



# Studiehåndbok

Master of Management  
Management Programmer

98/99



**BI**

Handelshøyskolen BI  
Senter for lederutdanning

MARIANNE



**Studiehåndbok 1998–99**

---

**Master of Management**

Management Programmer

---

Utgitt av: Handelshøyskolen BI - Senter for lederutdanning  
Layout: Finn Arild Tindvik, Grafisk avdeling, Handelshøyskolen BI  
Redaktør: Marianne Dahl, Handelshøyskolen BI - Senter for lederutdanning  
Redaksjonen avsluttet: Medio oktober 1998  
Opplag: 2000  
Trykket hos: Aktiv Trykk AS, Oslo

# Innhold

**Innholdsfortegnelse**

**Handelshøyskolen BI** 1

**Studieadministrativ informasjon** 2

**Master of Management studiet 1998-99** 3

**Reglementer** 4

**Handelshøyskolen BIs vitenskapelige personale** 5

# Innholdsfortegnelse

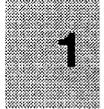
<b>Kapittel 1</b>	<b>Handelshøyskolen BI</b> .....	7
	<b>Studietilbud studieåret 1998-99</b> .....	8
	<b>Handelshøyskolen BI</b> .....	9
	- Visjon .....	9
	- Veien mot årtusenskiftet .....	9
	<b>Handelshøyskolen BI – en vitenskapelig handelshøyskole</b> .....	9
	- De vitenskapelige instituttene .....	9
	- Handelshøyskolen BI i Sandvika .....	10
	- Handelshøyskolen BI, Senter for lederutdanning .....	10
	- Handelshøyskolen BI, Høyskolene .....	10
	- Norges Markedshøyskole .....	10
	- Handelshøyskolen BI, Senter for finansutdanning .....	10
	<b>Handelshøyskolen BIs samarbeidspartnere</b> .....	11
	- Internasjonale samarbeidspartnere .....	11
	<b>Nøkkeltall pr. 15. januar 1998</b> .....	11
	<b>Handelshøyskolen BI styringsorganer pr. 30.04. 98</b> .....	12
	- Styre .....	12
	- Kontrollutvalget .....	12
	- Høyskolestyret .....	12
	- Ledelsen .....	12
	- Kollegiet og ledelsen .....	12
<b>Kapittel 2</b>	<b>Studieadministrativ informasjon</b> .....	13
	<b>Velkommen til Handelshøyskolen BI, Senter for lederutdanning</b> .....	15
	- Ekeberg som studiested .....	16
	- Adkomst Handelshøyskolen BI, Senter for lederutdanning .....	16
	- Service Senteret .....	16
	- Praktisk informasjon om studiestedet .....	17
	- Navneendring/Adresseendring .....	18
	<b>Studieveiledning</b> .....	18
	- Informasjon om de enkelte Management Program .....	18
	<b>Studieutgifter</b> .....	18
	- Studieavgifter for master of Management Programmer .....	18
	- Statens lånekasse for utdanning .....	19
	<b>Litteratur</b> .....	19
	- Samarbeidende bokhandlere .....	19
	<b>Bibliotekstjenester</b> .....	19
	<b>Viktige opplysninger om eksamen</b> .....	20
	- Undervisningskalender .....	20

- Hjelpemidler til eksamen.....	20
- Ingen hjelpemidler tillatt .....	20
- Alle hjelpemidler tillatt .....	20
<b>Rettledning for løsning og innlevering av hjemmeeksamener, prosjekt- og fagoppgaver .....</b>	<b>21</b>
<b>Eksamensplan for Handelshøyskolen BI - Senter for lederutdanning .....</b>	<b>23</b>
- Retningslinjer for kontinuasjonseksamener .....	23
- Eksamenspåmelding .....	23
- Krav til utenrikseksamener .....	23
- Forlenget tid til eksamen .....	24
- Sykdom i forbindelse med eksamen .....	24
<b>Sensur .....</b>	<b>24</b>
- Televoice/karakterutskrift med sensur.....	24
- Sensurbegrunnelse og klage på sensur .....	24
<b>Vitnemål .....</b>	<b>25</b>
<b>Master of Management Society.....</b>	<b>26</b>
<b>Kapittel 3      Management programmer 1998-99.....</b>	<b>27</b>
<b>Innledning .....</b>	<b>28</b>
Business Process Management.....	30
Consulting .....	31
Elektrisitetøkonomi og administrasjon .....	33
Endringsledelse.....	35
Finansforetak; styring og fondsmegling.....	37
Informasjon og samfunnskontakt/PR.....	39
Informasjonsteknologi; innovasjon og ledelse .....	40
Innkjøp og forsyningsledelse .....	42
International marketing strategy .....	43
Investering og finansiering .....	45
Kognitiv psykologi – beslutninger og påvirkning.....	46
Ledelse – verktøy og virkemidler.....	47
Logistikk .....	49
Markedsanalyse .....	51
Markedskommunikasjon .....	52
Markedsorientert ledelse.....	54
Næringsutvikling .....	56
Operasjonell revisjon og administrativ kvalitetssikring .....	58
Personal- og arbeidsjus .....	59
Persontransport .....	60
Prosjektledelse.....	61
Regnskap, skatt og selskapsrett.....	62
Samspill og ledelse - anvendt organisasjonspsykologi .....	63

	Service Management .....	65
	Strategisk kompetansestyling .....	67
	Strategisk ledelse .....	69
	Strategisk personalledelse .....	71
	Økonomiforståelse i ledelse .....	73
	Avsluttende Fellesprogram - Leadership Navigation .....	74
<b>Kapittel 4</b>	<b>Studiereglement ved Handelshøyskolen BI .....</b>	<b>76</b>
	Generelle regler .....	76
	Eksamen .....	77
	Andre bestemmelser .....	81
	Særskilte regler .....	81
<b>Kapittel 5</b>	<b>Handelshøyskolen BIs vitenskapelige personale .....</b>	<b>83</b>
	Handelshøyskolen BIs vitenskapelige personale .....	84

# 1 Handelshøyskolen BI

<b>Studietilbud studieåret 1998-99</b> .....	8
<b>Handelshøyskolen BI</b> .....	9
- Visjon .....	9
- Veien mot årtusenskiftet .....	9
<b>Handelshøyskolen BI – en vitenskapelig handelshøyskole</b> .....	9
- De vitenskapelige instituttene.....	9
- Handelshøyskolen BI i Sandvika .....	10
- Handelshøyskolen BI, Senter for lederutdanning .....	10
- Handelshøyskolen BI, Høyskolene .....	10
- Norges Markedshøyskole.....	10
- Handelshøyskolen BI, Senter for finansutdanning .....	10
<b>Handelshøyskolen BIs samarbeidspartnere</b> .....	11
- Internasjonale samarbeidspartnere .....	11
<b>Nøkkeltall pr. 15. januar 1998</b> .....	11
<b>Handelshøyskolen BI styringsorganer pr. 30.04. 98</b> .....	12
- Styre .....	12
- Kontrollutvalget .....	12
- Høyskolestyret .....	12
- Ledelsen .....	12
- Kollegiet og ledelsen .....	12





# Handelshøyskolen BI

## Visjon

Handelshøyskolen BI skal være en av de mest anerkjente vitenskapelige handelshøyskoler i Europa og fremstå som en attraktiv arbeidsplass for ledende fagpersoner innen økonomi, markedsføring og ledelse, samt teknologiledelse.

Handelshøyskolen BI skal være den fremste norske formidler av kunnskap og kompetanse til næringsliv og offentlig sektor, og fremstå som den mest attraktive samarbeidspartneren for ledende konsern og mindre bedrifter, samt for offentlige etater over hele Norge. Handelshøyskolen BI skal tiltrekke seg motiverte studenter, og tilby disse muligheter for spennende og relevant kunnskapsutvikling. Den kunnskapen man tilegner seg skal gi gode og mangfoldige muligheter i arbeidslivet.

Hane på et etisk forankret handelshøyskolen BI skal inspirere alle sine ansatte til å ta kreative initiativ for å forbedre og utvikle handelshøyskolen og dens rolle i samfunnet. Handelshøyskolen BI skal ha en sterk internasjonal orientering i sin virksomhet og byggret verdigrunnlag.

## Veien mot årtusenskiftet

Handelshøyskolen BI har i de siste 10 årene blitt en betydelig aktør innenfor utdannings- og forskningssektoren i Norge og yter i dag et viktig bidrag til samfunnet gjennom utvikling og formidling av kunnskap.

Mer enn 90.000 nordmenn har tatt hele eller deler av sin utdanning ved Handelshøyskolen BI. BI har utdanningstilbud innenfor flere viktige samfunnssektorer i landet som eiendomsmedling, reiseliv og bank og finans. I utviklingen av strategien for Handelshøyskolen BI mot år 2000, har det vært lagt spesiell vekt på å opprettholde og styrke samfunnsbidraget i årene som kommer.

## Handelshøyskolen BI – en vitenskapelig høyskole

BI har siden etableringen i 1943 vokst til å bli en av Norges største vitenskapelige utdanningsinstitusjoner, og hadde ved årsskiftet 1997/98 ca. 16.600 studenter. Handelshøyskolen BI har landets største vitenskapelige miljø innen fagområdene økonomi, markedsføring og administrasjon. Per 30. april 1998 har BI 319 faglige medarbeidere, hvorav 213 er i vitenskapelige stillinger. I tillegg blir omlag 600 forelesere hentet inn fra næringsliv og forvaltning for faste undervisningsoppdrag. Handelshøyskolen BI er en privat, selveiende stiftelse som drives på not-for-profit basis.

## De vitenskapelige instituttene

Det vitenskapelige personalet har ansvaret for både forskningsprogrammene og det faglige innholdet i studiene som gjennomføres ved Handelshøyskolen BI. For å oppnå størst mulig nytte for både BI og samfunnet er de faglige ansatte samlet i et kompetansemiljø ved Handelshøyskolen BI i Sandvika. Kompetansen blir formidlet gjennom BIs landsdekkende nett av høyskoler. Dette innebærer at alle studiene i Handelshøyskolen BI har sin basis i forskningsbasert kunnskap. Det er også BIs vitenskapelige personale som utvikler alle nye studieprogrammer innenfor Handelshøyskolen BI.

### Handelshøyskolen BIs vitenskapelige personale er organisert i 12 institutter:

Navn på instituttene:	Instituttetsjef:
Finansiell økonomi	Pål Korsvold
Innovasjon og økonomisk organisering	Rolv P. Amdam
Interkulturell kommunikasjon og språk	Maria I.-Wikberg
Kompetanseledelse	Johan Olaisen
Logistikk og markedsføring	Marianne Jahre
Markedskommunikasjon	Elisabeth Falck
Markedsorientert ledelse	Inge Jan Henjesand
Offentlig styring	Johan From
Regnskap, revisjon og jus	Bror P. Gulden

**Navn på instituttene:**

Samfunnsøkonomi  
Strategisk ledelse  
Teknologiledelse

**Instituttetsjef:**

Ingunn Myrtveit  
Øystein Fjeldstad  
Erling S. Andersen

## **Handelshøyskolen BI i Sandvika**

tilbyr MBA, MSc og doktorgradsprogram, i tillegg til siviløkonom- og revisorstudiet. Handelshøyskolen BI er lokalisert til Sandvika utenfor Oslo, hvor også BIs vitenskapelige medarbeidere har sitt daglige virke. Her finner man også BI Hovedbiblioteket og Bedriftsøkonomisk Studentersamfund (BS).

## **Handelshøyskolen BI, Senter for lederutdanning**

tilbyr etter- og videreutdanning på høyt nivå gjennom bedriftsinterne kompetansehevingsprogrammer for næringsliv og offentlig forvaltning, Management programmer, samt høyere-gradstudiet Master of Management. Lærekreftene hentes fra institusjonens vitenskapelige personale, som gjennom forskning, undervisning og konsulentarbeid integrerer kunnskapsutvikling og kunnskapsoverføring. Handelshøyskolen BI, Senter for lederutdanning har også det operative ansvaret for driften av BI Partners, som er BIs partnernettsverk med næringslivet og offentlig sektor.

## **Handelshøyskolen BI, Høyskolene**

er et landsdekkende undervisningsnett med 14 læresteder over hele landet i tillegg til fjernundervisningstilbud. Den fleksible strukturen gjør at studentene kan ta sin utdanning over lengre eller kortere tid, og de kan innenfor Handelshøyskolen BI også bygge på utdanningen helt frem til Master-grad eller doktorgrad. Studietilbudet strekker seg fra grunnfag i bedriftsøkonomi til det treårige diplomøkonomstudiet. I tillegg tilbys bransjerettede, flerårige studier innen bank og finans, reiselivsledelse og eiendomsmegling. Enkelte av høyskolene tilbyr også ett- til treårige nisjestudier innen markedsføring og markedskommunikasjon. Videre tilbys en rekke kurs og opplæringsprogrammer innen etter- og videreutdanning. Nytt studietilbud for etter- og videreutdanningsmarkedet er Diplomkandidatstudiet i ledelse. Fleksible løsninger for innpassing av tidligere høyere utdanning kan føre frem til tittelen Diplomkandidat BI - i ledelse. BI har utviklet og gjennomfører et studietilbud som tilfredsstiller myndighetenes krav til regnskapsførergodkjenning. Ved Høyskolene finner man også Norges Bedriftsøkonomiske Studentersamfund (NBS).

## **Norges Markedshøyskole (NMH)**

tilbyr studieopplegg som henter impulser både fra de tradisjonelle økonomisk-administrative fag og fra de samfunnsvitenskapelige fagdisipliner. NMH tilbyr som eneste studieinstitusjon i Norge et sivilmarkedsførerstudium. I tillegg tilbyr NMH et diplomeksportmarkedsførerstudium. Det er internasjonalt rettet, og de tre siste semestrene av den 3 1/2 årige utdanningen gjennomføres i utlandet. Videre tilbyr NMH studier av inntil tre års varighet innenfor markedsføring, internasjonalisering og ledelse, markedskommunikasjon og informasjon og samfunnskontakt. Ved Norges Markedshøyskole finner man også Markedsøkonomisk Student Samfund (MØSS).

## **Handelshøyskolen BI, Senter for finansutdanning**

tilbyr bransjerettede studier i bank- og finansfag på grunnfagsnivå og videre frem til titlene bankkandidat BI og diplomøkonom BI i bank og finans. Utdanningen er tilrettelagt for deltidsstudier med fjernundervisning. For å sikre at studietilbudet stadig er like aktuelt for bankene, er det opprettet et råd for bankstudier ved Senter for finansutdanning. Rådet er rådgivende i faglige spørsmål vedrørende bankstudier og har et flertall av representanter fra banknæringen. Senter for finansutdanning er lokalisert til Sandvika utenfor Oslo.

Handelshøyskolen BI, Fjernundervisningen

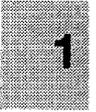
tilbyr deler av høyskolenes studietilbud; grunnfag i bedriftsøkonomi, grunnfag i markedsøkonomi, deler av grunnfag i markedsføring og internationalisering og høyskolekandidatstudiet samt ledelsesprogrammer og bedriftsinterne programmer. Undervisningen er en moderne form for selvstudium, der studentene har kontakt med hverandre og med foreleser via internett. Det blir i tillegg arrangert samlinger der deltakerne får forelesninger og deltar i gruppearbeid. Både enkeltstudenter, næringsliv og offentlige etater benytter seg av denne studieformen.

## Handelshøyskolen BIs samarbeidspartnere

Gjennom ulike nettverk er mange av Norges viktigste industri-, handels- og tjenesteytende bedrifter knyttet opp til Handelshøyskolen BI i forpliktende samarbeid. Sammen med Universitetet i Oslo har Handelshøyskolen BI i tillegg etablert partnerskap med åtte offentlige etater.

Nettverkene er etablert for oppnå et gjensidig berikende og langsiktig samarbeid innen livslang læring, forskning og utvikling. Samarbeidspartnerne nyter godt av den kompetanse BIs fagmiljø representerer, og BIs vitenskapelige personale får nær kontakt med de utfordringer som næringsliv og forvaltning står overfor. Denne utvekslingen av kunnskap, erfaring og kompetanse bidrar til økt konkurransekraft for alle parter.

Det hele startet med at Handelshøyskolen BI i 1992 etablerte et unikt partnerskap med noen av Norges største konsern gjennom BI Partners. I dag har dette og flere andre nettverk vokst til 86 bedrifter og etater. I tillegg har flere av Høyskolene etablert faglige råd hvor sentrale personer i regionalt næringsliv og forvaltning deltar.



## Internasjonale samarbeidspartnere

Handelshøyskolen BI samarbeider med en rekke anerkjente universiteter i Nord- og Sør-Amerika, Europa, Australia og Asia. Avtalene omfatter bl.a. studentutveksling og forskningssamarbeid. BI deltar dessuten aktivt i EUs utdanningsprogram Socrates og AMSEC, et nettverk av europeiske handelshøyskoler, samt Nordplus som omfatter mange høyskoler og universiteter i Norden. MSc og MBA-studiene undervises på engelsk og har studenter fra mer enn 25 land.

## Nøkkeltall

### Studenter pr. 15. januar 1998

Antall studenter: .....	16.627
Heltid .....	7.890
Deltid .....	8.737

### Antall studenter fordelt på enhet:

Handelshøyskolen BI i Sandvika .....	1 709
Senter for lederutdanning .....	1 803
Høyskolene .....	8 061
Senter for finansutdanning .....	1 745
Norges Markedshøyskole .....	2 337
Fjernundervisningen .....	1363

### Ansatte pr 30.04.98

Antall ansatte totalt: .....	653
Antall faglige ansatte: .....	319
Antall vitenskapelige ansatte: .....	213
Antall professorer .....	53

### Økonomi

Total inntekt i 1997: .....	540 millioner kroner
Forskningsinntekter i 1997: .....	36 millioner kroner
Statsstøtte i 1997: .....	76,9 millioner kroner

## Handelshøyskolen BIs styringsorganer pr. 30.04.98

**HANDELSHØYSKOLEN BIs STYRE** er Handelshøyskolen BIs øverste besluttsende organ.

### Eksterne medlemmer

Tom Veierød, Kommunenes Sentralforbund (leder)  
Leif Frode Onarheim, NHO (nestleder)  
Anne-Lise Bakken, Vision International  
Ragnhild Sohlberg, Norsk Hydro

### Interne medlemmer

Kjell A. Eliassen, vitenskapelig representant  
Bente Løwendahl, vitenskapelig representant  
Helle R. Simensen, administrativ representant  
Halvard Lunde, student representant BS

### Vararepresentanter

Hermann Kopp, 1. vitenskapelig vararepr.  
Heidi Høivik, 2. vitenskapelig vararepr.

### Observatører

Gyrid Garshol, administrativ representant  
Hogne Fevang, studentrepresentant NBS

**KONTROLLUTVALGET** skal følge opp styrets arbeid og påse at dette er i tråd mer lover og regler, samt Handelshøyskolen BIs egne vedtekter.

Åge Danielsen, administrerende direktør Rikshospitalet  
Erik Engebretsen, administrerende direktør Adelsten  
Hans Stenberg-Nilsen, advokat

**HØYSKOLESTYRET** har ansvaret for Handelshøyskolen BIs faglige utvikling, herunder godkjenning av fagplaner og ansettelse av vitenskapelig personell.

Rektor Torger Reve (leder)  
Prorektor Jan Grund (nestleder)  
Professor Pål Korsvold, (Institutt I)  
Professor Erling S. Andersen, (Institutt II)  
Professor Rolv Petter S. Amdam, (Institutt III)  
Førsteam. Carl Arthur Solberg, (Institutt IV)  
Professor Fred Selnes, (rektor NMH)  
Rektor Kristian Bogen, (BI Høyskolenes repr.)

Ken Friedman, (vitenskapelig repr.)  
Eirill Bø, (vitenskapelig repr.)  
Øystein Fjeldstad, (vitenskapelig repr.)  
John Chr. Langli, (vitenskapelig repr.)  
Kari-Mette Mørdre, (administrativ repr.)  
Kaare-Dag Vestre, (administrativ repr.)  
Dag Friis-Baastad, (studentrepr. BS)  
Frøya Meling, (studentrepr. NBS)  
Øyvind Sundve, (studentrepr. MØSS)

### LEDELSEN

Rektor Torger Reve  
Prorektor Jan Grund  
Høyskoledirektør Michael Tetzschner  
Direktør Olav Digernes, Handelshøyskolen BI i Sandvika  
Direktør Jens Petter Tøndel, Handelshøyskolen BI, Høyskolene  
Direktør Bjørn E. Hviding, Handelshøyskolen BI, Senter for lederutdanning

### KOLLEGIET OG LEDELSEN

Rektor Torger Reve  
Prorektor Jan Grund  
Høyskoledirektør Michael Tetzschner  
Direktør Olav Digernes, Handelshøyskolen BI i Sandvika  
Direktør Jens Petter Tøndel, Handelshøyskolen BI, Høyskolene  
Direktør Bjørn E. Hviding, Handelshøyskolen BI, Senter for lederutdanning  
Informasjonsdirektør Arne Bjerke  
Rektors rådgiver, førsteamanuensis Knut Haanæs  
Instituttssjef professor Pål Korsvold, (Institutt I)  
Instituttssjef professor Erling S. Andersen, (Institutt II)  
Instituttssjef professor Rolv Petter S. Amdam, (Institutt III)  
Instituttssjef førsteamanuensis Carl Arthur Solberg, (Institutt IV)  
Rektor professor Fred Selnes, Norges Markedshøyskole  
Forskningskoordinator Tore Abrahamsen

## 2 Studieadministrativ informasjon

<b>Velkommen til Handelshøyskolen BI, Senter for lederutdanning</b> .....	15
<b>Studieadministrativ informasjon</b> .....	16
- Ekeberg som studiested .....	16
- Adkomst Handelshøyskolen BI, Senter for lederutdanning .....	16
- Service Senteret .....	16
- Praktisk informasjon om studiestedet .....	17
- Navneendring/Adresseendring .....	18
<b>Studieveiledning</b> .....	18
- Informasjon om de enkelte Management Program .....	18
<b>Studieutgifter</b> .....	18
- Studieavgifter for master of Management Programmer .....	18
- Statens lånekasse for utdanning .....	19
<b>Litteratur</b> .....	19
- Samarbeidende bokhandlere .....	19
<b>Bibliotekstjenester</b> .....	19
<b>Viktige opplysninger om eksamen</b> .....	20
- Undervisningskalender .....	20
- Hjelpemidler til eksamen.....	20
- Ingen hjelpemidler tillatt .....	20
- Alle hjelpemidler tillatt .....	20
<b>Rettledning for løsning og innlevering av hjemmeeksamener, prosjekt- og fagoppgaver</b> .....	21
<b>Eksamensplan for Handelshøyskolen BI - Senter for lederutdanning</b> .....	23
- Retningslinjer for kontinuasjonseksamener .....	23
- Eksamenspåmelding .....	23
- Krav til utenrikseksamener .....	23
- Forlenget tid til eksamen .....	24
- Sykdom i forbindelse med eksamen .....	24
<b>Sensur</b> .....	24
- Televoice/karakterutskrift med sensur.....	24
- Sensurbegrunnelse og klage på sensur .....	24
<b>Vitnemål</b> .....	25
<b>Master of Management Society</b> .....	26



# Velkommen til Handelshøyskolen BI - Senter for lederutdanning

.....

Vi lever i et samfunn i rask endring. Vi ser at kunnskap foreldes og kontinuerlig må fornyes. Dette krever at vi stadig må tilegne oss ny kunnskap for å holde oss a jour. Imidlertid finner de fleste av oss det svært vanskelig å avbryte en yrkeskarriere for å bli heltidsstudent. Derfor er vi ved Handelshøyskolen BI - Senter for lederutdanning glad for å kunne tilby Master of Management studiet og de underliggende Management Programmene. Dette studiekonseptet er spesielt utviklet med tanke på dere som ønsker å kombinere høyere utdanning med fullt arbeid.

I tillegg til studiets fleksible gjennomføringsform er det et faktum at veksling mellom teori og praksis øker læringseffekten. Samtidig kan det skapes nyttige nettverk i et voksent studentmiljø med deltakere fra ulike bransjer og organisasjoner.

Handelshøyskolen BI tilbød de første Management Programmene i 1992. I april 1995 graduerte det første kullet fra Master of Management. Interessen for studiet har steget fra år til år, - noe som vil ha stor betydning for å øke kjennskapen til Master of Management-graden. I dag har vi ca. 2.000 deltidstudenter knyttet til Management Programmene og Master of Management i Norge. I tillegg tilbyr Handelshøyskolen BI Master of Management i Shanghai.

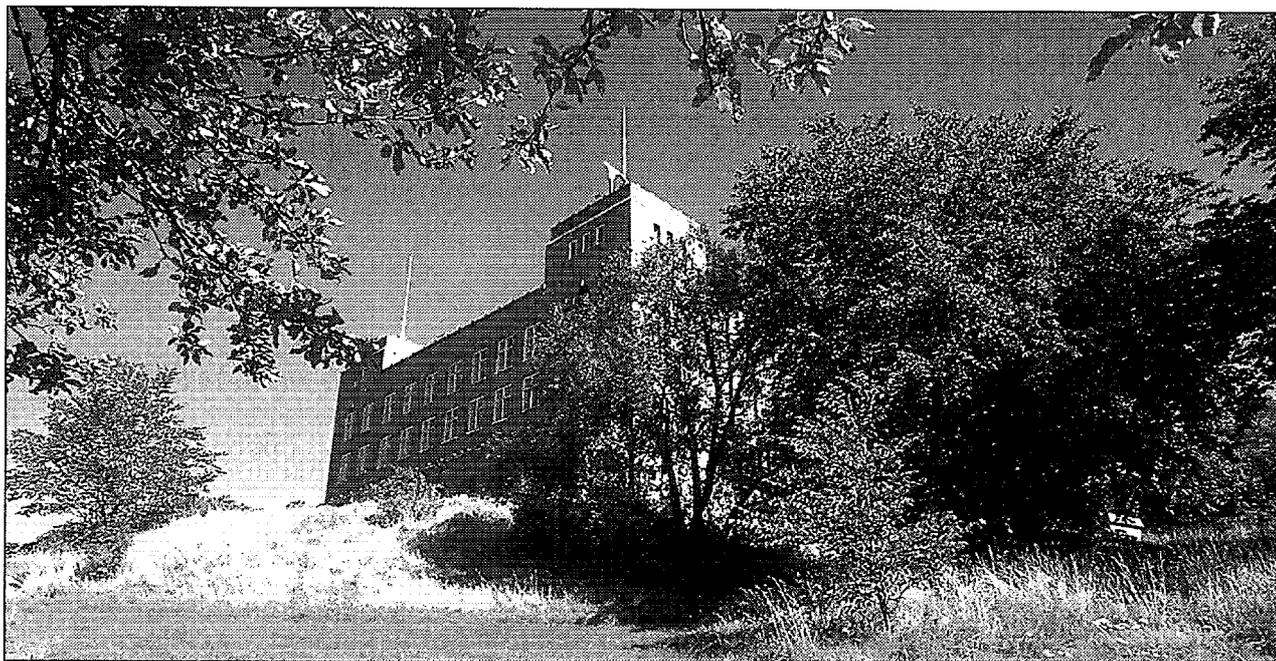
Handelshøyskolen BI - Senter for lederutdanning holder til i de ærverdige lokalene som tidligere var Oslos gamle sjømannsskole. Bygget ble reist i 1917 og har lange undervisningstradisjoner. Foruten den fantastiske utsikten er bygget interiørmessig kjent for sine særegne freskemalerier utført av maleren Per Krogh.

Gjennom byggets historiske tradisjoner og beliggenhet mener vi å ha det rette utgangspunkt for lederutdanning. Ledelse handler i de fleste sammenhenger om å kunne se helheter og sammenhenger, - stimulert av kreativitet, åpenhet og nye perspektiver. Vi håper at du gjennom dette studieåret vil hente den inspirasjonen det ligger i å søke kunnskap og få ny læring, for i neste øyeblikk å kunne sanse fjorden og byen under oss.

Vi ønsker deg velkommen og lykke til som student ved Handelshøyskolen BI - Senter for lederutdanning.

Med hilsen

Anne Solvang Hoff  
studiesjef



# Studieadministrativ informasjon

.....

Dette kapittelet tar for seg ulik informasjon av praktisk og studieadministrativ art. I tillegg til opplysningene i dette kapitlet forutsettes det at studentene gjør seg kjent med den / de aktuelle Management Program beskrivelsen/e og gjeldende reglementer ved Handelshøyskolen BI slik disse står oppført i eget kapittel i studiehåndboken.

## Ekeberg som studiested

Handelshøyskolen BI - Senter for lederutdanning er lokalisert i Karlsborgveien 4, Ekeberg, for mange kjent som Sjømannsskolen. Senteret ligger plassert i Ekebergåsen med utsikt over byen og indre Oslofjord. Bygningen har lange tradisjoner som undervisningslokaler og ble oppført i 1917 for Oslo Sjømannsskole. I 1990 var bygget gjenstand for omfattende ombygninger til et moderne studiesenter og inneholder grupperom og auditorier med plass for inntil 300 personer.

## Adkomst Handelshøyskolen BI, Senter for lederutdanning

### Trikk

Det kollektive transporttilbudet er som følger: Fra Sentralbanestasjonen (med holdeplass vis-à-vis Oslo City) går trikkene nr. 18 og 19 merket Ljabru / Holtet, 8 ganger i timen. Stoppestedet er Sjømannsskolen, og trikken bruker ca. 10 minutter på denne strekningen.

### Bil

Hovedregelen er at man følger skilte til Nordstrand hvis du kommer vest- eller østfra. Kommer du derimot veien over Ekebergstetta eller nordfra gjennom Ekebergtunnelen, følges skilte til Ekeberg.

### Parkering

Handelshøyskolen BI - Senter for lederutdanning har ca. 70 parkeringsplasser til disposisjon for deltakerne. På grunn av oldtidsminner på området har vi ingen muligheter for å utvide med nye plasser. Parkeringsplassen er skiltet. Vår erfaring viser at kapasiteten er meget begrenset, så vi anbefaler sterkt å benytte offentlig kommunikasjon. Parkering utenfor oppgitt område som f.eks. langs veien ved parkeringsplassen, er ikke tillatt og vil medføre borttauing uten varsel av Trafikksjefens etat!

### Innkvartering for utenbys deltakere

For utenbys deltakere som ønsker reisebyrå tjenester, kan vi anbefale å ringe Bennett Reisebyrå 67 11 39 10 eller fax 67 11 39 99 og oppgi BI Ekeberg som kundekode. De vil søke å tilby reduserte priser på hotellovernattinger. De vil også kunne være behjelpelig med en pakkeløsning på flyreise med hotell. Vær klar over at Bennett vil belaste ditt kredittkort (f.eks. Visa, Eurocard) for flyreisen, mens hotellet gjøres opp direkte. NB! Ved eventuelle avbestillinger gjøres også dette gjennom Bennett når bestillingen er foretatt der.

## Service Senteret

Vårt nye Service Senter ligger i 2. etasje og er bemannet av konferanseverter.

### Litteratur

I de Management Programmene der et eller flere kompendier og artikkelsamlinger er pensum, vil disse være tilgjengelig for salg i Service Senteret.

Bestillingsliste for pensumlitteratur skal være sendt deltakerne sammen med tilbud om studieplass, men listen er også tilgjengelig på Service Senteret.

### PC tjeneste

Det vil være PC til disposisjon for studentene i Service Senteret, der har man tilgang til internett, BIs hovedbibliotek ved Handelshøyskolen BI Sandvika (BIBSYS) og utskrift av dokumenter (MS Office).

## Beskjeder til deltakerne

Beskjeder til studentene kan ringes inn på telefon 22 57 62 00 eller faxes på 22 57 62 80. Beskjeder vil bli hengt opp på oppslagstavle utenfor Service Senteret. Hvis du skal sende fax, vennligst henvend deg til konferansevertene. Vennligst be avsender merke fax-forsiden med ditt navn og programmet du følger.

## Studiekort

Studiekort fås ved henvendelse til Service Senteret. Studenten må medbringe legitimasjon og bilde. Studenter som tar ett Management Program (10 vekttall) pr. år, regnes som deltidsstudenter og studiekort vil følgelig ikke gi reisemoderasjon. Studiekort er kun gyldig med semesterkort som beviser at studenten har betalt studieavgift.

## Kopiering

Ved eventuelt behov for mindre kopiering, vil konferansevertene kunne hjelpe.

## Bestilling av taxi

Bestilling av taxi fra Handelshøyskolen BI, Senter for lederutdanning kan gjøres i Service Senteret. Nummeret til nærmeste drosjeholdeplass 22 28 41 69 (Holtet), sentralen har nummer 22 38 80 90.

## Kaffe og aviser

I Service Senteret er det alltid kaffe og te som du kan forsyne deg av ved behov. Dagens aviser og tidsaktuelle blader vil også være tilgjengelig i Service Senteret.

## Praktisk informasjon om studiestedet

### Telefon

Korttelefon finner du i første etasje ved heisen, og i gangen ved hovedtrappen i annen og fjerde etasje. Telekort kan kjøpes i Service Senteret.

### Auditorieoversikt

Avviklingen av programmene kan variere. I 1. etasje ved hovedtrappen vil du finne en tavle med oversikt over hvilke auditorier de enkelte programmene avvikles i.

### Heis

Ved kantinen i 1. etasje er det heis til disposisjon.

### Garderobe

Ubetjent garderobe ligger ved adkomst gjennom hovedinngangen til venstre i 1. etasje.

