

Erhvervsøkonomisk litteratur

Berg, Per-Olof, *Emotional Structures in Organizations: A Study of the Process of Change in a Swedish Company*, Lund: Studentlitteratur, 1979, doktoravhandling, xii+287 ss.

Emmaboda Glas har under det senaste året förekommit i massmedia med anledning av att det franska moderbolaget S:t Gobain beslutade om driftsinskränkningar. För drygt tio år sedan var företaget också i centrum för massmedias intresse. Den gången var dock skälet till intresset ett annat: företaget beskrevs som en föregångare vad gäller företagsdemokrati och organisationsutveckling. När Per-Olof Berg åtta år senare diskuterade företagets organisationsutvecklingsprojekt med experter inom området var dock meningarna mycket delade om dess resultat: vissa ansåg det vara ett misslyckande, andra en framgång. Dessa olika uppfattningar var en av de främsta orsakerna till att Per-Olof Berg valde att studera Emmaboda Glasverk i sin doktorsavhandling. Andra skäl var att själva förändringsprocessen varit relativt synlig och att den var förhållandevis väldokumenterad genom 25 konsult-rapporter från PA-rådet (s. 31)

Ursprungligen hade författarens tanke varit att behandla flera företags organisationsutvecklingsprojekt, något som hade varit naturligt, eftersom han tidigare arbetat med jämförande studier. Han begränsade sig emellertid slutligen till enbart Emmaboda Glasverk, för att han på så sätt skulle kunna intensivstudera flera variabler och dessutom använda flera perspektiv (s. 32).

Under arbetets gång ändrades dock inte enbart antalet studieobjekt utan även studiens huvudinriktning: intresset försköts så att frågan om framgång i organisationsutvecklingsprojekt kom i bakgrunden och ersattes av ett intresse för organisationers totala utveckling. Avhandlingens huvudresultat har härigenom blivit en visserligen tentativ men ändå relativt generell referensram för studier av organisationers utveckling över tiden.

Avhandlingen består av sex kapitel. I det första ger författaren bakgrund till sin studie genom att sammanfatta såväl andras studier inom

Erhvervsøkonomisk litteratur

Berg, Per-Olof, *Emotional Structures in Organizations: A Study of the Process of Change in a Swedish Company*, Lund: Studentlitteratur, 1979, doktoravhandling, xii+287 ss.

Emmaboda Glas har under det senaste året förekommit i massmedia med anledning av att det franska moderbolaget S:t Gobain beslutade om driftsinskränkningar. För drygt tio år sedan var företaget också i centrum för massmedias intresse. Den gången var dock skälet till intresset ett annat: företaget beskrevs som en föregångare vad gäller företagsdemokrati och organisationsutveckling. När Per-Olof Berg åtta år senare diskuterade företagets organisationsutvecklingsprojekt med experter inom området var dock meningarna mycket delade om dess resultat: vissa ansåg det vara ett misslyckande, andra en framgång. Dessa olika uppfattningar var en av de främsta orsakerna till att Per-Olof Berg valde att studera Emmaboda Glasverk i sin doktorsavhandling. Andra skäl var att själva förändringsprocessen varit relativt synlig och att den var förhållandevis väldokumenterad genom 25 konsult-rapporter från PA-rådet (s. 31)

Ursprungligen hade författarens tanke varit att behandla flera företags organisationsutvecklingsprojekt, något som hade varit naturligt, eftersom han tidigare arbetat med jämförande studier. Han begränsade sig emellertid slutligen till enbart Emmaboda Glasverk, för att han på så sätt skulle kunna intensivstudera flera variabler och dessutom använda flera perspektiv (s. 32).

Under arbetets gång ändrades dock inte enbart antalet studieobjekt utan även studiens huvudinriktning: intresset försköts så att frågan om framgång i organisationsutvecklingsprojekt kom i bakgrunden och ersattes av ett intresse för organisationers totala utveckling. Avhandlingens huvudresultat har härigenom blivit en visserligen tentativ men ändå relativt generell referensram för studier av organisationers utveckling över tiden.

