

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 en Drs H. J. Krusinga*

A. ACCOUNTANCY

III. LEER VAN DE INRICHTING

Recent Statements Show New Techniques in Annual Reporting Are Being Widely Used

Inglis, John B. — Vele bedrijven in de Verenigde Staten veranderden de laatste tijd de vorm en de inhoud van hun jaarverslagen. Er wordt meer en meer naar gestreefd, de aandeelhouders en het publiek werkelijk inzicht te geven in de toestand van het bedrijf en in de behaalde en verwachte resultaten. Hiertoe worden boekhoud-technische termen vervangen door voor iedereen begrijpelijke uitdrukkingen. Ook de groepering van de cijfers, b.v. op de balans, wordt soms gewijzigd. Vele bedrijven geven cijferreeksen over vijf of tien jaren, om de lezers meer inzicht in de betekenis van de nieuwe gegevens te verschaffen. Andere gaan over tot splitsing van uitgavenposten, zodat b.v. de loonkosten en pensioenen afzonderlijk worden opgegeven.

Het Amerikaanse Instituut van Accountants ziet dit als een gunstige ontwikkeling, en geeft zelf ook richtlijnen met een dergelijke strekking, die natuurlijk het voordeel hebben dat ze algemene normen inhouden.

A III - 2

The Journal of Accountancy, December 1950

Advantages of „Break-Even” Income Statement Compared with Conventional Statement

Bac, Alexander — Twee manieren van opstellen van verlies- en winstrekening worden in dit artikel vergeleken. Met dezelfde gegevens die nodig zijn om een verlies- en winstrekening in de gebruikelijke vorm op te maken, kan men ook een opstelling verkrijgen die inzicht geeft in de samenhang tussen bedrijfsdrukke, kosten en winst. Hiertoe moet elk kostenbedrag worden gesplitst in een vast en een variabel deel. Schrijver meent dat deze soort overzichten beter beantwoordt aan het doel van de verlies- en winstrekening. Dat doel is namelijk, de leiding in staat te stellen tot het nemen van beslissingen. En de gewone verlies- en winstrekening kan misleidend zijn, omdat de invloed van de bedrijfsbezetting er niet uit blijkt.

Beide opstellingen worden aan de hand van voorbeelden met elkaar vergeleken en de voordelen van het „break-even income statement” uitvoerig in het licht gesteld.

A III - 2

The Journal of Accountancy, January 1951

Advantages to a Business Which Result From Abandoning a December 31 Closing Date

Mezner, Edward — Niet alleen de administratieve afdelingen, de accountants en de belastingmensen hebben belang bij een boekjaar dat afwijkt van het kalenderjaar. Ook voor de algemene leiding van het bedrijf vloeien hieruit belangrijke voordelen voort, als de gekozen afsluitingsdatum valt na het eind van het drukke seizoen voor de gegeven bedrijfsstak. De verkregen gegevens zijn betrouwbaarder, omdat minder schattingen nodig zijn, en omdat b.v. het inventariseren door ervaren personeel kan geschieden. Het administratieve apparaat is minder overbelast en werkt daardoor nauwkeuriger. Het „natuurlijke” boekjaar betekent tevens een kostenbesparing, o.m. omdat de omvang van de voorraden minimaal is. Ook is de balans op zulk een ogenblik gunstig met het oog op het verkrijgen van (bank)credieten. De bank kan zich gemakkelijker een oordeel vormen over een bedrijf met veel kas en weinig andere activa. Ook met het oog op de budgetering en het overzien van de verkregen resultaten is een volledige seizoenencycclus bruikbaar dan een kalenderjaar dat uit delen van twee cycli is samengesteld. Ook voor bedrijven die geen uitgesproken seizoenencycclus hebben, heeft het kalenderjaar als boekjaar niets vóór en veel tegen, omdat Januari nu eenmaal de drukste maand van het jaar is.

