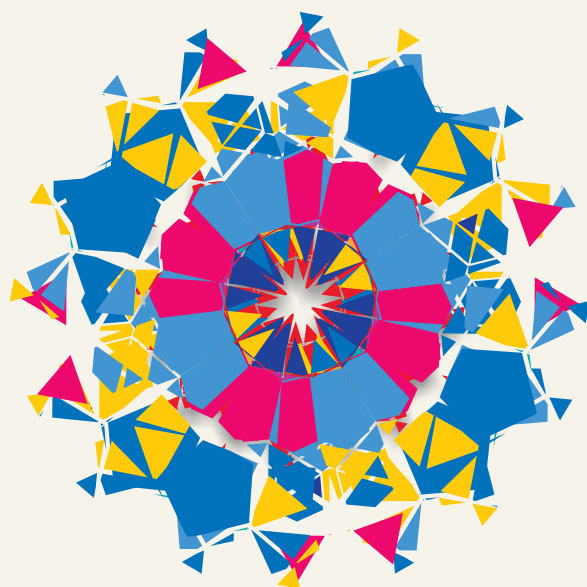


James G. March

---

# VALG, VANE OG VISION

– perspektiver på aspiration og adfærd



Sektion 2  
Valg og læring

Forlaget Samfundslitteratur

## **Sektion 2**

Valg og læring

James G. March  
*Valg, vane og vision*  
– perspektiver på aspiration og adfærd  
1. udgave 2005

© Forlaget Samfundslitteratur, 2005

Omslag: Torben Lundsted  
Sats: Narayana Press  
Tryk: Narayana Press, Gylling  
E-bog produktion: PHi Business  
Solutions Ltd. (Chandigarh, India)

ISBN 87-593-0677-7  
EISBN 87-593-3671-7  
EISBN Kapitel 87-593-3673-1

Forlaget Samfundslitteratur  
Rosenørns Allé 9  
1970 Frederiksberg C  
Tlf. 3815 3880  
Fax: 3535 7822  
slforlag@sl.cbs.dk  
www.samfundslitteratur.dk

Alle rettigheder forbeholdes.  
Kopiering fra denne bog må kun finde sted på institutioner, der har  
indgået aftale med COPY-DAN, og kun inden for de i aftalen nævnte rammer.  
Undtaget herfra er korte uddrag til anmeldelse.

James G. March har gennem sit forfatterskab ydet et centralt bidrag til udviklingen af den adfærdsteoretiske forståelse af beslutninger og læreprocesser i organisationer. Han har ført an i opgøret med de urealistiske antagelser om beslutningstagernes evne og muligheder for at handle fuldkomment rationelt, som de neoklassiske økonomiske teorier bygger på. Han har et stort medansvar for vores viden om, hvordan organisationer, som ønsker at være rationelle, men som ikke har forudsætninger for at være det, finder måder at fungere og overleve på – og træffe fornuftige (men ikke optimale) beslutninger.

March er, sammen med fx Simon, en central repræsentant for “begrænset rationalitet”-skolen, hvor fokus er på beslutningstagernes manglende kapacitet til at kalkulere konsekvenserne af de alternative beslutninger. Men rationaliteten udfordres ikke blot af det vanskelige gæt om fremtidige konsekvenser. Det gør rationaliteten også af det vanskelige gæt om de fremtidige præferencer og mål. Ved at inddrage beslutningstagernes manglende kapacitet og lyst til at forudsige de mål og præferencer, som konsekvenserne skal måles i forhold til, har March ydet et vigtigt bidrag til videreudviklingen af behavioralismen. Fx ændrer præferencerne sig over tid, ligesom de delvist udvikles efter, at konsekvenserne har vist sig i praksis.

Kapitel 2: *“Begrænset rationalitet, uklarhed og design af beslutninger”* er March’s første artikel, hvor dette budskab formuleres fuldt ud. Artiklen rummer en oversigt over alle de måder, som en organisation kan være rationel på. Desuden definerer March en række udfordringer, som opstår, når man realistisk antager, at præferencer er dynamiske, kontekst-bestemte og til dels et resultat af de selv samme beslutninger, som de formodes at bestemme. Som resultat bliver ambitioner ikke noget naturgivet; klarhed ikke et absolut gode; og synd ikke et absolut onde. I alle tilfælde gør Marchs analyse det til et spørgsmål om at bestemme og beslutte et optimalt niveau: et optimalt niveau for ambitioner, klarhed og synd.

I kapitel 3: *Design af beslutninger* behandler March en problematik om beslutningers kvalitet. Han analyserer de to klassiske procedurer for adfærd valg, nemlig den konsekvensstyrede, rationelle beslutningsproces, og den erfaringsstyrede, regelbaserede adfærd. Ingen af dem, viser det sig, er i stand til at garantere fornuftige resultater: et tema, som har stået centralt i forfatterskabet i de seneste ti år.