

REPERTORIUM VAN TIJDSCHRIFTLITERATUUR OP HET GEBIED VAN ACCOUNTANCY EN BEDRIJFSHUISHOUDKUNDE

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

A. ACCOUNTANCY

III. LEER VAN DE INRICHTING

Das Kontrollprinzip in Wirtschaft und Verwaltung

Ronneberger, R. en Winckelmann, H. — Controle wordt gedefinieerd als de bewaking van het bedrijfsgebeuren welke als wezenlijk bestanddeel in de organisatie is opgenomen teneinde voortdurend vooruit te kunnen zien en de resultaten te kunnen beïnvloeden. In het eerste gedeelte van de beschouwing wordt ingegaan op de detaildoelstellingen en beginselen van de interne controle in het bedrijf en op de mogelijke fouten welke zij aan het licht moet kunnen brengen. De rol van het formulier in dit verband is belangrijker naarmate de bedrijfshuishouding groter is en de gebeurtenissen zich meer in een vast rythme herhalen.

De interne controle van inkoop, voorraad, voortbrengingsproces, verkoop en administratie wordt achtereenvolgens behandeld. Een afzonderlijk hoofdstukje is gewijd aan de betekenis van de statistiek als bron van inzicht en als wegwijzer voor de politiek van het bedrijf.

Het tweede gedeelte handelt over de controle bij gemeenschapsorganen, waarbij wordt uitgegaan van het huishoudplan. De aandacht wordt vooral gevestigd op de controle van de efficiency van het overheidsapparaat, welke bijzondere maatregelen noodzakelijk maakt naast de traditionele beheerscontrole.

A III 4
E 741.23

Die Wirtschaftsprüfung, 15 October 1953.

B. BEDRIJFSHUISHOUDKUNDE

a. ALGEMENE BEDRIJFSHUISHOUDKUNDE

III. WAARNEMINGSMIDDELEN

Accounting Data for Control Purposes

Netter, J. — Dit artikel bevat een uiteenzetting van enkele toepassingsmogelijkheden van de statistische analyse op het terrein van het bedrijfsbeheer. Met praktische experimenten welke in de Verenigde Staten zijn uitgevoerd, wordt geïllustreerd, dat de kritische steekproef in veel gevallen voldoende betrouwbare gegevens oplevert om er beslissingen op te baseren. Ook de toepassingen van de waarschijnlijkheidsrekening welke in de vorm van „kwaliteitscontrolekaarten” e.d. in de productie een plaats aan het veroveren zijn, worden kort besproken. De conclusie luidt, dat het statistische gezichtspunt bij de administratie vaak van nut is, omdat het enerzijds kostenbesparing mogelijk kan maken en anderzijds het snel nemen van gefundeerde beslissingen kan bevorderen.

B a III - 2
E 761.1

The Controller, Augustus 1953.

Een nieuwe tak van de bedrijfsvergelijkende statistiek

Dit artikel bevat een bespreking van de uitkomsten van de branchegewijze bedrijfsvergelijkende statistieken van de productiviteit welke in de laatste jaren door het Centraal Bureau voor de Statistiek in samenwerking met een efficiencybureau zijn opgesteld. Bij deze statistieken is uitgegaan van de verhouding tussen de hoeveelheid product en de hiervoor gebruikte hoeveelheid arbeid. Dit betekent, dat de cijfers o.m. variëren met de mate van mechanisatie.

Een beter productiviteitsbegrip is voor dit werk echter niet te vinden, omdat men de productiefactoren niet op één noemer kan brengen.

Uit de publicaties betreffende overhemdenindustrie, schoenindustrie en baksteenindustrie, welke zijn verschenen, blijkt dat er grote verschillen bestaan in de „productiviteit” in deze betekenis. Volgens het C.B.S. zouden bijvoorbeeld in de overhemdenindustrie besparingen in man-minuten kunnen worden verkregen variërend van 16 tot 42 %, door verbetering in de organisatie, vermindering van verliestijden, verhoging van de arbeidsprestatie en verbetering van de werkmethoden. De invloed van de verschillende verspillingsoorzaken is in grafieken afzonderlijk weergegeven.

B a III - 2

Doelmatig Bedrijfsbeheer, Augustus/September 1953.

