

Anmeldelser

Erik Beukel: »American Perceptions of the Soviet Union as a Nuclear Adversary. From Kennedy to Bush«.

Pinter Publishers, London and New York. 1989. 408 s.

I december 1989 erhvervede Erik Beukel doktorgraden i statskundskab ved Aarhus Universitet efter at have forsvaret denne afhandling. Dens emne er blandt ét af de mest centrale inden for politologiens internationale aspekter og har været genstand for talrige undersøgelser og overvejelser i den internationale faglige litteratur. Erik Beukels afhandling er det første omfattende og selvstændige danske bidrag til denne internationale debat, og det er i sig selv fortjenstfyldt, at han har taget fat på et så omfattende emneområde, som foruden kendskab til og overblik over den internationale litteratur også har forudsat gennemgangen af et meget omfattende, især amerikansk materiale.

Hovedsigtet med afhandlingen er en analyse af den måde, hvorpå man under skiftende amerikanske præsidenter har opfattet det problem, som i løbet af de første efterkrigsår opstod ved, at Sovjetunionen på én gang blev USA's største og mest udfordrende modpart i det internationale politiske system og næsten samtidig udviklede egne atomvåben, som USA ved krigsafslutningen havde haft enebesiddelsen af. Det rejser spørgsmålet om, i hvilket omfang atomvåben er blevet anset for at være af en så væsentlig anderledes karakter end de konventionelle våbentyper, at deres tilstedeværelse i sig selv har indført nye dimensioner i den internationale politik. Det mener Erik Beukel og de fleste andre forskere med ham, og det fremgår da også tydeligt af hans undersøgelse, at det samme synspunkt har gjort sig gældende blandt amerikanske politikere og embedsmænd.

Erik Beukel gennemgår de fremsatte opfattelser igennem næsten 30 år fra Kennedy-administrationen i 1961 til udløbet af Reagan-administrationen i 1989. Han har grundigt analyseret offentlige ud-

talelser og skriftlige tilkendegivelser fra ledende amerikanske regeringsmedlemmer og giver i afhandlingens indledning en redegørelse for de problemer, som en anvendelse af et sådant materiale rejser. Ved analysen har han skelnet mellem to hovedtyper af opfattelser, som han kalder henholdsvis nuklear- og Sovjet-essentialisme.

I den første lægges hovedvægten på atomvåben og dets tilstedeværelse og anvendelighed i henholdsvis Sovjetunionen og USA, som det afgørende for forholdet mellem de to stater. Det tilsiger en amerikansk politik, der går ud på at forhindre en atomvåbenkrig mellem dem og gøre Sovjetunionen medinteresseret heri. I den anden opfattelse er det hele det sovjetiske samfundssystem, der anses for hovedproblemet, og inden for den bliver formålet at ændre dette system, hvilke taler imod forståelser eller forhandlinger med Sovjetunionen for at undgå en atomkrig.

Erik Beukel påviser to konstante træk og to langtidstendenser i de amerikanske opfattelser. Sovjet-essentialismen under en eller anden form har været konstant, samtidig med at man lige så konstant har fastholdt at måtte forhandle med Sovjetunionen ud fra en styrkens position. Den første langtidstendens er en periodevis tilbøjelighed til trods alt at lægge vægt på en begrænset form for nuklear-essentialismen, som var synlig fra midten af 1960'erne og indtil begyndelsen af 1970'erne. Den anden, der kommer tydeligst frem fra midten af 1970'erne er en større betoning af Sovjet-essentialismen.

Opdelingen på de to hovedtyper giver i tilspidset form en god indsigt i, hvorledes man fra amerikansk side på én gang har været i et dilemma hele perioden igennem og samtidig prøvet at balancere mellem de to opfattelser.

Hvorledes opfattelserne har udviklet sig, sætter Erik Beukel dernæst i forbindelse med interne amerikanske forhold. Han placerer dem inden for, hvad han benævner den amerikanske tradition –

der omfatter både synspunkter på forholdet mellem stater i hele det internationale system og på USA's særlige rolle. Han får på den måde påvist, hvorledes håndteringen af dilemmaet mellem nuklear- og Sovjet-essentialisme har en meget vigtig indre dimension i USA. Det tilskrives han både den altid åbne og frie debat, som foregår i det amerikanske samfund, og de brydninger, som finder sted mellem amerikanske institutioner – ikke mindst på det administrative område. Dette kapitel i afhandlingen er vigtigt for hele analysen, fordi det understreger betydningen af »den indre arena« for amerikanske politikere, også når de skal formulere sig om USA's forhold til andre stater. Sovjetunionen og atomvåben er vigtige, men de er ikke det eneste, det hele drejer sig om.

