

Fra erhvervsøkonomi over erhvervsøkonomi & ledelse til LEDELSE. OG. ERHVERVSØKONOMI

Editorial

Resumé

Dette er en udvidet editorial.

L&E's 10 års jubilæum er benyttet til at give en kortfattet oversigt over udviklingen i erhvervsøkonomien og i ledelsesteorien baseret på de særnumre, som FDC i tidens løb har udgivet i form af festskrifter og jubilæumsnumre af Erhvervsøkonomisk Tidsskrift og nu også Ledelse & Erhvervsøkonomi.

Rejsen starter i 1955 med lanceringen af Erhvervsøkonomisk Tidsskrift. Den går over kalkulationsnummeret i 1957 og operations-analysenummeret i 1958 til den første egentlige statusopgørelse over den erhvervsøkonomiske videnskab i 1961. I 1970 skriver kollegaer ved Handelshøjskolen i København et festskrift til rektor Jan Kabbernagel i anledning af hans 60-årsdag. I 1978 lanceres en egentlig ledelsesteori og i 1979 fremstilles en omfattende oversigt over erhvervsøkonomi i anledning af FDC's jubilæum. I 1986 følges specielt ledelsesdelen op med "Trends and Megatrends in the Theory of Management" og i konsekvens af disciplinens paradigmeskift fra egentlig erhvervsøkonomi til en mere omfattende ledelsesteori, lanceres "Ledelse & Erhvervsøkonomi" i 1987. Det relanceres i 1993 og dets 10 års jubilæum markeres ved dette særnummer om skandinavisk ledelse.

Af Erik Johnsen

1955-60

Handelsvidenskabeligt Tidsskrift, Erhvervsøkonomisk Tidsskrift og Ledelse og Erhvervsøkonomi har tilsammen eksisteret i over 50 år. Hver gang der har været en jubilæumsagtig begrundelse for det, har man udsendt et særnummer. Det gælder også L&E's 10 års jubilæum, som bliver markeret med et temanummer om *skandinavisk ledelse*. Redaktionen har bedt en række fremtrædende skandinaviske forskere bidrage med hver sin spydspids inden for ledelsesforskning. Det er vel næsten overflødig at bemærke, at forfatterne er knyttet til civiløkonomuddannelsen.

Nu drejer det sig kun om L&E's 10 års jubilæum, så der er ikke basis for at lave en all-round statusopgørelse for dansk og skandinavisk ledelsesteori. Til gengæld kunne man bruge anledningen til at forsyne dette temanummers ledelsesteoretiske fremblik med et tilbageblik over tidsskriftets godt og vel 60 årgange. Ikke så meget for at medvirke til et unødigt papirspild, men mere for at give den aktive unge læser et billede af den faglige udvikling, der har skabt civiløkonomens nuværende erhvervsmæssige profil.

Erhvervsøkonomisk Tidsskrift så dagens lys i 1955 i forlængelse af Handelsvidenskabeligt Tidsskrifts 18 årige historie. Man valgte en navneforandring, fordi "handelsvidenskab" "nu ikke mere anvendes i og omkring handelshøjskolerne, og fordi en ændring til Erhvervsøkonomisk Tidsskrift vil skabe en naturlig overensstemmelse mellem fagbetegnelsen i handelshøjskolernes undervisningsplaner, i foreningens navn, medlemsbladet og dimittendernes titel." Man valgte også glosen erhvervsøkonomi, fordi den opfat-

tedes som rækkende videre end "driftsøkonomi" og den daværende redaktionskomité håbede, "at der gennem tidsskriftet kan opnås et samarbejde mellem alle de kredse, der interesserer sig for erhvervsøkonomi, hvad enten de er universitets- eller handelshøjskoleuddannede, teoretikere eller praktikere."

Jeg har valgt at citere denne argumentation for at pege på, hvor vigtigt det er, at navnet på et tidsskrift signalerer det, som tidsskriftet ønsker at stå for. Oversat til dansk taler man i Tyskland om *bedriftsøkonomi* og i Sverige og Norge om *virksomhedsøkonomi*. Disse navne var i mange år nok dækkende for hvad "erhvervsøkonomisk" forskning og uddannelse beskæftigede sig med, nemlig virksomhedens økonomiske problemer. Hvor virksomheden kan være stor eller lille, énmandsejet eller selskabs-ejet, national eller international og arbejdende i offentligt eller privat regi. Selve betegnelsen erhvervsøkonomi har ikke fremmet forståelsen og accepten af, at erhvervsøkonomisk metode er lige så gangbar i offentlige virksomheder, institutioner, forvaltninger og direktorater, som den er i den mytiske produktionsvirksomhed, som har ligget til grund for megen erhvervsøkonomisk modelbyggeri. Egentlig taler man om menneskets økonomisering i udøvelse af dets erhverv, men "erhvervsudøvelsesøkonomi" er nok lidt for meget af en spiritusprøve at udsætte folk for.

Ikke desto mindre er navnet et vigtigt signal ikke blot for et tidsskrift, men også for en videnskabelig disciplin. Et af de første temanumre i Erhvervsøkonomisk Tidsskrifts historie kom i 1957 (nr. 4) under titlen "Kalkulation i 12 danske industrivirksomheder". Det er værd at notere sig, at

næsten halvdelen af bidragerne optræder inkognito. Det var ikke almindeligt, at man fortalte andre, hvorledes man kalkulerer sine priser. I dag er det (heldigvis) omvendt, virksomhederne anser det generelt for prestigebetonet at "få lov til" at fortælle andre, hvad man gør, hvordan man gør det og få kredit for, hvor dygtig man er.