A III - 3

The Journal of Accountancy November 1950

IV. LEER VAN DE CONTROLE

How Client and Auditor Can Help Each Other get most Effective Audits at Least Cost

Noble, T. B. — In dit artikel wordt onderzocht, hoe de kostbare tijd van de accountant kan worden beperkt tot het minimum dat de controle vereist. Dit is in het belang van accountant en client beiden, en er zijn belangrijke mogelijkheden aan beide zijden.

De client kan o.m. tot de efficiency van de controle bijdragen door tijdig tevoren te overleggen over zijn wensen, de gemaakte afspraken schriftelijk te bevestigen en de accountant volledig in te lichten omtrent de mogelijkheden van het administratief apparaat van het bedrijf. Verder kan de accountant vaak gebruik maken van door het bedrijfspersoneel verzamelde gegevens, vooral als het personeel weet wat de accountant nodig heeft. Een lijst van mogelijkheden op dit gebied is in het artikel opgenomen.

De accountant van zijn kant moet mensen ter beschikking stellen die voor hun taak zijn berekend, en het werk zorgvuldig voorbereiden en indelen. Hiervoor geeft schrijver een aantal suggesties; o.a. raadt hij het inschakelen van een efficiency-expert aan, en wijst op het belang van tijdschrijven door employés.

Tenslotte is het nodig, dat de accountant de client wijst op mogelijke onvolkomenheden in zijn administratie, die het controlewerk bemoeilijken.

A IV - 1

The Journal of Accountancy Juni 1950

Significance of Auditing Statement 23 In Relation to Accountants' Liability

Cannon, Arthur M. — „Statement 23” van het Amerikaanse Instituut voor Accountants handelt over inhoud en betekenis van de accountantsverklaring. Na enige jaren van discussie werd dit „Statement” in 1949 door de leden aanvaard. Hoewel het natuurlijk geen verplichtingen voor accountants schept, is het toch van veel belang. Indien namelijk de vraag rijst, wat in overeenstemming is met „algemeen aanvaarde normen van accountantspraktijk”, zal de rechter deze uitspraak van het Instituut als uitgangspunt nemen. Deze uitspraak houdt in, dat de accountant de lezer van zijn rapport duidelijk moet maken, of de verstrekte gegevens al dan niet volledig door hem zijn gecontroleerd en zo ja, juist bevonden. De redactie is zeer uitvoerig, en omvat richtlijnen voor de inhoud van de verklaring in allerlei denkbare gevallen. De algemene strekking is, dat de accountant de door hem aanvaarde verantwoordelijkheid zo nauwkeurig dient aan te geven dat omtrent haar grenzen geen twijfel mogelijk is. Hij kan hierbij van allerlei middelen gebruik maken, bijvoorbeeld ook van voorwaardelijke uitspraken. Maar wel is nodig dat de betekenis, die de accountant zelf hecht aan de door hem gemaakte voorbehouden, goed naar voren komt.

A IV - 2

The Journal of Accountancy, November 1950

B. BEDRIJFSHUISHOUDKUNDE

a. ALGEMENE BEDRIJFSHUISHOUDKUNDE

III. WAARNEMINGSMIDDELEN

Company Statistics

In de Verenigde Staten geven de bedrijven veel uitvoeriger inlichtingen in hun jaarverslagen dan in Engeland. Dit is grotendeels het gevolg van de activiteit van het Amerikaanse Accountantsinstituut. Dit heeft de publiciteitseisen gesteld door de New Yorkse Effectenbeurs in deze richting beïnvloed, en later in samenwerking met de Securities and Exchange Commission regels opgesteld voor de inhoud van prospectussen en jaarverslagen van officieel genoteerde bedrijven. De bedrijven zelf zijn in veel gevallen nog verder gegaan uit propaganda-motieven.