E 643 : E 76

IV. LEER VAN DE KOSTPRIJS EN DE PRIJSVORMING

Transactie- en voorraadresultaten en de vervangingswaardetheorie

Mey, Prof. Dr J. L. — De mogelijkheid tot splitsing van de bedrijfsresultaten in transactie-resultaten en voorraadresultaten is een van de belangrijkste verworvenheden van de vervangingswaardetheorie.

Het verschil tussen de opbrengst van een transactie en de daarmee verbonden calculeerbare offers zal steeds positief moeten zijn, zolang in overeenstemming met het economisch motief wordt gehandeld. Dit impliceert niet dat er geen verliezen kunnen optreden, maar alleen dat eventuele verliezen niet oorzakelijk met een bepaalde transactie zijn verbonden: zij dragen het karakter van voorraadverliezen.

De gemaakte onderscheiding wordt achtereenvolgens toegepast op drie typen van productie: de continuele productie, de seizoengebonden productie en de onregelmatige openvolging van productieprocessen.

Geconcludeerd wordt, dat de vervangingswaardetheorie de gevolgen van prijsdaling en prijsstijging op gelijke wijze behandelt, zowel wat de transacties als wat de normale, bij de noodzakelijke uitrusting van het bedrijf behorende voorraden betreft, en dat er tussen de drie typen van productie ten aanzien van haar toepassing geen principieel verschil bestaat.

Ingegaan wordt op het geval dat de bedrijfshuishouding bij de op vervangingsprijzen gebaseerde verkoopprijs niet in staat is, een normale productieomvang te handhaven. De waardering der offers zal dan afhankelijk zijn van de verwachtingen welke zij ten aanzien van de toekomstige marktontwikkeling koestert. Zolang zij deze situatie als tijdelijk beschouwt, zal de vervangingswaarde de basis blijven, en ontstaan slechts voorraadverliezen, welke het karakter van onderbezettingsverliezen zullen dragen. Acht zij de ongunstige marktsituatie van blijvende aard, dan zal vervanging gedeeltelijk achterwege blijven, en ontstaan eveneens voorraadverliezen, welke de vorm van onderbezettings- dan wel herwaarderingsverliezen zullen aannemen al naar de bedrijfshuishouding de productie inkrimpt resp. de verkoopprijs verlaagt.

Op speculatieve voorraden komen uiteraard ook winsten en verliezen voor. Deze dienen van de bedrijfsresultaten gescheiden te worden gehouden en hiertoe moet worden nagegaan welke fluctuaties van de voorraad als in het gegeven bedrijf normaal moeten worden beschouwd.

B a IV - 2 *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfshuishoudkunde, September 1953.*

E 136.322

Accountants' Responsibilities and Index-Number Adjustments

Zieha, E. L. — Schrijver ziet gevaar in het verlaten van de historische kostprijsgrondslag door accountants en administrateurs. De verantwoordelijkheid tegenover beleggers van *alle* categorieën welke zij hebben te dragen, brengt volgens hem mee dat de aan deze beleggers te verstrekken inlichtingen op de historische gegevens moeten zijn gebaseerd en niet op een benadering van de vervangingswaarde met behulp van indexcijfers, zoals tegenwoordig wel wordt aanbevolen.

B a IV - 2

The New York Certified Public Accountant, September 1953.

E 136.322

Rente in de kostprijs

Huisman, J. — In de praktijk wordt aan het „renteprobleem” niet de aandacht besteed welke het verdient; dit is eruit af te leiden dat in enkele grote Nederlandse bedrijven nog steeds geen rente in de *kostprijs* wordt gecalculeerd. Schrijver acht het dus nuttig een overzicht m.b.t. deze kwestie te geven, waarbij hij enkele bekende literatuuropvattingen als uitgangspunt neemt.

Hij behandelt achtereenvolgens de rente als kostenfactor en als kostensoort, de hoogte van de rentekosten en de verbijzondering daarvan, en de renteooffers en rentekosten in het rekeningschema.

B a IV - 3
E 136.325

Financieel Overheidsbeheer, 15 October 1953.

