

REPERTORIUM VAN TIJDSCHRIFTLITERATUUR OP HET GEBIED VAN ACCOUNTANCY EN BEDRIJFSHUISHOUDKUNDE

*Versijnt maandelijks, behalve in augustus.
Samengesteld door de Stichting voor Econo-
misch Onderzoek der Universiteit van Am-
sterdam*

A. ACCOUNTANCY

II. HET ACCOUNTANTSBEROEP

The Role of the Accountant in Management Consultancy Today's Problems and Tomorrow's Developments

Shaw, L. W. — Deze tijdens de zomercursus van het Institute of Chartered Accountants in England and Wales gehouden lezing, is een pleidooi voor het benutten van de kansen die er voor de accountant liggen als gespecialiseerd bedrijfsadviseur. Uit de omschrijving door het Institute of Management Consultants blijkt dat deze adviseur geacht wordt deskundig te zijn op een of meer van de volgende gebieden: productie, verkoop en distributie, financiën en accountancy. De accountant die zich als bedrijfsadviseur wil specialiseren, moet na het accountantsexamen nog een opleiding van twee jaar volgen, waarbij praktische werkzaamheid onder leiding van een ervaren beleidsadviseur onmisbaar is. De algemene accountant is door zijn nauwe relatie met het bedrijf vaak in de gelegenheid zijn cliënt te wijzen op de wenselijkheid een gespecialiseerd adviseur in te schakelen. Deze kan dan verbonden zijn aan een groot accountantskantoor of aan een aantal samenwerkende kleine kantoren.

Tot de taken van de functie van bedrijfsadviseur, welke redelijkerwijze verricht kunnen worden door accountants, behoren 1. het opstellen van organisatieschema's voor de bedrijfsleiding, 2. beleidsinformatie, 3. systeem-analyse en operationeel onderzoek, 4. kantoororganisatie, 5. administratieve organisatie, o.a. mechanische en elektronische hulpmiddelen, welke taken achtereenvolgens omschreven worden.

Tenslotte wordt aandacht besteed aan de toekomst. De auteur is ter zake zeer optimistisch en ziet slechts een beperkende factor in de beschikbaarheid van accountants met de juiste opleiding en ervaring.

A II - 1 : Ba VI - 16

Accountancy, juli en augustus 1964

E 635.451 : E 741.23 : E 641.212.134 : E 642.32

New Developments in Management Accounting

Small, J. R. — In deze voordracht voor de Glasgow Management Accounting Discussion Group van het Institute of Chartered Accountants of Scotland bespreekt de auteur de ontwikkelingen, welke op het gebied van beleidsaccountancy plaatsvinden. Als voornaamste ontwikkeling noemt de schrijver het in toenemende mate toepassen van mathematische technieken ten einde bedrijfsproblemen te kunnen oplossen. Hierbij is de grondgedachte het streven naar een optimumpositie. Achtereenvolgens worden behandeld de economische bestelgrootte, de lineaire programmering, de volgorde (het zodanig plannen van de machine-taken dat, in de tijd gezien, een optimaal machinegebruik wordt verkregen), de Critische Pad-Methode en de wachttijdtheorie. Van enkele technieken wordt een eenvoudige praktische illustratie gegeven.

Tenslotte gaat de schrijver nog in op de consequenties, welke het gebruik van deze nieuwe technieken voor de accountant heeft; hij is van mening dat de accountant, wil hij zijn positie als adviseur van de leiding behouden, meer mathematische en statistische kennis dient te verwerven.

