

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, redactie: Mevr. Dra. E. Hijmans*

A. ACCOUNTANCY

II. HET ACCOUNTANTSBEROEP

Some aspects of accounting and auditing in the Netherlands (I)

Kleerekoper, ec. drs, I. — In dit artikel, een weergave van de lezing, die de schrijver hield voor de „Seventh Summer School at St. Andrews University of the Institute of Chartered Accountants of Scotland”, schetst de auteur allereerst in het kort de geschiedenis van het accountantsberoep in Nederland, welke historie hij indentificeert met de geschiedenis van het N.I.v.A.. Vervolgens worden min of meer uitvoerig de inrichting en werking van het Instituut, de accountantsopleiding en de juridische status van de accountant in ons land besproken.

In de tweede paragraaf van de lezing worden de opvattingen van het Nederlandse bedrijfsleven ten aanzien van de inhoud van de jaarrekening weergegeven. In het bijzonder wordt de mening hieromtrent van een commissie van het Nederlands Werkgeversverbond vermeld.

In een volgende editie van dit tijdschrift zal het tweede deel van deze lezing worden afgedrukt, met daaraan toegevoegd een Engelse vertaling van het Reglement van Arbeid en de Ereregelen van het N.I.v.A..

A II - 4

The Accountants' Magazine (Schotland), oktober 1959

E 635.451 : E 741.23

III. LEER VAN DE INRICHTING

The Business Computer

Baily, Peter. — In dit artikel wordt een overzicht gegeven van de snelle ontwikkeling van computers, de verschillende onderdelen van de administratie waarvoor zij worden aangewend en de wijze waarop zij werken.

De zeer hoge snelheid van verwerking van gegevens stelt bijzondere eisen aan de toe- en afvoer van gegevens en betekent dat relatief veel mensen moeten worden ingezet om de bewerkingen voor te bereiden (programmering). Deze programmering van de bewerkingen van de machine vereist speciale deskundigen.

De computer geeft veelal noch een belangrijke kosten-besparing, noch een besparing in personeel. In enkele gevallen is echter gebleken dat hoewel de kosten van het bedrijf tengevolge van het inschakelen van een computer toenamen de winsten door een juist gebruik van de computer eveneens stegen.

Computers maken het mogelijk het bedrijfsbeleid te baseren op de meest actuele bedrijfsgegevens en gebruik te maken van operations research en wiskundige statistiek.

Sommige toepassingen van de computer kunnen zo waardevol zijn dat kleine bedrijven, willen zij zich handhaven, wel moeten gebruik maken van computers. Dit is mogelijk met behulp van servicebureaux.

Het is zeer moeilijk te voorzien hoe de computer van 1969 er uit zal zien. Schrijver verwacht dat deze veel sneller, aanzienlijk kleiner en veel eenvoudiger te programmeren zal zijn, doch niet goedkoper dan de tegenwoordige machines.

A III - 3

The Accountants' Magazine, augustus 1959

E 738.4

Stichting Studiecentrum voor Administratieve Automatisering

In de naaste toekomst zal in Nederland de automatisering van de administratieve arbeid een grote vlucht nemen. Voor deze overschakeling op elektronische informatie-verwerkende machines zullen tal van deskundigen nodig zijn, welke nu nog ontbreken. In verband hiermede heeft de Stichting Studiecentrum voor Administratieve Automatisering voor het seizoen 1959-1960 een aantal cursussen geprojecteerd. Er is een oriëntatiecursus voor administrateurs, accountants, organisatieadviseurs en leiders van afdelingen met mechanische administratie. Daarenboven is er een voortgezette cursus over „Behoeftenanalyse

en systeemontwerp" ter opleiding van vooronderzoekers en een aanvullende technische cursus voor niet-technisch geschoolden. Tenslotte is er een cursus van beperktere omvang over mechanisatie van de administratie met behulp van niet-elektronische apparatuur.

