

Boganmeldelse

Runo Axelsson & Lars Engwall

Månsson, P. & Sköldberg, K., 1983, Symboliska organisationsmönster. Sju typer av planeringskultur under osäkerhet och stress i ett metamorfosperspektiv. Studier i företagsekonomi, Umeå universitet, ak. avh., 599 sid.

1968 var inte bara studentrevolternas år. Det var också ur en annan synpunkt ett viktigt år för det svenska universitetsväsendet. Då utsågs nämligen en parlamentarisk utredning, den s k U 68-utredningen, för att behandla den framtida högre utbildningen i Sverige. I januari 1973 lämnade utredningen sitt huvudbetänkande, som efter remisser och kompromisser mellan politiska partier och intresseorganisationer ledde fram till 1977 års högskolelag. För att studera effekterna av

denna reform startade Universitets- och Högskoleämbetet (UHÄ) ett reformuppföljningsprogram, som bl a riktades mot de organisatoriska förändringar som den nya högskolelagen innebar. Resultaten av detta program har tidigare redovisats i olika delrapporter, som framför allt behandlat olika empiriska undersökningar. Dessa följs nu av en avhandling i företagsekonomi av två medarbetare inom projektet.

Avhandlingen innebär en intresseförskjutning från utredningsuppdragets sökande efter dysfunktioner i den nya högskoleorganisationen till att försöka besvara den mera generella frågan om hur olika planeringskulturer uppkommer i organisationer. För att klara denna uppgift har författarna utvecklat en egen teori om planering. I denna tar de fasta på hur organisationer utsätts för osäkerhet och stress samt hur dessa faktorer leder fram till olika slag av planerings- och organisationskulturer. Bland de senare identifierar författarna inte bara sådana traditionella organisationsformer som Burns och Stalkers mekanistiska – organiska, utan också former som de kallar anomi, organiserad anarki, slentrian, rutin och generativ planeringskultur. Dessa sju olika varianter placeras sedan in på olika nivåer i en s k topologisk modell. Författarna behandlar vidare olika karaktäristiska egenskaper hos de olika kulturtyperna samt ett antal metamorfosregler, som anger hur man kan förvänta sig att organisationer rör sig mellan de olika formerna. I avhandlingens empiriska del analyseras tolv fallstudier av universitet och högskolor m h t de nämnda metamorfosreglerna. Fallstudierna är hämtade från det tidigare utredningsprojektet, men utsätts nu för en mera teoretisk analys. Vid denna s k reinterpreteration av fallen finner författarna att deras teori är väl skickad att beskriva de förändringar som de observerat empiriskt i sina fallstudier.

Den teori som författarna ställer upp för att förklara förekomsten av olika typer av planeringskulturer anknyter till de teorier om situationsanpassade organisationer som varit dominerande inom organisations teorin under de senaste tjugo åren. I korthet går författarnas resonemang ut på att en organisation måste anpassa sin planeringskultur till inslagen av osäkerhet och stress i omgivningen för att uppnå »maximal problemfrihet«, vilket antas vara ett överordnat mål för organisationer som system. Inför detta kan man notera att osäkerhet förekommer som oberoende variabel i de flesta teorier om situationsanpass-

ning, men att stress är en ny variabel som författarna tillför i sammanhanget och att detta måste betraktas som en intressant vidareutveckling av teoribildningen på området. En viktig invändning är dock att effektivitet och effektivitetsöverväganden, som utgör viktiga beståndsdelar i de teorier som författarna utgår ifrån, inte förekommer i deras egen modell, såvida man inte ser planeringskultur som en målvariabel. En ytterligare reflektion i samband med teoriutvecklingen är att planeringslitteraturen fått en förhållandevis blygsam uppmärksamhet. Namn som Ackoff, Dror, Ewing, Wildawsky m fl lyser således med sin frånvaro. Möjligen är denna svaga anknytning till planeringslitteratur också en förklaring till att författarna är vaga i sin definition av själva planeringsbegreppet. Deras huvudbegrepp i sammanhanget, planeringskultur, omfattar nämligen såväl intentioner (strategier för att hantera olika problem i omgivningen) som konsekvenser (den grad av frihet och makt gentemot omgivningen som organisationen åtnjuter). Begreppet täcker dessutom, enligt författarna, både strukturer och processer i en organisation. Denna allmänna och övergripande definition medför emellertid att begreppet blir svårt att avgränsa – både teoretiskt och empiriskt.

För att utveckla relationerna mellan olika typer av planeringskulturer anknyter författarna sina resonemang till den franske matematikern René Thoms »*théorie de catastrophe*« (Thom, R., 1972, *Stabilité structurelle et morphogénèse*. Reading, Mass.: Benjamin). Utnyttjandet av denna modell är ett annat kreativt inslag i avhandlingen och ett intressant bidrag till organisations- och planeringsteorin. En närmare presentation av Thoms teori hade understrukturerat detta ytterligare. Sannolikt hade en sådan redogörelse också givit läsaren bättre utdelning än de relativt omfattande vetenskapsteoretiska resonemang som nu förs i avhandlingen med syfte att argumentera för ett vetenskapsteoretiskt nytänkande, bl a när det gäller teoriformulering och kausalitet. I vilken utsträckning detta nytänkande tillämpats i avhandlingen är nämligen svårt att bedöma. Möjligen kan det bero på svårigheter att vid avrapporteringen förmedla den strukturella kausalitet och den empiriskt grundade teorigenerering som författarna förespråkar. Modellen och i synnerhet metamorfosreglerna prövas i avhandlingens empiriska del på ett antal universitets- och högskolestyrelser samt linje-

nämnder. Urvalskriterierna har här varit geografisk spridning när det gäller styrelserna och graden av turbulens då det gäller utbildningslinjerna. Dessa kriterier kan givetvis diskuteras, speciellt den geografiska variabeln, eftersom denna inte är kopplad till de teoretiska resonemangen. Urvalet måste dock ses i sitt sammanhang, att det har gjorts inom ramen för en utredning, där många olika intressen har behövt tillfredsställas.