### Kantinen

Våre deltakere kan nyte godt av fri lunsjbuffet i kantinen med kaffe og te inkludert. Kantinen har dessuten utsalg av aviser, sjokolade, sandwich, mineralvann m.m. i åpningstiden. Kantinen kan også leies til forskjellige arrangementer, være seg arrangementer som julebord, bryllup, konfirmasjon, konferanser, utstillinger osv.

Kantinen er åpen:   hverdagerkl. 08.30 – 16.00  
                          lørdager kl. 08.30 – 14.00

### Åpningstider

Bygget er åpent:   hverdagerkl. 08.00 – 20.00, Service Senteret er betjent til kl. 17.00  
                          lørdager kl. 08.00 – 17.00, Service Senteret er betjent til kl. 15.00

## Navneendring/Adresseendring

Master of Management er et deltidsstudium og all studieadministrativ informasjon, som timeplaner, melding om eksamenspåmelding etc. blir gitt ved brev til den enkelte. Studentene plikter å melde fra om adresseendring dersom denne informasjonen skal komme frem i rett tid. NB! Oppgi alltid registreringsnummer ved henvendelse til Handelshøyskolen BI. Ved navneendringer må navneendringsbevis vedlegges.

## Studieveiledning

Studiehåndboken skal gi studentene informasjon i forbindelse med gjennomføring av studieopplegget generelt og spesielt for det enkelte Management Program. Ønsker du å drøfte studieopplegg, videreutdanning m.m. har Handelshøyskolen BI studieveiledere til disposisjon ved de enkelte studiesteder.

2

### Informasjon om de enkelte Management Program

Hovedkatalogen og informasjonsfoldere om de enkelte Management Program er tilgjengelig i Service Senteret (i egen hylle). Videre kan du bestille hovedbrosjyren, søknadsskjema, samt informasjonsfolderne sendt direkte pr. fax på vår automatiske bestillingstelefon 815 44060 og på våre nettsider <http://www.bi.no/bilu>. Nettsidene har også oppdatert informasjon om annet som er aktuelt på Handelshøyskolen BI, Senter for lederutdanning.

## Studieutgifter

Studenter må betale studieavgifter for studiets ordinære antall semestre. Utgifter til bøker, annet undervisningsmateriell og eventuelle studiereiser etc. må betales i tillegg. Se forøvrig Studieforskrifter.

### Studieavgifter for Master of Management og Management Programmene

Studieavgiften for et Management Program (10 vektall) for studieåret 98/99 er delt i fire priskategorier.

#### Priskategori 1

Management Program med alle samlinger i Norge

Kr. 36.000,- inkludert eksamensavgifter. (Kr. 18.000,- pr. semester)

#### Priskategori 2

Management Program med obligatorisk samling i utlandet

Kr. 38.500,- inkludert eksamensavgifter. (Kr. 19.250,- pr. semester)

#### Priskategori 3

Management Programmene i Consulting og Business Process Management

Kr. 46.000,- inkludert eksamensavgifter. (Kr. 23.000,- pr. semester)

#### Priskategori 4

Avsluttende Fellesprogram:

Kr. 48.000,- inkludert eksamensavgifter. (Kr. 24.000,- pr. semester)

Faktura utstedes og sendes automatisk av Handelshøyskolen BI to ganger; ved studiestart og etter nyttår.

Studieavgiften inkluderer ordinær eksamen (skriftlig og prosjektoppgave). Ved eventuell kontinuasjonseksamen, arrangert ved neste ordinære gjennomføring av eksamen, vil studenten bli belastet for kontinuasjonsavgift.

Ønsker en å ta eksamen senere enn to år etter ordinær eksamen kreves full studieavgift.

## Statens lånekasse for utdanning

Studiet er offentlig godkjent og gir muligheten til støtte/lån fra Statens lånekasse for utdanning. Ta kontakt med Statens lånekasse i ditt distrikt for nærmere informasjon om vilkår for støtte. Søknadsskjema er tilgjengelig i Service Senteret.

## Litteratur

Programmets litteratur står oppgitt i programmets informasjonsfolder. Litteraturen vil være tilgjengelig hovedsakelig gjennom kjøp i Handelshøyskolen BIs samarbeidende bokhandlere, dels vil Service Senterets resepsjon (for utenbys studier; på studiestedet) stå for salg av kompendium og spesialopplag og dels vil aktuell litteratur bli delt ut under samlingene.

## Samarbeidende bokhandlere

Ved hver programstart utarbeider våre samarbeidende bokhandlere en litteraturbestillingsliste for hvert program. Disse listene bygger på programbeskrivelser og inneholder tilgjengelig obligatorisk og anbefalt litteratur oppgitt i disse. Boklisten kan brukes som bestillingsliste for den som måtte ønske dette (se forøvrig veiledning på boklisten). De samarbeidende bokhandlerne har ansvaret for å ha tilgjengelig pensumlitteratur og anbefalt litteratur til Handelshøyskolen BIs ulike studier, kurs og forkurs.

### Oslo

Juul Møller Bøker A/S, Nedre Slottsgate 11, 0157 Oslo. Telefon 22 40 40 40 / 22 40 40 70, fax 22 40 40 50.

### Bergen

Melvær A/S, Galleriet, Torgalmenningen 8, 5014 Bergen. Telefon 55 96 28 10 / 55 96 28 13, fax 55 32 89 50.

### Stavanger

Berge Libris, Prostebakken 3, 4000 Stavanger. Telefon 51 89 52 50, fax 51 89 52 52.

### Trondheim

Walseth Interbok A/S, Sverresgt. 10 b, 7013 Trondheim. Telefon 73 53 12 60, fax 73 50 96 25

Filial: Handelshøyskolen BI - BI Trondheim. Telefon og fax 72 88 77 05

### Kristiansund

Bokea Libris, Industrivn. 17, 6500 Kristiansund. Telefon 71 58 44 80, fax 71 58 44 81

## Bibliotek tjenester

Som student ved Handelshøyskolen BI, Senter for lederutdanning har du tilgang til Handelshøyskolen BIs biblioteker. All pensumlitteratur er tilgjengelig på Handelshøyskolen BIs hovedbibliotek i Sandvika. I Oslo-området har vi bibliotek på Handelshøyskolen BI i Sandvika og Norges Markedshøyskole på Schous plass, samt avtaler for lån med mange lokale bibliotek og bedriftsbibliotek

Alle Handelshøyskolen BI - Høyskolene er koblet opp mot BIBSYS. BIBSYS er et felles biblioteksystem for de vitenskapelige høyskolebibliotekene i Norge. Systemet gir oversikt over bøker, rapporter og tidsskrifter. Mange lokale bibliotek er også knyttet opp mot tjenesten.

Det er ikke et eget bibliotek på Ekeberg, men studenter ved Management Programmene på Ekeberg kan benytte PC'ene i Service Senteret for søk og bestilling av litteratur levert til Handelshøyskolen BI, Senter for lederutdanning påfølgende dag. Hver av Handelshøyskolen BI - Høyskolene har egen BIBSYS-terminal som er tilgjengelig for studentenes egen søking, og litteraturen kan bestilles via det lokale bibliotek med samarbeidsavtale. De fleste av Handelshøyskolen BI - Høyskolene har samarbeidsavtaler med lokale bibliotek for bibliotek tjenester til Høyskolenes studenter. Denne tjenesten inkluderer også bestillinger av lån og kopi av artikler fra andre bibliotek.

For å låne fra BI-bibliotekets samlinger må du ha lånekort. Når du låner bøker for første gang, må du fylle ut et skjema for å få lånekort. Skjemaet fås ved henvendelse i Service Senteret. Kortsøknaden behandles ved BIs hovedbibliotek i Sandvika og du vil få tilsendt lånekortet ditt sammen med boken du bestiller. Da vil du få til-delt et lånenummer. Lånekortet ditt kan brukes både i Sandvika og på Schous Plass. Når du bestiller en bok



## Rettledning for løsning og innlevering av hjemmeeksamener, prosjekt- og fagoppgaver.

- Studentene skal dokumentere evne til å anvende teori på teoretiske eller praktiske problemstillinger.
- Studentene skal dokumentere evne til å skrive et arbeide som tilfredsstillende vanlige akademiske krav til innhold og form.

### Formelle krav

Besvarelsen skal innleveres fast innsatt i mappe og i tre eksemplarer, dersom ikke annet er oppgitt for faget. Besvarelsens forside skal inneholde de opplysninger som er angitt faktaarket for prosjektoppgaver. Egenerklæring skal leveres inn sammen med besvarelsen. Oppgaven sendes pr. post (poststemplet innleveringsdato) eller leveres på:

Handelshøyskolen BI, Senter for lederutdanning, Karlsborgveien 4, Postboks 9386 Grønland, 0135 Oslo eller ved en av Handelshøyskolen BIs regionale høyskoler. Om kvittering ved postforsendelse ønskes må oppgaven sendes rekommandert. Telefax og e-post kan ikke benyttes. Besvarelsen må være Handelshøyskolen BI i hende innen angitt tidsfrist. For sent innleverte besvarelser vil normalt ikke bli sensurert. Kandidaten(e) kan ikke regne med å få besvarelsen tilbake.

### Innholdsmessige krav

Prosjektoppgaven kan løses individuelt eller grupper på inntil tre deltakere. Samarbeid mellom flere oppgavegrupper om utarbeidelse av besvarelsen blir betraktet som fusk eller forsøk på fusk ved evaluering og rammes av § 17 Studiereglement ved Handelshøyskolen BI. F.eks. vil avskrift av andres oppgaver, kilder uten kildehenvisninger eller direkte «lån» av hele oppgaver skrevet tidligere, betraktes som fusk ved eksamen.

Oppgaver som skal behandles konfidensielt, merkes KONFIDENSIELL på oppgavens forside på alle tre eksemplarene. Dersom oppgaven ikke er merket KONFIDENSIELL, vil Handelshøyskolen BI forbeholde seg retten til å bruke den i undervisningen og om nødvendig kopiere oppgaven.

### Formkrav

Prosjektoppgavens omfang skal være som spesifisert for det enkelte program. I tillegg kommer innholdsfortegnelse og litteraturliste. Tabeller og figurer regnes som en del av teksten. Eventuelt underlagsmateriale, f.eks. spørreskjema, som ikke er nødvendig for sensuren, kan vedlegges oppgaven. Det skal brukes ark i A4 format og skriftstørrelse 12 (Times New Roman).

Anbefalt lay-out: linjeavstand 1 1/2, 3 cm venstre marg, 1 cm høyre marg samt 2 cm på toppen og nederst av arket. Sidene skal nummereres og oppgaven må ha en innholdsfortegnelse (nummereres ikke).

### Bruk av sitering og referanser

Hovedregelen for all referanseteknikk er at referansen skal gi en så fullstendig informasjon at leseren har mulighet til å finne tilbake til det spesifikke sitatet. Er det referert til en del av et større verk, må det refereres slik at det er mulig å lokalisere stedet i det større verket referansen er hentet fra. Kilden oppgis både i oppgaveteksten (enkel referanse i teksten) og i en egen litteraturliste bakerst i oppgaven.

### Referanse i teksten

Referanser som gjøres i teksten er ment å gi henvisning til den alfabetiske litteraturlisten i slutten av dokumentet. Referanser i teksten refereres med forfatter og utgivelsesår i parentes. Dersom det refereres til et sitat skal også sidetallet hvor sitatet står oppgis. Referansene plasseres i teksten der den er minst forstyrrende. I de fleste tilfeller vil det være rett etter forfatterens navn. Noen ganger kan det være i slutten av setningen.

### Eksempler

I teksten refereres kilden med forfatternavn og utgivelsesår i parentes etter følgende mal; (Nielsen 1979) eller; I Hansen (1998) fremkommer det.....

Ved to forfattere, skriv alltid begge navnene hver gang det henvises. Ved flere enn to forfattere, skriv alle forfatterne ved første henvisning og bare første forfatter, samt "et al" ved gjentatte henvisninger (Jensen et al. 1988). I litteraturlisten oppgis alle forfatternavnene.

Ved direkte sitat skal det også henvises til sidenummer etter følgende mal: (forfatter utgivelsesår:side) f.eks. (Bakke 1996:80).

Når det refereres til spesielle sidenummer i en bok, f.eks et kapittel, selv om det ikke er et sitat, skal det gjenspeiles i referansen f.eks: Ottesen og Nystrøm (1976: 49-53) sier i sin nylige studie....

Når det siteres fra et internettdokument henvises det i teksten på samme måte som for annen litteratur.

## Litteraturliste

Alle oppgaver skal ha en litteraturliste som inneholder de verk som det refereres til i teksten. Litteraturlisten skal stå på et eget ark bakerst i oppgaven. Listen skal sorteres alfabetisk på etternavn. Verk med flere forfattere sorteres på den første forfatterens etternavn. Det skal være linjeavstand mellom referansene. Nedenfor vil du finne hvilke elementer en referanse skal inneholde for å være komplett. Alle referanser i en referanseliste må være konsekvent gjennomført med riktig bruk av skille tegn og kursiv.

### Referanse til en bok

skal inneholde følgende elementer:

Forfatternavn. Utgivelsesår. Bokens tittel. Utgiversted: Forlag eller annen utgiver

### Eksempler

To forfattere:

Kotler, Philip og Gary Armstrong. 1996. Principles of marketing. 7th ed. Englewood Cliffs, NJ.: Prentice-Hall.

Tre eller flere forfattere:

Reve, Torger, Terje Lensberg og Kjell Grønhaug. 1992. Et konkurransedyktig Norge. Oslo: Tano.

Redaktører:

Roos, Göran, Georg von Krogh og Johan Roos, red. 1997. Strategi som konkurransefortrinn. Bergen-Sandviken: Fagbokforlaget.

### Referanse til rapport i en serie

skal inneholde følgende elementer:

Forfatternavn. Utgivelsesår. Rapportens tittel. Seriens tittel og nummer. Utgiversted: Forlag eller annen utgiver.

### Eksempel

Haanes, Knut, Peter Lorange og Krzysztof Obloj 1997. Social capital as an early mover advantage: ABB and Fiat Auto in Poland. Handelshøyskolen BI Discussion paper nr. 6. Sandvika: Handelshøyskolen BI.

### Referanse til et kapittel i en bok

skal inneholde følgende elementer:

Forfatternavn. Utgivelsesår. "Kapittelets tittel". I Bokens tittel. Bokens redaktør(er). Utgiversted: Forlag eller annen utgiver

### Eksempel

Amdam, Rolv og Gunnar Yttri. 1998. "The European Productivity Agency, the Norwegian Productivity Institute and Management Education." I Missionaries and managers: American influences on European management education, 1945 – 1960. T. R. Gourvish and N. Tiratsoo, red. Manchester: Manchester University Press.

### Referanse til en tidsskriftartikkel

skal inneholde følgende elementer:

Forfatternavn. Utgivelsesår. "Artikkelens tittel". Tidsskriftets tittel, årgang, heftenummer: sidenummer

### Eksempler

Stabell, Charles B. og Øystein D. Fjeldstad. 1998. "Configuring value for competitive advantage: on chains,

shops and networks". Strategic management journal, 19, 5: 413-437.

Stewart, Thomas. 1995. "Getting Real About Brainpower." Fortune, November 27: 97-99

### Referanse til et internettdokument

Siteringsregler for Internettdokumenter er fortsatt under utvikling, men følger tett opp til de regler som gjelder for trykt materiale. Følgende elementer skal være med:

Forfatternavn. Utgivelsesår. Tittel. Utgiversted: Forlag eller annen utgiver. URL: <....>. Dato for innhenting av dokumentet.

### Eksempel

Hærem, Thorvald og Erling Sigholt. 1995. IT-anvendelser i bedrifter: Effekter og måleteknikker. Sandvika: Handelshøyskolen BI. URL:<<http://www.bi.no/dep2/bug/papers/effekt.pdf>>. Funnet på Internett 19.juni 1998.

Det henvises videre til faktaark om sitering og referanseteknikk, som er en kortversjon av de anbefalte regler. Mer utfyllende regler kan du finne på Handelshøyskolen BIs biblioteks hjemmeside: <http://www.bi.no/library>. Det kan være greit å være klar over at reglene for referanseteknikk er under revurdering i BI-systemet Man anbefaler på nåværende tidspunkt "Citations and References. A short guide by Ken Friedman.



## Eksamensplan for Handelshøyskolen BI, Senter for lederutdanning studieåret 1998/99

Vi gjør oppmerksom på at det foran hver eksamensperiode vil bli sendt ut informasjon om eksamensavvikling til den enkelte kandidat.

### Retningslinjer for kontinuasjonseksamener

Følgende retningslinjer ble vedtatt i Høyskolerådet 13. mai 1991:

Kontinuasjonseksamener avholdes normalt ved neste ordinære eksamen i det enkelte kurs.

Eventuelle ekstraordinære kontinuasjonseksamener i påfølgende semester kan kun arrangeres i spesielle tilfeller.

Se for øvrig Studiereglement ved Handelshøyskolen BI.

### Eksamenspåmelding

#### Automatisk påmelding til eksamen

Studieavgiften inkluderer eksamen for de program som følges i studieåret 1998/99. Studentene blir automatisk påmeldt til eksamen i programmet(ene) som følges.

Dersom studenten ønsker å endre på sin eksamensplan, må han/hun henvende seg til sitt studiested innen uke 40 i høstsemesteret og uke 10 i vårsemesteret. Dette gjelder enten man ønsker å utsette eksamen, endre eksamenssted eller melde seg opp til kontinuasjonseksamen. Vi gjør oppmerksom på at kandidater som ikke har oppnådd ståkarakter kun blir fulgt opp etterfølgende år etter ordinær eksamen.

Ønske om endringer etter at avmeldingsfristen kan ikke tas til følge.

### Krav til utenrikseksamener

Studenter ved Handelshøyskolen BI som ønsker å avlegge eksamen i utlandet, må betale et administrasjonsgebyr på kr 500,- pr. eksamen.

For eksamener som finner sted i utlandet, gjelder spesielt:

- Eksamen skal finne sted ved en norsk ambassade/konsulat.
- Den administrativt ansvarlige må kunne snakke og lese norsk. Dette krav er begrunnet med at den eksamensansvarlige må kunne kontrollere at det kun benyttes tillatte hjelpemidler og at eventuelle notater i disse er lovlige.
- Studenten må selv kontakte ambassaden eller konsulatet for å få en skriftlig bekreftelse av den som påtar seg ansvaret for gjennomføringen av eksamen. Denne bekreftelsen sendes Eksamenskontoret sammen med påmelding til eksamen. Uten denne bekreftelsen vil eksamensoppgaven ikke bli sendt.

- d. Selv om det er tidsforskjell mellom norsk og utenlandsk tid, skal eksamen i utlandet alltid avholdes til samme tid som i Norge. Hvis dette ikke er mulig, skal eksamen i utlandet avholdes senere enn i Norge.

## Forlenget tid til eksamen

Det vises til Studiereglement ved Handelshøyskolen BI § 16.

### Forlenget tid:

Ved fem timers eksamen gis 1 time i tillegg

Ved fire timers eksamen gis 45 minutter i tillegg

Ved tre timers eksamen gis 30 minutter i tillegg

Det gis ikke forlenget tid ved hjemmeeksamen, fagoppgave eller prosjektarbeid.

Utlendinger med manglende norskkunnskaper får ikke forlenget tid, men har anledning til å levere sin besvarelse på engelsk. (Eksamenskontoret må få beskjed). Norsk synonymordbok er tillatt.

Det benyttes eget skjema for søknad om forlenget tid til eksamen.

## Sykdom i forbindelse med eksamen

Studenter som ved sykdom ikke kan gå opp til eksamen, kan søke om å få gå opp til påfølgende eksamen når legeattest/sykemelding foreligger.

Skriftlig søknad vedlagt legeattest/sykemelding sendes ditt studiested. I søknaden må det tydelig fremkomme hvilken eksamen det gjelder (Studiekode og Management Program), studentens registreringsnummer og studiumkode.

### Frist for søknad :

For eksamen i høstsemesteret : 20. januar

For eksamen i vårsemesteret : 01. juli

## Sensur

Sensur på eksamen foreligger normalt ca 25 virkedager etter avlagt eksamen.

### Televoice/karakterutskrift med sensur

Sensur vil bli offentliggjort fortløpende ved hjelp av Televoice. Televoice er en talende datamaskin som man kommer i kontakt med ved å ringe telefon 67 54 00 00.

Ved hjelp av en tone-signaliserende telefon med «firkanttast» kan man her oppgi sitt registreringsnummer og få opplyst alle karakterer som er kommet inn uansett studium.

Det understrekes at opplysninger om sensur ikke blir gitt på telefonhenvendelser til Handelshøyskolen BI.

Etter hver eksamensperiode vil studentene automatisk motta en karakterutskrift (datapost) som viser resultater oppnådd etter sensur. Dataposten går ut to ganger pr. år.

Karakterutskriften vil alltid vise alle resultater oppnådd innen et studium, både beståtte og ikke beståtte eksamener.

Offentliggjøring av sensur for desember/januar-eksamener og for mai/juni-eksamener – se undervisningskalender.

Studentene er selv ansvarlige for å kontrollere at de opplysninger som fremkommer på karakterutskriften er korrekte. Skulle studentene oppdage feil eller mangler på sin utskrift, må sekretariatet på studiestedet eller Eksamenskontoret ved Handelshøyskolen BI kontaktes.

Vi gjør oppmerksom på at kandidater som møter til eksamen, men trekker seg fra denne, vil få karakteren Ikke Bestått (IB) på sin besvarelse.

### Sensurbegrunnelse og klage på sensur

De alminnelige reglene for klage på sensur (sensurbegrunnelse) og omsensur dekkes av Studiereglement ved Handelshøyskolen BI §§ 19 og 20 og Forskrift for begrunnelse og klage ved universitets- og høyskoler fastsatt av Kirke- og Undervisningsdepartementet 19. januar 1973 og gjelder tilsvarende.

## **Prosedyre for sensurbegrunnelse for studenter ved Handelshøyskolen BI, Senter for lederutdanning**

### **1. Anmodning om sensurbegrunnelse**

Kandidaten har rett til å få en redegjørelse for sensurvedtaket. Skriftlig anmodning om sensurbegrunnelse (eget skjema) sendes Handelshøyskolen BI, Senter for lederutdanning. Fristen for å anmode om sensurbegrunnelse er 2 – to – uker etter offentliggjøring av sensur; se undervisningskalender.

Skjemaet for anmodning om sensurbegrunnelse må utfylles så fullstendig som mulig. Kravet om sensurbegrunnelse må være saklig begrunnet og det er spesielt viktig at studenten påpeker hvilke forhold som tilsier at den oppnådde karakteren er feil. En generell og ikke faglig begrunnet anmodning om sensurbegrunnelse vil bli avvist. Hvis anmodningen blir akseptert, vil studenten få en skriftlig vurdering av sin eksamen, gjort av sensor.

### **2. Sensorbegrunnelse**

Studenten får seg returnert anmodningsskjemaet, datert og signert av sensor, sammen med en skriftlig sensorbegrunnelse. Innholdet av sensurbegrunnelsen kan påklages.

### **3. Eventuelt krav om omsensur**

Dersom studenten etter å ha mottatt sensurbegrunnelsen ønsker omsensur, må han/hun levere eller sende den rosa kopien av anmodningsskjemaet til sitt studiested. Fristen for å kreve omsensur er 1 - én - uke etter at sensorbegrunnelsen er sendt fra Handelshøyskolen BI, Senter for lederutdanning. Skjemaet fylles nøye ut med studentenes data og ved gruppebesvarelser skal klagen signeres av alle kandidatene.

Klagen behandles av en nemnd som opprettes av styret eller den styret bemyndiger. Studentene bør merke seg at omsensur kan føre til en dårligere karakter enn den opprinnelige. Ny karakter er endelig.

## **Vitnemål**

Det vises til Studiereglement ved Handelshøyskolen BI §§ 8 og 21.

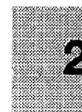
### **Automatisk utstedt vitnemål**

Kandidater får automatisk utstedt vitnemål ved fullført studium. Det forutsettes at kandidatene tilfredsstillere kravene i ovennevnte reglementer.

### **Nytt vitnemål**

Ved tap av mottatt vitnemål kan studenten få kopi av arkivkopien på studiestedet. Ny original av vitnemålet kan utstedes. Kandidaten må da betale et administrasjonsgebyr på kr 500,-.

Handelshøyskolen BI tar forbehold om overfor nevnte opplysninger.



## Master of Management Society

Kjære kommende "Master of Management Graduate"!

Ditt arbeid og strev mot et studiemål står foran en ny innspurt. Et arbeidskrevende semester med belønning i det fjerne. Du vil kanskje spørre deg selv, "hva skjer når jeg er ferdig som Master-student?", et naturlig spørsmål enten jobb og karriere er klarlagt eller ei.

Erfaringsmessig vil mange ta sin egen stilling, prosisjon og arbeidsoppgaver opp til vurdering etter avsluttet studium. Vurderinger vil bli gjort i lys av nye tilegnede kunnskaper og en ny Master-grad. Det sies jo at man er sig egen lykkes smed, noe som du langt på vei har bevist gjennom denne utdannelsen. Lykke i denne sammenheng er jo et relativt begrep i spennvidden om viten omkring egen kunnskap og forståelse til markedets oppfatning og verdivurdering av den samme kunnskap.

Uansett grunn for valg av Master of Management utdannelsen, vil en høy anseelse av studiet være betydningsfullt for rekrutteringen av nye studenter. Som deltager på det siste kullet som uteksamineres med tittelen, "Master of Management", vil det hvile et visst ansvar også på deg for å få denne tittelen anerkjent i markedet.

I den hensikt å fremme "Master of Management" tittelen i offentlig og privat virksomhet, samt støtte og utvikle våre medlemmers faglige og karrieremessige interesser har vi dannet "Master of Management Society" eller også kjent som "Master of Management Graduate Association". Dette er en interesseorganisasjon som består av et styre som gjennom målrettet arbeid vil forsøke å etablere nettverk og kontaktnett for medlemmene i den hensikt å øke den enkeltes trivsel og utviklingsmuligheter.

Master of Management Society har som mål å arrangere temakvelder med fremtredende personer fra privat og offentlig virksomhet, dette gjøres blant annet for å styrke båndene mellom utdanning og næringsliv, parallelt med at vi ønsker å bidra til at kandidatene blir oppdatert på de strømninger og trender som til enhver tid er rådende i vårt samfunn. For å styrke kontakten mellom enkeltmedlemmene, samt bidra til kunnskapsutveksling arbeides det nå med en internett basert kommunikasjonsplattform «knowledge network» som skal gjøre det mulig for kandidatene å møtes, uten fysisk å være tilstede. Planen er at denne plattformen skal være operativ i løpet av høsten 98. Nytt av året er at det nå er mulig for Master of Management kandidatene å knytte seg opp mot BIs «Karriere og rekrutteringsservice». CV-basen er tilgjengelig via internett, og alt du som kandidat trenger å gjøre er å registrere deg her for å kunne nyte godt av de fordelene som «Karriere og rekrutteringsservice» kan tilby»

Avslutningsvis vil jeg for ordens skyld nevne at alle ferdige Master of Management kandidater automatisk blir medlem i Master of Management Society.

På vegne av styret i foreningen vil jeg ønske deg lykke til med avslutningen av ditt studium og ønske deg velkommen som medlem i Master of Management Society.

Vennlig hilsen

Jan Arne Gjerland  
President  
Master of Management Society



# 3 Management Programmer 1998-99

<b>Innledning</b> .....	28
Business Process Management.....	30
Consulting .....	31
Elektrisitetsekonomi og administrasjon .....	33
Endringsledelse.....	35
Finansforetak; styring og fondsmegling.....	37
Informasjon og samfunnskontakt/PR.....	39
Informasjonsteknologi; innovasjon og ledelse .....	40
Innkjøp og forsyningsledelse .....	42
International marketing strategy .....	43
Investering og finansiering .....	45
Kognitiv psykologi – beslutninger og påvirkning.....	46
Ledelse – verktøy og virkemidler.....	47
Logistikk.....	49
Markedsanalyse .....	51
Markedskommunikasjon .....	52
Markedsorientert ledelse.....	54
Næringsutvikling .....	56
Operasjonell revisjon og administrativ kvalitetssikring .....	58
Personal- og arbeidsjus .....	59
Persontransport .....	60
Prosjektledelse.....	61
Regnskap, skatt og selskapsrett.....	62
Samspill og ledelse - anvendt organisasjonspsykologi .....	63
Service Management .....	65
Strategisk kompetansestyring .....	67
Strategisk ledelse.....	69
Strategisk personalledelse.....	71
Økonomiforståelse i ledelse.....	73
Avsluttende Fellesprogram - Leadership Navigation .....	74

# Innledning

Master of Management graden (MM) bygger på tidligere avsluttet universitets- og høyskoleutdanning.

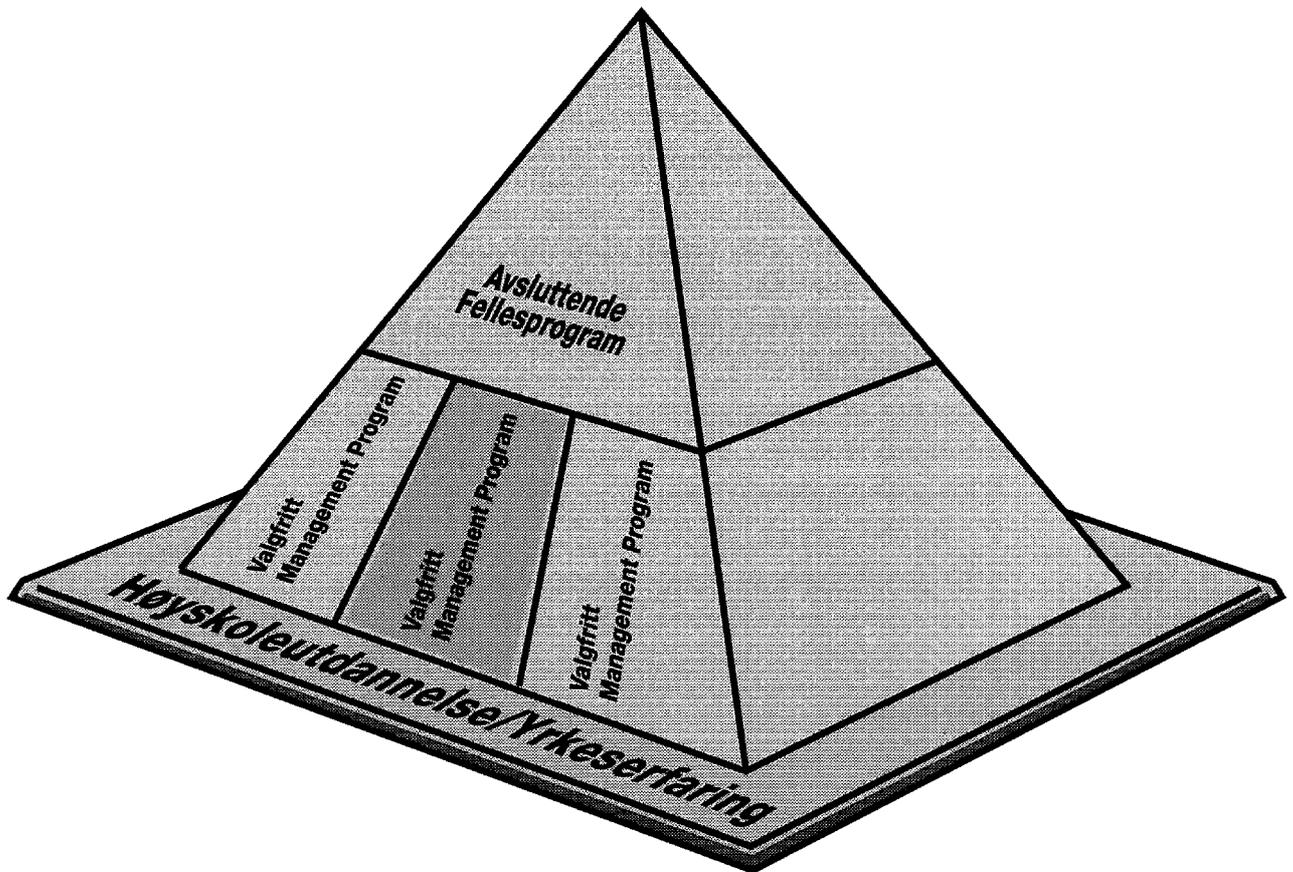
Studiet består av valgfrie, enkeltstående fordypningsenheter, Management Programmer. Master of Management oppnås ved å gjennomføre og bestå tre fritt valgte Management programmer samt gjennomføre og bestå det Avsluttende Fellesprogram - *Leadership Navigation*, med en gjennomsnittskarakter bedre enn 3,25.

Hvert program vektet med 10 vekttall slik at en fullstendig Master of Management grad er vektet med 40 vekttall. Samtidig fungerer hvert Management Program som et selvstendig studieprogram som avsluttes med en egen evaluering og bekreftes ved eget vitnemål.

Master of Management-graden ble 9. november 1995 offentlig godkjent hos Kirke-, undervisnings- og forskningsdepartementet.

Det enkelte Management Program består av ca 150 timers undervisning som gjennomføres over ett år som en serie på 5 til 6 studiesamlinger. Programmene er basert på forelesninger, cases og gruppeøvelser. De aller fleste programmene evalueres gjennom en prosjektoppgave som kan skrives alene eller i gruppe på inntil tre personer. I tillegg avlegges en 5 timers skriftlig eksamen.

Søkere som ønsker å gjennomføre hele Master of Management graden må fra tidligere ha en treårig universitets- eller høyskoleutdanning. Søkere med fireårige gradsrettede studier gis innpassing i Master of Managementstudiet (jfr. studiereglement § 30.3). Det settes også krav til at søkerne har minimum fire års yrkeserfaring. Gjennomsnittsalder for deltakerne på Management programmene er 36 år, og gjennomsnittlig har studentene ca. 12 års yrkespraksis.



