

lpf

Nyhedsbrev Nr. 2 | Juni 2004 | Årgang 7

Tema: Globalisering

Læs bl.a. om:

◀ Globale udfordringer

Fire kendte samfundsforskere, herunder Zygmunt Bauman, tegnede på CBS-konference i juni et billede af en global orden, der er omskiftelig og polariseret mellem et svækket Europa og et imperialistisk USA. **4-5**

Hørup og den globale udfordring

Interview med adjungeret professor Søren Mørch om Danmarks placering og rolle i en globaliseret verden. **6-7**

Morgendagens Innovation

Innovation, forskning og uddannelse er afgørende faktorer i finansieringen af fremtidens velfærd. Hvilke udfordringer står uddannelsesinstitutioner, erhvervslivet og politikerne overfor? **10-11**

Fornyet fokus på følelser hos Arla

Nyt forskningsprojekt sætter fokus på landbrugets udvikling siden 1945 med henblik på at forstå de dilemmaer der præger nutidens landbrug som fx Arla. **12-13**

Erhvervslivets våbensmede

Stipendiat Anne Bang sætter i sit ph.d.-projekt fokus på ledelsesrådgivningsbranchens vilkår og fremtidige muligheder. En branche hvis kendetegn er under hastig forandring. **14-15**

Hvad sker der?

Nyudgivelser og store og små begivenheder på LPF. **19-20**



**Copenhagen
Business School**
HANDELSHØJSKOLEN

Institut for Ledelse, Politik og Filosofi

Leder

Søren Wenneberg har siden 2001 været Institutleder på Institut for Ledelse, Politik og Filosofi (LPF), som er det største institut på CBS. Han er lektor i forskningsledelse og interesserer sig særligt for, hvordan det ændrede syn på videnskaben sætter nye dagsorde-

ner for forskningen og ledelsen på universiteterne.



LPF og det globale

Af institutleder Søren Barlebo Wenneberg

Den tid, hvor man som forsker kan sidde alene på sit kontor og nørkle med sit faglige emne igennem mange år uden indblanding, er endegyldigt forbi. Man kan begræde den svundne tid, men vigtigst er det at tage de nye udfordringer op – for de rummer også meget godt.

For det første er forskningen i Danmark i meget højere grad blevet en del af den internationale forskning og dens udviklinger (ikke mindst samfundsforskningen). Forbedret kvalitet er resultatet. Ingen tvivl om det. Vi får både prøvet vores idéer af i meget større fora og får megen ny inspiration udefra.

For det andet er forskningen i stigende grad blevet involveret i samfundsudviklingen – og ikke bare på lang sigt. Forskerne indgår mere i de fora, hvor nye økonomiske og politiske udviklinger tager fart. Igen er resultatet positivt, for også her bliver vores forskning prøvet af gennem mødet med de praktiske udfordringer. Samtidig er denne praksisinvolvering med til at give nye idéer og en "sense of urgency", som vi forskere kun nyder godt af. Det samme gør vores studerende, der også får en mere praksisrelateret undervisning.

For det tredje er der nu flere, der vil være med til at finansiere vores forskning. Flere offentlige kasser, private virksomheder og internationale fonde og sammenslutninger bliver pludselig interesserede i os – og os i dem. Dette muliggør bedre, større og mere tværfaglige forskningsprojekter – igen med bedre kvalitet som følge.

Dette er gode positive udviklinger, men de lader ikke forskningen og forskningsmiljøer uforandrede tilbage. Man kan ikke på samme måde være forskningsinstitut, som da man en gang agerede forskningshotel for en række selvstændige enkeltforskere. Man må nu forholde sig til den globale udvikling, som er ved at ændre vores samfund – både lokalt, nationalt og internationalt. Uden det globale som tema, udsyn og scene er man som moderne forskningsinstitut ikke på omgangshøjde. Globaliseringen er ved at ændre vores samfund, liv og hverdag – også på forskningsinstitutter med ambitioner.

Den globale udvikling påvirker samfundet i alle dets facetter og er hermed med til at forandre det samfund vi kender. Det betyder, at forskningen i forskellige emner ikke kan være fyldestgørende uden at forholde sig til denne globale udvikling. Det gælder uanset, om man forsker i ledelse af offentlige organisationer, forskningsledelse, innovation eller virksomhedernes udvikling. At se på fx virksomhedernes nuværende forandringer uden at inddrage den globale udvikling er i dag at tage så kraftige skyklapper på, at denne form for forskning bliver ligegyldig. Den hastige forandring, som præger de fleste organisationer, skyldes netop den stigende internationale konkurrence. Det er blevet et vilkår at kunne innovere kontinuert.

Når det globale er kommet på dagsordenen inden for forskningen, så betyder det også, at forskningens form bliver mere global i sin måde at fungere på. Konferencer med 200 internationale forskere bliver mere typiske, arrangementer med udenlandske gurer bliver noget man må have hver måned, seminarer med gæsteforskere sker hver uge, og gæsteforskere på ophold i Danmark bliver en hverdagsforeteelse.

Interaktion med LPF

Institut for Ledelse, Politik og Filosofi
Anje Schmidt, T: 3815 3636, info-lpf@cbs.dk
www.mpp.cbs.dk

Center for Corporate Communication:
Lonnie Hansen, T: 3815 3650, ccc.lpf@cbs.dk

Center for Kunst og Lederskab
Rikke Ørtved, T. 3815 2864, cal@cbs.dk

LOK forskningscenter
Kathrine Høeg, T: 3815 3350, lok@cbs.dk

Center for Knowledge Governance
Nicolai G. Pedersen, T. 3815 3296,
ckg.lpf@cbs.dk

Det globale bliver den platform som et forskningsinstitut nu må kunne håndtere, hvis man skal være forskningsmæssig på omgangshøjde. Det kræver ikke alene en organisatorisk professionalisme, men også en værdimæssig fokusering på dette. Uden globalt udsyn og perspektiv kommer gæsteforskerne og de udenlandske koryfæer ikke til lille Danmark. De tiltrækkes ikke af det provinsielle, men af den internationale stemning det globale udsyn giver. Dermed ikke sagt at de lokale og historiske rødder ikke betyder noget – for det gør de. De skal bare kombineres med det globale i stedet for det selvtilstrækkelige. Her kan vi lære af de historiske eksempler på internationale danskere, som vi trods alt har. Tænk for eksempel på Niels Bohr eller Søren Kierkegaard – forskere og tænkere med god kombination af rødder og globalt udsyn.

På LPF har vi igennem de sidste år mere og mere sat fokus på det globale. Gæsteforskere er blevet en fast bestanddel af vores hverdag. Arrangementer med tidligere eller nuværende statsministre om deres syn på den globale udvikling er også ved at blive typiske – selv om det stadig ikke er hverdagskost! I dette nummer af vores nyhedsbrev vil vi beskrive nogle af vores arrangementer og nuværende forskningsprojekter med en klar global vinkel. God læsning.

Velfærdsstaten til debat

Den skandinaviske velfærdsstat er sat til debat. Overalt diskuteres, hvor grænsen for offentlig velfærd skal gå. Diskussionerne udfordrer traditionelle forestillinger om en altomfattende velfærdsstat og søger samtidig at give svar på, hvordan det ideelle forhold mellem forskellige velfærdsproducenter – offentlige private som frivillige – skal se ud.

LPF lægger med et seminar d. 24-26. november herom op til en diskussion af velfærdsstatens strukturelle betingelser og udfordringer i et systemteoretisk perspektiv.

Yderligere information på www.cbs.dk/ccc.

Zygmunt Bauman & Richard Sennett

Zygmunt Bauman (f.1926) er polsk-britisk sociolog og analytiker af begreberne modernitet og postmodernitet. ”Det Belejrede Samfund”, Hans Reitzel er hans seneste bog.



Richard Sennett er amerikansk sociolog, i dag professor ved London School of Economics og mest kendt for bogen ”Det Fleksible Menneske” og senest ”Respekt”.



Globale udfordringer - USA og Europa i krydsilden!

Af Lonnie Hansen

”Samlet set er det et deprimerende billede”, sagde demokratiforskeren David Held på konferencen ”The Challenge of Globalisation” i et tætpakket auditorium med over 400 deltagere. Her tegnede de fire kendte samfundsforskere Zygmunt Bauman, Richard Sennett, David Held og David Rasmussen et billede af en global orden, der er omskiftelig og polariseret mellem et svækket Europa og et imperialistisk USA – samtidig med at de slog til lyd for et mere humanitært verdensbillede.

Konferencen var arrangeret af Center for Corporate Communication i samarbejde med Øjvind Larsen, LPF, og fandt sted den 4. juni på CBS. Ambitionen var ikke at udstikke konklusioner for en nutidig global verden, men at præsentere en række forskellige analyser og bidrage til fornyet refleksion over, hvilke nye udfordringer globaliseringen stiller efter 11. september.

Europa og USA overrumplet af ny global orden.

Zygmunt Bauman indledte med at give et billede af en global orden med et handlingslammet Europa og et handlingsstærkt USA – begge fanget på sengen af en ny global dagsorden: ”Europa er blevet overrasket over sin egen svaghed og over USA's styrke. Europa plejer at være toneangivende og attraktiv – kulturelt, politisk og økonomisk – og har svært ved at håndtere pludselig at skulle overtage andres værdier. Men også USA er blevet overrumplet af sin egen magt og prøver sig frem med ad hoc løsninger”, lød Baumans analyse af den nuværende globale orden.

”Den nye globale orden har resulteret i en fordømmelse af USA og den ekstraordinære magtposition USA har i dag,” fortsatte Bauman, men pointerede: ”myten om USA's magt kan brydes og er blevet brudt.

Ifølge hans vurdering er det et resultat af, at vi har forladt den tidsalder, hvor det geografiske område havde den dominerende betydning: ”Strategien er ikke længere at beherske et geografisk område, men at komme væk hurtigst muligt, og USA har ikke haft tid til at forberede sig herpå. USA handler efter krisestyring og skadesbegrensning med de ressourcer der er til rådighed. Resultatet er, at USA griber til våben”, konstaterede han.

”Men hvad gør Europa?”, spurgte Bauman retorisk og forklarede, at det kun ikke handler om Europas svaghed, men også om at den nye globale orden har skabt en adskillelse mellem at handle effektivt og handle etisk. ”I Europa er en konsensus om at agere etisk og at styrke individet med afsæt i tanken, at den samlende styrke afhænger af det svageste led, og verden har behov for disse europæiske værdier, men det forstår Europa ikke selv”, ræsonnerede Bauman.