I presentationen av fallstudierna redovisar författarna ett omfattande datamaterial, som ger ingående och intressanta skildringar av planering och beslutsfattande från olika universitet och högskolor. Framställningen hade dock vunnit på att fallbeskrivningarna gjorts kortare och mer distinkta. På så sätt hade det nämligen blivit lättare att följa den röda tråden i praktikfallen och kanske också att bättre bedöma författarnas tolkningar i slutet av varje empiriskt kapitel utifrån den tidigare teorin. Det senare hade även ur författarnas synpunkt varit en stor fördel, eftersom man nu kan resa en del invändningar mot deras tolkningar. En grundläggande kommentar är därvid att teorin egentligen inte borde stämma så bra mot fallbeskrivningarna som författarna säger att den gör, eftersom de valt att studera organisationer som befinner sig mitt inne i en svår anpassningsprocess, medan teorin handlar om anpassade samband mellan olika omgivningar och planeringskulturer. Man kan också i fallbeskrivningarna finna en viss övervikt för den rationellt – mekanistiska planeringskulturen, vilken motsvarar vad man skulle kunna kalla den konventionella klokheden på planeringsområdet. Både läroböcker på området och de utfärdade instruktionerna i samband med högskolereformen föreskriver en sådan planeringskultur. Man kan då fråga sig om organisationerna med rationellt – mekanistisk planeringskultur har anpassat sig till egenskaper i sin omgivning, eller om det helt enkelt är så att dessa enheter följt högskolereformens intentioner till punkt och pricka. Författarna ställs här inför liknande problem som vissa kritiker har påtalat när det gäller teorierna om situationsanpassade organisationer: att organisationernas strukturella utformning många gånger styrs mera av moderiktningar och konsulter standardlösningar än av medvetna situationsanpassningar.

Ett annat problem med tolkningarna är att de inte kan anses vara helt

självklara. Som läsare har man exempelvis lätt att resa invändningar när universitetsstyrelsen i B-stad (Stockholm) tolkas som en slentrian-kultur trots förekomsten av en rad konflikter i styrelsen. Det är också svårt att hålla med författarna om att universitetsstyrelsen i C-stad (Umeå) skulle vara mera av en organiserad anarki än de övriga studerade enheterna. En viktig förklaring till de nämnda problemen är av allt att döma att såväl begrepp som operationaliseringar är oklara. Att höja precisionen i dessa avseenden hade varit ett sätt att begränsa invändningarna mot tolkningarna. Ett annat hade varit att anlita utomstående bedömare för att tolka fallen.

En ytterligare komplikation i samband med fallstudierna är att de studerade enheterna är svåra att jämföra och att det därför är oklart vilka slutsatser man kan dra av att vissa enheter uppvisar likartade mönster. Det är också svårt att jämföra omgivningarnas egenskaper och bedöma deras inslag av osäkerhet och stress. Författarna talar t ex om att småhögskolorna har haft en marginell förändring av sin verksamhet efter högskolereformen. Vår erfarenhet av dessa mindre högskolor gör att vi finner denna bedömning något tveksam, vilket tillsammans med de övriga svårigheterna medför att man hade önskat se fallstudierna som illustrationer till olika delar av teorin snarare än som en teoriprövning.

I författarnas avslutande normativa rekommendationer är det intressant att notera att de kritiserar högskolereformens strävan efter enhetlighet och menar att man måste acceptera att det uppstår olika typer av planeringskulturer i olika typer av organisationer. En sådan slutsats är tilltalande på många sätt. Frågan är emellertid om författarna även tolererar icke-planerade kulturer, eftersom de hela tiden utgår ifrån att man bör försöka få till stånd en »tillräcklig planeringsberedskap« i organisationer. Enligt teorin borde man också kunna gå en motsatt väg och skapa en lämplig icke-planerande kultur i en omgivning med liten osäkerhet och stress. I en sådan omgivning finns det ju inte heller några behov av planeringsberedskap.

Ser man på avhandlingen som helhet kan det konstateras att den hade mått bra av en större grad av bearbetning. Härigenom skulle den ha fått en mera lagom omfattning och dessutom hade vissa formella svagheter kunnat korrigeras. Sannolikt hade det vidare varit lämp-

ligare att låta praktikfallen utgöra illustrationer till teorin och därmed undvika den tveksamhet som läsaren kan känna inför teoriprövningen p g a urvalsproblem och tolkningarnas tillförlighet. Det bör dock framhållas att Per Månssons och Kaj Sköldbergs avhandling har flera positiva drag som uppväger de påtalade bristerna. Det mest positiva är dess idériakedom, framför allt i form av tillämpningen av stressbegreppet på organisationer samt utvecklandet av den topologiska modellen över olika situationsanpassade planeringskulturer. Det bör också i detta sammanhang understrykas att författarna i sitt arbete visat prov på beläsenhet och förmåga att hantera ett omfattande empiriskt material som de insamlat med olika metoder.