In Engeland waar men tot voor kort zeer terughoudend was, is de laatste tijd een neiging tot vergroting van de publiciteit waar te nemen. Sommige bedrijven voegen uit eigen beweging statistische gegevens aan het wettelijk voorgeschreven jaarverslag toe. Kort geleden verscheen een brochure van het „Council of The Institute of Chartered Accountants”, waarin de verschillende mogelijkheden op dit gebied worden behandeld. Het gaat vooral om nadere detaillering van de uitgaven, hetzij in de vorm van een uitgewerkte winst- en verliesrekening, hetzij als verdeling van de „bruto-inkomsten” over verschillende groepen van ontvangers. De gegevens kunnen op allerlei manieren

worden voorgesteld, en deze worden in de brochure besproken. Tenslotte bevat ze ook een beschouwing over de manier waarop gegevens omtrent vermogen, rentabiliteit, rendement e.d. kunnen worden opgesteld.

Ba III - 2

The Accountant, 24 Februari 1951

IV. LEER VAN DE KOSTPRIJS EN DE PRIJSVORMING

Het Serieprobleem en de Administratie

Vervaeck, C. L. — In dit artikel wil de schrijver een methode geven, waarop bedrijven met serieproductie zonder te veel rekenwerk kunnen komen tot een rationele seriegrootte, gebaseerd op kostenoverwegingen. Via deze berekening van de optimale serie krijgt dan de order of serie een dusdanig karakter in het fabricageproces, dat hij als omslagbasis gebruikt kan worden voor het gedeelte van de kosten, dat causaal aan een bestelling of serie verbonden is.

Nagegaan wordt, op welke wijze de administratie in de ruimste zin behulpzaam kan zijn bij de oplossing van het serieprobleem.

De kosten van de serie worden onderscheiden in technische (die sterker variëren met de aard van het product) en administratieven, die per serie of order meer constant zijn.

Om de optimale serie te berekenen, moet de hoogte van de seriekosten worden afgewogen tegen de kosten van het houden van de voorraad. Men kan dit doen met een formule (door Prof. Camp in 1922 opgesteld) maar dit is tijdrovend en ingewikkeld. Eenvoudiger is het werken met tabellen, die voor elk bedrijf vrij gemakkelijk kunnen worden opgesteld. Beide methoden worden met cijfervoorbeelden geïllustreerd. Enkele voordelen van het werken met de optimale bestelserie zijn, dat de kostprijscalculatie scherper wordt, terwijl kostenbesparing zal optreden; dat calculatie en fabricage vaster worden verbonden; en dat men een harmonische opbouw van de voorraad krijgt door de vaste seriegrootten. Ook gaat van het werken met de optimale serie een drang tot normalisatie en standaardisatie uit.

Ba IV - 1 *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfshuishoudkunde, Februari 1951*

The Case Against Price-Level Adjustments in Income Determination

Wilcox, Edward B, and Howard C. Greer — Drie methoden worden in de V.S. aanbevolen om de gevolgen van inflatie voor de kostprijs- en inkomensberekening te bestrijden. De eerste opvatting gaat uit van de noodzaak, om een duurzaam productiemiddel te vervangen als het is opgesleten; zij stelt dat de afschrijvingen zodanig moeten zijn dat zij, belegd tegen samengestelde interest, het bedrijf t.z.t. tot die vervanging in staat zullen stellen. Schrijvers brengen hiertegen o.m. in, dat men toch niet weet, tegen welke prijzen vervanging zal plaatsvinden, dus dat dit beginsel praktisch niet uitvoerbaar is. Ook menen zij dat het niet juist is, van een onbeperkte levensduur van het bedrijf uit te gaan zoals deze theorie feitelijk doet.

Een tweede opvatting is, dat als inkomen alleen mag worden beschouwd de „verandering in de economische positie van het bedrijf”. Schrijvers zijn van mening dat dit zeer vaag en voor allerlei interpretaties vatbaar is.

Tenslotte wordt de opvatting besproken, dat „opbrengsten en kosten in geldeenheden met dezelfde koopkracht moeten worden uitgedrukt”. Ook dit geeft zeer weinig houvast, want wat is „de koopkracht van de dollar”?