Studiemodell Master of Management

(Se forøvrig Studiereglement kap. 4))

I studieåret 98/99 tilbys ca. 30 Management Programmer innenfor ulike ledelsesfag. Nye Management Programmer utvikles hvert år i tilknytning til Handelshøyskolen BIs vitenskapelige stabs forskningsinteresser og de forespørsler vi får fra våre oppdragsgivere og Partnere.

Porteføljen endres til en viss grad fra år til år.

Handelshøyskolen BI utviklet Master of Management konseptet i 1992. Handelshøyskolen BI er den første utdanningsinstitusjonen som introduserer Master of Management som etterutdanningskonsept og gradsgivende studium i Norge. Intensjonen med studiet er at det skal hvile på en akademisk plattform. Samtidig er det lagt vekt på å utforme studiet og strukturen for gjennomføring slik at det blir så praktisk som mulig og i samsvar med deltakeres og bedriftenes behov.

Master of Management koples til Handelshøyskolen BIs tilbud av bedriftsinterne vekttallsbelagte lederutdanningsprogram. Ansatte som har deltatt i slike bedriftsinterne Management programmer/ lederutdanningsprogrammer kan fortsette i oppbygningen av graden i de åpne Management programmene såfremt man kvalifiserer for opptak.

Master for Management er organisatorisk knyttet til Handelshøyskolen BI - Senter for lederutdanning som er en integrert del av Handelshøyskolen BI. Til Master of Management er det knyttet en egen fagdirektør med spesielt ansvar for kvalitetssikring. Formelt kvalitetssikres programmene gjennom godkjenningsprosedyrer ved Undervisningsutvalget for Handelshøyskolen BI - Senter for lederutdanning.



# Business Prosess Management

**Studiekode: MM 13**

**Eksamenskoder: MAN 3897 - Prosjektoppgave  
MAN 3997 - Skriftlig eksamen**

Fagansvarlige: Professor Johan Olaisen  
Professor Jon-Arild Johannessen, Hermes as.  
Institutt: Kompetanseledelse  
Vekttall: 10

## Programmets mål

Programmets overordnede mål er å gi kunnskap om forretningsutvikling i privat og offentlig virksomhet, gjennom fokusering på arbeids- og informasjonsprosesser. Dette adresseres gjennom systematisk beskrivelse og analyse av disse prosesser, som et middel til å forbedre resultatene i virksomheten.

Det som binder de fem studiesamlingene sammen er det konstante fokus på arbeids- og informasjonsprosesser i og mellom virksomheter, samtidig som vi på metodesiden følger en generell fremgangsmåte for gjennomføring av Business Prosess Reengineering (BPR) i virksomheter.

Helt sentralt i programmet er hvordan systemet av relasjoner mellom leverandør, verdiskapningen i bedriften og kundene best kan ivaretas for å få til innovasjonsprosesser, resultatforbedringer, bedret kundetilfredshet og kundelojalitet.

Et samarbeid med konsulentfirmaet Ernst & Young Management Consulting

Programmets undervisning gjennomføres i samarbeid med konsulentfirmaet Ernst & Young Management Consulting. Dette vil prege undervisningen i en unik veksling mellom et teoretisk og et praktisk nytteorientert perspektiv.

## Emneoversikt

- |            |   |
|------------|---|
| 1. samling | Generelt om prosessledelse og prosessorganisering             |
| 2. samling | Prosesser som utgangspunkt for organisering av virksomheter   |
| 3. samling | Team som grunnlag for organisering og ledelse av virksomheter |
| 4. samling | Organisasjonell læring  |
| 5. samling | Kunnskapsledelse  |

## Obligatorisk litteratur

- Beer, Stafford. 1985. Diagnosing the system for Organization. Chichester: John Wiley. (Paper 1994)
- Davenport, T.H. 1993. Process-Innovation. Boston, Mass.: Harvard Business School Press.
- Drucker, Peter F. 1992. Post capitalist Society, London: B. Heinemann. (Paper 1994)
- Fruin, W. Mark. 1997. Managing intellectual capital at Toshiba. New York: Oxford University Press.
- Hammer, Michael and James Champy. 1993. Reengineering the Corporation, New York: Harper Business.
- Hamel, G. & Prahalad, L.K. 1994. Competing for the Future, Boston, Mass.: Harvard Business School Press.
- Katzenbach, J. R. & Smith, D. K. 1992. The Wisdom of Teams: Creating the High Performance Organization. Boston, Mass.: Harvard Business School Press. (Paper 1994)
- Nonaka, I. & Takeuchi, H. 1995. The Knowledge Creating Company, New York: Oxford University Press.
- Segal, Stanley and Horn, D. 1997. Human Dynamics: A new frame. Pergasus communications. + CD-rom: Human Dynamics the ultimate voyage
- Senge, Peter M. 1990. The Fifth Dicipline: the art and practice of the learning organization. New York: Doubleday. (finnes også på London: Century Business, 1992.)

## Evalueringsform

Evalueringen består av to deler:

- |                            |      |
|----------------------------|------|
| 5 timers skriftlig eksamen | 40 % |
| Prosjektoppgave            | 60 % |

## Hjelpemidler til eksamen

Alle hjelpemidler tillatt.

# Consulting

**Studiekode: MM 14**

**Eksamenskoder: MAN 5797 - Prosjektoppgave  
MAN 5897 - 72 timers hjemmeeksamen**

Fagansvarlige: Høyskolelektor Steinar Bjartveit  
Direktør Göran Roos, Roos & Partners  
Institutt: Interkulturell kommunikasjon og språk  
Vekttall: 10

## Programmets mål

Konsulenter er profesjonelle rådgivere på lik linje med økonomer, advokater og arkitekter. De har spesialisert seg på ulike felt og er forventet å ha ekspertise og erfaring på sitt område. Konsulenten skal fremskaffe informasjon, kunne vurdere og vise skjønn, samt initiere nye ideer, meninger og synsvinkler.

For å være en god konsulent, er det viktig å ha en klar forståelse av ulike muligheter innen konsulentvirksomhet, så vel som bruk av relevante metoder. I tillegg er det vesentlig at konsulenten er klar over de profesjonelle standarder som er forventet og etterspurt.

Management Programmet i Consulting vil gi deltakerne forståelse og ferdigheter innenfor feltet utover vanlige internkurs for konsulenter. Programmet gir en tverrfaglig tilnærming som går i dybden på sentrale problemstillinger for konsultasjon. Vi presenterer en unik kombinasjon av perspektiver fra strategisk ledelse og organisasjonspsykologi. I tillegg integrerer vi klassiske bidrag fra litteratur, filosofi og samfunnsvitenskap.

Programmet baserer seg på en pedagogisk form som veksler mellom integrerte forelesninger, øvelser og diskusjoner. Ved dette er læringen en kontinuerlig prosess som gir store muligheter for læring av nye ferdigheter og personlig utvikling for den som ønsker det. Programmet henvender seg først og fremst til konsulenter innen intern og ekstern konsulentvirksomhet. Management Programmet i Consulting er det eneste i landet som tilbyr vekttallsgivende kompetanse for konsulentvirksomhet.

## Emneoversikt

- Dypere forståelse av organisasjoner og konsulentvirksomhet basert på nyere tenkning innenfor organisasjonsteori og -psykologi. Spesielt ser vi på kaosteori, systemteori og epistemologi.
- Grunnleggende innføring i den vitenskapelige metode som ligger til grunn for konsulents verktøy og modeller. Deltakerne vil kunne identifisere pålitelige og gyldige verktøy. Programmet gir også en grunnleggende og utradisjonell innføring i hermeneutikk som aktuell metode for konsultasjon.
- Innsikt i egne kunnskaper og ferdigheter i strategiske tiltak og intervensering. Ulike intervensjonsformer, som maktspill, verdistyring og demokratisk ledelse, vil bli rendyrket og vurdert opp mot deltakernes bidrag.
- Grunnleggende innsikt i relasjonen mellom konsulent og klient – dens muligheter og begrensninger. Kommunikative, empatiske og løsningsfremmende ferdigheter vil være spesielt i fokus.
- Syn på kulturelle perspektiver belyst gjennom consulting i ulike kulturer. Internasjonal erfaring med hensyn til metoder og tilnærminger i konsulentvirksomhet.

## Obligatorisk litteratur

- Alvesson, M. & Sköldberg K. 1994. Tolkning och reflektion. Vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod. Lund: Studentlitteratur.
- Berger, Peter L. & Luckmann, T. 1991. The social construction of reality: a treatise in the sociology of knowledge. Harmondsworth: Penguin.
- The Bestiary
- Binswanger, H.C. 1994. Money and magic. A critique of modern economy in the light of Goethe's Faust. Chicago, Ill.: University of Chicago Press.
- Dante, Alighieri. 1993. Helvete. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag.
- Eriksen Berg, T. 1993. Reisen gjennom helvete: Dantes Inferno. Oslo: Universitetsforlaget.
- Goethe, J.W. Faust: en tragedie. del 1. 1997. Oslo: Aschehoug / del 2 (engelsk utg.). 1998. London: Penguin Books.

- Hoivik, Heidi v.W. & Føllesdal, A., red. 1995. Ethics and consultancy: European perspectives, Dordrecht: Kluwer Academic Publishers.
- Kierkegaard, S. (red.: Næss, A.). 1994. Avsluttende uvitenskapelig etterskrift til De filosofiske smuler. 2. utg. Oslo: Pax Forlag.
- Kubr, M. 1993. How to select and use consultants. A client's guide. Geneva: ILO.
- Machiavelli, N. 1994. Fyrsten. 2. utg. Oslo: Aventura.
- Platon: Gorgias, 3. utg., Oslo, Gyldendal 1994
- Robson, C. 1993. Real world research: a resource for social scientists and practitioner-researchers. Oxford: Blackwell Publishers.
- Roos, G. et al., red. 1997. Strategi som konkurransefortrinn. Bergen: Fagbokforlaget.
- Shakespeare, William. 1995. Othello. Aschehoug.
- Stacey, R.D. 1996. Strategic management and organisational dynamics. 2nd ed. London: Pitman Publishing.
- Watzlawick, Paul, Janet B. Bevalas og Don D. Jackson. 1967. Pragmatics of human communication. A study of interactional patterns, pathologies, and paradoxes. New York: Norton.

I flere av litteraturlistens bøker er kun deler av boken obligatorisk pensum.

3

### **Evaluering**

Evalueringen består av to deler:

72 timers individuell hjemmeeksamen 40 %

Prosjektoppgave 60 %

### **Hjelpemidler til eksamen**

Alle hjelpemidler tillatt.

# Elektrisitetøkonomi og administrasjon

## - for det nordiske kraftmarkedet

**Studiekode: MM 39**

**Eksamenskoder: MAN 1497.1 - Prosjektoppgave 1**

**MAN 1497.2 - Prosjektoppgave 2**

**MAN 1597 - Skriftlig eksamen**

Fagansvarlig: Professor Atle Midttun

Professor Lennart Hjalmarsson, Handelshøyskolen i Göteborg

Institutt: Innovasjon og økonomisk organisering

Vekttall: 10

### Programmets mål

Programmet Elektrisitetøkonomi og administrasjon er bygget opp parallelt med fremveksten av de dereguler- te og konkurransepregede elektrisitets- og energimarkedene i Norden. Som et pionerområde i Europa for fri- handel med elektrisitet, reiser det nordiske energimarkedet også store krav til selskapenes kommersielle kom- petanse. I samarbeid med energibransjen og energimyndigheter søker programmet å gi et vesentlig bidrag for å fremskaffe slik kompetanse.

Undervisningen skal gi deltakerne innsikt i moderne økonomisk og administrativ teori og utfordringer som møter energiselskapene i det nordisk kraftmarkedet. Det fokuseres også på oppgaver som møter myndigheter som arbeider med elektrisitetsforsyning i Norden. Studentene gis også innføring i utviklingen hos europeiske handelspartnere.

### Emneoversikt

- |            |  |
|------------|--|
| 1. samling | De nordiske elektrisitetsmarkedene: Struktur og regulering |
| 2. samling | Kraftmarkedenes økonomi                                    |
| 3. samling | Kraftoverføringssystemets økonomi                          |
| 4. samling | Strategi og organisering i kraftmarkedet                   |
| 5. samling | Europeiske kraftmarkeder og elektrisitetspolitikk          |
| 6. samling | Markedsorientering av elektrisitetsselskaper               |

2. og 3. samling gjennomføres ved Handelshögskolan i Göteborg.

### Litteratur:

- Berg, M., Hagen, K.P. og Hope, E. 1986. Elektrisitetspriser og energiøkonomisering. Bergen: SAF. (SAF Rapport; 1986:7)
- Berg, M.1992. Prinsipper for regulering av tariffstruktur og investeringer i lokale kraftfordelingsnett. Bergen: SNF. (SNF Arbeidsnotat, 1992:80)
- Biong, H. & Lanseng, E. 1994. Selger- og leverandøradferd på energimarkedet: Selgerens og energileverandørens rolle med hensyn til å skape langsiktige kunderelasjoner på energimarkedet. Hovedrapport for EnFo prosjekt M3-10. Sandvika: Handelshøyskolen BI. (NIM Rapport 20-94)
- Blom, S. E., Runar Framnes og Hans Mathias Thjømøe. 1997. Markedsføringsledelse. 5. utg. Oslo: TANO (evt. tidligere utgaver 1990, 1994)
- Gundersen, E., Jacobsen, O.M.B. og Per Ingvar Olsen. 1996. Markedsmakt i et deregulert nordisk kraftmar- ked. Sandvika: Handelshøyskolen BI (Handelshøyskolen BI Forskningsrapport 1996:2)
- Hax, A.C. og Majluf, N.S. 1996. The strategy concept and process: a pragmatic approach. 2nd ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Midttun, Atle, ed. 1997. European Electricity Systems in Transition: A comparativanalysis of electricity policy and regulation in North-Western Europe. Amsterdam: Elsevier
- Midttun, Atle og Eirik Svindland, eds. 1998. Politics, Economics and Dynamics of Regulation. Forthcoming: Edward Elgar

- Middtun, Atle. 1997. Struktur og strategi i det nordiske kraftmarkedet. Rapport. Sandvika: Handelshøyskolen BI. (Rapport 1997:3).
- Persson, Göran og Helge Virum, red. 1995. Logistikk for konkurransekraft. 4. utg. Oslo: Gyldendal Ad Notam. Utvalgte kapitler.
- Rud, L. 1990. Organisering av markeder for elektrisk kraft. Bergen: SAF. (SAF Rapport nr 39/1990)
- Sandmo, A. og Hagen K.P., red. 1992. Offentlig politikk og private incitamenter. Oslo. Tano 1992, kap. 1, 2
- Tellefsen, Brynjulf, ed. 1997. Market Orientation. Bergen: Fagbokforlaget.

## Kompendium

Artikler i reguleringsteori og utvalgte utdrag fra nordiske elreguleringsdokumenter

- Berg, S.V. og Tschirhart, J. 1988. Natural Monopoly Regulation, Principles and Practice. Cambridge: Cambridge University Press. (side 93 - 102)
- Bishop M., Kay J. og Mayer C. 1995. The regulatory Challenge. Oxford: Oxford University Press (kap. 15-16)
- Brown, S.J. og Sibley, D.S. 1986. The Theory of Public Utility Pricing. Cambridge: Cambridge University Press. (kap 2-3).
- Gilbert, R.J. og Kahn, E.P., eds. 1996. International Comparisons of Electricity Regulation. Cambridge: Cambridge University Press. (utvalgte kapitler).
- Helm, D. 1994. "British Utility Regulation: Theory, Practice and Reform." I Oxford Review of Economic Policy. Vol 10(3): 17-39.
- Hjalmarsson, Lennart. Kalkylranta som underlag för beslut inom offentlig sektor, utlevert stencil
- Hjalmarsson, Lennart og Walfridsson B. 1995. Principer för investeringsbedömning inom energiområdet. Göteborgs universitet: Nationalekonomiska institutionen. (utlevert stencil).
- Skatter, miljø och sysselsättning, Stockholm, SOU 1997 (SOU 1997:11) (kap. 8 och 9)

Kompendiumene deles ut under samlingene.

## Anbefalt litteratur

- Biong, Harald, Lostad og Wathne. 1996. Rapport fra kvalitativ forstudie: Utvikling av nasjonale mål for måling av tilfredshet og lojalitet i relasjoner på bedriftsmarkedet. Sandvika: Handelshøyskolen BI. (NiM-rapport 22-96)
- Biong Harald, Wathne og Parvatiyar. 1996. Why do some companies not want to engage in partnering relationships?. Sandvika: Handelshøyskolen BI. (NiM-rapport WP 96-04).
- Harmon, F.G. og Jacobs, G. 1990. Den levende organisasjonen. København: Gyldendal Erhverv. (Originaltittel: The vital difference)
- Nordhaus W.D. 1995. Kärnkraft och miljø. Stockholm: SNS Förlag.

## Evaluering

Evalueringen består av to deler:

5 timers skriftlig eksamen	40 %
Prosjektoppgaver	60 %

## Hjelpemidler til eksamen

Alle hjelpemidler tillatt.

# Endringsledelse

**Studiekode: MM 12**

**Eksamenskoder: MAN 1694 - Prosjektoppgave  
MAN 1794 - Skriftlig eksamen**

Fagansvarlig: Førsteamanuensis Bjørn W. Hennestad  
Førsteamanuensis Øivind Revang

Institutt: Kompetanseledelse

Vekttall: 10

## Programmets mål

Hensikten er å utvikle deltakernes evner som pådrivere i endringsprosesser gjennom å gi deltakerne kunnskap og innsikt i begreper og modeller som viser veien til reflektert handling. Programmet har derfor gjennomgående fokus mot implementeringsproblematikk. Den grunnleggende ideen er at det er mer å vinne på å bedre implementeringsevnen i organisasjoner enn å bedre planleggings og utredningsevnen. Kurset vektlegger derfor temaer knyttet til omstilling, utvikling, drivkrefter og endringsbarrierer, læring og overtallighetsproblematikk.

Temaene behandles gjennomgående fra et ledelsesperspektiv. Det legges stor vekt på å se utvikling fra flere organisasjonsfaglige vinklinger, en hel samling er avsatt til "juridiske kjørerregler" i omstillingssituasjoner. Pedagogisk veksles det mellom en induktiv og deduktiv tilnærming. Det varieres her mellom cases, firmaeksempler, klassesdiskusjoner, deltakerbidrag og tradisjonelle forelesninger.

Programmet gir kunnskap og kompetanse som har aktuell og utbredt nytte; ytre og indre rammebetingelser blir i dag kastet om i privat, såvel som offentlig virksomhet. De fleste bransjer og sektorer vil stå overfor nye krav. Endret forståelse av virksomhetens situasjon og oppgaver, nye handlingsmønstre, strukturer og systemer vil måtte gjennomsyre organisasjonen om man skal begi seg ut på ny kurs. Dette setter nye og endrede krav til lederrollen. Kursets faglige innhold er primært rettet mot ledere eller stabspersoner med en aktiv rolle i ledelse av endring.

## Emneoversikt

1. samling Strategisk perspektiv på organisasjon og organisasjonsutforming
2. samling Endringsledelse
3. samling Kundedrevet endring - Kontinuerlig utvikling gjennom kundeorientering
4. samling Kompetansedrevet endring - Endring med utgangspunkt i interne ressurser: kompetanse og kjernekompetanse
5. samling Omstillingsprosesser og juridiske rammebetingelser

## Obligatorisk litteratur

- Bolman, L. G. og Deal, T. E. 1991. Nytt perspektiv på organisasjon og ledelse. 2.utg.Oslo: Ad Notam.
- Bonora, E. og Øyvind Revang. "A Framework for Analyzing the Storage and Protection of Knowledge in Organizations". kap. 8 i Lorange, Peter, Charkravathy, B., Roos J. og Van de Ven, A. (eds.). 1993. Implementing Strategic Processes: Change Learning & Co-operation. Oxford: Basil Blackwell Ltd. (pp. 190-216).
- Eccles, R. G. og Crane, D. B. "Relationship management". kap. 9 i Eccles, R.G. (ed.). 1988. Doing Deals - Investment Banks at Work. Boston: Harvard Business School Press. (kun kap. 9 er obligatorisk).
- Friberg, O. 1998. Arbeidsmiljøloven med kommentarer. 7. utg. Oslo: Tano Forlag.
- Hammer, Michael og James Champy. 1993. Reengineering the corporation. New York: Harper Business. (Norsk utgave: Hammer, M. og Champy, J. 1994. Totalfornyelse. Oslo: Hjemmet forlag).
- Hennestad, Bjørn W., Patric Verde, og Hauge, T. 1991. "Kundedrevet markedsorientering". Praktisk økonomi og ledelse, 3: 63-75.
- Itami, H. og Roehl, T. W. 1987. Mobilizing invisible assets. Cambridge, Mass.: Harvard University Press.
- Mintzberg, H. 1981. "Organization design: fashion or fit?". Harvard Business Review, January-February: 103-116.

- Mintzberg, H. 1991. "The Effective Organization: Forces and Forms". Sloan Management Review, 32, 2: 54-68.
- Nordhaug, O., ed. 1998. Kompetansestyring. 2. utg. Oslo: Tano/Aschehoug.
- Pasmore, W. A. 1994. Creating strategic change: designing the flexible, high performing organization. New York: John Wiley & sons.
- Prahalad, C. K. og Hamel, G. 1990. "The core competence of the corporation". Harvard Business Review, May-June: 79-97.
- Revang, Øyvind og Sørensen, B. Aa. 1995. "Ledelse og management i norsk sammenheng - historiske betraktninger og fremtidige utfordringer". Beta - tidsskrift for bedriftsøkonomi, 2: 31-43.
- Roos, J. and Krogh, G. von. 1992. "Figuring out your competence configuration". European Management Journal, 10, 4: 422-427.
- Arbeidsmiljøloven (Særtrykk). 1997. Oslo: Cappelen Akademisk Forlag.

En del artikler vil bli utlevert under forelesningene

### **Evaluering**

Evalueringen består av to deler:

5 timers skriftlig eksamen	40 %
Prosjektoppgave	60 %

### **Hjelpemidler til eksamen**

Lowverk - vil bli spesifisert

# Finansforetak; styring og fondsmegling

**Studiekode: MM 29**

**Eksamenskoder: MAN 0197 - Prosjektoppgave  
MAN 0297 - Skriftlig eksamen**

Fagansvarlige: Førsteamanuensis Eldrid Aa. Stranden  
Professor II Per Mokkelbost

Institutt: Finansiell økonomi

Vekttall: 10

## Programmets mål

Programmet skal gi praktisk og aktuell utdanning innen juridiske, etiske og faglige emner som er nødvendige for å utføre fondsmeglerfunksjoner på et kvalitativt høyt nivå.

Etter gjennomført program og praksis skal studenten kunne utføre fondsmegleroppgaver av typen:

- 1) formidling av verdipapirer
- 2) kunderådgiving/corporateoppdrag
- 3) ledelse av et verdipapirforetak

Deltakerne skal etter endt program være i stand til å utøve salgs- og kjøpsoppdrag, og yte solid rådgivning overfor kunder. Dette krever innsikt i praktiske regler og lover som utgjør rammebetingelser for foretakenes virksomhet, samt faglig innsikt i kapitalmarkedet, finansielle instrumenter og finansiell analyse.

Det er en forutsetning med økonomisk/administrativ utdanning på høyskolenivå. Slik bakgrunn kan imidlertid kompenseres gjennom annen høyere utdanning og relevant yrkeserfaring.

## Emneoversikt

1. samling Verdipapirforetak: Økonomi, jus og etikk
2. samling Børs og markedsregler
3. samling Verdipapiranalyse. Informasjonsøkonomi.
4. samling Finansiell analyse. Verdivurdering
5. samling Strategi og risikostyring i finansforetak - casebasert

## Litteratur

- Bergo, K. 1998. Børs- og verdipapirrett. Oslo: Cappelen Akademiske Forlag.
- Christiansen E. 1997. Lovsamling i Børs og Verdipapirrett. Oslo: Ad Notam.
- Copeland T., Koller, T. and Murrin, J. 1996. Valuation. New York: John Wiley & Sons.
- Hersoug T. 1993. Kapitalmarkedet, Teori statistikk og norsk praksis. Oslo: Ad Notam Gyldendal.
- Ibbotson, Roger G. and Brindson, Gary P. 1993. Global Investing. New York: McGraw Hill.
- Madura, Jeff. 1995. Financial Markets and Institutions. 3rd ed. Minneapolis/St. Paul: West Publishing Company.
- Morgan, J. P.: Risk Metrics, May 1995
- Morgan, J. P.: Credit Metrics, April 1997
- Palepu, Krishna G., Bernard, Victor L. and Healy, Paul M. 1996. Business Analysis and Valuation. Cincinnati, Ohio : South-Western College Publishing Company.
- Norges Fondsmeglerforbund. 1998. Forelesningsnotater. Oslo:
- Utvalgte artikler og case herunder:
- Nergård, A. 1997. Livsforsikringsselskaper - regulering og risiko, Arbeidsnotat 1997/3, Norges Bank
- Utvalgte artikler fra børsperspektiver herunder:
- Børsperspektiver nr 2 1992: Aksjemarkedet i London - truende konkurrent eller forlengelse av Oslo-markedet med ajourføringer

Børsperspektiver nr 2 1993: Aksjonærstrukturen i Europa

Bøhren, Øyvind og Dag Michalsen. 1994. "Corporate Ownership and market aggregates: Oslo Stock Exchange 1980-1990". Journal of Banking & Finance. 18.

Etiske normer for medlemmer av Norges Fondsmeglerforbund, Norges Fondsmeglerforbund 1996

### **Fondsmeglerutdanningen**

Management Programmet i Investering og finansiering og Management Programmet i Finansforetak; styring og fondsmegling, utgjør til sammen Fondsmeglerutdanningen etter den nye loven om verdipapirhandel. Utdanningen er godkjent av Norges Fondsmeglerforbund, som er den bransjeorganisasjon Finansdepartementet har utpekt til godkjenning av slik utdanning.

Gjennomført og bestått eksamen, samt et års praksis fra verdipapirforetak, gir rett til å bruke tittelen Fondsmegler, jfr. Lov om verdipapirhandel §7.11. (Se opptakskrav til Fondsmeglerutdanningen). Kandidaten må selv dokumentere sin praksis.

### **Evaluering**

Evalueringen består av to deler:

5 timers skriftlig eksamen	40 %
Prosjektoppgave	60 %

### **Hjelpemidler til eksamen**

Lover og forskrifter.

## Informasjon og samfunnskontakt/PR

**Studiekode: MM 21**

**Eksamenskoder: MAN 7097 - Prosjektoppgave  
MAN 7197 - Skriftlig eksamen**

Fagansvarlig: Amanuensis Magne Haug, Norges Markedshøyskole  
Professor, Dr. philos Pål Kraft, Universitetet i Bergen

Institutt: Markedskommunikasjon

Vekttall: 10

### Programmets mål

Informasjonsarbeid gjennomføres vanligvis utfra den praktiske erfaring utøverne og deres arbeidsgivere har om media og informasjon. Informasjonsmedarbeideres teoretiske ballast kommer ofte fra andre områder enn massekommunikasjon, overtalelseteori og public relations (PR). I et mer kompleks beslutningsmiljø kan nyttige, praktiske erfaringer komme til kort. Det oppstår behov for kunnskapsmessige fundamentet som peker ut over hverdagens opplevelser. Dette er kunnskap som bygger på systematisk forskning om mediene, kommunikasjon, sosialpsykologi og organisasjon med utgangspunkt i et strategisk perspektiv på informasjonsarbeidet.

Programmet tar utgangspunkt i strategiske vurderinger av informasjonsarbeid. På dette grunnlag drøfter man praktiske løsninger av informasjonsoppgaver i informasjonsmedarbeiderens hverdag.

Dette programmet tar sikte på å gjøre tilgjengelig forskning og erfaring som er bygget internasjonalt om PR- og informasjonsarbeidet. Kunnskaper om informasjons-, PR- og overtalelsesforskning i forhold til konkrete arbeidsområder som interninformasjon og krisehåndtering blir også behandlet.

Med kompetanse fra dette Management Programmet blir deltakerne bedre kvalifisert til å ta på seg lederansvar for informasjonsarbeidet i bedrifter, organisasjoner og offentlig virksomhet.

### Emneoversikt

- |            |  |
|------------|--|
| 1. samling | Strategisk informasjonsledelse   |
| 2. samling | Konkrete informasjonsområder: Interninformasjon og kriseinformasjon              |
| 3. samling | Vitenskapelige undersøkelser til planlegging og evaluering av informasjonsarbeid |
| 4. samling | Massekommunikasjon og overtalelse - et kampanjeperspektiv                        |
| 5. samling | Medierelasjoner og lobbying  |

### Obligatorisk litteratur

- Allern, Sigurd. 1997. Når kilden byr opp til dans, Oslo: Pax Forlag.
- Dozier, David M., Larissa A. Gruning og James E. Gruning. 1995. Manager's Guide to Excellence in Public Relations and communication management. Mahwah, N.J.: L. Erlbaum Associates Publishers.
- Goldhaber, Gerald M. 1993. Organizational Communication, 6th ed. Madison, Wisc.: W.C. Brown & Benchmark.
- Haug, Magne. 1998. Myndighetskontakt og lobbyvirksomhet. Oslo: NMH.
- Holme, Idar Magne og Bernt Krohn Solvang. 1996. Metodevalg og metodebruk. Oslo: Tano.
- Høst, Sigurd. 1998. Daglig mediebruk. Oslo: Pax Forlag.
- Kendall, Robert. 1996. Public Relation Campaigns Strategies: planning for implementation, 2nd ed. New York: HarperColins College Publishers.
- Lerbinger, Otto. 1997. The Crisis Manger: facing risk and responsibility. Mahwah, N.J.: Lawrence Erlbaum Associates.
- Stiff, James B. 1994. Persuasive Communication, New York: The Guilford Press.

### Evaluering

Evalueringen består av to deler:

5 timers skriftlig eksamen	40 %
Prosjektoppgave	60 %

### Hjelpemidler til eksamen

Ingen

# Informasjonsteknologi; innovasjon og ledelse

**Studiekode: MM 22**

**Eksamenskoder: MAN 1796 - Prosjektoppgave  
MAN 1896 - Skriftlig eksamen**

Fagansvarlig: Studierektor Bo Hjort Christensen

Institutt: Teknologiledelse

Vekttall: 10

.....

## Programmets mål

Mange bedriftsledere erkjenner at det stilles stadig økende krav til kundeservice og utvikling av produktløsninger for spesielle markedssegmenter. Tiden fra en utfordring oppstår til en løsning må foreligge blir stadig kortere. Mange beslutninger blir også mer komplekse og krever et bedre informasjonsgrunnlag. Effektiv forretningsutvikling krever derved strategisk og målstyrt utvikling og bruk av informasjonssystemer. Som brukere og hovedansvarlig for kvaliteten av bedriftens informasjonssystemer, kan ikke ledere lenger delegere dette ansvaret til IT-eksperter. Hovedkonklusjonen er at forretningsbehov styrer teknologibruk.

Dette Management programmet gir kandidatene et solid grunnlag for hvordan organisasjoner skal planlegge, anskaffe, utnytte og forvalte informasjonsressursene på en slik måte:

- 1 at man identifiserer, og setter fokus på de anvendelsesområder der informasjonssystemer vil gi best forretningsmessig effekt
- 2 at informasjonssystemene kan tilrettelegges for, og utnyttes som ledelsesverktøy
- 3 at informasjonssystemene fremmer og ikke hemmer forretningsutviklingen
- 4 at det blir en fruktbar og effektiv samhandling mellom brukermiljø og IT-ekspertisen
- 5 at man opparbeider en teknologiforståelse som gjør en i stand til å evaluere ulike plattformalternativer på forretningsmessig kriterier

## Emneoversikt

- |            |   |
|------------|---|
| 1. samling | Lederen egen bruk av informasjonssystemer   |
| 2. samling | Informasjonsteknologiske plattformer: Prinsipielle skillelinjer vs. organisatoriske behov |
| 3. samling | Fra forretningsbehov til løsninger  |
| 4. samling | Informasjonsledelse   |
| 5. samling | Strategisk ledelse av informasjonssystemer  |

5. samling vil, for deltakere på programmet som gjennomføres i Oslo, gjennomføres i utlandet.

## Obligatorisk litteratur

- Larsen, Tor J. 1997. Artikkelsamling til Samling 1: Lederes bruk av informasjonsteknolog. Sandvika: Handelshøyskolen BI Forlag.
- Laudon, Kenneth C. og Jane Laudon. 1998. Management Information Systems: Organization and technology. 4th ed. Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall.
- Andersen, E., red. 1996. Artikkelsamling til samling 3: Fra forretningsbehov til løsninger. Sandvika: Handelshøyskolen BI Forlag.
- Krokan, Arne. 1996. Artikkelsamling til Samling 4, Informasjonsledelse. Sandvika: Handelshøyskolen BI.
- Keen, P. G. 1991. Shaping the Future: Business Design Through Information Technology, Boston, Mass.: Harvard Business School Press.
- Sannes, R. og Bård Kuvaas. 1997. Artikkelsamling til Samling 5: Strategisk ledelse av IS/IT, Sandvika: Handelshøyskolen BI.
- Watson, Hugh J., George Houdeshel, og Rex Kelly Rainer. 1997. Building Executive Information Systems and other Decision Support Application. New York: Wiley.

Artikkelsamlingene vil være tilgjengelige i tilknytning til de respektive samlinger.