A III - 3

Tijdschrift voor Efficiëntie en Documentatie, oktober 1959

E 031 : E 738.4

B. BEDRIJFSHUISHOUDKUNDE

a. ALGEMENE BEDRIJFSHUISHOUDKUNDE

IV. LEER VAN DE KOSTPRIJS EN DE PRIJSVORMING

Source and application of retained earnings

V a i r, J a m e s W. — Eén van de argumenten voor het rekenen met de vervangingswaarde bij het bepalen van onder andere de afschrijving is, althans volgens de schrijver, dat anders de continuïteit van de bedrijfshuishouding zou worden aangetast, doordat de voor de vervangende financiering benodigde middelen zullen ontbreken. Ook al is het aanbevelenswaardig, dat het gepubliceerde winstcijfer het netto, voor uitkering vatbare resultaat weergeeft, het is ongewenst, dat dit geschiedt door de boekwaarde of de afschrijving te verhogen boven het cijfer op basis van uitgaafprijs berekend. Een dergelijke wijze van handelen betekent, dat de cijfers in de boekhouding afhankelijk gaan worden van min of meer arbitraire beleidsbeslissingen.

Niemand zal betwisten, dat het onverstandig is om een winstcijfer te publiceren, dat, daar een deel van deze winst vereist is voor de handhaving van de continuïteit, slechts ten dele voor uitkering vatbaar is. Dit kan voorkomen worden door het voor vervanging benodigde deel van het resultaat afzonderlijk te boeken en aan het jaaroverzicht een „Statement of earnings retained in the business" alsmede een „Statement of course and application of funds" toe te voegen. Aan de hand van een voorbeeld laat de auteur zien hoe een en ander naar zijn mening dient te geschieden.

Ba IV - 2

The Canadian Chartered Accountant, juli 1959

E 136.322.1

Depreciation - concept and measurement

P a t o n, W i l l i a m A. — Het onjuist berekenen van de afschrijvingen in de kostprijs leidt tot overmatige winstuitkering en overexpansie. Bij het bepalen van de afschrijvingen moet met prijsstijgingen rekening worden gehouden, omdat men anders op het moment van vervanging niet over de daarvoor vereiste middelen beschikt, in de loop der jaren het voor uitkering beschikbare inkomen te hoog calculeert en gevaar loopt de verkoopprijs te laag te stellen.

Men moet zich realiseren, dat de dollars, die in de boeken voorkomen „dated dollars" zijn en het is een ernstige calculatorische fout om een dollar van 1940 op te tellen bij een dollar van 1959. De schrijver stelt, dat de vervangingswaarde op dit moment voor de accountants in de Verenigde Staten het centrale probleem is en hij vindt het ongelooflijk, dat de Amerikaanse accountant er nog niet in geslaagd is met betrekking tot dit vraagstuk duidelijk stelling te nemen. De schrijver bespreekt onder andere nog de belastingproblemen, die rond dit onderwerp rijzen.

Ba IV - 6

The Journal of Accountancy (Verenigde Staten), oktober 1959

E 136.322.1

How to value a privately owned business

O v e n s, G e o r g e. — Het doel van de waardering bepaalt de wijze waarop men een bedrijfshuishouding waardeert: op basis van de inkomensstroom, als som van de vervangingswaarden der activa of aan de hand van de liquiditeitswaarde der produktiemiddelen. Bij de eerste wijze van waardebeoordeling zijn in het bijzonder twee grootheden van belang: de geschatte toekomstige inkomsten en de discontovoet. Men zal met een risico-factor in de schatting moeten rekeninghouden, maar het is onjuist dit twee keer te doen, zoals soms gebeurt door zowel de rentevoet waartegen de contante waarde wordt berekend te verhogen als de geschatte inkomsten te verlagen. Het rendement van op de beurs genoteerde aandelen van vergelijkbare ondernemingen is niet steeds zonder meer als kapitalisatie-rentefactor bruikbaar, omdat bij de koersvorming vaak allerlei voor het betreffende bedrijf irrelevante factoren een rol spelen. De bepaling van de vervangingswaarde of liquiditeitswaarde der activa is vaak zeer moeilijk; soms zal men de hulp van een deskundige, bijvoorbeeld een makelaar in onroerende goederen, moeten inroepen.

