

# Indledning til studiet af folkelig organisationsteori

---

Af Bøje Larsen\*)

*I denne artikel frembæves eksistensen af en »folkelig organisationsteori« i modsætning til »videnskabelig organisationsteori«. Begrebet »folkelig organisationsteori« belyses ved en gennemgang af andre folkelige teordannelser og samspillet mellem folkelig og videnskabelig organisationsteori drøftes.*

## 1. Problem

De fleste, der har beskæftiget sig med videnskabelig organisationsteori, og som samtidig har fungeret som konsulenter eller »change agents« i forbindelse med organisationsomlægninger, vil kende følgende situation: Forskeren/konsulenten fremlægger et forslag til løsning, der efter hans bedste bedømmelse er i overensstemmelse med fremherskende organisationsteori og undersøgelser anvendt på den foreliggende situation. Men uanset hvor godt han argumenterer, og hvor pædagogisk han går frem, vil f. eks. organisationens medlemmer ikke »indse« organisationsforskerens »sandhed«.

---

\*) Lic. merc., tilknyttet Institut for Organisation og Arbejdssociologi ved Handelshøjskolen i København. Artiklen indleveret september 1974. Forfatteren takker Flemming Agersnap og Harald Enderud, der har givet gode kommentarer til et første udkast til artiklen.

# Indledning til studiet af folkelig organisationsteori

---

Af Bøje Larsen\*)

*I denne artikel frembæves eksistensen af en »folkelig organisationsteori« i modsætning til »videnskabelig organisationsteori«. Begrebet »folkelig organisationsteori« belyses ved en gennemgang af andre folkelige teordannelser og samspillet mellem folkelig og videnskabelig organisationsteori drøftes.*

## 1. Problem

De fleste, der har beskæftiget sig med videnskabelig organisationsteori, og som samtidig har fungeret som konsulenter eller »change agents« i forbindelse med organisationsomlægninger, vil kende følgende situation: Forskeren/konsulenten fremlægger et forslag til løsning, der efter hans bedste bedømmelse er i overensstemmelse med fremherskende organisationsteori og undersøgelser anvendt på den foreliggende situation. Men uanset hvor godt han argumenterer, og hvor pædagogisk han går frem, vil f. eks. organisationens medlemmer ikke »indse« organisationsforskerens »sandhed«.

---

\*) Lic. merc., tilknyttet Institut for Organisation og Arbejdssociologi ved Handelshøjskolen i København. Artiklen indleveret september 1974. Forfatteren takker Flemming Agersnap og Harald Enderud, der har givet gode kommentarer til et første udkast til artiklen.

Nogle nærliggende fortolkninger for forskeren vil være, at de pågældende er »dumme« eller »forstokkede« og deres løsning »forvrøvlet«. Efter hans mening burde de studere »moderne organisationsteori« nærmere og måske deltage i nogle efteruddannelseskurser, hvor de kunne blive undervist. De pågældende i organisationen vil på deres side måske opleve, at forskeren er en »skrivebordsteoretiker«, der fremlægger »urealistiske forslag«. Og de vil nok mene, at forskeren mangler og burde se at få den »praktiske erfaring«, de selv oplever at have.

Jeg foreslår en anden fortolkning af situationen. Når organisationsmedlemmerne ikke vil »indse« forskerens »sandhed«, skyldes det måske, at de hylder andre »sandheder« end forskeren, snarere end at de er dumme og deres løsning forvrøvlet, eller at forskeren er skrivebordsteoretiker. Der er måske tale om to »sandheder«, der mødes. To »organisationsteorier«, der støder sammen.

Inddelingen i »rettroende« og »vantro«, i »grækere« og »barbarer« og den geocentriske verdensopfattelse har måttet vige for inddelinger i forskellige trosretninger, i forskellige folkeslag og for opfattelser af planeten jorden som kun én planet i et solsystem, der igen kun er ét af mange. Jeg foreslår opdelingen i »videnskabelig organisationsteori« og »vrøvl« eller i »skrivebordsteorier« og »praktisk erfaring« afløst af sondringen mellem forskellige organisationsteorier.

Det er imidlertid kun én side af problemet ved studiet af folkelig organisationsteori, at vi som forskere undertiden afviser den som vrøvl. En anden side er, at vi er så fortrolige med den og indlevet i den, at vi ikke ser den. Det er næppe tilfældigt, at antropologer, der har studeret såkaldt primitive samfund, har været opmærksomme på, at der dér fandtes en »pensée sauvage«, en »native taxonomy«, en »native theory«, eller hvad man nu har betegnet det, som var mere eller mindre forskellig fra deres egen tænkemåde, taxonomi eller teori. Det har været let for dem at se det, for de har stået overfor – i forhold til deres egen baggrund – fremmedartede og mærkelige kulturer. Vi må overvinde dette kendthedsproblem og studere »native theory« i vort eget samfund.

