

Bedrijfseconomische problematiek en management

Scheffer, C.F.

Published in:
Maandschrift Economie

Document version:
Publisher's PDF, also known as Version of record

Publication date:
1962

[Link to publication](#)

Citation for published version (APA):
Scheffer, C. F. (1962). Bedrijfseconomische problematiek en management. *Maandschrift Economie*, 27(1-2), 18-30.

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright, please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

BEDRIJFSECONOMISCHE PROBLEMATIEK EN MANAGEMENT

door

Prof. Dr. C. F. SCHEFFER

Inleiding

Het lijkt zinnig, om in dit speciale nummer van het maandschrift *Economie*, dat verschijnt ter gelegenheid van de officiële ingebruikneming van de nieuwbouw der Katholieke Economische Hogeschool aandacht te schenken aan één van de vakken, welke hier worden gedoceerd: de bedrijfseconomie.

Het lijkt vooral van belang daarbij te trachten de plaats aan te geven van de bedrijfseconomie in het geheel van wetenschappen of deelwetenschappen, welke zich met de problematiek van het bedrijf bezig houden.

De indruk bestaat nl., dat de bedrijfseconomie, vooral door de opkomst van vakken als bedrijfspsychologie, bedrijfssociologie, organisatieleer, bestuurskunde (management science), besliskunde en de daarbij toegepaste technieken, enigszins is of wordt verdrongen en dat de rol van de bedrijfseconomie in dit complex door sommigen ternauwernood nog wordt onderkend.

Theoretische Bedrijfseconomie

Vooropgesteld zij, dat de bedrijfseconomie niet als een zelfstandige wetenschap dient te worden beschouwd, doch als een onderdeel of specialisme van de economische wetenschap. Deze laatste bestudeert de menselijke keuzehandelingen, welke voortvloeien uit de relatieve schaarste aan behoeftebevredigingsmiddelen enerzijds en de alternatieve aanwendingsmogelijkheden daarvoor anderzijds. Uitgaande van een rationeel gedragspatroon tracht zij een verklaring te geven van de betrekkingen tussen de zgn. economische grootheden inzonderheid van de processen van inkomensvorming, inkomensverdeling en inkomensbesteding.

De bedrijfseconomie onderscheidt zich niet van de algemene economie naar formeel object; ook de bedrijfseconomie tracht verschijnselen en samenhangen te verklaren, welke voortspruiten uit de eerder genoemde alternatieve aanwendingsmogelijkheden van schaarse middelen.

De bedrijfseconomie heeft zich echter een belangrijke beperking opgelegd. Zij houdt zich nl. niet bezig met vraagstukken van

nationale inkomensvorming -verdeling en -besteding, doch beperkt zich tot de bestudering en de verklaring van de inkomensvorming binnen de afzonderlijke organisaties, welke zich op een bepaald onderdeel der maatschappelijke produktie hebben toegelegd: de bedrijfshuishoudingen.

De inkomensvorming binnen de bedrijfshuishoudingen geschiedt door transformatie van produktiefactoren tot nuttigheden in materiële en immateriële zin en door ruil van het voortgebrachte. De daarmee verband houdende verschijnselen, vormen het ervaringsobject van de bedrijfseconomie.

Daarbij komen o.m. de volgende vraagstukken van meer en minder fundamentele aard aan de orde:

- a. Welke produkten zullen worden voortgebracht en in welke omvang?
- b. Welke combinatie van produktiefactoren zal uit gegeven technische mogelijkheden worden gekozen?
- c. Op welke wijze zal het produktieproces worden georganiseerd?
- d. Wat is de meest doelmatige juridische vorm voor de bedrijfshuishouding?
- e. Welke investeringen zullen bij gegeven financieringsmogelijkheden worden verricht.
- f. In welke omvang zullen voorraden worden aangehouden?
- g. Welke prijzen moeten voor de voortgebrachte goederen of diensten worden gevraagd?
- h. Op welke wijze zullen benodigde grond- en hulpstoffen worden verkregen en op welke wijze zullen voortgebrachte goederen worden afgezet, m.a.w. wat is de meest doelmatige commerciële organisatie?
- i. Welke keuze zal worden gedaan uit beschikbare financieringsmethoden?
- j. In welke omvang zullen financieringsmiddelen worden aange trokken?
- k. Hoe zal het evenwicht tussen middelen en bestedingen kunnen worden bewaard?

