

LARS ENGWALL

James G March

Banbrytande forskning om moderna organisationer

FÖRETAG, MYNDIGHETER OCH sammanslutningar drabbas då och då av problem på grund av beslut som i efterhand visar sig mindre välbetänkta. Aktuella exempel är Danske Banks verksamhet i Baltikum, Telias verksamhet i Uzbekistan, Transportstyrelsens behandling av IT-system och även Svenska Akademien. Inför rapporteringen om dessa fall ställs ofta frågan hur problemen kunde uppstå. För samhällsvetenskapliga forskare som studerar företag och andra sociala system är det därför en central uppgift att finna förklaringar.

För ekonomer var under lång tid teorier med antaganden om aktörers obegränsade rationalitet och tillgång till fullständig information grunden för deras studier. På så sätt kunde man analysera beslutsfattande rörande olika strategiska variabler såsom priser, produktionskvantiteter, etc. Samtidigt har dock dessa antaganden om rationalitet och full information kommit att ifrågasättas sedan empiriska studier pekat på att de inte alltid stämde. Bidragande till detta var också att ekonomutbildningar i USA från 1960-talet och framåt kom att rekrytera psykologer, sociologer och statsvetare. Därmed har olika slag av begränsningar i förutsättningarna för optimala beslut uppmärksamats allt mer.

Det faktum att individers beslutsfattande kan avvika från optimalt beteende därför att de saknar fullständig information och inte har förmåga att hantera tillgänglig information är i sig en betydande komplikation. Än mer komplicerade blir beslutsprocesserna, då det är fråga om fler individer som tillsammans ska fatta beslut. Denna komplexitet har vidare en tendens att tillta med antalet individer som deltar. Dessa omständigheter har lett fram till en stark och livaktig forskning rörande egenskaper och funktionssätt hos mänskliga system som forskare inom fältet benämner "organisationer". Därmed menas långt mer än vad som vanligtvis i svenskan avses med begreppet. I stället för att beteckna olika slag av intresseorganisationer rör det sig om alla slags system för mänsklig samverkan såsom företag, sjukhus, universitet, kommuner etc. Inom sådana enheter finns olika formella strukturer för att leda och fördela arbetet. Genom att studera dessa och de processer som pågår inom dess ramar har forskningen

öppnat något som tidigare med ett engelskt uttryck har betraktats som en ”black box”.

En centralgestalt för utvecklingen av forskningen om organisationer har varit den amerikanske professorn James G. March, som avled i september 2018 vid nittio års ålder. Han var forskarutbildad i statsvetenskap vid Yale, där han 1953 lade fram sin doktorsavhandling. Under drygt tio år var han därefter verksam vid Carnegie Institute of Technology i Pittsburgh för att under åren 1964–1970 verka som professor och dekan vid University of California at Irvine. Sedan 1970, under nästan femtio år, innehade han olika professurer vid Stanford inom statsvetenskap, sociologi, pedagogik och företagsekonomi. För skandinaviska forskare har han haft en särskild betydelse genom the Scandinavian Consortium for Organizational Research (SCANCOR) vid Stanford, som sedan trettio år tillbaka har gästats av organisationsforskare från Norden. I Sverige har hans insatser hedrats genom inval i Kungliga Vetenskapsakademien (1989) samt hedersdoktorat vid Uppsala universitet (1987), Göteborgs universitet (1998) och Handelshögskolan i Stockholm (2009).

Genom åren har James G. March publicerat ett betydande antal centrala arbeten, som har haft ett mycket stor påverkan på tänkandet och forskningen inom samhällsvetenskaperna. Hans första stora bidrag var den 1958 utgivna boken *Organizations*, som han författade tillsammans med 1978 års mottagare av Sveriges Riksbanks pris till Alfred Nobels minne, Herbert A. Simon. Det var ett banbrytande arbete, som var mycket nydanande för den då unga organisationsteorin. Boken tog sin utgångspunkt i några klassiker, framför allt i Frederick Winslow Taylors *Scientific management* från 1911. March och Simon diskuterade sedan ett antal viktiga omständigheter som de tidigare klassikerna inte beaktat: begränsningar i individers vilja att producera och att över huvud taget vilja vara en del av en organisation. De behandlade också konflikters betydelse i organisationer samt begränsningar i rationalitet. Avslutningsvis lanserade de en alternativ syn på rationalitet med beaktande av de begränsningar de tidigare diskuterat.

