

# REPERTORIUM VAN TIJDSCHRIFTLITERATUUR OP HET GEBIED VAN ACCOUNTANCY EN BEDRIJFSHUISHOUDKUNDE

*Verschijnt maandelijks, behalve in augustus*

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

## A. ACCOUNTANCY

### II. HET ACCOUNTANTSBEROEP

#### **Principles for the Accountants' Profession**

**R o b s o n, S i r T h o m a s B.** — Dit artikel is een weergave van de eerste lezing welke werd gehouden op het zevende internationale accountantscongres te Amsterdam. Ter sprake kwamen o.m. de functie van de publieke accountant, zijn onafhankelijkheid, het accountantsrapport en de daarmee aanvaarde verantwoordelijkheid, de opleiding en vorming van accountants, de geschreven en ongeschreven ethische voorschriften en opvattingen. Het betoog stond in het teken van het internationale karakter van het accountantsberoep; bij wijze van illustratie werden vooral gegevens betreffende de verhoudingen in Engeland en Wales vermeld.

A II - 1  
E 741.23 : E 635.451

*The Accountant, 14 september 1957*

#### **Business Organization and the Public Accountant**

**H a r r i s, J. E.** — In deze lezing, welke ter gelegenheid van het zevende internationale accountantscongres werd gehouden, worden drie vragen behandeld. In de eerste plaats wordt nagegaan, in hoeverre de interne organisatie van een bedrijfshuishouding invloed heeft op de verklaring van de controlerende accountant. Vervolgens wordt de vraag opgeworpen, of een afzonderlijk accountantsonderzoek van de interne administratieve organisatie - los van de financiële transacties en hun resultaten - zinvol is en zou kunnen leiden tot het afgeven van een accountantsverklaring. In de derde plaats wordt ingegaan op de mogelijkheden en wenselijkheden met betrekking tot het geregeld uitvoeren van dergelijke onderzoeken door openbare accountants in aansluiting aan de normale controle, en op de vraag of dit type onderzoek wettelijk verplicht zou moeten zijn of als een afzonderlijke en speciale dienstverlening door de accountant beschouwd zou dienen te worden.

De conclusie luidt, dat onderzoek naar de efficiency van de interne organisatie van het administratieve apparaat inderdaad van groot nut kan zijn. Een accountantsrapport op dit terrein berust echter deels op het inzicht van de onderzoekende accountant, en er is meestal niet één juiste oplossing doch meerdere; bovendien dient de leiding de vrijheid te behouden om zelf het beleid te bepalen. Daarom is het in de statuten verplicht stellen van periodiek onderzoek op dit gebied niet gewenst, en een wettelijke verplichting zou nog meer uit den boze zijn.

In gevallen waar een op de administratieve organisatie gespecialiseerde consultant kan worden aangetrokken, zal dit in het algemeen de voorkeur verdienen; psychologisch en qua positie tegenover de opdrachtgever staat deze meestal gunstiger dan de accountant, terwijl hij gewoonlijk ook meer en bredere ervaring en technische bedrijfskennis heeft.

De omvang en de aard van vele bedrijven is echter zodanig dat het aantrekken van een consultant niet verantwoord zou zijn. In dergelijke gevallen kan de accountant die zich hierop toelegt het bedrijf waardevolle diensten bewijzen.

A II - 2  
E 741.23 : E 635.451

*The Accountant, 28 september 1957*

#### **Training for the profession**

**P a r k e r, W. E.** — In een serie van drie uitvoerige artikelen worden de opvattingen met betrekking tot de opleiding van openbare accountants in Engeland, Schotland en de Verenigde Staten weergegeven, vergeleken en aan een kritische beschouwing onderworpen. De Engelse opvatting is neergelegd in een rapport van het Instituut dat in 1951 werd

gepubliceerd als antwoord op de voorstellen van het „Carr-Saunders Committee on Education for Commerce”. De Amerikaanse visie blijkt uit een recent rapport van de Commissie van het Amerikaanse Instituut; vooral de meerderheid van deze Commissie legt sterk het accent op de universitaire opleiding, in tegenstelling tot de Engelse opvatting dat het zwaartepunt bij de verplichte periode van praktijkopleiding behoort te liggen.