De data bij deze vraagstukken zijn, voor een groot deel technisch en juridisch bepaald. De combinatiemogelijkheden van produktiefactoren berusten op gegevens van technische aard. Bij de calculatieproblematiek zijn technische coëfficiënten van doorslaggevende betekenis. Ook bij investeringsbeslissingen vormen technische gegevens het basismateriaal.

De data voor het kiezen van de meest doelmatige organisatie van de produktie zijn van technische, juridische en ook van psychologische aard.

Een doelmatige ondernemingsvorm dient gekozen te worden uit juridische gegevens. Juridische data spelen ook een rol bij de verkrijgingswijzen der produktiefactoren, en bij het kiezen der afzetkanalen. Bij het aantrekken van financieringsmiddelen zijn juridische data zelfs van eerste orde en veelal bepalend voor de economische doelmatigheid daarvan.

Bij vele keuzevraagstukken binnen de bedrijfshuishouding zullen gegevens omtrent markten noodzakelijk zijn. Wij denken hierbij met name aan keuzevraagstukken op de terreinen van inkoop, investering, verkoop en financiering, waarbij de situaties op grondstoffenmarkten, afzetmarkten, de arbeidsmarkt en de kapitaalmarkt in het geding zijn. Deze data zijn zeker ten dele economisch bepaald en door statistische analyse verkrijgbaar. Niet uit het oog mag echter worden verloren, dat vele facetten van marktvaartstukken psychologisch en sociologisch zijn gedetermineerd.

In de *theoretische* bedrijfseconomie kunnen ten aanzien van alle data veronderstellingen worden gemaakt; zij kunnen zo nodig ook kwantitatief worden uitgedrukt en bij de oplossing van gecompliceerde problemen kan van wiskundige technieken als hulpmiddel gebruik worden gemaakt.

Toegepaste Bedrijfseconomie

Het spreekt vanzelf, dat waar het empirisch object der bedrijfseconomie verschijnselen binnen de afzonderlijke productiecellen betreft, bij voorkeur niet van gefingeerde gegevens zal worden uitgegaan, doch van concrete data met betrekking tot bepaalde bedrijfshuishoudingen. In zoverre kan van toegepaste bedrijfseconomie worden gesproken.

Veelvuldig wordt de bedrijfseconomie echter als een *toegepaste* wetenschap aangeduid in een geheel andere zin. Men bedoelt daarmee dan dat door haar niet alleen verschijnselen verhand houdend met de inkomensvorming in de bedrijfshuishouding worden bestudeerd en naar functionele verbanden daartussen wordt gezocht, maar dat zij bovendien in staat zou zijn om normen en regels voor het handelen in de praktijk te geven.

Wanneer men daaruit zou afleiden, dat de bedrijfseconomie algemene voorschriften zou kunnen geven voor de oplossing van praktische keuzevraagstukken, dan interpreteert men dit verkeerd.

De in het voorafgaande gegeven beperkte opsomming van enige meer en minder fundamentele keuzevraagstukken van bedrijfseconomische aard, doet reeds inzien over welk een eindeloze gevarieerdheid van data men zou moeten beschikken, om voor alle zich voordoende praktische vraagstukken oplossingen te kunnen geven. Een bedrijfseconomisch receptenboek bestaat niet en kan ook nimmer worden geschreven.