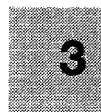
## **Evaluering**

Evalueringen består av to deler:

5 timers skriftlig eksamen	40 %
Prosjektoppgave	60 %

## **Hjelpemidler til eksamen**

Alle hjelpemidler tillatt.



# Innkjøp og forsyningsledelse

**Studiekode: MM 35**

**Eksamenskoder: MAN 7595 - Prosjektoppgave  
MAN 7695 - Skriftlig eksamen**

Fagansvarlig: Professor Göran Persson  
Institutt: Logistikk og markedsføring  
Vekttall: 10

.....

## Programmets mål

Programmet skal gi deltakerne større innsikt og forståelse av den økonomiske betydningen for effektivisering av innkjøp. Programmet gir systematisk innsikt i analyse av leverandørmarkeder og kunnskaper om hvordan en bedrift eller etat kan benytte disse markedene for å gjøre virksomheten effektiv og konkurransedyktig. Ved bedre utnyttelse av egne ressurser og effektivisering av innkjøpsfunksjonen vil man oppnå økt konkurransekraft. Hovedmålsettingen er derfor å gi deltakerne et tverrfaglig program som dekker de kunnskaps- og fagområder som innkjøpere i privat og offentlig sektor har behov for. Programmet gir en gjennomgripende forståelse av innkjøpsfunksjonen og dens rolle både strategisk og operativt. Videre vil man få kunnskaper om hvordan man bygger langsiktige relasjoner til sine leverandører - til beste for alle parter.

## Emneoversikt

Samling 1	Innkjøp og forsyningsstrategi
Samling 2	Innkjøpsøkonomi og innkjøpsjus
Samling 3	Industrielle relasjoner - Strategic purchasing, supply chains and industrial relations
Samling 4a	Innkjøperens "verktøykasse"
Samling 4b	Offentlig innkjøp.
Samling 5	Forhandlinger, etikk og "grønt" innkjøp

## Obligatorisk litteratur

- Ferrel, O.C. og John Fraedrich. 1994. Business Ethics. 2nd ed. Boston, Mass.: Houghton Mifflin.  
 Gadde, L.E. & Håkansson, H. 1993. Professionellt inköp. Lund: Studentlitteratur. (kap. 4-6).  
 Unt, Iwar. 1997. Forhandlingsteknik. Oslo: Fortuna Forlag.  
 Offentlige anskaffelser. 1994. Veileder til EØS - foreskrifter om offentlige anskaffelser. Oslo: Nærings- og Energidepartementet.  
 Persson Göran og Helge Virum. 1995. Logistikk for konkurransekraft. Oslo: AdNotam Gyldendal. (kap. 5, 6 og 10)  
 SAM. 1993. Lønnsomme kunder. lønnsomme føretag. Bromberg.  
 Weele, A. J. Van. 1994. Purchasing Management. Analysis, Planning and Practice. London: Chapman & Hall.  
 Artikler og utdelt materiale.

## Evaluering

Evalueringen består av to deler:

5 timers skriftlig eksamen	40 %
Prosjektoppgave	60 %

## Hjelpemidler til eksamen:

Kalkulator, f.eks Texas 503/507 (Ikke-programmerbar)

# International Marketing Strategy

**Programme code: MM 31**

**Examination codes: MAN 2396.1 - Project paper 1**

**MAN 2396.2 - Project paper 2**

**MAN 2496.1 - Case**

**MAN 2496.2 - Written exam**

Faculty responsible: Industrial Professor Runar Framnes

Department: Market Oriented management

Credit hours: 10

.....

## Aims and goals

Globalisation within marketing is raised as an issue more and more often when Norwegian companies start operations abroad. This is also an issue for international companies operating in Norway. The competitive situation is often distinctively different even in countries that are geographically close. Markets tend to be affected by different cultural aspects, legal systems and marketing practice and as a marketer you need to adapt to these factors.

The International Marketing Strategy programme will cover a range of issues concerning patterns of international trade and investment in goods and services. There is a special focus on theories of internationalisation within companies, international market planning and strategy.

The aim of this programme is to give persons with managing roles in international sales and marketing a theoretical and practical insight concerning a range of critical international marketing issues that internationalising companies are likely to face. A number of cases concerning internationalisation by Norwegian and international companies will be examined and case solutions presented.



## Program Language

The whole program will be delivered and assessed in English

## Topics - general view

- Topic 1 Foundation
- Topic 2 International marketing research
- Topic 3 International strategic framework
- Topic 4 The global supply chain
- Topic 5 The international legal framework
- Topic 6 International negotiations and cross cultural communication
- Topic 7 Developing the international marketing plan

## Literature

Required textbooks and compendiums:

Czinkota, Michael R. and Ikka A Ironkainen. 1996. Global Marketing. Fort Worth, TX : Dryden Press.

Ghuri, Pervez and Jean-Claude Usunier. 1996. International Business Negotiations, Oxford: Pergamon Press.

Luostarinen, Reijo and Lawrence S. Welch. 1990. International Business Operations. Helsinki: Luostarinen/Welch.

Framnes, Runar, Erik Nes, and Carl Arthur Solberg, eds.1998. Artikkelsamling i internasjonal markedsføring og ledelse. Sandvika: Handelshøyskolen BI.

Argyris, C.: Teaching Smart People how to Learn

Gripsrud, Geir and Carl Arthur Solberg.1993. Readings in International Marketing Research. Sandvika: Handelshøyskolen BI

Schary, P. and Skjøtt-Larsen, T. 1995. Managing the Global Supply Chain. København: Handelshøjskolens Forlag. (kap. 1-3-4-7-8-10)

### **Articles and cases:**

Several articles will be handed out during the course modules relating to the topics lectured.

### **Recommended literature:**

Buckley, Peter J. and Pervez Ghauri, eds. 1996. The Internationalization of the Firm. 2nd ed. London: Academic Press 1993.

Ford, D., ed. 1990. Understanding Business Markets. London: Academic Press.

Gjems-Onstad, Ole. 1993. EØS-avtalen med kommentarer. Oslo: Gyldendal Ad Notam.

Kent, Raymond A..1993. Marketing Research in Action. London: Routledge.

### **Evaluation**

Written exam and case	40 %
Project papers 1 and 2	60 %



### **Aids at examination**

English – English Dictionary

English – Norwegian / Norwegian – English Dictionary

# Investering og finansiering

**Studiekode: MM 28**

**Eksamenskoder: MAN 1592 - Prosjektoppgave  
MAN 1692 - Skriftlig eksamen**

Fagansvarlig: Førsteamanuensis Dag Michalsen

Institutt: Finansiell økonomi

Vekttall: 10

.....

## Programmets mål

Programmet gir deltakerne en matnyttig og aktuell utdanning med grundig faglig fordypning innen et område som er av vital betydning for virksomheters overlevelsessevne og vekst.

Etter gjennomført program vil deltakerne være godt rustet til å påvirke og foreta investerings- og finansieringsbeslutninger til beste for virksomheten. Sentrale spørsmål som hvordan beslutningene påvirker virksomhetens verdi, vil bli gjennomgått. For at man skal ha den nødvendige bakgrunn for å kunne ta rasjonelle beslutninger når det uventede inntreffer, vektlegges hvordan usikkerhet påvirker beslutningsreglene.

Målet er at deltakere som gjennomfører kurset, skal bli viktige ressurspersoner og ledere i sine respektive virksomheter.

Det er en forutsetning med økonomisk/administrativ utdanning på høyskolenivå. Slik bakgrunn kan imidlertid kompenseres gjennom annen høyere utdanning og relevant yrkeserfaring.

## Emneoversikt

- |            |                           |
|------------|---------------------------|
| 1. samling | Investeringsbeslutninger  |
| 2. samling | Finansieringsbeslutninger |
| 3. samling | Finansielle investeringer |
| 4. samling | Prosjektanalyse med cases |
| 5. samling | Finansiell risikostyring  |
| 6. samling | Internasjonal finans      |

## Obligatorisk litteratur

Ross, S.A., Westerfield, R.W. and Jaffe, J. 1996. Corporate Finance. 4th ed., Chicago, Ill.: Irwin.

Haugen, R.A. 1997. Modern investment theory. 4th ed. Upper Saddle River, N.J.: Prentice-Hall.

Madura, J. 1995. International Financial Management. 4th ed. Minneapolis/St. Paul, Minn.: West Publishing Co.

Smithson, C.W., Smith, C.W. and Wilford, D.S. 1995. Managing Financial Risk. Burr Ridge, Ill.: Irwin.

## Fondsmeglerutdanningen

Management Programmet i Investering og finansiering og Management Programmet i Finansforetak; styring og fondsmegling, utgjør til sammen Fondsmeglerutdanningen etter den nye loven om verdipapirhandel. Utdanningen er godkjent av Norges Fondsmeglerforbund, som er den bransjeorganisasjon Finansdepartementet har utpekt til godkjenning av slik utdanning.

Gjennomført og bestått eksamen, samt et års praksis fra verdipapirforetak, gir rett til å bruke tittelen Fondsmegler, jfr. Lov om verdipapirhandel §7.11. (Se opptakskrav til Fondsmeglerutdanningen). Kandidaten må selv dokumentere sin praksis.

## Evaluering

Evalueringen består av to deler:

5 timers skriftlig eksamen	40 %
Prosjektoppgave	60 %

## Hjelpemidler til eksamen

Kalkulator og rentetabell

Programmet tilbys i samarbeid med Norske Siviløkonomers Forening.

# Kognitiv psykologi – beslutninger og påvirkning

**Studiekode: MM 17**

**Eksamenskoder: MAN 5096 - Prosjektoppgave  
MAN 5196 - Skriftlig eksamen**

Fagansvarlig: Førsteamanuensis Geir Overskeid

Institutt: Kompetanseledelse

Vekttall: 10

## Programmets mål

Programmet vil gi deltagerne forskningsbasert kunnskap som er til nytte i jobb og privatliv. I forelesninger og praktiske øvelser vil vi bl.a. se på hva som kan gjøres for å vinne sympati for seg selv og sin sak, hvordan man kan oppnå lojalitet, effekten av autoritet, samt bevisst og ubevisst innflytelse. Vi vil gå gjennom de mest effektive problemløsnings- og beslutningsmetoder, læring, kreativitet og virksom kommunikasjon.

Kunnskapen som gjør det mulig å løse jobberelaterte problemer, gir oss teknikker som kan anvendes i løsningen av dagliglivets personlige vanskeligheter. Ved å analysere måter å tenke på og hvordan tanker former følelser, skal vi se på hvordan en leders emosjonelle påkjenninger kan takles.

Undervisning vil bli gitt av nasjonalt fremtredende forskere på feltet, og vil bestå i forelesninger, seminarer og gruppeøvelser. Etter fullført program vil deltakerne ha god innsikt i sentrale psykologiske prinsipper som ligger til grunn for rasjonelle beslutninger, virksom innflytelse og kreativ problemløsning. Programmet har et klart praktisk siktemål. Det vil bli lagt vekt på øvelse i kunnskap og ferdigheter som kan nyttes både alene og i gruppe, og som kan anvendes som verktøy for organisasjons- og ledelsesutvikling og et bedre liv.

## Emneoversikt

- |            |   |
|------------|---|
| 1. samling | Moderne psykologi                                 |
| 2. samling | Beslutninger og kreativitet                       |
| 3. samling | Problemløsning i grupper og team                  |
| 4. samling | Forhandlingspsykologi og personlig problemløsning |
| 5. samling | Innflytelse og påvirkning                         |

## Obligatorisk litteratur

- Bazerman, Max H. 1997. Judgement in managerial decision making. 4th ed. New York: Wiley.
- Cialdini, Robert B., red. 1998. Influence: Science & practice. 4th ed. Reading, Mass.: Addison-Wesley.
- Kaufmann, Geir og Astrid Kaufmann. 1996. Psykologi i organisasjon og ledelse. Bergen: Fagbokforlaget.
- McMahon, S. 1996. The portable problem solver: Coping with life stressors. DTP.
- Overskeid, Geir. 1998. Kompendium i psykologi. (Dette vil bli delt ut på samlingene.)
- Robson, Mike. 1993. Problem solving in groups. Aldershot: Ashgate.
- Russo, J. Edward og Paul J. H. Schoemaker. 1990. Decision traps. New York: Fireside.

## Anbefalt litteratur

- Manz, Charles C. og Henry P. Sims Jr. 1993. Business without bosses. New York: Wiley.
- Overskeid, Geir og Svartdal, Frode. 1997. Det ubevisste og moderne vitenskap. Oslo: Ad Notam Gyldendal.
- Svartdal, Frode, red. 1997. Psykologi: En introduksjon. Oslo: Ad Notam Gyldendal.

## Evaluering

Evalueringen består av to deler:

5 timers skriftlig eksamen 40 %

Prosjektoppgave 60 %

## Hjelpemidler til eksamen

Ingen.

# Ledelse - verktøy og virkemidler

**Studiekode: MM 15**

**Eksamenskoder: MAN 1996 - Prosjektoppgave  
MAN 2096 - Skriftlig eksamen**

Fagansvarlig: Amanuensis Morten Emil Berg

Institutt: Kompetanseledelse

Vekttall: 10

.....

## Programmets mål

Målet med programmet er at deltakerne skal:

- Ha tilegnet seg innsikt i "state of the art" ved faget ledelse
- Fått en bedre forståelse av positive og negative konsekvenser ved ens nåværende tenkemåte og handlemåte som leder
- Kunne gjøre seg praktisk nytte av sentrale verktøy og virkemidler i lederrollen, betinget av den situasjon man er i og de ambisjoner man har
- Kunne trene og eksperimentere med ulike lederroller og bruk av varierende lederstil
- Ha fått innsikt og trening i å utvikle et team. Kunne ivareta rollen som "coach"
- Kunne gjennomføre enklere endrings- og OU-prosesser



Etter at programmet er avsluttet, skal deltakerne kunne utøve en mer reflektert form for ledelse. Dette fordrer at deltakerne blir mer bevisst sin egen tenkemåte og handlemåte. I programmet fokuseres de praktiske hjelpemidler ledere og medarbeidere kan gjøre nytte av for å bedre samspillet i teamet og mellom teamene. Eksempler på slike hjelpemidler er konfliktbehandling, tilbakemelding, utvikling av spilleregler, lederen som rollemodell, benchmarking og business process reengineering. Det legges også vekt på å diskutere hvordan en leder og teamet hans/hennes kan videreutvikle organisasjonskulturen.

## Emneoversikt

- |            |   |
|------------|---|
| 1. samling | Ledelse: en referanseramme                                  |
| 2. samling | Ledelse: Konkurrerende teorier                              |
| 3. samling | Lederens "verktøykasse" (virkemidler, teknikker og "våpen") |
| 4. samling | Lederen som endringsagent og trener                         |
| 5. samling | Team og teamutvikling                                       |

## Obligatorisk litteratur

- Bass Bernard M. og Bruce J. Avolio, ed. 1994. Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership. Thousand Oaks, Calif.: Sage Publications.
- Berg, Morten Emil. 1996. Lederutvikling: situasjon, virkemidler, belønning. 2. utg. Oslo: Cappelen Akademisk Forlag.
- Buchanan, David A. og David Boddy. 1992. The Expertise of the Change Agent: Public Performance and Backstage Activity. New York: Prentice-Hall.
- Champy, James. 1995. Reengineering Management: The Mandate for New Leadership. London: Harper-Collins.
- Dyer, William G. 1994. Teambuilding: current issues and new alternatives. 3rd ed. Reading, Mass.: Addison-Wesley.
- Harvey, Donald F. og Donald R. Brown. 1996. An Experiential Approach to Organization Development. 5th ed. Upper Saddle, N.J.: Prentice Hall.
- Kouzes, James M. og Posner, B.Z. 1996. Sjefer som lykkes. Oslo: Hjemmets Bokforlag.
- Sims, Henry P. Jr. og Peter Lorenzi. 1992. The New Leadership Paradigm. Social Learning and Cognition in Organization. Newbury Park, Calif.: Sage.
- Sims, Henry P. Jr. og Charles C. Manz. 1996. Company of Heroes. Unleashing the Power of Self-leadership, New York: John Wiley & Sons.

Zenger, J.H. et al. 1993. *Leading Teams: Mastering the New Role*. Homewood, Ill.: Business One Irwin.

### Anbefalt litteratur

- Atkinson, Philip E. 1997. *Creating Culture Change: The Key to Successful Total Quality Management*. Bedfordshire: Rushmere Wynne, 1997.
- Banner, David K. og Gagne, T. Elaine. 1995. *Designing Effective Organizations: Traditional and Transformational*. Thousand Oaks, Calif.: Sage.
- Bass, Bernard M. 1990. *Bass and Stogdills Handbook of Leadership*. New York: Free Press.
- Berg, Morten Emil. 1995. *Organisasjonsutvikling: Metoder og teknikker*. 2. utg. Oslo: Cappelen Akademisk Forlag.
- Berg, Morten Emil. 1995. *Rollen i midten: Lederen som endringsagent*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Bradford, David L. og Allan R. Cohen. 1997. *Managing for Excellence*. 2nd ed. New York: John Wiley & Sons.
- Camp, Robert C. 1989. *Benchmarking: the search for industry best practices that lead to superior performance*. Milwaukee, Wis.: ASQC Quality Press.
- Crainier, Stuart, ed. 1995. *The Financial Times Handbook of Management*. London: Pitman.
- DuBrin, Andrew J. 1995. *Leadership: Research Findings, Practice, and Skills*. Boston, Mass.: Houghton Mifflin.
- Forsyth, Donelson R. 1990. *Group Dynamics*. 2nd ed. Pacific Grove, Calif.: Brooks/Cole
- Hackman, J. Richard, ed. 1990. *Groups that Work (and those that don't): creating conditions for effective teamwork*. San Francisco, Calif.: Jossey-Bass.
- Hammer, M. og Champy, James. 1994. *Totalfornyelse. Reengineering the Corporation*. Oslo: Hjemmets Bokforlag.
- Hendry, J. Johnson, G. og Newton, J., eds. 1993. *Strategic Thinking: Leadership and the Management of Change*. New York: Wiley.
- Katzenbach, Jon R. og Douglas K. Smith. 1993. *The Wisdom of Teams: creating the high-performance organization*. Boston, Mass.: Harvard Business School Press.
- Koestenbaum, P. 1991. *Leadership: The Inner Side of Greatness*. San Francisco, Calif.: Jossey-Bass.
- Pfeffer, J. 1994. *Competitive Advantage through People*. Boston, Mass.: Harvard Business School Press.
- Vaill, P.B. 1989. *Managing as a Performing Art. New Ideas for a World of Chaotic Change*. San Francisco, Calif.: Jossey-Bass.
- Zander, A. 1994. *Making Groups Effective*. 2nd ed. San Francisco, Calif.: Jossey-Bass.

### Evaluering

Evalueringen består av to deler:

5 timers skriftlig eksamen      40 %

Prosjektoppgave                      60 %

### Hjelpemidler til eksamen

Ingen.

# Logistikk

**Studiekode: MM 34**

**Eksamenskoder: MAN 6592 - Prosjektoppgave  
MAN 6692 - Skriftlig eksamen**

Fagansvarlig: Studierektor Eirill Bø  
Institutt: Logistikk og markedsføring  
Vekttall: 10

## Programmets mål

Den økende konkurransen i næringslivet har de senere årene gitt logistikkfaget en stadig viktigere rolle. Logistikk berører alle leddene i bedriften og trekker opp en helhetstankegang som er avgjørende for bedriftens konkurranseevne. Leveranseprosessene innebærer en fysisk flyt av varer og tjenester, og kvaliteten på denne samt den leveringsservice som tilbys rundt leveransen, er ofte avgjørende. Dette stiller nye og sterkere krav til en profesjonell logistikkfunksjon.

Læringsprosessen bidrar til å gi deltakerne en grundig innføring i de nyere prinsippene innen logistikkfaget. Det legges mye vekt på prosjektarbeidetsom er en praktisk anvendelse av disse prinsippene i en valgt bedrift. Undervisningen foregår med både forelesninger og praktisk casearbeid.

Etter gjennomført program vil du ha en dyp forståelse av det logistiske fagområdet og fagets anvendelser i næringsliv og offentlig virksomhet. Du vil beherske såvel de strategiske som de taktiske og operative sider av faget. Du vil vite hvordan en bedrift kan forbedre sin totale ressursutnyttelse og øke sin konkurransekraft og kostnadseffektivitet.

Programmet retter seg først og fremst mot personer som har noen års praksis, og som arbeider med logistikkfunksjonene i bedrifter både innen næringsliv og forvaltning. Man tar sikte på en bevisst sammensetning av arbeidsgrupper, slik at alle får maksimalt læringsutbytte når det arbeides med prosjektoppgaver og cases.

## Emneoversikt

Sesjon	Emne	Sesjon	Emne
1-2	Introduksjon	23	Analyse og utvikling av distribusjonssystemer
3-4	Benchmarking	24	Tredjepartslogistikk
5	Ledende logistikkbedrifter	25	Tilvirkning og logistikk
6	Logistikkstrategi	26	Produksjonsstyring
7-8	Samferdsel/Samfunnslogistikk	27	Organisering av logistikkaktiviteter
9-10	MA-diagnose	28	Logistikk i servicebedrifter
11-12	Prosjektarbeid	29	Prosjektarbeid
13-14	Kvalitetsledelse	30	Logistikk i Europa
15-16	Material- og lagerstyring	31	Innkjøpsprosessen
17-18	Logistikkens prinsipper Noralcase	32	Logistikk og miljø
19-20	WWD	33-34	Leverandørsamarbeid
21	Kjøp av transporttjenester	35-36	Tidskonkurranse/BPR
22	Logistikkservice	37-38	Oppsummering/avslutning

Andre samling vil bli gjennomført ved Cranfield University, Cranfield School of Management i England.

## Obligatorisk litteratur

- Christopher, M. 1992. Logistics and Supply Chain Management, Strategies for reducing costs and improving services. London: Pitman.
- Gadde, L.E. og Håkansson, H. 1993. Professionellt inköp. Lund: Studentlitteratur.
- Eikeri, O. 1989. Just in time. Bekkestua: NKI Forlaget.
- Persson, Göran og Helge Virum, red. 1995. Materialadministrasjon for konkurransekraft. Oslo: AdNotam Gyldendal.

Lambert, D.M og Stock, J.R. 1993. Strategic Logistics Management. 3rd ed. Homewood, IU: Irwin.  
Artikkelsamling.

### **Evaluering**

Evalueringen består av to deler:

5 timers skriftlig eksamen      40 %

Prosjektoppgave                      60 %

### **Hjelpemidler til eksamen**

Kalkulator Texas 503/507 (ikke-programmerbar kalkulator)

# Markedsanalyse

**Studiekode:** MM 09

**Eksamenskoder:** MAN 2698 - Prosjektoppgave  
MAN 2798 - Skriftlig eksamen

Fagansvarlig: Professor Fred Selnes  
Institutt: Markedsorientert ledelse  
Vekttall: 10

## Programmets mål

En forutsetning for markedsorientert ledelse av virksomheter er grundige markedsanalyser. Dette innebærer analyser av kunders nåværende og fremtidige behov, konkurrenter, rammebetingelser og teknologi. Videre innebærer det analyser av effekten av ulike tiltak som for eksempel reklame, salg, produktkvalitet, produktutvikling, pris, tilbud og distribusjon slik at virksomheten kan velge en markedsstrategi som sikrer både kortsiktig og langsiktig lønnsomhet.

Markedsanalytikerens teoretiske ballast kommer fra samfunnsvitenskapelig metode, statistikk, matematikk og økonomi. I tillegg er det utviklet en betydelig mengde teori og metode innenfor fagområdet markedsføring. Markedsanalytikere arbeider i bedriften, i analyseinstituttene, i reklamebyråene, i konsulentselskapene og i management.

Dette er kunnskap som bygger på systematisk forskning om markeder, effekten av markedstiltak og beslutninger i et strategisk perspektiv på markedsarbeidet

Programmet tar utgangspunkt i strategiske vurderinger av markedsarbeidet. På dette grunnlag drøfter man praktiske løsninger av analysearbeidet. Dette kurset tar sikte på å gjøre tilgjengelig forskning og erfaring som er bygget internasjonalt markedsanalyse.

## Emneoversikt

- |           |   |
|-----------|---|
| 1 samling | Samfunnsvitenskapelig metode                  |
| 2 samling | Multivariate Metoder                          |
| 3 samling | Prognostisering og analyser av tidsrekke data |
| 4 samling | Modellbygging og beslutningsstøtte            |
| 5 samling | Markedsstrategiske analyser                   |

## Obligatorisk litteratur

- Churchill, Gilbert A. Jr. 1995. Marketing Research: Methodological Foundations. 6th ed. Dryden Press.
- Hair, Joseph Jr. et al. 1995. Multivariate Data Analysis: with readings. 4th ed. New York: Prentice Hall
- Bollen, Kenneth A. 1989. Structural Equations with Latent Variables. New York: Wiley & Sons.
- Wheelwright, Steven C. og Spyros Makridakis. 1989. Forecasting Methods for Management, 5th ed. New York: Wiley and Sons.
- Lilien, Gary L., Philip Kotler og Moorthy K. Sridhar. 1992. Marketing Models. Int. ed. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall.
- Stanley J. Shapiro and Kirpalani V. H., ed. 1990. Marketing Effectiveness: insights from accounting and finance. Boston: Allyn and Bacon .

Diverse utvalgte artikler

## Evaluering

Evalueringen består av to deler

- |                            |     |
|----------------------------|-----|
| 5 timers skriftlig eksamen | 40% |
| Prosjektoppgave            | 60% |

## Hjelpemidler til skriftlig eksamen

Ingen.

# Markedskommunikasjon

**Studiekode: MM 32**  
**Eksamenskoder: MAN 3596 - Prosjektoppgave**  
**MAN 3696 - Skriftlig eksamen**

Fagansvarlige: Professor Otto Ottesen  
 Institutt: Markedskommunikasjon  
 Vekttall: 10

.....

## Programmets mål

Programmet anlegger et strategisk helhetsperspektiv på markedskommunikasjon, som er relevant for alle typer bedrifter uansett størrelse, og også for andre typer organisasjoner og institusjoner.

I dette perspektivet omfatter markedskommunikasjon alle former for kommunikasjon mellom bedrift og kjøper, det være seg personlig kommunikasjon ansikt- til-ansikt eller via telefon, individuell skriftlig kommunikasjon via brev eller e-post, massekommunikasjon i form av reklame osv. Og det dekker såvel gjennomføring og oppfølging av selgers egne kommunikasjonsfremstøt, som mottak, behandling og oppfølging av ordrer og forespørsler som kjøper selv tar initiativ til.

Målet er å utdanne kommunikasjonsfagfolk med en helhetlig forståelse for markedskommunikasjonens oppgaver i markedsføringen, for hvordan disse kan løses gjennom et integrert valg av målgrupper og virkemidler - kommunikasjonsformer (medier), -innhold og -utforming - hvor man tar hensyn til samspillet mellom de ulike kommunikasjonsformene og til økonomiske konsekvenser i form av inntekter, kostnader og investeringer.

Etter å ha gjennomgått programmet vil deltakerne ha tilegnet seg kompetanse i å utvikle en helhetlig kommunikasjonsstrategi som bidrar til å øke og vedlikeholde bedriftens lønnsomhet. Strategien danner basis for koordinerte taktiske planer og gjennomføring av disse. Med denne kompetansen står deltagerne rustet til å ta lederansvar for markedskommunikasjonen i bedrifter, organisasjoner og offentlige institusjoner. Man vil også være kvalifisert som rådgiver i bl.a. reklamebyråer og mediebedrifter.

## Emneoversikt

- |            |   |
|------------|---|
| 1. samling | Helhetssynet på markedskommunikasjon i teori og praksis               |
| 2. samling | Markedskommunikasjonens premisser: Markedsanalyse og kjøperatferd     |
| 3. samling | Massekommunikasjon: Prinsipper for effektiv informasjon og påvirkning |
| 4. samling | Personlig og individuell upersonlig kommunikasjon                     |
| 5. samling | Studietur: Inspirasjon, oppsummering og avslutning                    |

5. samling gjennomføres ved Handelshøyskolen i Århus.

## Obligatorisk litteratur

- Blindeheim, Trond og Gunnar Sætrang. 1992. På talefot med forbrukeren. Oslo: NKS Forlag.  
 Folgerø, Ingebjørg S. Artikkel og casesamling til samling 4  
 Helgesen, Thorolf. 1995. Markedskommunikasjon: Prinsipper for effektiv informasjon og påvirkning. 3. utg. Oslo: Cappelen Akademiske Forlag.  
 Ingebrigtsen, Stig og Otto Ottesen. 1992. Markedsføringsplanlægning og -ledelse: hvordan bruke teori til at identifisere, prioritere og løse praktiske markedsføringsproblemer?. Frederiksberg: Samfundslitteratur.  
 Kjeldsen, John og Eskild Lyngholm. Artikkel- og casesamling til samling 2 og 4.  
 Mooij, Marieke K. de. 1994. Advertising Worldwide: concepts, theories and practice of international, multinational and global advertising. 2nd ed. New York: Prentice Hall. Kap. 1,3,4 og 6  
 Nielsen, Orla. 1995. Organisations købsadfærd i grundtræk. 4. utg. Frederiksberg: Samfundslitteratur. (kap 1-10).  
 Ottesen, Otto. 1992. Markedskommunikasjon: Strategisk helhetsplanlegging for økt lønnsomhet. København: Nyt Nordisk Forlag.  
 Rognes, Jørn K. 1994. Forhandlinger. Oslo: Tano. (Kapitlene 3, 4, 7, 9 og 11).

### **Anbefalt litteratur**

Ottesen, Otto. 1996. Buyer Initiativ; Ignored, but imperative for Marketing Management towards a new view of market communication. 2nd ed. Stavanger: Høgskolen i Stavanger, Avdeling for økonomi-, kultur- og samfunnsfag.

Selnes, Fred. 1993. Markedsundersøkelser. 3. utg. Oslo: Tano Forlag.

### **Evaluering**

Evalueringen består av to deler:

5 timers skriftlig eksamen      40 %

Prosjektoppgave                      60 %

### **Hjelpemidler til eksamen**

Ingen.



## Markedsorientert ledelse

**Studiekoder: MM 30**

**Eksamenskoder: MAN 2192.1 - Prosjektoppgave 1**

**MAN 2192.2 - Prosjektoppgave 2**

**MAN 2292.1 - Case**

**MAN 2292.2 - Skriftlig eksamen**

Fagansvarlig: Studierektor Runar Framnes

Institutt: Markedsorientert ledelse

Vekttall: 10

### Programmets mål

Programmet har til hensikt å tilegne deltakerne en markedsorientert ledelsesfilosofi og en innsikt i hvorfor en slik filosofi bør påvirke alle funksjoner i en organisasjon. Deltakerne vil få dyp innsikt i markedsanalytiske disipliner, samt hvordan markedsinformasjon benyttes som ledelsesverktøy.

Videre vil den enkelte få god innsikt i markedsstrategisk tenkning og grunnlag for å utvikle markedsstrategier. En rekke aktuelle cases fra norsk næringsliv vil bli benyttet. I tillegg vil deltakerne gis anledning til å formulere konkrete prosjektoppgaver basert på problemstillinger i egen organisasjon, og å løse disse under faglig veiledning.

Det er vår erfaring at mange har uklare forestillinger om hva markedsføring egentlig går ut på, og for mange relateres ofte markedsføring kun til reklame og salg. Programmets utgangspunkt er den enkelte bedrift. Markedsføring og de tankemodeller faget benytter seg av, er imidlertid også på vei inn i statlige og kommunale serviceorganisasjoner. Mange av disse organisasjonene, som tidligere hadde abonnenter, pasienter og til nød klienter har i dag forstått at de egentlig har kunder. Markedsføring starter med bedriftens strategi, som igjen må være forankret i kundebehov, etterspørsel og konkurranter. For bedriften skal resultatet være lønnsomme varer og tjenester – og fornøyde kunder!

Markedsføring representerer ikke ett fagområde, men henter stoff fra en rekke felter – som økonomi, kvantitative fag, sosiologi, psykologi, organisasjons- og administrasjonsteori m.m. Programmet baserer seg på norsk og internasjonal forskning innenfor de ulike markedsføringsdisipliner.

### Emneoversikt

Programmet er delt opp i delemner som foreleses over de fem samlingene i programmet.

- Delemne 1 – Forbrukeradferd
- Delemne 2 – Markedsanalyser
- Delemne 3 – Markedskommunikasjon
- Delemne 4 – Industriell markedsføring
- Delemne 5 – Internasjonal markedsføring og ledelse
- Delemne 6 – Markedsstrategi
- Delemne 7 – Markedsrett
- Delemne 8 – Caseseminar i markedsføring

4. samling vil bli gjennomført på hotell.

### Obligatorisk litteratur

- Faafeng, Sverre og Runar Framnes. 1998. Markeds- og konkurranserett. Bergen: Fagbokforlaget
- Framnes, Runar, Erik Nes og Carl Arthur Solberg, red. 1998. Artikkelsamling i Internasjonal markedsføring og ledelse. Sandvika: Handelshøyskolen BI Forlag
- Helgesen, Thorolf. 1995. Markedskommunikasjon - prinsipper for effektiv informasjon og påvirkning. 3. utg. Oslo: Cappelen Akademiske Forlag.
- Kotler, Philip. 1997. Marketing Management, 9th ed. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.

Selnes, Fred. 1993. Markedsundersøkelser. 3. utg. Oslo: Tano.  
Solberg, Carl Arthur. 1996. Internasjonal markedsføring. 5.utg. Oslo: Tano.  
Thjømøe, Hans Mathias. 1996. Forbrukeratferd. 5.utg. Asker: Singularis Forlag.  
Walles, R. 1981. Markedsføringens resultatansvar. Oslo: Tano-Norli  
Webster, F.E. jr. 1991. Industrial Marketing Strategy, 3rd ed. New York: Wiley.  
Lovsamling.

