

Harald Enderud

Beslutninger i organisationer

- i adfærdsteoretisk perspektiv



Samfundslitteratur

BESLUTNINGER I ORGANISATIONER

Harald Enderud

BESLUTNINGER I ORGANISATIONER

– i adfærdsteoretisk perspektiv

Samfundslitteratur

Harald Enderud

Beslutninger i organisationer – i adfærdsteoretisk perspektiv

© Samfundslitteratur 2003, 3. oplag 2016

(Uændret genoptryk af Fremads udgave fra 1986)

Omslag: Torben Lundsted

Bogen er sat med Linotype Times og trykt hos Eurographic A/S

E-bog produktion: PHi Business Solutions Ltd. (Chandigarh, India)

ISBN 978-87-593-1052-6

E-ISBN 978-87-593-2806-4

Forlaget Samfundslitteratur

Rosenørns Allé 9

1970 Fredriksberg C.

Tlf.: 38 15 38 80

Info@samfundslitteratur.dk

www.Samfundslitteratur.dk

Alle rettigheder forbeholdes.

Kopiering fra denne bog må kun finde sted på institutioner, der har indgået aftale med COPY-DAN, og kun inden for de i aftalen nævnte rammer.

Undtaget herfra er korte uddrag til anmeldelser.

Forord

Den foreliggende bog er »groet ud« af et kompendium i beslutningsteori for HD-studerende, skrevet i efteråret 1974. Dette kompendium var igen »groet ud« af flere års undervisning og forskning indenfor emnet beslutningsteori.

Når jeg har skrevet bogen, som den foreligger her, er det fordi, jeg har ment, der var et behov for en samlet »statusrapport« af den adfærdsbaserede beslutningsteori, sådan som jeg ser den fremtræde i organisationssociologien i dag. En sådan samlet fremstilling eksisterer ikke på det danske marked. Derfor er det mit håb, at denne bog vil kunne bruges som en introduktionsbog og en oversigtsbog over emnet beslutningsteori, ikke kun på HD-studiet i organisation, men også på andre studieretninger, som beskæftiger sig med beslutningsteori, både på Handelshøjskolen og andre læreanstalter. Jeg tror også, at bogen vil kunne interessere kandidater af tidligere årgange, som er interesseret i at vide, hvad der er sket på området »siden sidst«.

Der er knapt nogen kollega på Institut for Organisation og Arbejds-sociologi ved Handelshøjskolen, som ikke fortjener at blive nævnt som inspirator i et forord som dette. Skulle jeg uddele specielle taksigelser i denne forbindelse, ville de imidlertid gå til Flemming Agersnap, Søren Christensen, Inger Jensen og Finn Junge, som hver især har bidraget med deres »særlige kompetence« til, at denne bog er blevet bedre, end den ellers ville være blevet.

En speciel tak går til Egil Fivelsdal som foreslog at jeg skulle skrive denne bog, og som holdt mig i gang under udarbejdelsen af bogen med opmuntring og mange værdifulde råd med hensyn til bogens indhold og udformning.

Desuden vil jeg takke Ib Andersen og Niels Bjørn-Andersen for tilladelse til at bruge det materiale, som indgår i appendikset.

København, oktober 1976

Indhold

1. INDLEDNING	
1.1 Bogens opbygning	9
1.2 Nogle definitioner	10
1.3 Hvad er nyere beslutningsteori?	14
1.4 Hvad bogen ikke indeholder	19
1.5 Hvorfor beslutningsteori?	22
1.6 Fire hovedkategorier af beslutningsmodeller	24
2. DE ANALYTISKE MODELLER	
2.1 Indledning	29
2.2 Den rationelle idealmodel	30
2.3 »Administrative man« modellen	43
2.4 Regelmodellen	61
3. DE POLITISKE MODELLER	
3.1 Indledning	76
3.2 Målkompromis-modellen	77
3.3 Middelkompromis-modellen	80
4. DE ANARKISKE MODELLER	
4.1 Indledning	100
4.2 Lindbloms »muddling through«-model	103
4.3 Skraldespandsmodellen	112
5. ØVRIGE MODELLER	
5.1 Indledning	123
5.2 Tilfældige beslutninger	124
5.3 Strukturbestemte beslutninger	126
5.4 De rituelle beslutninger: specialtilfælde af strukturbestemte beslutninger	128