Bedrijfseconomie in toegepaste of normatieve zin kan slechts betekenen, dat de bedrijfseconomie of de in haar denkvorm getrainde bedrijfseconoom antwoord kan geven op de vraag hoe een individuele produktie-huishouding, indien zij volkomen rationeel tewerk wil gaan, dient te handelen gezien haar objectieve marktsituatie en gegeven haar concrete doeleinden.¹⁾

Feitelijk bestaat er slechts één algemeen geldende bedrijfseconomische norm voor het handelen, n.l. dat ernaar gestreefd dient te worden om met minimale offers maximale resultaten te behalen.

Vermenging van disciplines

De aard van het datacomplex, waarmede in de bedrijfseconomie moet worden gewerkt en de toepassing van technieken uit andere wetenschappen bij de oplossing van bedrijfseconomische vraagstukken, houdt een gevaar in voor vermenging van disciplines. Enerzijds bestaat somtijds de neiging om bepaalde aspecten van het data-complex, welke op zichzelf niet van economische aard zijn in de bedrijfseconomie te integreren. Anderzijds bestaat de neiging bij sommige aanverwante disciplines om zich met de bedrijfseconomie te identificeren.

Een voorbeeld van het eerste vinden we bij de leer der interne organisatie, welke men als een belangrijk hoofdstuk van de bedrijfseconomie in Nederlandse leerboeken tegenkomt en waarbij men uitvoerige uiteenzettingen kan aantreffen over allerlei organisatiestructuren. Het behoeft geen betoog dat de vraag naar de meest doelmatige organisatiestructuur der bedrijfshuishouding een bedrijfseconomisch vraagstuk is. De ontwikkeling van deze structuren en van de organisatietechnieken zelf is niet van economische aard en men kan deze bezigheid rustig overlaten aan het zich nieuw ontwikkelende vak „organisatieleer”. Zij kunnen voor de bedrijfseconoom als data worden beschouwd, evenals bepaalde technologische processen data zijn. Dit laatste kan echter geen aanleiding zijn om daarom de technologie als een hoofdstuk van de

¹⁾ Vgl. D. B. J. Schouten: Enkele verschillen tussen micro- en macro-economie, Maandschrift Economie, 18de jaargang, blz. 255.

bedrijfseconomie te zien. Ten aanzien van het organisatievraagstuk lijkt de bedrijfseconomie somtijds wel wat te pretentiefus.

Het is echter niet altijd mogelijk om het vak zuiver te beoefenen en halt te houden bij facetten die een „buiten-economisch“ karakter dragen. Wanneer men dat wel doet, heeft dat iets moois, zegt Pen „maar vooral ook iets geborneerds. Het leidt tot verdieping, maar ook wel eens tot onzin“. ¹⁾ Hoe zou men bijv. in de bedrijfseconomie over het keuzevraagstuk der financieringsvormen kunnen spreken, zonder zich te verdiepen in de kenmerken der verscheidene financieringsvormen, welke afhankelijk zijn van de aan kapitaalverschaffers toekomende rechten, derhalve juridisch zijn bepaald.

Een voorbeeld van identificatie van hulpdisciplines met de bedrijfseconomie vinden we bij de toegepaste wiskunde en statistiek, met name op het terrein der „operations research“. De daaronder vallende technieken kunnen als bijzonder waardevol hulpmiddel bij de oplossing van sommige bedrijfseconomische vraagstukken worden beschouwd, doch dit behoeft geen aanleiding te zijn om deze toepassingen en technieken zelve als bedrijfseconomie aan te duiden, zoals somtijds wel geschiedt.

Met betrekking tot de vraag of wellicht de term bedrijfseconometrie hiervoor mag worden gebruikt, moge verwezen worden naar hetgeen bij uitstek terzake deskundigen als Goldschmidt ²⁾ en Bogers ³⁾ hierover in hun resp. openbare lessen hebben gezegd.