Schrijvers zijn van mening dat al deze pogingen tot correctie meer bezwaren dan voordeel mee brengen. Zij willen dus vasthouden aan de „traditionele uitgaafprijs”, die in elk geval houvast geeft.

Ba IV - 2

The Journal of Accountancy, December 1950

Een bedrijfseconomisch niemandsland: het grensgebied tussen kostenverbijzondering en bedrijfspolitik

Hijmans, Ir Ernst, en Dra Eva Hijmans — Verbijzonderen van kosten is het zoeken van oorzakelijk verband tussen de kosten en een bijzonder deel van de productie. Er zijn echter kosten, waarbij zulk een oorzakelijk verband niet te vinden is. Dan kan slechts van verdelen en niet van verbijzonderen sprake zijn. Schrijvers menen, dat dit gedeelte van de kosten kan worden gehanteerd als een instrument van bedrijfspolitik, als een „stuurinrichting voor het bedrijf”. In plaats van een willekeurige maatstaf voor de verdeling te kiezen, laat men processen of artikelen die in het kader

van het uitgestippelde bedrijfsdoel van belang zijn, naar verhouding weinig in deze kosten meedragen indien ze geen ruime marge opleveren. Minder gewenste onderdelen worden relatief zwaarder belast.

Schrijvers menen dat in de meeste bedrijven het aandeel van de niet verbijzonderbare kosten 8 % of meer bedraagt. Dit is genoeg om de grondslag te leveren voor een „stuurinrichting” als boven aangegeven. Met een voorbeeld wordt een en ander nog nader verduidelijkt.

Ba IV 2a *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfshuishoudkunde, Februari 1951*

Die Bedeutung der Vor- und Nachkalkulation bei der Einzelauftragsabrechnung

Kubli, Dr Friedrich — Bij bedrijven met seriefabricage wordt veelal de nalcu-
lative per order beschouwd als een controle op de voorcalculatie. Dit is niet juist,
omdat de berekening van de juiste kosten per order uit de gegevens van de productie
hier niet mogelijk is. Deze gegevens bevatten naast noteringsfouten e.d. ook tal van
toevallige afwijkingen die niet in de kostprijs thuisbehoren, en die zonder meer niet
van de kosten te scheiden zijn. Het is in de meeste gevallen dan ook beter, de nalcu-
lative *per order* te laten vervallen. Dit spaart veel tijd. Die kan dan worden gebruikt
om bij de productie geconstateerde afwijkingen tussen voorgerecalculeerde bedragen of
-tijden en werkelijk gerealiseerde, door te geven en de oorzaken ervan te bestuderen.
Op die manier kan men de basis van de voorcalculatie verbeteren en wordt deze dus
bruikbaar. Toevalligheden en onvermijdbare kosten kunnen van elkaar worden
gescheiden, en de kostprijs kan direct aan gewijzigde productieomstandigheden worden
aangepast.

Ba IV 2 b

Industrielle Organisation, 1951, nr. 2

V. LEER VAN DE FINANCIERING

Jaarverslagen van Industriële Ondernemingen

Schlingemann, Dr Ir J. G. — In jaarverslagen van Nederlandse industriële
ondernemingen wordt er in het algemeen naar gestreefd zich te beperken tot de gegevens
die de wet eist. Dit is historisch te verklaren o.a. uit de groei van vele grotere onder-
nemingen uit besloten N.V.'s. Ook de industriële geslotenheid, die als een „nationale
eigenschap” kan worden aangemerkt, is er niet vreemd aan. Het gevolg is geweest,
dat het belegend publiek weinig belangstelling werd bijgebracht voor het Nederlandse
industriële aandeel. Dit wreekt zich, nu onze industrie een dringende behoefte heeft aan
nieuw kapitaal, terwijl het „ondernemende” kapitaal schaars is geworden. De industrie
zal daarom goed doen, meer aandacht aan haar aandeelhouders te besteden, en haar
reclame ook in deze richting te voeren. Sommige gewoonten die in de Ver. Staten
geldt t.a.v. de publiciteit, zouden misschien met vrucht ook in Nederland kunnen
worden toegepast.