Den spirende interesse for, samt evne og vilje til at beskæftige sig med den konkrete virkelighed afspejles i næste temanummer, nr. 4, 1958 med titlen "Operationsanalyse, et grundlag for virksomhedsledelsens beslutninger". Man har ikke blot erhvervsøkonomi for at undervise unge mennesker i at deducere ud fra mere eller mindre realistiske forudsætninger, meningen er, at erhvervsøkonomi som videnskabelig disciplin skal medvirke til at løse folks problemer i virksomhedssammenhæng.

Hvis det må være tilladt at komme med en sidebemærkning om bidragerne i disse to temanumre, har der være tale om unge mennesker med ild i bagdelen. De har alle endt deres karriere som enten direktør eller professor.

En anden sidebemærkning til de nævnte tre numre af Erhvervsøkonomisk Tidsskrift skal gå på annonceringen, idet en del af udgivelsen var annoncefinansieret. I nummer 1, 1955, hedder det således "drejer det sig om hulkort tal med IBM". Videre hedder det, at Taylorix saldo duplexmaskine har alle fordelene. For ikke at tale om "Citrograf, det moderne svenske adresseringssystem". I 1957 er Paragon A/S på banen sammen med "Bikuben, forsørgelsesforening og sparekasse" og "Landmandsbanken - den gode bankforbindelse". I 1958 er Danmarks førende dagblad blevet til "Berlingske", og hvis

man har økonomisk sans, går man i Brugsen - og får endda dividende.

Navnene på en række bidrager til de første numre af Erhvervsøkonomisk Tidsskrift er uændret gennem tiden, og navnene på en række virksomheder er ligeledes uændret gennem tiden. Men det, personerne står for, og det, virksomhederne står for, har kontinuert ændret sig. Denne ændringsproces har det været et hovedformål at få dokumenteret netop i tidsskriftsform. Derfor er det velredigerede tidsskrift en kilde til indsigt i et udviklingsforløb, som må være en nødvendig forudsætning for den, der i dag mener, at det er ønskeligt og nødvendigt at opfinde nye dybe tallerkener.

1960-70

I 1961 havde Handelsvidenskabeligt Tidsskrift og Erhvervsøkonomisk Tidsskrift tilsammen eksisteret i 25 år. Det gav sig udslag i en statusopgørelse, som vi skal dvæle et øjeblik ved.

Forordet blev skrevet af FDC's formand, lic.merc. Hans C. Christiansen, direktør for Den kongelige Grønlandske Handel. Hans C. Christiansen, der fyldte 90 år i november, 1996, indledte den tradition, der består i, at Civiløkonomernes formand velsigner (og betaler) de store særnumre af tidsskriftet. Hans C. Christiansen sluttede med at takke "et bredt udsnit af nordiske forskere for en klar fremstilling af udviklingen inden for deres speciale. Det er gjort med den balance mellem det praktisk relevante og teoretisk forsvarlige, der kendetegner nordisk erhvervsøkonomisk tradition". Det er et nyt nordisk hold, der er på banen i 1997, specialerne er anderledes, men den nordiske forskningstradi-

tion, der er kendetegnet ved samspillet mellem praktisk og teori, er kanoniseret.

I øvrigt er det spændende at konstatere, at professor Göran Bergendahl i sine forstudier til artiklen i dette nummer af L&E citerer en række forskere, som netop gjorde sig gældende i 25 års-skriftet af ET. Professor Erich Schneider gjorde status over 25 års udvikling på den erhvervsøkonomiske front og Paulsson Frenckner gjorde status på omkostnings/indtægtsteori. For at nævne et par navne. Men ellers indeholdt nummeret en statusopgørelse i relation til afsætningsøkonomi, finansiering, investering, regnskab, organisation og udenrigshandel. Hertil kommer oversigter over transportøkonomi, forsikringsøkonomi, bankøkonomi, landbrugs- og skovbrugsøkonomi. Endelig behandles operationsanalysen og dens samspil med erhvervsøkonomien.

Dette nr. 4, 1961 indeholder også en indholdsfortegnelse over årgangene 1955-1961.

Medens Paragon A/S stadig er på banen med formularsystemer, er Siemens på banen med databehandling (hulkort er erstattet af kodebåndet). Videnskaben, verden og virksomheden er i udvikling.

Mens 50'erne kunne karakteriseres som driftseffektiviserings årti, kunne 60'erne karakteriseres som system-årtiet, hvor virksomheden kunne ledes som en "adaptiv organisme", altså tilpasse sin struktur og funktion efter omverdenen krav.

Der er et spring i år til næste særnummer af ET, men forinden kunne det være af historisk interesse at pege på en artikel betitlet "Virksomhedsledelse" i nr. 4, 1960. Den er skrevet af videnskabelig assistent, cand. oecon. Erik Johnsen, Det økonomiske Forskningsinstitut, Handelshøjskolen

i København. Det er den første eksplicitte artikel om virksomhedsledelse i tidsskriftet, som jo primært har beskæftiget sig med, og stadig beskæftiger sig med egentlige driftsøkonomiske problemstillinger. Det hedder i artiklen om virksomhedsledelse bl.a. at "for det første kan man ikke blive enige om, hvad virksomhedsledelse er, for det andet er det, man kan blive enige om, irrelevant. For det tredje er der ikke nogen standardproblemstilling, der kan dække alle former for virksomhedsledelse, uanset virksomhedens art og størrelse, således at en standardformulering fra begyndelsen er dømt til at være umulig. For det n'te ved man alt for lidt om de menneskemaskin-organisationer, der danner virksomhederne, til at man kan sige noget fornuftigt om, hvorledes de bør ledes".

