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

IV. LEER VAN DE CONTROLE

Le contrôle des Soldes Clients

Boitte, A. — In dit artikel wordt ingegaan op de techniek van de contrôle der debiteurensaldi. Deze contrôle heeft een driedig doel. In de eerste plaats onderzoekt men aldus de bedrijfspolitiek ten aanzien van de mate en duur van het verleende leverancierscrediet. Daarnaast dient ze om eventueel achtergehouden gelden te signaleren in bedrijven waar de persoon die de gelden ontvangt tevens toegang heeft tot de debiteurenadministratie. De derde doelstelling van deze contrôle ligt in het onderzoek van de verliezen op dubieuze debiteuren en van de juistheid van de resultatenrekening in dit opzicht.

Met behulp van schema's en getallenvoorbeelden wordt uiteengezet hoe men op de meest doelmatige wijze deze doeleinden kan verwezenlijken.

A IV - 3

E 754.4 : E 741.23

La Vie au Bureau, December 1954

Inventory - The Problem and its Control

McHaffie A.N.E. en A. D. Mackay — De materialen vormen vaak een belangrijk deel van de productiekosten. Een controle op het gebruik van de juiste hoeveelheid, de juiste kwaliteit, op het juiste tijdstip tegen de juiste prijs kan dus zeker kostenbesparend werken.

Een contrôle-systeem moet wel alle soorten materiaal omvatten, ook de half- en eindproducten, terwijl de voor het verbruik van bepaalde materialen verantwoordelijke personen duidelijk aangewezen dienen te zijn.

Het is van belang, dat de contrôle van de duurdere materialen met de meeste aandacht geschiedt, aangezien hier bij een verkeerde aanwending de grootste verliezen optreden.

Niet alleen door contrôle bij het verbruik kan verspilling voorkomen worden, maar ook door het vaststellen van de juiste aan te houden voorraden en van eenvoudige methoden voor inspectie en opslag. Naast fysieke is ook financiële contrôle noodzakelijk. Men dient zich af te vragen hoe de verhouding tussen de verbruikte materialen en de aangewende arbeid en die van de grondstofkosten tot de opbrengst van het product zich ontwikkelen.

Het gebruik van standaardkosten en van het budget kan het inzicht in deze kwesties aanzienlijk verscherpen.

A IV - 3

E 136.341 : E 753

The Accountants' Magazine, (Scotland) November 1954

Fraud Protection

Hazelton, W. T. — Het aantal en de omvang der in de Verenigde Staten ontdekte fraudes stijgt de laatste tijd merkbaar. Vooral bij banken en andere publieke lichamen is dit zeer ernstig, en het behoort tot de taak van de leiding, om zich effectief tegen diefstal en fraude te wapenen. Hierbij speelt de interne contrôle, en dus ook de „interne accountant“ als die er is, een belangrijke rol. In het artikel wordt ingegaan op de beginselen voor een goede interne contrôle en op de maatstaven die kunnen worden aangewend bij de beoordeling daarvan. De analyse van fraudegevallen wordt besproken en aan de hand van enkele praktijkgevallen toegelicht.

A IV - 3

E 724 : E 754

The Internal Auditor, December 1954

B. BEDRIJFSHUISHOUDKUNDE

a. ALGEMENE BEDRIJFSHUISHOUDKUNDE

IV. LEER VAN DE KOSTPRIJS EN DE PRIJSVORMING

A „Contribution” Approach to Distributing Costing

Howell, Frank S. — Tussen de ontwikkeling van de kosten-administratie in de industrie en in de handel bestaan vele verschillen. De oorzaak van deze verschillen ligt in de andere instelling van de handel met betrekking tot de efficiëntie en de vaste kapitaal-investeringen, terwijl de diensten van de handel meer een kwalitatief karakter hebben en de industriële voortbrenging meer kwantitatief is ingesteld.