Goldschmidt is van oordeel, dat de „operations research“ niet als bedrijfseconometrie kan worden betiteld, omdat door middel daarvan slechts partiële problemen kunnen worden opgelost. Van bedrijfseconometrie zou eerst mogen worden gesproken, wanneer een wiskundige bedrijfseconomie is opgebouwd, welke in een later stadium in samenhang met de statistiek gaat werken met gemeten getallen. ⁴⁾ „De wiskundige bedrijfseconomie zal zich op de eerste plaats dienen bezig te houden met het vastleggen van het totale gebeuren in de onderneming in een model“. ⁵⁾

Bogers ziet weinig heil in het bouwen van modellen, welke het totale bedrijfseconomische gebeuren zouden moeten verklaren ⁶⁾ en

¹⁾ J. Pen: Het aardige van de economie, Utrecht 1962, blz. 11

²⁾ H. O. Goldschmidt, over het gebruik van de wiskunde en de statistiek in de bedrijfseconomie, Leiden 1956.

³⁾ W. A. J. Bogers: Over de effectieve integratie van de wiskunde en de statistiek in de praktische bedrijfseconomie, Leiden 1957.

⁴⁾ Vgl. Goldschmidt t.a.p. blz. 19/20.

⁵⁾ T.a.p. blz. 19.

⁶⁾ T.a.p. blz. 14.

hij geeft daarvoor verschillende argumenten. Dergelijke modellen zouden alle relevante technische data moeten bevatten, hetgeen bij gecompliceerde productieprocessen en een gevarieerd produktengamma het model praktisch onbruikbaar zou maken.¹⁾

Bogers betwijfelt ook of een bedrijfseconometrisch model wel een wezenlijke bijdrage zou kunnen leveren tot de oplossing van de praktische vraagstukken. Door beslissingen in het verleden heeft men zich veelal op tal van punten voor lange termijn vastgelegd en bovendien leggen buiteneconomische overwegingen vaak restricties op aan de bedrijfseconomische mobiliteit. „Wat is het nut van het werken met een omvangrijk bedrijfseconometrisch model, waarin alle voor de verklaring van het bedrijfsgebeuren relevante variabelen zijn opgenomen, als het gros van deze variabelen niet kan worden gebruikt als instrument voor het voeren van een bepaalde bedrijfseconomische politiek?“²⁾, aldus Bogers.

Het werken met bedrijfseconometrische modellen acht hij verder, gezien de door hem geschetste complicaties zeer tijdrovend; in de praktijk zijn snelle beslissingen veelal noodzakelijk.³⁾

Zijn conclusie is, dat de wiskundige en statistische hulpmiddelen bij voorkeur op partiële problemen dienen te worden gericht.

Afgezien van het eventuele nut van te bouwen modellen voor de oplossing van praktische vraagstukken, komt het ons voor, dat deze modellen het inzicht in de samenhang der verschijnselen binnen de bedrijfshuishouding zouden kunnen verhelderen en als zodanig op z'n minst educatieve waarde hebben.

Vast staat dat over bedoelde totaal-modellen wel wordt gesproken, maar dat ze nog niet bestaan. Bedrijfseconometrie, zoals door Goldschmidt bedoeld, kan nog niet worden beoefend. Wel kunnen bij de oplossing van vele bedrijfseconomische vraagstukken wiskundige en statistische methoden als hulpmiddel worden gebruikt. De aanduiding van deze partiële toepassing als bedrijfseconometrie lijkt vooralsnog te pretentius.

Opleiding in de bedrijfseconomie

De opleiding tot bedrijfseconoom is gericht en kan niet anders gericht zijn dan op het aankweken van een bedrijfseconomische denkhouding. Deze is primair gebaseerd op fundamentele kennis der algemene economische theorie, welke dan ook nimmer in deze

¹⁾ Vgl. Bogers, t.a.p. blz. 8/9.

²⁾ T.a.p. blz. 11.

³⁾ T.a.p. blz. 13.

opleiding mag ontbreken. Een bedrijfseconomische specialisatie mag zeker niet bestaan in het weglaten van dit zo belangrijke fundament voor het economisch denken. Voorts zal een groot deel van de tijd dienen te worden besteed aan typische bedrijfseconomische vraagstukken van waarde, winst, kostprijs, rentabiliteit, financiering, bedrijfsbegroting etc.

