

On the Shoulders of Giants:

## James G. March

Kristian Kreiner  
Professor emeritus, CBS

MMD 28. august 2019

"Vi er som dværge, der sidder på skuldrene af kæmper for at kunne se længere og mere ..." (Bernhard af Chartres)

"Jeg er ikke relevant og har aldrig været det" (Jim March)

1

## Samfundsvidenskab som viden, ideologi og kunst

"The major pleasures of the social sciences stem from an elementary property of human beings: **Man is capable of producing more complex behavior than he is capable of understanding.** The behavior of an infant baffles a psychologist, and vice versa. As a result, models of human behavior are knowledge, ideology, and art. They are metaphors by which we seek to ensure that our understanding of behavior, the complexity of behavior, and the number of questions about behavior all increase over time."

(Charles A. Lave & James G. March (1975/1993: An Introduction to Models in the Social Sciences. University Press of America: p. 6).

2

## Akademisk arbejde som en leg; ideer som kunst

”... jeg er mere glad for at lege med ideer end at sælge dem. Jeg er forsker. Jeg gør, hvad forskere gør. Jeg tænker over tingene, laver forskningsprojekter og skriver mine tanker og forskning ud i videnskabelige tidsskrifter. Skrivning er formentlig mere en måde at forstå mine tanker på end en måde at kommunikere dem på...

For mig er ideernes æstetiske kvaliteter som regel mere vigtige end deres relevans. Jeg lægger vægt på, at ideerne rummer en eller anden form for elegance, ynde eller overraskelse... Forskning vil altid rumme et æstetisk element, fordi forskere har en forpligtelse til at fremme skønhed såvel som sandhed og retfærdighed” (Ideer som kunst, pp. 17-18).

3

## Til kamp imod kæmper og vindmøller

- Indflydelse og relevans er ikke et mål, men muligvis en effekt:
  - Renommé – ikke tillid til de mekanismer, som tillægger folk og ideer status
  - Praksis – inspirere handling, men at gøre ideer vigtige og relevante er en opgave (fortolkning, vægtning, vinkling ...), ikke en egenskab ved ideerne
- Når man sidder på skuldrene af kæmper mister man jordforbindelsen
  - Identifikation med den konkrete beslutningstager, som opererer under højst ufuldkomne betingelser
    - Rejser spørgsmål i stedet for at give svar
    - Fordi vi ikke kender svarene, må vi formulere teorier og modeller
  - Udsigt versus indsigt
    - Det, man kan se, og det, man kigger efter

4

## Her er sangen om (Lars) Larsen

- Succes – på trods af ophav og ressourcer
  - Selvhjulpen: Intet akademisk input
  - Godt købmandskab (glorie-karakter)
  - Blevet accepteret af borgerskabet (hæderspriser og fortjenstmedaljer) men uden at adoptere dets snærende bånd, ”dets vanetænkning og snæversyn, der forhindrer udvikling og udsyn” (Rottensten – om Larsen i Kjeld Abells stykke)
    - Ingen interesse for kunst og udsmykning, statussymboler, at være en god ”far” ...
  - ”Dynekonge”, ikke ”rejsekonge” – identitet; specialisering; forhandlingsmagt ...
- Historien er unik, men budskabet er generelt
  - Myten om ledere: en bekvem (og legitim) måde at reducere historiens kompleksitet til noget håndterligt: heroiske beslutninger, fremsynede strategier, selvberørende, ...
    - Bekræfter os i troen på, at gode ledere kan føre os gennem svære tider til en lysende og grøn fremtid
    - Glemmer forudsætningerne for, at lederen kan spille spillet
- Det gik godt (observation), men kunne være gået galt (indsigt),
  - Det gik galt for alle de andre, der gjorde det samme som Larsen
  - Held i uheld (tilfældets betydning)
  - Husstandsomdelt selvbiografi (2,4 mio. eksemplarer)

5

## Temaer illustreret i Lars Larsens historie

- Indsats versus ressourcer
  - Vilje – viden – vilkår
    - Kan indsats erstatte indsigt? Kan man skabe vilkår, som gør indsigt mindre afgørende?
- Erfaringsbaseret læring versus social læring
  - Hvad er faldgruberne i at lære af egne fejl – og i at lære af andres fejl (fx litteraturen)
- Udnyttelse versus udforskning
  - Rationalitet og fornuft på kort og på langt sigt
- Læringsfælder versus uskyldighed
  - ”Ignorance is not knowing the way life is; innocence is not attending to the way life is; innocence without ignorance is often a feature of wisdom” (J.G. March)
- Rationalitet versus regelbaserede beslutninger
  - Reglen om at geninvestere hele overskuddet i udviklingen af Jysk – hvad betyder det for succesen?
  - Substantiv rationalitet versus proceduremæssig rationalitet
- Ledelse som praksis versus myte
  - Begrænser (forpligter), orienterer eller frisætter myte-statussen den konkrete ledelsespraksis?
  - Hykleri – en overgangsfase eller forskellen mellem hvordan vi udøver og taler om ledelse?
- Identitetslogik versus konsekvenslogik

6

## Afrunding

“...[Models of human behavior] are metaphors by which we seek to ensure that our understanding of behavior, the complexity of behavior, and the number of questions about behavior all increase over time.”

- Brug viden kreativt, ikke dogmatisk
  - Viden er starten, ikke slutningen; fordringen frem for fundamentet
  - Viden erstatter ikke spekulation, men stimulerer den
- Viden og refleksion er en vigtig korrektion til erfaringsbaseret læring
  - Vi lærer af lokale, tilfældige hændelser; vi søger bekræftelse på vores erfaringer
  - Tingene kunne være anderledes, hænge anderledes sammen, være noget andet end de syner.
- Tilfældets magt; tilfældets styrke; inspiration til leg og eksperimenter