Ba V - 3

Economisch Statistische Berichten, 21 Maart 1951

VI. LEER VAN DE ORGANISATIE

Wesen und Wege der Rationalisierung

Schmidt, Prof. E. — Rationalisatie omvat twee gebieden:

- a. het economisch-technische gebied, waar het gaat om doelmatige arbeidsmethoden
en rationele leiding van de bedrijven; en
- b. het menselijk-sociale terrein, waar de problemen alleen kunnen worden opgelost
door aanvoelen van anderen, en groot sociaal en ethisch verantwoordelijkheids-
gevoel.

Dit laatste gebied is lang verwaarloosd, maar staat nu op de voorgrond. Men is
gaan beseffen dat de economisch-technische resultaten ook sterk afhankelijk zijn van
de menselijke verhoudingen. De werkende mens wenst zich bewust te zijn van zijn
persoonlijke rol in een geheel dat een voor hem begrijpelijk en aanvaardbaar doel
nastreeft. Het is de taak van de bedrijfseconomen om de rationalisatiegedachte in deze
zin te verbreiden.

Ba VI - 13

Industrielle Organisation, 1951, nr. 2

Use of Personal Assistants

Hayck, A. G. — Een pleidooi voor het op ruimer schaal aanstellen van assistenten voor de bedrijfsleiders van kleine en middelgrote bedrijven. De bedoeling hiermee is tweeledig. Enerzijds kan zulk een assistent zorg dragen voor de diverse taken die functionele verbijzondering vereisen. Anderzijds worden op deze wijze opleidingsmogelijkheden geschapen voor jonge mensen die in de toekomst voor leidende functies in aanmerking kunnen komen.

Het kleinere bedrijf is tot nu toe in het nadeel, doordat het geen specialisten kan aanstellen voor allerlei werkzaamheden die dit eigenlijk wel zouden vereisen. Daardoor is de functieverdeling dikwijls ongunstig. Volgens schrijver kan door de aanstelling van „staf“-assistenten hieraan worden tegemoet gekomen, tenminste als voorlopige oplossing. Deze hebben dan zelf geen gezag of verantwoordelijkheid. Zij zijn slechts „spreekbuizen van de leider“, maar hebben tijd en gelegenheid om zich in allerlei vraagstukken te verdiepen en zo nodig contact op te nemen met adviserende lichamen buiten het bedrijf.

Ba VI - 13

British Management Review, December 1950

Cooperation between Works Manager and Cost Accountant

Mitchell, Kenneth B. — Het verstrekken van gegevens aan de leiding is een belangrijk onderdeel van de functie van de calculatie-afdeling. Deze gegevens moeten vooral eenvoudig en beknopt zijn, anders heeft de bedrijfsleider geen tijd om ze te bestuderen, en dan moet hij beslissingen nemen die niet op nauwkeurige gegevens gebaseerd zijn.

In dit artikel worden enkele onderwerpen opgesomd, waaromtrent gegevens van de calculatie-afdeling voor de bedrijfsleider van veel nut zijn: leegloop en machinestilstand; voorraden en verbruik van hulpmaterialen en gereedschap; samenstelling van de uitbetaalde loonbedragen; analyse van de verloren gegane tijd, overwerk en telaatkomen.

Ba VI - 13

The Factory Manager, Februari 1951

Office Services, Centralized or not?

Mills, G. J. — In veel gevallen zijn de kosten van gecentraliseerde kantoorwerkzaamheden lager dan die van verspreide.

Maar daar staat tegenover dat de waarde van de voor het overige bedrijf verrichte diensten bij centralisatie van het kantoorwerk meestal ook lager is.

