

REPERTORIUM VAN TIJDSCHRIFTLITERATUUR OP HET GEBIED VAN ACCOUNTANCY EN BEDRIJFSHUISHOUDKUNDE

Samengesteld door de Stichting voor
Economisch Onderzoek der Universiteit
van Amsterdam, redactie: Mevr. Dra. E.
Hijmans

NEDERLANDS INSTITUUT
van
REGISTERACCOUNTANTS
BIBLIOTHEEK

A. ACCOUNTANCY

II. HET ACCOUNTANTSBEROEP

Accounting Education for New Responsibilities

Solomons, D. — Na de ontwikkeling van het accountantsberoep en de accountantsopleiding in het Verenigd Koninkrijk te hebben geschetst, geeft de schrijver enkele cijfers over de rol van de universiteiten in de opleiding van accountants zoals deze thans is. Het blijkt dat deze rol maar zeer gering is vergeleken bij die in andere beroepen, zoals dat van kandidaat-notaris. Ook in de Verenigde Staten zijn veel meer academisch gevormde accountants dan in Engeland, waar van oudsher het leerlingstelsel praedomineerde, en waar de theoretische kennis wordt opgedaan door schriftelijke cursussen.

De veranderingen die sinds 1880 in het beroep zijn gekomen, brengen echter mede dat andere eisen aan de accountant worden gesteld, waaraan beter kan worden voldaan door mensen met universitaire opleiding. De schrijver doet dan ook voorstellen inhoudende een algemene driejarige academische opleiding gevolgd door een drietal praktische stages van een jaar elk, met een examen aan het eind.

A II - 3
E 635.451 : E 741.23

The Accountant, 28 januari en 4 februari 1956

III. LEER VAN DE INRICHTING

The effective use of management accounting

Morrow, I. T. — De verhouding tussen de topleiding in een bedrijf en de hoogste administratieve functionaris is moeilijk aan te geven, omdat in dit opzicht een omwenteling aan de gang is. Er is een functie aan het groeien die bestaat in het voorlichten en adviseren van de leiding, en die sterk verweven is met elk onderdeel van de bedrijfshuishouding. Vele leiders zien nog niet helder, hoe deze functie in hun bedrijf moet liggen, en soms wordt een „management accountant” aangesteld alleen omdat het „in de mode” is.

In dit artikel wordt de functie uitvoerig omschreven, en worden wenken gegeven betreffende de wijze waarop men deze functionarissen kan opleiden en in de bedrijfshuishouding introduceren.

Voorts wordt in het kort ingegaan op de adviesbureaus voor administratieve organisatie, die vooral in de Verenigde Staten, maar de laatste tijd ook in Engeland, in opkomst zijn.

A III - 1
E 722

The Accountant, 21 januari 1956

Commercial Computer Misconceptions

Baker, A. C. and J. M. Bennett — In dit artikel wordt ingegaan op een aantal verkeerde opvattingen betreffende de gebruiksmogelijkheden van elektronische rekenapparatuur in de praktijk, die zijn ontstaan door onvoldoende voorlichting of misverstand.

Ten aanzien van het „input”-vraagstuk worden gegevens verstrekt over het werken met papierstroken, ponskaarten en „magnetic tape”; elk van deze methoden heeft zijn voordelen; met de laatstgenoemde is in Engeland nog niet veel ervaring opgedaan. Er wordt op gewezen, dat men voorlopig nog in hoofdzaak is aangewezen op het met de hand klaarmaken van de originele gegevens die de machine te verwerken krijgt.

Vervolgens wordt ingegaan op het werk dat „computers” in het zakenleven verrichten, in tegenstelling met dat voor wetenschappelijke doeleinden. Bij de kantoor machines ligt de nadruk sterk op de eis van nauwkeurigheid — en dus op de controlemogelijkheden — en op het tempo.