Med *Organizations* som grund fortsatte sedan March och Simon sin forskning i olika riktning. Simon kom att mer fokusera på individuellt beslutsfattande genom experimentella studier för att kunna utveckla datorprogram inom det område som nu sedan länge benämns artificiell intelligens (AI). March, å sin sida, ägnade sig i stället åt de processer som uppkommer i organisationer, då individer med osäkra förutsättningar ska fatta beslut tillsammans. De kom därmed var och en på sitt sätt att ge ytterligare viktiga bidrag till vår kunskap om mänskligt beteende och organisationers funktionssätt.

För James G. Marchs del betydde den fortsatta forskningen att han tillsammans med nationalekonomen Richard M. Cyert år 1963 publicerade ytterligare en bok som kom att bli en klassiker: *A behavioral theory of the firm*. I denna drog de båda författarna konsekvenserna av resonemangen i *Organizations* för beslutsfattandet i företag. De framhöll särskilt behovet av att se på organisationer som koalitioner av olika intressenter, som fortsätter sina engagemang i en organisation så länge som belöningarna överstiger de egna bidragen. Den synen innebär att målen inte är givna på förhand utan är resultatet av en förhandlingsprocess mellan intressenterna. Dessa utgångspunkter ledde till att de introducerade ett begrepp som senare fått stor användning i forskningen: *organizational slack* (organisatorisk fetma eller överskottsresurser). De pekade

också på fyra andra viktiga fenomen för att förstå organisatoriskt beslutsfattande. Det första var organisationers tendens att hantera uppkomna problem sekventiellt och därför inte alltid kan förväntas uppvisa konsistent beteende. Det andra fenomenet de förde fram var att organisationer arbetar för att stabilisera sin omgivning för att göra den mer förutsebar. För det tredje pekade de på att organisationer tillämpar problembaserat sökande, det vill säga att de likt brandkåren rycker ut för att lösa akuta problem. Det fjärde fenomenet de uppmärksammade var att organisationer genom vad de kallar organisatoriskt lärande tar fasta på sina erfarenheter. Dessa drag ledde Cyert och March till slutsatsen att beslutsfattandet i organisationer snarare präglas av satisfiering än optimering. Därmed gick de emot traditionell ekonomisk teori med dess fokusering på vinstmaximering. Boken kom att mottas välvilligt och har sedan den publicerades blivit ett standardverk som inspirerat många samhällsvetare världen över.

James G. Marchs betydelse för den framväxande organisationsteorin förstärktes ytterligare under 1960-talet genom att han engagerade en rad framstående forskare inom området som författare till samlingsverket *Handbook of organizations*, som utgavs 1965. Sedan dess har många handböcker inom samhällsvetenskaperna utgivits, men denna har fått en särskild betydelse för den senare utvecklingen, eftersom fältet då fortfarande var mycket outvecklat.

Ett viktigt inslag i *A behavioral theory of the firm* var att beslutsfattande är förknippat med osäkerhet. Denna omständighet utvecklade James G. March i boken *Ambiguity and choice in organizations*, som han publicerade 1976 tillsammans med den norske statsvetaren Johan P. Olsen. En mycket innovativ observation i denna är att problemlösningar i organisationer med oklar teknologi inte alltid föregås av observerade problem, det vill säga att beslutsfattare väljer bland ett antal möjliga lösningar för att lösa ett problem. I stället visar författarna att människor i organisationer ofta har lösningar, för vilka de söker lämpliga problem att tillämpa dem på. Samarbetet med Johan Olsen fortsatte sedan under många år och ledde fram till monografierna *Rediscovering institutions* (1989) och *Democratic governance* (1995), som båda var viktiga bidrag till vår förståelse av samhällsinstitutioner.

Ett annat huvudspår i James G. Marchs fortsatta forskning var att fokusera på organisatoriskt lärande, som han tillsammans med Richard M. Cyert hade behandlat i *A behavioral theory of the firm*. Självt och tillsammans med andra behandlade han senare detta fenomen i ett större antal tidskriftsartiklar. De integrerades sedermera och fick en större spridning genom de två volymerna *The pursuit of organizational intelligence* (1999) and *Explorations in organizations* (2008). Utgångspunkten för dessa arbeten är att organisationer anpassar sina mål efter sina egna och andra organisationers erfarenheter. Därmed förändrar de både sin uppmärksamhet och sitt sökande efter information. Detta betyder att de ständigt förändrar sin uppmärksamhet mot vissa kriterier och ignorerar andra. På samma sätt kommer framgångsrika lösningar att anammas på bekostnad av alternativ. Därmed riskerar organisationer att hamna i kompetensfällor (*competency traps*) genom att låsa sig fast i tidigare rutiner och tillvägagångssätt, vilket hindrar innovationer och förändringar. Ett svenskt exempel på detta är det som hände Facitkoncernen, som var en mycket framstående tillverkare av

skrivmaskiner och mekaniska räknemaskiner men som kom att få stora ekonomiska problem då allt fler elektroniska lösningar såg dagen.