Een moeilijk vraagstuk is de verdeling van de samengevoegde kosten. In de industrie spelen deze meestal een kleinere rol, maar in de handel zijn de meeste kosten samengevoegde kosten. Zelfs als er maar een artikel verhandeld wordt, blijft dit probleem aanwezig. Het is namelijk niet noodzakelijk, dat iedere verkoop met winst gepaard gaat.

Voor een analyse is het van belang, dat de uitgaven onderscheiden worden in de kosten van functies, die vervuld moeten worden zolang de onderneming bestaat, en de kosten van andere, tijdelijke, functies.

De conventionele methode geeft een winstcalculatie voor verschillende bedrijfsbezetting. Een volledige verdeling van de samengevoegde kosten is dan noodzakelijk. Dit kan vermeden worden, indien de kosten beschouwd worden als bijdrage tot een „common pool”. De gedachte van de winstgevendheid van product of functie wordt dan vervangen door het meten van de bijdragen van product, verkoper en anderen tot de „common pool”.

B a IV - 1

E 136.35 : 635.3

N.A.C.A. Bulletin, October 1954

Répartition des frais communs sur les produits, en particulier dans la construction de machines

Eglé, Antoine — De productiekosten worden verdeeld in directe en indirecte kosten; de indirecte kosten kan men groeperen naar soort, plaats en drager op een kosten-verdeelstaat. Langs deze weg komt men tot een berekening van de kostprijs per eenheid product. Deze kostprijs zou echter met fluctuatie in de bezetting van de productiemiddelen kunnen veranderen. Daarom gaat men uit van een normale bezetting en van een standaard-kostprijs. Aan de hand van een budget kan men dan de resultaten van het productieproces analyseren, waarbij onder meer de voordelen uit overbezetting en de nadelen uit onderbezetting naar voren komen.

De indirecte kosten zijn ook te verdelen in constante en variabele kosten; de variabele kosten variëren met de omvang van de productie. De directe kosten zijn ook geenszins alle variabel. Voorts moet bij de berekening van de winstmarge rekening gehouden worden met de kosten van research.

Duidelijk zijn ook de voordelen verbonden aan het gebruik van standaardprijzen: de verantwoordelijke functionarissen kunnen beter zien waar hun ingrijpen vereist is. De administratie van het bedrijf is zo in vele gevallen geworden tot een precisiewerktuig.

B a IV - 2a

E 136.35

Industriële Organisatie, No. 8, 1954

V. LEER VAN DE FINANCIERING

Ingecalculeerde rente: twintig procent

Woestijne, Dr W. J. v. d. — Vroeger verwerkte men alleen de betaalde rente in de calculatie, terwijl thans de problemen meer van bedrijfseconomische zijde benaderd worden en men de rente beschouwt als offer van het vermogensbeslag. Vermogen is een schaars goed, en de rente stuurt als het ware naar een doelmatige aanwending van het vermogen.

Het vraagstuk van de doelmatige vermogensaanwending doet zich ook voor binnen de bedrijfsuishouding. Als men in een bedrijf met financieringsmoeilijkheden zit en dus in de productie wil bezuinigen op vermogensbeslag, dan is een middel daartoe, de in te calculeren rente drastisch te verhogen. Uiteraard is het resultaat dan niet een kostprijs welke basis zou kunnen zijn voor de aanbiedingsprijs; het aldus, langs extracomptabele weg, verkregen gegeven dient uitsluitend als voorlichtingsmateriaal bij het nemen van interne bedrijfsbeslissingen. De drang wordt dan bijvoorbeeld groter om het voorraadhouden te beperken, de vorderingen op debiteuren sneller te innen, de crediteuren later te betalen. In en door de productie leidt dit tot een vermindering van het vermogensbeslag. Zijn de liquiditeitsmoeilijkheden overwonnen, dan kan men deze berekening weer achterwege laten.