### **Anbefalt forhåndslitteratur**

(for deltakere som trenger forkunnskaper innen markedsføring, statistikk og/eller metode)

Framnes, Runar, Hans Mathias Thjømøe og Svein Erik Blom. 1997. Markedsføringsledelse, 5. utg. Oslo: Tano.  
Wenstøp, Fred. 1997. Statistikk og dataanalyse. 4. utg. Oslo: Tano. (kap. 1-5).

### **Evaluering**

Case og skriftlig eksamen	40 %
Prosjektoppgave I og II	60 %

### **Hjelpemidler til eksamen**

Lovsamling uten kommentarer.



# Næringsutvikling

**Studiekode: MM 40**

**Eksamenskoder: MAN 7797 – Prosjektoppgave  
MAN 7897 – Skriftlig eksamen**

Fagansvarlig: Professor Olav Spilling  
Institutt: Innovasjon og økonomisk organisering  
Vekttall: 10

## Programmets mål

Et stort antall mennesker i det norske samfunnet arbeider på ulike måter med å tilrettelegge for næringsutvikling. Dette skjer gjennom forskjellige deler av forvaltningsapparatet på ulike nivåer, og også innen ulike former for privat virksomhet, som finansieringsinstitusjoner og næringsorganisasjoner, er dette viktige arbeidsoppgaver. Næringsutvikling er generelt et meget sammensatt og komplisert område, og det kan være vanskelig å vite hvordan man skal forholde seg til ulike sider ved dette. Herunder kommer også sentrale spørsmål om hvordan næringsutviklingen kan påvirkes og hvordan det kan tilrettelegges for en ønskelig utvikling.

Programmet er utviklet etter ønske fra Kommunal- og arbeidsdepartementet, Regionalpolitisk avdeling, som er opptatt av å bedre rammebetingelsene for næringslivet og å legge til rette for nødvendig tilvekst i form av nyskaping og nyetableringer. I denne sammenheng legges det særlig vekt på at næringsutviklingsapparatet skal fungere på en effektiv måte. Et ledd i utviklingen av dette apparatet er at det utvikles adekvat kunnskap om næringsutvikling og virkemiddelapparatets betydning.

## Emneoversikt

- |            |   |
|------------|---|
| 1. samling | Det tekno-økonomiske paradigmeskiftet                               |
| 2. samling | Innovasjon, entreprenørskap, små og mellomstore bedrifter (SMB)     |
| 3. samling | Lokale utviklingsstrategier, bedriftsstrategier, forretningsplaner  |
| 4. samling | Nasjonale og regionale strategier, virkemidler og rammebetingelser. |
| 5. samling | Nye næringer, teknopolstrategier, regional innovasjonsstrategi      |
| 6. samling | Evaluering av prosjektoppgave, samt eksamen                         |

## Obligatorisk litteratur

- Amdam, Rolf, Isaksen, A. & Olsen, G.M. 1995. Regionalpolitikk og bygdeutvikling. Oslo: Samlaget. (kap. 2.)
- Arbo, P. 1996. "Fra industriorientert til kunnskapsorientert modernisering". I Det Nye Nord-Norge. Avhengighet og modernisering i nord. Eriksen, red. Bergen: Fagbokforlaget.
- Berg, N.G. 1991. Kjønnsperspektiv på entreprenørskap i distriktene. Trondheim: Senter for samfunnsforskning, NTNU.
- Bergsgard, N.A. og Bolkesjø, T. 1996. Etablererstipendet i et komparativt perspektiv. En sammenligning av stipendbedrifter og andre bedrifter. Rapport 115. Bø: Telemarksforskning.
- Bukve, O. 1994. Lokal utviklingspolitikk? Kommunen som næringspolitisk aktør. Oslo: Samlaget.
- Gjems-Onstad, Ole. 1996. "Delingsregler - uløselig dilemma". I Perspektiver på næringsutvikling. Spilling, Olav R., red. Bergen: Fagbokforlaget.
- Halvorsen, Knut. 1996. Hva kan vi lære av Montpellier?. NIBR Rapport; 1996:2. Oslo: NIBR. (kap. 2, 3 og 4).
- Haraldsen, A. 1997. Den digitale revolusjon. 2. utg. Oslo: Tano-Aschehoug.
- Hervik, A. 1996. "Utvikling av en småbedriftspolitik i Norge". I Perspektiver på næringsutvikling. Spilling, Olav R., red. Bergen: Fagbokforlaget.
- Hervik, A., Arnestad, M. og Wicksteed, B. 1997. Evaluering av FORNY-programmet: tilrådinger og endringsforslag. Rapport nr 9703. Molde: Møreforskning.
- Isaksen, A., red. 1997. Innovasjoner, næringspolitikk og regionalpolitikk. Kristiansand: Høyskoleforlaget.
- Lange, E. og Sogner, K. 1996. "Industriell omstrukturering i historisk perspektiv". I Perspektiver på næringsutvikling. Spilling, Olav R., red. Bergen: Fagbokforlaget.
- Møller, G., Aarsæther, N. & Arbo, P. 1996. Kommunale næringsfond - evaluering 1996. Tromsø: NORUT Samfunnsforskning. (sammendrag).

- Reinert, E. S. 1997. Det tekno-økonomiske paradigmeskiftet - konsekvenser for norske distrikts- og ressursbaserte næringer. Oslo: Norsk Investorforum.
- Reve, T. og Walderhaug, K. 1997. Fire gode år med SND? Evaluering og perspektiver. Rapport 8/97. Bergen: Stiftelsen for samfunns- og næringsforskning.
- Reve, Torger, Lensberg, T. og Grønhaug, K. 1992. Et konkurransedyktig Norge. Oslo: Tano 1992. (kap. 2, 3, 19, 20, 21,22 og 23).
- Ringholm, T., Arbo, P., Nordnes, M. E., Fagerthun, H. W. & Pedersen, P. 1994. «...og alle var enige om at det hadde vært en fin prosess». Rapport 19/94. Tromsø: NORUT Samfunnsforskning. (kap. 8).
- Spilling, Olav R., red. 1997. SMB 97. Bergen: Fagbokforlaget.
- Spilling, Olav R. 1996. "Struktur og dynamikk: Små bedrifter i næringsutviklingen". I Perspektiver på næringsutvikling. Spilling, Olav R., red. Bergen: Fagbokforlaget.
- Spilling, Olav R. og Kaltenborn, O. 1996. "Mot det entreprenørielle samfunn". I Perspektiver på næringsutvikling. Spilling, Olav R., red. Bergen: Fagbokforlaget.
- St. meld. nr. 31. 1996-97. Om distrikts- og regionalpolitikken.
- St. meld. nr. 4. 1996-97. Langtidsprogrammet 1998 - 2001. (kap. 1, 2, 3).
- St. meld. nr. 41. 1997-98. Næringspolitikk inn i det 21. århundret.
- Sundin, E and Holmquist, C. 1991. "The growth of women entrepreneurship - push or pull factors?". I Recent research in entrepreneurship. Davies, L.G. og Gibb, A. A., red. Avebury: Aldershot.
- Sørhaug, T. 1996. Om ledelse. Makt og tillit i moderne organisering. Oslo: Universitetsforlaget 1996. (kap. 4, 5).

## **Evaluering**

Evalueringen består av to deler:

5 timers skriftlig eksamen	40 %
Prosjektoppgave	60 %

## **Hjelpemidler til eksamen**

Ingen.

# Operasjonell revisjon og administrativ kvalitetssikring

**Studiekode: MM 23**

**Eksamenskoder: MAN 8092 - Prosjektoppgave  
MAN 8192 - Skriftlig eksamen**

Fagansvarlig: Professor T. Flemming Ruud

Institutt: Regnskap, revisjon og jus

Vekttall: 10

.....

## Programmets mål

Programmet har som hovedmål å gi deltakerne inngående forståelse for samspillet mellom bedrifters og organisasjoners etablerte strategier og mål og hvordan kvalitetssikring og god intern kontroll kan bidra til å nå disse på kostnadseffektiv måte. Deltakerne vil få grundig innsikt i den operasjonelle revisors rolle, funksjon og arbeidsmetodikk, herunder hvordan intern og operasjonell revisjon kan etableres og organiseres innen de definerte arbeidsområder, og hvordan revisor rapporterer til de rette nivåer i organisasjonen.

Hensikten er å gi deltakerne kunnskap i metoder for å evaluere styrings- og kontrollsystemer. Kvalitetssikringen omfatter de samlede behov for administrativ styring og kontroll og skal sikre at operative enheter fungerer i overensstemmelse med etablerte mål og strategier på en effektiv måte.

## Emneoversikt

- |            |   |
|------------|---|
| 1. samling | Kvalitetssikring tilpasset virksomheten       |
| 2. samling | Kvalitetssikring og IT                        |
| 3. samling | Kartlegging og evaluering av kvalitetssikring |
| 4. samling | Kartlegging og evaluering av kvalitetssikring |
| 5. samling | Ulike revisjonsformer                         |

Som et supplement til programmet gjennomføres en studietur til Universitetet i St. Gallen og Zürich i Sveits.

## Obligatorisk litteratur

Ratliff, Richard L. 1996. Internal auditing: principles and techniques. Altamonte Springs, Fla.: Institute of Internal Auditors.

Solberg, Marte. 1996. Intern kontroll: et integrert rammeverk: oversettelse av COSO-rapporten. Oslo: Cappelen akademisk forlag. (Originaltittel: Internal control - integrated framework).

Kristiansen, Marita og Solberg, Marte. 1997. Forvaltning, styring og kontroll: CoCo-rapporten. Oslo: Cappelen akademisk forlag / Norges interne revisorers forening. (Originaltittel: Control and governance).

Codification of Standards for the Professional Practice of Internal Auditing. 1989. Altamonte Springs, Fla.: Institute of Internal Auditors.

Anbefalt tilleggslitteratur

Løken, Knut. 1996. Kontroll. 5. utg. Oslo: Cappelen akademisk forlag.

## Evaluering

Evalueringen består av to deler:

5 timers skriftlig eksamen	40 %
Prosjektoppgave	60 %

## Hjelpemidler til eksamen

Ingen.

# Personal- og arbeidsjus

**Studiekode: MM 20**

**Eksamenskoder: MAN 7297 - Prosjektoppgave  
MAN 7397 - Skriftlig eksamen**

Fagansvarlige: Studierektor Sverre Faafeng  
Professor Henning Jakhelln, Universitetet i Oslo  
Direktør og advokat Herdis Garmann Eriksen, Advokatene Haavind & Haga

Institutt: Regnskap, revisjon og jus

Vekttall: 10

## Programmets mål

Bedrifter, private og offentlige organisasjoner har de siste årene vært igjennom store omstillinger. Bedrifter kjøpes og selges, fusjoneres og fisjoneres. Økende krav til effektivitet og omstilling er en kontinuerlig utfordring for de fleste bedrifter og organisasjoner.

Målet med programmet er å gi ledere, tillitsvalgte, personalledere og -medarbeidere kunnskaper om det arbeidsrettslige regelverk for dermed å kunne takle ansettelse, endringer og omstillinger på en arbeidsrettslig korrekt måte. Deltakerne vil få innsikt i den juridiske metode, samt til de regler og avtaler som regulerer forholdet mellom arbeidsgiver og arbeidstaker og hvordan disse brukes i praksis.

## Emneområder

- |           |  |
|-----------|--|
| 1 samling | Arbeidsrett  |
| 2 samling | Arbeidsavtalen og dens virkninger  |
| 3 samling | Opphør av arbeidsavtalen   |
| 4 samling | Kollektiv arbeidsrett  |
| 5 samling | Virksomhetsoverdragelse – Outsourcing; Lederes arbeidsvilkår - Internasjonale arbeidsavtaler |

## Obligatorisk litteratur

- Beck, T.H. 1996. Arbeidslivets spilleregler, 5. utg. Oslo: Tano Aschehoug.  
Friberg, O. 1998. Arbeidsmiljøloven med kommentarer. 7. utg. Oslo: Tano Forlag.  
Jakhelln, Henning. 1996. Oversikt over arbeidsretten, 2. utg. Oslo: NSK-forlaget.  
Kjønstad, A. 1997. Folketrygdloven. Oslo: Universitetsforlaget.  
Storeng, Beck og Due Lund. 1996. Praktisk arbeidsrett. Oslo: Tano Aschehoug.

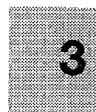
## Evaluering

Evalueringen består av to deler:

- |                            |      |
|----------------------------|------|
| 5 timers skriftlig eksamen | 40 % |
| Prosjektoppgave            | 60 % |

## Hjelpemidler til eksamen

Alle hjelpemidler tillatt.



## Persontransport

**Studiekode:** MM 36  
**Eksamenskoder:** MAN 4397 - Prosjektoppgave  
 MAN 4497 - Skriftlig eksamen

Fagansvarlig: Professor Dag Bjørnland  
 Faglig rådgiver: Samferdselssjef Tom E. Granquist, Akershus Fylkeskommune  
 Institutt: Logistikk og markedsføring  
 Vekttall: 10

### Programmets mål

Programmets målsetning er å gi innsikt i teori og praksis i samferdsel, med hovedvekt på nasjonal og internasjonal persontransport. Teori og praksis som er relevant for å forstå, påvirke og styrke mobilitet står sentralt i programmet. I tilknytning til mobilitet spiller det viktige begrepet bæredyktig mobilitet en stor rolle.

Programmet springer ut fra behov for systematisk videreopplæring av de mange som arbeider med planlegging innen samferdsel og i trafikkseksjoner. Det er lagt vekt på både å gi bred oversikt og spesialkompetanse i emner som er vurdert viktige for programmets målgrupper. Deltagerne vil kunne anvende planleggingsmetodene med en bedre praktisk forankring etter endt program.

### Emneoversikt

- |            |   |
|------------|---|
| 1. samling | Persontransport og velferd                                      |
| 2. samling | Kollektivtransportens driftsbetingelser                         |
| 3. samling | Trafikkregulering, teknologi og infrastruktur i persontransport |
| 4. samling | Modellering av persontransport                                  |
| 5. samling | Beslutnings- og konsekvensanalyse                               |

Fjerde samling vil bli gjennomført ved University of Newcastle i England.

### Obligatorisk litteratur

- Ortúzar, Juan de Dios og Luis G. Willumsen. 1994. Modelling transport. 2nd ed. Chichester: John Wiley. (Hovedbok)
- European Union (EU). 1994. Europe 2000+.
- European Union (EU). 1995. The Citizens' Network.
- Nordisk Transportforskning. 1995. Strategisk planering inom transportsektorn. København: Transportrådet.
- Norges Forskningsråd. 1995. Kollektiv Persontransport . erfaringer fra Nasjonal FoU-program for kollektivtransport
- Tengström, Emin. 1991. Bilismen i kris? En bok om bilen, människan, samhället och miljön . Stockholm: Rabén & Sjögren .1990 (via Handelshøyskolen BI)
- Transportøkonomisk institutt (TØI). 1987. Reisevaner i Norge.
- Transportøkonomisk institutt (TØI). 1993. De lange reisene. Endringer i reisevaner 1991-92 for reiser som er 100 km eller mer.
- Transportøkonomisk institutt (TØI). 1993. Våre daglige reiser. Endringer i nordmenns reisevaner fra 1985-1992.
- Transportøkonomisk institutt (TØI). 1995. Fakta om kollektiv transport.
- Transportøkonomisk institutt (TØI). 1996. Transportytelser i Norge i 1946-1995.
- Transportøkonomisk institutt (TØI). 1996. Miljøhåndboken. Trafikk og miljøtiltak i byer og tettsteder.

### Evaluering

Evalueringen består av to deler:

5 timers skriftlig eksamen	40 %
Prosjektoppgave	60 %

### Hjelpemidler til eksamen

Ingen.

# Prosjektledelse

**Studiekode: MM 10**

**Eksamenskoder: MAN 1293 - Prosjektoppgave  
MAN 1393 - Skriftlig eksamen**

Fagansvarlig: Professor Erling S. Andersen

Institutt: Teknologiledelse

Vekttall: 10

## Programmets mål

Gjennom dette programmet skal deltakerne bli godt rustet til å lede prosjekter og til å utnytte prosjektet som arbeidsform i egen organisasjon. Deltakerne vil bli kjent med de kravene som prosjektarbeidsformen stiller til bedrifter og organisasjoner som tar den i bruk. Videre vil deltakerne få kunnskap om de mange anvendelsesområdene for prosjektarbeidsformen.

Deltakerne skal lære forutsetningene for et vellykket prosjekt og vite at det ikke finnes lettvinne løsninger! Vanlige feil som ledere begår ved etablering og gjennomføring av prosjekter, bli gjennomgått. Metoder og teknikker for å planlegge, organisere og følge opp prosjekter blir grundig drøftet. Deltakerne vil også få kunnskap om moderne dataverktøy som brukes i prosjekt-administrasjon. Bruken av disse verktøyene er hele tiden underordnet de organisasjonsmessige og ledelsesmessige krav. Vårt mål er også at den enkelte deltaker skal bli motivert for å arbeide i og lede prosjekter. Programmet forutsetter at deltakerne har en viss praktisk erfaring fra prosjektarbeid fra tidligere.

Et spesielt utfordrende trekk ved dette Management Programmet er at deltakerne gjennom hele studietiden skal følge og evaluere et eget valgt igangværende prosjekt. Studenten har selv ansvaret for å finne frem til et slikt prosjekt og få tillatelse til å beskrive og vurdere det. Studentarbeidet skal resultere i en skriftlig redegjørelse for prosjektet. Oppgaven kan gjøres i en gruppe med inntil tre studenter. Det er en fordel om studenten, når vedkommende er tatt opp på programmet, begynner å tenke på hvilke muligheter som finnes for å følge et prosjekt og bringer disse tankene med seg på første samling.

## Emneoversikt

- |            |   |
|------------|---|
| 1. samling | Prosjektkonseptet                                     |
| 2. samling | Prosjektet og basisorganisasjonen                     |
| 3. samling | Den detaljerte prosjektplanen                         |
| 4. samling | Organisering av prosjektarbeidet                      |
| 5. samling | Prosjektledelse, -gjennomføring og -kontroll          |
| 6. samling | Prosjektledersimulering og oppsummering av programmet |

## Obligatorisk litteratur:

- Andersen, Erling S., Grunde, K. og Haug, T. 1993. Målrettet prosjektstyring. 3. utg. Bekkestua: NKI-forlaget.
- Frame, J. Davidson. 1995. Managing Projects in Organizations. 2nd ed. San Fransisco, Calif.: Jossey-Bass.
- Graham, R. J. 1989. Project Management as if People Mattered, Bala Cynwyd, Pa.: Primavera.
- Jessen, Svein A. 1996. Prosjektadministrative metoder. 3. utg. Oslo: Universitetsforlaget.
- Jessen, Svein A. 1998. Mer effektivt prosjektarbeid i offentlig og privat virksomhet. Oslo: Tano Aschehoug.
- Kolltveit, Bjørn J. og Torger Reve. 1998. Prosjekt: organisering, ledelse og gjennomføring. Oslo: Tano Aschehoug.
- Lockyer, K. and Gordon, J. 1996. Project Management and Project Network Techniques. 6th ed. London: Pitman.
- Mikkelsen, Hans og Jens O. Riis. 1996. Grundbog i prosjektledelse. 5. udg. Rungsted: Promet.

## Evaluering

Evalueringen består av to deler:

5 timers skriftlig eksamen	40 %
Prosjektoppgave	60 %

## Hjelpemidler til eksamen

Kalkulator Texas 503/507

# Regnskap, skatt og selskapsrett

**Studiekode: MM 27**

**Eksamenskoder: MAN 4793 - Prosjektoppgave  
MAN 4893 - Skriftlig eksamen**

Fagansvarlige: Studierektor Hans Robert Schwencke  
Professor dr. juris Ole Gjems-Onstad  
Institutt: Regnskap, revisjon og jus  
Vekttall: 10

.....

## Programmets mål

Etter å ha gjennomført programmet vil deltakerne sitte inne med spisskompetanse og fordypning innenfor finansregnskapsprinsipper og skatt for næringsdrivende. Deltakerne vil dessuten ha solid innsikt i de viktigste elementene i norsk selskapsrett, og fullstendig, ajourført kunnskap når det gjelder Skattereformen av 1992, herunder gjennomføringen i finansregnskapet. Videre vil deltakerne kjenne til hovedtrekkene i internasjonale skatte- og regnskapsregler, herunder EU-regler. I år legges det spesielt vekt på gjennomgang av ny regnskapslov, som ventes å tre i kraft for årsoppgjøret 1998.

## Emneoversikt

Delkurs/emne 1	Regnskap
Delkurs/emne 2	Skatteplanlegging
Delkurs/emne 3	Selskapsrett og selskapsplanlegging

## Obligatorisk litteratur

Bettmo, H., et al. 1996. Konsernregnskap. 4. utg. Oslo: Ad Notam Gyldendal Forlag.  
Bettmo, H., et al. 1995. Konsernregnskapet: Oppgavesamling med løsningsforslag. Oslo: Ad Notam Gyldendal Forlag.  
Gjems-Onstad, Ole og Hock-Nielsen, E. 1997. Skatteretten: Spørsmål og svar. 4. rev. utg. Oslo: Ad Notam Gyldendal.  
Gjems-Onstad, Ole. 1998. Norsk bedriftsskatterett 97/98. Oslo: Ad Notam Gyldendal.  
Gjems-Onstad, Ole. 1998. Selskapsrett - spørsmål og svar. Oslo: Ad Notam Gyldendal.  
Gjems-Onstad, Ole. 1998. Skattelovsamlingen 1997/98. Oslo: Ad Notam Gyldendal.  
Gjems-Onstad, Ole. 1998. Valg av selskapsform: en innføring i norsk selskapsrett. 4 utg. Oslo: Ad Notam Gyldendal.  
Gravdahl, A. B. og Sørensen, T. 1998. Årsoppgjøret i teori og praksis : Oppgavesamling med løsningsforslag. Rasta: Økad forlag.  
Huneide, J.E. et al. 1996. Årsoppgjøret i teori og praksis 1996. Rasta: Økad forlag.  
Materiale utdelt på forelesningene er også pensum.  
Ny regnskapslov. Ot. Prp. om ny regnskapslov.

## Anbefalt litteratur

Nobes, C. og Parker, R., eds. 1995. Comparative International Accounting. 4th ed. London: Prentice Hall.

## Evaluering

Evalueringen består av to deler:

5 timers skriftlig eksamen	40 %
Prosjektoppgave	60 %

## Hjelpemidler til eksamen

Gjems-Onstad, O.: Skattelovsamlingen 1997/98. Oslo: Ad. Notam Gyldendal 1998  
Norges Lover eller annen trykt lovsamling uten kommentarer  
Norsk Lovtidende (Lover og forskrifter)  
Særtrykk av lover og lovforslag (bare selve lovteksten)

# Samspill og ledelse - anvendt organisasjonspsykologi

**Studiekode: MM 16**

**Eksamenskoder: MAN 5592 - Prosjektoppgave**

**MAN 5692 - Individuell hjemmeeksamen, 72 timer**

Fagansvarlig: Professor Paul Moxnes

Institutt: Interkulturell kommunikasjon og språk

Vekttall: 10

## Programmets mål

Norge har lenge hatt ry på seg som et foregangsland innen organisasjonspsykologi. Management programmet Samspill og ledelse - anvendt organisasjonspsykologi bygger på norsk og internasjonal forskning og erfaring. Det tar for seg praktiske og teoretiske emner som teamutvikling, egenutvikling, personlighet, ubevisste krefter i organisasjonen, angst og struktur i forandringsarbeidet, faktorer som fremmer og hemmer læring, psykologiske forutsetninger for vekst, håndtering av konflikt, forståelsen av egen og andres rolle, lederrollen og intervensjonsstrategier.

Det overordnede mål for programmet vil imidlertid være å formidle en helhetlig forståelse av hvilke krefter i det menneskelige samspill som ligger til grunn for trivsel, produktivitet og fornying. Nye ferdigheter og fagkunnskaper vil bli forsøkt integrert med den enkelte deltakers erfaringer. Hver samling er lagt opp som en sekvens med integrerte forelesninger, øvelser og diskusjoner. Etter programmet vil deltakerne sitte igjen med praktisk-psykologisk kunnskap til bruk i bedrifter og organisasjoner der endringer skjer stadig raskere. Den enkelte vil ha nye ferdigheter i ledelse og samspill. Programmet sikter mot å formidle fagpsykologisk viten gjennom en kontinuerlig prosess, hvilket gir store muligheter for personlig utvikling for den som ønsker dette.

## Emneoversikt

- |            |   |
|------------|---|
| 1. samling | Arbeidsgruppens psykologi, ledelse og samspill i og mellom grupper                  |
| 2. samling | Gruppepsykologiske prosesser og arbeidsgruppens dynamikk                            |
| 3. samling | Organisasjonspsykologiske prosesser, organisasjonsutvikling og forandringsprosesser |
| 4. samling | Personlighet og personlighetsutvikling, selvkunnskap og forståelse av andre         |
| 5. samling | Prosesskonsultasjon, intervensjonsmetoder og konsulentstrategier                    |

## Obligatorisk litteratur

- Bee, Helen L. 1995. *The Journey of Adulthood*. 3rd ed. Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall.
- Bjartveit, Steinar og Trond Kjærstad. 1996. *Kaos og kosmos*, Oslo: Kolle Forlag.
- Forsyth, Donelson R. 1990. *Group dynamics*. 2nd ed. Pacific Grove, CA: Brooks/Cole.
- Moxnes, Paul. 1993. *Dyproller*. Oslo: Paul Moxnes.
- Moxnes, Paul. 1989. *Hverdagens angst i individ, gruppe og organisasjon*. Oslo: Paul Moxnes.
- Moxnes, Paul. 1995. *Psykologi og økonomi*. Oslo: Paul Moxnes.
- Schein, Edgar H. 1987. *Organisasjonskultur og ledelse*. Oslo: Mercuri Libro.
- Schein, Edgar H. 1987. *Process Consultation. Lessons for managers and consultants*. 2nd ed. Vol. 2. Reading, Mass.: Addison-Wesley.
- Sharp, Daryl. 1992. *Personlighetstyper: C.G. Jung's typologiske modell*. Oslo: Paul Moxnes.

## Anbefalt Litteratur

- Andersen, J. A. 1995. *Ledelse og ledelsesprosesser: Om hvilke svar ledelsesforskningen kan gi*. Oslo: Cappelen Akademiske Forlag.
- Moxnes, Paul. 1981. *Læring og ressursutvikling i arbeidsmiljøet*. Oslo: Paul Moxnes.
- Schein, Edgar H. 1996. *Organisasjonspsykologi*. Århus: Systime.
- Svedberg, Lars. 1997. *Gruppsykologi*. Lund: Studentlitteratur.

## **Evaluering**

Evalueringen består av to deler:

72 timers hjemmeeksamen	40 %
Prosjektoppgave	60 %

## **Hjelpemidler til eksamen**

Alle.

Deltakerne har dog ikke lov til å kommunisere med hverandre eller andre personer om hjemmeeksamen under hjemmeeksamen.

# Service Management

## - tjenesteutvikling og relasjonsmarkedsføring

**Studiekode:** MM 33  
**Eksamenskoder:** MAN 6796 - Prosjektoppgave  
 MAN 6896 - Skriftlig eksamen

**Fagansvarlige:** Amanuensis Tor Wallin Andreassen  
 Stedfortredende fagansvarlig Førsteamanuensis Inge Jan Henjesand  
**Institutt:** Markedsorientert ledelse  
**Vekttall:** 10

.....

### Programmets mål

For å fremstå som attraktive, må dagens ledere og markedsførere kontinuerlig utvikle seg selv, sitt personale, sine virksomheter og tjenester for å hevde seg i markeder i endring og som ofte ikke lenger er i vekst. Servicekvalitet, kundetilfredshet, virksomhetens renommé, personaltilfredshet og relasjonsbygging er sentrale begreper for å lykkes. Det er viktig å ha et helhetlig perspektiv på de underliggende faktorer som er med på å prege virksomhetens markedsatferd.

Den teoretiske og praktiske kunnskapen som ligger til grunn for lederes og markedsføreres forståelse av markeder og kunder, har i stor grad vært preget av vareproduserende virksomheter i vekst. 90-årenes markedsforhold er karakterisert av tjenesteytende virksomheter som konkurrerer i bransjer som er utsatt for strukturelle endringer, samtidig som det er en voksende internasjonal konkurranse.

Programmet Service Management har som mål å formidle teori, forskning og innsikt, slik at deltakerne får nye kunnskaper og ferdigheter knyttet til kundeorientert markedsføring og effektiv ledelse av tjenesteytende virksomheter. Programmet vil behandle tjenestebegrepet og prosesser knyttet til tjenesteutvikling og serviceleveranser, for å øke gjenkjøp og skape mer lojale kunder. Likeledes vil programmet belyse strategisk ledelse og organisasjonsutvikling av serviceforetak.

### Emneoversikt

- |            |  |
|------------|--|
| 1. samling | Strategi i serviceforetak                                |
| 2. samling | Tjenestemarkedsføring                                    |
| 3. samling | Servicekvalitet  |
| 4. samling | Relasjonsmarkedsføring                                   |
| 5. samling | Ledelse og organisasjon i serviceorienterte virksomheter |

2. samling vil bli gjennomført på et hotell i Østlandsområdet.

### Obligatorisk litteratur

- Andreassen, Tor Wallin. 1995. Serviceledelse. 2. utg. Oslo: Ad Notam Gyldendal.  
 Andreassen, Tor Wallin. 1996. Kundepleie i praksis. Relasjonsmarkedsføring på forbrukermarkedet. Oslo: Ad Notam Gyldendal.  
 Gummesson, Evert. 1996. Relasjonsmarkedsføring - fra 4 P til 30 R. Oslo: Kolle Forlag.  
 Johnson, G. og Scholes, K. 1997. Exploring corporate strategy. 4th ed. London: Prentice-Hall.  
 Kouzes, James M. og Barry Z. Posner. 1995. The Leadership Challenge: How to get extraordinary things done in organizations. San Francisco: Jossey-Bass.  
 (norsk utgave kan benyttes: Sjefer som lykkes. Oslo: Hjemmet Bokforlag 1996)  
 Rust, Roland T., Anthony J. Zahorik. og Timothy L. Keiningham. 1996. Service Marketing. New York: Harper Collins College Publishers.  
 Rust, Roland T., Anthony J. Zahorik. og Timothy L. Keiningham. 1994. Return on Quality. Chicago, Ill.: Probus Publishing Company.  
 Troye, S.V. 1993. Markedsføring: Styling av kvalitet. Oslo: Universitetsforlaget.

### **Anbefalt tilleggs litteratur**

Berry, Leonard L. og Parasuraman, A. 1991. Marketing Services - Competing Through Quality. New York: Free Press.

Normann, Richard og Rafael Ramirez. 1994. Designing interactive strategy: From value chain to value constellation. Chichester: Wiley.

### **Evaluering**

Evalueringen består av to deler:

5 timers skriftlig eksamen	40 %
Prosjektoppgave	60 %

### **Hjelpemidler til eksamen**

Ingen.



# Strategisk kompetansestyring

**Studiekode: MM 19**

**Eksamenskoder: MAN 3295 Prosjektoppgave  
MAN 3395 Skriftlig eksamen**

Fagansvarlige: Faglig rådgiver ved Handelshøyskolen BI, Patrick Verde

Institutt: Kompetanseledelse

Vekttall: 10

.....

## Programmets mål

Kravene til kompetanse øker kontinuerlig. I arbeidet med strategi- og virksomhetsplaner settes det stadig mer fokus på kompetanserettede tiltak. Myndighetene gjør kompetanseutvikling i økende grad til en rettighet for den enkelte.

Skjerpede krav til fleksibilitet og kundetilpasning stiller både næringsliv og offentlig forvaltning ovenfor omfattende behov for målrettet kompetanseoppbygging. Samtidig ser vi at heller ikke investeringer i kompetanse gir automatiske avkastninger - Hverken for virksomheten eller for den enkelte medarbeider. For at kompetanse skal kunne resultere i verdiskapning og konkurransekraft kreves det en grunnleggende forståelse for hva kompetanse er og hvordan en sikrer målorientering i kompetansetiltak.

Kompetansestyring må være en integrert del av virksomhetens strategi. Dette programmet skal gi deg grunnlaget for å være med på å forme og realisere denne strategien. Det blir lagt vekt på å øke din innsikt i kompetansebegrepet, betingelser for at kompetanse skal resultere i verdiskapende handling, samt hvilke muligheter man har for å bygge opp kompetanse.

