

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 Interessefelter. 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

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 Interessefelter. 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

om Centralisation og Decentralisation gøres til Genstand for Behandling. Herefter omtales Igangsættelsen af de forskellige Funktioner, Samarbejdets Andel af det samlede Resultat samt Betydningen af en gennemført Kontrol saavel med de forarbejdede eller behandlede Vareenheder som med de tal-mæssige Opstillinger og Kalkulationer, der ledsager en Arbejdsproces.

I et afsluttende Kapitel fremsættes nogle Betragtninger over og Forslag til Undersøgelles- og Træningsarbejdet i en moderne Bedrift. Der udtrykkes Ønsket om en videre Udvikling af hele denne Side af Driftsledelsen, uden at Problemerne derfor gøres til Videnskab.

Som det ses, er det et vidt udstrakt Omraade, der tages under Behandling, og naar hertil kommer, at hele Bogen er paa 82 Sider, kan det ikke undre, at Hovedindtrykket bliver, at Forfatteren ikke har formaaet at fremkomme med en bare nogenlunde dybtgaaende og begrundet Redegørelse for de forskellige Problemer. Det hele er sat op i Punkter, som utvivlsomt ofte er rigtigt formulerede og gennemtænkt fra Forfatterens Side. Men den Mangel paa Baggrund for de mangeartede Spørgsmaal, som saaledes i ret stor Udstrækning gør sig gældende, medfører, at den under andre Forhold udmærkede og særdeles prisværdige Koncentration af Stoffet forringer Bogens Værdi — i hvert Fald for den lidt viderekomne Læser.

Torben Carlsson.

Thorleif Andenæs: Revisjon og indre kontroll I. Johan Grundt Tanums Forlag, Oslo. 1946. 251 Sider.

Det fremgaar af Forordet, at Bogen først var tænkt som en kort Vejledning i selve Revisionsteknikken beregnet paa Revisorassistenter og unge Revisorer. Under Udarbejdelsen er den imidlertid blevet udvidet til ogsaa at omfatte Omtale af Dele af den indre Kontrol samt en Del Bogføringsteknik. Det foreliggende Bind omfatter ikke Revisionen af Aarsregnskabet; men Forfatteren oplyser, at denne vil blive behandlet i et senere Bind sammen med forskellige særlige Revisionsarbejder. Det har saaledes ikke været Forfatterens Hensigt at bane nye Veje, men at bibringe Fagets unge Udøvere et rent praktisk betonet Kendskab til de Problemer, de møder under Udøvelsen af deres daglige Virksomhed.

At Forfatteren er en erfaren Revisor med grundigt Kendskab til de i Bogen omhandlede Forhold ligger uden for al Tvivl; men maaske er det netop Forfatterens praktiske Indstilling, der faar ham til i for høj Grad at resignere overfor praktiske Vanskeligheder og at begrænse sine Krav til det opnaelige i større Omfang, end det synes heldigt.

Blandt talrige Eksempler paa, at Forfatteren stiller mindre Krav til Revisionen og indskrænker dennes Omraade mere, end det herhjemme findes forsvarligt, kan nævnes, at han mener, det interne Regnskabsvæsen ligger udenfor Revisors Fagomraade (Pg. 54) og at han henfører Kontrollen med Rescontroføringen til den interne Kontrol, ligesom han synes at mene, at det er tilstrækkeligt, naar Revisor kontrollerer Afstemningen en Gang om Aaret (Pg. 163 og Pg. 183). Lagerbogføringen og Lønningsbogføringen, mener Forfatteren, kan revideres stikprøvevis, saaledes som det ogsaa herhjemme almindeligvis er Tilfældet, men han anser det ogsaa for forsvarligt helt at undlade Revision af disse Regnskabsomraader. I Særdeleshed synes