B a V - 7

E 343

Tijdschrift voor Efficiënte Bedrijfs Organisatie, Januari 1955

VI. LEER VAN DE ORGANISATIE

Public Relations in het kader van de directietaak

L u y k, H. — De vraag of het economisch verantwoord is dat een directeur zich uitsluitend bepaalt tot het bevorderen der public relations wordt door de schrijver ontkennend beantwoord.

Het accent van de Public Relations activiteit valt op de volgende vier punten: informatie omtrent alles wat zich bij de relaties voordoet, representatie in verband met het bevorderen en onderhouden van de goede betrekkingen met derden, voorlichting van de afnemers en opvoeding der medewerkers van het bedrijf.

Tot het essentiële van de directietaak behoort echter: het bepalen en bewaken van het bedrijfsdoel, het opbouwen en in goede staat houden van een adequate organisatie en het leiding geven aan de medewerkers.

Het is duidelijk, dat het bij een eenhoofdige leiding niet verantwoord is, dat de directeur zijn activiteiten beperkt tot de vier punten van de public relations activiteit. Ook bij een meerhoofdige leiding dient echter een directeur de essentialia van het directeurschap in volle omvang te vervullen; zijn tijd is te kostbaar voor een groot deel van het met de Public Relations verbonden werk. Wel kan het bij een bepaalde bedrijfsomvang verantwoord zijn een speciale staffunctionaris met de organisatie en verzorging van de public relationsactiviteit te belasten.

B a VI - 1

De Naamloze Vennootschap, December 1954

E 642.411 : E 641.291

Naar een algemene wetenschappelijke bestudering van organiseren, organisatie en leiden

W o e s t i j n e, Dr W. J. v. d. — Organiseren is het scheppen van doelmatige verhoudingen van handelingen en middelen. Indien de ordening van handelingen en middelen een duurzaam karakter heeft, spreekt men van een organisatie. De organisatie is gericht op een speciaal doel, en moet zó worden geleid, dat dit doel bereikt of benaderd wordt.

Het meest kenmerkende van de leiding is het geven van bevelen. Aan dit bevel gaat steeds een kritische beslissing vooraf, d.w.z. een beslissing uit reële alternatieven met betrekking tot het coördineren van heterogene elementen. Bij de staforganisatie worden die elementen afgescheiden, die niet onmiddellijk met het geven van bevelen samenhangen.

De leer van de organisatie grijpt naar haar aard over de grenzen van de economie heen. De bedrijfseconomie gaf een waardevolle bijdrage speciaal t.a.v. de quantitative verhoudingen en de arbeidsverdeling. Meer dan elders zijn deze beslissend voor het succes van de onderneming en bovendien kunnen zij in een economisch probleem tot een exact probleem van maximum nuttig effect worden gemaakt. Bij de andere verhoudingen (van tijd, plaats, macht, recht) gaat dat veel minder gemakkelijk. Bij deze verhoudingen hebben andere wetenschappen (staatsrecht, militaire wetenschappen) meer bereikt. Een breed opgezet gesprekcentrum voor de vraagstukken van organisatie en leiding is daarom van groot belang, opdat van elkanders ervaring en inzicht geprofiteerd kan worden.

B a VI - 1

Maandblad voor Accountancy en Bedrijfshuishouding, December 1954

E 610

Efficiency-onderzoek door het Economisch Instituut voor de Middenstand

N i e u w e n h u y z e n, Drs P. M. — Sinds 24 jaar verricht het E.I.M. economische onderzoeken in het midden- en kleinbedrijf in detailhandel en ambacht. Deze, veelal kleine, bedrijven zijn meestal niet in staat tot zelfstandige research.