I sin analyse af opfattelserne skelner Erik Beukel, som de fleste andre, mellem den subjektive opfattelse og opfattelsens objektive genstand. Det medfører, at han i afhandlingens 6. kapitel vender sig mod Sovjetunionen for at efterprøve, i hvilket omfang de amerikanske opfattelser af Sovjetunionen som modpart med besiddelse af atomvåben har været holdbare. Han fremhæver, at holdbarhed ikke alene drejer sig om empirisk korrekthed, men også om politisk hensigtsmæssighed. Kapitlets indhold skal således ikke så meget forstås som en tilbundsgående analyse af Sovjetunionen og dens politik over for USA inden for det undersøgte område. Det fungerer mere som en forudsætning for det forsøg på en samlet vurdering af amerikanske opfattelser, som afslutter afhandlingen, og som netop drejer sig om en sammenligning mellem opfattelserne og det operationelle miljø. Erik Beukel erkender selv, at forståelsen af Sovjetunionen som operationelt miljø er meget vanskelig at opnå på grund af meget få og ofte ret uklare tilkendegivelser fra sovjetisk side. Men han mener dog, at opfattelsen af det nukleare styrkeforholds politiske betydning i fredstid har vist sig at være holdbart, ligesom betydningen af at forhandle ud fra en styrkeposition.

Her kan i Sovjetunionen påvises en uenighed mellem de såkaldte traditionalister, der har hældt til at betragte atomvåben som bare en ny slags og mere slagkraftige våben og de modernister, som har understreget atomvåbenenes langt mere omfattende karakter. I denne uenighed kan amerikansk

politik på det nukleare område meget vel have styrket modernisterne, således som man får indtryk af fra midten af 1980'erne.

I afhandlingens konklusioner understreger Erik Beukel blandt andet – og med godt belæg i den forudgående analyse – at udsigterne til et langvarigt nukleart sikkerhedsregime mellem USA og Sovjetunionen er små på grund af de to samfundstypers store forskelligheder. Sovjet-essentialismen vil således have større gennemslagskraft eller være blokerende over for en nuklear essentialisme. På det givne grundlag er det svært at være uenig med Erik Beukel. Dog kunne man rejse spørgsmålet, om mulige ændringer i Sovjetunionen kunne vanskeliggøre opretholdelsen af en essentialisme, som har været så nært knyttet til opretholdelsen af et ganske anderledes system end det, der tilsyneladende åbner sig muligheder for. Men det er nok klogt af Erik Beukel at slå koldt vand i blodet, som han gør på afhandlingens sidste sider.

Erik Beukel har med sin afhandling præsteret en grundig og velstruktureret analyse af de amerikanske opfattelser af Sovjetunionen som nuklear modpart. Man kan godt savne en diskussion af det nukleare forhold i en bredere ramme – både i forhold til andre relationer mellem de to stater og i forhold til andre nukleare stater og hele spørgsmålet om spredning af atomvåben. Med afhandlingen har Erik Beukel ydet et bidrag til en vigtig international debat – både forskningsmæssigt, men i høj grad også af aktuel relevans.

Ole Karup Pedersen, prof. dr.phil.
Institut for Statskundskab,
Københavns Universitet.

**Ole Feldbæk og Erik Lund (red.):
»Presse og historie«, Festskrift til
Niels Thomsen.**

Odense 1990, 362 sider, kr. 268.

Fra et anmeldersynspunkt er festskrifter ikke det bedste, man har. Det skrift, der så dagens lys i april 1990 i anledning af, at dagens lys tres år tidli-

gere så Niels Thomsen for første gang, er ikke nogen undtagelse. Ganske vist har halvdelen af bidragene en mediepolitisk indfaldsvinkel, men koncentrerer man sig om denne klump – hvad jeg vil gøre i det følgende – må man se bort fra lødige bidrag, der nok kunne have været omtale værd.

Viden er grundlag for beslutning og handling. Den form for handling, som vi kalder politik, har som overordnet mål at styre samfundet. Information om tilstande og rørelser ude i fædrelandet er derfor en vigtig forudsætning for styringens kvalitet. Sammen med de forvaltende netværk er medierne – og i mange år var den skreven presse enerådende – den vigtigste kilde. Som informationsmæssig sammenholdsfaktor har medierne oven i købet det fortrin fremfor forvaltningen, at de i lige høj grad når de regerende og de regerede. Medierne er derfor ene om at skabe den reference-ramme, som er råmaterialet i borgernes politiske og sociale opfattelser, og hvis grad af ensartethed utvivlsomt er en vigtig forudsætning for et styres legitimitet.

