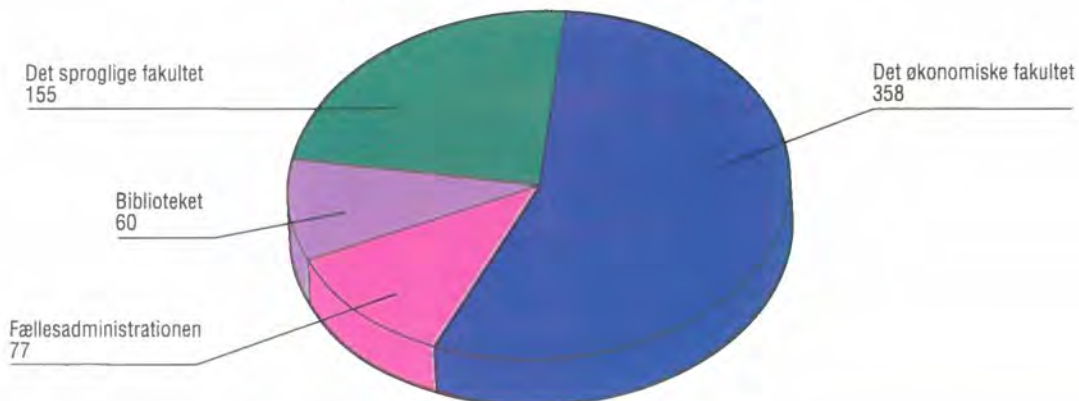
* HA-dat., HA-jur., HA-mat., ESA

** Incl. cand. merc. aud., cand. merc.-dat., cand. merc.-jur., cand. merc.-mat., cand. merc. int.

*** Europa: 89, Asien: 28, Afrika: 8, Sydamerika: 9, Australien m.v.: 3

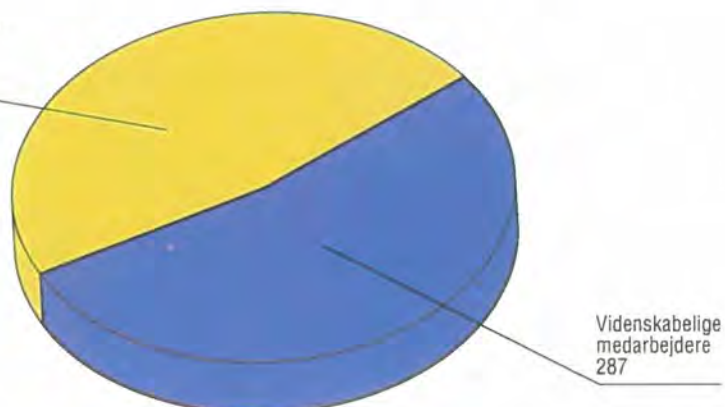
Personalefordeling på hovedområder

Antal ansatte ialt: 650
Administrative medarbejdere: 324
Videnskabelige medarbejdere mfl.: 326