In verband met de verbetering van de efficiency zijn vooral de bedrijfseconomische onderzoeken van belang: het bedrijfskosten- en rentabiliteitsonderzoek en de samenstelling van omzetstatistieken. Bij de eerste categorie van werkzaamheden zijn voorlichting van bedrijfsleven en overheid, alsmede verbetering van de doelmatigheid in het bedrijfsbeheer, belangrijke doeleinden. De bedrijven worden gerangschikt in bedrijfstypen en omzetklassen, waarna vergelijking van de bedrijfsuitkomsten kan plaatsvinden. De in de boekhouding aanwezige cijfers worden daartoe aangevuld met andere gegevens, als loon, rente over eigen kapitaal. Deze bedrijfsvergelijkingen geven echter nog te weinig uitsluitsel omtrent de oorzaken van de onderlinge verschillen. Daarvoor is thans een sub-afdeling voor bedrijfsstudie in het leven geroepen.

In het kader van de zg. Moody-projecten heeft het E.I.M. een aantal van deze studies zelf uitgewerkt, onder meer betrekking hebbende op het ontwerpen van uniforme boekhoud- en calculatieschema's en onderzoeken naar de zelfbediening en naar de doelmatige uitbreng.

B a VI - 9

Tijdschrift voor Efficiëntie en Documentatie, December 1954

E 033 : E 643 : E 633.221.1

Distributie-vormen

Bakkenist, Drs S. C. — De schrijver verstaat onder distributie het samenstel van werkzaamheden, dat moet worden verricht van het moment dat het artikel is geproduceerd tot het moment, dat het de finale afnemer bereikt. Hij wil het vraagstuk van de distributie benaderen van de kant van de consument. De consument heeft een aantal wensen, waaraan de distributie heeft te voldoen. De gestegen welvaart in de laatste decennia deed de consument hogere eisen stellen. Dat desondans de brutowinstmarges niet zijn gestegen, ligt in het feit, dat ook de arbeidsproductiviteit in de distributie groter geworden is.

Alleen het winkelbedrijf kan aan de eisen van de consument op rationele wijze voldoen. De winkelier zal hebben na te gaan hoe hij dit op de meest doelmatige wijze kan doen. De eisen, die de consument stelt, zijn in het algemeen niet gebaseerd op zijn inzicht in de kosten, die zijn wensen veroorzaken. De winkelier echter is een ondernemer: hij bezit op dit gebied keuzemogelijkheden en is economisch aansprakelijk voor de wijze, waarop hij zijn taak vervult. Systematisch bestellen, in orders van voldoende omvang, orderconcentratie bij bepaalde groothandelaars hebben in dit kader zin.

De eisen van de consument moeten als primair worden gesteld. Leidt dat tot hogere kosten, dan dient de consument bereid te zijn die kosten te vergoeden. Door het geven van service, die de afnemer niet wenst te betalen, vervalst men het beeld.

B a VI - 9
E 635.322

Tijdschrift voor Efficiëntie en Documentatie, December 1954

Rationalisatie en irrationele factoren in de distributie, naar aanleiding van het O.E.E.C.-rapport „Productivity in the Distributive Trade in Europe”

W a g e, Drs J. L. — Productiviteit en efficiëntie zijn in de technische productiesector meer interne aangelegenheden dan in de distributiesector van het economisch leven. Men moet de productiviteitsmaatregelen „verkopen” aan het personeel, waarmede een commercieel element in de technische sfeer wordt gehaald. Niet alleen de verhouding werkgever-werknemer, maar ook de relatie leverancier-afnemer dient daarbij te worden betrokken. Bij commerciële productiviteitsverhoging zijn de verticale consequenties (via de markt tussen de schakels in een bedrijfskolom) van de maatregelen even belangrijk of belangrijker dan de horizontale consequenties („binnenshuis”). Assortimentsbeperking, hetgeen betekent vermindering van dienstverlening aan de klant, kan bijvoorbeeld belangrijke commerciële gevolgen hebben. Vaak komt ook een breder assortiment niet tot uiting in een hogere prijs. Bij distributievraagstukken spelen dikwijls onbekende factoren een rol, o.m. de mate van rationaliteit in het handelen van de marktpartij: naarmate de markt dichter bij de consument ligt, krijgt het „rationeel handelen” een subjectievere inhoud. Deze wet schept bijzondere problemen bij het beramen van productiviteitsmaatregelen. Op zichzelf irrationele distributietechnieken kunnen wel gerechtvaardigd zijn, indien zij een hogere efficiëntie in een andere sector tengevolge hebben.

