

omtale af normale OR modeller). Indenfor system teknik er artiklerne faktisk dårlige. Faren ved en håndbog er jo de inhomogene bidrag.

I en håndbog skal man hurtigt kunne slå op og få koncise besked om tingene. Opslaget er meget hurtigt her takket være en af Machol patenteret opfindelse med at trykke nogle sorte streger på siderne, der kan ses, når bogen er lukket. Med den koncise besked er det derimod mere diskutabelt. Men, nu er murstenen altså produceret, så mere velstående biblioteker og institutioner kommer vel næppe udenom at tage stilling til anskaffelse/ikke anskaffelse. Hertil skal siges, at man kan ikke få fem bøger til samme pris, men man kan få fem gode bøger ved at give 50 kr. mere ud ialt.

Peter C. Fishburn, **Decision and Value Theory**, Wiley, London, 1964, 451 sider.

Fishburns bog hører til de store. Man står her overfor en meget grundig gennemarbejdning af moderne utilitetsteori, så omfattende at man fristes til at sige, at hvad vi op til i dag ved om operationalisering af utilitetsbegrebet er nedlagt i denne fremstilling.

Fishburn analyserer helt konkret *nytte* udtrykt som forventet værdi af konsekvenserne af handlealternativer. I analysen indgår en kritisk diskussion af en lang række af de modeller ved hjælp af hvilke man konverterer flere målsætninger til forventet værdi, altså til et eendimensionalt utilitetsmål.

Fishburns hovedindstilling er, at man kan udtrykke sine ønsker operationelt ved en eller anden formulering af maksimering af forventet nytte og at man kan formulere sine handlealternativer således at dette nyttemål bliver det relevante afgørelseskriterium.

Anmelderens indstilling er den, at eendimensionale nyttemål er et specialtilfælde af en multidimensional formulering,

som han finder mere realistisk, fordi den ikke kræver nogen eksplicit konvertering, som beslutningstageren ikke kan gøre rede for. Og som vi ikke er i stand til at observere.

I anmelderens øjne er Fishburns og navnlig hans læremestres (Churchman og Ackoff) utilitetsformulering en type ud af mange; den kan i nogle tilfælde gøres operationel og dermed gøres nyttig. Men formuleringens formelle egenskaber må nok anses for stærkere end dens operationelle.

Kunne man formå Fishburn til at tage fat på næste type, vil vi nå langt i vor erkendelse, thi hans evne til at analysere og syntesere er fremragende. *ej.*

Chris Argyris, **Integrating the Individual and the Organization**, Wiley, London, 1964, 330 sider.

Spørgsmålet om at få individerne og »organisationen« til at smelte sammen er næppe behandlet mere indgående end i denne bog, og næppe nogen forfatter har helliget sig dette uløste spørgsmål mere end Argyris.

Efter anmelderens mening står der mange kloge og rigtige ting i bogen, der kulminerer i Argyris' »Mix« model i kap. VII (s. 150). Det svage er imidlertid empirikken, som her er repræsenteret ved eksempler fra litteraturen.

Spørgsmålet om at tilfredsstille et individs forventninger som medlem af en organisation og det modsvarende spørgsmål om tilfredsstillelsen af organisationens (dvs. »de andres«) forventninger bliver mere og mere aktuel efterhånden som det faktisk bliver muligt at foretage sig noget aktivt for at opnå integration. Noget aktivt forudsætter erkendelse af problemet og viden om visse beslutningsvariable som er anderledes end de gængse i virksomhedsledelse.

Argyris og hans skole sætter meget ind på at give os denne viden, men foreløbig er det blevet ved de gode intentioner.