Zolang het tempo van „input” en/of „output” veel lager is dan dat van de machine zelf, doet het er niet zo veel toe hoe die is ingericht; zodra echter met „magnetic tape” of

andere middelen de toe- en afvoersnelheden sterk opgevoerd kunnen worden, dient men de machine met uiterste zorg te kiezen of te ontwerpen.

Ten aanzien van het zichtbaar maken van de eindgegevens komen allerlei verkeerde combinaties en toepassingen voor, die in detail worden behandeld.

Ingegaan wordt vervolgens op het plannen van een elektronische administratie en het „vertalen van de gegevens in de taal van de machine” (programming). Dit is veelal een werk van jaren, terwijl men in het oog moet houden dat een vrij grote aanpasbaarheid vrijwel altijd vereist is, omdat men nooit alle noodzakelijke veranderingen kan voorzien. Er zijn wel enkele bewerkingen waarvoor standaardprogramma's door de machinefabrikanten kunnen worden uitgewerkt, maar voor de meeste werkzaamheden moet dit „op maat van het eigen bedrijf” gebeuren door het eigen personeel.

Tenslotte wordt ingegaan op de kosten en op het vraagstuk van reservecapaciteit.

A III - 3

The Accountant, 4 februari en 11 februari 1956

E 738,4

IV. LEER VAN DE CONTROLE

Het gebruik van de schriftelijke mededeling van de gecontroleerde als controlemiddel, speciaal in de Verenigde Staten van Amerika

Graafstal, Drs. F. — Uit een der rapporten van het „Committee on Auditing Procedures” van het American Institute of Accountants blijkt, dat het gebruik van schriftelijke cliëntenverklaringen in de representatieve accountantspraktijken in de Verenigde Staten vrijwel algemeen is; dit behoort tot de „generally accepted auditing standards”, zoals uit de recente Amerikaanse literatuur naar voren komt. Dergelijke verklaringen betreffen niet alleen de voorraden, zoals deze in het te certificeren stuk worden verantwoord, maar ook de verplichtingen en soms nog diverse andere punten.

Deze schriftelijke cliëntenverklaring ontbreekt ten onzent, en dit is historisch te verklaren. Ze past niet in de gedachtenwereld, waarin het begrip „eigen actie” van de accountant zo'n grote rol vervult.

Echter blijkt uit de Amerikaanse literatuur, dat de cliëntenverklaring niet kan dienen tot vermindering van verantwoordelijkheid van de accountant. Het vragen ervan wordt o.m. gemotiveerd met de mededeling, dat de in de verklaring vervatte gegevens toch moeten worden gevraagd, en dat het schriftelijk vastleggen hiervan de nauwkeurigheid bevordert, terwijl het tevens de leiding herinnert aan haar verantwoordelijkheid ten aanzien van de juistheid. Volgens de schrijver is dit geen voldoende motivering, omdat de juistheid der gegevens toch door de accountant moet worden gecontroleerd. Voorts blijft het gevaar voor afschuiven van verantwoordelijkheid bestaan; dit blijkt ook wel, enerzijds uit het feit dat de Amerikaanse literatuur zich zo unaniem hiervan distancieert, anderzijds uit de uiteenlopende motieven voor het vragen van cliëntenverklaringen die door verschillende schrijvers worden gegeven.

Toch meent de schrijver dat de cliëntenverklaring een reële functie heeft, met name voorzover zij gaat over de volledigheid van de verantwoording der verplichtingen, vooral de voorwaardelijke of sluimerende. Hier gaat het immers niet om gegevens die de accountant volkomen afdoende door eigen waarneming kan verkrijgen. Aldus gebruikt, kan de „letter of representation” een nuttige toevoeging aan het arsenaal van onze controlemiddelen vormen, al dient dit middel met voorzichtigheid te worden gehanteerd.

