

HET NEDERLANDS STUDIECENTRUM VOOR DOELMATIGE BEDRIJFSLEIDING

door Dr P. Rijkens

Het is merkwaardig, hoe onze woorden en handelingen dikwijls een iets andere uitwerking hebben dan wij verwachten. Toen ik in een prae-advies voor de Nederlandse Maatschappij voor Nijverheid en Handel in 1951 een voorstel deed om te voorzien in het tekort aan efficiency-deskundigen in Nederland, kon ik niet vermoeden, dat er tenslotte een plan van veel bredere opzet uit de bus zou komen. Mijn overweging was, dat de weg naar verhoging van de productiviteit voor het Nederlandse bedrijfsleven open ligt, maar dat die weg alleen kan worden betreden met behulp van een veel groter aantal goed geschoolde en ervaren deskundigen dan er in Nederland aanwezig is. De bedrijfseconomische, administratieve en technische opleidingen leveren zowel op het middelbare als op het hogere niveau voortreffelijke krachten op, maar een speciale scholing voor het beroep van efficiency-deskundige is er niet. Hoewel voor dit beroep de specialistische kennis van ingenieurs, accountants en bedrijfseconomen van de grootste waarde is, stelt het daarnaast nog zijn eigen eisen. De efficiency-deskundige heeft een wijze van benadering, een geaccumuleerde ervaring en een instrumentarium, die hem van de beoefenaars van andere vakken onderscheiden.

Het was mijn voorstel, een academie te stichten, waar jongelieden van verschillende opleiding in het vak van efficiency-deskundige konden worden geschoold. De opleiding zou kunnen aansluiten hetzij aan een middelbare, hetzij aan een universitaire scholing, met name op het gebied van de techniek en de handelswetenschappen.

Professor Albregts, die als Minister zonder Portefeuille, in het bijzonder belast met de opvoering der productiviteit, de Jaarvergadering 1951 van de Nederlandse Maatschappij voor Nijverheid en Handel bijwoonde, was zo vriendelijk van dit initiatief kennis te nemen en het ter bestudering voor te leggen aan een door hem en zijn Ambtgenoot van Onderwijs, Kunsten en Wetenschappen ingestelde Commissie onder voorzitterschap van Drs J. de Vries.

Deze Commissie bezag het vraagstuk in het bredere verband van het in Nederland bestaande middelbaar en hoger onderwijs. De noodzaak van een nieuwe opleiding voor specialisten op het gebied van de efficiency bleek ook zij in te zien. In het verslag, dat de Commissie in Juli 1953 uitbracht, adviseerde zij onder andere tot „het in het leven roepen van een post-academiale opleiding voor organisatie-deskundigen” en als desideratum op langere termijn, tot „het organiseren van nascholingscursussen voor academisch gevormde organisatie-deskundigen”.

Tegelijkertijd heeft de Commissie echter aandacht geschonken aan het meer algemene probleem van de opleiding van leidende krachten voor het Nederlandse bedrijfsleven. Men ging blijkbaar uit van de gedachte, die ik ook in mijn prae-advies had geuit, dat een verbetering van de productiviteit in Nederland slechts te bereiken is als daarvoor begrip bestaat bij degenen, die de algemene leiding der bedrijven vormen. Zij immers moeten de specialisten aan het werk zetten, het onderzoek der specialisten met hun gezag steunen en tenslotte de uitgebrachte adviezen in daden omzetten.

Het is vermoedelijk niet te boud gezegd, dat in de opleiding der toe-

komstige bedrijfsleiders in Nederland nog lacunes bestaan op dit gebied. Velen hebben geen of slechts een vaag idee van de wijze, waarop men een onderzoek naar de bedrijfsefficiëncy aanpakt en de resultaten daarvan omzet in de praktijk. Er zou aan dit punt zeker meer aandacht moeten worden besteed.

Maar als wij dit nader overwegen, komen wij tot de conclusie, dat een opleiding van bedrijfsleiders als zodanig in Nederland eigenlijk niet bestaat. De Universiteiten en Hogescholen leveren wel economen, juristen, ingenieurs en natuurwetenschappelijke onderzoekers af, wier specialistische kennis voor het bedrijfsleven onmisbaar is, maar degenen onder hen die een plaats in de algemene ondernemingsleiding willen zoeken, komen betrekkelijk ongewapend te staan tegenover verschillende belangrijke aspecten daarvan.