Jeg taler således om »folkelig organisationsteori« for at fremhæve den hovedhypotese, at der udenfor de videnskabelige organisationsforskeres kreds, d.v.s. ude hos »folket« findes teorier om organisationer, deres indretning og virkemåde. Ordet »folkelig« skal altså ikke forstås således, at der skulle være tale om noget særlig godt eller demokratisk.

Det er naturligvis ikke a priori klart, hvem der konkret repræsenterer videnskabelig organisationsteori, og hvem der repræsenterer folkelig organisationsteori. Der er en glidende overgang fra de nævnte forskningsgrupper ved f. eks. læreanstalter og universiteter over grupper som f. eks. Dansk Management Center og organisationsafdelinger i større virksomheder, hvis arbejde kan have en »videnskabelig« karakter, men også har et vist »praktisk« sigte, videre over »mellemænd« og »formidlere« som f. eks. kursusafdelinger i større erhvervs-, arbejdsgiver- og arbejdstagerorganisationer, konsulentfirmaer og »managementtidsskrifter« til grupper, der normalt ikke har nogen direkte berøring med videnskabelig organisationsforskning. Denne glidende overgang har i sig selv interesse, men volder næppe vanskeligheder ved en principiel analyse. For en empirisk analyse af folkelig organisationsteori ligger imidlertid her et vigtigt afgrænsningsproblem.

## 2. Andre folkelige teoridannelser

Organisationsteorien er langt fra det eneste område, hvor der synes at eksistere folkelige teoridannelser, der modsvarer videnskabelige forskningsområder. Det kan give en indledende belysning af begrebet folkelige teoridannelser at se lidt på nogle af disse områder: folkelig lægekunst, folkelig statistik, folkelig afvigerteori og folkereligion.

Den *folkelige lægekunst* er nok en af de folkelige teoridannelser, der er blevet klarest erkendt som eksisterende. De fleste af os har en vis viden om sygdomme og deres behandling, som vi har fået fra skoleundervisning, populære bøger og artikler og fra vore lægers råd og vejledning samt fra andre, der har fået det af disse kilder. Dette kan betegnes *diffusionskomponenten* i den folkelige lægekunst dvs. den del, der på forskellig måde er blevet formidlet fra den videnskabelige lægekunst. *Diffusionsprocessen* er usikker og langsom. Den viden, der »når frem«, kan således være forvansket og forældet i forhold til den fremherskende videnskabelige teoridannelse, og diffusionsprocessen må derfor underkastes analyse, hvis man vil forstå denne komponent.

Hertil kommer, hvad man kan betegne *innovationskomponenten* dvs. de dele af den folkelige teoridannelse, der er »opfundet« udenfor lægernes kreds, og det er vel især innovationskomponenten, der betegnes som »fol-

kemedicin«. Man kan dels tale om *anerkendte innovationskomponenter*, hvorved tænkes på de dele, der er anerkendte af i dette tilfælde den »lægelige sagkundskab« f. eks. behandling af sår med muggent franskbrød eller appelsiner (der kan indeholde penicillin) eller indtagelse af visse urte-teer. De anerkendte innovationskomponenter vil da muligvis indgå i innovationskomponenten i den videnskabelige lægekunst (idet begrebsapparatet tænkes anvendt parallelt på de videnskabelige teoridannelser). Dels kan man tale om de *ikke-anerkendte innovationskomponenter*, f. eks. magnetiske strygninger.

Et karakteristisk træk for forholdet mellem folkelig og videnskabelig lægekunst er, at man fra lægers side kun i meget begrænset omfang har interesseret sig for at kortlægge og seriøst vurdere folkelig lægekunst. Et andet karakteristisk træk er, at folkelig lægekunst, i det mindste hvad angår somatiske sygdomme, sædvanligvis kun drages ind ved behandlingen af det, der opfattes som »mindre alvorlige« lidelser (hikke, forkølelse etc.), mens de »alvorligere« oftere behandles af de professionelle udøvere, selvom uautoriserede behandlere også har en mindre del af »markedet«.