Presseforskning, som er Niels Thomsens hovedfelt, er studier i dette vigtige, men i mange år også noget oversete aspekt af samfund og politik.

Jeg kan ikke nære mig for med en lille digression at illustrere pressens betydning for politikerne. Da Danmark blev besat i 1940, sænkede sig straks, hvad man kan kalde »en mild censur« over dagbladene. For den nydannede samlingsregering var det ensbetydende med, at en dis af uigennemsigthed rullede ind over landet. Jo fjernere en provins var, des vanskeligere var det for ministrene på Slotsholmen at finde ud af, hvad der egentlig foregik derude. Problemet blev naturligvis forøget af, at regeringen nu stod overfor den dobbelte opgave, at skulle lægge en kurs i forhold til besættelsesmagten og gennemføre en strammere styring af samfundet.

Det fik Christmas Møller – nybagt minister – til i en rundskrivelse i begyndelsen af maj at opfordre sit netværk af redaktører i Den konservative Provinspresse til at indsende fortrolige rapporter om lokale forhold særligt vedrørende besættelsesmagten og dennes rekvisitioner af varer og tjenesteydelser.

Jeg vil lade det her anførte stå som et enkelt talende eksempl på, hvor vigtig en pålidelig presse er for styret. Tillige er det måske vidnesbyrd om, at aviser næppe lader sig fuldt ud erstatte af de elektroniske medier, når det drejer sig om formidling af viden om lokale forhold.

Berlingske Tidende har som bekendt prentet 242. årgang i sit hoved. Alligevel er Berlingeren jo en ren årsunge målt med historisk tid. Man kan derfor spørge: Hvordan i al verden klarede kejsere, konger og kanslere informationsproblemet før dagspressens tid? Det gjorde de ved hjælp af »tidendemanden«. En sådan var Skofte Skagesøn. Over ham rejste Thorgund Asmildstenen. Vi befinder os i slutningen af vikingetiden, og Dan Larsen skildrer de kringledede veje ad hvilke runologer efterhånden afdækkede, at Skofte var Hakon Jarls efterretningschef og stjernereporter i én og samme person. Dengang som i dag var der altså ikke en knivskarp adskillelse mellem de to professioner.

Tage Kaarsted fortæller, at en industrifyrste som Alexander Foss også havde indset værdien af at kunne disponere over sin helt personlige tidendemand. Han købte derfor dagbladet København samt den ultrakonservative Harald Nielsen til at lede det. Foss var en meget stor mand. Elefanten var imidlertid endnu større. Faktisk var H. N. Andersen så stor, at han frygtede, at omtale kun kunne gøre ham mindre. Han nærrede derfor den for store erhvervsledere vist nok ikke helt usædvanlige berøringsangst. Han modsatte sig, at billedet af ham blev offentliggjort, og skulle det alligevel komme til en mindre smigrende artikel, kunne det ske, at ingen ringere end kongen formanede den formastelige redaktør.

Siden dengang man skrev med hammer og mejsel i granit har kommunikationsteknologien jo ændret sig en del. I vort århundrede er det gået særligt stærkt. Jette Søllinges detaljerede undersøgelse af stofudviklingen i den københavnske presse mellem 1900 og 1937 viser, hvorledes dagspressen jævnsides med samfundsudviklingen har omdefinert sin rolle. De udenlandske nyheder har vundet spalter på de indenlandske bekostning. Reportager har fortrængt referater. Baggrundsorientering har vundet frem i forhold til re-

daktionelle kommentarer. Journalisterne og ikke mere redaktørerne præger den daglige avis.

Bagved ligger en ændring i bladenes egen forståelse af deres samfundsmæssige rolle og af publikums behov. Tidligere var de organer for ledernes meningsudbud, men gradvist blev de medier for den daglige vedligeholdelse af folks verdensbillede gennem nyhedsformidlingen.

Blandt pressens opgaver i dag burde også være den alment dannende, mener Gerhard Eriksen. »Dagens avis er den seneste udgave af verdenshistorien,« siger han med en formulering, der i hvert fald lyder flot. Han kunne imidlertid tænke sig, at aviserne var lidt mere tilbøjelige til at give folk små kurser i ældre historie. Der burde bringes flere kronikker på mindedage med historiske tilbageblik. For det første synes jeg, at hans begreb om almen dannelse er lovligt snævert og ensidigt historisk. For det andet synes jeg, at aviserne faktisk er ganske flinke til at bringe den slags stof. Tænk bare på månederne omkring den 9. april 1990!