Afslutningsvis ridsede Bauman to muligheder op. Den første er at Europa søger tilflugt i det forskansede og gemmer sig bag ønsket om velfærd, og den anden mulighed er, at Europa indbyder til dialog med verden. Selvom den første kan være attraktiv, så bør Europa bruge den anden og svære strategi, konkluderede Bauman.

De rødes retorik i amerikansk imperialism.

Den amerikanske sociolog Richard Sennett fulgte op med en kritisk analyse af den amerikanske imperialism og sagde, at Irak-krigen i høj grad er et resultat af amerikanske klasseskel og klassepolitik. Sennett ser et socialt USA, opdelt i røde og blå zoner. De blå zoner er den sociale elite med globalt udsyn, uddannelse og med tilhørsforhold til den amerikanske middelklasse i

David Held & David Rasmussen

David Held er professor i politisk videnskab ved London School of Economics har skrevet en række bøger om statsteori og demokrati, men har i de senere år bevæget sig ind i en politisk diskussi-

on. Den seneste bog "Global Covenant" er den mest politisk engagerede. **David Rasmussen** er professor i filosofi ved Boston College og har været tæt tilknyttet til Chicago Universitet.



mere end tre generationer. De findes især omkring de to amerikanske kystområder og i storbyer som Chicago, Cleveland og Minneapolis. De røde zoner ligger geografisk herimellem og består af de fattige og den lavt uddannede arbejderklasse: "Og det er dem som Bush administrationen på dygtig vis appellerer til med en ubehagelig imperialistisk dialog. Bush retorik er simpel og med baggrund i en traditionel kristendom, der taler til den røde zones fantasier om "self-embodiment" i en privilegeret og overlegen nation, sagde Sennett.

Alligevel udleder Sennett: "Irak-krigen bliver den sidste imperiale krig af denne slags, som USA vil være i stand til at udkæmpe. USA er på vej mod en generel økonomisk tilbagegang, og de interne klasseskel vil øve større indflydelse på landet". Han mener dog, at den amerikanske dominans vil fortsætte, og derfor må europæerne i gang med at definere deres ståsted i relation til USA. Han sammenligner forholdet mellem USA og Europa med det sene romerske imperium, hvor Konstantinopel konverterede til kristendommen og oprustede militært. De gamle grækere betragtede romerne som moralsk forfaldne, og i lighed hermed oplever europæerne den amerikanske imperialisme som vulgær. "Problemet er", siger han i overensstemmelse med Zygmunt Bauman, "at Europæerne kun responderer. Europa mangler stadig at definere sig selv, uafhængigt og forskelligt fra den amerikanske magt."

Behov for ny global pagt

Demokratiforskeren David Held fra London School of Economics gav det måske mest markante politiske indlæg. Også han fastslog, hvordan den amerikanske imperialisme har skabt en ny international agenda og advarede især mod en ny usikkerhed, hvad angår den internationale lov: "11. september har vist, at globalisering ikke blot handler om global økonomi. Vi er på vej mod et sammenbrud for loven, fordi

USA's handlinger polariserer international lov, og vi har behov for en international lov, som kan bygge bro mellem økonomi og globalisering," sagde David Held.

David Held påpegede det paradoksale ved, at terrorangrebet på World Trade Center dræbte 3.000 mennesker, men resulterede i en krig, en fremskreden ligegyldighed over for den internationale retsorden og en splittelse mellem USA og Europa. "Og hvad skal der til for at vi handler herpå?", spurgte han. "Irak-krigen modsiger de fleste principper i den internationale retsorden, og USA's imperialisme har truet alle ideer om en humanitær multilateralisme. USA følger en snæver sikkerhedsdoktrin, hvor USA selv har opkastet sig som dommer, nævning og bøddel i krigen mod terrorisme og vil globalisere amerikanske regler, sagde han."

Alternativt præsenterede han en demokratisk multilateral orden: "Vi har behov for et humanitært sikkerhedsbegreb og for at fokusere på markedets forhold og netværk af globale institutioner, fordi staten ikke mere danner markedsfundament for internationale organisationer." I sin sidste bog "Global Covenant" kalder han sit alternativ for et globalt socialdemokrati og peger på at menneskerettighederne skal være afgørende. På konferencen pointerede han dette: "Menneske-rettighederne er den eneste store fortælling tilbage i verden, og det er nødvendigt at indarbejde dem i de internationale institutioner".

Den amerikanske professor David Rasmussen fulgte op på David Held med en filosofisk analyse af Bush regeringens neokonservative fundament. "Hvor de andre søger løsninger, går jeg nu tilbage til problemet", indledte han men afrundede med samme pointe: "De neokonservative har en europæisk oprindelse, men det er amerikanerne, som har taget den til sig som bevægelse, og den har med Bush regeringen som eksponent fået sit hidtil laveste udkomme."

Nyadjungeret professor

Nyhedsbrevet har i denne artikel interviewet *Søren Mørch* om Danmarks placering og rolle i en globaliseret verden. Søren Mørch er tilknyttet LPF/CVH som adjungeret professor i historie, som er en ulønnet ærestitel, der tildeles for en 5-årig periode.

„Det kan for både borgere og politikere være gavnligt at holde snot og overskæg for sig. Ligesom man skal lære de historiestuderende, at de skal prøve at træde tilbage og skabe distance.“

Søren Mørch



Hørup og den globale udfordring

Af *Steen Andersen*

LPF's nye adjungerede professor Søren Mørch har med inspiration fra Viggo Hørups tanker om Danmarks politiske udenrigspolitiske rolle og placering i globaliseret verden kritiseret ambitionerne om, at småstaten Danmark kan bidrage til at demokratisere Mellemøsten. Småstater gør ingen forskel ude i verden, og derfor er det klogest at lade være med at prøve at gøre en forskel. Ifølge Søren Mørch savner vi i dag en Hørup til at stille kritiske spørgsmål til magthaverne om nytten af deres beslutninger, og vi savner en Hørup, som kan trække fronterne skarpt op i tidens pærevællingsagtige politiske kultur.

For Hørup var det afgørende vigtigt at gøre op med de ansvarlige politikere, som havde ført landet ud i krig i 1864 og dermed banet vejen for katastrofen. Forestillingen om at Danmark som småstat stadig kunne spille med på storpolitiske scene i Europa, uden at befolkningen kom til at betale en høj pris igen var uden hold i virkeligheden. Meget præcist, skrev Hørup, at ”det startede med slaget på Rheden, det endte med flugten fra Als”. En tankegang, som kulminerede med det udødelige Hørup-spørgsmål ”Hvad skal det nytte?”. Fra Folketingets talerstol under debatten om Københavns befæstning rejste Hørup den 29. marts 1883 antimilitarismens fane. Og gjorde sig hermed til en af de ideologiske stamfædre for Det radikale Venstre. Dermed kom han til at præge nogle af det 20. århundredes mest indflydelsesrige politikere som P. Munch og Erik Scavenius.

Tidligere havde Danmark ingen indflydelse på stormagternes politik. Det har Danmark heller ikke i dag. Eller som Søren Mørch sagde til Weekendavisen: ”Danmark har tydeligt nok, det kan man næsten sige sig selv, ingen indflydelse på USAs forsvars-

og sikkerhedspolitik. Det vil jeg da ikke håbe for amerikanerne.”

Søren Mørch har markeret sig skarpt som modstander af regeringens deltagelse i Irak-krigen. En modstand, som uden tvivl også ville være delt af Hørup. Hele Søren Mørchs fortælling om Hørup er præget af den aktuelle diskussion om Irak-krigen. For historikeren Søren Mørch minder fortidens jammerlige skandaler om tiden i dag. Derfor er det på tide at sætte Hørup på dagsorden igen. I 1864 begav regeringen sig ud i et udenrigspolitisk eventyr uden at ruste soldaterne til den umulige kamp mod en fjende, som man fejlvurderede på alle punkter. I dag er vores regering igen ude i et udenrigspolitisk eventyr med besættelsestropper i Irak og F-16 fly over Afghanistan bundet op omkring en politisk ambition om, at småstaten Danmark skal demokratisere Mellemøsten. Mørch mener, at ledelsen i dag er lige så uduelig som i 1864. Soldaterne blev i 1864 stedt af sted til ufærdige skanser, og i 2003 er danske soldater igen på en farlig mission uden ordentligt udstyr. Her nævnes den forkerte hydraulik og dårlige køleanlæg, som strejkede i ørkenvarmen, og man kan næsten ikke lade være med at tilføje, at soldaterne til gengæld havde rigeligt med sneskovle og græsslåmaskiner.

For småstaten Danmark var det en stor fejl at bryde med europæerne og gå sammen med USA i Irak-spørgsmålet. Søren Mørch mener, at politikerne burde overveje, hvor Danmark bedst placerer sit lod. ”Jeg synes man burde overveje meget rationelt, hvilken indflydelse Danmark kan få på begivenhedsforløbet. Ved at gå sammen med USA, hvor vi ikke har nogen indflydelse, eller ved at gå sammen med EU, hvor vi har en lille indflydelse. Danmark har, det kan

man næsten sige sig selv, ingen indflydelse på USAs forsvars- og sikkerhedspolitik. Det vil jeg da ikke håbe for amerikanerne. Det bør vi ikke have, vel? En amerikansk politiker bør jo ikke indrette sin stormagt efter danske interesser.”

”Vi er jo i dag i den meget, meget enestående situation, at Danmark ingen fjender har. Det er vist aldrig sket før. Jeg har for nylig hørt, at forsvaret under en øvelse var nødt til at lade, som om det var østtyskerne, der gik i land på Lolland, man kunne jo ikke så godt sige, det var araberne, vel?”

Udenrigspolitikken skal være knyttet til danske interesser. Og ifølge Søren Mørch er det blandt andet at sælge flæsk på det internationale marked. Søren Mørch giver ikke meget for argumenter om, at Danmark er forpligtet til at føre en etisk udenrigspolitik. ”Det synes jeg ikke. Etik er knyttet til personer, til mennesker, og stater er jo ikke mennesker. Man kan ikke med nogen ret god begrundelse overføre værdisæt fra mennesker til stater, det giver forvirring. Der er mange, der gør det, men det tror jeg mere skyldes, at nogen kan have glæde af at skabe forvirring. Militæret her i Danmark, for eksempel. Som Hørup siger, ’de, der har deres tarvelige udkomme af den metier’. De, der har kaserner. Det er da ærligt og redeligt at forsøge at mele sin egen kage. Det er da honnet, ikke? Men politikernes opgave er jo at prøve at se igennem noget af det. Det kan for både borgere og politikere være gavnligt at holde snot og overskæg for sig. Ligesom man skal lære de historiestuderende, at de skal prøve at træde tilbage og skabe distance.”