Het Schotse standpunt staat dicht bij het Engelse, maar deze commissie legt de nadruk op de noodzaak om de assistenten tussen de praktijk door meer gelegenheid tot studie te geven; zij stelt voor, de praktijkperiode hiervoor te onderbreken, bijvoorbeeld voor een tijdperk van 9 maanden.

Nadat hij de officiële standpunten heeft weergegeven, gaat de schrijver in op verschillende vraagstukken rondom de opleiding en de eisen welke voor toelating tot het beroep moeten worden gesteld. Behandeld worden o.m. de noodzaak van algemene ontwikkeling en de beste wijze van verkrijging daarvan, de juiste inrichting van de theoretische studie en de verhouding tussen de „articled clerk” en zijn werkgever-opleider.

A II - 3  
E 741.23

*The Accountant, 27 juli, 3 augustus en 10 augustus 1957.*

#### IV. LEER VAN DE CONTROLE

##### Graphic Presentation In Accountants' Reports

Hanson, K. O. — In accountantsrapporten wordt tot nu toe weinig of geen gebruik gemaakt van grafieken. De schrijver is van mening dat het hoog tijd is dat de accountants de mogelijkheden van dit illustratiemiddel onderzoeken, zowel voor gewone accountantsrapporten als voor speciale onderzoeken ten behoeve van de leiding van ondernemingen. Er is nog altijd geen middel dat gegevens zo snel en zo effectief kan overbrengen als de grafische voorstelling. Bovendien is deze wijze van voorstellen veel flexibeler dan het weergeven der cijfers in tabellen. De schrijver geeft voorbeelden van verschillende soorten van grafieken en bespreekt de toepassingsmogelijkheden van elke soort, in het bijzonder met het oog op accountantsrapporten. Hij behandelt ook de wijze waarop een accountantskantoor het gemakkelijkst en met de laagste kosten grafieken kan laten maken voor gebruik in getikte rapporten. De bedoeling is uiteraard dat de grafische voorstelling de tekst en tabellen illustreert, niet dat zij de plaats der tabellen inneemt. De aandacht van de lezer wordt dan automatisch gevestigd op de belangrijkste gegevens of verhoudingen, en daarin ligt de waarde van de grafiek.

A IV - 1  
E 731.0 : E 741.23

*The Journal of Accountancy, september 1957*

##### The Verification of the Existence of Assets

Yeabsley, Sir Richard — In een lezing gehouden ter gelegenheid van het zevende internationale accountantscongres wordt ingegaan op de vraag, of en in hoeverre een accountant gehouden is, een onderzoek in te stellen naar het bestaan van diverse soorten van materiële en immateriële activa welke op de balans voorkomen. Het betoog is grotendeels gebaseerd op de Engelse jurisprudentie. De inleider constateert dat in de laatste jaren de mate van verificatie vooral ten aanzien van de voorraden toeneemt, zij het uiteraard met behulp van steekproeven. Het vraagstuk houdt nauw verband met dat van de interne controle en de tussentijdse accountantswerkzaamheden. De algemene standaarden voor de accountantscontrole liggen ook ten aanzien van de verificatie van aanwezigheid der activa op een hoger niveau dan vroeger.

A IV - 2  
E 741.23 : E 635.451

*The Accountant, 21 september 1957*

## B. BEDRIJFSHUISHOUDKUNDE

### a. ALGEMENE BEDRIJFSHUISHOUDKUNDE

#### IV. LEER VAN DE KOSTPRIJS EN DE PRIJSVORMING

##### Two Approaches to the Problem of Changing Prices

Coughlan, J. W. — Twee soorten van maatregelen worden aanbevolen voor de oplossing van de vraagstukken welke voortvloeien uit veranderingen in de prijzen. De „Lifo”-methode voor de waardering der aanwezige voorraden en de afschrijving van duurzame produktiemiddelen op basis van „vervangingskosten” zijn maatregelen van het eerste type, en het werken met algemene prijsindexcijfers als correctie op de geldbedragen in de administratie behoort tot het tweede. De schrijver gaat op het karakter der beide typen van correctie nader in en behandelt de argumenten welke ervoor en ertegen zijn aangevoerd.