De goodwill is het verschil tussen de rentabiliteitswaarde der onderneming en de som van de vervangingswaarden der activa. Het is aanbevelenswaardig de gevonden goodwill te toetsen aan de winsten of verliezen van andere vergelijkbare ondernemingen.

Waarderen blijft steeds in zekere mate subjectief, zodat het mogelijk is, dat verschillende personen tot uiteenlopende uitkomsten geraken. Indien de waardering echter op zo objectief mogelijke gegevens is gebaseerd zullen die verschillen in inzicht kwantitatief niet al te groot zijn. In de Verenigde Staten is onlangs verschenen „Revenue Ruling 59-60”, waarin tal van moeilijkheden met betrekking tot de waardebepalings ter sprake komen.

Ba IV - 8
E 253.2

The Canadian Chartered Accountant, september 1959

The application of Return on Investment to Product-Pricing

Edson, H. O. — Terwijl de huidige literatuur ruime aandacht schenkt aan de technieken ter bepaling van het te behalen bedrijfsresultaat in verband met nieuwe investeringen, laat zulks te wensen over ten aanzien van de prijsbepaling. Hiermede wordt geen prijs bedoeld in „absolute” zin, doch een prijs als datum ten behoeve van een te volgen prijsbeleid.

Uitgaande van de investeringen welke voor een bepaalde produktie vereist zijn, de totale kostprijs per eenheid produkt, het aandeel dat de investeringen hierin voor hun rekening nemen en de wenselijk geachte rendementsgraad, wordt de prijs op eenvoudige wijze berekend. Een en ander wordt uitvoerig aan de hand van voorbeelden toegelicht. De auteur beklemtoont de noodzaak van een betrouwbare kostenopstelling als voorwaarde voor het toepassen van de onderhavige techniek.

Ba IV - 9

The Controller, oktober 1959

E 133.33 : E 136.341.3

V. LEER VAN DE FINANCIERING

Krediet op middellange termijn

Scheffer, Prof. Dr C. F. — Onder middellang krediet verstaat de schrijver krediet verleend voor langer dan 1, doch korter dan 10 jaar. De vormen van middellang krediet zijn na de oorlog sterk toegenomen. De schrijver acht deze kredieten, ook zonder dat disconteringsmogelijkheden bestaan, voor de algemene banken aanvaardbaar in verband met het feit, dat in de direct opvraagbare middelen bij de algemene banken het diversiteitsverschijnsel werkzaam is.

Volgens de financieringstheorie is het van de duur der vermogensfluctuaties afhankelijk of men van kortstondig tijdelijke dan wel van langdurig tijdelijke financieringsmiddelen gebruik dient te maken. In de praktijk echter laat men zich veel meer leiden door de opbrengstpotentie van de onderneming dan door de omloop van het vermogen in enge zin. De opbrengst is een samenstel van in de onderneming teruggekeerde vermogensbestanddelen en winst. In de leer van de financiering nu, vormt de winst als financieringsbron geen integrerend bestanddeel van de theorie. Het middellang krediet speelt volgens de schrijver de rol van voorfinancierings- of anticipatiekrediet, in afwachting van financiering van de permanente kernen met eigen middelen. Het krediet wordt dan afgelost uit ingehouden winst en vrijkomende afschrijvingsbedragen. Dit anticipatiekrediet zal het karakter dragen van een middellang krediet, omdat men de investeringsplannen zal beperken tot 5 à 7 jaar. Het middellang krediet als voorfinancieringskrediet duidt op een ontwikkeling in de financieringspraktijk, waaraan de financieringstheorie niet voorbij kan gaan.