Hvem er iøvrigt Harald Nielsens åndelige arvtager i nutiden som det yderste højres gjaldhorn? Er det Søren Krarup, eller er det manden på Børsen, Henning Fonsmark. Jeg mener, det må være sidstnævnte. I en analyse af befrielsessommerens debat om økonomisk demokrati genbruger han et af temaerne fra sin bog i foråret om den danske utopi. Det er skarpt set og prisværdigt, at han har trukket netop dette aspekt af en kaotisk periode frem. En diskussion af hans synspunkter er der ikke plads til. Blot mener jeg, at Fonsmark nok kunne have haft brug for et af de historiske kurser, som Gerhard Eriksen slår til lyd for. Fonsmark røber nemlig en for konservative bevidstheder usædvanlig mangel på forståelse af den historiske konteksts betydning. Økonomisk demokrati er ham vist nok en endnu større vederstyggelighed end selv de fjerneste byer i Rusland. Han burde imidlertid efter min mening have vedgået, at selve debatten om emnet var legitim selv indenfor rammerne af det uhyre snævre demokratibegreb, som er hans.

Til ethvert demokrati hører nemlig en offentlighed. Medierne og navnlig aviserne er blevet denne borgerlige offentligheds fødselsstiftere og vug-

gestuer. Hvad kaffehusene var tidligere, er den trykte presse i dag. De er blevet et Hyde-Park-Corner i hvermands hjem. Her kan praktisk talt hvem som helst – takket være liberale læserbrevsredaktører – stille sig med sine uforgribelige meninger. I dag tales der med bekymring om pressens og i det hele taget om det skrevne ords fremtid. Dagspressen har imidlertid for mig at se den umistelige demokratiske fordel, at den langt mere end de elektroniske medier har rammer, der tillader bredde i den offentlige meningsdannelse.

Vi ved, at selv en velforvaret ytringsfrihed lider under den begrænsning, som følger af, at ikke alle har lige let ved at komme til orde, så meningen kan nå andre end familie og arbejdskammerater. Derfor er vore dages offentlige mening i dens aktuelle tilblivelse langt fra det ideal, som Habermas mener at finde på torvet i det antikke Athen.

Nok lever vi altså i det tavse flertals demokrati, men uden dagspressen som tribune og meningsformidler, ville meningsdannelsen være endnu mere elitær. Dagspressen har ydet sit væsentlige bidrag til demokratiseringsprocessen ved at gøre den politiske kommunikation i samfundet mere tovejs, end den har været i nogen tidligere periode.

Giv os i dag vor daglige avis! Giv os endelig også mere forskning i denne betydningsfulde side af samfundet.

Wilhelm Christmas-Møller,
lektor, Cand.mag.

Poul Hartling: »Erik Eriksen. Mennesket og politikerne«.

224 sider. 288 kr. Christian Ejlers forlag.

Den største gåde i Erik Eriksens politiske liv er hans manglende handlingsevne i 1957, da han havde chancen for at danne en ren Venstre-regering, men tøvede så længe at modparten fik tid til at bringe kanonerne i stilling. Resultatet blev ikke blot den mærkeligste konstruktion, dansk politik har kendt: Trekantregeringen, men også mange

års ørkenvandring for de to regeringspartier fra 1950-53: Venstre og Det konservative Folkeparti.

Poul Hartling prøver at give en forklaring i denne bog om hans forgænger som Venstres leder. Naturligvis er der tale om et samspil af flere omstændigheder. Erik Eriksen havde nået det ypperste, en dansk politiker kan håbe på: Han gav navn til en ny Grundlov i 1953 og indskrev sig dermed i historien. Alt andet ville risikere at blive et antiklimaks.

Erik Eriksen stolede ikke på de radikale, der havde givet ham tilbuddet efter 57-valget. Han ville ikke »stikke halsen i den løkke«.

Det spillede også en rolle, at de økonomiske udsigter efter alle eksperter bedømmelser tegnede sort. Eksperterne tog ganske vist også ved den lejlighed fejl, men det er jo kun noget, man kan fastslå år efter.

Hartling mener dog, at den vigtigste grund var, at Eriksen ikke stolede på sine egne. Det var først og fremmest Thorkil Kristensen, som gjorde sig ud til bens, og ham kunne man ikke komme udenom i en Venstreregering med den respekt, der med rette var om ham som finansminister både 1945-47 og 1950-53. Nogen partigænger var Thorkil Kristensen langt fra, og man kan skændes til evig tid, om han handlede ret ved at følge sit eget hoved uanset fjender og venner – eller om han havde fremmet den politik hans parti og han selv stod for, bedre, ved også at lade taktiske overvejelser spille en rolle.