Flemming Poulfelt har i sin artikel i dette nummer ajourført litteraturen om virksomhedsledelse. Han konkluderer, at fænomenet "professionel ledelse" er vanskeligt at få hold på!

Der ligger næsten to generationers forløb mellem disse to udsagn, som bygger på omfattende litteraturstudier. Man må beskedent håbe, at udsagnene er sande og ubeskedent håbe på, at de under ingen omstændigheder indeholder hele sandheden. Men kun afspejler, at nogle ledelsesproblemer og forskningsproblemer i relation hertil fremtræder som stedsegrønne.

1970-80

Når man springer fra 1960 til 1970 er det ikke ensbetydende med, at udviklingen har stået stille i 10 år. I 1960 skiftede den udgivende dimittendforening navn fra Foreningen af Danske Erhvervsøkonomer til Foreningen af Danske Civiløkonomer.

Foreningen var i 60'erne og 70'erne meget aktiv bl.a. på efteruddannelsesfronten, hvad der gav mange artikler om anvendt erhvervsøkonomi. Ligeledes intensivredes det nordiske samarbejde, således at tidsskriftet også bragte artikler på de nordiske sprog, dog minus finsk, men plus engelsk og tysk.

Rektor for Handelshøjskolen i København, Jan Kobbernagel, professor i erhvervsret, fyldte 60 år i marts 1970. Det markerede Foreningen af Danske Civiløkonomer ved at udsende et festskrift forfattet af kolleger fra Handelshøjskolen i København. Det pågældende nr. markerer på bedste vis den bredde, som programmerklæringen fra 1955 udstikker. Selv om de juridiske bidrag vejer tungt, har man professor Palle Hansen's testamente i form af nogle hovedtræk vedrørende "Management orienteret regnskabsinformation", man har vigtige skatteteoretiske bidrag, et erhvervsøkonomisk metodeafsnit og en litterær perle i form af Hakon Stangerups artikel om jurister, som blev forfattere. Sig ikke at erhvervsøkonomien ikke har vide grænser.

70'erne står i den strategiske ledelses tegn, konsulentvirksomheden professionaliseres, politisk ledelse kommer til, ligesom erhvervsøkonomisk og ledelsesmæssig metodeforskning udbygges. Disse tendenser samles op i Erhvervsøkonomisk Tidsskrift 1978, nr. 4 under titlen "Ledelseslære - baseret på dansk erfaringsmateriale". Arbejdet med danske virksomheder og offentlige institutioner i 70'erne gav sig udslag i fokus på lederadfærd og en udvikling af specifik lederadfærd for henholdsvis den daglige drift, den nødvendige tilpasning til omgivelsernes krav og

den ønskede udvikling, samt spørgsmålet om at få ledelse på selve ledelsesprocessen.

I 1978 hæftedes der tre undertitler på Erhvervsøkonomisk Tidsskrift, nemlig *udvikling, ledelse og administration*. Det er et signal om, at økonomisk ledelse må suppleres med en række andre indfaldsvinkler til ledelseskonceptet og ledelsesprocesser, såfremt man skal erhverve sig en tilstrækkelig indsigt til at beherske den komplicerede ledelsesproces.

Glossen "administration" på forsiden blev kortvarig og i 1981 udskiftedes den med konceptet "kommunikation". Nu signalerer forsiden, at tidsskriftet beskæftiger sig med erhvervsøkonomi, ledelse og kommunikation med særlig henblik på aktiv udvikling. Man er gået *fra* "erhvervsøkonomi" *til* "erhvervsøkonomi og ledelse/kommunikation".

I 1979 fejrer FDC sit 25 års jubilæum og udgiver et særnummer under titlen "Erhvervsøkonomiens udvikling og betydning for samfundet".

Det er her danske eksperter som gør status for erhvervsøkonomiens udvikling i Danmark. Det sker i 5 hovedafsnit:

1. Erhvervsøkonomiens udvikling og strategiske funktion,
2. Funktionsøkonomiernes udvikling og betydning for virksomhedens ledelse,
3. Udvikling i erhvervsøkonomiens metoder,
4. Ledelsesfunktionen og
5. Civiløkonomens rolle i virksomheden og samfundet.

Hovedtrækkene af erhvervsøkonomiens udvikling i Danmark er resumeret således:

– i går beskæftigede man sig med omkostningslære og prispolitik, metoden

- var primært deduktiv analytisk, resultatet var boglige modeller uden særlig stor praktisk anvendelighed,
- i dag står den almindelige erhvervsøkonomi i metodelærens tegn. Gennem tæt interaktion med praksis har man udviklet et sæt operationelle metoder og en række sprog, der kan producere differentierede nødvendige og anvendelige modeller,
 - i morgen vil man indgå i en gensidig søge-læreproces med forskningsobjektet og udvikle et fælles system i en gensidig vækst. Morgendagen vil derfor stå i ledelselærens tegn.

Udviklingen i funktionsøkonomierne er her beskrevet ved indkøbs- og produktionsfunktionen, afsætningsfunktionen, organisations- og personalefunktionen, finansieringsfunktionen, eksportfunktionen, regnskabsfunktionen og ved offentlig driftsøkonomi.

Med hensyn til metodeudviklingen beskrives den som udviklingen af beslutningsteoriene, adfærdsteoriene og systemteoriene.

Udviklingen i ledelsesfunktionen har sit eget afsnit og kan måske i stikordsform karakteriseres således: fra *gårsdagens lederskikkelser* over dagens organiserede formelle ledelse til *morgendagens* i mig og i os integrerede lederadfærd.