## Emneoversikt

- |            |   |
|------------|---|
| 1. samling | Kompetansebegrepet                          |
| 2. samling | Strategi, læring og organisering            |
| 3. samling | Kompetansebehov                             |
| 4. samling | Kompetansetiltak                            |
| 5. samling | Design og evaluering av kompetanseprosessen |

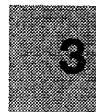
## Obligatorisk litteratur

### Bøker:

- Bramley, P. 1996. Evaluating Training Effectiveness. 2. utg. London: McGraw Hill.
- Johanson, U., Johrén, A. og Jakhelln, J. 1992. Personaløkonomi. 2. utg. Oslo: Universitetsforlaget.
- Lai, Linda, med bidrag av Amdam, R. P., Martinsen Ø. og Juel, E. 1997. Strategisk kompetansestyring. Bergen: Fagbokforlaget.
- Lai, Linda. 1995. Kompetansekartlegging i kommunesektoren: om tilnærminger og metoder. Oslo: Kommuneforlaget.
- Moxnes, Paul. 1982. Opplæringsmetoder i arbeidslivet: en sammenlikning og evaluering. Oslo: Institutt for sosialvitenskap / Paul Moxnes.
- Moxnes, Paul. 1981. Læring og ressursutvikling i arbeidsmiljøet. Oslo: Paul Moxnes.
- Nordhaug, Odd. m.fl. 1994. Personalutvikling, organisasjon og ledelse. 2. utg. Oslo: TANO. (Del I, III)
- Nordhaug, Odd, m.fl. 1993. Kompetansestyring. 2. utg. Oslo: TANO (del I, II, IV)
- Phillips, J.J. 1991. Handbook of Training Evaluation Measurement Methods. 2. utg. Gulf Publishing Company 1991 (kap. 8 og 10)

### Artikler:

- Arnold, J. og Davey, K.M. 1992. "Self-ratings and superior ratings of graduate employees' competences during early career". Journal of Occupational and Organizational Psychology, 65.
- Baldwin, T.T. og Ford, J.K. 1988. "Transfer of training: A review and directions for future research". Personnel psychology, 41: 63-105.
- Bandura, A. 1990. "Refleksjon on Notability Determinants of Competence". I Compence considered. Stenberg R.J. og Kolligian, J. Jr., red. New Haven: Yale University Press.



- Blaug, M. 1980. *The Methodology of Economics - or how Economists Explain*. Cambridge: Cambridge University Press. (kap. 13).
- Brehmner, B. 1986. "In one word: Not from experience". I *Judgment and decision making: An interdisciplinary reader*. Arkes og Hammond, red. Cambridge: Cambridge University Press.
- Feldman, J. 1986. "On the Difficulty of Learning from Experience". I *The Thinking organization*. Sims, Gioia og Ass. San Francisco: Jossey-Bass Publ.
- Fiol, C. Marlene . 1994. "Concensus, Diversity, and learning in Organizations". *Organization Science*. Special issue: Cognition Within and between Organizations: Five Key Questions, 5, 3. (August)
- Lado, A.A. & Wilson, M.C. 1994. "Human Resource Systems and Sustained Competitive Advantage: A competence-based perspective". *The Academy of Management Review*, 19, 4. (October).
- Lawer, E. & Ledford, G. 1992. "A skill-based Approach to Human Resource Management". *European Management Journal*, 10, 4. (December)
- Moxnes, Paul. 1988. "Evaluering av ledertrening: Problemer, paradokser og en empirisk undersøkelse". *Tidskrift for samfunnsforskning*, 29: 215-233.
- Prahalad, C.K. & Hamel, G. 1990. "The Core Competence of the Corporation". *Harward Business Review*, may-june.
- Roos, J. & Von Krogh, G. 1992. "Figuring Out Your Competence Configuration". *European Mangement Journal*, 10, 4. (December)
- Schön, D.A. 1983. "Organizational læring". I *Beyond Method, strategies for social research*. Morgan, Gareth, red. Beverly Hills, Calif.: Sage Publications. (ss. 114-128)
- Sternberg, R.J. 1990. "Prototypes of Competence and Incompetence". I *Compence considered*. Stenberg R.J. og Kolligian, J. Jr., red. New Haven: Yale Universiy Press.
- Warr, P. og Conner, M. 1992. "The measurement of effective working styles during entry-level training". *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 65.

3

### **Evaluering**

Evalueringen består av to deler:

5 timers skriftlig eksamen	40 %
Prosjektoppgave	60 %

### **Hjelpemidler til eksamen**

Ingen.

# Strategisk ledelse

**Studiekode:** MM 11

**Eksamenskoder:** MAN 1092 - Prosjektoppgave  
MAN 1192 - Skriftlig eksamen

Fagansvarlig: Førsteamanuensis Tor Jarl Trondsen

Institutt: Strategi

Vekttall: 10

.....

## Programmets mål

Den økende konkurranseintensiteten og forandringsbehovene i næringslivet er nå erkjent av de fleste. For å ha suksess, eller for den saks skyld for å overleve, er kvaliteten av de strategiske beslutningene og deres gjennomføring av største betydning.

Strategisk ledelse er ingen definert teknikk som man kan lære for deretter å bli en god strateg. Det er derimot en dyp forståelse for de indre og ytre krefter som påvirker konkurransesituasjonen, utvikling av strategiske alternativ, og til slutt den vellykkede gjennomføringen av ett av disse. Det siste medfører ofte endringer i organisasjon og arbeidsmåte. Dette programmet er utviklet for å gi deltakerne, som på forhånd har variert teoretisk bakgrunn og yrkeserfaring, en varig kompetanse innenfor de forskjellige aspektene av strategisk ledelse.

Tilført teoretisk kunnskap uten praktisk forankring gir liten effekt i de organisasjonene deltakerne kommer fra. Læreprosessen er derfor lagt opp med en grundig innføring i nyere teori innen de forskjellige tema som drøftes. Deretter blir materialet bearbeidet i grupper, og til slutt diskuteres enkelte aspekter i plenum for å avklare misforståelser eller for å gi fordypning.

Deltakerne skal etter gjennomføringen av programmet forventes å kunne gi betydelig bidrag til en kreativ og praktisk strategiprosess i sine respektive organisasjoner.

## Emneoversikt

- Strategisk analyse
- Visjon og visjonære organisasjoner
- Verdiskapning
- Ressursbasert strategi
- Strategiske valg og allianser
- Strategigjennomføring
- Etske perspektiver i strategien
- Informasjonsteknologiens innflytelse i strategien
- Globale trender
- Styrets funksjon og betydning for strategien

1. samling vil bli gjennomført på hotell i Østlands- respektive Stavangerområdet.

Som et supplement til programmet kommer en frivillig studiesamling i utlandet våren 1999.

## Obligatorisk litteratur

Artikkelsamling (som vil bli solgt under første samling)

Edwards, C. 1991. The Essence of Information systems. New York: Prentice Hall.

Itami, H. og Roehl, T. W. 1987. Mobilizing Invisible Assets. Cambridge, Mass.: Harvard University Press.

Johnson, G. og Scholes, K. 1993. Exploring Corporate Strategy. 3rd ed. New York: Prentice Hall.  
(Chapter 1, 2, 3, 4, 5, 7, 9, 10, 11)

Levorsen, S. 1998. Styrearbeid i praksis. Oslo; Tano.

Lorange, Peter og Johan Roos. 1992. Strategic Alliances. Cambridge, Mass.: Blackwell.

Porter, Michael E. 1998. Competitive Strategy. 2nd ed. New York: The Free Press.

(Utgaven fra 1980 foreligger på norsk): Porter, Michael E. 1980. Konkurransestrategi. Oslo: TANO Aschehoug

### **Anbefalt litteratur**

Ferrell, O.C. og John Fraedrich. 1996. Business Ethics : ethical decision making and cases 3rd ed. Boston, Mass.: Houghton Mifflin  
Mintzberg, Henry, James B. Quinn og Sumantra Ghoshal. 1998. The strategy process. London: Prentice Hall.

I tillegg kommer utdelt materiale på forelesningene.

### **Evaluering**

Evalueringen består av to deler:

5 timers skriftlig eksamen	40 %
Prosjektoppgave	60 %

### **Hjelpemidler til eksamen**

Ingen.

# Strategisk personalledelse

**Studiekode: MM 18**

**Eksamenskoder: MAN 4097 - Prosjektoppgave  
MAN 4197 - Skriftlig eksamen**

Fagansvarlig: Førsteamanuensis II Øyvind Martinsen  
Amanuensis: Bård Kuvaas  
Institutt: Kompetanseledelse  
Vekttall: 10

## Programmets mål

Selv om personaltemaet har stått sentralt i ledelsesfagene i flere decennier, har faget utviklet seg internasjonalt i løpet av 80-årene til å bli et av de mest sentrale strategiske områder for organisasjoner. En av årsakene er at samfunnets næringsmessige profil har endret seg nesten dramatisk fra hovedsakelig produksjonsvirksomhet til tjenesteyting, service og kunnskapsindustri. Menneskesyn og verdigrunnlag i de enkelte virksomheter er blitt fokusert sterkere - også internasjonalt. Grunnlaget for denne utviklingen ligger i den økende interesse for motivasjon og inspirasjon i arbeidet. Denne interesse har gitt begrepene ledelse og samarbeid et nytt innhold.

Som følge av denne økende forståelse, har måten å lede arbeid på blitt klart endret. Der er en uomtvistelig sammenheng mellom virksomhetsplanlegging og generell bedriftsstrategi på den ene siden, og personalplanlegging og utvikling av kompetanse på den andre. Denne sammenhengen gjør det nødvendig for ledere å gjøre en rekke personalstrategiske valg som en del av lederoppgaven. Den siste tids utvikling og utfordringer fra informasjonsteknologi og informasjonssamfunnet påskynder videre våre valg og prioriteringer på kort og lang sikt.

Organisasjoner står overfor store ideologiske, kulturelle og produksjonsmessige utfordringer. Dette gjør det viktig å spre kunnskap og innsikt om den politikk og strategi for personalledelse som i fremtiden vil bli ført. Programmets mål er å gi deltakerne kompetansemessig grunnlag for å gjøre sine valg på en gjennomtenkt og helhetlig måte. Programmet setter fokus på strategisk tenkning i forhold til omgivelser og implementeringsprosessen i organisasjonen

## Emneoversikt

1. samling Personalledelse i strategisk perspektiv
2. samling Kompetanse og ytelse
3. samling Relasjoner og samspill
4. samling Endring og omstilling
5. samling Ledelse og strategier; Integrering av HR perspektiver og implementering av HR strategier

## Obligatorisk litteratur

- Beaumont, P. B. 1993. Human Resource Management: Key Concepts and Skills. London: Sage.
- Dowling, P.J., Schuler, R.S. og Dencie E. Welch, 1994. International Dimensions of Human Resource Management. 2nd ed. Belmont, Calif.: Wadsworth.
- French, W.J., Bell Jr., C. H. & Zawacki, R. A. 1994. Organization Development and Transformation: Managing Effective Change, 4th ed. Burr Ridge, Ill.: Irwin.(utvalgte kapitler).
- Kaufmann, Geir og Astrid Kaufmann. 1998. Psykologi i organisasjon og ledelse, 2. utg. Bergen: Fagbokforlaget.
- Lai, Linda (med bidrag av Amdam R.P., Martinsen, Ø. & Juel, E.). 1997. Strategisk kompetansestyring. Bergen: Fagbokforlaget.
- Nordhaug, Odd. m.fl. 1998. Kompetansestyring i arbeidslivet. Oslo: Tano.
- Roos, Göran, Georg von Krogh og Johan Roos. 1997. Innføring i strategi. 2. utg. Bergen: Fagbokforlaget.
- Troye, S. V. og Grønhaug, K. 1993. Utredningsmetodikk -- hvordan skrive en utredning til glede for både deg selv og andre. 3. utg. Oslo: Tano.

Yukl, G. 1998. Leadership in organizations. 4th ed. New Jersey: Prentice Hall. (utvalgte kapitler).

### **Anbefalt litteratur**

Bang, H. 1995. Organisasjonskultur. 3. utg. Oslo: Tano.

Schein, Edgar H. 1994. Organisasjonskultur og ledelse. Er kulturendring mulig?. Oslo: Libro Forlag.

Sims, H.P. & Lorenzi, P. 1992. The New Leadership Paradigm. Newbury Park, Calif.: Sage.

### **Evaluering**

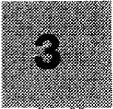
Evalueringen består av to deler:

5 timers skriftlig eksamen      40 %

Prosjektoppgave                      60 %

### **Hjelpemidler til eksamen**

Ingen.



# Økonomiforståelse i ledelse

**Studiekode: MM 26**

**Eksamenskoder: MAN 8496 - Prosjektoppgave  
MAN 8596 - Skriftlig eksamen**

Fagansvarlige: Førsteamanuensis Pål Berthling-Hansen

Førstelektor Espen Skaldehaug

Institutt: Regnskap, revisjon og jus

Vekttall: 10

## Programmets mål

Det overordnede mål for programmet er å gi deltakerne innsikt i en virksomhets ulike økonomiske problemstillinger. Deltakerne vil få både en teoretisk og en praktisk innføring i bruk av moderne økonomistyringsinstrumenter. Forståelse av metoder for effektiv rapportering, optimalisering av bedriftsøkonomiske beslutninger og kostnadsestimering vil være sentrale emner i kurset. Hver samling er lagt opp som en sekvens med integrerte forelesninger, øvelser og diskusjoner. Etter å ha gjennomført programmet vil deltakerne sitte igjen med kunnskap om bedriftsøkonomiske problemstillinger som lett lar seg anvende i praksis.

3

## Emneoversikt

1. samling Grunnleggende prinsipper i økonomi/økonomistyring
2. samling Målstyring og aktivitetsbasert kostnadsforståelse
3. samling Investeringsanalyse
4. samling Økonomiske beslutningsmetoder og bedriftsspill
5. samling Regnskapsanalyse, kredittvurdering og likviditetsstyring
6. samling Prestasjonsvurderinger og fremføring av prosjektoppgaver

## Obligatorisk litteratur

Horngren, C. T., Foster, G., Datar, S. 1994. Driftsregnskap. London: Prentice Hall.

(norsk utgave: Oslo: ad Notam Gyldendal)

SAM. 1993. Lönsomme kunder, lönsomme foretag. ABS – teknikens grunder. Stockholm: Brombergs.

Levy, H. and Sarnat, M. 1993. Capital Investment and Financial Decisions. 5 utg. New York: Prentice Hall Europe.

Skaldehaug, Espen. 1998. Oppgavesamling i økonomistyring III/Foretaksøkonomi. Sandvika: Handelshøyskolen BI.

Scherr, F. C. 1989. Modern Working Capital Management. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall.

Eklund, T. og Knutsen, K. 1997. Regnskapsanalyse: Aktiv bruk av regnskapet. 5. utg. Oslo: Universitetsforlaget.

Artikler

## Evaluering

Evalueringen består av to deler:

5 timers skriftlig eksamen 60 %

Prosjektoppgave 40 %

## Hjelpemidler til eksamen

Alle hjelpemidler tillatt.

# Avsluttende Fellesprogram – Leadership Navigation

**Studiekode:** MM 41

**Eksamenskoder:** MAN 9098 - Prosjektoppgave 7 vekttall  
MAN 9198 - Skriftlig eksamen 3 vekttall

Fagansvarlig: Professor Torger Reve  
Førsteamanuensis Johan From  
Førsteamanuensis Knut Haanæs  
Institutt: Strategi og Offentlige styringsformer  
Vekttall: 10

## Programmets mål

Tittelen på dette avsluttende programmet i Master of Management studiet; Leadership Navigation, henspiller på at en leders oppgave er å styre og lede i et uoversiktlig og komplekst farvann. Programmets utgangspunkt er at denne kompleksiteten både kommer fra omgivelser som i økende grad endrer seg og blir vanskeligere å fortolke, og fra organisasjonen selv, som ikke alltid beveger seg i den retning man trodde eller forventet.

Hensikten med dette programmet er derfor at den kunnskap og innsikt som studentene har fått gjennom sine respektive Management Programmer og den erfaring og kunnskap som de har med seg fra arbeidslivet, trekkes sammen i et enhetlig ledelsesperspektiv for å håndtere komplekse omgivelser og organisasjoner. Deltakerne vil derfor gjennom dette programmet få en felles faglig integrasjon som bygger videre på Management Programmenes styrke - en omfattende individuell fordypning.

For å nå denne målsettingen vil programmet vektlegge to hovedtema; "strategic management" og "organizational management" - og ikke minst sammenhengen mellom disse. Det første temaet vektlegger betydningen av å kunne tolke og forstå komplekse omgivelser samt å handle strategisk i forhold til disse. Strategisk analyse vil være sentralt i denne delen. Det andre temaet vektlegger betydningen av å forstå organisasjoner og deres "adferd" for å kunne sette dem i stand til å trekke i den retning ledelsen ønsker. Kvalitetsteori vil her være et sentralt tema. Begrepet "leadership navigation" henspiller på at det viktige for ledelse av alle organisasjoner er at lederne klarer å veksle mellom disse nivåene og se dem i sammenheng. Det pedagogiske opplegget for programmet vil derfor ivareta nettopp hensynet til dette. Det skal bl.a. gjennomføres én prosjektoppgave som integrerer programmets to hovedtema.

Programmet fører frem til graden Master of Management.

## Emneoversikt

1. samling	Competitive excellence
2. samling*	International excellence
3. samling	Strategic excellence
4. samling	Business excellence
5. samling	Organizational excellence
6. samling	Management excellence

\* 2. samling vil bli gjennomført i samarbeid med utenlandske universitet og fagmiljø.

## Obligatorisk litteratur

Barney, Jay B. 1997. Gaining and sustaining competitive advantage. Reading, Mass.: Addison- Wesley.  
Conti, Tito. 1997. Organizational Self-Assesment. London: Chapman & Hall.  
Artikkelsamlinger.

## Evaluering

Evalueringen består av to deler:

4 timers skriftlig eksamen	30 %
Prosjektoppgave	70 %

## Hjelpemidler til eksamen

Ingen.

# 4 Reglementer

Kapittel I - Generelle regler .....	76
§1- Hvem reglementet gjelder for .....	76
§2- Studentenes undersøkelses og opplysningsplikt .....	76
§3- Opptak .....	76
§4- Studieavgift .....	76
§5- Utmelding, studieavbrudd og permisjon .....	76
§6- Forlenget studietid (fullføringsfrister) .....	77
§7- Disiplinærbestemmelser .....	77
§8- Vitnemål .....	77
Kapittel II - Eksamen .....	77
§9- Definisjoner .....	77
§10- Eksamensformer .....	77
§11- Pensum .....	78
§12- Fritak for eksamen .....	78
§13- Adgang til å gå opp til eksamen .....	78
§14- Eksamensdeltakelse og eksamensfremmøte .....	78
§15- Eksamensavgift .....	78
§16- Forlenget tid til eksamen .....	78
§17- Fusk .....	78
§18- Kontinuasjoneksamen .....	78
§19- Sensur .....	79
§20- Klage over sensurvedtak .....	79
§21- Karakterer og vitnemål .....	79
§22- Særlige regler for flervalgseksamen .....	80
§23- Ordensbestemmelser ved eksamen .....	80
Kapittel III - Andre bestemmelser .....	81
§24- Endringer .....	81
§25- Forbehold .....	81
§26- Ikrafttredelse .....	81
Kapittel IV - Særskilte regler .....	81
§30- Særskilte regler for studier ved Handelshøyskolen BI, Senter for lederutdanning .....	81
§33- Særskilte regler for bedriftsinterne kurs i regi av Handelshøyskolen BI .....	82

# Studiereglement ved Handelshøyskolen BI

---

## - Kapittel I -

### Generelle regler

#### §1 Hvem reglementet gjelder for

Dette reglementet gjelder for alle studenter ved Handelshøyskolen BI. Med student menes i dette reglementet en person med en skriftlig, bindende og ikke avsluttet studiekontrakt med Handelshøyskolen BI.

#### §2 Studentenes undersøkelses- og opplysningsplikt

Enhver student plikter å sette seg inn i gjeldende reglementer ved Handelshøyskolen BI og de særskilte reglene som gjelder det studietilbudet studenten følger. Videre plikter studenten å sette seg inn i studieplaner, eksamensplaner, rutiner for eksamenspåmelding og nødvendige forutsetninger for å gå opp til eksamen. Studenten plikter å underrette Handelshøyskolen BI om navn- og adresseendring

#### §3 Opptak

- a) En søker som aksepterer tilbud om studieplass, må innen en nærmere angitt frist returnere en undertegnet studiekontrakt. Ved slik aksept er søkeren med bindende virkning registrert som student ved Handelshøyskolen BI med de forpliktelser dette medfører. Det er likevel anledning til å trekke seg fra studiet før studiestart dersom melding om dette blir gitt i rekommandert brev innen de frister som fremgår av studiekontrakten. Komplementært gjelder at Handelshøyskolen BI står fritt til å avlyse programmer der det ved studiestart ikke er nok kandidater til å sikre en forsvarlig gjennomføring av programmet.
- b) Innen rammen av ovenstående gjelder egne opptakskrav for de ulike studiene.
- c) Det gis anledning til bytte av studium dersom studenten har akseptert plass på ett av studietilbudene ved Handelshøyskolen BI og senere fått tilbud om og akseptert plass på et annet studium ved skolen.
- d) Denne paragrafen gjelder ikke opptak til bedriftsinterne kurs. For opptak til slike kurs gjelder særskilte regler, jfr. kap.IV.
- e) Klage over formelle feil ved saksbehandlingen ved opptak fremsettes overfor en særskilt nemnd oppnevnt av styret ved Handelshøyskolen BI, eller den styret bemyndiger.

#### §4 Studieavgift

- a) Enhver student er forpliktet til å betale studieavgift for normert studietid for det aktuelle studium, jfr. dog §5. Studieavgiften betales ved begynnelsen av hvert semester. Normert studietid for det enkelte studium er oppgitt i de særskilte reglene for de ulike studietilbudene. Studenten må betale studieavgift for normert studietid selv om han/hun gjennomfører studiet på kortere tid. Studenter som, på grunnlag av eksamener avlagt ved andre institusjoner, etter søknad innvilges fritak for eksamen på et av Handelshøyskolen BI's studietilbud, innrømmes ikke reduksjon i studieavgiften. Vitnemål utstedes først når studentens økonomiske forpliktelser overfor Handelshøyskolen BI er oppfylt.
- b) Manglende betaling av studieavgift medfører tap av studieplass og ordinær rettslig inndrivelse.

#### §5 Utmelding, studieavbrudd og permisjon

- a) Dersom en student ønsker å melde seg ut underveis i et studium, kan utmelding skje innen de frister som fremgår av særskilte regler for de ulike studietilbudene. Utmelding må skje i rekommandert sending, først da vil studenten bli registrert som sluttet og være fri for videre betalingsforpliktelser.

- b) Dersom spesielt tungtveiende grunner tilsier det, f.eks alvorlig sykdom, kan en student søke om å få melde seg ut av studiet i løpet av studieåret og bli fri for videre betalingsforpliktelser. Utmeldingen må dokumenteres med legeerklæring eller annen relevant dokumentasjon. På grunnlag av denne dokumentasjonen avgjør Handelshøyskolen BI om det foreligger utmeldingsgrunn.
- c) Studenter som har meldt seg av et studium må eventuelt søke om opptak på nytt dersom de senere ønsker studieplass.
- d) Det gis anledning til å søke om inntil ett års permisjon (opphold i studiet) i løpet av studietiden ved f.eks avtjening av førstegangstjeneste eller andre tungtveiende grunner. Ved svangerskap kan studenter etter søknad få innvilget permisjon med inntil ett år per svangerskap. Begrunnet søknad om permisjon og ønsket varighet må sendes rekommandert.

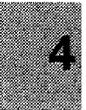
### **§6 Forlenget studietid (fullføringsfrister)**

Denne bestemmelsen gjelder ikke deltakere på MBA- og MSc-programmene.

Fullføringsfristen er to år utover normert studietid slik denne er angitt i studiekontrakten. For deltakere på enkeltkurs gjelder en tilsvarende fullføringsfrist på ett år. Etter dette må kandidater som ønsker å forbedre karakterer/fullføre studiet søke om nytt opptak ved nødvendige enkeltkurs eller hele studium. Handelshøyskolen BI vurderer da på fritt grunnlag om tidligere avlagte eksamener kan inngå i grad/tittel.

### **§7 Disiplinærbestemmelser**

- a) En student som har gjort seg skyldig i grovt brudd på de bestemmelser som gjelder ved Handelshøyskolen BI, eller som har utvist uverdige atferd som skader eller er egnet til å skade det allmenne omdømmet til Handelshøyskolen BI, kan idømmes disiplinærstraff. Styret kan med 2/3 flertall beslutte å utvise en student for en viss tid eller for alltid. Vedtaket kan påklages til en klagenemnd oppnevnt av styret i hvert enkelt tilfelle.
- b) For brudd på eksamensreglene (fusk) vises det til egne bestemmelser i kapittel II.



### **§8 Vitnemål**

Etter fullført studium, utstedes et vitnemål som viser at kandidaten har oppfylt de krav som stilles for angjeldende studium, og hvilke karakterer kandidaten har oppnådd på de foreskrevne eksamener. Kandidaten må ha oppfylt alle sine økonomiske forpliktelser overfor Handelshøyskolen BI før vitnemålet utstedes, jfr §4.

## **- Kapittel II -**

### **Eksamen**

#### **§9 Definisjoner**

- a) Med eksamen menes i dette reglementet et arrangement hvor studentens ferdigheter og kunnskaper vurderes systematisk i samsvar med faglige normer i den hensikt å fastlegge en karakter som mål på studentens kunnskaps- og ferdighetsnivå.
- b) En eksamen kan gjelde for hele eller deler av ett kurs eller for flere kurs.
- c) Med kontinuasjon menes i dette reglementet en fornyet prøve.

#### **§10 Eksamensformer**

- a) De for tiden gyldige eksamensformer er:
  - 1) Skriftlig eksamen
  - 2) Muntlig eksamen
  - 3) Innleveringsoppgaver
  - 4) Klasseprestasjon
- b) Nærmere bestemmelser fremgår av særskilte regler for de aktuelle studier der slike regler er gitt.

- 1) Eksamensform, tillatte hjelpemidler og eventuelt gruppestørrelse til eksamen fremgår av kurs- eller emne områdebeskrivelse.
- 2) Når spesielt tungtveiende grunner tilsier det kan kandidaten søke den aktuelle studiesjef om å få arrangert muntlig i stedet for skriftlig eksamen.

### **§11 Pensum**

Alle eksamener baseres på det til enhver tid gjeldende pensum.

### **§12 Fritak for eksamen**

Handelshøyskolen BI kan etter søknad gi fritak for eksamen i et bestemt kurs på grunnlag av eksamener avlagt ved Handelshøyskolen BI eller andre høyskoler eller universitet. Søknad rettes til den aktuelle studieadministrative enhet.

### **§13 Adgang til å gå opp til eksamen**

Adgang til å gå opp til en eksamen har de studenter som tilfredsstillter følgende betingelser:

- 1) Har en studiekontrakt som hjemler adgang til den aktuelle eksamen.
- 2) Oppfyller eventuelle, spesielle faglige eller andre krav som gjelder deltagelse i den aktuelle enkelteksamen.
- 3) Er registrert som eksamenspåmeldt ved fristens utløp.
- 4) Har gjennomført færre eksamensforsøk i den aktuelle enkelteksamen enn studiekontrakten hjemler, jfr § 18.
- 5) Har betalt forfalt studieavgift.

### **§14 Eksamensdeltagelse og eksamensfremmøte**

- a) Et eksamensforsøk er gjennomført hvis studenten er påmeldt den aktuelle eksamen innen utløpet av avmeldingsfristen og ikke har dokumentert legitimt fravær, f.eks sykdom, ved eksamen innen to uker etter eksamensdato.
- b) Eksamenskandidater må ved fremmøte til eksamen fremvise gyldig legitimasjon med bilde. Kandidater som ikke kan legitimere seg kan bortvises fra lokalet, jfr. §23 c).

### **§15 Eksamensavgift**

- a) Eksamensavgift for første eksamensforsøk er normalt inkludert i studieavgiften, jfr. §13 pkt. 5. Unntak kan imidlertid forekomme og vil i så fall bli opplyst i hvert enkelt tilfelle.
- b) Kontinuasjonsavgift betales særskilt.

### **§16 Forlenget tid til eksamen**

Kandidaten kan, innen angitte frister, søke studiestedet skriftlig om forlenget tid til eksamen. Søknaden må inneholde en dokumentert begrunnelse fra sakkyndig person, datert det semester kandidaten skal avlegge eksamen. Eget skjema benyttes.

### **§17 Fusk**

Dersom en kandidat gripes i fusk, eller forsøk på fusk, blir saken innberettet for den aktuelle enhetsdirektør, som i hvert enkelt tilfelle tar stilling til eventuell reaksjon. Avgjørelsen meddeles kandidaten og rapporteres i form av et anonymisert sammendrag til høyskoledirektøren, som fører et presedensarkiv.

Enhetsdirektørens avgjørelse kan ankes. Ankefristen er tre uker etter at avgjørelsen er meddelt kandidaten. Anken rettes til høyskoledirektøren, som forbereder saken for styret.

Normal reaksjon på fusk er annullering av alle innleverte eksamensbesvarelser i det aktuelle semester/termin, samt ett års utvisning fra Handelshøyskolen BI. Ved gruppebesvarelser har alle deltakerne et selvstendig ansvar for hele besvarelsen.

### **§18 Kontinuasjoneksamen**

- a) Kandidaten kan gjennomføre maksimalt tre eksamensforsøk.

- b) Når et kurs utgår uten å bli erstattet, avholdes normalt ytterligere to eksamener.
- c) Bestemmelsene i a) og b) gjelder ikke for titlene Master of Business Administration, Executive Master of Business Administration og Master of Science. Kontinuasjonsordningen for studenter ved disse studiene fremgår av de særskilte reglene for disse studietilbudene, jfr. kap. IV.

### §19 Sensur

- a) Eksamensbesvarelser skal ordinært sensureres av to uavhengige sensorer, hvorav den ene ikke har fast tilknytning til Handelshøyskolen BI.
- b) Det er adgang til å gi ulike deler av eksamen spesielle vekter. Vektene skal oppgis i oppgaveteksten og benyttes i sensureringen.
- c) Ved fornyet eksamen gjøres den beste karakteren gjeldende.
- d) Kandidater som trekker seg fra eksamen etter §23 f), får karakteren Ikke Bestått.

### §20 Klage over sensurvedtak

- a) Forskrift for begrunnelse og klage ved universitet og høyskoler fastsatt av Kirke- og Undervisningsdepartementet, 19.januar 1973, gjelder tilsvarende.
- b) Er det gitt sensorveiledning skal denne være tilgjengelig for kandidatene samtidig med at sensuren for den aktuelle eksamensperiode er avsluttet.
- c) Kandidaten har rett til å få en redegjørelse for sensurvedtaket. Redegjørelsen gis muntlig eller skriftlig av en av sensorene. Kravet om slik redegjørelse må være saklig begrunnet og fremsettes innen to uker fra det tidspunkt nevnt i punkt b) over.
- d) Innholdet av sensurvedtaket kan påklages. Slik klage må fremsettes skriftlig innen en uke etter at redegjørelse for sensurvedtaket er avgitt. Ved gruppebesvarelser skal klagen signeres av alle kandidatene. Klagen skal behandles av en nemnd som opprettes av styret, eller den styret bemyndiger.
- e) Finner nemnda et påtakelig misforhold mellom eksamensprestasjon og sensurvedtak, fastsetter den ny karakter. Påtakelig misforhold foreligger når nemnden finner at den opprinnelig fastsatte karakter må endres med minst 0.3. Unntatt er eiendomsmeglerstudiets andre år der endringen må være minst 0.5 og Master of Science studiet der endringen må være minst 0.2. Endringen kan skje til gunst eller ugunst for kandidaten. Nemndas avgjørelse er endelig.
- f) Muntlige eksamener og klasseprestasjoner kan ikke påklages.
- g) Styret kan gi nærmere regler om begrunnelse, om klagens form og innhold, om frist for klagen, om klage nemndas sammensetning, hvilket organ klagen skal fremsettes for og hva som regnes som påtakelig misforhold etter denne reglen.
- h) Forøvrig gjelder reglene i Forvaltningslovens kapittel VI.

### §21 Karakterer og vitnemål

- a) Karakterskalaen for enkelteksamener er 1.0, 1.1, 1.2 osv. inntil 6.0 med 1.0 som beste karakter. Dårligste karakter som godkjennes for bestått enkelteksamen er 4.0. Karakterintervallene for enkelteksamener er:

1.0 - 1.9	Særdeles god
2.0 - 2.5	Meget godt
2.6 - 3.2	Godt
3.3 - 4.0	Nokså godt
4.1 - 6.0	Ikke bestått
- b) Kandidaten får ikke oppgitt tallkarakteren ved ikke bestått eksamen.
- c) Hovedkarakteren for avsluttet studium fastsettes med to desimalers nøyaktighet. For å få tildelt tittel/avgangsvitnemål må hovedkarakteren ikke være dårligere enn 3.25. Unntaket er eiendomsmeglerstudiets andre år der kravet til hovedkarakter er 4.00. På vitnemålet vil karakterintervallene for hovedkarakter være:

1.00 - 1.99	Særdeles god
2.00 - 2.50	Meget godt
2.51 - 3.25	Godt
- d) Skalaen 3.26 - 4.00 nyttes på eiendomsmeglerstudiet etter særskilte forskrifter.

- 1) Hovedkarakteren beregnes på grunnlag av de vekttall som er fastsatt for de aktuelle studietilbud. For Handelshøyskolen BI - Senter for finansutdanning og revisorstudiet gjelder i tillegg spesielle krav som fremgår av de særskilte reglene for disse studiene.
- 2) Dersom mer enn 20% av det normerte antall vekttall for gjeldende studium er godkjent fra andre undervisningsinstitusjoner, vil hovedkarakter normalt ikke bli gitt.
- 3) For titlene Master of Business Administration, Executive Master of Business Administration, Master of Science og Master of Management in Change Management benyttes andre karakterskalaer slik det fremgår av de særskilte reglene for disse studietilbudene, jfr. kap. IV.

### **§22 Særlige regler for flervalgseksamen.**

- a) Kandidaten skal benytte det utleverte svarark og følge den vedlagte veiledningen.
- b) Sensur av flervalgseksamen består i å kontrollere kandidatens valgte svaralternativ mot fasit. Sensorveiledning utarbeides ikke ved denne type eksamen.
- c) Ved klage over sensurvedtak skal kandidatens svarark på nytt kontrolleres mot fasit. Resultatet av kontrollen skal meddeles kandidaten skriftlig sammen med eventuell ny og endelig karakter.