Ba V - 5d

Maandblad voor Bedrijfsadministratie en -organisatie, oktober 1959

E 325.22

Earnings ratios in valuing companies

Barlow, Leonard E. — De winstgevendheid van een onderneming kan gemeten worden door middel van de price-earnings ratio, welke de verhouding is tussen de koerswaarde van het aandeel en het uitgekeerde dividendbedrag. Een price-earnings ratio van 10 op 1 wordt in het algemeen als de maximaal toelaatbare hoogte beschouwd; bij een hogere waarde van de ratio zal de belegger doorgaans niet bereid zijn in het bedrijf te investeren. De schrijver bespreekt de berekening van de price-earnings-ratio voor ondernemingen, welke aandelen niet ter beurze genoteerd worden alsmede de calculatie van de ratio voor minderheidsbelangen.

Een andere maatstaf voor de winstgevendheid is de verhouding tussen de netto-winst, na aftrek van ondernemingsbelasting, enerzijds en het aandelenvermogen en de vrije reserves anderzijds. Soms brengt men op de som van deze laatste grootheden nog in mindering de waarde van zogenaamde immateriële activa zoals goodwill en patenten. De schrijver spreekt dan van ratio of net profit to tangible net worth. In het artikel wordt voor 1957 en 1958 voor enige bedrijfstakken de waarde van de ratio of net profit to tangible net worth gegeven, berekend op basis van gegevens ontleend aan publikaties van de Dun & Bradstreet creditorganisatie en the Financial Post.

Ba V - 7

The Canadian Chartered Accountant, oktober 1959

E 253.2

VI. LEER VAN DE ORGANISATIE

De commerciële revolutie is begonnen

Folkertsma, B. — De technische ontwikkeling gaat snel en in de komende jaren staat ons een stortvloed van technische vindingen te wachten. Voor het commerciële beleid betekent dit, dat doelbewuste produktenontwikkeling in aansluiting op de ontwikkeling van de techniek één van de belangrijkste hoekstenen van het beleid zal gaan vormen, met alle consequenties van dien voor de economische levensduur van machines en andere voorraden. De schrijver verwacht dat daardoor de technisch-commerciële functie zich in de interne organisatie zal ontwikkelen tot een zelfstandige functie naast de commerciële en de technische en dat, wat de structuur van de maatschappelijke voortbrenging betreft, het streven naar risicospreiding zal leiden tot een toeneming van de parallelisatie.

Nieuwe produkten eisen nieuwe distributietechnieken. Als voorbeeld worden de Deense vleescentrales aangehaald, welke panklaar en luchtdicht verpakt diepvriesvlees op de markt gaan brengen. In de eerste plaats vormt dit nieuwe produkt een bedreiging van het slagere-ambacht, maar bovendien is er voor de handel in slachtprodukten het gevaar, dat bijvoorbeeld de algemene levensmiddelenwinkel het nieuwe artikel met succes aan zijn assortiment zal toevoegen.

Naast nieuwe produkten en nieuwe verkoopstechnieken maken nieuwe economische gedragspatronen deel uit van de „commerciële revolutie”. Onder nieuwe economische gedragspatronen wordt een wijziging in de relatie tussen de macro-economische determinanten van het nationaal inkomen verstaan, welke daarin bestaat, dat, althans naar het oordeel van de schrijver, een depressie niet meer tot inkomensvermindering bij de consumenten en dus niet meer tot een, de depressie aggraverende, consumptiedaling leidt.

Ba VI - 1
E 641.25

Doelmatig Bedrijfsbeheer, september 1959

Bazen: staan ze aan de goede kant?

Zuidema, H. L. — De auteur beschrijft een geval uit de praktijk. In een snel groeiende fabriek is gebleken dat de aansluiting tussen de bedrijfsleiding en de voorlieden verloren is gegaan. De directie besluit de huidige voorlieden op te trekken tot het hogere niveau van werkmeester en uit de arbeiders nieuwe voorlieden te selecteren. In dit artikel wordt geschilderd, op welke wijze de directie de nieuwe verhoudingen aan de werkmeesters „verkoopt”.

