

Bog anmeldelser

Anmeldere i dette Nummer: Lektor, cand. mag. *Aage Aagesen*, Handelshøjskolen; Docent *Ejler Alkjær*, Handelshøjskolen; Underdirektor, Lektor, cand. polit. *Niels Banke*; Bibliotekar, cand. polit. *Per Boesen*, Handelshøjskolen; Prokurist *Torben Carlsson*, H. A.; Lektor, statsaut. Revisor *Poul Hansen*, Handelshøjskolen; Revisor *Aage Husted*, H. D.; Bibliotekar *Knud Larsen*, Handelshøjskolen; statsaut. Revisor *Kaj Nielsen*, H. D.

Gerhard Törnqvist: Varudistributionens Struktur och Kostnader. Förlagsaktiebolaget Affärsekonomi, Stockholm. 1946. 299 Sider. Sv. Kr. 14,50.

Der kan siges noget baade pro et contra Publicering i Bogform af Afhandlinger, udarbejdet paa forskellige Tidspunkter og i forskellige Anledninger. Alt i alt er det dog en god Idé af Professor Törnqvist at samle en Række af sine i de senere Aar foretagne Undersøgelser over Distributionsproblemerne i den nu foreliggende Bog. For det første vilde det være Synd, om disse Afhandlinger skulde føre den noget tilbagetrukne og kortvarige Tilværelse, som jo er Tidsskriftartiklers og Kommissionsbetænkning-Bilag Lod. For det andet har Professor Törnqvist i disse Arbejder faktisk beskæftiget sig med saa mange Sider af Distributionens Struktur og Omkostninger, at Bogens Titel virker dækkende. Skulde Bogens Indhold have været udarbejdet fra Grunden, var Disponeringen af dens Stof og særlig Fordelingen af det Sideantal, der ofres paa de forskellige Emner, maaske nok blevet lidt anderledes, end det nu er Tilfældet, men Bogens Indhold er som allerede antydte saa omfattende og saa vægtigt, at det maa hilses med den største Glæde, at Forfatter og Forlag har taget Initiativet til Udsendelsen.

Bogen falder i tre Hovedafsnit. Det første, som har Titlen »Varudistributionens vägare«, er et i det væsentlige uforandret Optryk af Professor Törnqvists ogsaa her i Danmark meget læste, i 1933 udkomne, Bog »Distributionsvägarna i kritisk belysning«. Som Professor Törnqvist skriver i Forordet, var paa dette Tidspunkt Kendskabet til de kvantitative Forhold inden for Handelen yderst begrænset. Først efter denne Bogs Udsendelse begyndte Resultaterne saavel af de amerikanske Distributionstællinger som af den svenske »Företaksräkning« at blive offentliggjort. Dette, særlig for Amerikas Vedkommende, meget detaillerede statistiske Materiale har saa for Professor Törnqvist udgjort et Studie- og Bearbejdningmateriale, paa Basis af hvilket han i sine efterfølgende Afhandlinger (d. v. s. Bogens to øvrige Hovedafsnit »Varudistributionens kostnader« og »Distributionsväsendets struktur«) har illustreret, yderligere uddybet og suppleret den mere principielle Fremstilling i Bogens første Hovedafsnit. Professor Törnqvist har ikke alene gjort de to Tællinger hver for sig til Genstand for meget intensiv og udbyttegivende Bearbejdelse, men han har ogsaa i betydeligt Omfang gennemført Sammenligninger mellem deres Resultater, hvorved er paavist overordentlig interessante Ligheder saavel som Uligheder mellem Varedistributionen i U. S. A. og i Sverige. Men Professor Törnqvist har ikke alene arbejdet med disse Statistikker ved sit Skrivebord. Hans Forskning har i høj Grad været »fältarbetande«. Man finder i Bogen refereret talrige Un-

Bog anmeldelser

Anmeldere i dette Nummer: Lektor, cand. mag. *Aage Aagesen*, Handelshøjskolen; Docent *Ejler Alkjær*, Handelshøjskolen; Underdirektor, Lektor, cand. polit. *Niels Banke*; Bibliotekar, cand. polit. *Per Boesen*, Handelshøjskolen; Prokurist *Torben Carlsson*, H. A.; Lektor, statsaut. Revisor *Poul Hansen*, Handelshøjskolen; Revisor *Aage Husted*, H. D.; Bibliotekar *Knud Larsen*, Handelshøjskolen; statsaut. Revisor *Kaj Nielsen*, H. D.

Gerhard Törnqvist: Varudistributionens Struktur och Kostnader. Förlagsaktiebolaget Affärsekonomi, Stockholm. 1946. 299 Sider. Sv. Kr. 14,50.

Der kan siges noget baade pro et contra Publicering i Bogform af Afhandlinger, udarbejdet paa forskellige Tidspunkter og i forskellige Anledninger. Alt i alt er det dog en god Idé af Professor Törnqvist at samle en Række af sine i de senere Aar foretagne Undersøgelser over Distributionsproblemerne i den nu foreliggende Bog. For det første vilde det være Synd, om disse Afhandlinger skulde føre den noget tilbagetrukne og kortvarige Tilværelse, som jo er Tidsskriftartiklers og Kommissionsbetænkning-Bilag Lod. For det andet har Professor Törnqvist i disse Arbejder faktisk beskæftiget sig med saa mange Sider af Distributionens Struktur og Omkostninger, at Bogens Titel virker dækkende. Skulde Bogens Indhold have været udarbejdet fra Grunden, var Disponeringen af dens Stof og særlig Fordelingen af det Sideantal, der ofres paa de forskellige Emner, maaske nok blevet lidt anderledes, end det nu er Tilfældet, men Bogens Indhold er som allerede antydte saa omfattende og saa vægtigt, at det maa hilses med den største Glæde, at Forfatter og Forlag har taget Initiativet til Udsendelsen.