Ten aanzien van commerciële productiviteitsverhoging wordt gesuggereerd, dat het irrationeel handelen voor een deel voortkomt uit onwetendheid. Voorts, dat rationalisatie in de distributie aan de consument en aan de distributeur „verkocht” zal moeten worden.

Het O.E.E.C.-rapport beoogt niet meer dan het geven van een inventarisatie van de problemen, die zich zullen voordoen bij de productiviteits-opvoering in de distributie.

B a VI - 9
E 635.322

Tijdschrift voor Efficiëntie en Documentatie, Januari 1955

Zorg voor de kwaliteit als functie in de onderneming

L e e u w, Th. A. de — De zorg voor de kwaliteit heeft veelal nog geen plaats verworven in de staf-organisatie; wellicht valt dit te wijten aan het vooropstellen van een hoog arbeidstempo in het bedrijf. Het is van belang het kwaliteitsbeheer te centraliseren. Het verband tussen de kwaliteitseisen van verschillende afdelingen mag niet verloren gaan, aangezien een hoog percentage fouten in de ene afdeling een extra kans kan scheppen tot fouten in een andere afdeling.

Op het gebied van de kwaliteitsmeting bestaan vele problemen: kan men volstaan met een steekproef, of is een 100 %-controle nodig; welke zijn de toegestane uitvalpercentages, of met andere woorden aan welk meetbaar kwaliteitsmerk moet worden voldaan. De 100 %-controle is niet altijd mogelijk of wenselijk: de kosten kunnen hoog oplopen, het controle-object wordt soms door de controle vernietigd, terwijl er ook onvoldoende tijd beschikbaar kan zijn. De steekproefcontrole heeft een waarschijnlijkheidskarakter. Door dit karakter aanvaardt men door het gebruik van de steekproef een bepaald risico. Wil men een ruim risico dragen, dan kan met een kleinere steekproef worden volstaan, dan wanneer men weinig risico wenst te nemen. Hier is derhalve een kostenvraagstuk aan de orde. Daarom is het noodzakelijk, dat de staffunctionaris grondig de wetenschap der steekproeftheorieën beheerst.

De schrijver behandelt vervolgens in het bijzonder de kwaliteitsmeting bij het product en tijdens de fabricage.

Ondanks de controle, wordt de verantwoordelijkheid voor de kwaliteit niet van de bedrijfsleiding afgewenteld. Een kwaliteitsorganisatie in het bedrijf kan men in deze geest opbouwen: controlevoorbereiding (in een stafafdeling) naast de controle-uitvoering (in de fabriek). De voorbereiding richt zich op het vaststellen van de voorschriften, methode en analyse van de steekproef.

B a VI - 13
E 643.1

Maandschrift Economie, December 1954

Problèmes pratiques de structure des entreprises

Postijns, J. — In deze samenvatting van een voor het C.N.B.O.S. gehouden lezing wordt een overzicht gegeven van de achtereenvolgende stappen welke nodig zijn om te komen tot een verantwoorde organisatiestructuur voor een grotere bedrijfshuishouding.

Het probleem van de organisatiestructuur bestaat in het verdelen van de functies volgens de systemen van staforganisatie en lijnorganisatie en de coördinatie hiervan.

Het indelen van werkzaamheden kan geschieden in de vorm van het scheppen van functies dan wel als toewijzing van taken. In het eerste geval heeft de betrokken persoon, binnen een afgebakend terrein, de bevoegdheid tot het nemen van beslissingen waarvoor hij tevens de verantwoordelijkheid draagt. Bij het uitvoeren van een taak is hiervan geen sprake, de werkzaamheden worden zonder verantwoordelijkheid volgens nauwkeurig gegeven instructies uitgevoerd.