A IV - 3

Maandblad voor Accountancy en Bedrijfshuishoudkunde, februari 1956

E 635.451 : E 741.23

B. BEDRIJFSHUISHOUDKUNDE

a. ALGEMENE BEDRIJFSHUISHOUDKUNDE

II. BEDRIJFSHUISHOUDKUNDE ALS WETENSCHAP

De Budgetvergelijking als verbindingsschakel tussen micro- en macro-economie

(de inaugurele rede van Prof. Mr. J. S. Koopmans)

Me y, Prof. Dr. A. — In een uitvoerig artikel vestigt de schrijver de aandacht op een aantal overeenkomsten en verschillen tussen de in de oratie van Prof. Koopmans weergegeven opvattingen en de zienswijze van de „Amsterdamse school” van bedrijfseconomen, omtrent het verband der macro- en microboekhoudingen.

Het werk van Prof. Koopmans wordt van groot belang geacht voor het wederkerig el-kander verstaan van enerzijds de macro-economie-bedrijvende sociaal-economen en

anderzijds de beoefenaren van de normatieve beginselen van de bewindvoering in de produktie.

B a II - 2 *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfshuishoudkunde, januari 1956*
E 011.41

IV. LEER VAN DE KOSTPRIJS EN DE PRIJSVORMING

De afschrijving in theorie en praktijk

Putten, A. van en J. van der Meulen — De hedendaagse theorie heeft het vraagstuk van de afschrijving, gezien als waarderingsprobleem, tot een aanvaardbare oplossing gebracht, maar als de praktijk de gegeven denkgeregels wil toepassen, moet een antwoord worden gevonden op de vragen: welke is de vervangingswaarde, welke is de (nog resterende) levensduur, en wat is de residuwaarde. En de problemen die zich bij het beantwoorden hiervan voordoen, zijn vaak van dien aard dat men het uit „onmacht" maar laat bij de ouderwetse methoden en daarnaast min of meer lukraak „reserveert uit de winst" om „tegenvallers" op te vangen.

Voor het vaststellen van de vervangingswaarde heeft men tegenwoordig belangrijke statistische hulpmiddelen. Ten aanzien van de residuwaarde en de levensduur worden in bedrijfstakken met een snelle technische ontwikkeling de mogelijkheden van foutief schatten zo groot, dat de toepassingen van de theorie een uitgesproken subjectief karakter krijgen en niet meer los kunnen worden gezien van het beleid.

Bij het vaststellen van de jaarresultaten heeft de leiding ten aanzien van openbaar te maken gegevens, niet alleen te maken met bedrijfseconomische overwegingen. Met name de dividendpolitiek speelt hier een rol. Ten aanzien van de door de directie zelf te nemen beslissingen dient echter het zuiver bedrijfseconomisch aspect zo goed mogelijk benaderd te worden, vandaar dat het afschrijvingsvraagstuk is uitgegroeid tot een dagelijks probleem van waardering en toerekening, dat steeds in belang toeneemt, en waaromtrent de leerboeken weinig bieden.

Voorts doet het standpunt van de fiscus ten aanzien van de afschrijvingen een reeks nieuwe vragen rijzen, waardoor de afschrijvingsbepaling nog ingewikkelder wordt.

B a IV - 6 *Maandblad voor Bedrijfsadministratie, januari 1956*
E 136.341.3

V. LEER VAN DE FINANCIERING

Effective Stock Splits

Barker, A. C. — In de afgelopen zes maanden zijn zeer veel aandelen die op de Amerikaanse effectenbeurzen genoteerd stonden, gesplitst. Dit is een verschijnsel dat wel meer is voorgekomen in perioden met belangrijke koersstijgingen, maar nog nooit in deze mate. Men is algemeen van mening dat de oorspronkelijke houder van zulk een aandeel voordeel heeft van de splitsing, terwijl de koers een blijvende stijging te zien geeft. De schrijver heeft door een statistisch onderzoek vastgesteld, dat dit in zijn algemeenheid niet juist is. Hij komt tot de conclusie dat onder zeer bepaalde omstandigheden een aandelensplitsing voor de bedrijfshuishouding en voor de aandeelhouders voordeel kan meebrengen, maar dat men er alleen toe moet overgaan als een integrerend onderdeel van een weloverwogen financieringsplan op lange termijn. Voor aandelen die reeds over een groot aantal eigenaars zijn verdeeld, kan van een splitsing alléén beslist geen automatisch optredende koersstijging worden verwacht.