A II - 1 : Ba III - 2 : Ba VI - 16

The Accountants' Magazine, september 1964

E 635.451 : E 741.23 : E 011.43 : E 642.32

III. LEER VAN DE ADMINISTRATIEVE ORGANISATIE

Elektronische Datenverarbeitung als Führungshilfsmittel im Industrieunternehmen am Beispiel der Produktionssteuerung

Cassani, K. — In dit artikel wordt aandacht besteed aan de betekenis van de in-

voering van elektronische informatieverwerkende machines als hulpmiddel bij de leiding van ondernemingen. Hun invoering kan in vele ondernemingen beschouwd worden als een logische ontwikkeling van een organisatiefase, waarin eerst mechanische of electro-mechanische ponskaartenmachines met een conventionele constructie als hulpmiddel bij de mechanisering der gegevensverwerking werden toegepast.

Eerst wordt in het kort de toepassing van ponskaartenmachines als hulpmiddel bij het industriële rekeningswezen en bij de productieplanning besproken. De ontwikkeling van moderne wetenschappelijke planningmethoden vormde een beslissende voorwaarde voor de invoering van moderne elektronische informatieverwerkende machines. In het bijzonder zijn deze machines geschikt voor de productieplanning. In een slotbeschouwing over de organisatorische aspecten bij de invoering van deze machines worden enkele belangrijke voordelen van de elektronische informatieverwerking genoemd.

A III - 3 : Ba VI - 16
E 738.4 : E 642.32

Industriële Organisatie, 1964 nr. 10

IV. LEER VAN DE CONTROLE

Theorieën van het producentengedrag en hun betekenis voor de accountantscontrole

Misset, Prof. Dr. H. A. J. F. — In dit preadvies voor de accountantsdag 1964 ontwikkelt de schrijver, na een korte beschouwing van de traditionele achtergronden van de controle en van vroegere theorieën van het producentengedrag, een dynamische theorie van het producentengedrag.

Uitgaande van de theorieën van de besluitvorming, die vooral in de Verenigde Staten tot bloei zijn gekomen, bouwt hij een stelsel op dat uit 3 groepen van vergelijkingen bestaat. De eerste groep omvat de vergelijkingen die betrekking hebben op de doeleinden. Hierin zijn de variabelen niet als maxima maar als niveau's gedefinieerd, waardoor de toepassing van het „terugkoppelings”mechanisme mogelijk is en een „Adaptive decision System” ontstaat. De tweede en de derde groep vergelijkingen hebben betrekking op de besluitvorming en de resultaten analyse. Aan de hand van dit schema zou volgens de schrijver voor één bedrijfshuishouding een specifieke theorie ontwikkeld kunnen worden, waarbij rekening moet worden gehouden met onzekerheidsfactoren en met de organisatievorm van het desbetreffende bedrijf.

De accountant kan, uit hoofde van zijn functionele kennis van het bedrijf en van verificatiemogelijkheden van de theorie, in het tot ontwikkeling brengen van een dergelijke theorie een belangrijke bijdrage leveren. De schrijver wijst ten slotte op de grote betekenis van een dergelijke theorie voor de advies- en controle-functie van de accountant. De verbandscontrole zal indringender kunnen zijn, doordat de conclusies van de theorie vergeleken kunnen worden met de feitelijke besluiten en resultaten. Of dit tot beperking van de controle-arbeid leidt, zal pas duidelijk worden als meer ervaring met dit controle-middel is opgedaan. Door gebruik te maken van deze theorieën en van een computer, kan het producentengedrag onder verschillende omstandigheden worden gesimuleerd. Hierdoor wordt het inzicht in de besluitvorming der producenten vergroot, hetgeen de grondslag van de advies-functie zal versterken.