Schrijver beschouwt de voor- en nadelen van centralisatie van tikwerk, en concludeert dat het o.a. van de aard van het tikwerk afhangt of een centrale type-kamer de voorkeur verdient. Waar veel routine-tikwerk voor mensen met lage rang moet worden gedaan, is dit wel het geval; komt het werk daarentegen van hogere beampten, wier tijd kostbaar is, dan zijn verspreide typistes beter, vooral waar begrip voor het werk vereist is. Ook verdient dit de voorkeur in verband met de betere verdeling van de verantwoordelijkheid.

Schrijver geeft dergelijke analyses achtereenvolgens voor archiefwerk, dupliceren van stukken, boodschappendiensten en postbehandeling, het werk met rekenmachines, de financiële boekhouding en de kostprijsboekhouding, kassierswerk, in- en verkoop-administratie en facturering. De algemene conclusies luiden, dat zuiver administratief werk (b.v. bijhouden van registers, incasso en uitbetaling) zich wel leent voor centralisatie. Daarentegen kunnen diensten ten behoeve van productie-afdelingen en diensten die bekendheid met technische omstandigheden vereisen, beter verspreid zijn.

Vaak biedt een of andere middenweg de beste oplossing.

Ba VI - 23

British Management Review, December 1950

VII. LEER VAN DE ARBEIDSVOORWAARDEN

The Productigraph: It tells who should be doing what where

Weber, H. G. — De Productigraph is een combinatie van een klok en een toepassing van de Ganttkaart.

Hij bestaat uit een cirkelvormige kaart welke gelegd is over de wijzerplaat van een klok. Op de kaart zijn concentrische ringen aangebracht, één voor iedere uitvoerder van de betreffende bewerking. Ieder van deze concentrische ringen is verdeeld in segmenten van 5 minuten. Met cijfers wordt nu in ieder segment aangegeven met

welke handeling iedere uitvoerder moet bezig zijn en met kleuren bovendien op welke productieplaats.

Tegelijkertijd kunnen dus verschillende handelingencycli, uitgevoerd door verschillende uitvoerders, visueel worden uitgebeeld. De over de kaart bewegende wijzer geeft daarbij aan hoe ver de stand van de uitvoering op ieder tijdstip dient te zijn gevorderd. Vertragingen in de productiestroom kunnen zodoende onmiddellijk worden gesignaleerd zodat de gevolgen er van, in het bijzonder ook voor de volgende bewerkingen tot een minimum beperkt kunnen blijven.

De klok is zodanig in de fabricagehal opgehangen dat hij vanaf iedere plaats kan worden gezien. Het apparaat zal vooral zijn nut kunnen bewijzen in assemblagewerk.

Ba VI - 19

Factory Management and Maintenance, November 1950

Het natuurlijke Rayon

Ferro, Drs H. — Dit artikel gaat nader in op de praktische toepassingsmogelijkheden van de verdeling van Nederland in economisch-geografische gebieden, en wel in het bijzonder op de toepassing voor de rayonindeling. Uitgaand van de verzorgingscentra, kunnen de verzorgingsgebieden samengevat worden tot een zogenaamd „natuurlijk rayon”. Met dit begrip wordt aangegeven, dat de economische en sociale structuur van een dergelijk gebied zodanig is dat dit een afgerond geheel vormt. Aan de hand van een gedetailleerde analyse van de personenverkeersdiensten in de provincie Friesland wordt duidelijk gemaakt, dat in het natuurlijke rayon de beste voorwaarden voor verplaatsing met openbare verkeersmiddelen bestaan. Verder wordt gewezen op het feit, dat gebruikmaking van de economisch-geografische gebieden de mogelijkheid opent tot uitwisseling van bedrijfsgegevens, en noodzakelijk is voor samenwerkende ondernemingen.