Det er formentlig i mindre grad accepteret, at der findes et folkeligt vidensfelt stort set svarende til fagområdet teoretisk statistik. En enkelt af de ikke-anerkendte innovationskomponenter i *folkelig statistik* kan imidlertid let observeres ved f. eks. spillebordene i Tivoli og ved »rigtige« rouletter. Der er ofte her en tydelig tendens til, at spillerne – for så vidt de deltager i flere spil – fastholder deres indsats på det samme »felt«. Spørger man hvorfor, svares f. eks.: »nu er den ikke kommet ud så længe, så nu må den snart komme«. Eller man skifter felt, hvis det har været »ude« to gange efter hinanden, med begrundelsen: »det er meget lidt sandsynligt, at det kommer ud tre gange i træk«. Med mindre der er fejl ved rouletten, er der imidlertid tale om »uafhængige forsøg«, og en videnskabelig statistiker må fastholde, at de nævnte begrundelser ikke holder (som begrundelser for den adfærd, der er tale om), og at man – uanset hvad der er sket forud – har lige store chancer, hvadenten man fastholder eller skifter sine indsatser systematisk eller tilfældigt rundt.

Der er to interessante træk ved denne situation. For det første må den videnskabelige statistik anses for en så »etableret« videnskab, at det ville forekomme statistikere latterligt at gå ud og spørge, hvad folk mener om disse spørgsmål for derved at berige statistikken. Det kan også udtrykkes

således, at diffusionskomponenten i den videnskabelige statistik er af endnu mere beskeden størrelse end ved den videnskabelige lægekunst. For det andet gælder det, at folk følger folkelig statistik, bl. a. når de spiller. Den folkelige statistik har således ligesom formentlig folkelig organisationsteori tydelige konsekvenser for social adfærd. Mens teorierne i videnskabelig statistik »styrer« kuglen, så styrer folkelig statistik indsatserne.

*Folkelig afvigerteori* og videnskabelig (sociologisk) afvigerteori illustrerer et vigtigt punkt, der endnu kun har været antydnet. Man kan nok hævde, at et centralt punkt i folkelig afvigerteori er, at årsagerne til, at nogle »afviger« (f. eks. bliver kriminelle eller indtager ekstreme politiske synspunkter) søges hos de personer, der afviger: de er forskellige, mærkelige, irrationelle eller syge. Man synes at kunne hævde, at denne opfattelse har præget videnskabelig afvigerteori – den er startet dér, men har langsomt udviklet sig bort herfra. Mod opfattelser af, at afvigere er lige så »fornuftige« og »raske« som andre, og at årsagerne snarere skal søges i sociale omstændigheder, »dårlige kammerater« eller f. eks. stigmatisering udøvet af »majoriteten« (for stikordsmæssigt at nævne tre hovedsynspunkter indenfor moderne afvigerteori). Videnskabelig afvigerteori har med andre ord udviklet sig til et selvstændigt vidensområde med en betydelig innovationskomponent. Dette forløb kan måske mere generelt – i en første tilnærmelse – tænkes at karakterisere videnskabelige vidensområders udvikling: Først: Folkelig og videnskabelig teori er identisk; dernæst: innovationskomponenten stiger, og diffusionskomponenten falder i den videnskabelige teoridannelse. Til sidst forsvinder diffusionskomponenten helt som f. eks. i den videnskabelige statistik.

*Folkereligionen* er endelig interessant, fordi der her foreligger en nyere dansk empirisk undersøgelse i form af Per Salomonsens doktorafhandling (1971). Den overordnede hensigt med undersøgelsen, siger Salomonsen i indledningen, er at give de umælende mæle. Kirkehistorien har hidtil for det meste beskæftiget sig med biskopper, paver, reformatorer, filosoffer og deres tanker. Men hvad føler og mener de almindelige mennesker? Hvad tror de på? Deler de dogmer med den officielle kirke? Disse spørgsmål har teologien – og organisationsforskningen for sit felt – hidtil ikke taget op.

I betragtning af det generelt meget lave kirkebesøg (få procent af befolkningen selv om søndagen) kunne man formode, at der ikke i noget væsentligt omfang kunne være tale om en folkereligion i Danmark. Undersøgelsen, der bygger på ret intensive interviews med 123 tilfældigt udvalgte københavnere, peger på en helt anden konklusion: hovedparten har forestillinger af religiøs art, og  $\frac{2}{3}$  har således en tro på Guds eksistens. Indholdet af den kortlagte folkereligion adskiller sig på en række vigtige punkter fra den officielle folkekirkelige religion. Helt fundamentale begreber som »tro«, »kristen«, religiøs«, »sjæl« og »synd« opfattes f. eks. helt anderledes i folkereligionen end i den »officielle dogmatik«. For den officielle teologiske sprogbrug er »kristen« f. eks. »mere« end »religiøs«, der blot omfatter noget relativt vagt. For den folkelige sprogbrug forholder det sig lige omvendt. Og kun én af de adspurgte gik ud fra den teologisk »rigtige« definition af synd. Trods en intensiv og mangeårig indsats fra kirkens side er det således ikke lykkedes at udrydde ikke- anerkendte innovationskomponenter på de mest centrale områder. Salomonsen mener iøvrigt ikke, at der findes én folkereligion med en fast struktur, men snarere flere folkereligioner, ligesom det er et karakteristisk træk ved de afgivne svar, at de ofte er vage og diffuse.

