

Het kan niet de bedoeling zijn hier in beschouwingen te treden over de wenschelijkheid van deze opleiding. Men zou mij misschien niet voldoende onpartijdig achten, indien ik de voordeelen aan de particuliere opleiding verbonden hier zou vergelijken met de voordeelen verbonden aan de opleiding aan Hoogeschool of Academie. Ik volsta met te constateeren, dat ongetwijfeld beide opleidingen voordeelen bieden; dat de particuliere opleiding nog vele jaren, wie weet hoelang, onmisbaar zal blijken; dat echter ongetwijfeld de academische opleiding in kracht en beteekenis zal toenemen, niet alleen in Rotterdam, maar ook eerlang in Amsterdam, waar binnen korten tijd de nieuwe faculteit met de studie en het examen voor accountants zal worden uitgebreid.

De vereenigingen dienden onder deze omstandigheden de vraag te overwegen of het wel in het beroepsbelang te achten is, dat de langs de twee verschillende wegen opgeleide beroepsaccountants op den duur afzonderlijk georganiseerd zouden blijven. En wij mogen verwachten dat alle belanghebbenden het eens zullen zijn met de uitspraak, die in de vereenigingen met algemeene stemmen is gevallen: Neen, afzonderlijke organisatie is niet gewenscht, beide categoriën behooren in de bestaande vakvereenigingen samen te werken. Slechts door die samenwerking kan het grootst mogelijke nut voor de samenleving worden bereikt, kan het beroep goed worden georganiseerd.

Wij koesteren de verwachting, dat de academisch gevormde accountants blijk zullen geven de in de vereenigingen geuite opvatting te deelen, dat zij bereid zullen zijn leden dier vereenigingen te worden, om op deze wijze gezamenlijk met de andere leden te blijven werken aan den opbouw van het beroep.

Dan kon dit nieuwe geluid in deze lente blijken voorbode van een vruchtbare samenwerking te zijn geweest.

G. H.

DE TERUGHOUDENDHEID VAN DEN ONDERNEMER TEGENOVER WETENSCHAPPELIJK BEDRIJFSBEHEER

In de kringen van ons bedrijfsleven, die een open oog hebben voor de nadeelen en de enorme verspilling, voortvloeiende uit den historischen gang van zaken, waarbij de meest belangrijke functie van het bedrijfsbeheer bestaat in het dagelijks ontwarren en opruimen van verstoppingen, het aanvullen van hiaten en het nemen van bruuske maatregelen in spoedgevallen, zal het enthousiaste betoog over: „De accountant en het Efficiency-Vraagstuk” van Drs. Groot in No. 3 van dit tijdschrift, zeer zeker weerklank gevonden hebben.

Inmers het gevaar van overdrijving en de neiging om systeemloos allerlei losse elementen van bedrijfsbeheer uit vreemde en zelfs overzeesche bedrijven aan onze nijverheid op te dringen, ook al bestaat geen twijfel omtrent hunne superioriteit, zijn factoren, die zooals terecht werd opgemerkt, een latente weerstand hebben doen groeien tegen de inmenging van buiten het bedrijf staande personen.

De volslagen miskenning van de eigenaardigheden, voortvloeiende uit den historischen groei van ons bedrijfsleven, uit de zeer afwijkende sociale structuur en economischen grondslag, heeft geleid tot kostbare experimenten, die veelal door gemis aan samenwerking evenveel tegenslagen met zich sleepten.

Het kwaad op deze wijze berokkend aan een economisch beginsel, waarvan de doorsijpeling in ons bedrijfsleven op den duur toch niet is te stuiten, moet zeker oneindig veel grooter geacht worden, dan de enthousiaste propagandisten buiten de industrie meenen te moeten gelooven.

In ondernemerskringen kan het niet anders dan voldoening

wekken, wanneer openlijk wordt erkend, dat te groote voortvarendheid en de afwezigheid van een juist inzicht in het op traditie wortelend samenstel van ons organisch gegroeide bedrijfsleven, geleid hebben tot overijde conclusies en maatregelen, die gereden twijfel deden ontstaan omtrent de toepassingsmogelijkheden van het gepropageerde beginsel.