Daarnaast is in verband met de eerder opgesomde data, kennis-making gewenst met een aantal niet-economische vakgebieden, zoals het Economisch recht en het Fiscale recht, de Bedrijfspsychologie, de Bedrijfssociologie, het Arbeidsrecht, de Technische Organisatie etc. Met opzet wordt hier gesproken van kennismaking, omdat het er niet om gaat zich de denkvormen van die andere disciplines eigen te maken. Men dient slechts enige basiskennis te verkrijgen van de materie, waarmee bedoelde vakken zich bezig houden, omdat deze het data-complex der bedrijfseconomie en het kader waarbinnen het economisch handelen zich afspeelt, vormen.

Voorts kan door praktische oefeningen, confrontatie met cases en bedrijfsspelen enig begrip worden bijgebracht voor situaties waarin de bedrijfseconoom in de praktijk kan worden geplaatst, zodat enige ervaring in de toepassing der bedrijfseconomie wordt verkregen. Dit alles is nog slechts simulatie en betekent dus geenszins dat men met de werkelijkheid in aanraking komt. Goed voorbereide en goed geleide stages in bedrijven vormen hierop een ideale aanvulling.

Het verdient uiteraard aanbeveling dat de bedrijfseconoom ook kennis neemt van de wiskundige en statistische hulpmiddelen welke bij de oplossing van gecompliceerde vraagstukken goede diensten kunnen bewijzen. Dit betekent niet dat elke bedrijfseconoom deze technieken volledig zou moeten beheersen. Er is hier plaats voor wat men zou kunnen noemen een sub-specialisme.

In vele kleine- en middelgrote ondernemingen zullen bedoelde technieken slechts zelden behoeven te worden gehanteerd. In verschillende grote ondernemingen zal de in „operations research” getrainde specialist zijn plaats kunnen vinden naast de bedrijfseconoom. Dat men bedoelde specialist reeds aanduidt met de term „bedrijfseconometrist” behoeft niet zo'n groot bezwaar te zijn, mits men de uitspraken van Goldschmidt en Bogers hierbij niet uit het oog verliest.

In het algemeen zal de bedrijfseconoom nog slechts problemen hebben leren aanpakken en wanneer hij na het afstuderen een functie als zodanig verkrijgt in een bedrijfshuishouding, zal hij zich nog volledig moeten verdiepen in de typische aard der zich aldaar

voordoende vraagstukken en onder meer ook een inzicht dienen te verwerven in het technisch proces dat zich daar voltrekt, zij het, dat dit inzicht ons inziens globaal kan zijn. Dit laatste kan echter nimmer worden gemist. Enige oriëntatie omtrent de meest voorkomende technologische processen tijdens de studie verdient daarom zeker aanbeveling.

De bedrijfseconoom in de praktijk

De vraag doet zich voor of het aankweken van de bedrijfseconomische denkvorm als voornaamste prestatie van de bedrijfseconomische specialisatie van de economische studie, aangevuld met globale kennis van enige aanverwante vakken en de eventuele beheersing van enige wiskundige en statistische technieken voor de praktijk niet een te pover resultaat oplevert.

Wij hebben in het voorafgaande gesteld, dat de bedrijfseconoom antwoord zou kunnen geven op de vraag hoe in een concrete situatie moet worden gehandeld, indien alle data en de doelstelling der bedrijfshuishoudingen gegeven zijn. Bij gecompliceerde kwesties zal een optimale keuze uit alternatieven veelal niet zonder wiskundige hulpmiddelen mogelijk zijn.

Dit alles lijkt erg duidelijk en voor wie nooit met de bedrijfseconomische praktijk in aanraking is geweest wellicht ook vanzelfsprekend. De aandacht dient er echter op gevestigd te worden

- a. dat ten aanzien van vele vraagstukken de data onzeker zijn en in verband met deze onzekerheid zal door schatting en waardering veelal slechts een schijnbare objectivering kunnen worden verkregen; ¹⁾
- b. dat bij vele keuzevraagstukken in de bedrijfshuishouding andere dan economische aspecten van doorslaggevende betekenis kunnen zijn voor het nemen van een beslissing.

