

## Editorial

Af Erik Johnsen

Civiløkonomernes faglige flagskib går nu ind i sit tresindstyvende år. Uden tanke på hverken førtidspension eller folkepension.

Det er således også ti år siden skibet lod sig omdøbe til *Ledelse & Erhvervsøkonomi*. Ud fra den simple kendsgerning – som der stod at læse i nr. 1, 1987 – at civiløkonomens arbejde i praksis mere og mere består i at løse en lang række differentierede ledelsesproblemer. Baseret på – og i samspil med – en mere omfattende ledelsesteoretisk udvikling. Hvor den erhvervsøkonomiske disciplin er et nødvendigt, men ikke i sig selv tilstrækkeligt element.

Tidsskriftets mission blev formuleret som følger:

Den udvidede redaktion har til formål at intensivere skabelses- og formidlingsprocessen således:

– Generelle teoretiske nydannelser skal frem hurtigt og læseligt.

– Speciel ledelsmæssig dygtighed i form af cases fra virksomheder og forvaltninger skal frem på arenaen for at vise vej, og

– Samspelet mellem praksis og teori skal intensiveres.

Den »udvidede redaktion« bestod af professorerne Poul Sveistrup, AUC, Louis Printz, HHÅ, Børge Obel, OU og docent Axel Schultz-Nielsen, HHS. Samt Den Gamle Redaktør, HHK. Det var et formål i sig selv at skabe en mere differentieret redaktionel faglig ekspertise og at intensivere det konkrete samspil med leverandørerne gennem en geografisk spredning af redaktørerne. Efter Poul Sveistrups død er professor Carsten Stig Poulsen, AUC indtrådt i redaktionen sammen med professor Kai Kristensen, HHÅ, der replacerede Louis Printz.

Tidsskriftets mission er den samme, den kan læses i det nordvestre hjørne af omslagets side 2. I hvilket omfang den er opfyldt, er det op til læsere og skribenter at vurdere. Men en større markedsanalyse for at par år siden mente, at tidsskriftet er på vej til at realisere sin vision.

Hertil bidrager på den faglige front et net af »Reviewere«. De er blevet en vane hos de udenlandske tidsskrifter, som L&E skal sammenligne sig med, hvis det vil have prædikat af at være et »Videnskabeligt tidsskrift«. Og det vil det. Det skal være lige så fint og lige så prestigegivende at trykke sine forskningsresultater i L&E som i et tidsskrift udgivet på et andet sprog. Og dermed i normaldanske øjne »Internationalt«. Uanset dets objektive faglige provinsialisme. L&E arbejder for at den danske civiløkonombestand skal være fagligt opdateret. Slet og ret. På dansk.

En række fagkolleger har i 1995 hjulpet redaktionen

med udtalelser til forfatterne. Derfor takker redaktionen. For at give ikke-dansktalende publikum mulighed for at sniffe til den lokale visdom oversætter *Susanne Lassen* artiklens resumé. Og FDC administrerer og distribuerer og kommunikerer. *Kim Haagen Andersen* er ankermanden.

Fra 1993 har FDC stillet »L&E-Prisen, Danske Civiløkonomers Forskningspris« til rådighed for særlige præstationer i en årgang.

I årgang 1995 blev prisen tildelt docent *Tage Skjøtt-Larsen* for en artikel om Tredjeparts-logistik og *Pernille Eskerød* for hendes arbejde med oversete menneskelige aspekter ved projektorganisation.

Normalt kører L&E med to tema-numre og to »blandede« numre per år. Nærværende nummer 1, 1996 tilhører sidste kategori. Det hedder »Nye aspekter i virksomheden«. Denne overskrift er begrundet i følgende indhold.

*Arne Stjernholm Madsen* arbejder i praksis med kommunikation via design. Hans arbejde med Corporate Identity og Business-to-Business markedsføring har ført ham ind på samspillet mellem strategisk ledelse, kommunikationsprocessen i forbindelse hermed og visualisering af det, han kalder organisationers selvbevidsthed. Arne Stjernholm tager det klassiske spørgsmål om organisationens bevidsthed op til ny behandling ud fra tre synsvinkler: sine egne praktiske erfaringer, psykologisk teori og ledelsesteori. Hans budskab er baseret på en organisatorisk analogi til en individualpsykologisk opfattelse af bevidstheden og selvet. Organisationsbevidsthed er, siger han, en vedtagen ledelsesmodel, der sætter organisationen i stand til at udvikle sig aktivt. Mere specifikt er organisationers selv-bevidsthed en ledelsesmodel, der giver mulighed for aktiv udvikling af selve ledelsesprocessen. Fidusen ved en organisatorisk bevidsthed i denne terminologi skulle så være, at netop menigmands deltagelse i ledelsesprocessen både forudsætter og skaber organisatorisk bevidsthed. Simpelthen fordi jeg udfører den lederadfærd, organisationen beder mig om. Og organisationen er af mig indrettet til også at skabe basis for udviklingsledelse. Arne Stjernholm Madsens indlæg er ikke så let at gå til, måske er han på sporet af et Columbus-æg.