Hij komt tot de conclusie dat de beide groepen van maatregelen niet voor hetzelfde doel kunnen worden toegepast. De eerstgenoemde groep is gericht op het corrigeren van wijzigingen in bepaalde prijzen en met name in de prijzen van goederen welke de bedrijfs-huishouding in voorraad heeft. De maatregelen van het tweede type (b.v. „common dollar accounting” en „stabilized accounting”) bedoelen een correctie te geven op veranderingen in het algemene prijsniveau.

Het werkt verwarrend wanneer deze beide problemen als één worden gesteld, zoals in de discussies op dit gebied vaak geschiedt.

Ba IV 2e  
E 136.322

*The Journal of Accountancy, augustus 1957*

### **Financial Reporting In a Changing Society**

Easton, M. G. — De bepaling van de winst van bedrijfshuishoudingen is een zeer belangrijke functie in onze dynamische economie; de methoden van winstbepaling worden bovendien zelf voortdurend aangepast aan de veranderingen in het economische bestel, en ze worden niet door alle betrokkenen in voldoende mate begrepen.

Een en ander maakt het noodzakelijk dat de beoefenaren van het accountantsberoep in overleg met leidende figuren in het bedrijfsleven, de overheid, beleggers en andere belanghebbenden aandacht schenken aan de vraagstukken welke in dit verband moeten worden opgelost. De schrijver behandelt vanuit dit gezichtspunt de volgende vragen: 1. Hoe wordt de winst bepaald? 2. Wie is verantwoordelijk voor de methoden van winstbepaling? 3. Zijn de huidige methoden van winstbepaling bevredigend? en 4. Zo neen, wat kan dan worden gedaan om er verbetering in te brengen? Uitgaand van deze vragen wordt o.m. ingegaan op de waarde der „generally accepted accounting principles”; de schrijver vestigt er de aandacht op dat het volgen van deze beginselen nog geen enkele waarborg biedt voor vergelijkbaarheid van gegevens van het ene bedrijf ten opzichte van het andere, omdat vaak sterk uiteenlopende methoden zijn toegestaan. Vervolgens wordt een aantal uitgangspunten van de accountancy onder de loupe genomen, waarbij o.m. het vraagstuk van het niet-waardevaste geld ter sprake komt. De schrijver schetst hetgeen in Amerikaanse accountancy-kringen op dit gebied is gedaan en concludeert dat velen ernstige bezwaren hebben tegen de waardering op basis van vervangingswaarde.

Het artikel sluit met een overzicht van de instanties en personen die, al dan niet op basis van vrijwilligheid, mede verantwoording op zich nemen met betrekking tot de te volgen methoden van winstbepaling in het Amerikaanse bedrijfsleven.

Ba IV 2e  
E 253

*The Journal of Accountancy, augustus 1957*

## **V. LEER VAN DE FINANCIERING**

### **Nogmaals het aandeel zonder nominale waarde**

H a c c o ù, P r o f. D r. J. F. — Het vraagstuk van het aandeel zonder nominale waarde is van principiële betekenis en kan niet worden afgedaan met de tirade „lood om oud ijzer”. Daarom acht de schrijver het noodzakelijk een nadere beschouwing te geven als reactie op de behandeling van deze materie door Prof. Diepenhorst en diens „Structuur en politiek”.

Met nadruk wordt gesteld, dat het nominale aandelenvermogen als stamvermogen een inhoud en een functie heeft; de inhoud is de vastlegging van het aan de onderneming toevertrouwde en als besparing in stand te houden eigen vermogen; de functie is, de leiding der onderneming te dwingen zich ervan te vergewissen in hoeverre het verkregen resultaat inderdaad inkomen is en voorts om van de verkregen exploitatieresultaten aan anderen rekenschap af te leggen. Inhoud en functie worden niet ongedaan gemaakt doordat als regel het nominale aandelenvermogen tengevolge van het nalaten van de aanpassing en een daardoor ontstaande discrepantie met het werkelijk geïnvesteerde vermogen op den duur een historisch feit wordt. Het kan dan alleen maar van betekenis zijn, dat de wetenschapsbeoefenaren voortdurend weer deze inhoud en functie in herinnering brengen en zo goed mogelijk bevorderen dat een betere aanpassing ontstaat.