B a V - 3 *Harvard Business Review, januari-februari 1956*
E 325.20

Enkele aspecten van de Middengrote Industriële Onderneming

G i e l e n, Mr. R. A. H. — In het gedeelte van de voordracht over de middengrote industriële onderneming dat hier is weergegeven, komt in hoofdzaak het financieringsvraagstuk van deze — voor Nederland zo belangrijke — ondernemingen aan de orde.

Volgens de bestaande normen zullen zij de middelen die nodig zijn voor de onmisbare uitmuntende outillage op technisch en organisatorisch gebied, dienen te putten uit de risico-dragende sfeer. Veelal levert eigen besparing bij de huidige fiscale politiek onvoldoende middelen op. Een principiële wijziging in het systeem en het wezen van meerdere belastingen en in het bijzonder de Vennootschapsbelasting, wordt door de inleider noodzakelijk geacht. Voorts zal meer kapitaal van buitenaf moeten worden verworven. De Nederlandse Participatie Maatschappij N.V. doet nuttig werk op dit punt, maar daarnaast zal naar andere wegen gezocht moeten worden.

De wederinvoering van de wet op de Herkapitalisatie 1951 kan daarbij volgens de inleider niet worden ontheerd.

B a V - 5d *Maatschappij Belangen, januari 1956*
E 325.31

VI. LEER VAN DE ORGANISATIE

Financiële verslaggeving

Andriess, G. — Hier wordt ingegaan op de voorlichting aan bedrijfsleiding en afdelingschefs betreffende de gang van zaken in het bedrijf als geheel en in de eigen afdeling. Voor dit doel kan een formulier, waarop een schema van het rekeningstelsel van het bedrijf in beeld is gebracht, goede diensten bewijzen. De gedeelten waarover aan de ontvanger gegevens worden verstrekt, worden dan gekleurd en de cijfers erbij vermeld. Elk personeel heeft een losbladig statistisch zakboekje, waarin de gegevens op voorgedrukte blaadjes kunnen worden overgenomen. Tevens vormen zich bij de mensen door het telkens terugzien van het schematische beeld van de hoofdlijnen steeds duidelijker voorstellingen van het financiële gebeuren, vooral wanneer af en toe in bijeenkomsten dit gebeuren wordt besproken.

Informaties kunnen aan de mensen persoonlijk worden verstrekt dan wel als „rouleerstuk”. De leiding dient zich tevoren te beraden over de aan ieder te verstrekken inlichtingen, en de vorm waarin ze zullen worden gegoten.

B a VI - 1 *Maandblad voor Handelswetenschappen en Handelspraktijk, januari 1956*
E 641.210.5

Les Public Relations

„Public relations” bestaan niet in een techniek of een methode, maar in een geestesgesteldheid, vandaar dat zoveel verschillende definities van het begrip zijn gegeven. Die geestesgesteldheid bestaat erin, dat men zich zeer goed en volledig bewust is van de verantwoordelijkheden van de bedrijfshuishouding of de organisatie ten opzichte van de gemeenschap, en dat men op grond van dit bewust zijn zo objectief en eerlijk mogelijk actief tegenover die gemeenschap optreedt.

In de goede zin betekent het streven naar goede „public relations” dus een ontwaken van het sociaal geweten der leiders, al is het begrip vaak misverstaan en misbruikt.

Uiteraard gaat het dan ook niet om een „campagne” van beperkte duur, die geen enkel effect zou hebben. Public relations betekent dat men blijvend zich openstelt tegenover het publiek en de eigen employés, en elkeen die belangstelling heeft naar waarheid inlicht over de gang van zaken en de doelstellingen van de organisatie.