V. LEER VAN DE FINANCIERING

Kapitalmarkt und öffentliche Hand

Greiffenhagen, H. — Een beschouwing over de oorzaken van de schaarste van bepaalde soorten van vermogen, waarin in het bijzonder aandacht wordt besteed aan de invloed van de Duitse Staat op de financieringsmogelijkheden voor particuliere ondernemingen. Gesteld wordt, dat een belangrijk deel van de belastingopbrengsten in Duitsland wordt aangewend voor investeringen, met name ook in de woningbouw. De Staat treedt meer en meer als ondernemer op en roomt hiertoe door hoge belastingen de inkomsten af, zodat particuliere investeringen worden belemmerd.

Een ander bedenkelijk verschijnsel is, dat het sparen in geld door de belastingpolitiek wordt bevorderd, maar tegelijkertijd het beleggen op langere termijn door allerlei overheidsmaatregelen onvoordelig wordt. Huur- en prijsstop en hoge dividendbelastingen zijn voorbeelden van dergelijke maatregelen.

Schrijver acht maatregelen noodzakelijk welke het aandeel in ere kunnen herstellen, en gaat na welke mogelijkheden hier liggen. De belastingpolitiek is voor deze kwestie van doorslaggevende betekenis.

B a V 3
E 324

Die Wirtschaftsprüfung, 15 September 1953.

Het tekort aan risico-dragend kapitaal in de middelgrote onderneming

Preë, P. A. de — De bronnen welke vroeger voorzagen in de behoefte aan risico-dragend kapitaal der middelgrote onderneming (zoals interne kapitaalvorming en familie-financiering o.m. door erfenis), zijn deels niet meer aanwezig, deels door allerlei oorzaken verstoort.

De algemene situatie ten aanzien van het vermogensaanbod doet verder ook hier haar invloed gelden. Hoewel niet nieuw, zijn de financieringsmoeilijkheden voor de middelgrote onderneming toch veel groter dan vroeger.

De Nederlandse Participatie Maatschappij werd in 1948 opgericht om hieraan tegemoet te komen. Schrijver acht het echter uitgesloten dat deze instelling op den duur alleen in de behoefte aan risicodragend vermogen kan voorzien.

Toch zou het te betreuren zijn indien het middelgrote bedrijf door gebrek aan kapitaaltoevoer in zijn verdere groei gestuit zou worden, want onder deze categorie zijn vele levenskrachtige bedrijven. Alle middelen die er zijn (o.m. middelen van fiscale aard, vorming van een garantiefonds door de regering e.d.) zullen dus aangewend moeten worden om in het komende tekort te voorzien.

B a V - 3
E 341

Maatschappijbelangen, October 1953.

L'information des Actionnaires

Levaux, V. — In de Verenigde Staten is een beweging ontstaan, die „Stockholder Relations" wordt genoemd en erop is gericht, het contact tussen de N.V. en haar aandeelhouders te verstevigen en levend te houden, o.m. door voorlichting door middel van het jaarverslag, speciale rapporten, circulaires, cadeauezendingen e.d. Men tracht ook zoveel mogelijk aandeelhouders tot het bijwonen van de algemene vergaderingen te brengen en organiseert excursies naar de bedrijven. Ook in Frankrijk gaat men min of meer in dezelfde richting.

In dit artikel worden de wenselijkheid en de mogelijkheden van het navolgen van deze gedragsslijn in de West-Europese landen en in het bijzonder voor België, onderzocht.

Gesteld wordt, dat meer contact tussen de grote N.V.'s en hun aandeelhouders inderdaad gewenst is. Een moeilijkheid is echter o.m. dat in West-Europa het toonder-aandeel overheerst, in tegenstelling met de Verenigde Staten waar meer aandelen op naam voorkomen. Ook is men in Europa veel meer geneigd tot geheimhouding, terwijl het psychologisch klimaat ook om andere redenen ongunstiger is.

Het Amerikaanse systeem is ook niet vrij van bezwaren, en werkt niet zo goed als men wel zou wensen. Het is dus zaak, zich eerst goed te oriënteren wat betreft de publieke opinie en de mogelijkheden in de Europese landen.

B a V 3b
E 341

Annales de Sciences Economiques Appliquées, September 1953.

Enkele opmerkingen over de betekenis van de converteerbare obligatie als financierings-instrument

Ravestijn, Dr H. P. W. v. — Schrijver analyseert de overwegingen, welke in de laatste jaren hebben geleid tot toenemend gebruik van de converteerbare obligatie. Deze overwegingen moeten worden benaderd zowel van de zijde van de kapitaalbehoevende onderneming als van die van de beleggers. Van de onderneming uit gezien, zijn er kostenoverwegingen in economische en psychologische zin, welke het, vooral bij dalende aandelenmarkt, wenselijk kunnen maken gebruik te maken van de converteerbare obligatie als „geruisloze” methode van financiering met „risicodragend” vermogen.