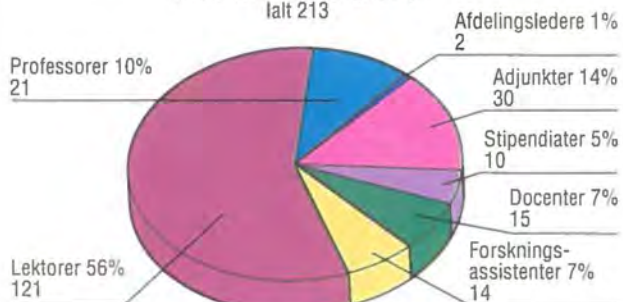
Personalefordeling opgjort i årsværk

Teknisk administrative medarbejdere
257

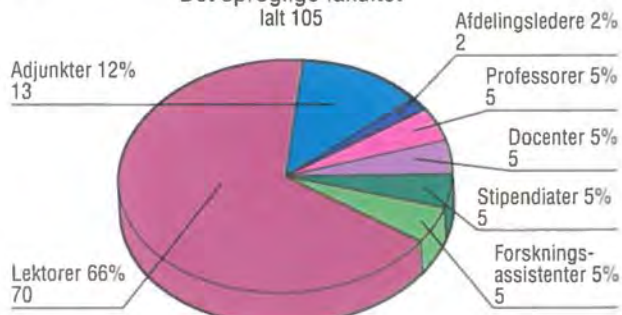


Videnskabeligt personale

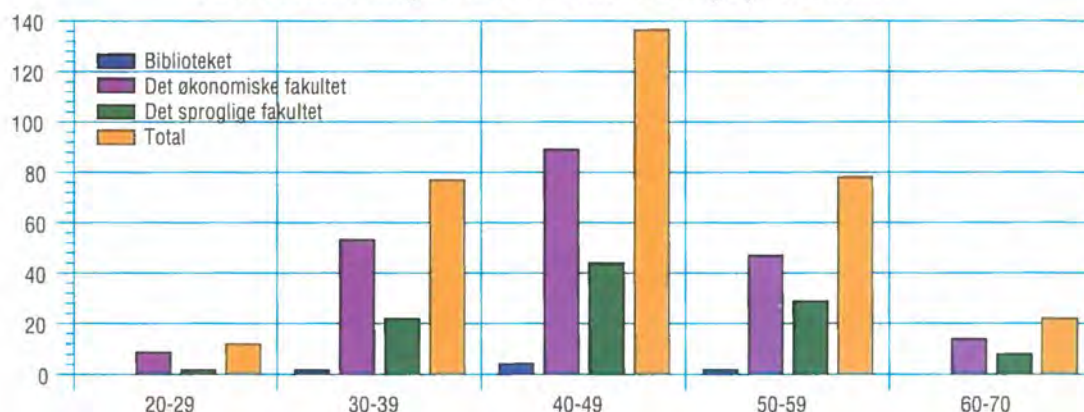
Det økonomiske fakultet
Ialt 213



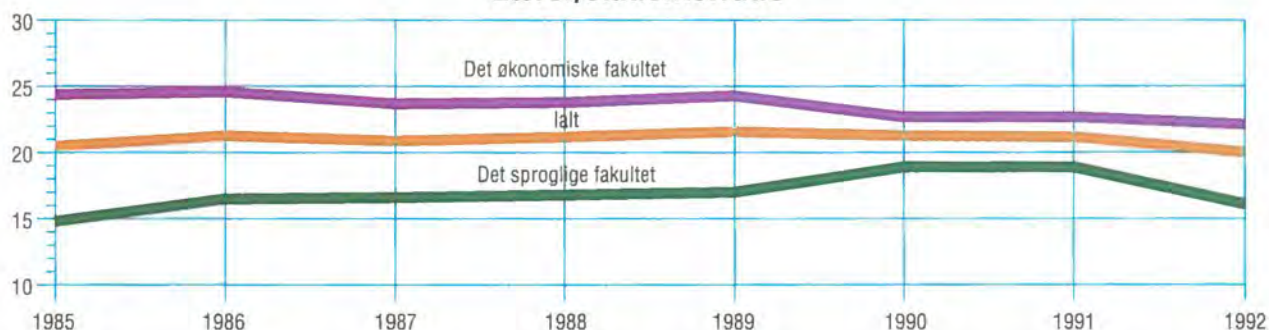
Det sproglige fakultet
Ialt 105



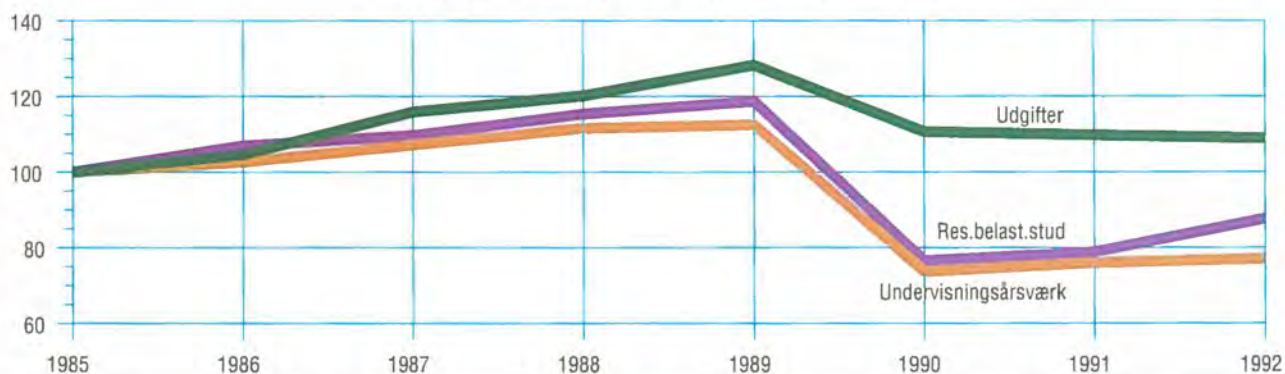
Aldersfordeling blandt videnskabeligt personale



Lærer/studentratio



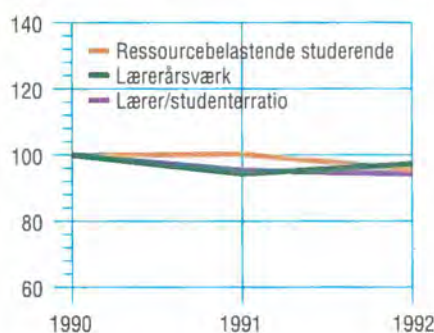
Aktivitetsudvikling (ordinær virksomhed)



Kilde: Finanslove for finansårene 1990-1993, anmærkninger

Note: Udgifterne er opgjort i faste priser. Fra finansåret 1990 er Åben Uddannelse udskilt fra den ordinære virksomhed, hvorfor tallene for 1990-1992 ikke umiddelbart kan sammenlignes med de foregående år.

Aktivitetsudvikling (åben uddannelse)



Kilde: Regnskaber for Åben Uddannelse 1990 og 1991

Note: S/L-ratioerne for Åben Uddannelse er beregnet på baggrund af faktiske optællinger af medgående undervisningsårsværk.

Økonomistatistikker

Handelshøjskolens udgifter over egen hovedkonto på bevillingslovene 1989-1993 (Løbende priser)