De leiding der bedrijfshuishouding zal haar decisies, niet louter via op kwantitatieve gegevens gebaseerde rekensommen kunnen nemen, in verband met zich voordoende onzekerheden en imponderabilia op het terrein der data en in verband met mogelijke repercussies van psychologische, sociologische en andere aard, welke zij onder bepaalde omstandigheden niet aanvaardbaar acht. Terecht is door Schoof opgemerkt, „dat de onderneming binnen de sociaal-economische orde, waarin zij haar functie vervult, geen

¹⁾ Vgl. ook te dezer zake Bogers, t.a.p. blz. 12.

schijn van kans (meer) maakt om louter economische doeleinden na te streven." ¹⁾

Bij nagenoeg alle bedrijfseconomische vraagstukken zal moeten worden gewerkt met gegevens omtrent de toekomstige ontwikkeling van markten. Verwachtingen omtrent de toekomstige afzet zijn primordiaal bij alle keuzevraagstukken op het terrein van produktie, investeringen, inkoop, prijsbepaling, financiering etc. Deze data zijn dynamisch van aard en eisen een voortdurende aanpassing en correctie van de gemaakte schattingen.

Men kan deze ondersteunen door de analyse van statistisch materiaal; zekerheid omtrent mogelijke verschuivingen in de data bestaat echter nimmer. Daartoe zou men inzicht moeten hebben in het toekomstige menselijk gedragspatroon en motievencomplex. ²⁾ De afzetverwachtingen kunnen weliswaar kwantitatief worden voorgesteld, doch men zal daarbij altijd in het oog dienen te houden, dat daardoor slechts een schijnbare objectiviteit wordt verkregen.

Bij het nemen van beslissingen — vooral die, welke de bedrijfsstructuur voor lange tijd immobiliseren (investeringen) — zal de leiding zich dit vooral moeten realiseren en met name moeilijk kwantificeerbare aspecten en ontwikkelingen van psychologische en sociologische aard, die in de regel een meer genuanceerd beeld aan het alternatievencomplex geven, in haar overwegingen dienen te betrekken.

Aan de economische overwegingen bij de te nemen beslissingen behoeft geenszins het primaat of een al-overheersend karakter te worden toegekend. Over wat primeert kan slechts een uitspraak worden gedaan als men het concrete vraagstuk kent en de mogelijke repercussies van de te nemen beslissing op verschillend gebied. ³⁾

Dit tezamen met het feit, dat vele wel kwantificeerbare data, waarmede de bedrijfseconoom moet werken technisch of juridisch bepaald zijn, doet bij sommigen twijfel rijzen over de vraag of de

¹⁾ A. M. Schoof: Enige opmerkingen over de stand en ontwikkeling in Nederland van de wetenschap van leidinggeven en organiseren in de bedrijfshuishouding. Sociale Wetenschappen 1961, blz. 69.

²⁾ Vgl. T. J. Bezemer: De beslissende factor in bestuur en organisatie van het bedrijf, Amsterdam 1961, blz. 34.

³⁾ Vgl. M. J. H. Cobbenhagen: Een nieuw ondernemersbeeld in wording, opgenomen in „De Economist Cobbenhagen“, Amsterdam 1957, blz. 562 en de voetnoot op blz. 563.

in bedrijfseconomie gespecialiseerde econoom wel de aangewezen figuur moet worden geacht ter oplossing van keuzevraagstukken in de bedrijfshuishouding.

Kunnen deze vraagstukken in de praktijk niet even goed of beter worden aangepakt door ingenieurs, juristen, sociologen, psychologen en organisatiedeskundigen, die wellicht ook kennis hebben genomen van het vak bedrijfseconomie. Vooral de ingenieur zou in het voordeel kunnen zijn, omdat deze althans beter op de hoogte kan zijn van een belangrijk deel van het data-complex, t.w. de technische structuur van het bedrijf.