Het zijn niet alleen economische invloeden, die de beurskoersen bepalen; ook politieke ontwikkelingen spelen hierbij een rol, terwijl de vorming der koersen een collectief-psychologisch proces is, met sterke emotionele beïnvloeding. Het kan dus voorkomen dat de onderneming de emissiemarkt voor aandelen zo al niet geheel gesloten, dan toch wel zeer kostbaar zal vinden als bron van financiering. Hierbij komt nog het verschijnsel van de structurele verschuiving in de kapitaalstroom, welke sinds het begin van deze eeuw is waar te nemen. Ook de belemmering van het internationale kapitaalverkeer over grote gebieden van de wereld, waardoor de capaciteit van de nationale kapitaalmarkt slonk en de arbitrage in haar werking werd bemoeilijkt, is een factor van betekenis. Tenslotte wordt gewezen op de autonome en dwingende ontwikkeling van de productie- en commerciële techniek. Daardoor kan in bepaalde bedrijfstakken een dwang tot investeren ontstaan welke niet behoeft te corresponderen met gunstige gedisponeerdheid van de kapitaalmarkt voor aandelenemissies.

Aan de zijde van de beleggers is o.m. sprake van een groeiend „valuta bewustzijn”, terwijl vroeger algemeen als veilig aanvaarde beleggingsnormen steeds onzekerder worden.

Voor de institutionele beleggers biedt de converteerbare obligatie de mogelijkheid tot koerswinst, welke kan worden aangewend ter versterking van de reserves.

Al met al kunnen bij deskundig en gezond financieel beleid de converteerbare obligatie en het converteerbare preferente aandeel een economisch en bedrijfseconomisch zeer nuttige en heilzame functie vervullen.

B a V 3d
E 325.242

De Naamloze Vennootschap, September 1953.

VI. LEER VAN DE ORGANISATIE

Profitable Inventory Levels

Todd, F. B. en Scharf, I. — Er zijn maar weinig bedrijfshuishoudingen die volgens een verantwoord, objectieve methode de noodzakelijke grootte van hun voorraden vaststellen. Vele bedrijven komen in gevaar of gaan ten gronde door te grote of te geringe voorraden tengevolge van onvoorziene wisselingen in de omzetten.

In dit artikel wordt een werkwijze ter oplossing van het vraagstuk van de voorraadgrootte beschreven waarbij mede wordt uitgegaan van analyse van de verhouding tussen omzetten en voorraden in het verleden. Men laat hierbij de perioden buiten beschouwing, waarin de voorraadpolitiek kennelijk onjuist is geweest. Uit de gegevens voor de overige tijd tracht men voor elke omzetgrootte te komen tot een bijbehorende standaardvoorraadgrootte. Uit een schatting van de toekomstige omzetten valt dan de gewenste omvang der voorraden af te leiden.

Het onderzoek van de verhouding tussen omzet en voorraden in het verleden kan ook voor gehele bedrijfstakken en zelfs voor een geheel land waarde hebben, met name ook met het oog op conjunctuurpolitieke maatregelen.

B a VI - 7
E 641.233

Harvard Business Review, September-October 1953.

Een nieuwe toepassing van de ideeënbus

Blokland, G. G. van — Het verzamelen van ideeën vindt tot nu toe meestal plaats in het eigen bedrijf. Het ware echter ook mogelijk, een stelsel te organiseren waarbij tips betreffende afzetvergroting, waardeverhoging of uitbreiding van de toepassingsmogelijkheden van een product zouden worden gehonoreerd, ook indien zij van verbruikers afkomstig zijn.

Op deze wijze zou de ideeënbus tevens een hulpmiddel kunnen zijn tot het bevorderen van de innerlijke bereidheid tot industrialisatie bij de bevolking, daar dit systeem een zekere mate van identificatie met de eigen industrie in de hand zou werken..

B a VI - 12
E 641.291

Tijdschrift voor Efficiënte Bedrijfs Organisatie, September 1953.