Ordinær virksomhed:	1989	1990	1991	1992	1993*
Lønudgifter	188.145.861	159.508.174	160.702.854	164.093.540	175.400.000
Øvrige driftsudgifter	89.326.361	84.533.966	90.280.413	92.051.692	105.100.000
Beskæftigelsesordninger	2.899.855	3.779.387	4.153.298	4.529.302	4.200.000
Senior- og kandidatstipendier	9.923.113	9.749.469	9.199.747	7.986.108	5.500.000
Øvrige driftsriskud	2.851.693	3.319.503	1.189.676	1.994.052	1.500.000
Udgifter ialt	293.146.883	260.890.499	265.525.988	270.654.694	291.700.000
Heraf indtægtsfinansieret					
Supplerende mindre virksomhed	2.381.460	4.195.420	3.910.650	5.129.099	5.600.000
Kommunale refusioner	2.197.132	3.337.682	3.411.794	3.720.438	4.200.000
Øvrige driftsindtægter	1.026.292	23.517	2.935.356	16.281	0
Indtægtsfinansieret ialt	5.604.884	7.556.619	10.257.800	8.865.818	9.800.000

Noter:

Udgifterne er opgjort eksklusive moms. Fra og med finansåret 1990 er Handelshøjskolens deltidsuddannelser udskilt af den ordinære virksomhed og registreret som Åben Uddannelse under den indtægtsdækkende virksomhed. For 1993 er der kun tale om et foreløbigt regnskab.