Van de werkmeesters wordt verwacht dat zij de bedrijfsleiding zullen ontlasten. Een noodzakelijke voorwaarde hiervoor is dat de werkmeesters in de eerste plaats denken aan het bedrijfsbelang, doch tevens dicht genoeg bij de arbeiders staan om deze goed te begrijpen.

Bij de grote stap van de gedachtenwereld van de werknemer naar die van de werkgever, welke van de werkmeesters wordt verwacht, zal de directie alle steun verlenen. Hiertoe dient zij zich nader te beraden op de kadervorming. De vorming tot praktische chefs alléén is niet voldoende. De werkdiensten plannen te worden gemaakt om voor de werknemer de overgang naar de gedachtenwereld van de werkgever te vergemakkelijken.

Ba VI - 13
E 641.212.132

Gids voor Personeelsbeleid, Arbeidsvraagstukken, Sociale Verzekeringen, oktober 1959

De invloed van de automatatie op de leiding der onderneming

Bosch, Dr J. — De automatatie vergroot het aandeel der vaste offers en veelal ook de inflexibiliteit der produktie, hetgeen leidt tot het streven naar produktie-stabilisatie. Het ondernemersrisico neemt tevens toe doordat de periode tussen de investeringsbeslissing en het ingebruiknemen der nieuwe installatie wordt verlengd. Daar staat tegenover, dat de informatieverwerkende machines de beleidsvoering vereenvoudigen door het snel verstrekken van actuele gegevens.

De automatatie bevordert de decentralisatie, doordat de snelle informatieverwerking een intensieve communicatie tussen centrale leiding en gedecentraliseerde uitvoering mogelijk maakt. De schrijver stelt in dit verband, dat men kan decentraliseren, omdat de mogelijkheid tot een effectieve controle wordt vergroot. Om duidelijk te maken wat hij bedoelt geeft hij als voorbeeld de „Sylvania Electric”, die in de Verenigde Staten een groot aantal geografisch gedecentraliseerde bedrijfseenheden bezit, welke via een particulier telex-net met een rekencentrum verbonden zijn, zodat een effectieve communicatie mogelijk is. Naar aanleiding hiervan poneert de auteur de stelling, dat de concentratie in de industrie voort zal gaan, maar in de vorm van gedecentraliseerde bedrijfseenheden.

De invoering der automatatie vraagt interdepartementaal teamwork, zodat de auteur zelf zijn betoog meent te kunnen samenvatten door te stellen, dat de automatatie de functie van de controller meer dan ooit tot een gebiedende noodzaak zal maken.

Ba VI - 13
E 738.4

Maandblad voor Bedrijfsadministratie en -organisatie, november 1959

Industrial marketing: How important is the corporate image?

Christian, Richard C. — Het voornaamste motief, dat bij de inkoper van een onderneming een rol speelt is angst om een fout te maken, de onderneming een verlies te bezorgen en zodoende zijn gezicht te verliezen. Ook bij de verkoop aan ondernemingen spelen dus naast rationele factoren zoals prijs en kwaliteit, emotionele zoals ambitie, sex, trots, angst, enz. een rol. Bij de stimulering van de afzet moet aan deze emotionele motieven geappelleerd worden, doch niet openlijk en direct, maar onder het mom van rationele motieven, omdat de inkopers hun handelingen steeds door rationeel schijnende redeneringen pogen te rechtvaardigen.

Is bij verkoop aan de finale consument het produkt- en merkbeeld van belang, bij verkoop aan bedrijven gaat het om het oproepen van een bepaald „bedrijfsbeeld” (corporate image). De vorming van het bedrijfsbeeld moet niet aan het toeval worden overgelaten; het bestuur zal dienen te beslissen welk bedrijfsbeeld zal worden nagestreefd. Uit deze beslissing moeten dan voor de diverse afdelingen concrete doeleinden en actieprogramma's worden afgeleid. Aan iedere medewerker dient vervolgens duidelijk te worden gemaakt welke bijdrage aan de vorming van het bedrijfsbeeld hij kan leveren.