Voortrekkers in het doelmatigheidsstreven: F. W. Taylor

Een schets van het leven en werken van de man van de „wetenschappelijke bedrijfsleiding”, waarin duidelijk naar voren wordt gebracht, dat de gedegenheid van Taylors werk als organisator nog heden ten dage een voorbeeld vormt voor ieder, die zich op het glibberige pad der organisatie waagt. Ter sprake komen o.m. het beginsel van de „redelijke dagtaak”, en de wijze waarop Taylor het maken van tijd- en arbeidsstudies aanpakte. Ook de scheiding tussen de verantwoordelijkheid van de bedrijfsleiding en die van de arbeider is een gedachte van veel belang, die nog altijd actueel is. De selectie en instructie van de mensen werd eveneens door Taylor naar voren gebracht, terwijl hij ook het vandaag zo op de voorgrond staande bazenprobleem trachtte op te lossen.

B a VI - 13

Doelmatig Bedrijfsbeheer, Augustus/September 1953.

E 643

Choix du Type de Hierarchie

Vaes, U. J. — De keus van de juiste organisatiestructuur heeft twee zijden. Enerzijds bieden verschillende „stelsels” (lijn-staf-functionele organisatie en allerlei combinaties daarvan, al dan niet verbonden met comité's) verschillende mogelijkheden. Anderzijds verschillen de te stellen eisen al naar de ontwikkelingsgraad, de geografische spreiding, de productie-techniek en de personeelsverhoudingen der te organiseren bedrijfshuishouding.

Een en ander wordt uitgewerkt en geïllustreerd. Er wordt op gewezen dat men nooit een theoretisch organisatieschema „zuiver” kan doorvoeren, daar altijd de werkelijke structuur van de formele zal afwijken. Het organisatieschema moet dan ook geen onveranderlijk harnas zijn maar zich aanpassen aan de levende verhoudingen in het bepaalde bedrijf.

B a VI - 13

Annales de Sciences Economiques Appliquées, September 1953.

E 641.3

Management Communication and the Grapevine

Davis, K. — Inlichtingen vinden hun weg door een organisatie op twee manieren: langs de formele weg en „ondergronds”. De bedrijfsleiding heeft belang bij het kennen, beïnvloeden en gebruiken van de „ondergrondse” verbindingen. In dit artikel worden de uitkomsten van onderzoeken bij een bepaald bedrijf betreffende de informele verbindingen tussen de diverse leidende en toezichhoudende mensen besproken.

De gevolgde methode („ecco-analyse”) bestond in het terugzoeken van de weg waarlangs elke employé een bepaald nieuwtje te weten was gekomen. Men kwam o.m. tot de conclusie dat staffunctionarissen actiever zijn in het doorgeven van nieuws dan mensen in de hiërarchische lijn, terwijl de werkbazen vaak grotendeels buiten het informele verbindingen-systeem staan.

B a VI - 13

Harvard Business Review, September-October 1953.

E 641

De a.s. internationale studieconferentie van de Nederlandse Economische Hogeschool

Niepöth, C. — Onder deze titel wordt een beschouwing gewijd aan het vraagstuk van de doelmatige verdeling van bevoegdheden over de leden van een organisatie.

Gewezen wordt o.m. op de mogelijkheid van verschillen tussen de formele en de informele organisatiestructuur.

Overbelasting van de leiding en de belemmerende invloed van te grote functionele afstanden op het proces van het vormen der beslissingen worden genoemd als factoren welke delegatie van beslissingsbevoegdheden noodzakelijk kunnen maken, al zien sommige leidende functionarissen deze noodzaak wel eens niet tijdig in.

De leiding dient „over te laten en toch (anders) vast te houden”. Maatregelen om het gebruik dat van gedelegeerde bevoegdheden zal worden gemaakt, in de hand te houden liggen in het vlak van technieken voor beleid, bedrijfsbezetting, organisatie, lonen en salarissen, investeringen, research e.d. Zulke maatregelen kunnen in de plaats komen van persoonlijke beslissingen van de leider zodat voor hem tijd voor belangrijker werk vrij komt.

Uiteraard heeft elke partiële verandering in de structuur gevolgen voor de gehele organisatie; hierop wordt nader ingegaan, evenals op de persoonlijkheid van de leider.

B a VI - 13

De Naamloze Vennootschap, October 1953.

