



BOGNYT/NOTER

Redigeret af professor Steen Hildebrandt

Marketing

Forlaget Wiley har udsendt en bog med titlen: Understanding Marketing. A European casebook. Bogen indeholder 20 cases skrevet af praktikere og forskere i forskellige former for forening. Der er cases fra mobiltelefonrådet, ølmarkedet, MD Foods Amba, Nivea, MCC, Benzene krisen, The Ullman Chair, Petrobank, Alccopops, Krusgeo, MIGROS m.m.

C. Phillips, A. Pruyn & M.-P. Kestemont (eds.): *Understanding Marketing. A european casebook. J. Wiley. UK. 232 sider. Pris ca. kr. 200.*

Videnøkonomi

Lester Thurow: *Creating Wealth: The New Rules for Individuals, Companies and Countries in a Knowledge-based Economy. ISBN 1857882423.*

Kommuner

3. udgave af bogen: Lov om kommunernes styrelse med kommentarer og Normalforretningsordenen med kommentarer er udkommet på Jurist- og økonomiforbundets forlag. Der er inddraget nye domme, ombudsmandsudtalelser, samt udtalelser og afgørelser fra de kommunale tilsynsmyndigheder. Dwer er sagregister og litteraturfortegnelse.

Emil le Mareie og Niels Preisler: *Lov om kommunernes styrelse. Jurist- og økonomiforbundets forlag. 383 sider. Pris kr. 750. ISBN 8757411697.*

Arbejdsliv

Tidsskriftet Arbejdsliv udgives af Center for Studier I Arbejdsliv (CSA) Det udkommer fire gange om året og støttet økonomisk af Arbejdsministeriet. Det nye nummer, nr. 1, 2000, er redigeret af Gert Graversen og Jan Rich Simonsen, og indeholder bl.a. artikler om følgende temaer: Mobning i arbejdslivet. Hvad er det og hvad ved vi om det? Hvor stabile er danske arbejdspladser? Læring i organisationer – kontorarbejde og statslig modernisering. Medarbejderinddragelse I miljøindsatsen. Læreprocesser i miljøgrupper. Derudover referat af en tale i forbindelse med Septemberforliget, en debatartikel, nyheder og anmeldelser.

Tidsskrift for arbejdsliv. Odense Universitetsforlag. Tlf. 66157999. Abonnement kr. kr. 400. Enkelteksemlar pris kr. 130. ISSN 1399-1442.

Humanistisk politik

Aalborg Universitetsforlag har udgivet et minde-skrift for filosofen og arkitekten Poul Bjerre. Bogen består af et resume af Poul Bjerres humanistisk-økologiske filosofi: Rebelske samfundsvidenskaber skrevet til et seminar på Aalborg Universitet i 1997 samt en række analyser af Poul Bjerres filosofi og dens sammenhæng med forskellige videnskabelige paradigmer fra dette seminar. Desuden er der artikler om Bjerres lokalsamfundsmæssige virke, og forfatterkolleger tegner i bogen erindringsskitser af Bjerre som ven, filosof og praktisk utopist.

Birte Bech-Jørgensen & Erik Christensen (red.): *Mod en humanistisk politik. Poul Bjerre. Filosof og arkitekt. Aalborg Universitetsforlag. 203 sider. Pris kr. 230. ISBN 8773076368.*

Aktionslæring

Action Learning hedder en ny og ajourført lille publikation. Det er en meget kortfattet præsentation af en række centrale temaer i action læring: F.eks.: Hvad er det? Om at facilitere action læring. Individuer og action læring. Action læring i organisationer.

J. Taylor, D. Marais og Allan Kaplan: *Action Learning for development. Use your experience to improve your effectiveness. Juta & Company Tld. Cape Town. Sydafrika. 74 sider. Pris ca. kr. 180. ISBN 0702141968.*

Ny bog om balanceret måling, hvor bl.a. 10 danske virksomheder fortæller, hvordan de arbejder med modellen

Af professor Steen Hildebrandt
Institut for Organisation
og Ledelse
Handelshøjskolen i Århus
shi@asb.dk

Der foregår, bl.a. med Dagbladet Børsen som forum, en meget væsentlig og interessant debat i disse måneder og år om ledelse, ledelsesmåling, virksomhedsregnskaber m.m. I fredags stod der på forsiden af Børsen Fredag: Ledelse frem for klassekamp. Inde i bladet hed overskriften på det interessante interview med erhvervsministeren: »Ledelse løser alt«. »Klassekampen er slut« og »afløst af Business Excellence, Shareholder Value, Balanced Scorecard. De holistiske ledelsesmodeller passer...til socialdemokratisk erhvervspolitik«.