Avhandlingen består av sex kapitel. I det första ger författaren bakgrund till sin studie genom att sammanfatta såväl andras studier inom

organisationsutvecklingsområdet som sina egna tidigare arbeten. Han redovisar också några grundläggande förutsättningar för avhandlingen. I det därpå följande kapitlet tar han upp sin metod till diskussion. Han redovisar hur valet av Emmaboda Glasverk gått till och hur han samlat in och behandlat data. Vidare diskuterar han principen för datapresentation och metoder för tolkning. De nämnda inledningskapitlen följs av två kapitel, där data presenteras respektive tolkas. I det tredje kapitlet finner man en fallstudie av Emmaboda Glasverk i form av 56 dramer från starten 1919 till situationen under våren 1979. Läsaren får således följa företaget genom ekonomiska svårigheter, tekniska förändringar, organisationsutvecklingsprojekt, ägarbyte till de ovan inledningsvis nämnda driftsinskränkningarna. Detta material utgör sedan grunden för författarens tolkningar av utvecklingsförloppet i avhandlingens fjärde kapitel. Här refererar författaren först till arbeten av Lawrence & Lorsch, March & Olsen samt March & Simon, verk som sannolikt de flesta skandinaviska organisationsforskare associerar till vid läsningen av fallbeskrivningen. Författaren väljer emellertid sedan att vid sin tolkning istället arbeta med så kallade emotionella strukturer. Det centrala temat för tolkningen av fallbeskrivningen är beroendet av en patriark och hur detta beroende förändras genom olika revolutioner. De första drygt 35 åren behandlas således som »Beroendeperioden«, vilken följs av »Strukturrevolutionen«, »Nyberoendets period«, »Motrevolutionen« och »antiberoendets period«.

Med utgångspunkt från tolkningen i avhandlingens fjärde kapitel tar sedan författaren i det femte kapitlet fram en tentativ referensram, som förefaller kunna sammanfattas på följande sätt:

Organisationer kan ses som sociala organismer bestående av emotionella strukturer, vars förändringar sker genom en blandning av kontinuitet och revolution.

Avslutningsvis, i avhandlingens sjätte kapitel, rekapitulerar författaren de föregående kapitlen. Dessutom diskuterar han resultatens teoretiska värde och dess praktiska konsekvenser.

Avhandlingens huvudresultat utgörs av den referensram, som författaren presenterar i bokens femte kapitel. Denna förefaller att väl anknyta till sociologisk teoribildning om verkligheten som en social konstruktion. Den kan säkerligen leda oss vidare till nya kunskaper om organisationer, även om man kan göra vissa invändningar mot den. (Det förefaller exempelvis inte helt självklart, att en organisations ut-

veckling består av »en hierarkisk sekvens av kvalitativt olika steg och nivåer, där varje efterföljande nivå representerar en högre utvecklingsnivå än den tidigare«, s. 240, min översättning från engelskan, här liksom vid följande citat. Åtminstone ställer sig nog många av dagens anställda i Emmaboda Glas tveksamma till att det skulle vara en högre utvecklingsnivå att övertas av ett multinationellt bolag.)

Liksom de flesta akademiska arbeten ger Per-Olof Bergs avhandling anledning att fundera över vissa metodproblem. Ett sådant problem är *möjligheterna till generalisering från enskilda fallstudier*. Som framgått ovan har det studerade företaget inte utvalts med hjälp av någon sofistikerad urvalsmetod, vilket är en nackdel, då man vill generalisera en studies resultat. Åtminstone till viss del löser författaren detta problem genom att studiens slutsatser relateras till resultat som kommit fram i tidigare studier. Sannolikt hade det varit en fördel, om han också hade kunnat relatera det studerade företaget till andra företag, så att läsaren hade kunnat få en uppfattning om vad företaget representerar.

När det så gäller *studiens omfattning* har författaren valt att studera hela företagets existensperiod med hjälp av såväl skriftligt material som intervjuer. Valet av studieperiod grundas på uppfattningen att »mycket av det som sker i företaget idag har sitt ursprung i företagets tidiga historia« (s. 18). Denna uppfattning omfattas av många organisationsforskare av idag. I praktiskt arbete leder den dock i allmänhet till dataproblem, eftersom det är förknippat med svårigheter att finna tidiga tillförlitliga källor. Ett närmare studium av författarens källor visar också att dessa huvudsakligen täcker den senaste tredjedelen av företagets sextioåriga existensperiod. De källor som använts för tiden dessförinnan utgörs av två jubileumsskrifter, vilka vid en källkritisk granskning förmodligen skulle visa sig ha svårt att uppfylla kravet på avsaknas av tendens. Man kan också notera att ingen av författarens intervjupersoner varit i företaget före 1950 och att huvuddelen av intervjupersonerna börjat sin verksamhet där efter 1963. Sannolikt hade det därför varit en fördel om analysen i avhandlingen i större utsträckning hade koncentrerats till den period då organisationsutvecklingsprojektet pågick (1964-1973).