E 641.3

Rekenles voor de verkoopleider?

In artikelen en inleidingen wordt er tegenwoordig vaak op gewezen, dat kleine orders

en afnemers met een geringe omzet voor de leveranciers vaak verlies opleveren, omdat de kosten die aan het uitvoeren van die orders en het bedienen van die klanten verbonden zijn de schamele marge overtreffen.

Inderdaad is de afzetstructuur in menig bedrijf ongezond. Maar er zijn nog andere dan alleen rekenkundige overwegingen, die in aanmerking genomen dienen te worden wanneer men moet beslissen of onrendabele orders en zwakke verkooppunten moeten worden afgestoten. Zo moet rekening worden gehouden met de theorie omtrent de afzetstructuur, waarbij wordt uitgegaan van de beweeglijkheid van de afnemer. Afnemers kopen lang niet alle artikelen altijd op dezelfde plaats, en vaak kan een kleine toevallige order aanleiding zijn tot het overgaan van een belangrijke klant naar een concurrent. Kleine onrendabele orders en zwakke onrendabele verkooppunten kunnen vaak een bescherming vormen voor grote orders en sterke verkooppunten.

Het is dus zaak dat de verkoopleiding niet alleen maar rekent, maar dat zij de cijfers gebruikt met commercieel inzicht.

B a VI - 15
E 641.252

Doelmatig Bedrijfsbeheer, October 1953.

Bedrijfseconomie in het openbaar bestuur

Me y, Prof. Dr A. — Principiële verschillen in bestuurstechniek tussen het ondernemende concern en de publieke dienst bestaan nauwelijks. Zij blijven beperkt tot enkele consequenties van het verschil in doelstelling en van de meerhoofdige samenstelling van het hoogste publieke bestuursorgaan e.d.

De eis van doelmatigheid geldt voor de publieke administratie evenzeer als voor de onderneming, ja ze heeft hier zelfs nog meer gewicht, terwijl bovendien bepaalde automatische remmen ontbreken welke bij de onderneming in het algemeen aanwezig zijn. De bewaking der gebrachte offers vereist dus bij de publieke administratie nog in versterkte mate de toetsing aan de normatieve kosten.

Functie-analyse, functionele decentralisatie, planning, personeelbeleid, kunnen bij de overheid evenmin worden gemist als bij de onderneming.

In het tweede gedeelte van de beschouwing wordt ingegaan op het karakter van de begroting en de comptabiliteit, zoals dit past in deze nieuwe conceptie. De begroting is geen limitatieve machtiging tot uitgeven, maar een gedetailleerd productieplan. Zij dient dan ook te zijn gesplitst in een investerings (kapitaal-) begroting en een exploitatie- (gewone) begroting, zodat men de kosten van een dienst zowel volgtijdelijk kan beoordeelen als gelijktijdig ten opzichte van de andere diensten.

Op de werkwijze bij opstellen en realiseren van de autorisatiebegroting en de daarin ingebouwde taakellende budgetering wordt nader ingegaan. Essentieel is het gebruik van standaardkosten, zodanig dat men een goede basis krijgt van systematische bewaking van offers. Uiteraard wordt uitgegaan van de vervangingswaarden.

Tenslotte wordt de positie van het gemeenschapsbedrijf in dit geheel besproken. Een bedrijf levert diensten aan het publiek, welke naar hun aard per eenheid worden gehonoreerd, in tegenstelling met het door een gemeenschapsdienst geproduceerde beschikbaarheidsnut, dat uit belastingontvangsten betaald moet worden. De begroting der bedrijven moet een organisch-technisch zelfstandig deel van de begroting zijn, waarvan het taakstellend element niet in de totaalbedragen maar in de genoemde eenheidswaarden ligt.

B a VI - 18
E 643 : E 632.1

Financieel Overheidsbeheer, Juli/Augustus 1953.

VII. LEER VAN DE ARBEIDSVOORWAARDEN

Some Observation on Profit Sharing

Johnson, Elliott A. — Schrijver onderscheidt drie typen profitsharing stelsels, al naarmate geheel of gedeeltelijk geregeld uitkeringen in contanten plaatsvinden, of aan de employe's toekomende bedragen worden tegedgeschreven welke tot een later tijdstip in de onderneming worden gehouden. Profitsharing biedt een aantal voordelen, welke gedeeltelijk van fiscale aard zijn. Vooral de „uitgestelde" profitsharing stelsels maken op goedkope wijze een voorziening voor de oude dag mogelijk, welke minder complicaties meebrengt dan een pensioenregeling. Verder wijst de praktijk uit dat o.m. de efficiency, het verzuim en de personeelsverhoudingen er gunstig door worden beïnvloed.