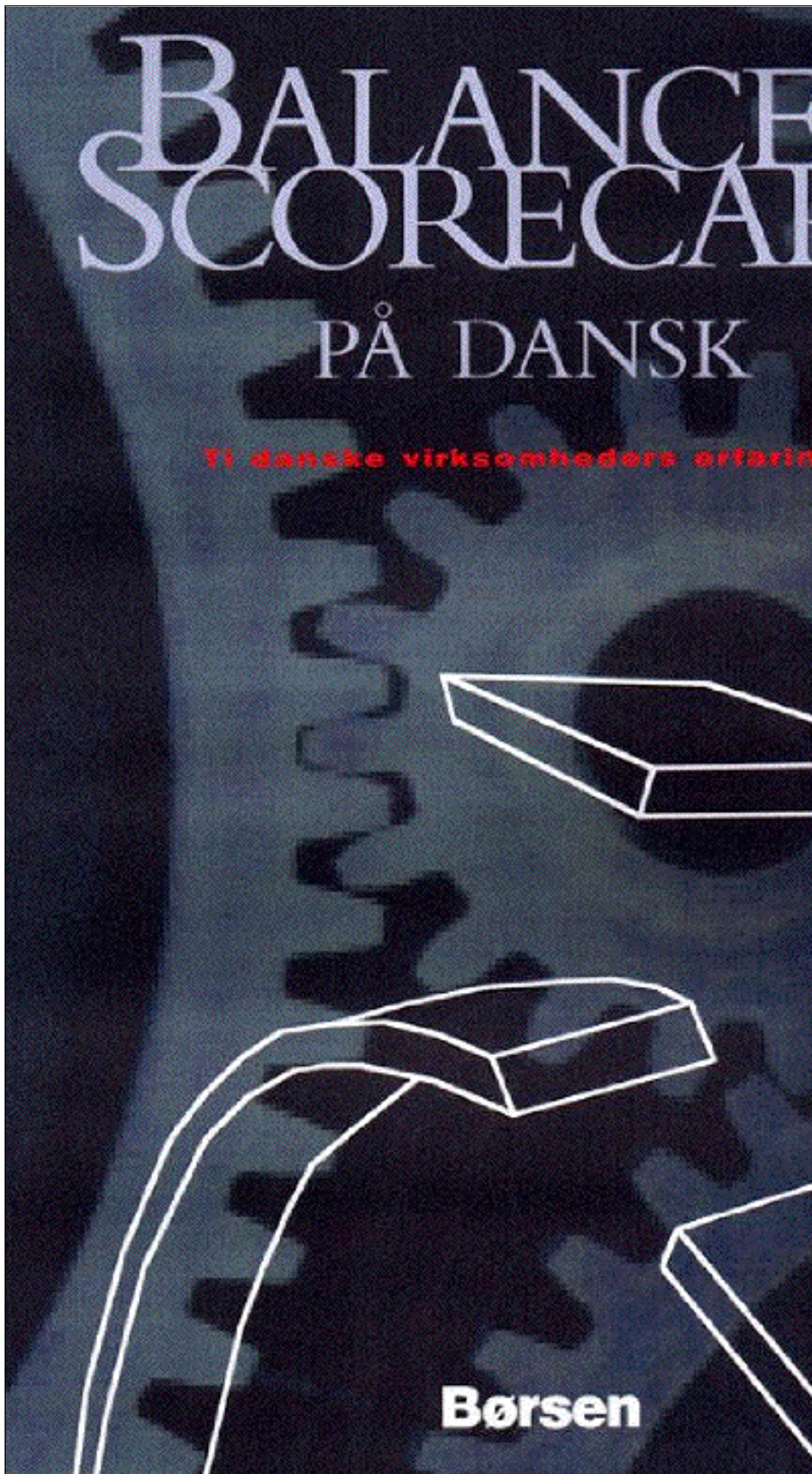
Det er helt usædvanlige udmeldinger fra en erhvervsminister, og det må hilses med stor tilfredshed, at erhvervsministeren på denne måde slår en tyk streg under betydningen af ledelse, betydningen af de regnskaber og målinger, der foretages i erhvervsvirksomheder – offentlige og private – og dermed også under betydningen af den forskning og den praksis, der foregår og udvikler sig på disse områder.

Børsens Forlag har, meget apropos, i sidste uge udsendt en ny bog om det ene af disse systemer, som både er et præstationsmålingssystem og et ledelsessystem, nemlig det, der også på dansk kaldes Balanced Scorecard. Det er lidt ærgerligt, men vi når ikke altid at få navngivet nogle af disse udenlandske begreber på dansk, inden de får en vis form for fodfæste med deres udenlandske betegnelser.