Vanuit dit uitgangspunt gaat de schrijver dieper in op de mogelijkheden in Frankrijk in vergelijking met de verhoudingen in de Verenigde Staten en in andere Europese landen. Zijn betoog is een gedeeltelijke samenvatting van het rapport ener Commissie ingesteld door het C.N.O.F. o.m. deze vraagstukken te onderzoeken.

De nadruk wordt vooral gelegd op het feit dat de algemene houding van de arbeidersklasse tegenover de ondernemingen er een is van wantrouwen, dat grotendeels berust op gebrek aan kennis en inzicht. Indien hierin verbetering kan worden gebracht, is dit van veel belang voor alle partijen. Dit ligt voor een deel in de macht van de leiders der bedrijfshuishoudingen, in de eerste plaats voorzover het hun eigen personeel betreft. Deze voorlichting kan plaatsvinden langs de hiërarchische ladder, van mens tot mens, en het gaat daarbij meer om de geest waarin het gebeurt dan om de methode.

B a VI - 1
E 641.291

La Vie au Bureau, januari 1956

Werkers en werk in de ontwikkeling van het efficiëncystreven

Hijmans, Ir. E. — De schrijver geeft een overzicht van de veranderingen in de opvattingen en doelstellingen ten aanzien van het efficiëncystreven welke zich gedurende de laatste dertig jaar hebben voltrokken. Deze veranderingen betreffen het arbeidsveld, dat belangrijke uitbreidingen heeft ondergaan, de doelstellingen, die o.m. de invloed van de technische ontwikkeling op elektronisch gebied hebben ondergaan, en de aanpak van het efficiëncywerk: men ziet de werker niet meer alleen als middel in de voortbrenging, maar erkent zijn uitleving als mens als een doel op zichzelf, waarvan het bedrijfsleven de vervulling mogelijk moet maken.

Een ander wordt nader uitgewerkt o.a. aan de hand van de „automation” als illustratie van de nieuwe bepalende factoren in het efficiëncywerk.

Een conclusie is o.m. dat de grootste taak voor hen die de efficiency willen bevorderen ligt in het doordringen tot het wezen der menselijke samenwerking. Wij moeten leren, *wijs* te zijn in het opbouwen van de organisatie, al kunnen uiteraard de technieken van de efficiency hierbij niet worden gemist.

B a VI - 13
E 643.01

Tijdschrift voor Efficiëntie en Documentatie, december 1955

Efficiency bij het lezen

Putten, J. van der — In dit artikel wordt in het kort de zienswijze weergegeven van dr. J. L. Cantoni, welke is neergelegd in een artikel in „advanced management”. Hier werd nagegaan, hoe men de leessnelheid kan opvoeren, en welk belang dit heeft voor het denkproces. Mensen, die zover zijn dat ze geen woorden of regels, maar gedachten lezen („visueel lezen”) nemen veel meer in zich op, en kunnen gemakkelijker leren om kritisch te lezen. Dr. Cantoni geeft dan een uit drie stappen opgebouwde methode welke kan helpen, kritisch te lezen. De eerste stap is dat men zich afvraagt, welk probleem de schrijver die men leest, nu eigenlijk aansnijdt. Vervolgens gaat men na, welke kijk op dat vraagstuk hij geeft en tot welke conclusies hij komt. De derde vraag is, of de lezer deze conclusies als deugdelijk ziet, en zo niet, waarom hij ze niet kan onderschrijven.

B a VI - 13

Tijdschrift voor Efficiënte Bedrijfsorganisatie, februari 1956

E 643.0

Efficiency in de organisatie van het bedrijf

Me y, Prof. Dr. A. — Na een korte schets van de ontwikkeling van het streven naar efficiëntie, gaat de schrijver vooral in op de functioneel-taakstellende bedrijfsbegroting als instrument voor de vastlegging en projectie van alle bestuursmaatregelen en als coördinator van alle maatregelen van het streven naar efficiëntie. De boekhouding wordt dan het registratie-apparaat dat niet alleen geschiedenis schrijft, maar dat ook in staat stelt om de werkelijk verbruikte hoeveelheden tot uitdrukking te brengen en met de normatief-bepaalde gegevens te vergelijken.