Wanneer men zijn technische kennis zou kunnen aanvullen met enig inzicht in economische, psychologische en sociologische kwesties zou hij voor vele niet-technische functies in het bedrijf — zo wordt wel gesteld — de aangewezen figuur kunnen zijn. Men zou hem de titel kunnen geven van bedrijfsingenieur, specialist in de veelzijdige problematiek van het bedrijf.

Management

Het vraagstuk, dat wij in het bovenstaande hebben aangeroerd betreft feitelijk de problematiek van het management dat altijd samengaat met, zo niet in hoofdzaak bestaat uit het nemen van beslissingen. „Wat een leider ook doet” zegt van der Schroeff „hij doet dit altijd door beslissingen te nemen.”¹⁾ Dit kunnen zowel routinebeslissingen zijn als beslissingen welke van meer fundamentele aard zijn.

Dat beslissen betekent nagenoeg altijd het kiezen uit alternatieve mogelijkheden. De beslissing zal in beginsel altijd gericht zijn op het grootste voordeel, dat *op de lange duur* voor de onderneming valt te behalen. Toekomstige ontwikkelingen zullen hier altijd bij in aanmerking moeten worden genomen. Op grond hiervan, alsmede in verband met altijd aanwezige imponderabele menselijke gedragsvariabelen kunnen beslissingen niet alleen worden genomen aan de hand van simpele berekeningen met kwantificeerbare economische variabelen. Psychologisch en sociologisch van aard zijn de facetten, welke mede in het geheel dienen te worden betrokken.

Verschillende wetenschappen zijn zich met de problemen van de leiding in de bedrijfshuishouding gaan bezig houden, in het bijzonder ook de psychologie.

¹⁾ H. J. van der Schroeff: Leiding en organisatie van het bedrijf, Amsterdam 1961, blz. 34.

Het staat vast dat voor de oplossing van de complexe vraagstukken van het management het inzicht van verschillende disciplines niet kan worden gemist. Het staat echter ook vast, dat geen enkele wetenschap feitelijk de grondslagen levert voor een geïntegreerde benadering der veelzijdige problemen van het management.

Hieruit wordt wel de conclusie getrokken, dat er zich een afzonderlijke wetenschap van het management dient te ontwikkelen (management science) met eigen kenobject, welke de gecompliceerde beslissingsproblematiek tot empirisch object zou hebben. Bezemer spreekt in dit verband zelfs over „decisiologie”.¹⁾

Wij zouden op deze kwestie hier niet verder in willen gaan, doch wel enkele opmerkingen willen maken over de „manager”. Vooropgesteld dient te worden, dat goed leiderschap primair afhankelijk is van persoonlijke en karakterologische eigenschappen. In verband met de veelzijdige problematiek, waarmee hij wordt geconfronteerd lijkt een sterk gespecialiseerde vooropleiding op zichzelf niet de juiste basis voor zijn functie. Ontspecialisatie lijkt hier dringend gewenst. De meeste specialisten zijn in het algemeen te eenzijdig ingesteld om het betrekkelijke en het aspectkarakter²⁾ van hun eigen benaderingswijze te onderkennen.

De ontspecialisatie en daarmee de dispositie tot leiderschap kan worden gestimuleerd, door kennisneming van andere denkvormen dan die der eigen discipline, alsmede van zekere verworvenheden van aanverwante wetenschappen, al ware het slechts om te weten, wanneer en onder welke omstandigheden de leider specialisten dient te horen en om de adviezen van die specialisten te leren verstaan.

Op basis van deze redenering zou iedere gedespecialiseerde academicus, hetzij van oorsprong ingenieur, jurist, psycholoog, socioloog of econoom, die daarvoor de persoonlijke eigenschappen van psychische, intellectuele en morele aard bezit, voor het leiderschap geschikt kunnen zijn.

Wanneer met deze redenering in beginsel wordt ingestemd, dan dient daarbij toch wel te worden opgemerkt:

- a. dat de besluitvormings- en beslissingsproblematiek van de leiding een keuzeproblematiek is;
- b. dat de doelstelling van de bedrijfshuishouding altijd van economische aard is t.w. het verzorgen van een deel der maatschappelijke voortbrenging op een zo doelmatig mogelijke wijze, d.w.z.