De samfundsmæssige aspekter er legio, men særnummeret tager fire op til diskussion. Det første aspekt er holdningen til ledelsesmæssig adfærd, det andet er værdiændringer, der giver sig udslag i nye krav til selve udformningen af ledelsesprocessen. Det tredje udøvernes, dvs. civiløkonomernes indflydelse på de to første.

Det fjerde er den fortløbende civiløkonomuddannelse. Man kan i historiens klare bakspejl roligt sige, at her er der peget på fire områder, der siden har optaget sindene og som i dag fremtræder som ikke mindre aktuelle end for 20 år siden, da man gjorde denne værdidiskussion eksplicit. Claes Gustafssons artikel i dette nummer er et skoleeksempel herpå.

Om civiløkonomuddannelsen hedder det (her i maj 1979), at man kan gætte på, at uddannelsen *i morgen* integreres i arbejdslivet, jvf. også den organiserede livslange uddannelse. Dette akcentueres af udviklingen fra klassisk erhvervsøkonomi til ledelselære. Lederrollerne kan kun udøves i praksis, og praksis synes nødvendig for udvikling af egen ledelsesteori, som atter er nødvendig for at deltage professionelt i ledelsen. "Civiløkonomuddannelsen har hidtil været organiseret i snæver forbindelse med forskningen her i landet På handelshøjskolerne har et forskningsprojekt normalt også et undervisningsaspekt, der er adskilt fra forskningsobjektet, som normalt udgøres af virksomhedens problematik Erhvervsøkonomiens forskningsmæssige forudsætninger har ændret sig gennem den sidste menneskealder, og den fremtidige forskningspolitik er uafklaret. Der bør kunne formuleres nogle destinationer gennem en dialog mellem forskere, direkte brugere og andre interessentgrupper."

Sætter man disse bemærkninger i relation til Carl J. Norstrøms og Hans Siggaard Jensens artikler i dette nummer om den nuværende, henholdsvis den fremtidige skandinaviske handelshøjskoles opgaver og organisering af forskning og undervisning, går der en lige linie fra det, man kun-

ne skimte i slutningen af 70'erne til det, som (formentligt) kan realiseres i dag. Fremtiden går altid levende rundt blandt os. Det drejer sig blot om at få øje på den. Også selv om ting tager tid, er der her kun forløbet en hel generation fra tanke til handling.

Erhvervsøkonomiens videnskabsteoretiske forankring og udvikling diskuteres i dette statusnummer i form af et paradigme, erhvervsøkonomiens verdensbillede, forskningsmetode og forskningsorganisation, relationer til andre forskningsområder og forskningens strategiske målsætning. Inden for samtlige disse elementer i et paradigme viser det sig, at de har udviklet sig i det historiske forløb, som tidsskriftet aftegner. Sagt *meget* firkantet har man været vidne til en disciplin, som har udviklet sig fra en skrivebordsagtig behandling af et enkelt aspekt af virksomhedens liv, kaldet driftsøkonomi over en begyndende empirisk behandling af virksomhedsproblemer beskrevet og behandlet i økonomisk terminologi, kaldet erhvervsøkonomi til (på tærskelen til 1980'erne) en transdisciplinær og multimetodisk teori-dannelse, kaldet ledelsesteori. Som disponeringen af festskriftet viser, ligger tyngden på funktionsøkonomiernes udvikling og betydning for virksomhedens ledelse, samt udviklingen af erhvervsøkonomiens metoder. Men konsekvenserne er klare for den, der vil og kan se dem. Og uklare for de andre.

Jeg har opholdt mig ved dette Erhvervsøkonomisk Tidsskrift, nr. 2, 1979, fordi det er en af de bedste kilder til forståelse af udviklingen i den disciplin, der karakteriserer Civiløkonomens faglige grundlag.

1980-86

I 1986 fejrer FDC Erhvervsøkonomisk Tidsskrifts 50 års jubilæum ved på engelsk at publicere 10 internationale ledelsesforskernes bidrag til "Trends and Megatrends in the Theory of Management".

Udviklingen går hurtigt nu, der er investeret betydelige ressourcer i udbygningen af forskning og uddannelse af civiløkonomer ikke blot i Danmark, men i Skandinavien og i Europa som helhed. Det hedder således bl.a.:

"Mens festskriftet i anledning af FDC's 25 års jubilæum fokuserede på erhvervsøkonomien og dennes udvikling, er der på ganske få år sket et såkaldt paradigmeskift, således at det, der i dag optager forskningen, primært er virksomhedens og den offentlige forvaltnings *ledelsesproces*. Dette modsvares smukt af, at den praktisk arbejdende civiløkonoms opgaveportefølje mere og mere skal ses i lyset af at få virksomhedens ledelsesproces til at fungere bedre og bedre. Den klassiske erhvervsøkonomi med dens driftsøkonomiske verdensbillede er blevet til en delmængde af en mere omfattende disciplin, *ledelsesteori*. Denne udvikling har afspejlet sig klart i de sidste års numre af *Erhvervsøkonomisk Tidsskrift*"

En række stedsegrønne problemer behandles, herunder

- hvor skal vi bevæge vores teoridannelse henad,
- fra produktions- til markedsorientering,
- internationaliseringsproblematikken,
- ledelse af menneskelige systemer,
- beslutningsprocesser,
- informations- og ledelsessystemer,
- strategisk ledelse med uklare mål,

- organisationens dobbeltfunktion,
- den offentlige ledelses problematik og
- videnskabsteoretiske refleksioner over aktionsforskning.