Venstre beskyldes for at hævdingekåre partilederne, bære dem på skjolde og så lade dem falde dybt i afgrunden, når deres tid og brugbarhed er forbi.

Den gran af sandhed, som ligger i påstanden, var vel medvirkende årsag til den popularitet, som Bo Bojesens »Venstrevikingernes saga« i Politiken nød, en popularitet, der ligefrem gav sig udslag i valgtallene.

Erik Eriksen oplevede både sin forgænger og sig selv i rollen som den hævdingekårede og forstødte.

Knud Kristensen blev folkehelt, da han som stats-

minister for en ren Venstreregering (1945-47) kørte sit eget løb i det sydslesvigske spørgsmål. I strid med regeringserklæringen efter befrielsen den 9. maj 1945, der sagde, at grænsen ligger fast, proklamerede Kristensen: »Slesvigs land genvundet – det er kampens mål«. Kristensen vandt folket, men tabte den politiske magt, og forholdet mellem ham og Eriksen, der lige siden 1935 havde været nært, kølnedes. Helt til frostgraderne kom det, da Eriksen satte gang i det fastgroede forfatningskommissionsarbejde og fik en Grundlov manøvreret på plads.

Dramaet nåede sagaens højder, da Erik Eriksen på vej til kongen for at få Grundloven underskrevet på selve grundlovsdagen den 5. juni 1953 pr. bud modtog Knud Kristensens udmeldelse af Venstre.

Det blev startskuddet til en afskalling til højre i form af De Uafhængige, som ikke har sat sig synlige spor i dansk politik. Men det var ikke endt hermed. Efter fiaskoen i 1957, begyndte det at murre på Venstres venstrefløj. Med den fælles erklæring mellem Venstre og konservative i 1959 blev kløften mellem Thorkil Kristensen og den øvrige del af folketingsgruppen for bred. Kristensen forlod gruppen og partiet, og i 1965 skabte hans disciple Niels Westerby og Børge Diderichsen nye problemer for parti og gruppen ved at indgå i hemmelige forhandlinger med statsminister Jens Otto Krag for at sikre et flertal for den socialdemokratiske regerings økonomiske indgreb.

En helt enestående og uhyrlig handling, som gav startskuddet til Liberalt Centrum, hvis politiske gerning ej heller har sat sig spor.

Erik Eriksen ville nu krone sin politiske indsats med en sammenslutning af Venstre og de konservative. Den tanke havde groet sig stærk i ham bl.a. på grund af de gode erfaringer, han havde både fra regerings- og oppositionsperioden. Aksel Møller og Poul Sørensen stod ham nærmere end de fleste Venstre-mænd.

Her fejlede den svækkede hævding for alvor. Han havde gruppeflertallet mod sig og benyttede så lejligheden til at takke af i 1965 – eller blev han gået?

I hvert fald var der i hans sind megen bitterhed aflejret mod dem, der efter hans mening havde sveget ham, og det kom ikke mindst til at gå ud over Hartling, der lagde en helt ny strategisk linje, da han holdt sin berømmelige Svanninge-tale (i en nabolokalitet til Eriksens hjemstavn Brangstrup). Her åbnede han over for de radikale, men lukkede så samtidig til de konservative. Han banede hermed vejen for VKR-regeringen 1968, men de konservative har aldrig tilgivet ham og Venstre det tigerspring.

Det tilgav Erik Eriksen ham heller aldrig, så det er måske den forkerte, der har skrevet biografien, men på den anden side – få andre kunne fremskaffe tilstrækkeligt materiale til at belyse natur og politik hos denne fynske bonde, som med en balast i friskolen blev statsmand.

Erik Eriksen selv efterlod sig nemlig intet samlet skriftligt – ikke engang den levnedsskildring, man skal aflevere, når man bliver ridder. Han var både for blufærdig og for doven, mener Hartling.

Forfatteren kan ikke dy sig for at sætte kården i sin forgænger og hans idé om VK. Det lykkedes ét sted, nemlig på Fyn, hvor Fyns Tidende og Fyens Stiftstidende blev sammensluttet. Med det resultat, at Fyns Tidende efter nogle år forsvandt. At Hartling ser det som et symbolsk forløb, er der ingen tvivl om. Sådan ville han ikke have, det skulle gå Venstre.