A IV - 1 : Ba IV - 9 : Ba VI - 16
E 635.451 : E 741.23 : E 133.3

De Accountant, september 1964

Dynamische Revision

Wegenstein, W. O. — Het begrip accountantscontrole wordt bijna automatisch met controle van boekhouding e.d. of analyse van het verleden in verband gebracht. Toen de economische en technische samenhangen en organisatorische problemen minder complex waren dan thans het geval is, kon met deze tot dusver gebruikelijke hoofdtraken van de accountant worden volstaan. Thans moeten evenwel de ondernemersbeslissingen beter voorbereid en gefundeerd worden; het gebruikelijke accountantscommentaar bij de jaarstukken is daartoe onvoldoende. Zo kan vermindering van de liquiditeit als slecht worden aangeduid, maar zij kan tezelfdertijd een noodzakelijkheid voor de onderneming betekenen, mits zekere grenzen niet worden overschreden. In de praktijk heeft zich de dynamische accountantscontrole ontwikkeld, waarbij ook de economische en organisatorische detailproblemen van de onderneming en hun samenhangen worden belicht, maatregelen worden aangegeven ter systematische verbetering van negatief beoordeelde toestanden terwijl ook de budgettering van de volgende balans en verlies- en winstrekening als doel en als een op de toekomst betrokken geheel van maatstaven een essentieel onderdeel vormt. De „dynamische Revision” is een eenvoudig maar essentieel hulpmiddel om de resultaten van de onderneming economisch, technisch en menselijk te optimaliseren en

levert een waardevolle bijdrage om van het statische beheer van een economische eenheid te komen tot de dynamische leiding van een onderneming.

A IV - 3

E 635.451 : E 741.23

Industrielle Organisation, 1964 nr. 10

The Use of Statistical Sampling by Internal Auditors

McLaughlin, W. J. — In dit artikel wordt nagegaan waarom vele accountants gunstig spreken over statistische steekproefmethoden doch terughoudend zijn ten aanzien van de toepassing ervan. De schrijver bespreekt verschillende naar voren gebrachte bezwaren en concludeert dat er geldige redenen voor de terughoudendheid bestaan. Er blijken namelijk ernstige fouten te zijn gemaakt bij de toepassing van de steekproefmethoden, maar het is onjuist deze aan het systeem toe te schrijven. Enkele gemaakte toepassingsfouten worden in het kort genoemd.

De schrijver beschouwt de statistische steekproefmethoden niet als een panacee, welke het oordeel van de accountant zou kunnen vervangen, doch veelal als een noodzakelijke aanvulling, waardoor het oordeel van de accountant waardevoller kan worden voor de bedrijfsleiding. Ook kunnen zij de accountants in de uitvoering van hun taak tot steun zijn. Tenslotte wordt uiteengezet welke stappen in het bedrijf van de schrijver zijn genomen om alle personeelsleden van de interne-accountantsafdeling de statistische steekproefmethoden te doen begrijpen en toepassen.

A IV - 3 : Ba III - 2

E 741.23 : E 76

The International Auditor, herfst 1964

Stock-taking by Sampling Methods

Draper, M. Sc., J. — In dit artikel besteedt de schrijver aandacht aan de bevindingen welke bij voorraadinventarisatie met behulp van steekproeven zijn verkregen in twee fabrieken van de Reed Paper Group. Uit deze bevindingen zou zijn gebleken dat de steekproef meer gelegenheid biedt om grove fouten, welke bij een volledige voorraadinventarisatie onopgemerkt zouden zijn gebleven, te lokaliseren. Vervolgens merkt de schrijver op dat ten aanzien van de beslissing hoe groot de nauwkeurigheid van de steekproef moet zijn, niet alleen de kosten van de steekproef doorslaggevend zijn maar dat ook de waarde van de voorraad in vergelijking met die van de overige activa van belang is. Het verdient aanbeveling om van de produkten met een hogere waarde een grotere steekproef te nemen.

De omstandigheid dat het de accountants veelal aan de benodigde tijd voor het verichten van een volledige controle ontbreekt, dwingt hen er veelal toe om tot steekproeven over te gaan. Arbeidsbesparing vormt blijkbaar de voornaamste reden voor het toepassen van steekproefmethoden, waarbij het er om gaat een evenwicht te vinden tussen de kosten van het steekproefonderzoek en de kosten van de mogelijke fouten in het resultaat.