Opvallend mag het zeker genoemd worden, dat de ontwikkelingsgang van het wetenschappelijk bedrijfsbeheer hier te lande als het ware evenwijdig loopt aan de lijn, uitgestippeld door den groei dezer beweging in Amerika, zij het dan ook met een tusschenruimte van meer dan 10 jaar.

Ook daar een vereenzelviging van „efficiency” met wetenschappelijk bedrijfsbeheer, een groeiende belangstelling en daadwerkelijke inmenging van enthousiasten, wien werkelijke praktische ervaring op het terrein van het bedrijfsbeheer volslagen ontbrak, doch die heilig geloofden, dat hun propaganda verlies in winst kon doen verkeeren.

„Efficiency-mensen waren fakirs in den ruimsten zin des woords, wier kennis van bedrijfsbeheer even oppervlakkig was, als hun gezichtskring beperkt. Zij slaagden erin het begrip efficiency volslagen om hals te brengen en hadden welhaast onherstelbaar letsel berokkend aan het streven naar wetenschappelijk bedrijfsbeheer. Zij faalden echter om verschillende redenen. Meestal ontbrak hun de kennis, die den grondslag zou moeten vormen hunner pogingen. Indien zij wel de persoonlijke ervaring hadden, was de bredere conceptie afwezig, noodzakelijk om het succes van hun werk te verzekeren. Zij besteedden niet voldoende aandacht aan het standpunt van den werknemer en zij wilden of konden niet samenwerken met de bestaande organisatie. Zij gingen te werk met negeering van en zonder eenig overleg met de oudere leden dier organisatie, totdat het begrip „efficiency” overal het wachtwoord werd voor aaneengesloten tegenstand. In den laatsten tijd heeft de adviseur voor bedrijfsbeheer met geheel andere idealen en kwalificaties de efficiency-mensen vervangen en inderdaad met zeer markant resultaat.”

Dit verre van zachtzinnig oordeel velt *Landsburgh* in zijn *Industrial Management* over zijn landslieden, uit een tijdperk, waarin de ontwikkeling van het wetenschappelijk bedrijfsbeheer in ongeveer een overeenkomstig stadium verkeerde, als men momenteel hier te lande mag aannemen.

Het zij verre van ons de vergelijking tot het uiterste te willen doorvoeren, doch een ieder, wien het wetenschappelijk bedrijfsbeheer ter harte gaat, zal indachtig het „van het westelijk front geen nieuws”, terdege rekening moeten houden met de voetangels en klemmen, die den voortgang op den weg naar het zoo verlokkelijk doel ook hier zouden kunnen belemmeren.

Een der meest op den voorgrond tredende noodzakelijkheden is het breken met de gewoonte, om door het willekeurig aaneenschakelen van onsamenhangende elementen van bedrijfsbeheer te trachten bezuinigingen aan te wijzen. Op de keper beschouwd beoogen deze pogingen slechts den ondernemer te overtuigen, dat het gemis aan een juisten grondslag en de afwezigheid van een logische lijn, die elke ondernemer intuïtief aanvoelt, geen afbreuk doen aan het welslagen der genomen maatregelen. Het uiteindelijke resultaat is maar al te vaak, dat al deze nieuw ingevoerde elementen van wetenschappelijk bedrijfsbeheer (W. B.) een keurslijf vormen, dat als onwennige Zondagsche kleeding wordt afgelegd, zodra de vreemde bezoekers voor goed zijn vertrokken. Hoeveel planborden en bezettingsschema's worden niet meer bijgehouden, omdat, naar verluidt, allerlei veranderingen of uitbreidingen van bedrijf of afzetgebied onophoudelijk tot persoonlijk ingrijpen nopen?