Bogen er med sine mangler, der ikke alle kan lastes forfatteren, en flot optakt til en planlagt serie om fremtrædende danske politikere, udvalgt og redigeret af Kristian Hvidt. Hvis de ellers holder målet, kan vi foreløbig glæde os til at læse om Hartvig Frisch, Per Hækkerup og Aksel Larsen.

Carl Otto Brix,
journalist.

Dian Kjærgaard: »En introduktion til Beslutningsanalyse«.

København: Samfundslitteratur. 180,- kr. 150 sider.

Dian Kjærgaard, Søren M. Borch, Lars Ginnerup og Bjarne Kohl: »Strategisk anvendelse af Beslutningsstøttesystemer«.

København: Samfundslitteratur. 250,- kr. 235 sider.

Dian Kjærgaard, Lars Ginnerup, Bo Meyer og Bjarne Kohl: »Et Værktøjskatalog«.

København: Samfundslitteratur. 700,- kr. 492 sider. Diskette med beslutningsstøttesystemet »Decide« inkluderet i prisen.

Alle tre bøger er dele af serie »Henimod 90'ernes ledelsesteknologi«, redigeret af Bjarne Kohl. Kan købes samlet for 850,- kr.

EDB-Beslutningsstøttesystem – det lyder dyrt. Men i sin simpleste form er det fx et regneark, hvor man taster nogle få formler ind, og derefter ved at anvende forskellige forudsætninger hurtigt får et overblik over konsekvenserne heraf. Almindelige lønmodtagere (med et minimum af talflair) kan let beregne de skattemæssige konsekvenser af ændringer i indkomst- og fradragsforholdene på denne måde. Man kan så beslutte, om det privatøkonomisk er umagen værd at gøre denne eller hin ekstrainsats.

I sin mest komplicerede form er det fx et stort databaseprogram, hvor brugeren ved at vælge mellem forskellige alternativer, som programmet præsenterer, bliver ledt frem til, hvilken beslutning han bør tage under en række givne forudsætninger. Det kan dreje sig om investerings- eller produktionsbeslutninger i en større privat virksomhed, eller om tildeling af bistandshjælp til en klient i en kommune.

Forfatterne af de tre bøger har gjort ukyndige en stor tjeneste ved ikke blot at klargøre, hvad beslutningsstøttesystemer kan i teorien men også ved at give den ukyndige mulighed for at prøve et system ved en diskette, som køberen af bogen »Et værktøj«

tøjskatalog« bestiller på en kupon og får sendt pr. post.

»Strategisk anvendelse af Beslutningsstøttesystemer« er grundbogen i serien. Der tages udgangspunkt i præference- og risikoanalyse, hvor det bliver klart for læseren, at det er nødvendigt for beslutningstageren at 1) opdele sin problemstilling i kriterier og kunne vurdere alternativerne dertil; 2) rangordne sine alternativer konsistent (transitivt) og konsekvent; og 3) være i stand til at udtrykke nytten ved et alternativ på en operationel måde – det er ikke nok blot at »have en fornemmelse«.

Med andre ord: vi har her en rationel beslutningsmodel. I en sådan er information alfa og omega, og derfor handler det meste af bogen om, hvorledes man kan strukturere data til information via informatik-strategier. Således syv trin for en privat virksomhed, set med en konsulents øjne og gennemført ved en virksomhedskonference:

1. Fremstilling af relevante begrebsrammer og modelapparater.
2. Case-øvelser. Applikation af begreberne.
3. Intern redegørelse for og vurdering af virksomhedens konkurrencemæssige position.
4. Brainstorming med henblik på afdækning af muligheder med strategiske informationssystemer.
5. Plenumdiskussion af de afdækkede muligheder med strategiske informationssystemer.
6. Evaluering af de oplyste muligheder med strategiske informationssystemer.
7. Detailudformning af de højest prioriterede forslag.

Beslutningsstøttesystemer kan anvendes undervejs i processen, men det er ikke hensigten at lægge op til, at processen som sådan kan automatiseres – det er overordentligt væsentligt at få deltagerens erfaringer og intuitioner bragt med ind i processen.

»En introduktion til Beslutningsanalyse« er en mere teoretisk orienteret bog. Den giver indsigt i principperne for beslutningstagen efter den rationelle approach. Specielt kapitlet om, hvorledes man skal generere nytte-værdier og hvorledes de skal prioriteres for at kunne bruge en rationel be-

slutningsproces, er instruktivt. Der henvises til beslutningsstøttesystemer, der kan hjælpe i denne meget vanskelige proces.