Het artikel sluit met een aantal algemene aanwijzingen over de keuze en invoering van profitsharingstelsels.

B a VII - 3
E 641.215.5

The Controller, Juli 1953.

Rating the Job.

Hester, A. R. — Dit artikel behandelt de keuze en invoering van prestatieloonstelsels en enkele daarmee verbonden vraagstukken.

Wat betreft de keuze wordt ingegaan op de voordelen van premieloonstelsels vergeleken bij eenvoudig stukloon.

Vervolgens wordt aangegeven, aan welke eisen de mensen moeten voldoen die een stelsel gaan voorbereiden en invoeren, en welke stappen achtereenvolgens nodig zijn om te komen tot juiste standaarden en beloningsgrondbeginselen.

Er wordt op gewezen dat premiestelsels automatisch rekening houden met de vermoeidheidsfactor, omdat ze op temposchatting zijn gebaseerd. Bij stukloon daarentegen worden afzonderlijke vermoeidheidstoelagen berekend.

Het temposchatten is iets dat in de praktijk moet worden geleerd door het opdoen van ervaring en „feeling”, het kan niet theoretisch worden onderwezen.

Goede resultaten worden bij dit werk alleen bereikt door de man, die de medewerking van de uitvoerende arbeiders weet te verkrijgen.

Alle standaarden dienen voortdurend op juistheid te worden gecontroleerd.

B a VII - 3

Time and Motion Study, Augustus 1953.

E 641.215

Psychological problems connected with Time Study

Davis, Norah M. — De wens om meer geld te verdienen is niet het enige, en in veel gevallen niet het belangrijkste, motief dat de reacties van werkende mensen beheerst. Er zijn allerlei motieven, zoals bv. prestige, vakmanschap, ambitie, saamhorigheid, welke dikwijls doorslaggevend zijn en soms in conflict komen met de behoefte aan meer geld.

Een prestatiebeloningsstelsel is dan ook lang niet overal op zijn plaats. En waar het wel aan de eisen beantwoordt, dient het aangepast te zijn aan de bepaalde psychologische situatie.

Dikwijls bereikt men al goede resultaten met het vaststellen van zorgvuldig gekozen standaards voor de prestatie, zonder dat hieraan een beloningsdifferentiatie wordt verbonden.

Soms is een premie of accoord voor een gehele groep of afdeling beter dan individueel prestatieloon, zoals met praktijkervaringen wordt toegelicht. Ook hier is de psychologische reactie van de employé's een belangrijke factor.

B a VII - 3

Time and Motion Study, Augustus 1953.

E 641.215

Tarifiering

Lentz, T. — Een verhandeling over prestatieloon, waarin vooral de voor- en nadelen in vergelijking met tijdloon de aandacht hebben, en waarbij verband wordt gelegd tussen beloningssysteem, werkclassificatie en meritrating. Een aantal voorwaarden en wenselijkheden bij de invoering van prestatiebeloning worden besproken, en vervolgens worden de tariefloonsystemen naar de doelstellingen en de grondbeginselen ingedeeld in vier groepen. Van deze groepen worden enkele aan een nadere beschouwing onderworpen.

Het bepalen van de hoogte van het tarief tenslotte vereist kennis van het „normale aantal prestaties”, een begrip dat voor drie verschillende interpretaties vatbaar is.

B a VII - 3

Maandblad voor Bedrijfsadministratie, October 1953.

E 641.215

Introduction to Motion Study

Wade, G. P. — Bewegingsstudie is de wetenschap welke erop is gericht, de taak van de werker te verlichten, en hem aldus in staat te stellen met dezelfde inspanning meer te bereiken. Ze is niet alleen van belang voor massa-productie in de industrie, maar evenzeer voor alle mogelijke andere activiteiten van de mens.

