

Editorial

Af Erik Johnsen

Rejsen har været lang. Og den er ikke afsluttet. Der er altid noget nyt at finde på den anden side af horisonten. Tror man.

Mellemlideren - en skrækkelig betegnelse - er som alle andre på march. Før kvalificerede hans rent faglige indsigt i produktionsprocessen ham som værkfører, pladschef, sjakbajs, arbejdsformand og lokal chef. Han skulle kunne medarbejderens jobs bedre end dem selv, således at han kunne lede og vejlede dem. *Agneta Karlsson* slår i sit omfattende empiriske og teoretiske studie fast, at den tid er forbi. Det ligger i opkvalificeringen af medarbejderne, i decentraliseringen af organisationen og ikke mindst i at arbejdet mere og mere udføres i selvstyrende arbejdsgrupper i form af projekter. Denne procesorientering kræver integration af viden og kompetencer. Derfor drejer det sig i dag om at få folk til - ganske simpelt - at fungere. Personligt og socialt. Kontrol og overvågning er - principielt - afløst af ligeværdig kommunikation. Det kan menigmand naturligvis ikke finde ud af at tackle. Det kræver *mellemlidelse*. Eller ganske enkelt: ledelse i form af bevidst lederadfærd. Derfor er mellemlideren blevet intern ledelseskonsulent, ikke mindst proces- og konfliktkonsulent. Til lykke med det nye arbejde! Og god rejse videre.

Baseret på et konkret (langvarigt) case-studium i benzin-branchen konstaterer *Stig Hartmann* at indkaldte konsulenter medbragte verdensbillede og "management-koncepter" er nødvendige som instrumenter i en ændringsproces. Men at den anvendte ledelsesteori ofte leder til en overforenkling af virksomheden, der bl.a. gør det umuligt at skabe en fælles referenceramme, der giver forståelse for og accept af, hvor en organisation ønskes bragt hen og hvordan. Ud fra en konstruktivistisk synsvinkel udvikler organisationen sig ikke ved hjælp af sådanne eendimensionale instrumenter. Den nøjes med at ændre sig. Den organisatoriske læreproces er svær at få til at virke i praksis.

Det har været postuleret at informationsindholdet i danske regnskabsbaserede resultatmål er mindre end amerikanske. Det rammer *Thomas Plenborg* en pæl igennem ud fra en omfattende statistisk analyse. Tværtimod mener han at vore hjemlige regnskabsresultater er mere informative end de amerikanske. Hvad der har en vis betydning for internationale investorer. Specielt hvis de bliver opmærksomme på, at vore hjemlige præstationsmålinger matcher de præstationsvurderinger, som aktiemarkedet lægger til grund for prisdannelsen.

Søren Peter Iversens artikel om Grundlagsproblemer i Erhvervsøkonomien, L&E nr. 4, 1997 har affødt en strøm af indlæg, hvoraf redaktionen har valgt at trykke *Per V. Freytag's* artikel af samme navn. Der er åbenbart interesse for metodeproblemer i erhvervsøkonomisk sammenhæng. Ikke blot i videnskabsteoretisk sammenhæng. Ledelsesforskere skal naturligvis ikke lade

sig tyrannisere af folk, der lever deres liv på tankens slot. De er (primært) til for at medvirke til løsning af de problemer en kompleks og dynamisk tilværelse skaber for virksomheder.

Freytag spørger: *Hvad* kan vi vide, *hvordan* kan vi vide og *hvorledes* kan vi afdække virkeligheden. Disse evergreens må enhver tage konkret stilling til med åbenhed og i pluralistisk ånd. Og ikke lade sig lulle sig ind i en enkelt verdensanskuelse eller sprogdannelse. Ser man de tre artikler i dette nummer af *Ledelse & Erhvervsøkonomi* som eksempler på forskeri i vor branche, afspejler der sig tydeligt en række forskellige interessefelter, metoder og formål med forskningen. Den Gamle Redaktørs vurdering er at de alle tre afkaster gyldige resultater, der skaber ny indsigt. Så helt galt står det nok ikke til med erhvervsøkonomiens og ledelsesteoriens grundlag.