

sporadisk, men med hensyn til vurderings- eller målsætningsproblemerne går man væsentligt mere i detaljer med tingene og kommer ind på en anvendelse af egentlig vurderingsteori og værditeori med henblik på en konkret fastsættelse af marketing-målsætninger. Disse kan til eksempel berøre markedsposition, produktudvikling, prisfastsættelse og visse målsætninger med hensyn til distributionen samt konkrete målsætninger for de andre handlingsparametre.

Den væsentligste del af bogen behandler sammensætningen af marketing-aktiver med henblik på opnåelse af de givne mål, og man må vel sige, at vor viden om disse ting er nogenlunde å jourført i nærværende værk. *ej.*

Stanley E. Seashore and David G. Bowers, **Changing the Structure and Functioning of an Organization, Report of a Field Experiment**, Institute for Social Research, University of Michigan, Ann Arbor, 1963, 113 s.

En af Michigan-skolens kæpheste er, at en organisation fungerer bedre, når den bygges op af grupper, der overlapper hinanden, således at en eller flere personer i en gruppe altid er informeret om de nærmeste gruppers krav og mulighed for støtte.

Man har i dette studium villet teste følgende hypotese:

En organisation kan opfylde sine målsætninger bedre

- 1) hvis man kontrollerer arbejdsgrupper fremfor enkeltindivider,
- 2) hvis der er kraftig interaktion og gensidig påvirkningsmulighed mellem gruppens medlemmer,
- 3) hvis de led, der ligger længst ude i organisationen, selv deltager i beslutning og kontrol,
- 4) hvis overordnede støtter underordnede.

Gennem studium af konkrete omorganiseringer i et foretagende fandt man,

at hypotesen kunne bekræftes. Som konkrete målestokke for målsætningsopfyldelse anvendtes produktionseffektivitet, brokprocent og fraværelsesprocent.

Det er klart, at en svale er et nødvendigt, men ikke tilstrækkeligt tegn på sommer. Alligevel luner nærværende undersøgelse.

Et biprodukt er en konklusion gående ud på, at væsentlige ændringer i en organisation kan lade sig gennemføre ved en hensigtsmæssig behandling af forhåndenværende søm og en minimal indsats af udefra kommende specialister. Det er vist en gammel konsulenterfaring, der her bekræftes på tryk. *ej.*

Barry E. Collins and Harold Guetzkow, **A Social Psychology of Group Processes for Decision-Making**, Wiley, London, 1964. 254 sider, 47 sh.

Forfatterne gennemgår en stor mængde konkrete smågruppestudier med henblik på at drage konklusioner angående gruppen og individuel præstation, gruppeproduktivitet, belastninger af individuelle relationer i en smågruppe, magt og personlig indflydelse, kommunikation og interaktion, individuel tilfredshed og lederskab.

Som et kildemateriale til hvad man faktisk ved om smågruppeadfærd er bogen et værdifuldt supplement til lidt ældre fremstillinger med samme intention.

William T. Morris, **Management Science in Action**, Richard D. Irwin, Homewood, Ill., 1963, 308 sider, \$ 6.50.

Dette er en lærd og filosofisk præget fremstilling af ledelsesvidenskaben og hvordan den kan hjælpe den praktiske beslutningstager.

Første del indeholder bl. a. en værdifuld historisk oversigt over, hvorledes ledelsesvidenskaben har udviklet sig.

Anden del gennemgår væsentlige analysemæssige beslutningsproblemer, herunder spørgsmålet om modelstruktur, ve-