Marchs forskning visade också att organisatoriskt lärande kan innebära att man drar fel slutsatser om sambandet mellan orsak och verkan (*superstitious learning*). Detta är inte ovanligt i näringslivet där framgångar för ett företag oförtjänt tillskrivs den nuvarande ledningens åtgärder, även om grunden för framgångarna lagts långt tidigare. I vissa fall kommer den hyllade ledningens åtgärder, och för den delen också politikerns beslut, senare att till och med visa sig diskutabla.

Ett annat viktigt begrepp då det gäller organisatoriskt lärande är det *organisatoriska minnet* som baseras på tidigare erfarenheter som registreras både formellt och informellt. Här pekade March på de problem som uppstår när organisationer har en stor personalomsättning, vilket innebär att mycket av den tysta kunskapen försvinner. Den kan också medföra starka begränsningar i förmågan att återvinna formellt registrerad kunskap.

Det organisatoriska lärandet innebär enligt March ett dilemma i organisationer. På kort sikt är det en fördel att vara långsam med att anamma nya saker, eftersom de som är snabba att ta till sig det senaste riskerar att göra misstag och att hoppa mellan olika lösningar. På lång sikt däremot är det stor risk att bita sig fast vid gamla framgångar och att bortse från nya alternativa lösningar. Här pekar March och hans medförfattare på problemet med närsynhet i lärandet. Det innebär att man inte tar hänsyn till avlägsna tider (historien), avlägsna platser (internationella perspektiv) och inte minst misstag som begåtts.

James G March fortsatte sin forskning långt efter vad som i Sverige utgör pensionsålder. Bland hans senare arbeten bör särskilt nämnas *The dynamics of rules* (March, Schulz & Zhou 2000), där författarna redovisar ingående studier av utvecklingen för regelsystemet vid Stanforduniversitetet. Därmed utvecklade March tillsammans med sina medförfattare en teori för hur organisationer skapar regler och sedan modifierar dem för att i vissa fall sedermera avskaffa dem. Härmed anknyter författarna väl till Marchs tidigare arbeten om beslutsfattande och lärande. March studier av akademiska institutioner fortsatte sedan under detta sekels första decennium genom en analys av framväxten av amerikanska ekonomutbildningar. Resultaten redovisades i monografien *The roots, rituals, and rhetorics of change* (Augier och March 2011). Denna volym rönt ett särskilt intresse eftersom amerikanska institutioner för ekonomutbildning sedan slutet av 1950-talet efter två rapporter från Carnegie Corporation respektive Ford Foundation i så stor utsträckning blivit förebilder världen över.

Genom sina skrifter under ett långt forskarliv har James G. March i sanning levt upp till innehållet i ett poem han skrev för en del år sedan: "Libraries have books for us to read, so that we can write books for libraries to have". Hans skrifter har inneburit banbrytande bidrag till modern organisationsteori och har därmed givit samhällsvetare viktiga redskap för att kunna förklara hur det kan komma sig att organisationer som företag, myndigheter och sammanslutningar över huvud taget fungerar. Därmed har vi fått en grund för att förstå varför olika problem i organisationer kan uppstå och hur de kan lösas. Detta har i sin tur givit ökade möjligheter att förbättra formerna för mänskligt samarbete och att med ett kritiskt sinne granska olika förslag till beslut som om de genomförs skulle kunna få förödande konsekvenser.

Referenser

- Augier, M. & J.G. March (2011) *The roots, rituals, and rhetorics of change: North American business schools after the second world war*. Stanford, CA: Stanford Business Books.
- Cyert, R.M. & J.G. March (1963) *A behavioral theory of the firm*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- March, J.G. (red.) (1965) *Handbook of organizations*. Chicago, IL: Rand McNally.
- March, J.G. (1999) *The pursuit of organizational intelligence*. Malden, MA: Blackwell Business.
- March, J.G. (2008) *Explorations in organizations*. Stanford, CA: Stanford University Press.
- March, J.G. & J.P. Olsen (1976) *Ambiguity and choice in organizations*. Bergen: Universitetsforlaget.
- March, J.G. & J.P. Olsen (1989) *Rediscovering institutions: the organizational basis of politics*. New York: Free Press.
- March, J.G. & J.P. Olsen (1995) *Democratic governance*. New York: Free Press.
- March, J.G., M. Schulz & X. Zhou (2000) *The dynamics of rules: change in written organizational codes*. Stanford, CA: Stanford University Press.
- March, J.G. & H.A. Simon (1958) *Organizations*. New York: Wiley.
- Taylor, F.W. (1911) *The principles of scientific management*. New York: Harper & Brother.