I regeringens nye bud på en udenrigspolitik ”En verden i forandring”, som blev præsenteret i juni 2003, blev tre dimensioner skitseret. Den europæiske, den transatlantiske og den globale, hvor kampen for menneskerettigheder, demokrati og dialog mellem kulturer er hjørnesteinen. Kan demokrati og menneskerettigheder ikke som argument

for Danmarks nye aktivistiske udenrigspolitik? »Jooh, det kan man godt, men det falder jo lidt fra hinanden, når du ser på, hvorfor det er vigtigere at lave demokrati i Irak end i Afghanistan. Eller hvorfor det er vigtigere at lave demokrati i Irak end i Saudiarabien. Eller i Egypten. Det savner jeg en begrundelse for. Jeg mangler hele tiden forklaringerne, og så bliver man næsten nødt til at konstruere dem selv.

Demokrati og menneskerettigheder er da rimeligt der, hvor man kan have indflydelse på det. Jeg har ømhed for demokrati. I Danmark – for dér kan jeg have indflydelse på det ved at stemme eller lade være. Brokke mig eller lade være. Men at snakke om demokrati i Mellemøsten, det kræver en masse definitioner og forklaringer, ellers er det absurd. Jeg havde nær sagt, at det kan du sgu da sige dig selv. Prøv at se et land som Saudiarabien eller Irak eller Iran – you name it.”

Regeringen mangler realisme i sit forslag om at demokratisere Mellemøsten, og på spørgsmålet om at begynde, der hvor det er muligt, siger Søren Mørch:

”Til at lave demokrati i Irak? Det er et besat land, der kører helt ud i hampen. Lad os tale konkret Irak og demokrati og danske interesser. Det rager overhovedet ikke nogen dansk regering, for det kan vi ikke påvirke. Man skal lade være med at ærgre sig over vejret. Lade være med at sige ’november, hvad Fanden er det for noget, det vil vi ikke have.’ Danmark kan ikke påvirke, om der skal være demokrati eller ikke demokrati i Irak eller Saudiarabien. Det er jo småstatens vilkår. Hvad skal det gøre godt for at sige til Israel, at nu må de ikke lave muren. Fyfy, Sharon. Eller til Arafat, at nu skal han lade være med at være korrump. Hvad skal det til for? Grækerne ville sige, at den slags var hybris, og den skrækkelige gudinde Nemesis ville straffe folk ved at gøre dem til grin for at være overmodige. Jeg synes, det er sådan et fremragende eksempel på hybris, når en dansk udenrigsminister siger, at nu vil jeg lave demokrati i

Irak og i Afghanistan og ordne Palæstina-problemet. Det har jeg en plan for, og nu flyver jeg af sted. Så begår man hybris, og så kommer Nemesis farende og gør ham til grin. Gør ham latterlig. Hvis det nu havde været som formand for et samlet EU, som Danmark havde støttet, så kunne det have haft en vægt, men Danmark har tværtimod modarbejdet EU. Det har ingen vægt, når det bare er Danmark, som har lagt sig ud med de allierede i EU, så er det bare pinligt eller mest morsomt, ikke?”

Statsminister Anders Fogh Rasmussens taler om, at det er vigtigt at kæmpe for værdier, uanset omkostningerne er store, er blevet kritiseret af Søren Mørch:

”Hvordan hænger det sammen med forskellen i politikken over for Irak og Afghanistan? Hænger forholdet til EU og følgagtigheden over for USA sammen med den idealisme, du dér giver udtryk for? Ville man ikke bedre kunne have varetaget idealismen ved at gå mere aktivt ind i EU-samarbejdet som dansk statsminister? Nu var han i stedet med til at splitte det. Der er noget, der ikke hænger sammen for mig at se... Men jeg er sgu bange for, at socialdemokraterne ville have gjort akkurat mage til. De begrundes heller ikke deres udenrigspolitik rationelt, for dem er proportionerne også skredet. Der er noget dybt betænkeligt ved at argumentere kun på følelser i politiske sammenhænge og lade rationaliteten bag sig.”

Interview

Det er på tide at gøre op med den neoliberale Washington-konsensus og USA's snævre sikkerhedsdoktrin, siger professor David Held i dette interview, der fandt sted i forbindelse med "The Challenge of Globalization" konferencen, der er omtalt på s. 4-5.

Dette interview har tidligere været trykt i Information 9. juni 2004.



Europa skal ikke være en tro kopi af USA. Supermagten USA forveksler sin rolle som politibetjent med sine egne interesser. Europa skal blive et alternativ og bl.a. opbygge en militær magt.

David Held

Held: Blair er en tragisk figur

Af Bjarke Møller, Information

Sociologen Anthony Giddens var en af hans lærere på universitetet, de to har været venner i tre årtier, og for 20 år siden grundlagde de sammen forlaget, Polity Press. David Held har rundet de 50 år, han har skrevet en stribe anerkendte bøger om demokrati og globalisering, og han er professor på London School of Economics and Political Science. Held er for alvor ved at bryde fri af skyggen fra sin verdenskendte ven og kollega, der kom på avisernes forsider og i tv med sine bøger om Blairs og Clintons tredje vej. Held var en af de globaliseringsekspertter, som Poul Nyrup Rasmussen søgte råd hos, da han skulle skrive et nyt globalt program for de europæiske socialister. I fredags fik Held lange og begejstrede klapsalver under en stor globaliseringskonference på Handelshøjskolen i København. Og fornylig udgav han en engageret bog, *Global Covenant – den globale pagt* – der på afgørende punkter er et opgør med Giddens tredje vej.

„Min bog står i radikal modsætning til den tredje vejs politik, som Tony Blair og Anthony Giddens repræsenterer,“ siger David Held og tager endnu en slurk af den sorte kaffe. Det er tetid, men denne eftermiddag foretrækker han kaffe.

„Giddens har forsvaret Blairs holdning til Irak-krigen. Giddens og Blairs syn på Irak er helt grundlæggende utilstrækkelig. Global Covenant formulerer en alternativ politik. Min bog er anderledes og mere alvorlig end Giddens' tredje vej. Jeg kritiserer to doktriner i bogen: den neoliberale Washington-konsensus og den nye sikkerhedsdoktrin, som Bush-regeringen har formuleret. Samspillet mellem disse to doktriner er meget farlig og skadelig for folks offentlige liv i de fattigste udviklingslande og i mellemindkomstlandene. Doktrinerne er et angreb på de offentlige institutioner.“

Blair har kapituleret

– *Du har i mange år været en nær ven af Anthony Giddens. Hvordan er det at lave dette åbne opgør?*

»Det er der ingen problemer i. Anthony og jeg har været venner i 30 år,“ svarer Held uden tøven. Opgøret handler ikke om indenrigspolitik, men om udenrigspolitik – mere præcist: den globale politik.

„Jeg beundrer skam stadig Tony Blairs indenrigspolitik og Gordon Browns økonomiske politik. I de sidste 15-20 år er Storbritannien blevet genopvakt. Labour-regeringen har udbygget resultaterne. Der har været et imponerende økonomisk opsving og de offentlige investeringer er historisk set høje. Der er ikke bare tale om social thatcherisme, for New Labour har skabt reelle resultater med minimumslønnen og skattegodtgørelser til familier, der har været progressive. En million børn er løftet ud af fattigdom. Under thatcherismen satte regeringen på at skabe øget frihed og at gøre op med staten, men New Labour har ændret den politiske diskurs, så offentlige investeringer er blevet et afgørende succeskriterie.“

– *Hvorfor er du så blevet kritisk over for Blair?*

„Blair begik en utrolig fejltagelse i udenrigspolitikken. Efter 11. september gav han Bush-regeringen ubetinget støtte. Men han burde have sagt, at 'vi forstår, at 11. september er et angreb på USA, og det er en kriminel handling imod amerikanerne og menneskeheden'. Og have tilføjet, at 'vi vil støtte jer i den udstrækning, at I forsvarer princippet om den internationale retsorden og humanitær ret'. I stedet gav han Bush frie hænder. Siden har Blair fulgt Bush i et og alt. Ikke kun i Afghanistan, som måske var intelligent, men også i Irak, og senest selv i forhold til Ariel Sharon i Mellemøsten. Blair har helt kapituleret overfor den

nykonservative dagsorden i USA," siger David Held. Ordene flyver ud af ham. Han taler hurtigt, præcist og prægnant.

„Det er lidt af et paradoks. Den mest europæiske og internationalistiske premierminister i Storbritannien i mange år har bidraget til at skabe en dyb afgrund i Europa og har bidraget til at underminere det europæiske projekt i Storbritannien. Og han har været med til at svække de internationale institutioner!“

David Held undrer sig over, at Blair – der er en pragmatisk politik, som plejer at lade sig vejlede af meningsmålinger og fokusundersøgelser – ikke har lagt afstand til en krig, der er blevet ganske upopulær i den britiske befolkning.

„Uden at lefle for masserne kunne han på seriøs vis distancere sig fra den fremgangsmåde, som amerikanerne har valgt i Irak. De gruopvækkende billeder af tortur i irakiske fængsler handler ikke bare om en lille slyngelgruppes handlinger. De er led i en bredere kultur, der også føler afsky over for andre kulturer, som man f.eks. kan se det i visse dele af Amerikas militære establishment,“ siger han og skubber sine briller op over næseryggen.