Aanvaardt men deze grondgedachte, welke in het artikel nader wordt uitgewerkt, dan is het ook niet meer dan logisch dat dit nominale aandelenvermogen ook in de aandelen- en dus als nominale waarde - wordt verankerd. De strijd in de Verenigde Staten is dan ook geweest om deze nominale waarde hersteld te krijgen niet alleen, doch bovendien om haar weer zoveel mogelijk inhoud te geven. Omtrent dit streven en het vrij grote succes daarvan wordt iets meegedeeld.

Aan het einde van het artikel worden enkele punten waaromtrent blijkens de beschouwingen van Diepenhorst misverstand is ontstaan, nader toegelicht.

Ba V 3b  
E 325.23

*Maandblad voor Accountancy en Bedrijfshuishoudkunde, september 1957*

### **Converteerbare obligaties: enkele vragen rondom de conversie**

Scholt en, W. — Uit het conversierecht kan koerswinst op de converteerbare stukken voortvloeien, hetzij in de vorm van de conversie zelf, hetzij bij verkoop van de obligatie wanneer conversie door de aandelenkoers mogelijk is geworden. De vraag is nu of deze koerswinst als inkomen moet worden beschouwd. Bij de beantwoording van deze vraag gaat de schrijver uit van het feit dat naar de huidige jurisprudentie de claim-opbrengst bij uitgifte van nieuwe aandelen geen inkomen voor de aandeelhouders vormt, terwijl ook bij vrije emissie beneden beurskoers het hierin gelegen voordeel voor de nieuwe aandeelhouders geen inkomen is. Voor het voorkeursrecht bij inschrijving op een converteerbare obligatielening, resp. de „vrije” conversie geldt een analoge redenering. Ook de hier gemaakte koerswinst is dus geen inkomen.

Een tweede punt dat bij de conversie van obligaties in aandelen naar voren komt, is de verrekening van de rente over het jaar waarin de conversie plaatsvindt. Uit fiscaal oogpunt zijn hieromtrent twee opvattingen mogelijk; de keuze van het standpunt maakt verschil zowel voor de vennootschapsbelasting als voor de inkomstenbelasting. Het wachten is op een uitspraak van de Hoge Raad.

Ba V 3d  
E 325.242

*Weekblad voor Fiscaal Recht, 20 juli 1957.*

### **Geheime en stille reservering in te publiceren jaarrekeningen**

Foppe, H. H. M. — De schrijver gaat na, in welke vormen stille en geheime reserveringen plaats kunnen vinden en analyseert de motieven welke daartoe kunnen leiden. Deze analyse voert hem tot de conclusie dat de in Nederland over het algemeen gevolgde handelwijze in dit opzicht meestal uiteindelijk in het belang, althans niet ten nadele van aandeelhouders is.

Hieruit volgt echter toch niet, dat de huidige situatie geheel tevredenstellend moet worden genoemd: De aandeelhouder resp. de financiële pers heeft immers met het jaarverslag in de hand niet voldoende gegevens om gemotiveerde conclusies te trekken over de vermogens- en reservepositie als grondslag voor vermogenstransacties. Aanvulling en verfijning der verslaggeving in dit opzicht is gewenst. Het probleem zou voor een belangrijk deel zijn opgelost, indien de bedrijven - vooral industrieën en dienstverleningsbedrijven - ervoor zouden kunnen worden gevonden om hun actief op de balans op te voeren tegen vervangingswaarde, onder gelijktijdige opvoering aan de creditzijde van een Reserve herwaardering, resp. van een Reserve latente belastingverplichtingen. Met een dergelijke koerswijziging zou geruime tijd zijn gemoed, omdat vele bezwaren van het bedrijfsleven overwonnen zouden moeten worden.