A IV - 3 : Ba III - 2

E 635.451 : E 741.23 : E 76

The Accountant, 29 augustus 1964

B. BEDRIJFSHUISHOUDKUNDE

a. ALGEMENE BEDRIJFSHUISHOUDKUNDE

III. WAARNEMINGSMIDDELEN

Die Praxis der Netzplantechnik

Budil, W. — Voor de grafische weergave van de samenhangen binnen een project gebruikt men bij de CPM- en PERT-methode een netwerkdiagram, resp. gericht op de activiteiten en de resultaten. In de praktijk treft men vaak een gemengde methode aan.

De auteur behandelt enkele voorbeelden aan de hand van schema's waarin het vroegst mogelijke begintijdstip, het laatst toegestane eindtijdstip, drie schattingen (een optimistische, een waarschijnlijke en een pessimistische) voor de doorlooptijd alsmede de gemiddelde verwachte doorlooptijd zijn opgenomen. Het blijkt dat men voor tijdanalyse en berekening onder bepaalde voorwaarden vrij is in de keuze van berekeningsmethode. Men kent drie in de praktijk bruikbare berekeningsmethoden, die elk naar de grootte der netwerken en de dichtheid der knooppunten een aanwending kunnen vinden, t.w. de berekening direct op het netwerk, de berekening met behulp van een matrix en de berekening met behulp van een computer. Aan de hand van voorbeelden wordt een aantal vaak voorkomende foutieve overwegingen bij de samenstelling van netwerkplannen

behandeld en wordt aangegeven welke weergavemogelijkheden naar de mening van de auteur juist geacht moeten worden. Aandacht wordt besteed aan de vraag of een grafische voorstelling van een netwerk nodig is dan wel dat een mathematisch model voldoende is voor de uitwerking van de gegevens.

Bij de toepassing van het netwerk als controle-instrument onderscheidt men de termijncontrole, de afwijkingsanalyse, de consequentieanalyse, de detaillering van bestaande activiteiten, het plannen van nieuwe activiteiten en het veranderen van bestaande activiteiten en afhankelijkheden.

Ba III - 2
E 76

Industriële Organisatie, 1964 nr. 8

IV. LEER VAN DE KOSTPRIJS EN DE PRIJSVORMING

Les prix de revient et l'unité de mesure de la production industrielle

Brunier, P. — In dit artikel wordt de nadruk gelegd op de met de technische complexiteit toenemende moeilijkheid de produktiekosten te calculeren. Tezelfdertijd neemt met de scherper wordende concurrentie de behoefte aan exacte kennis omtrent de produktiekosten toe. De kostprijs is niet langer uitsluitend een kwestie van de boekhouding of van de zuivere techniek, maar moet voortkomen uit een harmonieuze samenwerking tussen deze twee activiteiten. Een moeilijkheid is gelegen in het gebrek aan middelen om nauwkeurig de industriële produktie te meten en in de afwezigheid van een gemeenschappelijke maatstaf. De schrijver wijst op een betrekkelijk recente methode, ontwikkeld door Georges Perriu, welke in sommige bedrijven reeds circa tien jaar wordt toegepast. De industriële produktie wordt gemeten in produktieprestatie-eenheden „G.P.”; als zodanig worden bepaalde kosten per eenheid gekozen, waarna alle kosten in deze eenheden G.P. worden uitgedrukt. De grondslag van het stelsel vormt het beginsel dat welke ook de veranderingen van de produktiekosten zijn, de betrekkingen tussen deze kosten onderling constant blijven in de tijd in eenzelfde bedrijf. Tenslotte worden enige voorbeelden behandeld van een praktische functionering van dit artikel.

Ba IV - 2a
E 136.323

Revue Française de Comptabilité, augustus 1964

The Concept and Practice of Variable Costing

Broster, E. J. — De classificatie van kosten naar variabiliteit doorkruist gebruikelijke classificaties, zoals die in indirecte en directe kosten. Zij verschaft evenwel met haar indeling in variabele en niet-variabele kosten een realistische benadering van de jaarlijkse kosten, welke bespaard zullen worden bij of het gevolg zullen zijn van kapitaalinvesteringen of reorganisatie. Naarmate het project omvangrijker is zullen meer kosten in de variabele categorie vallen.