Problemstillingerne er - stort set - stedsegrønne, men angrebsvinklerne er nu meget anderledes end for 25 år siden. Virksomhedens problemer behandles ud fra en ledelsesmæssig synsvinkel. I en artikel om fremtidens ledelse hedder det konklusionsvis bl.a. om spørgsmålet vedr. strategisk udvikling af selve ledelsesfunktionen:

"Det kan lade sig gøre ved

- at knytte forskeradfærd og lederadfærd sammen i et fælles miljø karakteriseret ved, at de paradigmer, der udgør forudsætningerne for de to typer adfærd, indeholder fælles elementer og at
- som drivkræfter i udviklingen af lederadfærd og dens teori udnytte megatrends omkring de to miljøer, herunder
 - udviklinger i interessentgrupper og institutionelle forhold,
 - udviklinger i indsigt, evner og vilje til at udøve ledelse og
 - udviklinger i faglig dygtighed, også hos kollega-organisationer."

Sætter man denne konklusion i relation til Hans Siggaard Jensens behandling af "Modus 2, vidensproduktion" senere i dette hæfte har man atter et eksempel på, at man ud fra forskellige analytiske vinkler kommer frem til samme resultat. I dette tilfælde at vores disciplin skal udvikles af mennesker, der selv ønsker udvikling i virksomheder, der også selv ønsker udvikling, og at dette sker i samspil med akade-

miske foretagender, der selv ønsker udvikling.

Annoncerne i Festskriftet er interessante derved, at Morgenavisen Jyllands-Posten har erstattet Berlingeren, at ICL har erstattet IBM, at man flyver med Sterling Airways, samt at Handelsbanken "altid med i billedet" anbefaler at "gik Deres en økonomi en sikker landing, når De flyver ud i verden"

Noget består, andet forgår.

1987-93

Det paradigmeskift, som blev afklaret i 50 års jubilæums-skriftet fra april 1986, gav sig fra 1987 udslag i både et nyt navn for tidsskriftet, en ny redaktion og navnlig en reformeret strategisk målsætning.

Navnet blev Ledelse & Erhvervsøkonomi. Farven blev i tidens spareiver rød/grøn. "Ledelse & Erhvervsøkonomi" med røde bogstaver på en grøn baggrund. Set i såvel i forrude som bagrude vidner udseendet ikke om, at hverken redaktion eller forening har været overmåde designbevidst.

Det hedder i introduktionen, at

- FDC's faglige flagskib, Erhvervsøkonomisk Tidsskrift, forsætter i 1987 sin virksomhed under det nye navn: *Ledelse & Erhvervsøkonomi*.

Med en udvidet redaktion bestående af professor Erik Johnsen, Handelshøjskolen i København, professor Børge Obel, Odense Universitet, professor Louis Printz, Handelshøjskolen i Århus, prorektor Axel Schultz-Nielsen, Handelshøjskole Syd og professor Poul Sveistrup, Aalborg Universitets Center.

Navneskiftet er en naturlig følge af udviklingen i civiløkonomens teoretiske grundlag. Faget har - som bl.a. artiklerne i Erhvervsøkonomisk Tidsskrift gennem årene har vist - ændret sig fra et forholdsvist snævert fagspeciale til en meget bred vifte af faglige kundskaber med den komplicerede ledelsesproces i centrum.

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

- generelle, teoretiske nydannelser skal frem hurtigt og læseligt,
- speciel ledelsesmæssig dygtighed i form af cases fra virksomheder og forvaltninger skal frem på arenaen for at vise vej og
- samspillet mellem praksis og teori skal intensiveres. Man skal lære mere af hinanden, også inden for de "traditionelle" erhvervsøkonomiske discipliner

Redaktionen glæder sig til arbejdet og glæder sig til et intensiveret samarbejde med FDC's organer, med de højere læreanstalter og med dansk ledelsespraksis."

Hvis man sammenligner den sidste sentens med den redaktionelle erklæring fra Erhvervsøkonomisk Tidsskrifts første nummer i 1955, er det vanskeligt at se forskel på intentionerne. Men måden at nå dem på har nu ændret sig på fundamental vis. Redaktionen dækker nu hver af FDC's regioner og de store udklægningsanstalter for civiløkonomeer.

I den første artikel i L&E skriver Louis Printz om ledelsesudvikling som international konkurrenceparameter. Han peger på, at "der i de kommende år i stigende grad vil blive fokuseret på ledelsesbe-

grebet som driftsøkonomiens centrale element i erhvervslivets omstilling til 1990'ernes dynamiske erhvervsbetingelser.... Opfattet i positiv betydning, vil en effektiv udvikling og operationalisering af ledelsesbegrebet med stor sandsynlighed kunne resultere i, at høj ledelseskompetence bliver en virkningsfuld konkurrenceparameter for dansk erhvervsliv på det internationale marked." Printz lancerer herefter tanken om "udviklingsbærende virksomheder", "der efter at have opnået et tilstrækkeligt højt ledelsesmæssigt kompetenceniveau kan optræde i rollen som ledelsesideal og forandringsformidler i forhold til erhvervslivets øvrige virksomheder."....

I 1989 afløstes Louis Printz af professor Kai Kristensen, Handelshøjskolen i Århus og efter professor Poul Sveistrups død indtrådte professor Carsten Stig Poulsen, Aalborg Universitet i redaktionen i 1990.

Der har i det tiår, hvor Ledelse & Erhvervsøkonomi har eksisteret været trykt 214 artikler. Halvdelen af disse kan kategoriseres som primært at have med ledelse at gøre, 40% som primært værende af erhvervsøkonomisk natur og 10% "andet". 14 af de i alt 40 numre har været helliget et tema, og intentionen har været at komme Civiløkonomens faglige kompas hele vejen rundt.

