

Editorial

Af Carsten Stig Poulsen

Dette nummer af Ledelse & Erhvervsøkonomi indeholder fire artikler. Det er færre end sædvanligt, og det skyldes, at de enkelte artikler denne gang er længere end vi normalt i redaktionen tillader. Ingen regler uden undtagelser - der kan være grænser for, hvor meget en artikel kan beskæres uden at det går ud over læserens forståelse. De beskæftiger sig alle med forskellige aspekter af organisation og ledelse.

Steinthorssons artikel om strategisk ledelse af, hvad han kalder mellemsektororganisationer, er således lang, men peger på en række ledelsesproblemer, som kan gøre sig gældende i organisationer, der falder uden for de sædvanlige kategorier: privat, offentlig eller frivillig organisation. Med udgangspunkt i en eksplorativ undersøgelse af danske erhvervsråd diskuterer artiklen, om der er behov for formulering af nye rammer og modeller for ledelse af organisationer, der som erhvervsrådene samler forskellige sektorer som interessenter. Det foreslås, at de hidtidige tre dimensioner i karakteristikken af strategisk ledelse: indholds-, proces- og kontekstdimensionen, udvides med yderligere en dimension, der knytter sig til eksistensen eller idégrundlaget for virksomheden. Ved til stadighed at være opmærksom på, hvor-

for en organisation overhovedet er dannet, kan en række strategiske faldgruber undgås.

Karsten Ronits artikel om styringsdilemmaer i erhvervsorganisationer kan med lidt god vilje ses som en illustration af nogle af de ledelsesproblemer, der omtales af *Steinhorsson*. Erhvervsorganisationer som Dansk Industri, Håndværksrådet, Danmarks Rederiforening og Realkreditrådet er alle eksempler på interessevaretagende mellemsektororganisationer, ifølge *Steinhorssons* typologi. De repræsenterer et samarbejde mellem iøvrigt konkurrerende virksomheder, og det spørgsmål, som artiklen behandler er, hvorledes man styringsmæssigt kan holde sammen på en sådan organisation. Der må findes instrumenter, der afbalancerer den enkelte virksomheds position på konkurrencemarkedet og deres fælles interesser i forhold til omgivelserne. Diskussionen illustreres gennem eksempler, hentet fra de nævnte organisationer.

Projektorganisering tages op til kritisk diskussion af *Mette Morsing*. Hun påpeger, at organisationsteoriens sædvanlige opfattelse af harmoni og ligevægt som ønskelige tilstande i organisationen, ikke gælder den projektorganiserede virksomhed.

Ræsonnementet er, at dynamik, kreativitet og udvikling trives under forhold med spændinger og konflikter. Derfor bør projektorganisering fremme konflikter og spændinger, hvis løsning på en konstruktiv måde bringer projektet og dermed organisationen nærmere målopfyldelsen. En balanceteori vil således her bestå i at afveje de positive og negative aspekter, der er forbundet med konflikter og deres løsning.

Sidste artikel af *Per Nikolaj Bukh* bygger på forfatterens Ph.D.-forelæsning. Den behandler de såkaldte DEA- eller dataindhyldningsmodeller, anvendt på den danske pengeinstitutsektor. Problemstillingen i DEA-modellerne er at beskrive effektiviteten i ressourceanvendelsen for de enkelte pengeinstitutter i branchen, baseret på en input-output tankegang. De problemer, der opstår ved måling af input, teknologi og output i forhold til produktion af finansielle serviceydelser diskuteres, men artiklens modeller og metoder har bred anvendelse på virksomheder, der organiserede med decentrale filialer, det være sig benzinselskaber, forsikringsselskaber, franchisekæder m.fl.