6.	MERE OM MÅLSÆTNINGER	
6.1	Indledning	139
6.2	Målformuleringer i de forskellige beslutningsmodeller	139
6.3	Hvad kan mål bruges til?	146
6.4	Operationelle målsætninger	151
6.5	Uden mål eller med?	154
6.6	Hvordan udvikler vi nye og interessante mål? – Eller »The Technology of Foolishness«	156
7.	ANVENDELSE AF BESLUTNINGSMODELLER	
7.1	Indledning	162
7.2	Nærmere om beskrivelsesformålet	162
7.3	Nærmere om forudsigelsesformålet	165
7.4	Om vejledningsformålet	165
7.5	Om at tilstræbe den rationelle idealmodel: »Ideal-rationel oprustning«	169
7.6	Valgvariable i de enkelte modeller	176
7.7	Modellernes anvendelse i en organisatorisk sammenhæng	183
7.8	Andre måder at anvende beslutningsmodeller på	193
7.9	Nogle værdimæssige konsekvenser af modellernes anvendelse	195
8.	INDFLYDELSE I BESLUTNINGSPROCESSEN: BEGREBER OG MÅLEMETODER	
8.1	Indledning	199
8.2	Nogle grundlæggende definitioner	200
8.3	Indflydelse i beslutningsprocessen – En begrebsdiskussion og nogle hypoteser	201
8.4	Måling af indflydelse	209
8.5	Nogle dynamiske aspekter ved indflydelse i beslutningsprocessen	214
8.6	Er indflydelse et knapt gode?	216
8.7	Indflydelse set fra en strukturel synsvinkel	218
8.8	Konklusion	220
9.	KREATIVITET I BESLUTNINGSPROCESSEN	
9.1	Indledning	221
9.2	Hvornår er kreativitet væsentlig?	222
9.3	Hvad er kreativitet?	223

9.4	Faktorer som kan stimulere den individuelle kreativitet	226
9.5	Faktorer som kan bidrage til innovation: »kreativitet« på det organisatoriske plan	229
10.	LANGTIDSPLANLÆGNING SOM EN BESLUTNINGS- PROCES: KRITIK OG ALTERNATIVER	
10.1	Resumé	233
10.2	Indledning	234
10.3	Langtidsplanlægning og dens forudsætninger	235
10.4	Realismen i langtidsplanlægningens forudsætninger	241
10.5	Virkninger af langtidsplanlægning	244
10.6	Nogle foreløbige konklusioner	252
10.7	Nogle alternative styreinstrumenter til langtidsplanlægning	254
10.8	Nogle fremtidige forskningsopgaver	260
11.	EFFEKTIVITETSVURDERINGER I BESLUTNINGSPROCESSEN	
11.1	Begrebet effektivitet	262
11.2	Måling af effektivitet	263
11.3	Effektivitet i de forskellige beslutningsmodeller	267
	Appendiks: To oversigter over nogle beslutningsmodeller	269
	Litteraturfortegnelse	275

1. Indledning

1.1 BOGENS OPBYGNING

Bogen her er disponeret, så den falder i to dele:

1. I første del præsenterer vi en række »modeller« dvs. afbildninger af, hvordan beslutninger kan træffes, og drøfter disse mere indgående i kap. 2, 3, 4 og 5. Ved at gennemgå en række modeller, som hver især anlægger en noget forskellig synsvinkel på, hvad det vil sige at »træffe beslutninger«, opnår vi at komme igennem en væsentlig del af de tanker og erfaringer, man har gjort sig med hensyn til »beslutninger« på en måde, som synes lige så god som nogen anden disponering af dette område.
2. For det andet tager vi en række andre centrale emner op, dvs. problemstillinger og teoriområder, som på forskellig vis har tilknytningspunkter til beslutningsteorien. Disse emner er: »Målsætningsprocesser« (kap. 6), »Anvendelse af beslutningsmodeller« (kap. 7), »Indflydelse« (kap. 8), »Kreativitet« (kap. 9), »Planlægning« (kap. 10) og »Effektivitet« (kap. 11). Alt dette er emneområder, som nok kunne behandles uden at sætte dem specifikt i relation til beslutningsteorien. Grunden til at tage dem op her er tosidig: Dels bliver behandlingen af beslutningsteorien mere interessant ved at stille den i perspektiv til disse andre områder, dels bliver disse andre emner tilsvarende mere interessante, når de kobles på beslutningsteorien.

Der er klart andre måder, man kunne have bygget en oversigtsbog om beslutningsteori op på. Et åbenlyst alternativ ville være at gennemgå teorien på basis af en standardmodel af beslutningsprocessen, hvor man gjorde rede for en række teoretiske og praktiske problemer forbundet med hver enkelt fase af processen. For eksempler på denne angrebsmåde se f.eks. (Christensen 1971, kap. 2) og (Lyth m.fl. 1973). Når vi ikke har valgt denne angrebsvinkel, skyldes det, at man derved taber det perspektiv, som alternativt grundlæggende synsvinkler giver på, hvad beslutninger er for noget. En enkelt standardmodel af beslutningsprocessen ville efter vor mening give et alt for snævert udgangspunkt til at behandle alle de ting, vi gerne vil tage op i bogen her.

Alternativt kunne udgangspunktet også have været en række konkrete