Te veel wordt uit het oog verloren, dat elke onderneming een organisch gegroeid geheel is, waarin niet alleen de verdeling

der functies, het aantal en de invloed der diverse organen uitermate kunnen verschillen, doch waarin tevens de levensvatbaarheid en de weerstand tegenover ondermijnende invloeden bepaald worden door factoren, die voor geen twee bedrijven gelijk zijn, ook al zijn hunne uiterlijke omstandigheden identiek.

Het is voor geen tegenspraak vatbaar, dat zeer veel aantrekkelijks schuilt in de gedachte, een scheiding tot stand te brengen tusschen de taken, die bij de invoering van W. B. moeten worden volbracht. Hoe gemakkelijk zou het verder zijn, indien men de ondernemingen kon onderbrengen in categorieën en deze weer indeelen naar hunne grootte, om aan de hand van deze selectie te bepalen, hoeveel en welke losse elementen van het W. B. in aanmerking komen om proefondervindelijk te worden toegepast.

In hoeverre een dergelijke als ideaal gestelde groepeeringsuitvoerbaar moet worden geacht, blijve voor het oogeblik buiten beschouwing; origineel is de gedachte zeker, daar een precedent in den ontwikkelingsgang van het W. B. niet valt aan te wijzen.

Evenwel mag het sterk in twijfel worden getrokken of de grootte van het bedrijf, gebaseerd op het aantal werknemers beslissend is voor het al dan niet toepassen van W. B. Stelt men zich op het standpunt, dat zonder tijd- en bewegingsstudie geen W. B. mogelijk is, dan worden niet alleen de zg. kleine bedrijven geëlimineerd, doch alle grootbedrijven, die een halffabriek afleveren, vervaardigd op heel- of half-automatische machines. Hoevele bedrijven zijn er niet, waarin de belastingfactor der werktuigen nog geen 50 % haalt, niet omdat de arbeider een te langzaam tempo volgt, of verkeerde handgrepen doet, doch op grond van een verkeerde of afwezige productie-regeling, die materiaal-aanvoer slechts bij horten en stooten doet geschieden. Ware hier te lande het bedrijfsbeheer in het gros der ondernemingen zoodanig ingericht, dat slechts met behulp van tijd- en bewegingsstudies een redelijke kans geschapen kon worden, om het W. B. die plaats te verzekeren, waarop het recht heeft, dan bestond er sterke aanleiding om zoowel aan de noodzakelijkheid, als aan het succes van W. B. te twijfelen.

Grijpen wij terug naar het klassieke voorbeeld van de „Tabor Manufacturing Cy”, dan ziet men daar W. B. tot het uiterste toegepast in een klein bedrijf, waarbij de personeelsbezetting op verre na de honderd man niet haalt. Zelfs met tijd- en bewegingsstudies bleken de kosten van beheers-verandering ruimschoots te worden goed gemaakt door de kostprijsverlaging.

Wij behoeven echter werkelijk niet zoover van huis te gaan. Ook hier te lande zijn de kleine bedrijven van tusschen 50 en 100 man met den vinger aan te wijzen, die met blijvend succes zich op W. B. hebben ingericht, zonder dat de ondernemer zich had af te vragen, of het te brengen offer niet te zwaar op het bedrijf drukte.

Immers het W. B. heeft zich tot taak gesteld de vermindering of krachtiger het „wegwerken van verspilling”, belichaamd in het Amerikaansche „Waste Elimination” en nu moet men wel een vreemde deling in Jeruzalem zijn, indien men gelooft, dat zonder kostbare experimenten hier geen taak voor den adviseur voor bedrijfsbeheer (AvB) is weggelegd.

Houden wij vast aan de stelling, dat een onderneming een organisch gegroeid geheel is en het W. B. zich tot opgave gesteld heeft middelen aan te wijzen, die leiden tot een meer harmonisch functioneeren der organen, dan mag men de opdracht aan den AvB vergelijken met de taak van een geneesheer, die tot plicht heeft eerst een juiste diagnose te stellen, alvorens maatregelen te beramen, waarop hij zijn handelingen zal baseeren.