Vijf stadia kunnen in het onderzoek worden onderscheiden. Het eerste bestaat in het waarnemen en vastleggen van het te analyseren proces. Het tweede is de analyse, waar bij voortdurend gevraagd wordt „waarom”? Vervolgens wordt een betere methode opgebouwd, en de vierde stap bestaat in de uitvoering daarvan.

Hiermee is de zaak echter niet klaar, want het is nodig zorgvuldig na te lopen of het bereikte niet weer verloren gaat. De baas moet hiervoor zorgen, en dat zal alleen lukken als hij zich geheel met de nieuwe methode heeft vereenzelvigd.

B a VII - 5

Time and Motion Study, Augustus 1953.

E 641.214.2 : E 641.231.4

Synthetische Normtijden: enkele kritische opmerkingen

Die ho, E. J. — Om te komen tot de normaal tijd (netto-tijd) van een bepaalde taak kan men gebruik maken van de stopwatch, schatting, nacalculatie of van een der systemen, die werken met synthetische normtijden („predetermined time values”) zoals M.T.M., M.T.A., W.F.A. e.d. In dit artikel wordt een aantal bezwaren onder de loupe genomen, welke in de Verenigde Staten tegen de laatstbedoelde systemen zijn geopperd door Prof. Nadler van de Washington University te St. Louis. Hij is van mening dat de systemen teveel gebreken hebben om met succes toegepast te worden, o.m. omdat begin- en eindpunt van een bewegingselement dikwijls vaag zijn, de tijd per element wordt beïnvloed door voorafgaande en volgende elementen, en door de hoek van de afgelegde weg, enz. Bovendien zijn de „predetermined time values” tot stand gekomen via een temposchatting en zijn ze gemiddelden, hetgeen inhoudt dat er een belangrijke afwijking kan zijn, afhankelijk van de spreiding der waarnemingen waaruit het gemiddelde is berekend.

Bij een vergelijking tussen de systemen onderling bleek dan ook voor dezelfde elementen niet dezelfde tijd te zijn gegeven.

B a VII - 5

Tijdschrift voor Efficiëntie en Documentatie, October 1953.

E 614.214.2

How good are Predetermined time Standards?

Er zijn nu reeds vijf bekende stelsels van tijdstandaardbepaling welke zijn gebouwd op ontleding van de arbeid in haar kleinste elementen en bepaling van tijden voor die elementen.

Ten aanzien van de bruikbaarheid van deze stelsels (zogenaamde tijdstudie zonder stopwatch) lopen de meningen uiteen.

Dit artikel geeft de uitkomsten van een enquête welke hieromtrent is gehouden bij 132 bedrijven welke van een dergelijk stelsel gebruik maken. Hieruit blijkt o.m., dat men er veel nut van heeft, maar dat de meeste bedrijven eraanast om verschillende redenen de stopwatch nog blijven gebruiken. De voor- en nadelen van dit soort stelsels worden aan de hand van het enquêtemateriaal besproken, en richtlijnen voor de toepassing gegeven.

B a VII - 5

Factory Management and Maintenance, September 1953.

E 614.214.2

Méthodologie de la formation des cadres

Lippitt, G. L. — Opleiding van leidend en toezichthoudend personeel in het leiden van en omgaan met andere mensen is dringend nodig, daarover bestaat geen twijfel. Echter zijn er allerlei weerstanden, die beletten dat op dit gebied veel wordt bereikt. De schrijver analyseert de aard en uitwerking van deze weerstanden. De vrees van de mensen om hun tekortkomingen, moeilijkheden en fouten in het daglicht gesteld te zien speelt een grote rol, evenals de invloed van de gewoonte en de statische instelling van vele employé's.

Vervolgens worden aanwijzingen gegeven over de wijze waarop deze weerstanden kunnen worden overwonnen. De mensen moeten worden gerustgesteld, ze dienen de overtuiging te krijgen dat de „heropvoeding” hun eigen werk is. Vaak moet hen door drastische maatregelen duidelijk worden gemaakt dat alles niet is zoals het behoort.

Voorbeelden van geslaagde „heropvoedings”-gevallen kunnen verder dienstig zijn om het personeel warm te doen lopen. Van belang is vooral dat ook de hoogste leiding bij de programma's betrokken wordt. Zelfwerkzaamheid en niet „opleiding” in de gewone zin is hier het wachtwoord.

B a VII - 7

Organisation Scientifique, Augustus/September 1953.

E 641.212.46