De bevoegdheden aan het uitoefenen van functies verbonden dienen zowel horizontaal als verticaal gecoördineerd te worden. Twaalf beginselen van de organisatieleer worden in het artikel behandeld. Onder meer wordt erop gewezen, dat de beslissingen zo dicht mogelijk bij de uitvoerende arbeid genomen moeten worden. Bij het verrichten van de werkzaamheden behoren de arbeiders slechts verantwoording verschuldigd te zijn aan één chef. Het werk dient volgens een bepaald programma te worden uitgevoerd.

Tenslotte wordt een overzicht gegeven van fouten in de organisatiestructuur welke in de praktijk zijn geconstateerd.

B a VI - 13
E 641

Organisation Scientifique, September 1954

Ondernemingsbeleid en vertegenwoordigerstaak

Meertens, L. — De schrijver meent een groei in belangstelling en waardering voor de taak van de vertegenwoordiger te kunnen waarnemen. Hij wil de hiermede samenhangende problematiek behandelen.

Het doel van het contact tussen vertegenwoordiger en een door hem bezocht adres is het totstandbrengen van een verkoop. Bij een verkoop zal in de gedachten van de eventuele koper een afweging plaatsvinden van het aanbod, dat hem wordt voorgelegd, met zijn eigen belang. Deze afweging wordt niet alleen beïnvloed door een gesprek met de vertegenwoordiger, doch ook door andere factoren. In dit verband is inzicht van de vertegenwoordiger in de problemen van de bedrijfsvoering van de afnemers van grote waarde.

Aan de andere kant kan de verkoper het aanbod op verschillende manieren belichten, maar de aard van dit aanbod is toch bepaald door het totale beleid van de door hem vertegenwoordigde onderneming. In het bijzonder zijn van belang het beleid met betrekking tot de reputatie en standing van de onderneming; de constantheid van kwaliteit; de fluctuaties in de kwaliteit van het artikel; of de afnemer een prettige indruk kreeg van telefonisch contact, dat hij met het bedrijf zocht; de ervaringen inzake het aanhouden van de lever tijden; overzichtelijke opstelling van de facturen en tijdige verzorging van creditnota's; het voorkomen van nodeloze irritatie van de klant door de incasso en de creditbewaking.

Bestudering van deze problemen zal leiden tot een beter begrip van de vertegenwoordiger voor zijn taak en tot een bezinning op het beleid van de onderneming.

B a VI - 15
E 641.252

Tijdschrift voor Efficiëntie en Documentatie, December 1954

Concerning Management Consultants

Granger, Marshall — Het is voor praktisch alle bedrijven, de zeer grote uitgezonderd, onmogelijk specialisten op elk gebied dat voor hen van belang is in vaste dienst te hebben.

Indien de directie van een onderneming over bepaalde problemen deskundige voorlichting wenst en het eigen personeel niet over de gespecialiseerde vakkennis beschikt, zal zij zich tot en management consultant kunnen wenden. Hieraan zijn verschillende voor- en nadelen verbonden. Aan de hand van verschillende voorbeelden uit de praktijk toont de schrijver aan hoe het opvolgen van deze adviezen zowel tot een daling der kosten als tot een stijging van de omzet kan leiden.

Bedrijfsadviseurs behoeven in Amerika niet aan bepaalde eisen met betrekking tot hun opleiding en kennis te voldoen, terwijl er geen wettelijke controle op hun activiteiten bestaat.

Vaak wordt er dan ook advies gegeven op een gebied waar de adviseur zelf niet deskundig is. Ook kan het voorkomen, dat er meer mensen naar een bedrijf gestuurd worden dan strikt noodzakelijk is.