„Det virker som om, at Blair er ved at grave sin egen grav som premierminister. Måske skal man undersøge hans psykologi og religiøsitet for at forklare hans uvilje til at forholde sig til beviserne. Han er en dygtig politiker, men han handler på en unintelligent måde. Middelklassens vælgere flygter, og det offentlige liv i Storbritannien kan først genrejses og overvinde de dybe sår, hvis Blair træder tilbage. Blair har støttet de nykonservative i USA, og han har gjort det umuligt for demokraterne i USA at kritisere krigen, og det er meget skadeligt. Ja – jeg mener derfor, at Blair bør gå. Blair er en nærmest tragisk figur. Han minder nærmest om den unge Kennedy, der havde alt. Han var attraktiv, han var intelligent, og han var

handlekraftig. Han har ødelagt det hele.“

– *Er det ikke godt, at Saddam-regimet i Irak er væltet?*

„Saddam Hussein var en dybt ubehagelig person, og han var en brutal diktator, der har ansvar for forbrydelser imod sit folk og nabolande. Men i 1990'erne blev han inddæmmet. Der var mange gode grunde til at kræve Saddam anholdt og retsforfulgt for folkemord, men krigen imod Irak var en forfærdelig fejl. Den afsporede krigen imod terror, den ødelagde den vestlige enighed, og den forebyggende krig havde ikke international legitimitet. Vi burde have fokuseret på andre varme emner som bl.a. konflikten mellem Israel og palæstinenserne,“ mener Held.

Tilbage til jungleloven

„Verdens eneste supermagt har handlet som dommer, nævning og bøddel. USA siger: 'Jeg kan ikke lide dig, så jeg vil skyde dig'. Det er en tilbagevendende til junglelovens politik, til det (filosoffen Thomas) Hobbes kaldte naturtilstanden. Den politik har mangedoblet antallet af farer i verden. Hvem har taget ved lære af det? Det har Ariel Sharon. Krigen imod Irak er velsignet af Sharon, og det har givet en undskyldning til at bruge de samme metoder. Der har været en eksplosion i udenomretslige mord. Begge sider i konflikten siger: 'Vi kan ikke lide dig, så vi dræber dig'. Det er et sammenbrud for lov og orden, nationalt og internationalt.“

– *Din bog, Global Covenant, er et varmt for-svar for den internationale og humanitære retsorden. Men ender det ikke som luftige ord, hvis ikke supermagten USA med dens militære ryggrad hjælper med at håndhæve principperne?*

„Hvis USA ønsker at gøre verden mere sikker og bedre ved at spille rollen som verdens politimand, fork luder man det hele. I Afghanistan har man kun styr på Kabul, men prisen er meget høj. USA overvejer at fremskynde sin tilbagetrækning fra Irak for at blive klar til det amerikanske valg. Man

laver først brutale interventioner og laver så en egoistisk, formålsbestemt udtrækning af tropper. Det er uanstændigt og moralsk afskyeligt. Der er intet langvarigt engagement for at modernisere Irak. De tager jo bare benene på nakken,“ siger Held indigneret. „Det er en meget alvorlig udfordring at samle verden for en sammenhængende sikkerhedspolitik, men det er Bush-regeringen ude af stand til med sin magtpolitik.“

– *Hvad er dit alternativ?*

„Vi har brug for en række nye institutioner. Skal der i fremtiden skabes en anden vision for de globale institutioner, kan man ikke støtte sig til den neolibérale Washington-konsensus og USA's snævre sikkerhedsdoktrin. Man bør arbejde for en bredere menneskelig sikkerhedspolitik, og en visionær reform af FN's institutioner. FN er fyldt med dobbeltmoral og forskelsbehandling. Målet må være at skabe en ny global regeringsmodel, hvor institutionerne også tager fattigdom, velfærd og miljø alvorligt.“

„Det handler dog ikke bare om at reformere og demokratisere FN. Amerikanernes udfordring til Europa om, at EU bare er en blød magt, bør også tages alvorligt. De havde jo ret i, at det gamle Europa førte endeløse diskussioner, men ikke greb ind i Bosnien og Kosovo. Europas manglende evne til på sammenhængende vis at udøve magt på lang sigt i et bredere geografisk terræn er et seriøst problem. Europa skal ikke være en tro kopi af USA. Supermagten USA forveksler sin rolle som politibetjent med sine egne interesser. Europa skal blive et alternativ og bl.a. opbygge en militær magt. Og på globalt plan bør FN have sin egen styrke til fredsbevarende og fredsskabende operationer. Målet med interventioner bør ikke være sejre over andre stater, men at håndhæve international ret og skabe grundlag for dialog.“

„Jeg ved ikke, hvad fremtiden bringer, men jeg tror, at de kosmopolitiske værdier i min Global Covenant er bedre tilpasset til en global tidsalder end nationalstatens gamle retorik.“

Morgendagens Innovation

Den 8. juni i år var CBS vært for konferencen *'Morgendagens Innovation – fremtidens velfærd'* arrangeret af LPF.

Temaet lød: 'Innovation, forskning og uddannelse er afgørende faktorer i finansieringen af fremtidens velfærd. Hvilke udfordringer

står uddannelsesinstitutioner, erhvervslivet og politikerne overfor?'



Fogh Rasmussen: 'Globaliseringen er en win-win situation for verdens samfund'

I disse tider, hvor voksende transglobale overførsler af kapital, viden og kultur ofte præsenteres som en mørk trussel mod lokal særegenhed, selvbestemmelse og velfærd, forkyndte statsministeren et lysere budskab ved LPF's konference 'Morgendagens Innovation – fremtidens velfærd' på Solbjerg Plads.

Af Michael Jensen

Godt 300 tilhørere fra et bredt spektrum af dansk uddannelsessektor og erhvervsliv fik, kun fem dage før valget til Europaparlamentet, sat udfordringerne for det danske velfærdssamfund grundigt i perspektiv af de indbudte politikere og erhvervsfolk. Udfordringerne består især, som vi måske nok har hørt før, i at kunne innovere og sætte sig i front i det globale kapløb om vækst og velfærd ved at skabe og udnytte unikke teknologiske, videnskabelige og kulturelle forspring.

Lytter man til iværksætterguruen og Jubii-grundlægger Martin Thorborg skal kampen i det globale førerfelt imidlertid kæmpes på flere fronter, det er ikke nok at satse på teknologi, forskning og uddannelse. Det gælder om at motivere især de unge til at blive iværksættere. Hverken evnen eller lysten til at blive iværksætter kan man få gennem uddannelse, nærmest tværtimod: 'Jo længere man har studeret og uddannet sig, jo mere sikker er man på at ingen af ens idéer kan lade sig gøre' lyder det provokerende fra den højt talende og energiske Thorborg. Han kommer også ind på nogle, efter hans opfattelse, unikke danske kvaliteter, som fx danskernes antiautoritære indstilling, der får dem til at tænke anderledes og utraditionelt, samt deres evne til at tænke i nemme og hurtige løsninger i stedet for at gå den officielt korrekte, men måske mere besværlige vej. Desuden er det vigtigt, at de unge iværksættere får nogle gode forbilleder og succeshistorier, så de får mod på selv at kaste

sig ud i eventyret, og så skal de ikke være bange for at prale med deres egen succes: 'Hvis du har råd til en stor villa, så klip ligusterhækken ned i ti centimeters højde så alle kan se hvad du har opnået!' lyder det i selvsikker stil. Ifølge Thorborg handler det altså om at skabe den selvtilidsfulde og modige iværksætter der tør tænke anderledes, tage risiko, kan lide at tjene penge og som står ved sin lidenskab for forretningen og succesen.

'De europæiske værdier skal udbredes'
Statsministeren spiller med åbne kort og går lige til sagen: 'Jeg er her i anledning af valget på søndag, det er vigtigt at alle går hen og stemmer, det er ligeså vigtigt som folketingsvalget'. 'Udfordringerne for Europa består blandt andet i skabelsen af flere arbejdspladser og det er denne opgave EU kan være med til at løfte. Vi lever i en tid med globalisering, hvor ganske mange arbejdspladser flyttes fra Europa til Kina og resten af Asien' siger han. Ifølge Fogh er dette 'en ganske naturlig udvikling, fordi virksomheder flytter produktionsopgaver hen hvor betingelserne er optimale'. Fogh lægger op til sin pointe ved at berette en lille anekdote om Jørgen Mads Clausen, direktøren for Danfoss, som han har haft med på en delegation til Kina. Danfoss flyttede for år tilbage ca. 1000 arbejdspladser ud til Kina, men den konkurrencefordel som virksomheden derved fik, gjorde den i stand til at skabe så meget ekstra omsætning at 1000 nye, mere interessante, arbejdspladser til højt kvalificeret arbejdskraft kunne

Oplægsholdere

Oplægsholdere på konferencen var statsminister **Anders Fogh Rasmussen**, Jubii-grundlægger og iværksætterguru **Martin Thorborg**, koncerndirektør for forskning og udvikling **Mads Krogsgaard Thomsen** (Novo Nordisk), adjungeret professor (på LPF) og business

angel **Søren Hougaard**, Nordeuropæisk direktør for Microsoft **Klaus Holse Andersen**, samt business angel og kandidat til Europaparlamentet (V) **Mogens Vad**. Ordstyrer var professor og prodekan (LPF) **Flemming Poulfelt**.



etableres i Danmark. 'Globaliseringen kan skabe en win-win situation, hvor vi både kan skabe nye og spændende jobs herhjemme og samtidig hjælpe de lande der kan få gavn af produktionsarbejdspladser' siger Fogh. Han mener dette scenario kan blive dansk virkelighed, hvis Danmark lægger sig i selen for at fremme forskning og udvikling indenfor højteknologi som fx nano- og bioteknologi. Nordsøfonden er regeringens bud på, hvordan man med 16 milliarder kroner kickstarter denne satsning. For statsministeren er omsætningen af forskningsresultater vigtig, der skal være 'kortere fra tanke til faktura'. Fogh mener også, at bevillingen til EU's ramme-program for forskning skal øges, EU-landene skal intensivere forskningssamarbejdet, der skal skabes et 'indre marked' for forskning og uddannelse med fri bevægelighed for studerende, forskere og undervisere mellem landene. EU skal desuden satse på etableringen af Europa-kollegier i Mellemøsten, Asien og USA for at udbrede de europæiske værdier til unge mennesker der. I Foghs vision er EU det førende kulturelle, videnmæssige og økonomiske center i verden. Med optagelsen af de nye medlemslande i EU er Europa genforenet og der er 'taget et stort fælles skridt fremad for den europæiske civilisation, en grim historie er lagt bag os' bebuder Fogh.