Dat zou niet hinderen, als ondernemingsleiding alleen in de praktijk, door schade en schande, geleerd kon worden. Maar zo is het niet. Leren door schade en schande is hoe dan ook een duur en omslachtig procédé, en het is overbodig, als een directe overdracht van geconsolideerde kennis en ervaring mogelijk is.

Dit is op het gebied van de bedrijfsleiding het geval. Gebruik makend van de resultaten der wetenschap (bedrijfseconomie, psychologie), maar ook van de pure praktijk, hebben pioniers in verschillende landen zekere algemene inzichten en methoden van behandeling ontwikkeld, die zich lenen voor overdracht aan een volgende generatie.

In hoofdzaak zal deze generatie uit twee categorieën van personen bestaan:

- 1e. de jongere, die aan een Universiteit of Hogeschool een studierichting volgt, welke hem later vermoedelijk in de sfeer der bedrijfsleiding zal brengen.
- 2e. de 35- tot 40-jarige, die in de praktijk zijn bekwaamheid om leiding te geven heeft bewezen, zij het op een wellicht beperkt gebied, en die behoefte heeft aan verruiming van zijn kennis en uitwisseling van ervaring.

Het is voor deze laatste categorie, dat in het buitenland reeds scholings- en ontmoetingscentra zijn verzeen: in de Verenigde Staten in 1941 aan de Harvard Graduate School of Business Administration (Cambridge, Massachusetts) en in Engeland in 1946 in het Administrative Staff College te Henley on Thames.

De doelstelling van de Advanced Management Course in Harvard is tweërlei: de deelnemer (die al een zekere leidende positie in zijn onderneming moet hebben bereikt) beter geschikt te maken (a) voor zijn huidige taak, (b) voor een hogere functie. De middelen daartoe zijn wederom tweërlei:

- (1) het verbreden van het inzicht van de cursist door hem in aanraking te brengen met problemen van bedrijfsleiding buiten het gebied dat hij tot nu toe zelf heeft bestreken.
- (2) een specifieke scholing in de techniek van het leiden als zodanig, geschikt om de cursist te maken tot „a more effective executive” in welke positie dan ook.

Het Administrative Staff College te Henley on Thames organiseert leergangen voor functionarissen uit handel, nijverheid, vakbeweging en alle groeperingen van het publieke leven (overheid, Kerk, gewapende macht) van wie voor de toekomst iets wordt verwacht en die een gelegenheid zoeken om zich voor leidinggevende functies verder te bekwamen

door gedachten en ervaringen uit te wisselen op een leeftijd, waarop de inzichten wel zijn gevormd maar nog niet definitief vaststaan.

De hierboven genoemde Ministeriële Commissie, die onderzocht wat wij in Nederland op dit gebied nodig zouden hebben, heeft niet uitsluitend gedacht aan de reeds in het bedrijfsleven werkzame praktijkleiders. Voor de academisch studerenden beval zij aan:

Het meer dan tot dusver instellen van het economisch en technisch hoger onderwijs op vraagstukken, welke verband houden met een doelmatige bedrijfsleiding en bedrijfsorganisatie.

Het organiseren van nascholingscursussen voor afgestudeerden van economische hogescholen en faculteiten en van de technische hogescholen.

Dit zijn desiderata, voor welker verwezenlijking in de eerste plaats de academische wereld verantwoordelijk is, in directe of enigszins verwijderde aansluiting aan de bestaande studieprogramma's. Daarnaast echter deed de Ministeriële Commissie een voorstel ten behoeve van een categorie - academisch gevormden en anderen - die zich ongeveer op het midden van hun praktische carrière bevinden:

Het organiseren van cursussen op het gebied van bedrijfsleiding en bedrijfsorganisatie voor functionarissen, die reeds in de praktijk het niveau der hogere leiding hebben bereikt.

Dit is een taak, waarvoor de initiatieven en de praktische financiële steun in de eerste plaats uit particuliere kring moeten komen, doch waarvoor de daadwerkelijke medewerking van het Hoger Onderwijs een onmisbare voorwaarde tot slagen is.