Indtægtsdækket virksomhed:	1989	1990	1991	1992	1993*
Åben Uddannelse					
Samlede indtægter		48.372.468	61.640.045	64.689.796	63.400.000
Lønudgifter		42.045.007	50.420.242	49.216.608	50.000.000
Øvrige udgifter		4.960.344	8.660.602	9.350.591	9.500.000
Årets driftsresultat		1.367.117	2.559.201	6.122.597	3.800.000
Udviklingsomk./forbrug af opsparing					1.600.000
Årets resultat		1.367.117	2.559.201	6.122.597	2.200.000

Noter:

For 1993 er der kun tale om et foreløbigt regnskab.

Kommerciel virksomhed:	1989	1990	1991	1992	1993*
Samlede indtægter	2.063.332	2.977.718	2.343.039	2.704.672	2.500.000
Disponibel andel	1.852.449	2.671.131	2.108.735	2.704.672	2.500.000
Lønudgifter	959.374	1.441.115	1.955.719	2.440.137	3.000.000
Øvrige udgifter	2.654		72.115	472.385	500.000
Årets resultat	890.421	1.230.016	80.901	-207.850	-1.000.000

Noter:

De negative resultater for den kommercielle virksomhed i 1992 og 1993, er ikke udtryk for at aktiviteterne giver underskud, men en konsekvens af, at der ikke regnskabsmæssigt skelnes mellem forbrug relateret til årets aktiviteter og forbrug af overskudet fra de tidligere år. For 1993 er der kun tale om et foreløbigt regnskab.

HHK's totale virksomhed opdelt på finansieringskilder, 1989-1993 (mio. kr.).

Finansieringskilder	1989	1990	1991	1992	1993*
Ordinær virksomhed	301,8	268,7	277,0	280,7	304,2
Anlægsudgifter	3,3	0,0	1,0	0,3	0,6
Div. særbevillinger (UM)	0,6	2,0	1,2	0,7	0,5
Åben uddannelse		47,0	59,1	58,6	61,1
Kommerciel indt. virks.	0,9	1,4	2,0	2,9	3,5
Ikke-kommerciel IV					
Forskningsråd	5,0	5,1	5,7	5,1	8,4
Forskerakademi	2,0	3,0	2,2	2,3	1,7
Andre statslige	4,5	6,7	5,2	6,7	6,9
Private tilskudsmidler	4,5	6,3	7,6	8,9	6,7
Udgifter ialt	322,6	340,2	361,0	366,2	393,6

Noter: Tallene for ordinær virksomhed indeholder afløftningsmoms.

**FÆLLES-
ADMINISTRATIONEN**
Rektor, lektor
Finn Junge-Jensen
Prorektor, lektor
Bente Kristensen
Administrationschef
Jakob Voltelen

Struenseegade 7-9
2200 København N
Tlf.: 38 15 38 15
Fax: 38 15 20 15

**INFORMATION-
AFDELINGEN**
Fuldmægtig
Finn Kjerulff Hansen

Struenseegade 7-9
2200 København N
Tlf.: 38 15 38 15
Fax: 38 15 20 15

**DET ERHVERVS-
ØKONOMISKE FAKULTET**
Dekan, lektor
Gert Bechlund

Nansensgade 19
1366 København K
Tlf.: 38 15 38 15
Fax: 38 15 26 75

**DET ERHVERVSSPROGLIGE
FAKULTET**
Dekan, lektor
Ole Helmersen

Dalgas Have 15
2000 Frederiksberg
Tlf.: 38 15 38 15
Fax: 38 15 30 00

**HANDELSHØJSKOLENS
BIBLIOTEK**
Overbibliotekar
Michael Cotta-Schønberg

Rosenørns Allé 31
1970 Frederiksberg C
Tlf.: 38 15 36 66
Fax: 38 15 36 63

STUDIEKONTORET / SPROG
Dalgas Have 15
2000 Frederiksberg
Tlf.: 38 15 33 16 / 17
Fax: 38 15 38 35