Der stilles visse krav til et fagligt tidsskrift på internationalt niveau, herunder den såkaldte referee-funktion, at artiklernes kvalitet både fagligt og kommunikationsmæssigt lever op til et vist niveau, at der er tale om en kombination af teoretiske og anvendelsesmæssige spydspidser, at artiklerne har relevans for dansk erhvervsliv og den danske offentlige sektor,

samt at de informerer den arbejdende Civiløkonom om fagets udvikling, samtidig med at forfatterne kan se en professionel belønning ved at publicere i tidsskriftet. Det har taget nogle år at rendyrke disse linier, men ser man på Sten Jönssons artikel i dette nummer om skandinavisk forskningspublikation i "The Scandinavian Journal of Management" er det klart, at hverken redaktion eller forfattere kommer sovende til en publikationsmæssig succes.

1993-97

For at markere professionalisme (og for at slippe ud af den gyselige rød/grønne indpakning) relanceredes tidsskriftet i januar 1993 baseret på en grundig læseranalyse. Processen er beskrevet af Børge Rasmussen, "Sådan relanceres et tidsskrift" i Fagpressen nr. 1, 15. februar 1993.

Traditionen tro faldt relanceringen sammen med et jubilæum. I dette tilfælde, at Den Gamle Redaktør på daværende tidspunkt havde klæbet til taburetten i 25 år (og startede sit tilløb hertil allerede i 1956 som redaktionssekretær). Kreative kræfter benyttede lejligheden til at lancere "L&E-prisen, Danske Civiløkonomers forskningspris", som siden er blevet uddelt til årets bedste artikel (artikler). Hermed nærmer vi os - langt om længe - nærværende temanummer "Skandinavisk ledelse".

1997

Temanummeret indledes af professor *Sten Jönsson*, som anlægger et redaktionelt perspektiv på ledelsesforskningens udvikling i Norden. Sten Jönsson er mangeårig redaktør af *Scandinavian Journal of Management*. Han konstaterer, at et nordisk særpræg i ledelsesforskning er den gode kon-

takt mellem forskere og deres "studieobjekter". Det er en nødvendighed for relevant ledelsesforskning, at de personer, der involveres i forskningsprocessen i virkeligheden har tillid til forskerne. Derfor er det ønskeligt hele tiden at være opmærksom på en metodeudvikling i relation til ledelsespraksis, casestudiet skal raffineres. Han ser i de senere år en forskydning af interessen henimod det, han kalder en "humanistisk base". Interessen har i vidt omfang koncentreret sig om strategiske studier (20%), organisatoriske studier (10%) og netværksstudier (10%). Men udviklingslinier som kapitalmarkedsforskning og markedet som industrialist banker på døren.

Hans indtryk er, at i kraft af at nordiske forskere har en tendens til at skrive *bøger*, får de rendyrket deres begrebsapparat bedre, ligesom han har den opfattelse, at når man tilhører et lille land, er det ex definitione lettere at acceptere kulturforskelle mellem de store. Hvad der skulle betyde mindre ideologisk bias i de forskningsmæssige oplæg.

Som et lille momentum til bidragsydere til L&E er det Jönssons erfaring, at det tager 18 (atten) måneder fra et manuskript modtages til at det kan publiceres i en form, der er acceptabel for læserkredsen.

Professor *Göran Bergendahl* fra Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet skriver om kvantitative metoder i forskning om virksomhedsledelse - med et svensk udgangspunkt.

Han kommer hele kompasset rundt. Lige fra den tid hvor erhvervsøkonomi (foretagsekonomi) var identisk med handelsteknik over erhvervsøkonomiens fire hjørneste (omkostningslære og prispolitik, afsætningsøkonomi, administration og

personaleorganisation og regnskab) til den udvikling, der har fundet sted baseret på den "kliniske" holdning til virksomhederne. Det har givet sig udslag i, at man ikke blot opererer med rationelle og ikke rationelle beslutninger, men at man ser på erhvervsøkonomien som en slags "ledelsesøkonomi" med systemanalyser, kalkulationer og økonomibedømmelser, omkostningsfordeling og skabelse af handlingsalternativer.

Effektivitetsproblemer, prisfastsættelsesproblemer, fordelingsproblemer og finansieringsproblemer har fået nye dimensioner.

Bergendahl har så at sige ajourført det klassiske udgangspunkt for virksomhedsøkonomi, som stadig er et absolut nødvendigt, men ingenlunde tilstrækkeligt element i virksomhedens ledelsesproces.

Richard Normann reflekterer over udviklingen i "Skapende foretagsledning". Titlen på hans doktorafhandling fra 1975. Titlen kan vel fordanskes til noget i retning af kreativ ledelse, innovativ ledelse. Man fristes til at betegne hans indlæg som noget om "ledelsens sjæl".

Han ser en udvikling fra kravet om idégrundlaget som en stabil balance mellem marked, produkter og indre forhold i foretagendet over lederen som den statsmand, der forener den teknisk-økonomiske og rationelle forståelse med social og politisk dygtighed til serviceledelse. Hvor lederen også må udøve rollen som kommunikator og den, der skaber entusiasme. Men nutidens vilkår er anderledes, siger han. I dag er omkonfigurering vigtigere end nye produktlivscykler. Virksomheden må sætte sig i stand til at organisere værdiskabelse mere end dette at være et forædlingsled i den fysiske værdikæde. Det kræver læring, processyn og statsmandsskab.