Men zal niet kunnen zeggen, dat het Nederlandse bedrijfsleven traag is geweest met het tonen van belangstelling. Integendeel. Toen de Ministeriële Commissie haar werk begon, had de Nederlandse Maatschappij voor Nijverheid en Handel reeds op eigen gezag een particuliere commissie ingesteld, die het probleem bezag in het licht van de wensen en mogelijkheden van het bedrijfsleven, en die via de Voorzitter van de Maatschappij op het werk van de officiële commissie invloed heeft uitgeoefend.

Het was deze particuliere commissie, die tenslotte een voorstel formuleerde voor de vorming van een Studiecentrum voor Doelmatige Bedrijfsleiding, een orgaan waarvoor het Nederlandse bedrijfsleven zich van stonde af aan verantwoordelijk achtte en waaraan het betrokken Hoger Onderwijs bereid was medewerking te verlenen. De Ministeriële Commissie heeft zich bij dit voorstel aangesloten en in haar advies naar het inmiddels op 5 Juni 1953 opgerichte Studiecentrum verwezen als het orgaan, dat naar haar mening aangewezen was om haar advies in de daad om te zetten.

Het Bestuur van het Studiecentrum heeft besloten, dat het zich voorlopig zal concentreren op de taak, die Harvard en Henley op hun wijze reeds verrichten, het organiseren van cursussen voor bekwame praktijkleiders (van 35 jaar en ouder), die door hun Directie worden aangewezen om door het bezoeken van deze cursussen hun kennis van organisatievraagstukken te vergroten en hun inzichten omtrent een doelmatige bedrijfsleiding te verbreden. Het gezamenlijk bespreken van aan de praktijk ontleende bedrijfsproblemen, onder bevoegde leiding, zal zonder twijfel een belangrijke plaats in het programma dezer cursussen innemen. De uitwisseling van de praktijkervaring der deelnemers zal daarbij een belangrijk winstpunt kunnen zijn.

Terugkomend op het begin van deze beschouwing valt dus te constateren, dat het voorstel om een Efficiency-Academie te stichten, heeft geleid tot de oprichting van een Studiecentrum voor Doelmatige Bedrijfsleiding. Dit is op zichzelf toe te juichen, omdat er aan een dergelijk instituut behoefte bestaat. De economische toekomst van Nederland hangt in laatste instantie af van de kwaliteit van onze leiders in het bedrijfsleven. Maar hoe staat het nu met het meer beperkte, doch niet minder dringende probleem der efficiency-techniek?

Ik vertrouw, dat aan het opsporen en tegengaan van onnodige kosten in fabriek, werkplaats, kantoor, verkoop- en transportapparaat in de cursus van het Studiecentrum ruimschoots aandacht zal worden gewijd. Het begrip hiervoor zal in de eerste plaats aanwezig moeten zijn bij degenen, die in het Nederlandse bedrijfsleven leiding uitoefenen en beslissingen nemen of helpen nemen. Voor dezen gaat het niet om de kennis van de technieken zelf, maar om de kennis van de mogelijkheden die er in dit opzicht bestaan. Hebben zij voor de mogelijkheden en de problemen der bedrijfsefficiency voldoende begrip, dan zal dit een grote steun zijn voor de deskundigen, die de concrete voorstellen voor rationalisatie zullen hebben te doen.

Indien het belang van deze zaken in bredere kring wordt beseft, zal men echter stuiten op de moeilijkheid, die de grote bedrijven nu reeds ondervinden: dat er in Nederland eenvoudig niet genoeg deskundigen zijn, die de analyse en verbetering van arbeidsmethoden technisch voldoende beheersen.

De „post-academiale opleiding van organisatie-deskundigen”, aanbevolen door de Ministeriële Commissie, blijft dan ook een dringende noodzakelijkheid. Indien het Studiecentrum deze opleiding niet zelf tot zijn taak rekent, zal het Bestuur er naar mijn mening toch goed aan doen te bevorderen, dat in deze richting initiatieven worden ontwikkeld. De nauwe samenwerking tussen bedrijfsleven en hoger onderwijs, waarvoor in de onlangs ingestelde Contact Commissie Industrie-Hoger Onderwijs en in het Studiecentrum de grondslagen zijn gelegd, biedt voor zulke initiatieven een goede voedingsbodem. Voor de welvaart van ons land zal het van groot belang zijn, dat het Studiecentrum in deze zin óók een actiecentrum wordt.