

sion af, hvorledes man kan forbedre et systemoplæg.

Bogen afsluttes med fire væsentlige appendix, et om matrix-operationer, et om matematiske transformationer, et om principper for kodning og et om informationsmål. Der er en omfattende bibliografi og index.

Der er her tale om en ganske fremragende lærebog i området informations-systemer.

MANAGEMENT LITTERATUR

Management and organizational behavior, a multidimensional approach.

Af Billy J. Hodge og Herbert J. Johnson, John Wiley and Sons Inc., New York, London, Sidney, Toronto, 1970. 531 s.

Forfatterne, som er professorer ved Florida State University, indleder med at sige, at det er *forandringer*, der karakteriserer dagens organisationer. Den tekniske udvikling, nye ideer, nye værdier og nye problemer er det, virksomhedslederen må beskæftige sig med. Den måde, man løste problemerne på i går, er ikke adækvat i dag. Virksomhedslederen må lære at spille sin rolle som beslutningstager, og formålet med denne bog er at give praktikerer såvel som studenter en flerdimensionel præferenceramme for beslutningstagning.

Denne præferenceramme består af, at man lægger vægt på organisationens omgivelser, altså samspillet mellem organisation og omgivelser, på formuleringen af det man kunne kalde for ledelsens filosofi, og endelig hvorledes denne filosofi bringes til konkret udførelse.

Når det drejer sig om organisationens samspil med omgivelserne skelner forfatterne imellem »makroomgivelser«, d. v. s. det kulturelle, politiske og økonomiske system, og organisationens »mellemomgivelser«, d. v. s. de sædvanlige delsystemer, som organisationen tænkes at bestå af: marketing, leverandører, kommunikation, konkurrence, teknologi, service og inter-

essegruppe-systemerne. Endelig tales der om organisationens »mikro-omgivelser«: belønningssystemet, menneskesystemet og maskinsystemet.

Forfatterne forestiller sig, at tre systemer lænker disse mikrosystemer sammen: autoritet, kommunikation og organisationsstruktur.

Bogens formentlig vigtigste afsnit behandler det forfatterne kalder opstilling af en filosofi for virksomheden. En sådan filosofi indeholder fem dele: selve organiseringen af virksomhedens mission, »idégrundlag, motivering af de implicerede, rolleadfærd, værdimål (hvad der skabes og hvorledes det fordeles) og lederskab.

Når det drejer sig om at få filosofien udført i praksis går forfatterne ret detaljeret til værks både med de sædvanlige råd og måske med et par nye. De slår for eksempel på virksomhedsledernes beslutningstagende rolle, de mener, at virksomhedslederen mere og mere får en problem-løsende opgave. Endelig postulerer de, at udgangspunktet for at konstatere, om en mission lykkes består i en finansiell analyse. De andre beslutningsvariable, der står til lederens rådighed, med baggrund i organisationsteorien skal ikke omtales her. Man giver i og for sig den sædvanlige oversigt.

I deres konklusion siger forfatterne, at dagens ledere står i et dilemma, der er karakteriseret ved en konstant strid mellem de kræfter, der trækker i retning af konformitet, og de kreative kræfter. Forfatterne mener, at der kan gøres noget for at styrke de sidste.

Denne bog er skrevet for praktiske virksomhedsledere og for studenter. Efter vor bedømmelse er det navnlig de sidste, der kan have glæde af den.

Kristian S. Palda, **Economic Analysis for Marketing Decisions**, Prentice-Hall International, 1969, 260 sider, 95 sh.

Der var engang, hvor erhvervsøkonomien var et appendix til en almindelig