### **§23 Ordensbestemmelser ved eksamen.**

- a) Kandidaten skal være på plass i eksamenslokalet senest 15 minutter før tidspunktet for eksamensstart. Kandidater som møter etter at eksamen har begynt, eller som har fått skriftlig beskjed om å møte i et annet eksamenslokale, kan nektes adgang.
- b) Kandidater som har fått innvilget forlenget tid til eksamen, jfr. §16, må medbringe skriftlig bekreftelse på dette. Denne skal fremlegges på eksamen. Kandidater med forlenget tid må møte 20 minutter før eksamen begynner.
- c) Kandidater skal på oppfordring vise gyldig legitimasjon, jfr. §14b). Som gyldig legitimasjon regnes studiekort m/foto, førerkort, pass eller annet dokument med foto som godtas som offentlig legitimasjon. Kandidater uten gyldig legitimasjon kan vises bort fra eksamen.
- d) Bruk av hjelpemidler som ikke er tillatt, er å betrakte som fusk, jfr. §17. Kandidatene kan heller ikke låne hverandres hjelpemidler. Kandidaten er forpliktet til selv å orientere seg om hvilke hjelpemidler som er lovlige. Medbragte vesker etc. settes på anvist plass. Mobiltelefoner, personsøkere, pc, etc. tillates ikke i eksamenslokalet.
- e) Eksamenssettets forside beskriver hva settet inneholder. Det er kandidatens ansvar å kontrollere at disse opplysningene stemmer overens med det utleverte oppgavesettet. Kandidaten skal kun benytte de kladdeark og innføringsark som utdeles av eksamensinspektørene. Hvert innføringsark skal fylles ut med registreringsnummer, eksamenskode og sidenummerering. På første side skal i tillegg kursnavn og eksamenssted angis. Ved ordinære skriftlige eksamener kan blyant ikke benyttes til innføring. Innlevert kladd godtas ikke som besvarelse.
- f) Kandidater som trekker seg fra eksamen etter at oppgaven er utdelt, kan ikke forlate lokalet før en time er gått og fremmøtelisten er signert. Kandidaten vil i slike tilfeller få karakteren Ikke Bestått, jfr §19 d).
- g) Når kandidaten ønsker å forlate eksamenslokalet midlertidig, skal en av inspektørene varsles. Kandidaten blir sittende inntil inspektøren har gitt klarsignal. Ingen kan forlate eksamenslokalet før etter en time etter eksamensstart.
- h) Ved pause utenfor eksamenslokalet, plikter kandidaten å rette seg etter inspektørens anvisninger. Kandidaten skal ikke kommunisere med andre enn eksamensinspektørene, eller forlate eksamenslokalets nærmeste omgivelser.



## **- Kapittel III -**

### **Andre bestemmelser**

#### **§24 Endringer**

- a) Handelshøyskolen BI har til enhver tid rett til å iverksette endringer i bestemmelser som gjelder for institusjonen, herunder rett til å endre studieopplegg, tid og sted for undervisning, lærerkrefter, studieavgift, m.m., og å fravike de ulike publikasjoner fra de ulike enheter innenfor Handelshøyskolen BI.
- b) Endring av studieavgift skal godkjennes av styret ved Handelshøyskolen BI.
- c) Endringer i reglementer og andre bestemmelser skal godkjennes av styret ved Handelshøyskolen BI eller det organ styret bemyndiger.
- d) Endringer i studieplaner skal godkjennes av høyskolestyret ved Handelshøyskolen BI eller det organ høyskolestyret bemyndiger.
- e) Endringer skal gjøres kjent for studentene så raskt som mulig og på en hensiktsmessig måte.

#### **§25 Forbehold**

Handelshøyskolen BI tar forbehold om eventuelle trykkfeil i studieinformasjon, kursbeskrivelser og annen dokumentasjon som gjelder for det enkelte studium.

#### **§26 Ikrafttredelse**

Disse reglene trer i kraft den 1. juni 1998

4

## **- Kapittel IV -**

### **Andre bestemmelser**

#### **§30 Særskilte regler for studier ved Handelshøyskolen BI, Senter for lederutdanning**

##### **§ 30.1 Opptakskrav til Master of Management studiet, det avsluttende Fellesprogrammet**

- a) For opptak til Master of Management studiet kreves det tre års høyere utdanning, fortrinnsvis 60 offentlig godkjente vekttall fra høyskole eller universitet, hvorav minst 30 av vekttallene inngår i en offentlig godkjent grad eller eksamen. Det settes også krav til minimum fire års yrkeserfaring, hvorav minst ett år sammenhengende.
- b) Det kan gis dispensasjon fra kravet til tre års høyere utdanning i punkt a ovenfor. Opptak vil kun gis til søkere med meget solid lederkompetanse, ervervet gjennom lang og relevant yrkeserfaring. Søkerens meritter, som for eksempel styreverv eller egne publikasjoner, kan også veie positivt. Søknad vurderes av Opptakskomiteen ved Handelshøyskolen BI – Senter for lederutdanning. Maksimum 10 % av deltakerne på avsluttende Fellesprogram kan tas opp uten å være formelt kvalifisert.
- c) For å kunne søke opptak på det avsluttende Fellesprogrammet, kreves det at søkeren først har gjennomført tre valgbare Management Programmer (30 vekttall), eventuelt to valgbare Management Programmer (20 vekttall), jfr. § 29,3 vedrørende innpassing.
- d) Det blir årlig fastsatt et karakterkrav for opptak til det avsluttende Fellesprogrammet. Karakterkravet vil all

tid være strengere enn 2,80. Gjennomsnittskarakter fra tidligere gjennomførte Management Programmer legges til grunn for opptak.

### § 30.2 Opptakskrav til de enkelte Management Program

- For opptak til et Management Program kreves det tre års høyere utdanning, fortrinnsvis 60 offentlig godkjente vekttall fra høyskole eller universitet, hvorav minst 30 av vekttallene inngår i en offentlig godkjent grad eller eksamen. Det settes også krav til minimum fire års yrkeserfaring, hvorav minst ett år sammenhengende.
- Det kan gis dispensasjon fra kravene i punkt a ovenfor. Eventuell opptak blir gitt på bakgrunn av en helhetsvurdering av søkeren. Lang relevant yrkeserfaring og / eller høyskole- / universitetsutdanning vil vektlegges spesielt.
- Ved opptak til enkelte av Management Programmene kreves det at søkeren oppfyller visse tilleggskrav. Hvilke programmer dette gjelder for står nærmere beskrevet i gjeldende Studiebrosjyre for Master of Management / Management Programmer eller i Informasjonsfolderen for det aktuelle programmet.

### § 30.3 Innpassing i Master of Management studiet

Søkere med gradsrettede studier av minst fire års varighet, fortrinnsvis med minst 80 offentlig godkjente vekttall, hvorav minst 60 av vekttallene inngår i en offentlig godkjent grad eller eksamen, gis automatisk innpassing i Master of Management studiet. Sivilingeniør, Siviløkonom, Cand. mag. og hovedfag (for eksempel Cand polit. og Cand. scient) er eksempler på grader som kvalifiserer til innpassing.

Kandidater som får innpassing i Master of Management studiet, trenger kun å gjennomføre to (2) Management Programmer før de kan søke opptak til det avsluttende Fellesprogrammet i Master of Management studiet.

Master of Management studiet kan gjennom innpassing avkortes med maksimalt 10 vekttall, uansett tidligere utdanning.

### § 30.4 Uspesifiserte / Bedriftsinterne Management Programmer

Gjennom egne avtaler mellom Handelshøyskolen BI, Senter for lederutdanning og enkeltbedrifter er det mulig å bygge opp uspesifiserte / bedriftsinterne Management Programmer, der hele eller deler av ulike Management Programmer inngår.

### § 30.5 Karakterskala for Master of Management in Change Management

For Master of Management in Change Management gjelder alfanumerisk karakterskala. Følgende skala brukes for konvertering av karakterene til numeriske verdier:

A = 4.0	A- = 3.7	B+ = 3.3
B = 3.0	B- = 2.7	C+ = 2.3
C = 2.0	C- = 1.7	F = 1.6 (Fail)

### § 30.6 Normert studietid

Master of Management er et 40 vekttallsstudium som består av tre Management Programmer og et avsluttende Fellesprogram, hver på 10 vekttall. Normert studietid for hele Master of Management studiet er fire år på deltid, dvs et år på deltid for hvert enkelt Management Program og det avsluttende Fellesprogrammet. Det er mulig å gjennomføre to Management Programmer i samme studieår.

### § 30.7 Utmelding fra studier

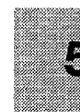
Fristen for å melde seg ut av Master of Management studiet eller enkelte Management Programmer fremgår av selve studiekontrakten.

### §33 Særskilte regler for bedriftsinterne kurs i regi av Handelshøyskolen BI

For bedriftsinterne kurs gjelder individuelle bestemmelser fastlagt i den enkelte kontrakt.

# 5 Handelshøyskolen BI's vitenskapelige personale

Handelshøyskolen BI's vitenskapelige personale ..... 84



# Vitenskapelig personale og instituttadministrasjonen ved Handelshøyskolen BI

---

**Rektor, professor Torger Reve**  
**Prorektor, professor Jan Grund**

**Dean for lavere grads studier**  
Professor Geir Gripsrud

## INSTITUTTER 1. AUGUST 1998

### Finansiell økonomi

Instituttleder Pål Korsvold

### Innovasjon og økonomisk organisering

Instituttleder Rolv P. Amdam

### Interkulturell kommunikasjon og språk

Instituttleder Maria I.-Wikberg

### Kompetanseledelse

Instituttleder Johan Olaisen

### Logistikk og markedsføring

Instituttleder Marianne Jahre

### Markedskommunikasjon

Instituttleder Elisabeth Falck

### Markedsorientert ledelse

Instituttleder Inge Jan Henjesand

### Offentlig styring

Instituttleder Johan From

### Regnskap, revisjon og jus

Instituttleder Bror P. Gulden

### Samfunnsøkonomi

Instituttleder Ingunn Myrteit

### Strategisk ledelse

Instituttleder Øystein Fjeldstad

### Teknologiledelse

Instituttleder Erling S. Andersen

## Deans – Programdirektører 30. juli 1998

### Dean of Graduate Programs

Professor Charles B. Stabell

### Dean of Executive School

Førsteamanuensis Bjørn W. Hennestad

### Programdirektør MBA

Professor Charles B. Stabell

### Dean of Doctoral Program

Professor Fred Wenstøp

### Dean for siviløkonomstudiet

Professor Olav R. Spilling

## VITENSKAPELIG PERSONALE 30. JULI 1998

### Professorer

#### Amdam, Rolv Petter - Økonomisk historie

Cand. philol. 1985 - Universitetet i Oslo

#### Andersen, Erling S. - Informasjonssystemer/ Prosjektledelse

Cand. oecon. 1966 - Universitetet i Oslo

#### Andersen, Svein S. -

#### Organisasjonsteori/Petroleumsøkonomi/ Euromanagement

Ph.D. 1986 - Stanford University, USA

Mag. art. 1980 - Universitetet i Oslo

#### Asbjørnsen, Odd A. (II) - Petroleumsøkonomi

Dr. techn. 1962 - Norge teknisk- naturvitenskapelige universitet

Sivilingeniør 1955 - Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet

#### Bjørnland, Dag - Logistikk

Cand. oecon 1961 - Universitetet i Oslo

#### Bøhren, Øyvind - Finans

Licensiatgrad i bedriftsøkonomi 1978 - Norges

Handelshøyskole

Høyere avdelings siviløkonomeksamen 1976 - Norges

Handelshøyskole

Miljøvernstudium 1974 - Norge teknisk-naturvitenskapelige universitet

Siviløkonom 1973 - Norges Handelshøyskole

#### Eliassen, Kjell A. - Offentlig lederskap/Europeiske studier

Cand. polit. 1971 - Universitetet i Bergen

#### Gjems-Onstad, Ole - Skatterett

Dr. juris 1984 - Universitetet i Oslo

Lic. jur. 1980 - Universitetet i Oslo

Cand. jur. 1979 - Universitetet i Oslo

#### Gripsrud, Geir - Markedsføring, distribusjon, markeds- analyse, internasjonalisering.

Cand. oecon. 1971 - Universitetet i Oslo

#### Grund, Jan - Helseledelse

Cand. oecon. 1972 - Universitetet i Oslo

**Grøholt, Knut (II) - Offentlig ledelse**

Ph.D. 1974 - University of Texas, USA  
Lic. oecon. 1972 - St. Gallen, Sveits

**Heide, Jan B. (II) - Markedsføring**

Ph.D. 1987 - University of Wisconsin, USA  
MBA 1982 - University of Wisconsin, USA  
Siviløkonom 1981 - Handelshøyskolen BI

**Helgesen, Thorolf (II) - Markedsføring**

Ekonomie doktor 1977 - Universitetet i Lund, Sverige  
Cand. oecon. 1952 - Universitetet i Oslo

**Hersoug, Tor (II) - Samfunnsøkonomi**

Dr. philos. 1985 - Universitetet i Oslo  
Lic. philos. 1980 - Universitetet i Oslo  
Cand. oecon. 1971 - Universitetet i Oslo

**Hervik, Arild (II) - Næringsutvikling**

Cand. oecon 1975 - Universitetet i Oslo

**Hetland, Per Willy (II) - Prosjektledelse**

Ph.D. 1996 - Ålborg Universitetssenter, Danmark

**Høyer, Rolf - Informasjonsledelse**

Tekn. dr. 1974 - Kungliga Tekniska Högskolan, Stockholm, Sverige  
Lic. techn. 1973 - Norge teknisk-naturvitenskapelige universitet  
Sivilingeniør 1960 - Norge teknisk-naturvitenskapelige universitet

**Isachsen, Arne Jon - Samfunnsøkonomi**

Ph.D. 1975 - Stanford University, USA  
M.A. 1973 - Stanford University, USA  
Siviløkonom 1969 - Norges Handelshøyskole

**Jessen, Svein Arne (permisjon) - Prosjektledelse**

Ph.D. 1990 - Brunel University, England  
Cand. real. 1970 - Universitetet i Oslo

**Joynt, Patrick (II) - Ledelse**

Ph.D. 1979 - Brunel University, England  
MSc 1963 - University of Wisconsin, USA

**Kaufmann, Geir - Ledelse**

Dr. philos 1975 - Universitetet i Bergen  
Cand. psychol 1970 - Universitetet i Oslo

**Kolltveit, Bjørn - Prosjektledelse**

Ph.D. 1988 - Brunel University, England  
MBA 1980 - Brunel University, England

**Korsvold, Pål E. - Finans**

DBA. 1970 - Indiana University, USA  
MBA 1966 - Indiana University, USA  
B.B.A. 1964 - Clarkson College of Technology, USA

**Kruger, Mark - Strategi**

DBA. 1983 - Graduate School of Business Administration, Harvard University, USA  
M.A 1970 - University of California at Berkeley, USA  
MSc 1975 - Massachusetts Institute of Technology, USA  
B.A. 1968 - University of Massachusetts at Amherst, USA

**Lane, Jan-Erik (II) - Offentlig ledelse**

Fil. Lic 1973 - Umeå Universitet, Sverige  
M.A. 1972 - Umeå Universitet, Sverige  
B.A. 1967 - Umeå Universitet, Sverige

**Lange, Even - Økonomisk historie**

Dr. philos. 1987 - Universitetet i Oslo  
Cand. philol. 1974 - Universitetet i Oslo

**Lereim, Jon (II) - Ledelse/Prosjektledelse**

M.E. 1978 - McMaster University, USA  
Sivilingeniør 1974 - Norge teknisk-naturvitenskapelige universitet

**Lorange, Peter (permisjon) - Strategi**

DBA 1972 - Harvard University, USA  
MA 1968 - Yale University, USA  
Siviløkonom 1966 - Norges Handelshøyskole

**Lunde, Tormod K. - Offentlig ledelse**

Ph.D. 1987 - Stanford University, USA  
Mag.art. 1981 - Universitetet i Oslo

**Mokkelbost, Per (II) - Bankøkonomi**

Ph.D. 1973 - University of Minnesota, USA  
Diplomøkonom 1967 - Handelshøyskolen BI

**Moxnes, Paul - Organisasjonspsykologi**

Dr. philos. 1979 - Universitetet i Tromsø  
Godkjent psykolog 1975  
Cand. psychol. 1970 - Universitetet i Oslo

**Ness, Reiar (II) - Strategi**

Ph.D. 1984 - Stanford University, USA  
MSc 1977 - Stanford University, USA  
Siviløkonom 1972 - Handelshøyskolen BI

**Nore, Petter (II) - Petroleumsøkonomi**

Ph.D. 1979 - Thames University, England  
MSc 1973 - London School of Economics and Political Science, England

**Noreng, Øystein - FINA Professor i Energi og Økonomi**

Docteur de recherches politiques 1972 - L'Université de Paris, Frankrike  
Mag. art. 1967 - Universitetet i Oslo

**Nyström, Harry (II) - Markedsføring**

Ekonomie dr. 1970 - Handelshögskolan i Stockholm  
M.A. 1965 - Handelshögskolan i Stockholm  
Siviløkonom 1963 - Handelshögskolan i Stockholm

**Olaisen, Johan L - Informasjonsledelse**

Ph.D. 1984 - University of California, Berkeley, USA  
Cand. scient. 1985 - Universitetet i Oslo  
Cand. philol. 1979 - Norge teknisk-naturvitenskapelige universitet  
Bibliotekar 1979 - Statens bibliotek- og informasjonshøgskole

**Olsen, Øystein (II) - Samfunnsøkonomi**

Cand. oecon. 1977 - Universitetet i Oslo

**Ottesen Otto - Markedskommunikasjon**

Dr. merc. 1973 - Handelshøyskolen i København, Danmark  
Ph.D. (Lic. merc.) 1968 - Handelshøyskolen i København, Danmark  
Cand. merc. 1959 - Handelshøyskolen i København, Danmark

**Persson, Kurt Göran - Logistikk**

Tekn. lic. 1972 - Tekniska Högskolan i Lund, Sverige  
Civilingeniør 1967 - Tekniska Högskolan i Lund, Sverige

**Randers, Jørgen (permisjon) - Samfunnsøkonomi**

Ph.D.1973 - Massachusetts Institute of Technology, USA  
Cand. real 1969 - Universitetet i Oslo

**Reve, Torger - Strategi**

Ph.D.1980 - Northwestern University, Evanston, Illinois, USA  
Siviløkonom H.A.E. 1975 - Norges Handelshøyskole  
Siviløkonom 1972 - Norges Handelshøyskole  
B.A. 1970 - Gustavus Adolphus College, St. Peter, Minnesota, USA

**Ruud, T. Flemming (permisjon) - Regnskap/Revisjon**

Ph.D.1988 - University of Utah, USA  
Statsautorisert revisor 1982  
Høyere Revisoreksamen 1981 - Norges Handelshøyskole

**Rydqvist, Kristian - Finans**

Ph.D.1987 - Handelshogskolan i Stockholm, Sverige  
MBA 1983 - Handelshögskolan i Stockholm, Sverige

**Selnes, Fred - Markedsføring**

Dr. oecon 1996 - Norges Handelshøyskole  
MSc Marketing 1984 - Northwestern University, USA  
Siviløkonom 1980 - Handelshøyskolen BI

**Sirevåg, Torbjørn - Interkulturell kommunikasjon, engelsk**

Dr. philos. 1977 - Universitetet i Oslo  
Cand. philol. 1963 - Universitetet i Oslo

**Skånland, Hermod (II) - Samfunnsøkonomi**

Cand. oecon 1951 - Universitetet i Oslo

**Skaar, Arvid Aage (II) - Skatterett**

Dr. juris. 1991 - Universitetet i Oslo  
Cand. jur. 1976 - Universitetet i Oslo

**Sohlberg, Ragnhild (II) - Strategi**

Ph.D.1980 - Rand Graduate School, California, USA  
M.A. 1974 - University of Wisconsin, USA  
B.A. 1973 - University of Wisconsin, USA

**Spilling, Olav R - Næringsutvikling**

Sivilingeniør 1970 - Norge teknisk-naturvitenskapelige universitet

**Stabell, Charles B. - Strategi**

Ph.D.1974 - Massachusetts Institute of Technology, USA  
MBA 1967 - McGill University, Canada  
Sivilingeniør 1965 - Ecole Nationale Supérieure d'Electronique et de Radioelectricite de Grenoble, Frankrike

**Storange, Bjørn (II) - Forretningsjus**

Dr. jurs 1988 - Universitetet i Oslo  
Cand. jur. 1982 - Universitetet i Oslo

**Sørensen, Rune - Offentlig ledelse og styring**

Dr. philos. 1986 - Universitetet i Oslo  
Cand. polit. 1982 - Universitetet i Oslo

**Welch, Lawrence - Internasjonalisering**

Ph.D.1978 - University of Queensland, Australia  
M. Com. 1972 - University of New South Wales, Australia  
Dip. Ed. 1967 - University of Newcastle, Australia  
B. Com. 1966 - University of New South Wales, Australia

**Welford, Richard (II) - Bærekraftig ledelse**

Ph.D.1990 - Warwick University, England  
M.A. 1985 - Nottingham Trent University, England

B.A 1982 - Coventry Polytechnic, England

**Wenstøp, Fred - Strategi /Beslutningsanalyse**

Ph.D.1975 - University of California, Berkeley, USA  
Cand. real. 1969 - Universitetet i Oslo

**Willums, Jan-Olaf (II) - Bærekraftig ledelse**

Dr. scient 1975 - MIT, USA  
Diplomingeniør 1971 - ETH, Tyskland

**Førsteamanuenser****Andersen, Espen - Informasjonsledelse**

DBA. 1995 - Harvard University, USA  
Siviløkonom 1986 - Handelshøyskolen BI

**Andersson, Leif Christer - Markedsføring og ledelse**

Fil. dr. 1982 - Universitetet i Lund, Sverige

**Andreassen, Tor Wallin - Markedsføring/Internasjonal økonomi**

Ph.D. 1997 - Handelshogskolan i Stockholm, Sverige  
MSc, International Marketing and Strategy 1994 - Handelshøyskolen BI  
Siviløkonom 1981 - Norges Handelshøyskole

**Austvik, Ole Gunnar (II) - Petroleumsøkonomi**

Master of Public Administration 1989 - Harvard, USA  
Cand oecon. 1980 - Universitetet i Oslo

**Bakken, Tore - Sosiologi/administrasjonsfag**

Mag. art. sosiologi 1980 - Universitetet i Oslo

**Benito, Gabriel Robertstad Garcia - Internasjonalisering**

Dr. oecon 1995 - Norges Handelshøyskole  
Høyere avdelings eksamen 1992 - Norges Handelshøyskole  
Siviløkonom 1985 - Handelshøyskolen BI

**Berthling-Hansen, Pål - Finans**

Ph.D.1994 - University of Southampton, England  
B.B. Economics 1989 - University of Southampton, England

**Biong, Harald - Markedsføring på bedriftsmarkedet/Interorganisatorisk samarbeid/Ledelse av markedsføringskanalen / Relasjonsmarkedsføring**

Siviløkonom 1966 - Norges Handelshøyskole

**Bjerke, Rune - Internasjonal markeds- og billedkommunikasjon**

Ph.D.1995 - University of Otago, New Zealand/  
Universita Commerciale Luigi Bocconi, Italia  
MBA 1988 - Erasmus University, Nederland  
B.A. 1985 - California State University

**Brinkmann, Johannes - Sosiologi**

Dr. phil. 1975 - Universitetet i Münster, Tyskland  
Mag. art. 1972 - Universitetet i Münster, Tyskland

**Brønn, Carl - Strategi**

Ph.D.1990 - Georgia State University, USA  
MSc 1982 - Georgia State University, USA  
B.S.M.E. 1974 - Georgia Institute of Technology, USA

**Bråthen, Tore (II) - Jus/eiendomsmegling**

Cand. jur. 1982 - Universitetet i Oslo

**Bygnes, Kjell - Markedsføring**

Siviløkonom 1978 - Universitetet i Lund, Sverige

**Dalen, Dag Morten – samfunnsøkonomi**

Dr.polit. 1996 – Universitetet i Oslo  
Cand.oecon. 1991 – Universitetet i Oslo

**Dzever, Samuel - Samfunnsøkonomi og markedsføring**

Ph.D.1992 - University of Strathclyde, England  
Ekon. dr. 1987 - Universitetet i Linköping, Sverige  
M.A. 1984 - University of New South Wales, Australia  
B.A. 1983 - University of Newcastle, Australia

**Fjeldstad, Øystein - Strategi**

Ph.D.1987 - University of Arizona, USA  
Siviløkonom 1981 - Norges Handelshøyskole

**Friedman, Ken - Ledelse og strategisk design**

Ph.D.1976 - United States International University, USA  
M.A. 1971 - San Francisco State University, USA  
B.A. 1971 - San Francisco State University, USA

**From, Johan - Offentlig ledelse**

Cand. polit. 1980 - Universitetet i Bergen

**Gottschalk, Petter – Informasjonsledelse**

DBA 1998 – Henley Management College, England  
MSc 1980 – Thayer School of Engineering, Dartmouth og MIT, USA  
Siviløkonom 1975 – Technische Universität, Berlin, Tyskland

**Groth, Brian I. - Interkulturell kommunikasjon, engelsk**

Cand. philol. 1977 - Universitetet i Oslo

**Grønn, Erik - Samfunnsøkonomi**

Cand. oecon. 1979 - Universitetet i Oslo

**Hagen, Kåre (II) - Offentlig ledelse**

Cand. polit 1987 - Universitetet i Oslo

**Halvorsen, Knut (II) - Næringsutvikling**

Cand. oecon. 1987 - Universitetet i Oslo

**Henjesand, Inge Jan**

Dr. oecon 1996 - Norges Handelshøyskole  
Siviløkonom HAE 1992 - Norges Handelshøyskole

**Hennestad, Bjørn W. - Organisasjonsteori**

Dr. oecon 1992 - Norges Handelshøyskole  
Cand. sociol. 1977 - Universitetet i Oslo  
Siviløkonom 1972 - Handelshøyskolen BI

**Høivik, Heidtraut von Weltzien - Interkulturell kommunikasjon, Næringslivsetikk**

Ph.D.1971 - University of Colorado, USA  
M.A. 1968 - University of Colorado, USA

**Haanæs, Knut - Strategi**

Ph.D.1997 - Handelshøyskolen BI i samarbeid med Handelshøyskolen i København  
Siviløkonom 1989 - Norges Handelshøyskole

**Isaksson-Wikberg, Maria - Interkulturell kommunikasjon, engelsk**

Ph.D.1996 - Åbo Akademi, Finland  
Licentiatgrad (Engelsk, lingvistikk) 1993 - Åbo Akademi, Finland  
M.S. (Pedagogikk) 1983 - Purdue University, USA  
M.A. (Engelsk) 1980 - Åbo Akademi, Finland  
B.A. 1978 - Åbo Akademi, Finland

**Jahre, Marianne - Logistikk**

Ekonomie doktor 1995 - Chalmers Tekniska Högskola, Sverige  
Lic oecon 1992 - Chalmers Tekniska Högskola, Sverige  
Siviløkonom 1988 - Handelshøyskolen BI

**Jevnaker, Birgit Helene – Næringsutvikling**

Høyere avdelings eksamen 1985 - Norges Handelshøyskole  
Siviløkonom 1975 - Norges Handelshøyskole

**Juga, Jari - Logistikk**

Lic. Sc. (Econ.) 1992 – Handelshögskolan i Åbo, Finland  
MSc (Econ.) 1988 - Handelshögskolan i Åbo, Finland

**Knutsen, Sverre - Økonomisk historie**

Cand. philol. 1990 - Universitetet i Oslo  
Bedriftsøkonom 1984 – Handelshøyskolen BI

**Koppang, Haavard - Administrative fag**

Høyere avdelings eksamen 1989 - Norges Handelshøyskole  
Cand. theol. 1979 - Universitetet i Oslo

**Krokan, Arne - Informasjonssystemer**

Mag. art 1982 - Universitetet i Oslo

**Lai, Linda M. H. - Organisasjonsteori/Ledelse**

Dr. oecon 1991 - Norges Handelshøyskole  
Høyere avdelings eksamen i administrasjon 1988 - Norges Handelshøyskole  
Siviløkonom 1987 - Handelshøyskolen BI

**Langli, John Christian - Finansregnskap, internasjonal regnskapsrapportering, analyse av selskapsinformasjon**

Dr. oecon 1993 - Norges Handelshøyskole  
Siviløkonom 1988 - Handelshøyskolen BI

**Larsen, Tor J. - Informasjonsledelse**

Ph.D.1988 - University of Minnesota, USA  
M.A. 1975 - University of Lancaster, England  
Siviløkonom 1971 - Handelshøyskolen BI

**Lothe, Solveig - Samfunnsøkonomi**

Dr. scient, 1997 - Norges Landbrukshøyskole  
M.S. Agricultural Economy 1994 - University of Illinois, USA  
Siviløkonom 1992 - Handelshøyskolen BI

**Løwendahl, Bente R. - Strategi**

Ph.D.1992 - Wharton School, University of Pennsylvania, USA  
Siviløkonom 1986 - Norges Handelshøyskole

**Manning, Julian - Samfunnsøkonomi**

Ph.D.1993 - University of Rochester, USA  
M.A. 1992 - University of Rochester, USA  
M.A. 1987 - University of Canterbury, New Zealand  
B.A. 1986 - University of Canterbury, New Zealand

**Martinsen, Øyvind (II) - Organisasjonspysykologi**

Dr. philos 1995 - Universitetet i Bergen  
Cand. polit. 1989 - Universitetet i Oslo

**Mehlum, Jan (II) - Markedsføring/Ledelse**

Cand. sociol. 1977 - Universitetet i Oslo

**Michalsen, Dag E. - Finans**

MBA 1977 - University of Wisconsin, USA  
Siviløkonom 1973 - Handelshøyskolen BI  
Ingeniøreksamen 1970 - GTI, Göteborg, Sverige

**Midttun, Atle - Energiledelse, offentlig styring, økonomisk organisering, reguleringsteori**

Fil. dr. 1987 - Universitetet i Uppsala, Sverige  
Mag. art. 1979 - Universitetet i Oslo

**Moen, Espen R – samfunnsøkonomi**

Ph.D. 1995 – London School of Economics, England  
Cand.oecon 1991 – Universitetet i Oslo

**Myrtveit, Ingunn - Samfunnsøkonomi (permisjon)**

Dr. oecon 1995 - Norges Handelshøyskole  
Siviløkonom 1987 - Handelshøyskolen BI

**Nes, Erik - Internasjonalisering**

Ph.D.1981 - University of Wisconsin, USA  
MBA 1972 - University of Wisconsin, USA  
Siviløkonom 1971 - Handelshøyskolen BI

**Nygaard, Arne - Distribusjonskanaler**

Dr. oecon. 1992 - Norges Handelshøyskole  
Høyere avdelings eksamen 1988 - Norges Handelshøyskole  
Siviløkonom 1982 - Handelshøyskolen BI

**Olson, Erik - Markedsføring**

Ph.D.1992 - Case Western Reserve University, USA  
MBA 1986 - Indiana University, USA  
BA 1983 - Augustana College, South Dakota, USA

**Olsson, Ulf Henning - Metode**

Dr. scient 1996 - Norges Landbrukskøyskole  
Cand. mag. 1981 - Universitetet i Oslo  
Cand. scient 1981 - Universitetet i Oslo

**Ongena, Steven - Samfunnsøkonomi**

Ph.D.1995 - University of Oregon, USA  
M.A. 1988 - University of Alberta, Canada  
MBA 1986 - Katholieke Universiteit Leuven, Belgia  
Hir, 1985 - Katholieke Universiteit Leuven, Belgia

**Overskeid, Geir - Ledelse**

Dr. psychol 1995 - Universitetet i Oslo  
Cand. psychol 1989 - Universitetet i Oslo

**Pettersen, Arve (II) - Markedsføring**

Dr. ing. 1993 - Norge teknisk-naturvitenskapelige universitet  
Siviløkonom 1987 - Handelshøyskolen BI

**Priestley, Richard - Finans**

Ph.D.(Economics) 1995 - Brunel University, England  
MSc 1991 - Brunel University, England  
B.A. (Hons) 1990 - Trent Polytechnic, England

**Revang, Øivind - Ledelse**

Ekonomie doktor 1985 - Universitetet i Linkøping  
Siviløkonom 1976 - Handelshøyskolen BI

**Riis, Christian – samfunnsøkonomi**

Dr.polit. 1992 – Universitetet i Oslo  
Cand. oecon. 1984 – Universitetet i Oslo

**Roberts, Hanno - Regnskap**

Ph.D.1993 - Universitetet i Maastricht, Nederland  
M.A. 1986 - Rotterdam Handelshøyskole

**Sagmo, Knut - Finans**

Ph.D.1993 - University of Wisconsin, USA  
MBA 1984 - University of Wisconsin, USA  
Siviløkonom 1982 - Handelshøyskolen BI

**Selmer, Terje W. L. - Interkulturell kommunikasjon - fransk**

Cand. philol. 1974 - Universitetet i Oslo

**Skjerstad, Tronn Å. (II)**

Dr. ing. 1994 - Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet  
Siviløkonom 1991 - Norges Handelshøyskole

**Smith, David C. - Finans**

Ph.D.1993 - Indiana University, USA  
B.S. 1988 - University of Delaware, USA

**Sogner, Knut - Økonomisk historie**

Dr. philos 1996 - Universitetet i Oslo  
Cand. philol. 1989 - Universitetet i Oslo