Købmandskab, vokseværk, biotek og vilje til risiko

Business angel og adjungeret professor ved LPF Søren Hougaard mener ikke, at det traditionelle industrisamfund i Vesten umiddelbart står overfor sin forsvinden, men det er vigtigt at fokusere på bindeleddet mellem 'købmandskab og viden-skab'. Man skal ikke kun satse på højteknologi og videnforspring, men også tænke på, hvordan man kan innovere i de eksisterende sektorer, noget som vi i Danmark har været gode til ved at kombinere design og brugervenlighed med både høj- og lavteknologi. Markedsinnovation er en af vejene frem, købmandskabet skal frem-

mes, også i videnskaben. Det danske samfund besidder allerede unikke fortrinder øger konkurrenceevnen, såsom lav magtdistance og bløde magthierarkier der gør os bedre til at samarbejde end man er i mange andre lande.

Klaus Holse Andersen, nordeuropæisk direktør i Microsoft talte om udfordringen ved at vokse som virksomhed: 'hvad skal der til for at blive stor?' Modsat en populær opfattelse gælder det ikke om at få den suveræne idé, men nærmere om at identificere et marked, et kundegrundlag og et behov for at få 'løst et problem'. Her kan forskningen være til hjælp fordi den kan identificere problemer og behov og på den måde blive et idékatalog for virksomhederne. Hvis man vil være stor som virksomhed gælder det desuden om at satse stort fra starten, man kan ikke nøjes med successivt at tage hjemmemarkedet, derefter omliggende lande og videre ud i verden. Man må ind på et globalt marked fra start ellers kopierer og stjæler andre virksomhedens produkter og ideer i fjernere liggende lande inden man selv når derud.

Mads Krogsgaard Thomsen, koncerndirektør for forskning og udvikling i Novo Nordisk mener at dansk erhvervsliv opnår de største konkurrencemæssige fordele ved at sætte sig på det første led i værdikæden, nemlig innovationen. Forskningsudgifterne indenfor de traditionelle medicinske biokemiske forskningsmodeller er eksploderet i de senere år og viser nu to cifrede årlige vækstrater. Nu gælder det om at omsætte det enorme vækstpotentiale der findes indenfor især den genbaserede del af bioteknologi. Her skal man udnytte at det menneskelige genom nu er kortlagt. 'Vi kender kun funktionerne for 5-6000 af arveanlæggene, men har identificeret mere end 30.000' siger han. De nuværende traditionelt udviklede lægemidler rammer kun ca. 2 % af den samlede arvemasse! Krogsgaard Thomsen understreger vigtigheden i, at erhvervslivet samarbejder med universi-

teterne og fremdrager Novo Nordisk som et eksempel.

Mogens Vad, der arbejder som business angel med en fortid som professionel investor i USA, mener at Vækstfonden i Danmark skal være risikovillig i forhold til nye spændende ideer og dermed ikke kun fokusere på profit. Ganske vist har vækstfonden tabt på sine højteknologiske satsninger, men samlet set har den gennem sin støtte til virksomheder genereret en fordel for det danske samfund. Der skal tilføres mange flere midler til forskningen, og det er vigtigt at forene forsknings- og uddannelseskrafterne i EU, da udfordringen fra lande som Kina og Indien bliver enorm. Danmark skal gøre sig mere synlig i EU, flere aktører bør være aktive og oprette netværk, udføre lobbyisme for danske interesser.

LPF mener

Det blev en interessant dag på CBS med mange spændende bud på, hvordan Danmarks velfærdssamfund og konkurrenceevne udvikles gennem innovation i erhvervsliv, forsknings- og uddannelsessektor. Og det var en tilfreds medarrangør Flemming Poulfelt, professor og prodekan på LPF, som jeg talte med efterfølgende: 'Vi fik stærke kort på banen i dag, en gudsbenådet iværksætter som Martin Thorborg, landets statsminister, en særdeles kompetent Mads Krogsgaard Thomsen, råd fra den store virksomhed gennem Klaus Holse Thomsen gode vinkler fra Søren Hougaard, ja alle deltagere bidrog med nyt og væsentligt stof til eftertanke. På spørgsmålet om der ikke var noget han var uenig med oplægsholderne i svarer Poulfelt, at det er fint med en satsning på de teknisk-naturvidenskabelige forskningsområder via Nordsøfonden, men at 'det er afgørende at få de sociale videnskaber med på banen, da de kan være med til at sætte fokus på de områder i økonomien, hvor ændret adfærd kan have en gunstig betydning for vækst og velfærd'.

Forskningsprojekt

Mads Mordhorst er adjunkt ved Center for Virksomhedshistorie på LPF. Han fortæller i denne artikel om sit igangværende forskningsprojekt om fødevareindustrien, som han ser stå i en konflikt mellem to fortællinger. Endvidere giver Arla v/kommunikationschef

Astrid Gade Nielsen sine kommentarer til den påståede konflikt.



Fornyset fokus på følelser hos Arla

Af Gitte Holler og Lonnie Hansen

„... dansk landbrug i dag er fanget mellem to stole, på den ene side forbrugeren, der ønsker den gamle historie, og på den anden side de organisatoriske og industrielle realiteter, som producenten står overfor.“

Mads Mordhorst

”I enhver fortælling er der en skurk, og det er kommet tydeligt frem i den senere tid, hvor befolkningen og medierne har afsagt deres dom over Arla – og vendt tommelfingeren nedad”, siger Mads Mordhorst, adjunkt på Virksomhedshistorie på LPF. Han er for nyligt hentet til LPF fra Københavns Universitet for at afdække historien om landbrugets udvikling efter 1945. Med sit historiske perspektiv håber han at kunne begribe de dilemmaer, der præger nutidens landbrug – som for eksempel den måde, hvorpå der i dag langes ud efter Arla.

Mads Mordhorst: Arla fanget mellem to stole.

En vigtig pointe for Mads Mordhorst er, at han ser dansk landbrug stå i en konflikt mellem to fortællinger: ”Til dansk landbrug knytter der sig en fortælling om andelsbevægelsen som den anti-industrielle og demokratiske helt, der gjorde Danmark moderne, mens industrien blev set som den store, profithungrende skurk. Denne historie om landbruget er imidlertid blevet undergravet, samtidig med at landbruget selv er blevet mere og mere industrielt. Dansk landbrug er blevet sit eget modbillede i dag”, konkluderer Mads Mordhorst, og han uddyber: ”det betyder, at dansk landbrug i dag er fanget mellem to stole, på den ene side forbrugeren, der ønsker den gamle historie, og på den anden side de organisatoriske og industrielle realiteter, som producenten står overfor. I dag prøver landbruget tilsyneladende at tilgodese alle parter”.

Så hvad gør en virksomhed som Arla, når de på den ene side er bundet op af landbruget gennem andelsbevægelsen og den dertil hørende forventning om, at virksomheden agerer i overensstemmelse med fortællingen om det ædle, nationale, landlege, fællesskab og på den anden side er en industri, med dertilhørende forventninger

om penge, urbanitet, industrialisering og produktforædling?

Mads Mordhorst mener, at den nuværende konflikt har baggrund i dilemmaet mellem Arla som andelsbevægelse og som industri. Han skriver i Berlingske Tidende den 9. maj om debatten mellem Arla og de mindre mejerier: ”Det tankevækkende er ikke tendensen til at tage sympati for de små mejerier... mere interessant er det, at det privatejede står for alt det positive: det lokale, folkelige og økologiske. Omvendt er andelselskabet forbundet med det negative, egoistiske, monopolitiske og profithungrende – man fristes næsten til at sige udanske. I et historisk perspektiv bliver det særligt interessant, for det var nøjagtigt det modsatte, andelsbevægelsen oprindeligt slog sig op på”.

Kommunikationschef Astrid Gade Nielsen, Arla: Følelsen halter.

LPF nyhedsbrev ringede til kommunikationschef i Arla, Astrid Gade Nielsen, for at høre om Arla kan nikke genkendende til konflikten mellem de to fortællinger og hvordan de håndterer det?

Oplevelsen af de to fortællinger vinder umiddelbart genklang hos Astrid Nielsen, men hun mener til gengæld også, at det handler om, hvordan man bruger dem: ”Ja, jeg er som sådan enig i, at der er de to fortællinger. Om det er problematisk mener jeg afhænger af, hvordan man forholder sig til den. Hos Arla er vi opmærksomme på de to fortællinger og forsøger bevidst, at trække på det bedste fra begge verdener.”

Til spørgsmålet om hvilke udfordringer og perspektiver stiller det Arla overfor, svarer Astrid G. Nielsen: ”Det stiller os overfor udfordringen at få fortalt begge historier, og der kan man sige, at den ene side af historien halter. Vi har ikke været gode nok til at

synliggøre, at Arla er landmændene, og vi har behov at blive bedre til at kommunikere om holdninger og følelser i virksomheden. Et eksempel på et tiltag i den retning er *Arlagården*, som er et kvalitetsprogram. Hver enkelt ejer og leverandør i Arla, 12.000 landmænd, har modtaget en kontrakt med posten, hvoraf betingelser for og krav til mælke kvalitet, miljø og dyrevelfærd fremgår. Kontrakten skal underskrives og returneres til Arla." For Astrid G. Nielsen er programmet, som udspringer af et krav om kendskab til produkternes vej fra jord til bord, et udtryk for og et ønske om at lukke mere op for fortællingen om andelsbevægelsen – om at Arla ejes af landmændene.

Den anden del af fortællingen – den om Arla som industrigigant, mener Astrid G. Nielsen til gengæld, at Arla er sluppet godt fra. Hun kan ikke genkende det billede, der i nogle medier er tegnet af, at Arla har markedsført sig på kopiprodukter – og ikke på at opfinde originale produkter som dansk landbrug gjorde med Lurpak smør. Astrid G. Nielsen henviser til den nye Imagemåling, som Majken Schultz, CBS netop er ved at lægge sidste hånd på. "Jeg følger rapporten med stor opmærksomhed, og ifølge den fejler Arlas forretningsforståelse ikke noget. Den industrielle forretning ligger i front og Arla udvikler produkter med kvalitet og er med i forhold til produktforædlingen".

"Mediestormen mod os viser, at Arla ikke har været gode nok til at fortælle om Arla som andels selskab. I offentligheden dominerer billedet af Arla som en industrivirksomhed. At landmændene er ejere er forsvundet, og Arla ønsker nu at lægge mere vægt på at få den side af historien frem. Derfor har vi behov for at blive bedre til at kommunikere vores holdninger og følelser i virksomheden, siger Astrid G. Nielsen og fortsætter: "og vi skal blive bedre til at synliggøre at Arla ejes af landmændene. Arlagårdens kvalitetskrav overfor alle 12.000 ejere sætter mere fokus på fortællingen om andelsbevægelsen med det demokratiske engagement og er et konkret eksempel på, hvordan landmændene selv dokumenterer mælke kvalitet samt miljø- og dyrevelfærd overfor kunderne."