»Et værktøjskatalog« og den medfølgende diskette er en oversigt over 114 beslutningsstøttesystemer. Alt efter behov kan brugeren gå ind via disketten og efter nogle få valg præsenteres man for de af de 114 systemer, der kan tænkes at kunne yde hjælp i den beslutningssituation, man har beskrevet. Problemet for anmelderen var under første afprøvning af systemet, at han ikke havde afklaret og rangordnet sine præferencer tilstrækkeligt til at kunne udnytte systemet rigtigt – og det rejser naturligvis spørgsmålet om det er anmelderen eller konstruktørerne, der er noget galt med.

Anmelderen hører til den gruppe teoretikere, som Dian Kjærsgaard kalder »proces-politiske«. De er karakteriserede ved at have stærke tendenser til at ignorere eller angribe analytisk beslutningsteori – som disse bøger er eksempler på.

Ja. Problemerne kan ud fra proces-politisk synsvinkel sammenfattes med, at fx en strategi-tilrettelæggelsesproces som oven for forudsætter, at de medvirkende er 100% loyale over for virksomheden, ikke tager taktiske hensyn til egen (under)afdeling og egen (snævert set) karriere, er 100% ærlige, ikke forsøger at beskytte de lidt svage medarbejdere, er klar til at lade sig majorisere, klar til at blive fyret, flyttet rundt, få nye opgaver, gå ned i løn etc. etc. De skal desuden være i stand til entydigt og konsistent at afklare og rangordne deres præferencer. Der er ikke mange mennesker af den type – det viser de empiriske analyser. Derfor kan man være skeptisk.

De tre bøger er et modigt og velskrevet forsøg på at gøre den analytiske beslutningsteori mere operationel, og de skal hilses velkommen. Der er næppe tvivl om, at gode beslutningsstøttesystemer kan være brugbare til informationsbehandling, og værktøjskataloget er en nyttig, men dyr oversigt i den henseende. Forlagsverdenen burde overveje at lade institut-biblioteker få 50% rabat på deres produkter.

Peter Bogason, docent, PhD,
Institut for Statskundskab, Kbh. Universitet.

Preben Melander (red.):
»Projektstyringens problemer og værktøjer. Fra kaos til resultat«.

København: Jurist- og Økonomforbundets Forlag, 1990. 231 sider.

Begrebet »Project Management« rummer en række aktiviteter, der alle knytter an til projektet som organisationsform. Et projekt opstår fordi der findes behov, som skal dækkes, fordi en organisation har målsætninger, der skal opfyldes, og fordi gennemførelsen af organisatoriske opgaver skal kunne evalueres i et tidsmæssigt, resourcemæssigt, og fysisk perspektiv. Man planlægger, gennemfører, og evaluerer altså projekter, der til forskel fra andre organisationsformer, kendetegnes ved at være tidsbegrænsede.

I planlægningsfasen af et projekt forsøger man, med rationelle metoder, at allokere ressourcer og tid på den mest hensigtsmæssige måde. I gennemførelsesfasen styrer man tidsanvendelsen og personalets kompetence, for at opnå optimale resultater. En del aktiviteter vil man starte så sent som muligt (ALAP), andre så tidligt som muligt (ASAP). Projektet har »milestones«, tidspunkter i gennemførelsen, som er afgørende for projektets senere udvikling og gennemførelse. I evalueringsfasen, endelig, vil man sammenligne brugte ressourcer og tid med planlagte ressourcer og tidsanvendelser.

Dette kan alt sammen synes at være såre enkelt. Ikke desto mindre findes der en omfattende og højt specialiseret litteratur inden for områderne projektplanlægning, projektstyring og projektevaluering. Denne omfattende litteratur kendetegnes af, hvad Charles Lindblom har kaldt »det synoptiske« perspektivet rationalistisk udgangspunkt for organisationers virkemåde. Givet de organisatoriske forudsætninger og opgaver, som et afgrænset projekt har, antager man, at logistiske metoder er den bedste måde til at opnå forventede resultater.

Til dette kommer, at man kan implementere den information, på basis af hvilken projektet drives og kontrolleres, på datamater, som udrustes med project management programmel. Det medfører,

at den kognitive kapacitetsbegrænsning, som menneskene nu en gang har, ikke længere udgør en hindring i håndteringen af komplekse opgaver.