De schrijver wijst er tenslotte op, dat het bedrijfsbeeld niet als onveranderlijk moet worden beschouwd. Iedere twee jaar behoort men te trachten het beeld te wijzigen.

Ba VI - 15
E 641.253

Journal of Marketing, oktober 1959

When to shift to straight-line production

Deming, Donald D. — Bij de organisatie van de produktie heeft men in het algemeen de keuze tussen „functional production” en „straight-line production”. De functionele produktiemethode concentreert gelijksoortige handelingen op één plaats, zodat het mogelijk is dat een produkt meermalen eenzelfde afdeling passeert. Bij lijnproduktie vinden alle produktiehandelingen achtereenvolgens plaats terwijl het produkt zich in één richting door de fabriek beweegt.

Bij het bepalen van een keuze tussen de twee alternatieve produktiemethoden kan men gebruik maken van curven die het bezettingspercentage van het machinepark bij onderscheidene produktievolumina weergeven, of van curven, die de mate van aanwending van het geïnvesteerde vermogen aangeven. Deze laatste curven bepaalt men door voor iedere produktieomvang voor elke machine de machinekosten gedeeld door de bezettingsgraad te berekenen, en vervolgens deze getallen voor alle machines op te tellen en te delen door de totale machinekosten. Aangezien de machine-utilization-curven meestal aan de capital-utilization-curven gelijkvormig zijn kan men volgens de schrijver volstaan met de eerste te berekenen en aan de hand daarvan de keuze te bepalen.

Aan de rol van de arbeidskosten besteedt de auteur weinig aandacht aangezien volgens hem de lijnproduktie op de arbeidskosten steeds een aanzienlijke besparing geeft, zodat indien men op grond van de machinekosten besluit van functionele produktie over te schakelen op lijnproduktie het eindresultaat door de arbeidskosten alleen maar in gunstige zin kan worden beïnvloed.

Ba VI - 19
E 641.231.2

Harvard Business Review, november-december 1959

Profit planning

E v a n s, M a r s h a l l K. — In dit artikel wordt de winstbegroting van de Westinghouse Electric Corporation besproken. Hierbij worden de uitgaven ingedeeld in 3 categorieën - product costs, committed costs, managed costs - al naar de uitgaven op korte termijn gevoelig zijn voor veranderingen in de omvang van de afzet. Product costs reageren direct op een verandering van de afzet. Onder committed costs vallen onder andere rente, afschrijvingen en assurantiepremiën; deze kosten reageren niet op een verandering in de bezetting van een gegeven produktieapparaat. De overige kosten worden gevormd door de managed costs, welke in de eerste plaats afhankelijk zijn van beslissingen van de leiding en slechts in de tweede plaats een relatie vertonen met veranderingen op korte termijn in de omvang van de afzet.

Op basis van deze indeling der kosten wordt een break-even chart getekend, waarbij de managed en committed costs als constant en de product costs als rechtsevenredig variërend met de omzet worden aangenomen. Met de break-even chart kan niet worden volstaan; het is slechts een eerste stap, waarop moet volgen een analyse van het verloop van de winst en de oorzaken hiervan. De schrijver laat zien hoe dit voor een bepaalde afdeling van Westinghouse geschiedt en welke formulieren daarbij worden gebruikt. De analyse van de oorzaken van het winstverloop is een conditio sine qua non om tot een systematische verbetering van het resultaat te geraken. Het door de auteur behandelde systeem van winstbegroting is nu 2 jaar bij Westinghouse in gebruik en bleek haar het inzicht van de leiding in het bedrijfsgebeuren aanzienlijk te hebben verdiept.

Ba VI - 18
E 641.231.3

Harvard Business Review, juli-augustus 1959

VII. LEER VAN DE ARBEIDSVORWAARDEN

Techniques of Personnel Evaluation

Hill, Alex M. — De twee meest gebruikte technieken bij de selectie van personeel zijn het geleide interview en de psychologische test. Indien deze methoden worden gecombineerd met een degelijk onderzoek naar de referenties is een gezonde basis voor een beslissing aanwezig.