In gevallen van vernieuwing of reorganisatie is de juiste weg het samenstellen van twee kostenrekeningen, waarvan de ene betrekking heeft op de oude (of huidige) omstandigheden en de andere op de nieuwe (of toekomstige) omstandigheden; de kostenvariabiliteit moet in de twee rekeningen consistent zijn. Een dergelijke comparatieve opstelling - waarvan verschillende voorbeelden worden gegeven - is van essentiële betekenis om een goede investeringsbeslissing te nemen.

In het artikel wordt vervolgens besproken hoe, in het kader van de variabele kostenrekening, de veroudering van produktiemiddelen moet worden behandeld. Tevens wordt aandacht besteed aan de calculaties ten aanzien van de kosten van installatie van een computer en van een advertentiecampagne, waarbij duidelijk blijkt wanneer het voordelig is disconteringsmethoden te gebruiken.

Ba IV - 2a
E 136.342

The Accountants' Magazine, augustus 1964

V. LEER VAN DE FINANCIERING

De financieringsstructuur van het Nederlandse bedrijfsleven

Jongman, Dr. C. D. — De schrijver onderwerpt in deze artikelen eventuele wijzigingen in de financieringsstructuur aan een onderzoek; terzake blijken grote meningsverschillen te bestaan. Aan de hand van een macro-economische analyse wordt geconcludeerd dat de eigen besparingen de grootste rol in het financieringsproces hebben gespeeld. Naast deze totale is ook een partiële benadering mogelijk, waarbij een deel van het bedrijfsleven wordt geanalyseerd. De schrijver richt zich hierbij in het bijzonder op ondernemingen, waarvan de effecten ter beurze genoteerd zijn. Tevens wordt aandacht besteed aan een tweetal onderzoeken op dit gebied, t.w. het Rapport van de Com-

missie-Van Campen („De financiering van de investeringen”) en de recente analyse door de Stichting voor Economisch Onderzoek der Universiteit van Amsterdam („Emissiebedrijvigheid en financiële structuur van ondernemingen”). Hoewel geen definitieve antwoorden op de vragen die rond de financieringsstructuur bestaan, uit het verzamelde cijfermateriaal konden worden verkregen, komt het de schrijver voor dat het in het algemeen toch waarschijnlijk moet worden genoemd, dat van een ontwikkeling naar een bedrijfseconomisch minder gezonde structuur niet mag worden gesproken.

Ba V - 1

Tijdschrift voor Vennootschappen, Verenigingen en Stichtingen,
juni en september 1964

E 340

Saleleaseback van bedrijfspanden

Schut, Mr. D. — Naar aanleiding van een artikel van Dr. F. W. C. Blom in het W.P.N.R. van 18 juli 1964 over saleleaseback van bedrijfspanden, wijst de schrijver op de uiterst ongunstige positie waarin een onderneming, die ten aanzien van haar eigen pand een saleleaseback-contract heeft gesloten, in geval van onteigening als huurder komt te verkeren. Door het verlenen van een zakelijk recht, bv. erfpacht, in plaats van het sluiten van een huurovereenkomst, wordt dit bezwaar ondervangen.

Ba V - 5d

Weekblad voor Privaatrecht, Notaris-ambt en Registratie,
26 september 1964

E 325.312.3

VI. LEER VAN DE ORGANISATIE

Die Losgrößenvariation in der dynamischen Fertigungssteuerung

Vecernik, Dr. P. — In dit artikel toont de schrijver allereerst aan de hand van een literatuuroverzicht de belangrijkste fasen in de theoretische ontwikkeling van de methodiek ter behandeling van de optimale seriegrootte in de productie. Vervolgens wordt een formule afgeleid ter berekening van de optimale seriegrootte bij eindige produktieduur en wordt deze met bekende formules uit de literatuur vergeleken.