**STUDIEINFORMATION-
KONTORET**
Nansensgade 19, st.
1366 København K
Tlf.: 38 15 38 15 / 38 15 27 00
Fax: 38 15 26 75

**INSTITUTTER OG CENTRE
VED DET ERHVERVS-
ØKONOMISKE FAKULTET**

**Institut for
Afsætningsøkonomi**
Struenseegade 7-9
2200 København K
Tlf.: 38 15 21 00
Fax: 38 15 21 01 / 21 02

**Institut for Anvendt
Datalogi og
Systemvidenskab**
Rosenørns Allé 31
1970 Frederiksberg C
Tlf.: 38 15 37 77
Fax: 38 15 37 73

**Institut for Erhvervs- og
Samfundsforskning**
Nansensgade 19, 6.
1366 København K
Tlf.: 38 15 25 35
Fax: 38 15 25 40

EDB-Centret
Julius Thomsens Plads 10
1925 Frederiksberg C
Tlf.: 38 15 35 35
Fax: 38 15 35 36

Juridisk Institut
Nansensgade 19, 2. og 3.
1366 København K
Tlf.: 38 15 26 26
Fax: 38 15 26 10

**Institut for
Erhvervsøkonomi og
Ledelse**
Blågårdsgade 23 B
2200 København K
Tlf.: 38 15 36 30
Fax: 38 15 36 35

Institut for Finansiering
Rosenørns Allé 31
1970 Frederiksberg C
Tlf.: 38 15 36 15
Fax: 38 15 36 00

**Institut for Informatik og
Økonomistyring**
Howitzvej 60
2000 Frederiksberg
Tlf.: 38 15 24 00
Fax: 38 15 24 01

**Institut for International
Økonomi og
Virksomhedsledelse**
Nansensgade 19, 7.
1366 København K
Tlf.: 38 15 25 15
Fax: 38 15 25 00

**Institut for
Nationaløkonomi**
Nansensgade 19, 5.
1366 København K
Tlf.: 38 15 25 75
Fax: 38 15 25 76

**Institut for Organisation
og Arbejdssociologi**
Blågårdsgade 23 B
2200 København N
Tlf.: 38 15 28 15
Fax: 38 15 28 28

**Institut for
Regnskabsvæsen og
Økonomistyring**
Howitzvej 60
2000 Frederiksberg
Tlf.: 38 15 23 20
Fax: 38 15 23 21

**Institut for
Teoretisk Statistik**
Julius Thomsens Plads 10
1925 Frederiksberg C
Tlf.: 38 15 35 15
Fax: 38 15 35 00

**Institut for Trafik-, Turist-
og Regionaløkonomi**
Blågårdsgade 23 B
2200 København K
Tlf.: 38 15 28 75
Fax: 38 15 28 65

**Center for Innovation and
Entrepreneurship**
Symbion, Fruebjergvej 33
2100 København Ø
Tlf.: 39 17 98 70
Fax: 39 17 98 63

**INSTITUTTER OG CENTRE
VED DET ERHVERVS-
SPROGLIGE FAKULTET OG
INSTITUT FOR
INTERKULTUREL KOMMUNI-
KATION OG LEDELSE**

På adressen:
Dalgas Have 15
2000 Frederiksberg
Tlf.: 38 15 38 15

findes følgende institutter
og centre:

Institut for Datalogivistik
Fax: 38 15 38 20

Institut for Engelsk
Fax: 38 15 38 45

Institut for Fransk
Fax: 38 15 38 65

**Institut for Interkulturel
Kommunikation og Ledelse**
Fax: 38 15 38 40

Institut for Spansk
Fax: 38 15 38 50

Institut for Tysk
Fax: 38 15 38 60

**Center for
Konferencetolkning**
Fax: 38 15 38 55

Fagsprogligt Center

Tegnsprogstolkecentret

Terminologiafdelingen
Fax: 38 15 28 20