Arla skal med andre ord ikke mere være en stemme, men vedgå sig de mange forskellige stemmer, som virksomheden repræsenterer i form af de mange tusinde ejere og deres synspunkter. Astrid G. Nielsen sætter hermed rammerne for et nyt billede af Arla – et billede, hvor andelsbevægelsen med de tilknyttede værdier som demokrati og medansvar bringes ind i den nutidige kontekst som et udtalt ønske om at kommunikere anderledes. Resultatet kan ideelt set blive en synliggørelse af virksomheden som en demokratisk organisation, der fungerer

ved at alle har mulighed for at bringe sig selv i tale. Dette ønske markeres også, når administrerende direktør Åke Modig i interviews udtaler et ønske om mangfoldighed og konkurrence inden for mejeribranchen. Det blev understreget på en konference på CBS i maj 2004, hvor Åke Modig opfordrede til forøget samarbejde med de ca. 30 små danske mejerier.

Kommentar fra Mads Mordhorst:

Jeg tror, at Arla og Astrid Gade Jensen begår en fejl ved at se deres problem som et "rent" kommunikationsproblem, som de kan løse deres ved at være bedre til at kommunikere den ene af fortællingerne - aktuelt landbrugsfortællingen. Problemet er, at landbrugsfortællingen har sat industrien som sin antagonistiske modsætning. Dette er grunden til, at Arla kommer til at virke utroværdig, når de argumenter med, at de ikke er en egentlig virksomhed men en demokratisk andelsbevægelse. I stedet ville jeg foreslå en strategi, hvor Arla gør op med landbrugsfortællingen - også i deres markedsføring. Dette vil give mulighed for i stedet at bygge en fortælling op om dem selv som en moderne innovativ industrivirksomhed med et økologisk og socialt image. Dette vil imidlertid kræve et langt opgør bl.a. med andelshavernes selvforståelse.

Andre fødevarerprojekter

Kurt Jacobsen, leder af Center for Virksomhedshistorie, har desuden søgt fonde om støtte til at oprette et adjunktur i den danske slagterisektors udvikling fra 1960 og til i dag og arbejder på at rejse penge til endnu et forskningsprojekt om den danske ingrediens industris udvikling, hvor de danske virksomheder Danisco og Chr. Hansen er helt i front på det globale marked. Projektet vil blive del af det engelske projekt: "Food for Thought. The Food Industri at the turn of the century (1990-2004).

Center for Corporate Communication søger i samarbejde med Claus Meyer, Nordisk Ministerråd og Den Nordatlantiske Brygge at etablere et projekt med titlen Nyt Nordisk Køkken med henblik på at definere et nordisk køkken som ramme for bl.a. erhvervsmæssig udvikling og samarbejde.

Ph.d. projekt

Anne Bang er ph.d. stipendiat på LPF og uddannet cand.merc. fra Human Resource Management linien på CBS. Fra 1999-2002 arbejdede Anne Bang som senior konsulent i Ernest & Young og derefter som Knowledge Manager i Ementor Denmark A/S bl.a. som

afdelingsleder for Intellectual Capital. Anne Bang blev i 2002 tilknyttet LOK forskningscenter på LPF, der finansierede forstudierne til ph.d. projektet '*Erhvervslivets våbensmede*', der løber fra januar 2004 og forventes afsluttet medio 2006.



Erhvervslivets våbensmede

Af Gitte Holler

'Markedet for Ledelsesrådgivningsydelser er ved at skifte karakter, og kravene til rådgiverens rolle er ved at ændre sig'. Det mener ph.d. stipendiat Anne Bang, der i tæt samarbejde med fem virksomheder og fem praktiserende konsulentvirksomheder sætter fokus på branchens vilkår og fremtidige muligheder.

Anne Bang sidder på sit kontor omgivet af kasser med konsulentrapporter, gamle tidsskriftssamlinger og artikler, der alle vidner om ledelseskonsulentens praksis gennem tid. Hendes tese er, at de vilkår og betingelser, der har kendetegnet ledelsesrådgivningsbranchen siden dens begyndelse før forrige århundredskifte i dag er under grundlæggende forandring. "Ofte forklares branchens udsving i omsætning og størrelse med de generelle markeds-mæssige konjunktursvingninger, men et andet væsentligt forhold som har fået mindre opmærksom er selve branchens særlige kendetegn. Det ene er, at ledelsesrådgivningsbranchen helt fra branchens begyndelse har markeret sig ved at virke gennem en høj analytisk kompetence – rekrutteret fra højere lærestalter. Den andet er, at ledelsesrådgiveren har haft en bestemt refleksiv omgang med praksis – erhvervet gennem en teoretisk metode-lære, der har givet ham status som ekspert". Netop disse to særlige kendetegn, mener Anne Bang, er under hastig forandring. "I dag synes langt de fleste markeder at være kendetegnet ved et relativt stort antal kandidater fra lange og mellem-lange uddannelser. Den høje analytiske kompetence og refleksionskapaciteten ligger med andre ord i virksomhederne. Ledelsesrådgivningsbranchen særlige kendetegn synes således at være udvasket".

Praksis knytter sig til teori

De mange kasser dykker Anne Bang ned i,

når hun gennem den historiske analyse undersøger de ledelsesteoretiske linier, der går tilbage fra F. Taylor og som har givet inspiration til udformningen af produkter, ydelser og koncepter til ledelsesrådgivningen. "Ledelsesrådgivning har kørt parallelløb med ledelsesteorien. Der er til tider et direkte sammenfald mellem de problemstillinger og diskussioner, der bliver rejst af forskellige ledelsesteoretiske retninger og de typer af svar og løsninger som ledelsesrådgivningskonsulenter gennem deres rapporter kommer frem til. Dog er der en tendens til, at ledelsesrådgivningsvirksomheder udelukkende lader sig inspirere af ledelsesteorier med fundament i ganske bestemte logikker og rationaler frem for det brede spektrum af ledelsesteorier, som henter inspiration fra komplicerede videnskabelige retninger. Selve de ledelsesteoretiske metoder og modeller, der er på markedet og anvendes i dag, er for langt de flestes vedkommende, funderet i en bestemt balance- og ligevægts-tænkning, som synes at have meget svære vilkår i en verden, hvor der tales om grundlæggende foranderlighed og hvor problemernes karakter og kompleksitet vedvarende antager nye og skiftende former". Og netop dette, at en virksomhed reduceres ud fra meget simple teoretiske konstruktioner af verden, kan have voldsomme konsekvenser i praksis, mener Anne Bang. "Beslutninger risikerer at blive truffet på et fejlagtigt grundlag, fordi mål og forandringer forfølges hvor betingelser-

ne for opfyldelse ikke er tilstede. Det koster økonomiske såvel som menneskelige ressourcer”.

Knud Sant, fra konsulentfirmaet Valcon, der er én af de fem ledelsesrådgivningsvirksomheder, som deltager i undersøgelsen, mener, på samme måde som Anne Bang, at ledelseskonsulenten står over for nye udfordringer. ”Der er sket meget de sidste 10 år – i den bedre retning, synes jeg. Kravene til konsulenternes kompetencer er skærpet. For 20 år siden kunne man som afgangsdirektør uden problemer slå sig ned som konsulent. Her var erfaring nok. Den går ikke i dag. Branchen er blevet mere professionel. Hos os lægger vi stor vægt på at systematisere vores erfaring, fordi vi mener, at det er vigtigt at bevæge sig væk fra enkeltmands ’try and error strategy’ til en mere industrialiseret og professionel tilgang til vores arbejde”.

Og der er følge Knud Sant stadig et stykke vej igen. ’Mit ønske for branchen er, at den får mulighed for at blive klogere på sig selv. Det har den brug for. Det er på mange måder en umoden branche, der er karakteriseret ved at udbyderne er mange og at de færreste af dem holder i længden. De store konsulentvirksomheder er stadig små. De når ikke at etablere sig på en måde, der holder de andre fra døren. Set i det lys er det godt at få iværksat et forskningsprojekt i konsulentbranchen”.

De fremtidige muligheder

Forskningsprojektets fornemste opgave bliver, gennem bidrag fra 10 danske virksomheder: fem ledelsesrådgivningsvirksomheder samt fem virksomheder, der

benytter sig af ledelsesrådgivningsydelser, at åbne op og bryde igennem med andre muligheder end dem, der tilbydes i dag. ”Jeg ønsker at arbejde med og for, at ledelsesrådgivning igen får mulighed for at tilbyde sig selv som et væsentligt bidrag i relation til erhvervslivet – At blive erhvervslivets våbensmede – på ny.

De 10 deltagende virksomheder mødes i to netværksfora to til tre gange årligt for at diskutere de vilkår og betingelser, som det samtidige erhvervsliv oplever at skulle konkurrere i og for at diskutere, hvilke nye muligheder det giver for ledelsesrådgivningen fremover. Foruden deltagelse i de to netværksfora stiller hver deltagende virksomhed et rådgivningsforløb til rådighed, som Anne Bang får mulighed for at følge, indsamle skriftligt materiale om samt føre samtaler med de deltagende medarbejdere om. En gang om året afholdes en konference, hvor de deltagende virksomheder får mulighed for at diskutere projektets teser og observationer.

Om Valcon’s deltagelse siger Knud Sant; ”Anne Bang har med dette initiativ etableret et netværk – et forum, hvor ledelseskonsulentvirksomheder og aftagerne kan diskutere ledelseskonsulenternes profession på et fagligt grundlag – og det er kærkomment. Vi deltager, fordi vi gerne vil bidrage til, at branchen får større indsigt – blive mere modne. Til det, mener jeg, at vi har brug for mere viden, flere systematiserede antagelser og iagttagelser, metoder for at få industrialiseret og professionaliseret branchens erfaringer og resultater. Det forventer jeg at få sat i spil gennem et samarbejdsprojekt som dette”.

LOK

LOK står for Ledelse, Organisation og Kompetence og er et forskningscenter, som fysisk er placeret på LPF, og som samtidig er et netværkssamarbejde mellem forskere ved Handels-

højskolen i København (CBS), Handelshøjskolen i Århus, Syddansk Universitet og Aalborg Universitet.