Tot dusver trof men in de literatuur wel kwalitatieve aanduidingen aan dat in bepaalde gevallen afwijkingen van de als optimale berekende seriegrootte in de praktijk noodzakelijk waren, doch een mathematische behandeling ontbrak. De afleiding van de seriegrootte-spreiding vormt de kern van dit artikel. Als criterium voor de toelaatbare spreiding wordt een bepaalde procentuele overschrijding van de minimale produktiekosten bij optimale seriegrootte aangenomen; aan de hand hiervan worden de extreme toelaatbare waarden van de seriegrootte bepaald. Tenslotte wordt de uitgewerkte methode aan de hand van een gemakkelijk bruikbaar diagram gedemonstreerd en wordt tevens aandacht besteed aan de praktische toepassingsmogelijkheden.

Ba VI - 2 : Ba IV - 2c

Industrielle Organisation, 1964 nr. 10

E 643.21 : E 136.323

Organization planning is people

Stieglitz, H. — In de organisatiestructuur van bedrijven in de Verenigde Staten vinden grote veranderingen plaats. Als oorzaken noemt de schrijver de opkomst van nieuwe produkten en nieuwe markten en het optreden van nieuwe concurrenten. Als gevolg hiervan gaan de ondernemingen in sterkere mate over tot interne decentralisatie van activiteiten, gericht op bepaalde produkten of bepaalde gebieden. Een algemene ondernemingsstaf staat dan ten dienste van alle afdelingen; zij verricht ook uitvoerende werkzaamheden, in het bijzonder indien deze afdelingen te klein zijn voor een eigen staf. Deze staf is nodig om de onderneming als juridische en financiële eenheid te dienen, maar ook om de hoogste ondernemingsleiding in staat te stellen de gang van zaken te beheersen en de toekomst te plannen. Met de complexiteit van de organisatie neemt het aantal staffuncties toe en daarmee de mogelijkheid van botsingen tussen stafafdelingen onderling en tussen staf- en lijnfunctionarissen.

De taak van de hoogste ondernemingsleiding is te groot voor één man alleen; de vorming van een „Chief Executive's Office”, waarin ook drie of vier vice-presidenten zitting hebben, elk verantwoordelijk voor enkele ondernemingsfuncties, kan een oplossing bieden. De hoogste leider kan zich dan concentreren op de zorg voor de ontwikkeling van het bedrijf, de externe betrekkingen en zijn opvolging.

De zorg voor de personele structuur van het bedrijf is vaak geen gespecialiseerde taak. Zij kan berusten bij de hoogste leiding, terzijde gestaan door eventuele externe adviseurs, dan wel bij een van de stafafdelingen. Er is echter een natuurlijke tendentie deze zaak te combineren met die van de personeelsafdeling; voor deze combinatie is de naam

„organization development” bedacht. De schrijver ziet de erkenning van de betekenis van de factor menselijke verhoudingen als het motief van deze combinatie.

Ba VI - 13
E 641.2

The Manager, augustus 1964

Are American plants overmanaged? Europe says, „yes”; America says, „no”

Van Engelse zijde wordt gesteld dat de vergaande specialisatie op middelbaar niveau in de Amerikaanse industrie er toe heeft geleid dat deze, met de ondernemingsgrootte in aantal steeds toenemende, specialisten steeds minder contact krijgen met de topleiding, derhalve geen belangstelling meer hebben voor het algemene bedrijfsbeleid en evenmin zelfs voor hun gespecialiseerde taak. Ook een Italiaanse ondernemer wijst op nadelen van deze specialisatie, doch juist in geheel andere zin, nl. dat de invloed op de besluitvorming veel verder gaat dan wenselijk t.w. adviserend, is. Van Franse zijde wordt de vrees uitgesproken dat het toenemend inschakelen van beleidsadviseurs ook in Europa steeds meer plaats vindt en zal leiden tot een bureaucratisch bedrijfsbeleid.