Gedurende de overgangstijd zouden de besturen der N.V.'s wier jaarverslag wordt gepubliceerd zich kunnen beraden of meer in het bijzonder in de toelichting op grond van art. 42 W.v.k. gegevens kunnen worden opgenomen die een betere beoordeling der interne positie mogelijk maken.

Ba V - 6  
E 342

*Economie, september 1957*

## **VI. LEER VAN DE ORGANISATIE**

### **Vestiging in de middenstand**

Schnellen Drs. P. H. J. F. — In middenstandskringen wordt in de laatste jaren in toenemende mate uiting gegeven aan de vrees, dat het met de vestiging op het gebied van de middenstand niet vlot genoeg verloopt. Men heeft de indruk dat de zoons van de middenstanders minder dan vroeger bereid zijn het bedrijf voort te zetten, en dat het verkopen, ook van een goede zaak, vaak moeilijkheden oplevert. Ook wordt wel geklaagd dat niet voldoende jonge ondernemers naar voren komen om het ambachts- en detailhandelsapparaat in nieuwe woonwijken op het gewenste peil te brengen.

De schrijver heeft het cijfermateriaal omtrent de vestiging van ondernemers in ambacht en detailhandel zodanig gegroepeerd, dat het inzicht in deze vraagstukken kan worden vergroot. Dit cijfermateriaal is in hoofdzaak ontleend aan de uitkomsten der sociaaleconomische steekproefenquête welke het Economisch Instituut voor de Middenstand in 1953 heeft ingesteld bij bijna 6000 ondernemers in ambacht en detailhandel.

Het blijkt o.a. dat de situatie ten aanzien van de opvolging in de verschillende branches vrij sterk uiteenloopt; in bakkerij, smederij, slagerij en loodgietersbedrijf is de animo van de zoons groter dan in het rijwieltjebedrijf, schoenherstellersbedrijf, het kappersbedrijf en in de kleermakerij. Het overnemen van een bedrijf blijkt voorts als manier van vestiging in het klein- en middenbedrijf steeds meer op de voorgrond te zijn getreden, terwijl het zelf stichten van nieuwe bedrijven aanzienlijk minder voorkomt dan vroeger.

De schrijver acht dieper gaande analyse der verhoudingen noodzakelijk.

Ba VI - 9  
E 626

*Economie, september 1957*

## Reclame als voorlichting voor de consument

Het voorlichtingsaspect van reclame vormde een van de belangrijkste punten van bespreking tijdens een recent internationaal reclamecongres. In het streven naar verbetering van de reclametechniek is de laatste jaren de bestudering van consumentenbehoeften en koopgewoonten van toenemend belang. Men tracht hierbij ook de veranderingen in de wensen en koopgewoonten te analyseren en vraagt zich niet alleen af hoe de consument zich gedraagt maar ook waaróm hij aldus handelt. Ook een goede opzet van exportreclame vereist bestudering van behoeften en koopgewoonten; deze bestudering dient in een vroeg stadium van planning plaats te vinden en ook een onderzoek te omvatten van de toestand van de eventuele buitenlandse markt met betrekking tot het te brengen soort produkt.

In het algemeen kan worden gesteld dat de reclame meer en meer in het teken staat - en ook moet staan - van de vrijheid van keuze van de consument. Er dient op te worden gelet dat de reclame niet leidt tot conformiteit bij de aanschaf van goederen. Door in de reclame te wijzen op het nut van weloverwogen aankopen waarbij individuele smaak en persoonlijke voorkeur beslissende factoren zijn, kan al te veel gelijk gerichte vraag worden tegengegaan, hetgeen vermindering betekent van het percentage onberaden aanschaffingen en dus uiteindelijk grotere behoeftenbevrediging van de consument.