### 3. Samspillet mellem folkelig og videnskabelig organisationsteori

Det skulle nu være muligt at gå nærmere ind på samspillet mellem folkelig og videnskabelig organisationsteori.

#### *Fra folkelig til videnskabelig*

Den videnskabelige organisationsteori har nok en relativ stor (uerkendt og ukendt) diffusionskomponent fra folkelig organisationsteori, bl. a. fordi forskerne på flere måder har berøringsflader med folkelig organisationsteori.

For det første udgør forskerne ikke en fritsvævende social gruppe. De tilhører både i nutid, fortid og fritid det »almindelige« samfund, de er også »indfødte« med den tænkemåde, taxonomi og teori, der er forankret



i den pågældende kultur. Men de er – eller i det mindste har været – »indfødte« i mere end det »almindelige« samfund.

Ser vi nærmere på forskergruppen, er det næppe for meget sagt, at den gennem social baggrund, opvækst, omgang og fælles interesser har stået samfundets magteliter nær – eller som f. eks. Fayol og Barnard som virksomhedsledere selv har tilhørt en af disse eliter. Og hvis videnskabelig organisationsteori har taget sit udgangspunkt i folkelig organisationsteori, er det nærliggende at gå ud fra, at der ikke er tale om et slags gennemsnit af fremherskende folkelig organisationsteori, men snarere om magteliternes opfattelser, i det vi måske med et nyt begreb kunne kalde »elite organisationsteori«, der kunne stilles overfor noget, der i en anden betydning af »folkelig« end den hidtil anvendte er »folkelig organisationsteori«. Eller for at udtrykke det ved hjælp af et af de andre områder: hvis det er rigtigt, at videnskabelig afvigerteori har taget udgangspunkt i en opfattelse af, at afvigere er syge eller ufornuftige, så er der i al fald én ting, vi kan være sikre på, nemlig at denne afvigerteori ikke er opfundet af »afvigerne«.

Denne situation er muligvis ved at ændre sig, og der kan være tale om, at innovationskomponenten i videnskabelig organisationsteori er stigende, med et stigende »modsætningsforhold« mellem denne teoridannelse og i det mindste »elite organisationsteori« til følge (forskerne bliver mere og mere »urealistiske«).

For det *andet* gælder det, at organisationsforskerne som andre arbejder og deltager i en række organisationers liv og tilrettelæggelse såvel på deres arbejdsplads som i fritiden. Og for så vidt har selv den mest verdensfjerne og skrivebordsteoretiske organisationsforsker »praktisk erfaring«, har en viden om, hvordan organisationer fungerer, som han næppe kan antages at kunne holde helt adskilt fra den viden, han producerer i forskerrollen.

For det *tredie* bringes den empirisk arbejdende organisationsforsker i kontakt med folkelig organisationsteori, f. eks. når han interviewer organisationsmedlemmer. Den erkendte indflydelse fra folkelig til videnskabelig organisationsteori ad denne vej er dog næppe stor, for det er blevet opfattet således, at forskeren indsamler »data«, der kan indgå i hans egen teori, selvom det næppe er så »uskyldigt« som udtrykket »data« forleder til at tro.



Folkelig organisationsteori har kun i ringe omfang om overhovedet været genstand for systematiske undersøgelser ad de linier, der foreslås her, hvor hensigten er at indsamle og bedømme deltagernes egen teori. Denne mangel på interesse er forbavsende. Der er dels oplagte muligheder for, at den folkelige videns innovationskomponent kunne berige den videnskabelige organisationsteori. Dels er organisationsadfærd og organisationsomlægning af indlysende grunde ikke forbeholdt videnskabelige organisationsforskere, og folkelig organisationsteori må derfor antages i vidt omfang at præge organisationers virkemåde og indretning og er måske en lige så vigtig determinant herfor som f. eks. teknologi og miljø. Endelig er kendskab til folkelig organisationsteori en væsentlig forudsætning for en nogenlunde effektiv formidling af videnskabelig organisationsteori, f. eks. i undervisning. En erfaren underviser i organisationsteori har udtalt, at den første del af en undervisningsperiode må bestå af *aflæring* snarere end af *indlæring*. Vi kan nu forstå, hvad han tænkte på, nemlig aflæring af folkelig organisationsteori. Man kan belyse situationen ved hjælp af en »missionsmodel«: Det er ikke nok, at missionæren kender sin egen religion i alle detaljer. Han må også kende de »indfødtes« religion, så han kan vide, hvor hans religions opfattelser vil støde kraftigt mod de indfødtes forestillinger, hvor der er mulighed for at overtage og tilpasse elementer, og hvor der endelig er fuld enighed.