¹⁾ Bezemer: t.a.p. blz. 9.

²⁾ Vgl. A. J. M. Raaymakers: Een fenomenologische verkenning van het organisatieverschijnsel, Sociale Wetenschappen 1962, blz. 68.

- met minimale offers en maximale prestaties en dat de sub. a. bedoelde problematiek dus in hoofdzaak economische problematiek is;
- c. dat de bedrijfseconoom specialist geacht dient te worden in de oplossing van keuzevraagstukken met betrekking tot data van niet-economische aard;
 - d. dat de bedrijfseconoom doordrongen is van het feit, dat menselijke gedragingen van consumenten, producenten, kapitaalverschaffers etc. bepalend zijn voor de ontwikkelingen, welke hij in zijn besluitvorming moet verdisconteren en dat hij tijdens zijn studie volop de gelegenheid heeft gekregen om zich in psychologie en sociologie, kortom in zgn. „behavioural sciences” te verdiepen;
 - e. dat de bedrijfseconoom een deel van zijn studie heeft gewijd aan het civiele en fiscale recht en veelal kennis genomen zal hebben van de technische bedrijfsorganisatie;
 - f. dat technologische processen en technisch prestatievermogen van machines hem op eenvoudige wijze kunnen worden bijgebracht; zijn kennis daarvan behoeft in de regel slechts globaal te zijn;
 - g. dat planning- en budgeteringstechnieken in het bijzonder zijn gereedschap vormen;
 - h. dat de bedrijfseconoom op grond van de aanraking met hulpwetenschappen der bedrijfseconomie in de regel nauwkeurig zal weten, wanneer hij voor het nemen van beslissingen derden als adviseur moet inschakelen.

De eerder ingebrachte bezwaren tegen de specialist als manager gelden op grond hiervan niet of in mindere mate voor de bedrijfseconoom. De brede vorming die de bedrijfseconoom heeft gekregen, de hem eigen denkvorm welke hem steeds bedacht doet zijn op de existentie van alternatieven en op het doen van keuze daaruit overeenkomstig de doelstelling van de bedrijfshuishouding, doen de bedrijfseconoom bij uitstek geschikt lijken voor het leiderschap in de produktiehuishouding, mits hij ook de daarvoor vereiste persoonlijkheid bezit.

De heden ten dage in vele kringen sterk naar voren tredende behoefte aan „management education” is in feite een behoefte, gevoeld door niet-economen aan de algemene vorming welke de bedrijfseconoom in zijn opleiding reeds jarenlang krijgt.

Het is ons inziens een vergissing te menen, dat het economische slechts een facet is van de beslissingsproblematiek naast vele an-

dere facetten en dat de inbreng van de econoom gelijk te stellen is aan die van de ingenieur, de psycholoog, de jurist etc.

Het economische is typisch het opzicht waaronder de keuze dient te geschieden uit alternatieve mogelijkheden ten aanzien waarvan beslissingen in de bedrijfshuishouding dienen te worden genomen. De alternatieven zelf zijn technisch, juridisch, psychologisch etc. bepaald. De leider van de bedrijfshuishouding zal al deze facetten echter primair vanuit de economische gezichtshoek moeten benaderen.

Dezerzijds wordt geenszins tegengesproken dat de ingenieur, de jurist of de psycholoog zich op welke wijze dan ook tot leider van een bedrijfshuishouding kan ontwikkelen. Dat doet echter niets af aan het feit dat hij daartoe de denkhabitus van de econoom zal moeten ontwikkelen.

Het lijkt niet mogelijk om dit tijdens de eigen speciale technische of andere studie te bereiken. Deze studie is primair gericht op het aankweken van de denkhabitus der eigen discipline en de praktijk leert dat daarvoor alleen reeds een termijn van 5 à 6 jaar nodig is.