In de toekomst ziet de schrijver de noodzaak om de hier geschetste inzichten breder en dieper ingang te doen vinden in het bedrijfsleven, ook in middengrote en kleine bedrijven en in de overheidshuishouding.

B a VI - 18

Tijdschrift voor Efficiëntie en Documentatie, december 1955

E 643.01 : E 641.231.3

Problemen der commerciële efficiency

Vreede, H. Th. — De efficiency belangstelling gaat zich meer en meer richten op het distributieproces; men streeft naar rationalisatie van het distributieve transport, van de orders en van de verkoopplaatsen. Ook het verlagen van de verkoopkosten per omgezette eenheid wordt nagestreefd, o.m. door rationelere rayonindeling, bezoekfrequentie en bezoekpenetratie.

Voorts is een enorme ontwikkeling der wervingsmedia waar te nemen, zowel wat betreft de omvang van de toepassing als ten aanzien van de vaardigheid waarmee deze worden gehanteerd.

Ook in de toekomst is een voortgezet streven in de verschillende geschetste richtingen te verwachten. Ten aanzien van de reclamemedia meent de schrijver dat vooral het accent zal komen te liggen op meer en beter samenspel tussen verschillende media, waardoor een soort kettingreactie met relatief gunstige resultaten kan worden teweeggebracht.

B a VI - 21

Tijdschrift voor Efficiëntie en Documentatie, december 1955

E 641.25

VII. LEER VAN DE ARBEIDSVOORWAARDEN

Profit-Sharing in Industry, some schemes which have been tried in Britain

Peacock, Alan T. — Er zijn allerlei vormen, waarin bedrijfshuishoudingen eraan streven de werknemers in de winst te laten delen. De schrijver schetst er een aantal en noemt voorbeelden van toepassing in het Verenigd Koninkrijk.

De vorm die men kiest hangt in hoofdzaak af van de motieven. Vaak gaat het erom, een groep van geschoolde arbeiders aan het bedrijf te binden; vooral wanneer de arbeidsmarkt krap is, neemt men dikwijls zijn toevlucht tot profit-sharing, vaak tezamen met pensioen-voorzieningen. Het doel kan ook zijn, de werknemers meer belangstelling en inzicht bij te brengen in de problemen van de bedrijfshuishouding en daardoor het vertrouwen in de kapitalistische produktiewijze te versterken. Denkbaar is ook, dat een bedrijfshuishouding werkelijk wenst, dat de werknemers actief deelnemen in het beheer, en er dus naar streeft zelfs een meerderheid van de stemgerechtigde aandelen in hun handen te krijgen. Dit laatste geval is echter minder frequent dan de beide andere.

De vraag is, of profit-sharing in tijden van minder gunstige conjunctuur blijft bestaan. In de periode tussen de beide wereldoorlogen is men er in veel gevallen mee opgehouden.

B a VII - 3

Maandblad voor Bedrijfsadministratie, januari 1956

E 641.215.5

Communication: The Mystery in Management

Pope, J. B. — Machines, methoden en systemen kunnen niet doelmatig werken zonder dat er geestelijk gezonde mensen achter staan die goed samenwerken en naar een gemeenschappelijk doel streven. De taak van de leiding ligt vóór alles in het „bouwen met mensen”, het van dag tot dag op peil houden en verbeteren van de werkgemeenschap. In dit uitvoerige artikel wordt op de praktijk van de leiding in deze zin ingegaan, waarbij veel aandacht wordt gegeven aan de overbrenging van inzichten en gevoelens van de ene mens op de andere en aan de geestelijke instelling welke daarvoor nodig is. Een organisatie kan alleen goed werken als de „verbinding” van beneden naar boven even goed is als die van boven naar beneden.