Normann har den opfattelse, at man i virksomheden må skelne mellem den rent "forretningsmæssige" aktivitet som vedrører markeder, priser, konkurrence og teknologi og den "ledelsesmæssige", som vedrører organisation, budgettering, planlægning og ledelsesprocessen i almindelighed.

Konsekvensen er, at man i et vist omfang bør erstatte mål-planlægningstankegang med vision og skridt i den rigtige retning efterfulgt af ny vision. Ligeledes bør håndtering af usikkerhed ikke afklares ved at søge at konvertere sig til "sikkerhed", men mere acceptere "usikkerheden" og anvende den aktivt i en læringsproces og ladende den give anledning til et mere intensivt entreprenørship.

Det, det drejer sig om i 90'erne er omkonfigurering af værdiskabelsen, matche, udvikle og komplettere kundens kompetence i værdiskabelsesprocessen. Det kræver en fornyet form for statsmandsskab.

Medens man kunne læse Richard Normanns indlæg som et bidrag til forståelsen af ledelsens væsen, ledelsens sjæl, kunne man tolke Claes Gustafssons indlæg om virksomhedslederen og mistanken som noget i retning "lederens sjæl".

Claes Gustafsson giver en række eksempler på, at det, der for den vestlige tankegang, ideologi og praksis, opfattes som naturligt, i øst opfattes som uhæderligt og delvis forbryderagtigt.

Mens man i 70'erne karakteriserede virksomhedsledere psykologisk ved en profil af motiver, nærer Gustafsson den opfattelse, at det i dag drejer sig mere om at karakterisere vedkommende ved hans/hendes visioner, vilje og dømmekraft.

Mens teoriens virksomhedsledere kan reduceres til en kombination af egoisme

og opportuniste, er ledere i praksis mere en kombination af arbejde, fornuft, udvikling og effektivitet, hvor loyalitet og tillid er afgørende for, om et entreprenørship kan lykkes i et netværk af forretningsforbindelser.

Clas Gustafssons svar på, hvorledes en værdi opstår er ganske simpelt, at fænomenets værdi får en værdi i sig selv, og at virksomhedsledelse får en værdi, når det integreres i den verden, i hvilken ledelse udøves.

De lidt florumvundne betegnelser ledelsens sjæl og lederens sjæl bliver i Anders Källström's studier af svenske ledere mere et spørgsmål om lederens personlighed. Som den på klassisk maner er dannet af medfødte og tillærte egenskaber.

"Hvad er godt lederskab for dig?" har han spurgt en række både kendte og mindre kendte virksomhedsledere om. Der er kommet en række interessante detaljer ud af denne undersøgelse, herunder at bevidst strategisk ledelse spiller en mindre rolle i praksis, end den gør i teorien. Men også at "kontrol" nu om dage mere består i, at chefer tager en dialog med folk, er opmærksom på folks situation og giver dem feedback. I dialogen ser man så at sige både kendsgerninger og holdninger til hinanden. "Kommunikere er at sælge". Og kommunikationen er lykkedes, når man når consensus. Specielt consensus omkring mindre tydelige strategiske visioner.

Rolf Wolff's bidrag om miljøledelse med undertitlen Mod en forskningsbaseret reflekterende praksis, kan ses som et eksempel på, at man forsøger at løse et ledelsesproblem, der har udviklet sig over tiden.

Som det ser ud for øjeblikket domineres miljøledelse af normative krav fra for-

skere og praktikere, vel at mærke krav, som er fundamentalt forskellige. De første er tilbøjelige til at se på økologiske systemvilkår, mens de sidste er interesseret i den hurtige løsning.

Ud fra Ackoff's tankegang om at "managers manage messes", er miljøledelse en udfordring, hvor man skal tackle en kombination af kompleksitet, usikkerhed, ustabilitet, unikness og værdikonflikter.

Wolff har konturerne af et forslag til at komme videre, det indebærer bl.a. at miljøledelse integreres i den almindelige udvikling af ledelsesteori i form af lærende ledelse, kombineret med forskningsbaseret praksis.

Flemming Poulfelt peger i sin artikel om professionel ledelse (som han sætter spørgsmålstegn ved) på fire aspekter: den konventionelle visdom, den positionsbaserede ledelse, ledelse som resultat-skabelse og ledelse i et procesperspektiv.

Persondimensionen er det svært at få hold på. Hans konklusion er da også, at "fænomenet professionel ledelse er vanskeligt at få hold på". Ledelse er en mangfoldig størrelse, eller som Richard Norman har udtrykt det, vi må væk fra at opfatte ledelse som en homogen proces og til at acceptere, at der er tale om et ønske om at integrere en mangfoldighed.

Flemming Poulfelts bud på at komme videre er at se ledelsesfænomenet i dets kontekst, at behandle det interdisciplinært og akceptere fænomenets dualitet i form af både personligt lederskab og en kollektiv ledelsesproces.

En ting er, at hjertets renhed er af at ville eet, men hvad er det, der giver livet kulør?

De sidste to artikler vedrører civiløkonomuddannelsen.

Rektor *Carl Julius Norstrøm*, Norges Handelshøyskole, svarer på spørgsmålet om, hvorledes den ideelle handelshøjskole ser ud i år 2000.

Hans generelle svar er, at den skal bidrage til værdiskabelsen i samfundet ved at uddanne gode fagfolk, gode ledere, gode forskere og så iøvrigt skabe forskningsresultater af såvel national som international betydning. Disse bidrag skal præsteres ud fra den givne incitamentstruktur.

Norstrøm har den opfattelse, at de nordiske handelshøjskoler ikke har udviklet deres uddannelsesprogrammer på tilfældig vis. Det er hele tiden sket i samspil med nøgleinteressenterne. Derfor er uddannelserne også hele tiden blevet moderniseret med hensyn til indhold og med hensyn til, hvor og hvorledes den pædagogiske proces kan og bør foregå.