Ba VI - 11  
E 641.253

*Economische Voorlichting, 20 september 1957*

## Profit Performance Measurement of Division Managers

De a n, J. — Na een inleidende beschouwing over de betekenis van maatstaven voor de verdiensten van leidende functionarissen in het bedrijf, de moeilijkheden welke bij het meten van deze verdiensten rijzen en het belang van decentralisatie in dit verband, wordt ingegaan op de praktische verwezenlijking van een systeem van prestatiebeoordeling voor leidende figuren. Hiervoor is nodig dat „winstcentra” worden onderscheiden en met zorg begrensd, dat juiste verrekenprijzen tussen afdelingen worden vastgesteld, dat goede maatstaven worden ontwikkeld voor de bijdrage tot de winst welke elk „centrum” levert en dat hiervoor juiste standaarden worden opgesteld. Voorts dient een stelsel te worden opgezet waardoor de leiders der „centra” voldoende stimulans krijgen om zich in te zetten voor het belang van de onderneming als geheel; geldelijke en andere beloningen kunnen hierbij worden toegepast.

Elk van de genoemde punten wordt uitgewerkt en toegelicht, waarbij o.m. verschillende mogelijke winstbegrippen en vormen van „prestatie” ter sprake komen.

Ba VI - 13  
E 641.213.13 : E 642.42

*The Controller, september 1957*

## De controls, de administratie en de controller

K o n i n g, D r s. J. A. A. — Vooral bij de dirigerende leiding van het grote bedrijf speelt de „control” - d.w.z. het „in de hand hebben” van de uitvoering ener gegeven opdracht - een essentiële rol. De vraag hoe de „control” technisch wordt geëffectueerd, is niet in zijn algemeenheid te beantwoorden, aangezien dit o.m. afhangt van de aard van de opdracht, met name wat betreft de mate waarin initiatief is gedelegeerd, van de aard van het bedrijf, de structuur van de produktie en de beleidslijnen welke door de leiding zijn uitgestippeld.

Voor de juiste control is bezinning nodig; de kosten van de controlarbeid moeten gerechtvaardigd worden door de „schade” door onjuiste uitvoering van de opdracht welke zij voorkomt. Een steun bij die bezinning kan de leider zich verschaffen in de planning, en nog sterker in een budgetstelsel. Dan komt het administratieve facet in de controletechniek naar voren, en ontwikkelt zich de administratie als een gedifferentieerde functie met een specifiek control-karakter.

De leider van de administratie dient dan te zorgen dat iedereen de control-gegevens krijgt waarmee hij moet werken, en niet méér, en tevens dat er inderdaad iets met die gegevens wordt gedaan. Dat is echter alleen mogelijk als ze tijdig ter beschikking komen, overzichtelijk zijn en alleen het essentiële geven, en als de verstrekte gegevens op de juiste wijze met elkaar in verband zijn gebracht. Ook dit maakt deel uit van de taak van de administratieve leider; slechts indien hij dit alles volledig en goed verzorgt, is hij werkelijk een controller.

Het hanteren van de gegevens ter correctie van de uitvoering behoort volgens de schrijver niet tot de functie van de controller; het is de leider zelf die de control uitoefent, met behulp o.m. der administratieve gegevens welke door de controller worden voorgelegd. Zou de controller de controls gaan uitoefenen, dan zou hij meewerken aan het „steriliseren” van de leidende functies der organisatie.

Ba VI - 18  
E 757

*Maandblad voor Accountancy en Bedrijfs-huishoudkunde, september 1957*

## VII. LEER VAN DE ARBEIDSVOORWAARDEN

### Tariefverloning: kwantiteit en kwaliteit

Noordhoorn Boelen, Ch. B. — Bij kapitaals- en arbeidsintensieve produkten waarvan de kwaliteit van zeer groot belang is voor de afnemers, houdt een tariefverloning op basis van uitsluitend kwantiteitsnormen een groot gevaar in. Hier wordt een systeem van groeps-tariefverloning geschetst dat is gebaseerd op kwantiteits- en kwaliteitsnormen, en dat daardoor geschikt is voor gevallen waar het kwaliteitsaspect op de voorgrond staat. Het stelsel is in de praktijk toegepast en heeft alleszins bemoedigende resultaten opgeleverd.