Ook is een organisatie in deze zin nooit „af”; er moet voortdurend aan worden gewerkt om aanpassing aan veranderingen binnen en buiten te bereiken.

B a VII - 5
E 641.21

The Controller, januari 1956

Clerical Work Measurement

Gunders, Henry — Er zijn verschillende oorzaken aan te wijzen voor het feit, dat standaardtijden voor kantoorarbeid nog veel minder vaak worden aangetroffen dan voor andere arbeid. Naast het later ontwaken van de belangstelling der leidende figuren in de kostenbewaking, vormen vooral de grotere onderlinge prestatieverschillen bij arbeid welke een „denk”-element bevat, een beletsel voor het stellen van normen.

Men hoort wel zeggen, dat de invoering van elektronische kantoormachines het vraagstuk zal doen verdwijnen, maar dit is volgens de schrijver onjuist. Het stellen van prestatienormen voor kantoorarbeid blijft wenselijk, zoals hij toelicht door het opsommen van een achttal voordelen welke erdoor kunnen worden verkregen.

Taken die eigen oordeel en scheppend denken vereisen, lenen zich niet voor prestatie-meting en het opstellen van standaardtijden. Maar vaak meent men dat hiervan sprake is, wanneer het alleen maar gaat om vergelijking, inspectie, selectie of classificatie; dit zijn werkzaamheden die wel gemeten kunnen worden.

Het scheiden van de „scheppende” taken van de overige werkzaamheden brengt tevens mede dat men tot een kritische functie-analyse komt, die tot belangrijke verbeteringen in de arbeidsverdeling en zo tot besparingen kan leiden.

Vergelijking van werkelijke tijden in verschillende bedrijven levert in het algemeen weinig op, omdat de werkomstandigheden en andere invloeden tezeer uiteenlopen.

De schrijver beschrijft en illustreert verschillende technieken welke kunnen worden toegepast om tot tijdstandaarden voor kantoorwerk te komen.

B a VII - 5
E 641.213.2 : E 641.212.111

The Journal of Accountancy, februari 1956

Vakopleiding voor Managers

Ritter, Mr. C. W. — Na te hebben besproken, wat de functie van „manager” inhoudt, stelt de schrijver de vraag of „management” als een vak te beschouwen is, dus als iets dat kan en moet worden geleerd. Hij beantwoordt de vraag of het geleerd kan worden, met „ja”, mits het vereiste potentieel aan benodigde eigenschappen aanwezig is. Dat het moet worden geleerd, volgt zonder meer uit de veelomvattendheid en het complexe karakter van de problemen in de hedendaagse onderneming. Nodig is een intensieve en systematische leertijd en een grondige studie. Het is aan de onderneming, de verdere opleiding van haar managers zelf ter hand te nemen, want de afgestudeerden van universiteit of hogeschool zijn heden nog bij lange na niet klaar voor het managementschap.

Creatief vermogen en initiatief zijn dingen, die moeten worden ontwikkeld door de aspirant-manager concrete opdrachten te geven met eigen, zij het aanvankelijk beperkte, verantwoordelijkheden en bevoegdheden. Hij moet ervaring opdoen, en leren door zelf te doen; men dient hem ergens neer te zetten waar hij werkelijk iets leert. Bij mensen van academisch niveau of gymnasium, H.B.S., M.T.S., is de moeilijkheid dat ze eerst allerlei elementaire dingen, die met de activiteiten van dat bepaalde bedrijf samenhangen, moeten leren.

Bij Unilever bestaat daartoe een systematisch opgezet „Trainership”, een elementaire opleiding van 2 à 2½ jaar. Daarop volgt een „Junior managers”-cursus. De schrijver beschrijft doel, opzet en werkwijze van beide cursussen in het kort.

Voorts wijst hij op de selectieve werking, die naast de instructieve van essentieel belang is.

B a VII - 7
E 641.212.4 : E 641.22

Tijdschrift voor Efficiëntie en Documentatie, februari 1956