De schrijver bespreekt achtereenvolgens vorm en inhoud van het geleide vraaggesprek en de voordelen en beperkingen van de psychologische test. De test moet gezien worden als een aanvulling op het vraaggesprek, niet als een gehele of gedeeltelijke vervanging daarvan. De additionele gegevens welke de test verstrekt maken een nauwkeuriger beoordeling mogelijk. Ofschoon ook bij de beste selectie-technieken fouten onvermijdelijk zijn is gebleken dat de toepassing van objectieve methoden, zoals de psychologische test, tot een aanzienlijke verbetering van de selectieresultaten leidt.

Ba VII - 5

The Canadian Chartered Accountant, juli 1959

E 641.212.31

Management-opleiding in Nederland

Folkertsma, B. — De weg naar de topleiding loopt voor bijna iedereen via functies, waarin men naast een dosis algemene beleidskennis vooral specialistische kennis nodig heeft. De beste kandidaten voor topfuncties krijgen daardoor een zekere eenzijdigheid. Een management-opleiding kan deze eenzijdigheid opheffen. Het zwaartepunt van zo'n opleiding ligt bij het dagelijkse werk in het bedrijf, terwijl daarnaast perioden van bezinning gewenst zijn, gedurende welke de kandidaat zich uitsluitend aan theoretische studie kan wijden.

De cursus „Bedrijfsbeleid” en de andere kortere cursus van de Stichting Studiecentrum Bedrijfsbeleid voldoen aan de eisen die voor een goede management-opleiding gesteld moeten worden. Deze opleidingen zijn gericht op de specialisatie en kennisverbreding. Voor de cursus „Bedrijfsbeleid” komen de deelnemers twee maal vier weken bijeen voor inleidingen en discussies over beleid en beleidsvorming, organisatie en organiseren, bemannen van de organisatie en het formeren van de leiding, het geven van leiding en de beheersing van beleid en uitvoering. De kleine cursus heeft een minder omvangrijk programma. De deelnemers aan de kleine cursus komen vier maal één week bijeen.

Behalve deze cursussen wordt er in ons land door het Centraal Sociaal Werkgevers Verbond in samenwerking met het Verbond van Nederlandsche Werkgevers en het Nederlands Instituut voor Efficiency een „Leergang jonge leidinggevende functionarissen” georganiseerd, welke cursus ook als een management-opleiding kan worden beschouwd.

Ba VII - 7

Doelmatig Bedrijfsbeheer, oktober 1959

E 641.212.4

Opvolging in de onderneming

Winterstein, M. C. — De opvolging van de hoogste leiding vormt voor de onderneming vaak een ernstig probleem. Allereerst zal moeten worden beslist of de opvolgers van de directie zullen worden gekozen uit het eigen personeel of van buiten. Aan beide alternatieven zijn voor- en nadelen verbonden, welke door de schrijver worden vermeld. Wat de eigenschappen betreft, waarover de kandidaat moet beschikken, spelen onder andere het genoten onderwijs, het kunnen omgaan met en het leiding geven aan mensen en het snel kunnen beslissen een grote rol. De uitverkorene zal in alle afdelingen een stage moeten verrichten, waarna zijn chefs een rapport uitbrengen over zijn houding, optreden en resultaten en hijzelf verslag doet over het door hem verrichte werk. Nadat de kandidaat de stage met succes doorlopen heeft kan hij in een leidende functie op laag niveau te werk worden gesteld en langzamerhand kan men hem dan meer omvangrijk en verantwoordelijker werk opdragen.

Volgens de schrijver is de gunstigste leeftijd om de opleiding te beginnen 25 jaar, waarbij de auteur ervan uitgaat, dat het in het algemeen 20 jaar zal vergen voordat iemand in staat kan worden geacht de hoogste leiding geheel op zich te nemen.

Ba VII - 7

Tijdschrift voor Efficiëntie en Documentatie, oktober 1959

E 641.212.4