Godt begyndt er halvt fuldendt, og vi skal fortsætte baseret på de erfaringer, vi har, ikke mindst erfaringer med at skabe erfaringer.

Forskningsprofessor *Hans Siggaard Jensen* har med sin filosofiske baggrund en lidt anden opfattelse af de højere læreanstalters funktion i fremtiden.

Hidtil har det været sådan, at ny viden, nye indsigter, ny erkendelse i vidt omfang er produceret på højere læreanstalter og derfra spredt ud til folket. Han kalder denne funktion for "Modus 1".

Denne centraliserede videnskabelse er under opløsning, vidensproduktion foregår rundt omkring i virksomheder, institutioner og hos individuelle forskere. Den foregår ikke nødvendigvis inden for rammerne af en speciel veletableret disciplin

og klassiske akademiske krav til et forskningsresultats "gyldighed" er mildest talt blevet differentieret. Han kalder denne form for vidensproduktion "Modus 2".

Mere og mere vidensproduktion vil være karakteriseret ved Modus 2-egenskaber. Det betyder, at den højere læreanstalt mere får en opsamlingsfunktion, en systemiseringsfunktion, baseret på hvilken den kan forme teoretiske udviklinger. Men også en funktion i retning af, at organisere - eller være medorganisator af - projekter, der i konkrete virksomheder opfylder både et uddannelsesbehov for individer og for virksomheden som helhed samtidig med at behovet for forskning i klassisk forstand tilgodeses.

Den nye handelshøjskole skal således ideelt placeres i virksomheden og på handelshøjskolen.

Der går en lige linie fra denne velunderbyggede erkendelse til en af konklusionerne fra 1986 udtrykt i "Trends and Megatrends in the Theory of Management".

Hvis man nu kunne tage en hurtig eksperimentel konsekvens af denne erkendelse og etablere et samspil mellem virksomheder, studenter, handelshøjskole og dimittendorganisation, kunne man reducere denne tidsmæssige afstand mellem en erkendelse og dens naturlige konsekvenser til en halv generation.

Dermed nærmer ledelsesvidenskaben sig i effektivitet det stade, som "computer science" stod på i 1956. Da blev det for første gang i verdenshistorien muligt at forudsige vejret lige så hurtigt som det skete.

L&E nr. 1, 1997 slår fast, at her hvor vi nærmer os årtusindskiftet har det ikke

mere mening at tale om "erhvervsøkonomi og ledelse", "organisation og ledelse" eller "kommunikation og ledelse" som om ledelse automatisk hænger sammen med en anden disciplin.

Der er nu tale om en række selvstændige teoridannelser hver med egne paradigmer. De kan - naturligvis - kombineres derved, at man sammenstiller elementer fra de forskellige discipliner i samme modeldannelse. Og det gør man - og bør gøre - i vidt omfang i praktisk problemløsning. Men det forplumrer diskussionen, hvis man ikke sætter streg under og. Det betyder, at vi i dag arbejder med erhvervsøkonomi. Organisation. Kommunikation. Og med ledelse. Såfremt man vælger det ledelsesmæssige udgangspunkt, bliver elementer fra de tre andre disciplin at opfatte som nødvendige, men ikke tilstrækkelige komponenter i den ledelsesmæssige disciplin. På samme måde forholder det sig for hver af de andre tre.

Vi skal både rendyrke de fire discipliner separat, og vi skal indstille os på at integrere dem for praktisk problemløsning.

Denne kalajdoskopiske gennemgang af FDC's jubilæumsnumre har vist tre ting.

Den første er, at det sjovt at beskæftige sig med de stedsegrønne problemer i menneskets erhvervsaktivitet.

Det andet er, at det er spændende at lære at udforme nye dybe tallerkener.

Det tredje er, at vor disciplin er udfordrende, ikke mindst i relation til at reducere tidsrummet mellem erkendelse og konsekvens.

Summa summarum: vi har bevæget os fra erhvervsøkonomi over erhvervsøkonomi & ledelse til: LEDELSE. OG. ERHVERVSØKONOMI.

Summary

This is an expanded editorial.

On the occasion of the 10th anniversary of the journal 'Ledelse og Erhvervsøkonomi' (a journal for management and business economics The Danish Journal of Management), I take the opportunity of presenting a brief overview of the development in business economics and management theory, based on the special issues published by the FDC (The Danish Association of Graduates in Economics and Business Administration) over the years in the journal 'Erhvervsøkonomisk Tidsskrift' (a business economics journal), and later in 'Ledelse og Erhvervsøkonomi'.

Our journey starts in 1955 with the launch of the journal 'Erhvervsøkonomisk Tidsskrift'. It continues with the special issue on computation in 1957, and the operational research issue in 1958, until the first actual stock-taking of the business economics sciences in 1961. In 1970, colleagues publish a special issue in honour of Jan Kobbervagel, vice-chancellor of the Copenhagen Business School, on the occasion of his 60th birthday. In 1978, on the occasion of FDC's anniversary, an actual management theory is introduced, and in 1979 a comprehensive overview is presented of management economics. In 1986, especially the management side is pursued by 'Trends and Megatrends in the Theory of Management', and the journal 'Ledelse & Erhvervsøkonomi' is launched in 1987, as a consequence of the paradigm shift of the discipline, from actual business economics to a more comprehensive management theory. The journal is relaunched in 1993, and its 10th anniversary is marked by the publication of this special issue on Scandinavian Management.