

Forord

“Ledelse er in – Drik kaffe med de unge”

Sådan skrev Jens på tavlen som afslutning på et institutseminar om instituttets uddannelse og strategi. Jens havde med stor omhu tilrettelagt en proces, der havde skabt en atmosfære af enighed på tværs af afdelingsgrænser, og lagde med dette udsagn op til, at ledelsen nu kunne træffe en række beslutninger med pæn opbakning fra medarbejderne. Og man skulle ikke glemme at udbygge de uformelle relationer mellem de unge og seniormedarbejderne.

Situationen viser noget karakteristisk ved Jens’ virke. For det første hans forståelse for praktisk relevant ledelse. Den kan i nogen grad føres tilbage til hans tidlige samarbejde med Institutets grundlægger Vagn Madsen, hvis bog “Det ligger i ledelsen ...” anslog en vigtig tone for den driftsøkonomiske uddannelse. Driftsøkonomer fra Århus skulle medvirke til at forbedre grundlaget for de ledelsesmæssige beslutninger i praksis. For det andet viser det en uortodoks mands imødekommenhed og forståelse for uformel organisation. Hvem andre end Jens kunne finde på at invitere hele afdelingen og deres familier hjem på gården til en dejlig dag med pandekager, der var bagt af professoren selv?

Helt fra starten af sin karriere på universitetet i 1965 har Jens haft en evne til at være anderledes i sin undervisning, i sin forskning og ikke mindst i sine år som institutleder. I undervisningen anvendte han eksempelvis metoder, hvor de studerende blev sat til at lave papirflyvere og sy skjorter på symaskiner, ligesom han altid har forsøgt at engagere og involvere de studerende i sine forelæsninger. Han afsluttede ofte et semesters forelæsninger med at invitere hele holdet hjem til sig selv til mad og drikke, og det sociale samvær er der stadig mange tidligere studerende, som husker og taler om.

For os, der var yngre medarbejdere i 70’erne og begyndelsen af 80’erne, blev Jens et naturligt, socialt knudepunkt, og det er ikke så få medarbejderfester, han har lagt hus til. Det var måske grunden til, at han som den habile håndværker han også er, i flere omgange udbyggede sit daværende hus på Hvedebjergvej, så vi kunne være der alle sammen.

Han var ligeledes i 70’erne og 80’erne en efterspurgt foredragsholder i efteruddannelsesvirksomhed i forskellige eksterne sammenhænge både på kurser arrangeret af efteruddannelsesorganisationer og i enkeltvirksomheder; en aktivitet han har fortsat med helt frem til den nu

forestående pensionering. Det har ofte været kombineret med egentlig konsulentvirksomhed, som han startede med efter sin kandidateksamen i 1963. I den forbindelse skal hans længerevarende engagement med organisering og ledelse inden for fængelsvæsenet nævnes.

Det alsidige i Jens' virke viste sig også i 1975-76, hvor han umiddelbart efter sin disputats tog orlov for at hjælpe Dansk Flygtningehjælp og Henning Becker med de vietnamesiske børn og unge på Livø, hvor han opholdt sig et halvt års tid.

Efter at han var blevet professor i driftsøkonomi i 1986, fik han et par år senere udlængsel og rejste til Grønland for at blive professor i erhvervsøkonomi og hjælpe med opbygningen af dette fagområde ved Ilisimatusarlik / Grønlands universitet i Nuuk, og han trivedes øjensynligt i det særlige universitetsmiljø på det nye universitet, hvor sæsonstarten på rensdyrjagten fik de studerende og deres lærere ud i naturen.

Efter opholdet på Grønland vendte han tilbage til sit professorat ved instituttet i 1992, og her blev han igen et socialt omdrejningspunkt, især for flere af de yngre medarbejdere, som har kunnet tale med ham om mange af livets forhold. Det kunne være noget fagligt, noget praktisk, noget personligt, sågar noget religiøst. Han trives i det hele taget med en alsidig tilværelse. Professor Jens har således i mange år kørt på motorcykel, og specielt synes han at holde af forårsturen, der ofte er gået til Belgien med de andre MC-veteraner. Det er også en lejlighed til at smage på Cistercienser-klostrenes pragtfulde Trappistol.

Både i sin forskning og i sin undervisning har Jens beskæftiget sig med grænseområdet mellem teori og praktik. Gennem teoretiske klassificeringer og afdækning af sammenhænge – her har han været under stærk påvirkning af contingency-tankegangen – har han villet give forståelse for virksomhedernes faktiske situationsbestemte arbejdsmåde. Påviste sammenhænge kan bruges som “dåseåbnere”, er et af Jens' yndlingsudtryk, når man tager fat på at løse praktiske problemer.

Hans doktorafhandling fra 1975 *“Samordning, arbejdsdeling og planlægningsystemer – Et teoretisk studie over 28 danske erhvervsvirksomheder”* er helt i den ånd. Her udtrykte han i forordet det håb, “at den gennemførte argumentation medvirker til at give fremstillingen den “lugt af fabrik”, som er de fleste management-forfatteres foretrukne parfume”. Afhandlingen havde sit empiriske udgangspunkt i 28 danske erhvervsvirksomheder, som han havde mødt i forbindelse med den omtalte efteruddannelsesvirksomhed.

I de seneste år har Jens' interesse for samarbejde og koordination ført til bidrag om både internt og interorganisasorisk samarbejde, som han ofte har behandlet med udgangspunkt i en struktureret redegørelse for kilderne til forskellige vilkår for samarbejdet. Her har han også inddraget både kognitive og adfærdsmæssige problemer som i artiklen med den sigende titel "Pligtægteskaber, grisevester og andre slagsmål".

For mange har Jens først og fremmest været en inspirerende underviser. Det var også baggrunden for, at han fik "Den gyldne pegepind" af de studerende i 1998. Utallige økonomistuderende har nydt godt af hans forelæsninger, der på een gang kunne være strukturerende, anekdotepregede og provokerende til selvstændig stillingtagen. Her kan han være "irriterende god". Et udtryk han selv har anvendt rosende om en andens bog, men som sikkert også afslører en del om hans egne værdier: "Irriterende fordi den sætter spørgsmålstegn ved en masse af det, jeg gik rundt og troede på, uden at vide noget om det. Og god, fordi jeg blev nødt til at tænke selv. Og det er vel i grunden det, det hele drejer sig om."

Men Jens har også skrevet andet end faglitteratur, og det er blandt andet blevet til mindst en publiceret digtsamling og en særlig foruroligende novelle "Svelleløberen", som er oversat til flere fremmedsprog.

Denne bog er til Jens. Og bidragsyderne har i Jens' ånd benyttet anledningen til at præsentere andre og i flere tilfælde skæve vinkler på emner fra virksomhedsledelse. Her har det ikke været hensigten at docere konventionel visdom eller fodnote-til-fodnote forskning. Vi tror, at Jens vil sætte pris på den forskellighed i tilgang, der kendetegner bidragene.

Ole Øhlenschläger Madsen og Jørn Flohr Nielsen