B a VII - 3  
E 641.215 2/3

*Doelmatig Bedrijfsbeheer, oktober 1957*

### Vakverenigingspolitiek en Bedrijfseconomie

Me y, Prof. Dr. J. L. — In de bedrijfseconomische literatuur is tot nu toe betrekkelijk weinig aandacht geschonken aan de invloed van de vakverenigingspolitiek op de bedrijfshuishouding. Toch kan deze invloed zeer belangrijk zijn. De zich hier voltrekkende ontwikkeling en de mogelijk daaraan verbonden bezwaren verdienen de aandacht van studenten en van in het bedrijfsleven werkzaam.

De invloed van de vakverenigingen op de totstandkoming en toepassing van de arbeidsvoorwaarden is verschillend al naar gelang van de wijze waarop de arbeidsvoorwaarden tot stand plegen te komen. De schrijver onderscheidt in dit verband in navolging van George W. Taylor vier vormen, en behandelt de verhoudingen bij deze verschillende vormen. Het betoog leidt tot de constatering dat het bedrijfsbeleid voorzover dit op de formulering van de arbeidsverhoudingen betrekking heeft voor een groot deel niet meer uitsluitend aan de leiding van de individuele onderneming is overgelaten. Het kan zelfs zijn dat deze formulering door de vakvereniging aan de leiding wordt opgelegd.

Belangrijk is ook de invloed der vakbondsbestuurders op de realisatie van het beleid in de bedrijfshuishouding. Deze invloed kan aanwezig zijn ongeacht de wijze waarop de arbeidsvoorwaarden zijn tot stand gekomen. Deze invloed op de dagelijkse praktijk van de toepassing der arbeidsvoorwaarden kan voor de individuele onderneming zelfs belangrijker zijn dan de invloed op de formulering. Hier kan een situatie ontstaan waarin aan het dagelijks bedrijfsbeleid regelmatig wordt deelgenomen door personen die voor het beleid verder geen verantwoordelijkheid dragen.

De hieraan verbonden gevaren kunnen slechts worden vermeden, indien enerzijds de vakbondvertegenwoordigers een zodanig bedrijfseconomisch inzicht hebben dat zij de invloed van bepaalde gewenste toepassingen der arbeidsvoorwaarden mede kunnen beoordelen of althans daarvoor begrip kunnen opbrengen, terwijl anderzijds de leiding zich ervan bewust moet zijn dat het bedrijf niet alleen wordt uitgeoefend in het belang van de geldgevers maar ook in dat van de arbeiders en tenslotte voor het gehele maatschappelijke leven.

B a VII - 4  
E 641.216.1

*Maandblad voor Bedrijfsadministratie en -organisatie, september 1957*

### Systematische functiewisseling in het bedrijf: „Job Rotation”

L u y k, Mr. H. — Uitgaande van het algemeen geconstateerde tekort aan leidinggevend personeel, dat vooral is veroorzaakt door grote veranderingen in de maatschappij en in het bedrijf, wordt hier het vraagstuk van de opleiding van toekomstige leidinggevende functionarissen in en door de praktijk aan de orde gesteld. De systematische functiewisseling kan in dit kader van grote betekenis zijn. Zij voorkomt eenzijdigheid, zij creëert open plaatsen, zij bevordert de mobiliteit in de bezetting. Voorwaarde voor het slagen is echter dat bij jonge mensen en op jeugdige leeftijd wordt begonnen. Onze academici komen bij het tegenwoordige onderwijssysteem op te late leeftijd in het bedrijfsleven; het ware dan ook wenselijk dat dit systeem zodanig wordt gewijzigd dat de studenten reeds tijdens hun studie in de bedrijven werken, niet als stagiaire maar als werkelijke delen van de sterkte.

Vervolgens wordt ingegaan op de eisen welke bij de praktische uitvoering van het systeem dienen te zijn vervuld: de plaatsen moeten gemakkelijk te bezetten zijn en in de lijn van de functie liggen, terwijl zij tevens perspectief dienen te bieden voor de toekomst.

„Job rotation” is ook in het kleine bedrijf mogelijk mits de leiders van deze kleine bedrijven bereid zijn tot samenwerking met collega's, eventueel zelfs buiten de eigen bedrijfstak.

B a VII - 7  
E 641.212.4

*Maatschappij Belangen, september 1957*