I gamle dage, dvs for 10-20 år siden, var det kun meget store virksomheder, der havde råd til at bruge datamater i projektarbejdet. Dette var også typisk en aktivitet, som involverede specialister i virksomhedsledelse og programmering, samt operationsanalytikere. I dag er situationen anderledes. For overkommelige penge kan man anskaffe kraftige Personlige Computers, og udstyre dem med avanceret programmel til projekt administration. Inden for edb-virksomheder og inden for byggeindustrien har dette medført store besparelser.

Men der er også andre områder, hvor man i det administrative arbejde konstant konfronteres med rent logistiske problemer, fx universiteternes eksamensadministration. Man har en samling studerende, der skal op i forskellige fag, i bestemte tidsperioder. Man skal bruge lokaler, eksaminatorer, og censorer. Alle faktorer er i princippet velkendte og afgrænsede i størrelse, tid og rum. I sådanne situationer er man mest rationel, hvis man bruger projektet som arbejdsform og anvender de logistiske værktøjer, som markedet tilbyder.

Den af Preben Melander redigerede bog om projektstyringens problemer og værktøjer, handler om det meste inden for projektarbejdet som arbejdsform. Den udfylder en meget vigtig plads inden for sin genre, da den samtidigt placerer projektarbejdet i sit organisatoriske miljø. Måske er titlen på bogen en smule misvisende, for det er ikke bare styringen af projekter, der gøres rede for, men også projektplanlægningen og projektevalueringen. Det er også noget misvisende, som redaktøren gør, at se projektstyring som et særtilfælde af økonomistyring, hvis man da ikke mener, at al slags rationel sammenkobling af mål og midler er en form for »økonomi«.

Når dette er sagt, er det særligt fordi Hanne Foss Hansens teoretisk interessante artikel, om projektarbejdets effektivitet i teori og praksis, klart viser hvilken kompleksitet og indholdsrigdom, som projektarbejdet rummer. Hendes adskillelse af seks perspektiver ved projektevaluering, nem-

lig målopfyldelsesperspektivet, intern-procesperspektivet, systemperspektivet, interessenperspektivet, symbolperspektivet og paradoksperspektivet, danner en velgennemtænkt teoretisk ramme for de senere analyser i bogens andre kapitler.

En anden artikel af god kvalitet, er Steen Rems' om forholdet mellem projekttyper og projektstyring. Den er skrevet, som en slags erfaringssummering, på baggrund af en ret omfangsrig amerikansk litteratur. Rem konstaterer, at meget af litteraturen inden for området projektorganisering er normativ, hvilket ikke kan benægtes. Samtidigt er litteraturen også koncis, hvad angår definitioner. Definitionen af et projekt indbegriber, fx, at der findes et starttidspunkt og et afslutningstidspunkt; et afgrænset tidsrum for gennemførelse; et særpræget engangskaraktistikum; engagement af mange mennesker på ad-hoc basis; begrænsede ressourcer; og til sidst en sekvens af aktiviteter og faser i forsøget på at opnå det fastlagte mål.

At projekter gennemføres på ad-hoc basis er det, der skiller dem fra rutineopgaver i en organisation. Måske er det derfor også rigtigt, at betragte dem som eksempler på Mintzbergs teori om »ad-hoc-krati«, en styremåde, der betoner magtens relativitet i termer af opgaver, personer, og omtændigheder. Og derved er vi så tilbage til projektarbejdets grundlæggende filosofi. I mindre skala og med begrænsede og veldefinerede opgaver, egner projektarbejdets metoder sig godt til at løse en række svære problemer.

Men i et bredere samfundsperspektiv ville det være fatalt at tro, at kraftige logistiske værktøjer, som edb-baserede projekt management systemer, vil kunne løse alle problemer.

Dette er dog ikke ensbetydende med, at de er ubrugelige indenfor, fx den offentlige sektor, tværtimod. I stedet for bureaukratiske arbejdsformer og »stive« organisationer vil mange, mindre projekter kunne tilføre den offentlige sektor den nytænkning og effektivitet, som alle kan have gavn af.

Af dette kan man lære, at projektarbejde på ingen måde er en forladt arbejdsform, selvom planlæg-

ning og styring i stor skala, nok af gode grunde, er blevet miskrediteret i og med at socialismen i øststaterne har spillet fallit.

Bøger af den slags, som Melander har redigeret, vil være til stor gavn i fremtidens undervisning i projektarbejde, både ved de højere læreanstalter og ude i »den rigtige verden«. Den er stimulerende, teoretisk lodig, og velskreven, og kompletterer derfor udmærket den mere tekniske litteratur på området.

Tom Bryder, fil.dr.,
Institut for Statskundskab,
Københavns Universitet.