*Per Oxvig-Østergaard* har i en menneskealder arbejdet med erhvervspsykologisk testmetodik. Han mener i denne artikel, at den teknologiske udvikling har muliggjort »et kvantespring« i anvendelse af psykologiske tests i Human Resource Management og Human Resource Development i den enkelte virksomhed og på den enkelte virksomheds egne præmisser. Inddeler man til eksempel psykologiske tests efter de karakteristika, der ønskes målt, kunne man tale om: intellektuel kapacitet, specifikke færdigheder og personlighed generelt hos »testpersonen«. Oxvig-Østergaard står for det synspunkt, at ønsker man at måle specifikke egenskaber ved en person, går man let galt i byen, såfremt man ikke samtidig anlægger et holistisk syn på vedkommende. Testapparatur anvendt rigtigt giver bedre information end isolerede interviews og subjektiv sund fornuft. Selv om det altid bør suppleres netop med information skaffet til veje på anden vis. Informationsteknologien giver den enkelte virksomhed mulighed for at have et all-

round psykologisk billede af hver enkelt medarbejder. Som det er klogt at tage alvorligt, når medarbejderen tænkes udvalgt til et specifikt fagligt defineret job. Det kræver så udvikling af lokal professionalisme i personalfunktionen. Som atter er en forudsætning for en aktiv HRM og HRD. Forfatterens ITA-metode er udviklet som en hjælp hertil.

*Jørn Flohr Nielsen* og *Steen Hildebrandt* har foretaget en omfattende spørgeskemaundersøgelse suppleret med interviews i pengeinstitut-sektoren med henblik på at afklare, hvorledes servicekvalitet kan forbedres. Et fir-kantet svar herpå er, at mange veje fører til Rom. Men dels må man lave en vej og dels må man bruge den. Incitamenter til serviceforbedringer kan måske lettest illustreres ved en række GAPs mellem forventninger og realiteter gennem hele serviceproduktionskæden. De kan mindskes gennem strukturelle ændringer, hvor medarbejderne får større ansvar og myndighed face-to-face med kunderne. Men de kan også mindskes gennem bedre information – til begge parter. Og de kan mindskes gennem bedre informatikanvendelse. Kvalitet opfattes primært som pålidelighed, faglig dygtighed og tilgængelighed. Det er derfor klart, at direkte medarbejderinvolvering – evt. sammen med kundeinvolvering – på det lokale pengeinstituts egne præmisser er sagen.

Enhver disciplin bør ved lejlighed foretage en strategisk tandrensning og spørge sig: »Hvem er vi, hvad gør vi, hvad ville vi gerne gøre og hvordan slår vi bro mellem det vi gør og det, vi ønsker at gøre«. Nu er turen så kommet til logistik-disciplinen. Det burde være overflødig, idet den viise redaktion af L&E netop har tildelt FDC's forskningspris til en logistik-forsker. Men det er ikke nok for *Britta Gammelgaard*. Hun vil have orden i sagerne. Der er ikke een og kun een definition på logistik. Der er mange. Og det er forvirrende. Derfor slår hun til lyd for en opfattelse, der fastlægger logistikbegrebet ved tre sæt egenskaber: 1) fokus på materialestrømmens organisering, 2) den organisatoriske og interorganisatoriske kompetence, samt den strategi, der kan følge heraf og 3) et systemperspektiv på logistikkæden som analytisk enhed. Nu må vi andre så håbe, at logistik-forskerne – og ikke mindst dem, der står for virksomhedernes daglige drift – indretter sig herefter, så de undgår begrebsforvirring.

*Nicolai J. Foss* og *Torben Pedersen* vil i deres Rockwool-caseficerede artikel bidrage til vores mangel på Theory of the Firm. Det nye perspektiv på virksomheden er ifølge forfatterne kontraktperspektivet og det kundebaserede perspektiv. Det første er kun 60 år gammelt og det andet har kun 36 år på bagen. Men forfatterne begår så den genistreg at kombinere de to perspektiver i form af 7 teser. Og så er det jo nyt. I hvert fald i den ydre form. Men da Rockwool International A/S har været så heldig at bette sig efter bogen, så er indholdet måske også acceptabelt. Det er næppe forkert. Det er det heller ikke, når man finder, at et menneske i normalsituationen har en temperatur på ca. 37 grader og trækker vejret ca. 16 gange i minuttet.

Ledelse & Erhvervsøkonomi nr. 1, 1996 er et blandedingsnummer med titlen »Nye aspekter i virksomheden«. Hvortil Den Gamle Redaktør i beskedenhed tilføjer: Ja, det må vi håbe!