#### *Fra videnskabelig til folkelig*

I det omfang, videnskabelige og folkelige vidensformer i store træk er identiske, er den videnskabelige aktivitets bidrag bl. a. at begrunde, systematisere, raffinere og legitimere som videnskab den folkelige viden. Ser man på de typiske forbrugere af organisationsforskernes færdigvarer, har det fortrinsvis været – og er for så vidt fortsat – de samme magteliter, der må antages at have leveret råmaterialerne, og de har således hidtil fået deres »egen« organisationsteori tilbage, men i en forfinet form. Formidlingsprocessen er sket ad flere kanaler, hvoraf de fleste allerede er nævnt. Der er for det første tale om den formidling, som de videnskabelige organisationsforskere selv er inddraget i, f. eks. i form af uddannelse og efteruddannelse og gennem bøger og tidsskriftartikler. For det andet eksisterer der nogle »mellemmænd«, der varetager den endelige formidling til forbrugerne. Mellemmændene er bl. a. kursusinstitutioner, konsulentfirmaer, tidsskrifter og i stigende grad også aviser, radio og TV.

Mellemmændenes tilstedeværelse og stigende betydning kan måske tages som udtryk for det stigende modsætningsforhold mellem folkelig og videnskabelig organisationsteori.

Der synes at være et betydeligt »time-lag« indskudt i formidlingsprocessen. F. eks. nåede den raffinering, som Taylor og Fayol i begyndelsen af århundredet foretog, næppe frem til mellemmændene her i landet før efter Anden Verdenskrig, og først senere ud i »praksis«. Herzbergs motivationssynspunkter formuleret i 50'erne nåede først ud til en bredere dansk offentlighed i slutningen af 60'erne, og den »socio-tekniske« organisationsopfattelse fra 50'erne er først ved at nå frem til mellemmændene i disse år. Hertil kommer forskellige kilder til »støj«, der er typisk for denne type processer. Endelig er formidlingen usikker derved, at såvel de endelige forbrugere som mellemmændene vælger selektivt afhængig af »behov«, bl. a. muliggjort af den videnskabelige organisationsteoris diffuse og dårligt integrerede karakter.

#### 4. Afslutning

De synspunkter om folkelig organisationsteori som denne artikel har søgt at formulere kan kortere sammenfattes i følgende tre hypoteser:

1. *Hypotesen om eksistensen.* Det er den formodning, at der faktisk udenfor organisationsforskernes kreds eksisterer forestillinger og »teorier« om organisationer, om deres opbygning, virkemåde m.v.
2. *Hypotesen om forskellen.* Det er antagelsen om, at folkelig organisationsteori ikke er identisk med videnskabelig organisationsteori d.v.s. at der findes en innovationskomponent af en vis størrelse samt at kommunikationsprocessen fra de videnskabelige organisationsforskere ikke er problemfri.
3. *Hypotesen om betydningen.* Det er tanken om, at folkelig organisationsteori har konsekvenser, for organisationsmæssig handlen, for undervisningen og for organisationsforskningen.

Hvad angår folkelig organisationsteoris nærmere *struktur* og *indhold* har jeg ikke været inde herpå i denne artikel. Jeg er netop ved at indlede en empirisk undersøgelse af dette spørgsmål og kan derfor muligvis ved en senere lejlighed for dette tidsskrifts læsere vende tilbage og drøfte mine hypoteser desangående og de data, jeg måtte have indsamlet.

*Reference:*

Per Salomonsen: *Religion i dag. Et sociologisk metodestudium*. G. E. C. Gad. København, 1971.

Hvad angår folkelig organisationsteoris nærmere *struktur* og *indhold* har jeg ikke været inde herpå i denne artikel. Jeg er netop ved at indlede en empirisk undersøgelse af dette spørgsmål og kan derfor muligvis ved en senere lejlighed for dette tidsskrifts læsere vende tilbage og drøfte mine hypoteser desangående og de data, jeg måtte have indsamlet.

*Reference:*

Per Salomonsen: *Religion i dag. Et sociologisk metodestudium*. G. E. C. Gad. København, 1971.