Centerleder Flemming Poulfelt
LOK forskningscenter
Tlf.: 38 15 33 50
E-mail: lok@cbs.dk
www.lok.cbs.dk



Hvad kan vi lære af de små?

Af Kathrine Høeg

For at styrke dansk forskning om SMVer blev LOK forskningscenter etableret i 1999. Forskning og viden om ledelse, organisation og kompetence var nemlig hidtil baseret på og koncentreret om de eksisterende store nationale og internationale virksomheder. Men da 90% af alle virksomheder i Danmark er små eller mellemstore, er der et klart behov for viden om netop disse virksomheder. LOK forskningscenter har nu i snart fem år undersøgt, hvad ledelse, organisation og kompetence indebærer og omfatter i SMV'er – og resultaterne er begyndt at tegne sig.

„At være en SMV fordrer mange skift og evnen til at mestre skift er faktisk en dyd som virksomheder selv skulle gøre mere ud af – og en dyd de større virksomheder kunne lade sig inspirere af.“

Professor Jens Ove Riis

Længe før den nye universitetslov blev vedtaget har LOK forskningscenter gjort en dyd af at formidle erfaringer og viden, ikke blot for de involverede SMV'er, men også for en bredere kreds af virksomheder for at disse også kan drage nytte af LOK's forskning. LOK Avisen udgør et af elementerne i denne formidling. LOK Avisen udkommer to gange årligt og er en samling artikler, der opsummerer og forklarer, hvad der foregår i LOK inden for de 5 forskningstemaer. En ny LOK Avis er nu på gaden. Den fokuserer især på de resultater, der er nået og den ny viden, der er genereret i løbet af de fem år, herunder på de særegne karakteristika, der har vist sig at være gældende for SMV'er. Nogle af hovedpersonerne i LOK forskningsprojektet giver i den nye LOK Avis et overblik over resultaterne. Her følger et udpluk:

Karriere er ikke kun ledelse! Dette er en af konklusionerne i det LOK tema, der har haft til formål at udvikle et karrierebegreb, der harmonerer bedre med de specifikke karakteristika og forudsætninger i SMV'er end den traditionelle, hierarkiske ledelseskariere. Henrik Holt Larsen, professor ved Copenhagen Business School siger: *Den lille virksomhed mangler alle de forudsætninger, der skal til for at abonnere på den store flotte karrieremodel. Hele det karrierebegreb – teori, modeller, praksis, som vi kender, afspejler store stabile hierarkiske orga-*

nisationer, fordi man ved karriere forstår en elitær udvikling af udvalgte mennesker med henblik på at kvalificere dem til at klatre op af den stige, der udgør karrierevejen. Hele den pakke af forskning, modeller og praksis kan ikke overføres til de små og mellemstore, for det er så diametralt modsat det, der karakteriserer disse virksomheder.

I disse virksomheder er det matrix, netværk og projekter, der giver erfaring og skaber karriere. I en lille virksomhed indeholder de ansattes job ofte flere forskellige funktioner, og det giver en bredere erfaring og mulighed for mange forskellige typer arbejdsopgaver. På minussiden er, at muligheden for fordybelse og faglig specialisering ikke er så stor. Ikke desto mindre er de store virksomheder begyndt at skele til de små, idet de har nogle karakteristika, som er mere tidsmæssigt relevante, og som også de store har behov for. *Og det er jo et glædeligt budskab og et lyspunkt for SMV'erne,* udtaler Henrik Holt Larsen.

At være en SMV fordrer mange skift og evnen til at mestre skift er faktisk en dyd som virksomheder selv skulle gøre mere ud af – og en dyd de større virksomheder kunne lade sig inspirere af. Denne udtalelse kommer fra professor Jens Ove Riis fra Aalborg Universitet, som har ledet det forskningste-

LOK-temaer

LOK forskernes indsatser er koncentreret omkring følgende 5 temaer relateret til små og mellemstore virksomheder (SMV. En SMV har typisk 200 ansatte eller derunder):

1. Ledelse og udvikling af menneskelige ressourcer
2. Virksomhedsforandring og fornyelse
3. Innovation og entrepreneurship
4. Virksomheders organisation og kompetenceopbygning i et samarbejdsperspektiv
5. Ledelse af videnprocesser

ma, der undersøger, hvorfor og hvordan virksomheder forandrer sig. Virksomheder er under stigende pres for at gennemføre ændringer, bl.a. betinget af fundamentale skift i konkurrence og af teknologiske nyvinninger. Disse udfordringer stiller krav om en evne til at erkende og analysere behov for ændringer og en evne til at planlægge og gennemføre markante ændringer inden for relativ kort tid og med stor præcision.

SMV'erne har ofte ikke tid til store fint formulerede strategiplaner, som i øvrigt ofte virker meget abstrakte for de ansatte, men i stedet må de gribe chancer og udnytte de muligheder, der opstår her og nu og nærmest improvisere ud fra det. Det betyder, at de ofte må udvikle sig på flere fronter samtidig, lave småjusteringer på nogle områder og radikale forandringer på andre. *Disse forandringer skal sættes aktivt i spil og skal desuden synliggøres for alle i virksomheden, så der er en forståelse for, at der ikke sættes en specifik dagsorden, at en satsning her og nu har en tidsbegrænsning, og at der efterfølgende vil blive satset på andre områder*, konkluderer Jens Ove Riis.

Konklusionen i temaet om innovation og entrepreneurship er klar: *Virksomheder søsættes ikke længere af enkelte personer – sådan som det står skrevet i talrige lære-*

bøger – der er sket et skift i retning fra den enkelte til den enkelte i samspil med andre. Professor John P. Ulhøi og hans team har koncentreret sin forskning om dette fænomen, idet de har undersøgt en række videnskabelige og højteknologiske virksomheder. Især har de søgt at kaste lys over betydningen af sociale netværk under den kritiske iværksættelsesproces, dvs. fra idéstadiet til vækststadiet og har fokuseret på betydningen af nøglefærdigheder, -kompetencer og -processer i opstartfasen set i et længere perspektiv.

Også når det drejer sig om perioden efter den første konsoliderende fase, er der tale om teamwork, oftest blandt personer, der knyttes sammen af en social relation, fx som studiekammerater, gamle kolleger eller venner. Denne ledergruppe deles hurtigt op så en fx tager sig af forretningsdimensionen, en af den administrative og en af den tekniske dimension.

Denne teamwork-tendens forklarer John P. Ulhøi på følgende måde: *Før var det nok at kunne sit kram – nu er konkurrencen hård, medarbejderne stiller større krav om medindflydelse på deres arbejde og udviklingen går rivende stærkt – man må derfor konstant have fingeren på pulsen og være 'connected' og de evner og talenter rummer de*

færreste enkeltindivider. Med andre ord kan det kun lade sig gøre gennem samspil og netværk med andre.

Formelt slutter LOK ved udgangen af år 2004. Imidlertid har mange af de involverede forskere i centret ikke planer om at stoppe samarbejdet eller indsatsen på SMV fronten. *Der er fortsat mange spændende dagsordener at tage fat på, og det samarbejde vi gennem årene har etableret vil vi naturligvis også kapitalisere på. Så vi planlægger under alle omstændigheder at fortsætte samspillet, bl.a. i form af en fælles LOK lærebog*, udtaler centrets leder professor Flemming Poulfelt, CBS.

For de fleste studerende venter der en fremtid i en lille eller mellemstor virksomhed. Alligevel er det oftest teorier om og erfaringer fra store nationale og internationale virksomheder som de studerende undervises i. Fra LOK's side er der et stort ønske om, at den nye viden, der er genereret, også finder vej til undervisningslokalerne – derfor er LOK lærebogen på tegnebrættet. Professor Mette Mønsted fra Copenhagen Business School siger: *Det er vigtigt, at vi videregiver vores erfaringer fra SMV'er og bruger vores materiale aktivt i undervisningen, så vi ruste vores studerende til, hvad der venter dem.*

LOK Avisen

LOK Avisen og dens indhold blev præsenteret på en konference den 15. juni, hvor også personer fra praksis var inviteret til at dele ud af deres erfaringer. LOK Avisen kan rekvireres gratis hos Kathrine Høeg på kah.lpf@cbs.dk



Gæstepen

Dette nummers gæsteindlæg er skrevet af **Martin Lauth**, som er direktør for FUHU og tillige medlem af LPF's Advisory Board. Martin Lauth sætter i sit indlæg fokus på en vigtig problematik: nødvendigheden af at samfundet ikke kun snævert satser på traditi-

onel teknologisk forskning, men også anerkender den stigende samfundsmæssige værdi i vidensamfundet af merkantil forskning og uddannelse.



Giga – en gigantisk teknologisk forskningssucces?

Af Martin Lauth

Udviklingen og salget af Giga for en halv snes mia. kr. har gang på gang været stærkt fremhævet som et enestående eksempel på de muligheder, som Danmark har inden for teknologisk forskning. Så stærkt, at omtalen af videnvirksomheden Navision har været langt mere spagfærdig.

Forleden havde jeg mulighed til at høre Finn Helmer fortælle om udviklingen af Giga. Han kom som bekendt ind i virksomheden på et tidligt tidspunkt og havde den centrale rolle i udviklingen og ledelsen af virksomheden.

Han fremhævede, at det i udviklingsstrategien havde været afgørende, at udviklingsprojekter kun blev igangsat i samarbejde med en eller flere kunder. Som han sagde: ”Det styrkede finansieringen, og vi var sikre på, at der ville være et marked, når vi var klar til at markedsføre produktet”

Giga blev derfor seks år i træk Gazellevirksomhed og så markedsførende, at den vakte international opmærksomhed.

Forleden holdt Finn Helmer et indlæg for unge iværksættere fra Young Enterprise. Han sagde her: ”Hvis jeg i få ord skal sammenfatte gode råd til jer, bliver det: I skal hele tiden tænke på kunderne, og I skal sørge for at få lært at sælge”.

Det er derfor misvisende at fremhæve Giga som en ”teknologisk forskningssucces” og at bruge den som argument for en ensidig satsning på teknologisk forskning og udvikling. Giga og Navision er enestående eksempler på, hvorledes det er lykkedes at kombinere viden om teknologi og naturvidenskab med viden om markedsmuligheder, kunder og kommunikation. Kun når dette samspil er til stede, er det meningsfyldt at tale om videntunge virksomheder.