Deze critici vergeten, aldus een Amerikaanse ondernemer, dat belangrijke wijzigingen in de economische verhoudingen - stijgende kosten en scherpere prijsconcurrentie - de voornaamste drijfveren zijn geweest bij het aantrekken van op hoger niveau geschoolde arbeidskrachten. Zij bleken het beste middel om de groei- en winstdoelstellingen te realiseren door hun werkzaamheden bij de produktontwikkeling, de produktiesystemen, de kostenbewaking, de kwaliteitscontrole, de verkoopbevordering, de elektronische informatieverwerking en het investeringsbeleid. De voortdurend in omvang toenemende industriële concerns hebben voor hun steeds ingewikkelder wordend bedrijfsproces behoefte aan middelbare bedrijfsleiders in alle functies.

Ba VI - 16
E 641.32

Factory, augustus 1964

Cost-consciousness in general management

Longworth, W. R. — In de laatste decennia hebben zich belangrijke ontwikkelingen voorgedaan in de door de leiding gebruikte financiële technieken, o.a. ten aanzien van de kosteninformatie en van het meer kostenbewust nemen van beslissingen. De ondernemingsleiding zal de beoordeling van kosteninformatie niet aan anderen mogen delegeren, zij zal zich voortdurend bewust moeten zijn van de exacte aard van de eigen activiteiten en tevens een nauwkeurig begrip moeten hebben van de doelstellingen welke men tracht te bereiken. Conventionele methoden, welke uitermate waardevol kunnen zijn voor bepaalde doeleinden, kunnen zeer wel irrelevant of misleidend zijn als hulpmiddel bij het nemen van beleidsbeslissingen. Als voorbeelden worden o.m. besproken de afschrijving en de verhouding tussen kosten en prijs van een produkt.

Aangezien de beslissingen gericht zijn op het maken van een keuze uit alternatieven, elk met onzekere consequenties in de toekomst, is er in principe behoefte aan informatie ten aanzien van verwachte ontwikkelingen in plaats van aan historische of standaardgegevens. Analyse van de problemen moet de relevante variabelen aangeven. De traditionele calculatiemethoden moeten worden aangevuld met statistische en mathematische methoden. Het kostenbewustzijn van de leiding houdt meer in dan een enkel begrip van de verschillende beschikbare technieken, maar tevens o.m. de noodzakelijkheid de juiste en exacte vragen te stellen.

Ba VI - 16 : Ba IV - 1
E 641.31 : E 641.212.46

The Manager, september 1964

Onze toekomstige leiders

In een speciaal nummer wordt in een twaalfstal bijdragen aandacht geschonken aan aspecten betreffende de toekomstige leiding van de onderneming. Alhoewel opleidings- en vormingsinstituten een onmisbare rol kunnen spelen - zij het toch slechts een aanvullende en een proces-versnellende - voltrekt de vorming van toekomstige leiders zich in hoofdzaak in de onderneming zelf. De redactiecommissie van dit tijdschrift besloot derhalve, aldus Prof. Ir. D. A. C. Zoethout in zijn inleiding, de onderneming als uitgangspunt te kiezen. In een negental artikelen wordt door medewerkers van eveneens negen, merendeels grote industriële ondernemingen een bijdrage geleverd aan dit speciale onderwerp. Daarnaast zijn enkele beschouwingen van algemene aard opgenomen over de keuze van leiders, de leidersvorming en de waardering van opleidingen terzake, waarbij tevens literatuuroverzichten zijn vermeld.

Ba VI - 16 : Ba VII - 7
E 641.22 : E 641.212.3

*Tijdschrift voor Efficiëntie en Documentatie,
extra nummer - oktober 1964*