**Solberg, Carl Arthur - Internasjonalisering**

Ph.D.1994 - University of Strathclyde, England  
Licencié ès sciences économiques 1969 - L'Université de Neuchâtel, Sveits

**Stranden, Eldrid Aashaug - Finans/Bankøkonomi**

Høyere avdelings eksamen 1972 - Norges Handelshøyskole  
Siviløkonom 1971 - Norges Handelshøyskole

**Sundquist, Åsebrit - Interkulturell kommunikasjon, engelsk**

Dr. philos. 1984 - Universitetet i Oslo  
Cand. philol. 1976 - Universitetet i Oslo

**Tellefsen, Brynjulf - Markedsorientert ledelse**

Ph.D.1977 - Columbia University, USA  
M. Phil. 1974 - Columbia University, USA  
B.A. 1969 - Manchester University, England

**Thjømøe, Hans Mathias - Markedsføring**

Ph.D. 1996 - Handelshøyskolen BI i samarbeid med Handelshøyskolen i København, Danmark  
Høyere avdelings siviløkonomeksamen 1995 - Norges Handelshøyskole  
Siviløkonom 1967 - Handelshøyskolen i Århus, Danmark

**Trapani, Teresa (80% permisjon) - Regnskap/Revisjon**

Ph.D.1990 - University of Kansas, USA  
M.S. 1981 - University of Kansas, USA  
B.S. 1978 - University of Colorado, USA

**Trondsen, Tor Jarl - Næringsutvikling**

Ph.D.1993 - University of Bradford, USA  
M. Phil. 1990 - University of Bradford, USA  
Siviløkonom 1961 - University of California, USA

**Traavik, Laura E. Mercer (II)**

Dr.oecon 1997 – Norges Handelshøyskole  
MIB 1991 – University of British Columbia, Canada

**Vale, Bent (II) - Samfunnsøkonomi**

Dr. polit. 1992 - Universitetet i Oslo  
Cand. oecon 1982 - Universitetet i Oslo

**Virum, Helge - Logistikk**

Sivilingeniør 1963 - Heriot-Watt University, Edinburgh, Skottland

**Welch, Denice - International Management**

Ph.D.1991 - Monash University, Australia  
M. Ph. 1985 - Brunel University, England  
B. Bus. 1979 - University of Southern Queensland, Australia

**Wiig, Roberta - Interkulturell kommunikasjon, engelsk**

Ph.D.1985 - University of Washington, USA

M.A. 1971 - University of Washington, USA

B.A. 1965 - Grinnell College, USA

**Ødegaard, Bernt A. - Finans**

Ph.D.1992 - Carnegie Mellon University, USA

MSc 1989 - Carnegie Mellon University, USA

Høyere avdelings eksamen 1987 - Norges Handelshøyskole

Siviløkonom 1985 - Norges Handelshøyskole

**Amanuenser**

**Berg, Morten Emil - Ledelse**

Cand.mag. 1978 - Universitetet i Oslo

Diplomeksamen 1971 - FM, Oslo

Siviløkonom 1969 - Handelshøyskolen BI

**Blindheim, Trond - Reklame, forbrukeratferd, markedsføring og markedskommunikasjon**

Cand. sociol. 1984 - Universitetet i Oslo

Diplom markedskommunikasjon 1989 - DIFM, Danmark

**Brookes, David Edward - Administrasjonsfag/ Strategisk markedsføring**

Høyere avdelings siviløkonomeksamen 1992 - Norges Handelshøyskole

MSc - Clinical Pharmacology 1978 - University of Oslo

Senior Course Diploma in Pharmacology 1962 - Leicester

School of Pharmacy, England

2nd MB, Ch.B. 1958 - University of Sheffield, England

**Brønn, Peggy Simcic - Markedsføring**

MBA 1982 - Georgia State University, USA

B.A. 1977 - University of Georgia, USA

**Foss, Tron - Metode**

Cand. real. 1970 - Universitetet i Oslo

**Gaspard, Georges D. - Interkulturell kommunikasjon, fransk**

Cand. philol. 1973 - Universitetet i Oslo

**Haug, Magne - Informasjon og samfunnskontakt**

Cand. philol. 1975 - Universitetet i Oslo

**Kunøe, Gorm - Markedsføring**

MSc 1976 - Handelshøyskolen i København, Danmark

**Kuvaas, Bård - Ledelse/Kognitiv psykologi**

Siviløkonom 1990 - Handelshøyskolen BI

**Lippe, Berit von der - Massekommunikasjon**

Cand. philol. 1974 - Universitetet i Oslo

**Lyngnes, Sølvi - Reiselivs- og kulturfag**

Cand. philol. (Historie) 1980 - Norge teknisk-naturvitenskapelige universitet

**Sannes, Ragnvald - Informasjonsledelse**

Ekonomie licentiat 1992 - Handelshögskolan i Stockholm, Sverige

Siviløkonom 1986 - Handelshøyskolen BI

**Schanke, Egil - Interkulturell kommunikasjon, tysk**

Cand. philol. 1967 - Universitetet i Oslo

**Singh, Sangeeta - Marketing, International Business**

Ph.D. 1997 - Kent State University, Ohio, USA

MBA - Kent State University Ohio, USA

MBA - University of Allahabad, India

BS - University of Allahabad, India

**Synnestvedt, Terje - Samfunnsøkonomi**

Cand. oecon. 1991 - Universitetet i Oslo

**Syring, Ingvil - Interkulturell kommunikasjon, engelsk**

Cand. philol. 1972 - Universitetet i Oslo

**Sørensen, Tom - Økonomifag**

Siviløkonom 1975 - Handelshøyskolen BI

**Tangen, Dag - Marked og samfunn**

Cand. polit. 1974 - Universitetet i Oslo

**Aakre, Pål - Metode**

Bedriftsøkonomisk kandidat 1965 - Handelshøyskolen BI

**Aarønæs, Lasse - Markedsføring**

Siviløkonom 1977 - Universität Mannheim, Tyskland

Hovedfagseksamen 1987 - Høyskolen i Buskerud- Ringerike

**Studierektorer**

**Abrahamsen, Anne Foss (II) - Prosjektledelse**

MBA 1986 - University of Georgia, USA

BBA 1985 - University of Georgia, USA

**Andersen, Niels Jørgen - Næringsutvikling**

Sivilingeniør 1962 - Danmarks Tekniske Høyskole, Danmark

**Bjercke, Gay - Asia-ledelse**

MBA 1974 - Washington State University, USA

B.A. in Business Administration 1972 - Washington State University, USA

**Bø, Eirill - Logistikk**

Siviløkonom 1987 - Handelshøyskolen BI

**Christensen, Bo Hjort - Informasjonsledelse**

Bedriftsøkonom 1977 - Handelshøyskolen BI

Sivilingeniør 1974 - Norge teknisk-naturvitenskapelige universitet

**Cleaverley, Peter (II) - Interkulturell kommunikasjon - engelsk**

Cand. Philol, 1993 - Universitetet i Oslo

**Dahlberg, Bjørn Erik (II) - Etikk og ledelse**

Cand. med 1974 - Universitetet i Wien, Østerrike

**Eriksen, Bjørn - Forretningsjus**

Cand. jur. 1977 - Universitetet i Oslo

**Evensmo, Jan - Metode**

Førsteamanuensis 1982- Handelshøyskolen BI

Siviløkonom 1978 - Handelshøyskolen BI

Cand. real. 1965 - Universitetet i Oslo

**Framnes, Runar - Internasjonalisering**

Siviløkonom 1971 - Norges Handelshøyskole

**Faafeng, Sverre jr. - Forretningsjus**

Cand. jur. 1974 - Universitetet i Oslo

**Gulden, Bror Petter - Regnskap/Revisjon**

Statsautorisert revisor 1978  
Høyere revisorstudium 1977 - Norges Handelshøyskole  
Siviløkonom 1974 - Norges Handelshøyskole

**Hveem, Dag Jørgen - Bankfag**

Cand. jur. 1995 - Universitetet i Oslo  
Diplomøkonom Bankfag 1990 - Bankakademiet/BI Høyskolene

**Jepsen, Brian (II) - Ledelse**

MBA 1991 - Henley the Management College, England  
Cand. scient. 1981 - Aarhus Universitet, Danmark

**Johnsen, Arne Stokke - Markedsføring**

Siviløkonom 1959 - Handelshøyskolen i København, Danmark

**Kamfjord, Georg - Reiseliv**

Mag. art 1977 - Universitetet i Troms  
Siviløkonom 1972 - Handelshøyskolen BI

**Kildal, Tor S. - Revisjon**

Statsautorisert revisor 1990  
Registrert revisor 1986  
Siviløkonom 1968 - Hochschule St. Gallen, Svets

**Kjærstad, Trond - Ledelse/Organisasjonspsykologi**

Cand psychol. 1988 - Universitetet i Oslo

**Kopp, Hermann - Internasjonalisering**

Pedagogisk seminar 1968 - Universitetet i Oslo  
MBA 1961 - Harvard University, Graduate School of Business Administration, USA  
A.B. i statsvitenskap 1957 - Harvard College, USA

**Løken, Svein A. - IT-revisjon**

Siviløkonom 1970 - Norges Handelshøyskole

**Naug, Trygve - Regnskap**

Exam. oecon. 1965 - Universitetet i Oslo  
Bedriftsøkonomisk kandidat 1961 - Handelshøyskolen BI

**Omtvedt, Petter C. - Logistikk**

Mag. art 1961 - Universitetet i Oslo

**Qvigstad, Jan Fredrik (II) - Samfunnsøkonomi**

Cand. Oecon 1975 - Universitetet i Oslo

**Roos, Nils Göran (II) - Strategi**

MBA 1989 - Fontainebleau, Frankrike  
MSc (Engineering Physics) 1982 - Chalmers Tekniska Högskola, Sverige

**Sandvold, Øyvind (II) - Prosjektledelse**

Siviløkonom 1986 - Handelshøyskolen BI

**Schwencke, Hans Robert - Regnskap**

Cand. jur. 1992 - Universitetet i Oslo  
Statsautorisert revisor 1980  
Høyere revisoreksamen 1979 - Norges Handelshøyskole  
Siviløkonom 1977 - Norges Handelshøyskole

**Selfors, Stein Erik**

Siviløkonom 1972 - Handelshøyskolen BI

**Sending, Aage - Økonomistyring**

Siviløkonom 1968 - Norges Handelshøyskole

**Svindland, Eirik (II) - Energiøkonomi**

Økonomi, statsvitenskap, jus, 1968 - Saar Universitat, Tyskland

**Sæther, Øyvind (II) - Offentlig ledelse**

Cand. polit. 1972 - Universitetet i Bergen

**Tellefsen, Jan Terje - Regnskap**

Cand. jur. 1976 - Universitetet i Oslo  
Siviløkonom 1972 - Norges Handelshøyskole

**Thompson, Geir (II) - Ledelse**

Cand. polit. 1986 - Universitetet i Oslo

**Ytterhus, Bjarne E. - Samfunnsøkonomi**

Cand. oecon. 1969 - Universitetet i Oslo

**Forskere**

**Carlsen, Arne J - Beslutningsanalyse**

Sivilingeniør 1969 - Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet

**Christensen, Sverre A. - Økonomisk historie**

Cand. philol. 1997 - Universitetet i Oslo

**Espeli, Harald - Økonomisk historie**

Dr. agric. 1991 - Norges Landbrukskøyskole  
Cand. philol. 1983 - Universitetet i Oslo

**Flagestad, Arvid - Konkurransestrategi i reiselivet**

Siviløkonom 1962 - Handelshøyskolen i København, Danmark

**Glimstedt, Henrik - Økonomisk historie (permisjon)**

Fil. dr. 1993 - Gøteborgs Universitet, Historiska institutionen, Sverige

Fil. kand. 1983 - Humanistiska fakulteten, Gøteborgs Universitet, Sverige

Honorary Fellow, Industrial Relations Research Centre, University of Wisconsin-Madison, USA, 1996-97

**Kili, Terje - Økonomisk historie**

Cand. philol. 1993 - Universitetet i Oslo

**Oftedal, Julie Sjøwall**

Rinde, Harald - Økonomisk historie  
Cand. philol. 1992 - Universitetet i Oslo

**Skeie, Jon - Økonomisk historie**

Cand. philol. 1992 - Universitetet i Oslo

**Thue, Lars - Økonomisk historie**

Førsteamanuensis II 1991 - Handelshøyskolen BI  
Cand. philol. 1977 - Universitetet i Oslo

**Stipendiater**

**Bjønnes, Geir Høidal - Samfunnsøkonomi**

Høyere avdelings eksamen 1994 - Norges Handelshøyskole  
Siviløkonom 1992 - Handelshøyskolen BI  
Økonomisk-administrativ kandidat 1990 - Østfold Distriktshøyskole

**Djupvik, Olav A. - Markedsføring**

Siviløkonom 1993 - Handelshøyskolen BI

**Elter, Frank -**

MIM 1991 - American Graduate School of International Management, USA

**Engdahl, Maria Elisabeth - Informasjonsledelse**

Forsker-student Centrum for biblioteks- og informasjonsvetenskap, Göteborgs Universitet, Sverige  
Fil. Cand 1992 - Göteborgs Universitet, Sverige

**Fearnley, Tom**

Dr.gradsstudent GISS - Geneve  
Diplôme d'Etudes Supérieures (DES) 1997 - Universitetet i Geneve, Sveits  
MSc 1987 - Universitetet i Oslo  
Dr. scient. 1986 - Universitetet i Oslo

**Flagstad, Anne W. - Offentlig ledelse**

Cand. sociol. 1996 - Universitetet i Oslo

**Frøiland, Arne - Medieledelse**

MBA 1993 - London School of Economics, England  
Sivilingeniør 1989 - Norge teknisk-naturvitenskapelige universitet

**Gaustad, Terje**

MA 1996 - University of Southern California, USA

**Hansen, Svein Olav - Økonomisk historie**

Cand. philol. 1990 - Universitetet i Oslo  
Cand. mag. 1987 - Universitetet i Oslo

**Heiberg, Espen Oust - Forsvarsindustri/sikkerhetspolitikk**

MSc Euromanagement 1994 - Handelshøyskolen BI  
BA Honours History 1992 - University of Durham, England

**Hvidsten, Harald (permisjon) - Strategi**

MSc 1993 - Handelshøyskolen BI

**Hærem, Thorvald - Informasjonsledelse**

MSc 1993 - Handelshøyskolen BI  
Handeløkonom 1992 - Handelshøyskolen BI

**Jiang, Lin**

MSc 1988 - Beijing Municipal Research Institute of Environmental Protection, Kina

**Kamfjord, Svein - Politisk økonomi**

MSc 1995 - Handelshøyskolen BI

**Kristoffersen, Line - Markedsføring**

MSc 1995 - Handelshøyskolen BI  
Sivilmarkedsfører 1993 - Norges Markedshøyskole  
Diplomeksportøkonom 1992 - Norges Markedshøyskole

**Kvålshaugen, Ragnhild - Strategi**

MSc 1994 - Handelshøyskolen BI

**Lervik, Line (fra 1.9.97) - Markedsføring**

MSc - Hotellfagskolen, Stavanger

**Lindestad, Liv Bodil - Markedsføring**

MBA 1994 - University of South Carolina, USA  
Siviløkonom 1993 - Norges Handelshøyskole

**Marstein, Egil**

MBA 1973 - University of Denver, USA  
MA 1972 - University of Northern Colorado, USA

**McHenry, Joyce E.H. - Informasjonsledelse**

Doctoraal Bedrijfskunde (Master) 1987 - Rotterdam School of Management, Erasmus University, Nederland  
Kandidaat Andragogy og Kandidaat Pedagogy 1983 - Royal University Leiden, Nederland

**Ming, Li**

MSc 1990 - Industrial Enterprise Engineering, Beijing Institute of Technology, Kina

**Monsen, Cathrine Børve - Offentlig ledelse**

MSc 1996 - Handelshøyskolen BI

**Norli, Øyvind - Finans**

Høyere avdelings eksamen 1994 - Norges Handelshøyskole  
Siviløkonom 1992 - Handelshøyskolen BI

**Nyborg, Grethe L.**

Cand. philol. 1992 - Universitetet i Oslo

**Olsen, Per I. - Energiledelse**

MSc 1994 - Handelshøyskolen BI  
Siviløkonom 1992 - Handelshøyskolen BI

**Røkaas, Felicia A. - Interkulturell kommunikasjon, engelsk**

Cand. philol. 1993 - Universitetet i Oslo

**Røste, Ole Bjørn**

Cand. polit 1995 - Universitetet i Oslo  
Siviløkonom 1986 - Norges Handelshøyskole

**Sallis, James E.**

Sivilmarkedsfører 1997 - Norges Markedshøyskole

**Sheehan, Norman Thomas - strategi**

MBA 1994 - Handelshøyskolen BI  
C.M.A. 1988 - The Society of Management Accountants of Alberta, Canada  
B.Comm. 1985 - University of Alberta, Canada

**Sjøvaag, Marit - Euromanagement**

MSc Euromanagement 1995 - Handelshøyskolen BI  
Cand. mag. 1992 - Universitetet i Oslo

**Solberg, Anne Grethe**

Cand sociol 1993 - Universitetet i Oslo

**Strønen, Fred - Strategi**

MSc 1993 - Handelshøyskolen BI

**Sundfør, Hans Olav**

Sivilingeniør 1994 - Norges Landbrukshøgskole

**Tomassen Sverre - Prosjektadministrasjon/ Markedsføring**

MSc 1996 - Handelshøyskolen BI  
Diplomøkonom 1991 - BI Høyskolene  
Barnevernspedagog 1982 - Norges Kommunal- og Sosialhøgskole

**Ulvnes, Arne Morten - Markedsføring**

Hovedfagskandidat 1996 - Høgskolen i Buskerud

**Vestøl, Jon Åge - Miljøøkonomi**

Cand. agric. 1982 Norges Landbrukshøgskole

**Wathne, Kenneth - Markedsføring**

MSc 1994 - Handelshøyskolen BI  
Diplomøkonom 1992 - BI Høyskolene

**Høyskolelektorer**

**Ander-Trønsdal, Kerstin - Markedsføring/økonomistyring**  
Siviløkonom 1969 - Handelshøgskolan i Stockholm, Sverige

**Backer, Lars Georg (II) - Bedriftsøkonomi**  
Siviløkonom 1985 - Handelshøyskolen BI

**Bjartveit, Steinar - Ledelse/Organisasjonpsykologi**  
Cand. psychol. 1988 - Universitetet i Oslo

**Blattner, Emanuel - Økonomi**  
Siviløkonom 1981 - Universitetet i Fribourg, Sveits

**Borge-Andersen, Carl (II) - Markedsføring**  
Lektor 1981 - Høyskolen i Buskerud - Ringerike  
Siviløkonom 1972 - Handelshøyskolen BI

**Bugge, Bjørn - Markedsføring**  
Siviløkonom 1967 - Norges Handelshøyskole

**Cooper, Charles J. - Interkulturell kommunikasjon - engelsk**  
Cand. philol. 1979 - Universitetet i Oslo  
B.A. 1969 - International Studies, Occidental College, USA

**Falck, Elisabeth - Samfunnsøkonomi/  
Markedsanalyse/Samfunnsvitenskapelig metode**  
MBA 1980 - University of Denver, USA  
B.S.B.A. 1979 - University of Denver, USA

**Goksør, Gro - Markedsføring og kommunikasjon**  
Cand. polit. 1992 - Universitetet i Oslo  
Diplom markedskommunikasjon 1981 - DIFM, Danmark  
Diplomøkonom 1969 - Handelshøyskolen BI

**Gran, Haakon Herman - Administrative fag**  
Cand. merc. 1972 - Handelshøyskolen i København, Danmark

**Grastveit, Irene - Organisasjonsteori, Ledelse**  
Hovedfagseksamen 1994 - Høyskolen i Buskerud - Ringerike

**Grenness, Tor - Ledelse**  
Cand. polit 1971 - Universitetet i Oslo

**Hansen, Robert G. - Samfunnsøkonomi**  
Cand. oecon 1995 - Universitetet i Oslo

**Hansen, Rune J. - Bedriftsøkonomi**  
Faglærereksamen 1979 - Høyskolen i Buskerud - Ringerike  
Siviløkonom 1976 - Handelshøyskolen BI

**Hanssen, Per Gunnar (II) - Samfunnsøkonomi**  
Cand. oecon 1978 - Universitetet i Oslo

**Høyvarde, Hans Kr. (II) - Regnskap**  
Statsautorisert revisor 1995  
Registrert revisor 1983 - Handelshøyskolen BI

**Innselset, Olav - Bedriftsøkonomi**  
Siviløkonom 1994 - Norges Handelshøyskole  
Handelslærereksamen 1996 - Norge Handelshøyskole

**Jacobsen, Per - Bedriftsøkonomi**  
MBA 1986 - University of Wisconsin, USA  
Siviløkonom 1985 - Handelshøyskolen BI

**Jørgensen, Kjell - Metode**  
Master of Philosophy, Monetary Economics 1995 -  
University of Glasgow, Skottland

**Knutsen, Geir - Markedsføring**  
Siviløkonom 1993 - Agder Distriktshøgskole

**Kolderup, Erik (II) - Informasjonsledelse**  
Faglærereksamen 1981 - Høyskolen i Buskerud - Ringerike  
Diplomøkonom 1973 - Handelshøyskolen BI

**Lahnstein, Geir - Helseledelse**  
Diplomøkonom 1969 - Handelshøyskolen BI

**Landmark, Birger**  
Siviløkonom 1984 - Köln/Kiel/Bremen, Tyskland  
Diplomeksportøkonom 1981 - Norges Markedshøyskole

**Larsen, Silje - Interkulturell kommunikasjon, Engelsk**  
Cand. philol. 1994 - Universitetet i Bergen

**Lauritzen, Pål - Metode**  
Cand. scient. 1983 - Universitetet i Oslo

**Lavik, Stein - Organisasjon og ledelse**  
Siviløkonom 1976 - Norges Handelshøyskole

**Lie, Sverre - Interkulturell kommunikasjon, engelsk**  
Cand. philol. 1977 - Universitetet i Bergen

**Lilleberg, Olav - Samfunnsøkonomi**  
Cand. oecon 1979 - Universitetet i Oslo

**Lund, Svein - Informatikk**  
Sivilingeniør 1974 - Norge teknisk-naturvitenskapelige universitet

**Lunnan, Erling (II) - Metode**  
Cand. real 1978 - Norge teknisk-naturvitenskapelige universitet

**Løvholt, Thor - Markedsføring**  
Studier i International Marketing, Service Management og  
Public Relations

**Messel, Bente - Interkulturell kommunikasjon, spansk**  
Cand. philol. 1984 - Universitetet i Oslo

**Nilsen, Svein - Interkulturell kommunikasjon, tysk**  
Cand. philol. 1973 - Universitetet i Oslo

**Olesen, Johnny - Offentlig økonomi, Bedriftsøkonomi**  
Høyere avdelings eksamen 1993 - Norge Handelshøyskole  
Siviløkonom 1991 - Norge Handelshøyskole

**Osmundsen, Dag - Bedriftsøkonomi**  
Cand. jur. 1984 - Universitetet i Bergen  
Høyere revisoreksamen 1978 - Norges Handelshøyskole  
Siviløkonom 1977 - Universitetet i Lund, Sverige

**Ramberg, Bengt (II) - Internasjonal markedsføring**  
MBA 1975 - University of Wisconsin, USA  
Siviløkonom 1974 - Handelshøyskolen BI

**Skaldehaug, Espen Roy - Finans**  
Sivilingeniør 1983 - Universitetet i Linkøping, Sverige  
DH-kandidat 1981 - Agder Distriktshøgskole

**Skare, Randi - Markedsføring**  
MBA 1986 - European University, Brussel, Belgia

**Stephansen, Beverly Arnold - Kommunikasjon**  
MSc 1985 - Boston University, USA  
B.B.A. 1983 - Grove City College, Pennsylvania, USA

**Stiklestad, Trond - Markedsføring**

Cand. Polit. 1997 - Norge teknisk-naturvitenskapelige universitet

Siviløkonom 1990 - Høgskolan i Växjö, Sverige

**Strand, Rolf Gunnar - Økonomi**

Cand. polit. 1985 - Universitetet i Oslo

Høyere avdelings siviløkonomeksamen 1974 - Norges Handelshøyskole

Siviløkonom 1970 - Norges Handelshøyskole

**Tollefsen, Tor A - Bedriftsøkonomi**

Siviløkonom. 1972 - Norges Handelshøyskole

**Tveit, Anders - Samfunnsøkonomi**

Cand. oecon. 1989 - Universitetet i Oslo

**Undall, Pål - Finans**

MBA 1983 - University of North Carolina, USA

B.A. 1980 - University of Wisconsin, USA

**Andre faglige medarbeidere**

**Vitenskapelig assistent**

Abrahamsen, Audun

**Vitenskapelig assistent**

Andreassen, Eivind - Politisk økonomi

MSc 1995 - Handelshøyskolen BI

**Vitenskapelig assistent**

Anker-Nilsen, Per

**Vitenskapelig assistent**

Aslesen, Sigmund - næringsutvikling

M.A. 1995 - Universitetet i Oslo

**Vitenskapelig assistent**

Borge, Lars Erik

**Prosjektleder NiM**

Brechan, Inge

Siviløkonom 1993 - Handelshøyskolen BI

**Vitenskapelig assistent**

Brun, Anders

**Vitenskapelig assistent**

Chamremnust, Alice

**Vitenskapelig assistent**

Doong, Shan Xiao

**Vitenskapelig assistent**

Flygansvær, Bente M.

**Vitenskapelig assistent**

Handeland, Joar

Siviløkonom 1996 - Handelshøyskolen BI

**Assistent for rektor NMH**

Hansen, Håvard - Markedsføring

Sivilmarkedsfører 1997 - Norges Markedshøyskole

**Vitenskapelig assistent**

Henriksen, Jan Terje

MSc 1996 - Handelshøyskolen BI

**Vitenskapelig assistent**

Hornsell, Paul

**Nasjonalt kursansvarlig**

Høiland, Hildur (II) - Eiendomsmegling

Statsautorisert eiendomsmegler 1980

Øk.adm.-kandidat 1976 - Økonomisk College Oslo

**Høyskoleforeleser**

Jakobsen, Cathrine - Forbrukeratferd

Diplommarkedsøkonom - Norges Markedshøyskole

**Vitenskapelig assistent**

Koefoed, Anne

MSc 1997 - Handelshøyskolen BI

**Vitenskapelig assistent**

Kofilito, Devine

**Vitenskapelig assistent**

Kolbjørnsrud, Vegard

**Vitenskapelig assistent**

Krogdud, Ivar

**Prosjektleder NiM**

Larsen, Øistein Grevskott - Markedsføring

MSc 1995 - Handelshøyskolen BI

BA 1990 - University of San Francisco, USA

**Prosjektleder NiM**

Langeland, Inger Johanne

MSc 1997 - Handelshøyskolen BI

**Prosjektleder NiM**

Lorentzen, Bengt G. - Markedsføring

Siviløkonom 1993 - Handelshøyskolen BI

**Forskningsassistent**

Ludvigsen, Stine - Offentlig ledelse

Siviløkonom 1997 - Handelshøyskolen BI

**Forskningsassistent**

Lund, Erik - Ledelse og effektivitet

Siviløkonom 1996 - Handelshøyskolen BI

**Prosjektleder NiM**

Løland, Tor Morten - Markedsføring

Siviløkonom 1993 - Handelshøyskolen BI

**Vitenskapelig assistent**

Naidoo, Andrew

**Høyskoleforeleser**

Nikolaisen, Per - Metode

Faglærerkompetanse i matematikk

Pedagogisk eksamen 1976 - Statens lærerkurs

Matematikkstudier - Universitetet i Oslo

**Vitenskapelig assistent**

Oreld, Michael

**Prosjektsjef**

Pettersen, Odd - Markedsføring

Godkjent siviløkonom 1967

Fil. kand. 1966 - Lunds Universitet, Sverige

**Vitenskapelig assistent**

Rindvoll, Erik

**Vitenskapelig assistent**

Saxegaard, Erlend

**Vitenskapelig assistent**

Schjerven, Cecilie

**Prosjektmedarbeider**

Skau, Irene

Cand. polit. 1989 - Universitetet i Oslo

**Vitenskapelig assistent**

Sobhanalayam, Salhyan

**Prosjektkonsulent NiM**

Strand, Birthe

MSc 1996 - Handelshøyskolen BI

Diplomøkonom 1993 - Handelshøyskolen BI

**Studentassistent**

Wilberg, Erik - Logistikk

Student, Siviløkonomstudiet, Handelshøyskolen BI

**Vitenskapelig assistent**

Worm, Verner Ditlef

**Instituttadministrasjonen****Finansiell økonomi**

Instituttleder

Pål Korsvold tlf.: 67 57 08 03

e-mail: Pal.Korsvold@bi.no

Administrasjonsleder

Kari S. Andreassen tlf.: 67 57 08 02

e-mail: Kari.S.Andreassen@bi.no

**Innovasjon og økonomisk organisering**

Instituttleder

Rolv P. Amdam tlf.: 67 57 05 83

e-mail: Rolv.P.Amdam@bi.no

Birgitte Løland tlf.: 67 57 05 00

e-mail: Birgitte.Loland@bi.no

Instituttsekretær

Gro Simonsen tlf.: 67 57 05 13

e-mail: Gro.Simonsen@bi.no

**Interkulturell kommunikasjon og språk**

Instituttleder

Maria I.-Wikberg tlf.: 67 57 05 81

e-mail: Maria.Isaksson-Wikberg@bi.no

Administrasjonsleder

Ellen Kåvin tlf.: 67 57 05 21

e-mail: Ellen.Kavin@bi.no

**Kompetanseledelse**

Instituttleder

Johan Olaisen tlf.: 22 98 51 65

e-mail: Johan.Olaisen@bi.no

Instituttsekretær

Unni Merle tlf.: 22 98 51 03

e-mail: Unni.Merle@bi.no

**Logistikk og markedsføring**

Instituttleder

Marianne Jahre tlf.: 67 57 08 45

e-mail: Marianne.Jahre@bi.no

Administrasjonsleder

Helle R. Simensen tlf.: 67 57 08 33

e-mail: Helle.R.Simensen@bi.no

Instituttsekretær

Reidunn Fougli tlf.: 67 57 07 60

e-mail: Reidunn.Fougli@bi.no

**Markedskommunikasjon**

Instituttleder

Elisabeth Falck tlf.: 22 98 50 82

e-mail: Elisabeth.Falck@bi.no

Instituttsekretær

Lillian Engebråten tlf.: 22 98 51 04

e-mail: Lillian.Engebraten@bi.no

**Markedsorientert ledelse**

Instituttleder

Inge Jan Henjesand tlf.: 67 57 06 77

e-mail: Inge.J.Henjesand@bi.no

Instituttsekretær

Ingvild Kobberstad tlf.: 67 57 07 55

e-mail: Ingvild.Kobberstad@bi.no

**Offentlig styring**

Instituttleder

Johan From tlf.: 67 57 06 67

e-mail: Johan.From@bi.no

Instituttsekretær

Ellen A. Jacobsen tlf.: 67 57 05 96

e-mail: Ellen.A.Jacobsen@bi.no

Kontorleder

Grethe Haug tlf.: 67 57 05 08

e-mail: Grethe.Haug@bi.no

**Regnskap, revisjon og jus**

Instituttleder

Bror P. Gulden tlf.: 67 57 06 74

e-mail: Bror.P.Gulden@bi.no

Instituttsekretær Anne-Karne S. Fodnæss

tlf.: 67 57 07 35

e-mail: Anne-Karne.Fodnass@bi.no

**Samfunnsøkonomi**

Instituttleder

Ingunn Myrtveit tlf.: 67 57 05 76

e-mail: Ingunn.Myrtveit@bi.no

Instituttsekretær

Siv Bjercke tlf.: 67 57 08 01

e-mail: Siv.Bjercke@bi.no

**Strategisk ledelse**

Instituttleder

Øystein Fjeldstad tlf.: 67 57 05 31

e-mail: Oystein.Fjeldstad@bi.no

Eli Steller tlf.: 67 57 08 35

e-mail: Eli.Steller@bi.no

Instituttsekretær

Rita Arnesen tlf.: 67 57 06 89

e-mail: Rita.Arnese@bi.no

**Teknologiledelse**

Instituttleder

Erling S. Andersen tlf.: 67 57 06 43

e-mail: Erling.S.Andersen@bi.no

Instituttsekretær

Ruth H. Nettet tlf.: 67 57 08 28

e-mail: Ruth.H.Nettet@bi.no









# BI

## Handelshøyskolen BI Senter for lederutdanning

Karlsborgveien 4,  
Postboks 9386, Grønland, 0193 Oslo  
*Telefon:* 22 57 62 00  
*Telefaks:* 22 57 62 82  
*E-mail:* lederutdanning@bi.no  
*Internett:* <http://www.bi.no/bilu>

### BI Bergen

Lars Hilles gate 15,  
Postboks 4453 Nygårdstangen,  
5028 Bergen  
*Telefon* 55 54 67 60  
*Telefax* 55 54 67 80  
*E-mail:* bi-bergen@bi.no

### BI Stavanger

Haakon VIIIs gate 8  
Postboks 550,  
4001 Stavanger  
*Telefon* 51 56 17 00  
*Telefax* 51 56 56 44  
*E-mail:* bi-stavanger@bi.no

### BI Trondheim

Østre Rosten 4c,  
Postboks 73 Tiller,  
7076 Tiller  
*Telefon* 72 88 80 66  
*Telefax* 72 88 97 03  
*E-mail:* bi-trondheim@bi.no