Der er ikke enkle opskrifter på, hvorledes vi i Danmark skaber nye Giga'er og Navision'er. Men det vil øge vore muligheder, hvis vi i forskning og uddannelse giver høj prioritet til såvel de teknologiske som de merkantile områder, ligesom det vil være afgørende at bringe forskningsmiljøer og erhvervslivet i et meget tættere samspil under udviklingen.

Nyudgivelser

Jørgen Frode Bakka og Ulrich Horst Petersen (red.): *Hvorhen Danmark? perspektiver på kommunalreformen*, Nyt fra Samfundsvidenskaberne, 2004.

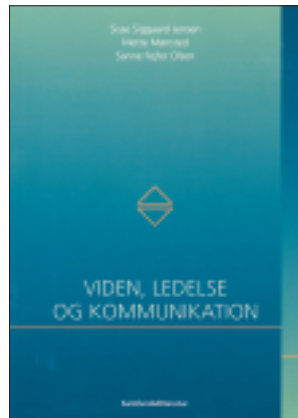
Søren Brier: „Betydningsdannelse og eksistens: Om evolution, bevidsthed og erkendelse“ i bogen: Thellefsen & Dinesen: *Semiotiske undersøgelser*, Hans Reitzel, 2004.

Kirsten Foss & Nicolai J. Foss: „The Next Step in the Evolution of the RBV“, *Management Revue*, vol. 15, no. 1, 2004.

Nye Lpf Bøger

Peter Holdt Christensen: *Vidensdeling – perspektiver, problemer og praksis*, DJØF-forlag, 2004, 144 s., 275 kr.

„Vidensdeling“ handler om at blive bedre til at udnytte den viden, der allerede eksisterer. Dette gøres ved at sikre, at den, der har behov for viden, får adgang til viden. Det lyder jo umiddelbart meget enkelt. Ikke desto mindre er der mange faktorer, der komplicerer vidensdeling - hvordan ved personen, der har behov for viden, eksempelvis om denne viden overhovedet eksisterer, og hvor befinder den sig så i øvrigt? Der er dog også faktorer, der fremmer vidensdeling - således hjælper vi ofte gerne kolleger med at få adgang til viden, fordi vi ved, at kollegerne senere hen nok også skal hjælpe os, hvis vi får behov for viden. Vidensdeling rummer således en række muligheder og problemstillinger. Bogens analyser af vidensdeling tager udgangspunkt i undersøgelser af danske virksomheder, der ikke anvender forkromede strategier for vidensdeling, men som dog hver især oplever problemer, perspektiver og udfordringer ved vidensdeling. Bogen giver både et overblik over, hvad vidensdeling er, og anvisninger på, hvordan vidensdeling kan praktiseres.



Sisse Siggaard Jensen, Mette Mønsted & Sanne Fejfer Olsen: *Viden, ledelse og kommunikation*, Samfundslitteratur, 2004, 260 s., 248 kr.

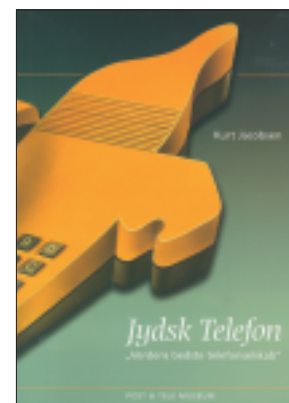
Bogen introducerer klassiske og nye perspektiver på viden og ledelse med vægt på kommunikation. Bogen giver et godt grundlag for at forstå, hvorfor videnintensive projekter kan være vanskelige at lede, og hvilke faktorer der er væsentlig at være opmærksom på som projektleder. Der beskrives en række eksempler på projekter og ledelse, som illustrerer, hvordan kommunikation spiller ind på forståelsen af videnledelse, vidensdeling samt på vilkårene for ledelse i videnintensive virksomheder. Bogen redegør også for metoder til at studere viden i praksis fx gennem videnregnskab og organisationsfotografering.

Peter Widell (red.): *Socialkonstruktivismen under debat*, Modtryk, 2004, 159 s.

Socialkonstruktivismen er in i filosofi og videnskab. Og budskabet er enkelt: Det, vi betragter som objektiv virkelig, er i virkeligheden resultat af social konstruktion. Ingen har mere ret end andre. Ingen kan gøre specielt krav på sandhed. Med bidrag af bl.a. Søren Barlebo Wenneberg.

Kurt Jacobsen: *Jydsk Telefon – ”Verdens bedste telefonselskab”*, Post & Tele Museums skriftserie, 2004, 479 s.

I årene efter 2. verdenskrig gennemgik Jydsk Telefon en forvandling fra et traditionelt og tilbagestående telefonselskab til en moderne og dynamisk televirksomhed, der blev kaldt „Verdens bedste telefonselskab“. Forvandlingen skyldtes et langt og sejt, jysk træk, men er også en dramatisk historie, hvor det ofte slog gnister i forholdet til P&T og de øvrige telefonselskaber, og hvor jyderne igen og igen kom i konflikt med de statslige myndigheder i kampen for deres selvstændighed. Det er en historie om genopbygning, modernisering og hastig teknologisk udvikling og om desperate bestræbelser på at skaffe den nødvendige finansiering. Det er samtidig historien om tre stærke personligheder, der i centrale epoker stod i spidsen for selskabet: Paul Draminsky, der gennemførte automatiseringen af det jyske telefonvæsen. Rikard V. Relsted, som udviklede selskabet til en højteknologisk televirksomhed. Og Kurt Vestergaard, der fik den blandede fornøjelse at være direktør, da selskabet blev sat under pres af liberaliseringen og til sidst indgik i det nyskabte, nationale telefonselskab, TeleDanmark i 1995.



Begivenheder og personer

27. maj

Lars Frode Frederiksen forsvarede sin ph.d. afhandling „Industriel forskningsledelse – på sporet af mønstre og samarbejde i danske forskningsintensive virksomheder“.

28. maj

Martin Jes Iversen forsvarede sin ph.d. afhandling „The Governance of GN Great Nordic – in an age of strategic and structural transitions 1939-1988“.

28. maj

Jakob Rasmussen forsvarede sin ph.d. afhandling „Business Perspectives on e-learning“.

3. juni

LPF-Konference om „Forskningsskommunikation i Danmark og England – og som kulturelt og politisk fænomen“ afholdt med Claes Amundsen, Alan Irwin, Anker Brink Lund og Maja Horst på CBS.

4. juni

CCC-Konference om ”The Challenge of Globalisation” afholdt med Zygmunt Bauman, Richard Sennett, David Held and David Rasmussen på CBS.

8. juni

LPF-Seminar om ”Morgendagens Innovation – fremtidens velfærd” afholdt på CBS med oplæg af bl.a. Anders Fogh Rasmussen.

11. juni

Knut Arne Hovdal forsvarede sin ph.d. afhandling „De professionelle i endring – en analyse av de professionelle konstruksjon av identitet i relasjon til ledelse, administrasjon og innbyggerne i Frost kommune i perioden 1997 til 1999“.

15. juni

LOK-konference: ”Hvad kan vi lære af de små?” kl. 13, CBS, Dalgas Have 15, sc.033.

24. juni

Seminar med Dorthe Pedersen: ”Strategisk ledelse i det offentlige: et politisk perspektiv”, kl. 10-12, LPF Blågårdsgade 23B, 2. sal.

3-6. august

Konference om ”Philosophical Practice – A Question of Bildung?” arrangeret af bl.a. DPU og Center for Kunst og Lederskab. Yderligere oplysninger: www.dpu.dk/konferencer.

August/september

I eftersommeren vil CCC afholde et arrangement med Mette Morsing og Lars Thøger Christensen i forbindelse med udgivelsen af bogen „Bag om Corporate Communication“, som udkommer på Samfundslitteratur. Yderligere information vil blive tilgængeligt på www.cbs.dk/ccc

6. september

Ledelsesfilosofigruppen afholder et seminar om ’Affekt’, LPF, Blågårdsgade 23B, 2. sal. Yderligere information vil blive tilgængeligt på www.mpp.cbs.dk.

9. september

Seminar med Thomas Basbøll: ”Mangefold, Multiplicitet og Organisation” kl. 10-12, LPF, Blågårdsgade 23B, 2. sal.

16. september

Seminar med Peter Holdt Christensen: ”Knowledge sharing as a means to overcoming organizational interdependence”, kl. 13, LPF, Blågårdsgade 23B, 2. sal.

24. september

Bent Meier Sørensen forsvarede sin ph.d. afhandling ”Making Events Work – Or, How to Multiply Your Crisis”, kl. 14-16, CBS, Solbjerg Plads 3, KPMG aud. (s.05)

24-26. november

Seminar for systemteoretikere om ”Velfærd og systemteori”, hvor den skandinaviske velfærdsstat sættes til debat. Yderligere oplysninger på www.cbs.dk/ccc eller hos Louise Falster-Hansen, lfh.lpf@cbs.dk.



Efter seminaret om „Morgendagens Innovation“ var LPF vært ved en reception. Her hilser nogle af arrangørerne på statsministeren.

LPF – Nyhedsbrev udgives af:

Institut for Ledelse, Politik og Filosofi

CBS - Handelshøjskolen i København
Blågårdsgade 23B, 2200 København N
tlf.: 3815 3630
mail: nyhedsbrev.lpf@cbs.dk
web: www.mpp.cbs.dk

Ansvarshavende redaktør

Søren Barlebo Wenneberg, sw.lpf@cbs.dk

Redaktion

Anje Schmidt, as.lpf@cbs.dk
Gitte Holler, gh.lpf@cbs.dk
Kathrine Høeg, kah.lpf@cbs.dk
Lonne Hansen, loh.lpf@cbs.dk
Steen Andersen, sa.lpf@cbs.dk

Abonnement

Gratis tilmelding til LPF's nyhedsbrev på web:
www.mpp.cbs.dk eller pr. mail til
as.lpf@cbs.dk.

Foto

Jørn Albertus, Ole Christiansen, Thomas Lekdorff, Agnete Schlichtkrull m.fl.

Layout

Westdesign

Tryk

Center-Tryk
Oplag: 1200
ISSN nr.: 1601-8974

LPF påtager sig intet ansvar for manuskripter m.v., som indsendes uopfordret.

Udgivelsesdatoer i 2004

Nr. 2: 20. juni
Nr. 3: 20. september
Nr. 4: 10. december