Bogen falder i tre Hovedafsnit. Det første, som har Titlen »Varudistributionens vägare«, er et i det væsentlige uforandret Optryk af Professor Törnqvists ogsaa her i Danmark meget læste, i 1933 udkomne, Bog »Distributionsvägarna i kritisk belysning«. Som Professor Törnqvist skriver i Forordet, var paa dette Tidspunkt Kendskabet til de kvantitative Forhold inden for Handelen yderst begrænset. Først efter denne Bogs Udsendelse begyndte Resultaterne saavel af de amerikanske Distributionstællinger som af den svenske »Företaksräkning« at blive offentliggjort. Dette, særlig for Amerikas Vedkommende, meget detaillerede statistiske Materiale har saa for Professor Törnqvist udgjort et Studie- og Bearbejdningmateriale, paa Basis af hvilket han i sine efterfølgende Afhandlinger (d. v. s. Bogens to øvrige Hovedafsnit »Varudistributionens kostnader« og »Distributionsväsendets struktur«) har illustreret, yderligere uddybet og suppleret den mere principielle Fremstilling i Bogens første Hovedafsnit. Professor Törnqvist har ikke alene gjort de to Tællinger hver for sig til Genstand for meget intensiv og udbyttegivende Bearbejdelse, men han har ogsaa i betydeligt Omfang gennemført Sammenligninger mellem deres Resultater, hvorved er paavist overordentlig interessante Ligheder saavel som Uligheder mellem Varedistributionen i U. S. A. og i Sverige. Men Professor Törnqvist har ikke alene arbejdet med disse Statistikker ved sit Skrivebord. Hans Forskning har i høj Grad været »fältarbetande«. Man finder i Bogen refereret talrige Un-

dersøgelser af Distributionsforhold (Salgsomkostninger, Kundernes Bopæl i Forhold til Butikkernes Beliggenhed, Publikums Købevaner etc.), som er foretaget i Marken, dels med Bistand af Medarbejdere og Studenter, og dels af Forfatteren personlig; om hans Evne til at komme i Kontakt med, faa Oplysninger af og gøre Iagttagelser hos Erhvervslivets Folk, lige fra Storføretagendernes Ledere til Landhandlerne i Sveriges mest afsidesliggende Trakter, bærer Bogen mange Vidnesbyrd.

Som det Samleværk Bogen er, giver den i det hele taget et levende Indtryk af en aktiv Forskers Arbejdsmetoder og Interesseløfter. Selvom Størstedelen af dens Stof tidligere har været præsenteret ogsaa for Læserne inden for danske Handelshøjskole-Kredse, (hvorfor der ikke her skal gennemføres en detailleret Recension), vil Bogen være sikker paa Interesse her. Ikke mindst er det at vente, at Folk fra det praktiske Erhvervsliv, som ikke har været opmærksom paa nærværende Bogs Forgænger («Distributionsvägarna i kritisk belysning») og de efterfølgende Afhandlinger, vil læse Bogen — og gøre det med Udbytte.

Ejler Alkjær.

G. E. Milward: An Approach to Management. Macdonald & Evans, London. 1946. 82 Sider.

I Bogens Forord giver Forfatteren Udtryk for sin Indstilling til den moderne rationelle Driftsledelse, idet han hævder, at denne ikke er og heller ikke maa udvikle sig til at blive nogen Videnskab. Han beklager, at den store Mængde af Litteratur, som er fremkommet om dette Emne i de senere Aar, ikke altid har været af lige god Kvalitet. Han udkaster den Idé, at man vilde være bedre tjent med at faa præsenteret de Erfaringer og skriftlige Notater, som praktiske Erhvervsfolk, der interesserer sig for og arbejder med Problemer som Ledelse, Organisation, Personalepolitik etc., efterhaanden har indvundet og skrevet ned. Bogen udsendes som et Forsøg paa at realisere denne Tanke, og Indholdet er blevet til gennem Forfatterens personlige Erfaringer gennem de sidste ti Aar og har været benyttet som Undervisningsmateriale ved Studiekredse o. l.

Bogens første Del behandler Ledelsesarbejdets psykologiske Side, idet Afsnittet omfatter en Redegørelse for Faktoren Mennesket og dets Reaktionen over for forskellige Paavirkninger. Her omtales Betydningen af Tilstedeværelsen af Samarbejdsvilje hos Arbejdere og Funktionærer, ligesom de særlige Organer (Komiteer) i Virksomheden, der paa forskellige Omraader kommer i Kontakt med Personalet, behandles. Herunder nævnes ogsaa de Analysemetoder, som bringes i Anvendelse for at kontrollere Personalets Arbejdsmetoder og Indstilling paa et givet Tidspunkt og paa dette Grundlag gennemføre et rationelt Ledelsesarbejde. Det er specielt Spørgemetoden ved personlige Interviews, der slaas til Lyd for.

Bogens anden Del er helliget en Gennemgang af selve Driftsledelsen (management). Først fremsættes nogle Betragtninger over Virksomhedsopbygning og Organisationsformer, Kommandoliniens Forløb etc. Endvidere beskæftiger Forfatteren sig med Arbejdshandlingernes Forløb, idet der foretages en Beskrivelse af Problemerne i Forbindelse med Arbejdets Tilrettelæggelse, Planlægning (saavel af de store Linier som af de enkelte Operationer) og Gennemførelse. En Diskussion fremsættes om de Principper, hvorefter de enkelte Arbejdsaktiviteter kan opdeles, ligesom Spørgsmaalet