

hvad man kunne betegne som nogle af hans væsentlige synspunkter. *ej.*

Børge O. Madsen, Familiens økonomiske livsløb, Allers blade - 1964. 230 s.

Børge O. Madsens studie om familiens økonomiske livsløb er rent metodemæssigt typen på et velfunderet licentiatarbejde. Madsen er grundig i sit metodevalg og i sin anvendelse af de pågældende metoder, ligesom hans problemstilling er helt klar. Denne er at sige noget om, hvorledes forbruget svinger med en families livscyklus. Det er klart, at en families behovskonstitution er anderledes, når den starter, end den er, når løbet afsluttes, og ind imellem vil der være karakteristiske forløb. Det er i hvert fald en plausibel hypotese, og denne hypotese har Børge O. Madsen eftervist på et empirisk materiale på sådan vis, at han har overbevist os om, at livsløbsmodellen kan anvendes i praktisk markedsplanlægningsarbejde. *ej.*

Oliver E. Williamson, The Economics of Discretionary Behavior: Managerial Objectives in a Theory of the Firm, Englewood, N. J., (1964) 182 s.

Williamson's bog er en disputats fra Carnegie Institute of Technology og er en uddybning af de konsekvenser, som det adfærdsvidenskabelige oplæg fra denne institution får for en række klassiske økonomiske modeller.

Discretionary behavior består i, at en virksomhedsledelse fastsætter et vist minimumskrav til virksomhedsgevinst og derefter begynder at opfylde andre formål, herunder bl. a. ledelsens egne personlige formål. Sådanne kan være (side 30) aflønning, sikkerhed, status, magt, prestige og professionel perfektivitet. Hvis det er givet, at en ledelse tilstræber f. eks. sådanne formål, er spørgsmålet, hvordan man kan opbygge økonomiske modeller, som tager hensyn til disse faktorer. Williamsons svar herpå er, at de

formål, der ikke kan måles i penge, kan omsættes til det, han kalder for en udgiftspræference (expense preference), som går på rækkefølgen af de omkostningsposter, som ledelsen anser for at være vigtige. Gennem en sådan omkostningspræferencestruktur kan man lave forskellige ligevægts- og komparative statistiske modeller på normal vis. I Williamsons utility funktion indgår foruden minimumsgevinst også organisationsstruktur og i ovennævnte formål »emoluments«.

Det karakteristiske ved Williamsons arbejds metode er altså at konvertere flere målsætninger i en enkelt utility funktion. Der er 2 tests på en sådan transformation, lykkes eller ikke lykkes. Det er, om det er muligt at lave fornuftige normative modeller, og Williamsons modeller synes i den henseende ligeledes stærke som normale økonomiske modeller, formuleret som gevinst, maximering og omkostningsminimering. Den anden test er, i hvilket omfang Williamsons forudsætninger kan siges at være empirisk eftervist. På dette område møder forfatteren med et materiale bestående af case studies for en række amerikanske virksomheder, der støtter hans analyser.

Williamsons bog må anses for at være et betydningsfuldt skridt i retning af at integrere klassisk driftsøkonomi med Carnegie skolens adfærdsteoretiske oplæg.

Wroe Alderson & Paul E. Green, Planning and Problem Solving in Marketing, Richard D. Irwin, Inc., Homewood, Ill., 1964, 661 s.

Alderson & Green hører til de forskere, der forsøger at integrere operationsanalysemodeller og marketingproblemer, og nærværende bog står vel som eksponent for den øjeblikkelige status på dette område. Man har hovedopdelt bogen i et ledelsesperspektiv, nogle vurderingsproblemer og nogle planlægningsproblemer. Med hensyn til ledelsesperspektiv forsøges der et systemoplæg, som dog er meget

hvad man kunne betegne som nogle af hans væsentlige synspunkter. *ej.*

Børge O. Madsen, Familiens økonomiske livsløb, Allers blade - 1964. 230 s.

Børge O. Madsens studie om familiens økonomiske livsløb er rent metodemæssigt typen på et velfunderet licentiatarbejde. Madsen er grundig i sit metodevalg og i sin anvendelse af de pågældende metoder, ligesom hans problemstilling er helt klar. Denne er at sige noget om, hvorledes forbruget svinger med en families livscyklus. Det er klart, at en families behovskonstitution er anderledes, når den starter, end den er, når løbet afsluttes, og ind imellem vil der være karakteristiske forløb. Det er i hvert fald en plausibel hypotese, og denne hypotese har Børge O. Madsen eftervist på et empirisk materiale på sådan vis, at han har overbevist os om, at livsløbsmodellen kan anvendes i praktisk markedsplanlægningsarbejde. *ej.*

Oliver E. Williamson, The Economics of Discretionary Behavior: Managerial Objectives in a Theory of the Firm, Englewood, N. J., (1964) 182 s.

Williamson's bog er en disputats fra Carnegie Institute of Technology og er en uddybning af de konsekvenser, som det adfærdsvidenskabelige oplæg fra denne institution får for en række klassiske økonomiske modeller.

Discretionary behavior består i, at en virksomhedsledelse fastsætter et vist minimumskrav til virksomhedsgevinst og derefter begynder at opfylde andre formål, herunder bl. a. ledelsens egne personlige formål. Sådanne kan være (side 30) aflønning, sikkerhed, status, magt, prestige og professionel perfektivitet. Hvis det er givet, at en ledelse tilstræber f. eks. sådanne formål, er spørgsmålet, hvordan man kan opbygge økonomiske modeller, som tager hensyn til disse faktorer. Williamsons svar herpå er, at de

formål, der ikke kan måles i penge, kan omsættes til det, han kalder for en udgiftspræference (expense preference), som går på rækkefølgen af de omkostningsposter, som ledelsen anser for at være vigtige. Gennem en sådan omkostningspræferencestruktur kan man lave forskellige ligevægts- og komparative statistiske modeller på normal vis. I Williamsons utility funktion indgår foruden minimumsgevinst også organisationsstruktur og i ovennævnte formål »emoluments«.

Det karakteristiske ved Williamsons arbejds metode er altså at konvertere flere målsætninger i en enkelt utility funktion. Der er 2 tests på en sådan transformation, lykkes eller ikke lykkes. Det er, om det er muligt at lave fornuftige normative modeller, og Williamsons modeller synes i den henseende ligeledes stærke som normale økonomiske modeller, formuleret som gevinst, maximering og omkostningsminimering. Den anden test er, i hvilket omfang Williamsons forudsætninger kan siges at være empirisk eftervist. På dette område møder forfatteren med et materiale bestående af case studies for en række amerikanske virksomheder, der støtter hans analyser.

Williamsons bog må anses for at være et betydningsfuldt skridt i retning af at integrere klassisk driftsøkonomi med Carnegie skolens adfærdsteoretiske oplæg.

Wroe Alderson & Paul E. Green, Planning and Problem Solving in Marketing, Richard D. Irwin, Inc., Homewood, Ill., 1964, 661 s.

Alderson & Green hører til de forskere, der forsøger at integrere operationsanalysemodeller og marketingproblemer, og nærværende bog står vel som eksponent for den øjeblikkelige status på dette område. Man har hovedopdelt bogen i et ledelsesperspektiv, nogle vurderingsproblemer og nogle planlægningsproblemer. Med hensyn til ledelsesperspektiv forsøges der et systemoplæg, som dog er meget

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-