De bedrijven dienen er zich zorgvuldig van te overtuigen, dat er geen gebruik wordt gemaakt van bedrijfsadviseurs, indien er in het bedrijf zelf bekwame krachten aanwezig zijn of aangetrokken kunnen worden. Het is de taak van de controller nauwkeurig na te gaan of het economisch verantwoord is een bedrijfsadviseur in te schakelen. Dit zal slechts dan dienen te geschieden wanneer een zeer gespecialiseerde kennis vereist wordt en deze kennis slechts tijdelijk voor het bedrijf van belang is.

B a VI - 17
E 635.451

The Controller, November 1954

VII. LEER VAN DE ARBEIDSVOORWAARDEN

Synthetische normtijden bij de D.A.F. te Eindhoven

S a n d w i j k, J. M. — Het artikel behelst een beschouwing over de tariefbepaling langs synthetische weg, zoals deze is toegepast bij de N.V. van Doorne's Automobielfabriek te Eindhoven.

De opgave was om grondtijden te bepalen voor alle voorkomende deelbewerkingen en wel zodanig, dat zij volledig verantwoord waren en voor elk product ter plaatse konden worden gegroepeerd tot een tarief. Schrijver noemt als moeilijkheden die zich hierbij hebben voorgedaan: normalisatie van oppervlakte-ruwheden en afwerkgraden, normalisatie van werkopstellingen in verband met nemen, plaatsen en wegleggen van de werkstukken, het vastleggen van richtlijnen voor bepaling van snijsnelheden enz. Bij het oplossen van al deze moeilijkheden heeft de organisatie echter belangrijke winstpunten geboekt doordat men steeds weer geconfronteerd werd met situaties en methoden, welke de toets der economische critiek niet konden doorstaan.

Tot de voordelen, die de toepassing van de tariefbepaling langs synthetische weg het bedrijf heeft opgeleverd, behoren: grotere productiviteit, betere werkmethoden, snellere tariefbepaling, minder personeelsmoeilijkheden, tijdige beoordeling der efficiency en onafhankelijkheid van de persoon van de calculator.

B a VII - 5
E 641.214.2

Doelmatig Bedrijfsbeheer, December 1954

Spanningen tussen groepen in een bedrijf

v a n d e r K o o g h, I r A. D. en O u w e l e e n, P r o f. H. — Voor de Nederlandse Vereniging voor Bedrijfspsychologie hebben Prof. H. Ouweleen en Ir A. D. van der Koogh gesproken over de spanningen tussen groepen in een bedrijf. Het artikel geeft verkort de inhoud der inleidingen weer.

Ir v. d. Koogh onderscheidt formele en informele groepsvorming. Formele groepen ontstaan door de activiteit van de bedrijfsleiding. Bij de taakvorming groepeerde zij de mensen in afdelingen en werkgroepen en daarnaast vindt ook nog een zekere ranggroepering plaats. De resterende groepsvorming is van informele aard. Deze doet zich het sterkst voor in de lagere rangen en is verreweg de gevaarlijkste vorm omdat zij vaak grote spanningen in een bedrijf doet ontstaan. De leiding kan vaak conflicten tussen groepen voorkomen door de groepsvorming voordelig of nadelig te beïnvloeden al naar gelang het belang van het bedrijf dit vordert.

In aansluiting op het betoog van Ir van der Koogh behandelde Prof. Ouweleen, aan de hand van voorbeelden uit de praktijk een aantal factoren binnen het bedrijf, die tot spanningen tussen groepen aanleiding kunnen geven. Groepsvorming op zichzelf is niet ongezond indien de groepsactiviteiten zich binnen de normale verhoudingen blijven afspelen. Gevaarlijk wordt de situatie echter zodra een isolatieproces begint.

Tenslotte geeft spreker verschillende voorbeelden hoe ongunstige situaties voorkomen of genezen kunnen worden.

B a VII - 5
E 641.213.45

Doelmatig Bedrijfsbeheer, December 1954