Ba VI - 21

Doelmatig Bedrijfsbeheer, Januari 1951

What Causes High Labour Turnover?

Nummer 60 van de „Management Data Sheets” geeft de mogelijke oorzaken van labour turnover. De voornaamste oorzaken kunnen in zeven groepen worden ondergebracht: factoren betrekking hebbende op de functie, leiding, de betrekkingen met de overige leden van de arbeidsgemeenschap, personeelpolitiek, de gemeenschap, het gezin, andere plaatsingsmogelijkheid. Elk van deze groepen wordt nader besproken. Het artikel besluit met een nadere opsomming van de ontslagredenen die speciaal bij vrouwen gelden.

Ba VII - 1

Factory Management and Maintenance, October 1950

Prestatiebeloning: een loonformule op commerciële basis

Ferro, H. — Schrijver acht het een voor de hand liggend idee, de arbeider, de typiste, de verkoper of de vertegenwoordiger te belonen met een deel van de besparing aan vaste kosten die wordt verkregen door prestatie vergroting. Deze grondslag is duidelijk en eenvoudig, en verwacht kan worden dat zij bij de werknemer zal aanspreken. Uitgaand van bepaalde, met zorg te kiezen prestatie-eenheden en van een „normale prestatie”, kan een formule worden afgeleid die op dit beginsel is gebaseerd. Schrijver licht de gevonden formule nader toe met getallen, voorbeelden en diagrammen betreffende de resultaten van het loonstelsel voor werkgever en werknemer.

De gevonden formule bevat echter een logarithme, en dit is voor de werknemers niet voldoende begrijpelijk en hanteerbaar. Nodig is dus, een lineaire formule te vinden die de oorspronkelijke zo goed mogelijk benadert.

Schrijver besluit met een bespreking van de toepassingsmogelijkheden van zijn stelsel, en meent dat dit aan zeer verschillende omstandigheden aangepast kan worden. Het veronderstelt echter wel een verlaging van de vaste kosten per prestatie-eenheid naarmate de productie wordt opgevoerd. Ook voldoet de formule uit psychologisch oogpunt niet goed meer als de vaste kosten per tijdseenheid veel groter zijn dan het basisloon per tijdseenheid.

Ba VII - 3

Economie, Januari 1951

Prestatie-meting voor administratieve arbeid; Q.S.K. methode

Luyk, H. en Ir W. B. Rueb. — In fabrieken en werkplaatsen dient prestatie-meting als basis voor de prestatiebeloning, voor de planning, voor de kostprijsberekening en voor de efficiency-controle. Wat de prestatiebeloning betreft, staat de wenselijkheid hiervan voor kantoorarbeid niet vast, hoewel de mogelijkheden er vaak wel zijn. Maar de andere drie doeleinden zijn bij administratieve arbeid even relevant als in de fabriek. Kantoorarbeid is evenzeer mede „handenarbeid”, en fabrieksarbeid omvat ook

vrijwel altijd een deel „hoofdarbeid“. Er bestaan echter bepaalde vooroordelen, die de invoering van prestatie-meting voor administratieve arbeid tegenhouden. Toch zou ze van groot nut zijn, mits gebaseerd op een scherpe vakkundige analyse van het werk. Ze zou kunnen leiden tot werkmethodeverbetering, tot betere taakverdeling en belangrijke besparingen, vooral in ons land, waar zo'n groot deel van de bevolking zijn brood verdient in de administratie.

Een methode van prestatie-meting die juist voor administratief werk interessant is, is de Q.S.K. (Quick, Shea and Koehler) methode. Deze geeft nl. in tegenstelling met het M.T.M.-systeem ook tijden voor vingerbewegingen. Evenals het M.T.M.-stelsel bevat het Q.S.K. systeem een verzameling tijden van een beperkt aantal basisbewegingen. De indeling van de bewegingen is wel anders dan bij M.T.M., maar de beide systemen zijn op analoge wijze te gebruiken. Q.S.K. gaan uit van de opvatting dat alle bewegingen zijn opgebouwd uit grondbewegingen voor elke ledemaat. Ze onderscheiden dus bewegingen van: arm, vinger, onderarm of pols, romp, been en voet. Verder is de tijd afhankelijk van de af te leggen afstand, en van de mate van beheersing, die de beweging remt, en van het mee te voeren gewicht.