Dansk formulering

Balanced Scorecard har sin oprindelse i USA, og i 1996 udgav R. S. Kaplan og D. P. Nortom en bog med titlen: Balanced Scorecard, som har fået enorm betydning. Nu har det engelske begreb og den engelske teori været anvendt så længe i Danmark i praksis, at tiden er moden til en selvstændig dansk formulering, og det er, hvad der præsenteres i den nye bog, der er skrevet af én af de førende forskere og nogle af de førende praktikere på området. Forfatterne er: lektor, ph.d. Per Nikolaj D. Bukh fra Århus Universitet, statsautoriseret revisor Jens Frederiksen, KPMG og partner Mikael W. Hegaard, KPMG Consulting.

I forordet siger forfatterne, at det slet ikke er så let kortfattet at forklare, hvad balan-



ced scorecard er. Succeskriterier for balanced scorecard, er, siger de, om det forankres i ledelsen mere end de nøgletal, der udgør scorecardet. Ikke fordi nøgletallene er uvæsentlige, men fordi det karakteristiske ved balanced scorecard som økonomistyrings- eller ledelsesværktøj ligger i den måde, som det anvendes på.

Det er præcis det synspunkt, der præger bogen på den måde, at den dels er en teoretisk præsentation af scorecardteorien – og det har vi brug for – og dels og i

særlig grad er bogen en præsentation af teoriens forankring, anvendelse, i et antal danske virksomheder

Forfatterne præsenterer teorien »som en af de mest omtalte ledelsesmæssige nyheder i lang tid«. De forsøger ikke at være udtømmende i deres teoripræsentation, men de er præcis så udtømmende, at de på ca. 70 sider får sagt det væsentlige på en uhyre klar og overskuelig måde. I løbet af de seneste årtier er der sket radikale ændringer i de forretningsmæssige og samfundsmæssi-

ge betingelser, som både danske og udenlandske virksomheder skal fungere under – siger forfatterne. Vidensamfundet, videnøkonomi er nogle af de betegnelser, vi bruger, og det er klart, at dette får alvorlige og radikale konsekvenser for de registrerings- og ledelsessystemer, vi bruger.

Bombe

Ledelsesinformation, siger man i bogen, skal udspringe af organisationens faktiske behov for information og ikke

på dansk

og kommunikationsteknologi en bombe under alle traditionelle økonomistyrings- og regnskabssystemer og den dermed forbundne tænkning? Skal vi til at arbejde med endnu mere radikale ændringer, end de der afspejles i f.eks. balanced scorecard?

Rummeligt begreb

I sig selv er bogens teoripræsentation en lille bog værd. Men hertil kommer så ca. 250 sider med konkrete beskrivelser af 10 virksomheders arbejde med balanced scorecard eller noget, der rubriceres ind under denne betegnelse. Det er et rummeligt begreb i praksis. Virksomhederne er: ISS Danmark, Post Danmark, Vestbyg A/S, BRF-Kredit, Lån & Spar Bank, Merkantidata, Røgshospitals HovedOrtoCenter, Kort og Matrikelstyrelsen, Skanderborg Kommune og Ericsson Danmark. Man ser heraf umiddelbart, at dette ledelsesværktøj – som så mange andre i disse år – sigter mod både private og offentlige virksomheder. Eller at offentlige og private virksomheders problemstillinger og udfordringer på en række områder konvergerer, således at ledelsesværktøjerne bliver de samme.

Noget af det fine ved casene er, at de er skrevet af aktørerne selv, af ledere og medarbejdere fra de pågældende virksomheder. De er konkrete, med illustrationer, anbefalinger m.m.

I bogens sidste afsnit sammenfatter de tre forfattere erfaringerne fra de 10 virksomheder. Det gør de bl.a. under overskrifterne: Hvorfor BS, Implementering, Krav til IT, Nøgletal, Organisatorisk forankring, Snitflader til andre ledelsesværktøjer, BS og lønsystemer, Konsulentinddragelse, Personaledimensionen. For hvert område identificerer forfatterne en trend.

Der foregår i disse år en voldsom udvikling inden for det brede ledelsesområde. Der forskes i disse temaer og værktøjer – på den ene side, og på den anden side har det praktiske erhvervsliv et stort behov for pålidelig, ajourført og anvendelig information. Denne bog placerer sig på en forbillig og næsten optimal måde i dette felt mellem forskning og praksis. Den formidler forskning til praksis, formidler praksis til forskerne og underviserne og den formidler praksis til praksis. Og den gør det på en seriøs og kompetent måde.