Het is juist bij het stellen der diagnose, dat de schromelijkste vergissingen zijn begaan. De alles overheerschende factor is het doorgronden van de structuur van het bedrijf, het ontleden van

den vorm van het traditioneele bedrijfsbeheer, waarin de onderneming is vastgegroeid. Vanzelf dringt de vraag zich aan ons op, hoe men redelijkerwijze meent te mogen verwachten, zonder praktische vorming in het bedrijfsleven de klippen te kunnen ontzeilen, die voor den buitenstaanden beschouwer verborgen blijven?

Is het den ondernemer kwalijk te nemen, dat hij vreest, dat zijn bedrijf gevisiteeerd wordt, zoodra hij de overtuiging krijgt, dat allerlei niet nauwkeurig te omschrijven finesses, die zijn bedrijf in een bijzondere positie plaatsen, niet voldoende worden aangevoeld?

Heeft hij geen reden huiverig te worden, wanneer hem plannen worden ontvouwd tot het maken van tijdstudies?

Hij zal volmondig toegeven, dat die analyse tot resultaat zal hebben, het overtuigende bewijs, dat de inderdaad benodigde werktijd slechts een fractie uitmaakt van den gebruikten tijd, doch indien hij zijn bedrijf kent, zal hij pertinent weigeren, deze gegevens als uitgangspunt te aanvaarden voor kostbare maatregelen, die veranderingen in de bedrijfsmethoden beoogen.

Men moet zich spenen van de illusie, dat het uitwerken van de gegevens, uit het bedrijf geput en door het bedrijf versterkt, het materiaal kan leveren voor een juiste analyse.

Immers eensdeels ontbreekt de controle op de onderlinge waardeverhouding der factoren, anderdeels mist men in de verstrekte opgaven de onmeetbare bijkomstigheden, die het theoretisch geval, dat uit de analyse gereconstrueerd zal worden, moet doen zwellen tot een levend organisme.

Zoodra de AvB den ondernemer kan doen begrijpen, welk tracé hij zich heeft uitgestippeld en in welk logisch verband de opeenvolgende maatregelen aan elkaar sluiten, zal de terughoudendheid van den ondernemer tegenover W. B. geleidelijk plaats maken voor een steeds groeiende belangstelling. De samenwerking, die daaruit zal voortvloeien, zullen den AvB den dieperen kijk geven in het bestaande, langzaam gegroeide en ingewikkelde samenspel, dat door W. B. tot een meer harmonisch functioneeren moet worden gebracht.

Ir. R. B. M. VAN BERKUM

EFFICIËNTIE

Red.: C. A. BLAZER en L. POLAK

De Efficiency-dagen en de Efficiency

Het Nederl. Inst. v. Efficiency heeft op 18 en 19 December l.l., in samenwerking met het Ned. Inst. voor Documentatie en Registratuur, eenige vergaderingen gehouden, waar verschillende onderwerpen, in verband met het Efficiency-vraagstuk, in een zevental inleidingen werden besproken; bovendien was er een kleine tentoonstelling georganiseerd.

Waar tot nu toe het Nederl. Inst. v. Eff. naar buiten niet veel van zich heeft laten hooren, hebben wij met belangstelling uitgezien naar hetgeen op deze dagen ter tafel zou worden gebracht. Niet, dat wij de verwachting koesterden, ons land nu op eens een belangrijken stap vooruit te zien komen op het gebied der Efficiency. Wij moeten inzien, dat deze in ons land zoo jonge beweging tijd nodig heeft om den weg te vinden, dien men moet inslaan om op efficiënte manier tot resultaten te komen.

Wat vooral nodig is om tot groote werkzaamheid te komen, is scherpe omlining van het onderwerp zoowel als van het terrein, waartoe het behoort, m.a.w. eene juiste doelstelling. Hierdoor zal het mogelijk zijn, in den kortsten tijd, zonder verspilling van krachten, tijd en geld, te besluiten, welke middelen gebruikt moeten worden om het gestelde doel te bereiken.