In het onderhavige artikel wordt het stelsel nader uiteengezet, en aan de hand van enkele praktijkvoorbeelden verduidelijkt.

Ba VII 5

Doelmatig Bedrijfsbeheer, Februari 1951

Labour Turnover Research

Cook, P. H. — Dit artikel geeft een nieuwe visie op de oorzaken die het ontslagpercentage van het personeel in de bedrijven beïnvloeden. Volgens in Australië gedane waarnemingen is het afvloeien van personeel een sociaal proces. Men moet dus groepen mensen in het oog vatten, niet individuen. Er blijken dan drie fasen te zijn. Een groot aantal leden van een gegeven groep vloeit binnen korte tijd af, omdat bij de eerste invoeging in de werkgemeenschap blijkt, dat employé en bedrijf niet op elkaar passen. Daarna volgt voor de overgeblevenen een aanpassingsperiode, die ook betrekkelijk kort duurt, en aan het einde hiervan kan men de rest van de groep tot de „vaste kern“ van het personeel rekenen. De duur van de drie fasen verschilt van bedrijf tot bedrijf en zelfs van de ene afdeling of werkgroep op de andere.

Men krijgt dus geen goed inzicht in de oorzaken die van belang zijn door het ontslagpercentage van een geheel bedrijf te bestuderen of te vergelijken met dat van andere. Het blijkt nodig, de verhouding tussen de drie fasen te onderzoeken, zowel wat betreft hun duur als het aantal afgevloede employés. Zo krijgt men ook meer inzicht in de uitwerking van maatregelen die zijn genomen om het ontslagpercentage te doen verminderen.

Ba VII - 1

The Journal of the Institute of Personnel Management
Januari-Februari 1951

Tijdstudies door steekproeven: de „Ratio-Delay“-methode

De „ratio-delay“ of „snap-reading“-methode is een in Amerika en Engeland nog maar in vrij beperkte kring bekende tijdstudiemethode waarbij geen stopwatch wordt gebruikt. Het percentage van de totaaltijd, dat nodig is voor bepaalde gebeurtenissen en handelingen wordt daarbij bepaald met behulp van steekproeven. Uit de verhouding tussen het totaal aantal waarnemingen en het aantal malen dat een bepaalde handeling werd waargenomen, leidt men af, hoeveel procent van de totaaltijd met die handeling gemoeid is. Deze methode bleek o.m. bruikbaar voor het bepalen van verliestijden en de oorzaken daarvan; voor het bepalen van technisch machine-rendement of man-rendement; voor het maken van een bewerkingsanalyse in percentages ten behoeve van calculatie en productiecontrole; en voor het bepalen van productiviteitsindices. In veel gevallen is de methode te verkiezen boven meting met de stopwatch, o.a. omdat ze minder opvalt, onderbreking der waarnemingen niet hindert, en veel werk tegelijk kan worden waargenomen. Vaak ook kan de steekproefmethode gebruikt worden wanneer om psychologische of financiële redenen het werken met de stopwatch niet mogelijk is. De methode berust op dezelfde grondslagen als de statistische kwaliteitscontrole. Haar voornaamste beperking is, dat op grond van de steekproefwaarnemingen normaliter geen taakstellende tarieven kunnen worden gemaakt. De waarnemer kan zich n.l. tijdens de momentopnamen geen oordeel vormen over de juistheid van de werkmethode en het getoonde prestatieniveau. Met een denkbeeldig geval wordt de methode geïllustreerd.

Ba VII - 5a

Doelmatig bedrijfsbeheer, Maart 1951