Per N. D. Buhk,
Jens Frederiksen og
M. W. Hegaard: *Balanced Scorecard på dansk*.
Børsens Forlag.
319 sider. Pris kr. 445.
ISBN 877537842.

Bøger til anmeldelse sendes til: Steen Hildebrandt,
Handelshøjskolen i Århus,
Haslegårdsvej 10,
8210 Århus V.

GENPLACERING
ETIK OG MORAL I AFSEKEDIGELSESPOLITIK

Medl. af IACMP
International Association of Career Management Professionals

Human Resources
• Karriere-udvikling
• Evaluative og formative
• Coaching
• Genoptræningsprogram
• Job og klasser

Job Vision

Post: Gøteborg 255 • 4031 Århus • Tlf. 79 14 34 35
Vest: Tønder 4 438 • 8241 Århus • Tlf. 79 14 34 35
Internet: www.jobvision.dk • E-mail: info@jobvision.dk

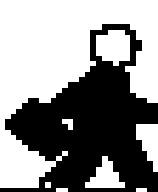
LR Lynggaard Recruitment & Consulting A/S

Job-udbylders stærke
sparringspartner

Alle jobbet skal have en positiv oplevelse

www.lysgaard.com tlf. 22 46 22 66 • 22 22 22 02 • email: lr@lysgaard.com

**Børsen Job
-hver fredag**




PRODUCT MANAGEMENT DIREKTØR

Turnkey-koncepter til wireless-markedet

Realtime er en wireless mobil-gazelle med en klar forretningsidé. Som de første i verden integrerer virksomheden mobiltelefoni, internet og tv. Teknologien samles med viden om medier, forretning og produktudvikling til avancerede totalløsninger, der tilbydes og leveres som trådløse turnkey-koncepter.

Produkterne er målrettet mod det internationale telekommunikationsmarked og er i dag solgt til store mobiloperatører i mere end ti vesteuropæiske lande. Gennem fortsat konceptudvikling er målet yderligere ekspansion på både de nære og fjernemarkeder.

Product Management direktøren indgår med reference til den administrerende direktør i ledergruppen og får bl.a. ansvaret for opbygning og udvikling af en ny product management-afdeling med indledningsvis fire til seks erfarne product managere.

Product Management direktøren deltager i forretningsplanlægningen og bliver overordnet internationalt ansvarlig for Realtimes samlede produktportefølje. Direktøren skal sikre sammenhængen mellem strategi og produktudvikling og i tæt samarbejde med den øvrige ledergruppe identificere nye muligheder samt udvikle og tilpasse virksomhedens produkter til et særdeles lukrativt og hastigt voksende marked.

Den ideelle kandidat er 30-38 år og har en videregående teknisk/kommerciel uddannelse samt solid produkt-, teknologi- og ledelseserfaring. Erfaringen er hentet fra en stilling med internationalt ansvar som f.eks. produkt direktør, produktchef eller lignende i virksomheder inden for eller med tæt tilknytning til telebranchen.

Kandidaten har en både bred og nuanceret indsigt i branchen, en åben, direkte og handlingsorienteret stil, gode analytiske evner, kreativ sans samt evnen til at tilpasse stil og metode i forhold til kunder, partnere og medarbejdere.

Der tilbydes en attraktiv lønpakke bestående af fast løn, stock options, bonusordning samt diverse benefits. Det faste udgangspunkt er København, men stillingens karakter giver mulighed for mødeaktivitet i udlandet.

For yderligere information kontaktes Mercuri Urval Executive Service på telefon 39 45 65 00. Send venligst ansøgning mærket "PMD/520" til Mercuri Urval Executive Service, Philip Heymans Allé 5, 2900 Hellerup, eller via e-mail til ans.kbh@mercuri-urval.com - gerne som en Word-fil.

Realtime bliver ikke bekendt med den enkelte kandidats identitet uden forudgående aftale mellem kandidaten og Mercuri Urval Executive Service.

www.mercuri-urval.com

Mercuri Urval

Executive Service

bestemmes af, hvad nogle tror, de har brug for. I de senere år er kravene til en tidsvarende økonomistyring vokset. Og økonomiafdelingerne bliver i stigende omfang afkrævet præstationsmål for en række områder, hvor den nødvendige information ikke findes i det eksisterende regnskabssystem. Sådan siger forfatterne. Og det er rigtigt. Spørgsmålet er vel, om det skal formuleres endnu kraftigere. Er de krav og muligheder, som den nye økonomi og den dermed forbundne informations-