Vad gäller *tillförlitligheten i det använda empiriska materialet* är det en fråga som författaren själv har tagit upp till diskussion (s. 35). Vid sina

intervjuer fann han nämligen att de intervjuade inte bara talat med honom för att förse honom med data. De önskade också (1) legitimera vad de gjort, (2) göra upp med andra, och (3) exponera sig (s. 40). För att hantera detta problem har Per-Olof Berg använt sig av sådana skriftliga dokument som gällt »aktivitet[er] eller händelse[r] som ofta omnämnts i intervjuerna« (s. 42).

Med hjälp av dokumenten har författaren således i någon mån kunnat kontrollera intervjupersonernas utsagor. Däremot har han haft svårt att få en uppfattning om sådant som intervjupersonerna, medvetet eller omedvetet, *inte* nämnt. Samma slag av svårigheter är förknippade med de två seminarier, som författaren ordnat med sina intervjupersoner, för att »stämna av« fallbeskrivningen och tolkningen. (Här tillkommer dessutom problemet, att det endast är knappt hälften av intervjupersonerna som kommenterat texten.) Det kunde därför ha varit fördelaktigt att låta skriftliga dokument spela en mer framträdande roll i forskningsarbetet.

Genom att i större utsträckning använda skriftliga dokument hade författaren dock inte kunnat undvika de *översättningsproblem*, som har uppkommit genom att han valt att skriva sin avhandling på engelska, medan grundmaterialet föreligger på svenska. Vid översättningen har nämligen betydelseglidningar uppstått, så att vissa yttranden försvagats och andra förstärkts. Vidare har några uttalanden, då de upprepats i tolkningskapitlet, fått en något annorlunda utformning, än då de återgivits i den föregående fallbeskrivningen. Båda de nämnda förändringarna i materialet pekar på, att det är förenat med svårigheter att överföra material från ett språk till ett annat i samband med organisationsstudier.

Skillnaderna mellan fallbeskrivningen och tolkningskapitlet pekar också på *svårigheterna att göra åtskillnad mellan fallbeskrivning och tolkning*. Det förefaller därför som det hade kunnat vara en fördel att hålla dessa samman period för period i stället för att presentera dem i var sitt kapitel. Härigenom skulle författaren förmodligen också ha underlättat för läsaren att göra de alternativa tolkningar som han finner önskvärda (s. 46).

Som framställningen nu föreligger ger kapitel 3 snarast sken av att vara en objektiv textmassa som ska tolkas ungefär som de texter som

språk- och litteraturvetare analyserar vid sina texttolkningar. I själva verket har författaren emellertid redan i fallbeskrivningen valt ut de händelser som han funnit relevanta, vilket gör att hans tolkning sannolikt påverkat utformningen av fallstudiens text.

Den gjorda uppdelningen är särskilt förförisk, eftersom författaren skrivit en spännande fallbeskrivning. I synnerhet under organisationsutvecklingsperioden måste han anses ha uppnått sitt syfte att göra det möjligt »för folk att läsa [fallbeskrivningen] som en roman, att se och höra folk som var inblandade i de olika olika aktiviteterna« (s. 46). Att han lyckats med detta är naturligtvis en stor förtjänst i avhandlingen. Man bör dock notera att valet av händelser aldrig kan vara självklart. I denna avhandling är det också relativt vaga kriterier som legat bakom valet av fallbeskrivningens 56 dramer: de innehåller »aktiviteter och händelser som förefaller att ha varit av vikt för organisationens utveckling över tiden« (s. 47, min kursivering). Man kan därför lätt tänka sig att andra personer skulle ha gjort något annorlunda prioriteringar än författaren. Det hade till exempel kunnat vara naturligt att ta större hänsyn till förändringar i produktionsförhållanden, storlek och marknader. På så sätt hade man av allt att döma bättre kunnat belysa förutsättningarna för de ledande aktörernas handlingsmöjligheter. En sådan ansats hade också varit förenlig med författarens eget antagande, att organisationer endast delvis har kontroll över sin omgivning (s. 18). Som framgått ovan har Per-Olof Berg i sitt avhandlingsarbete ställts inför en del metodproblem. Hans sätt att lösa dem kan visserligen diskuteras, men hans avhandling bör trots detta (och trots vissa formella brister) ses som ett intressant bidrag till vårt vetande om organisationer. Hans studie understryker också behovet av att studera organisationer över tiden, något som måste anses höra till en av de viktigaste uppgifterna för organisationsforskningen av idag. Studier av det slag som Per-Olof Berg presenterat i sin avhandling bör uppmuntras, så att vi såväl utvecklar forskningsmetodiken som ger möjligheter till att generera viktig kunskap om organisationer. Man ska också hoppas att flera företag kommer att vara lika öppna inför organisationsforskare som man varit i Emmaboda Glasverk.

Lars Engwall
Uppsala universitet