

# REPERTORIUM VAN TIJDSCHRIFTLITERATUUR OP HET GEBIED VAN ACCOUNTANCY EN BEDRIJFSHUISSHOUDKUNDE

*Samengesteld door de Stichting voor  
Economisch Onderzoek der Universiteit  
van Amsterdam, redactie: Mevr. Dra E.  
Hijmans en Drs H. J. Kruisinga*

## A. ACCOUNTANCY

### III. LEER VAN DE INRICHTING

#### De Doorschrijfmethode

Meeuwis, A. — De doorschrijfmethode is méér dan alleen schrijven en vermenigvuldigen van teksten. Het is het gelijktijdig *verzamelen en distribueren* van dezelfde gegevens, door middel van doorschrijven gepaard met verwisseling van formulieren.

Schrijver geeft aan, hoe men in een gegeven geval een vergelijking kan maken tussen de doorschrijfmethode en de methode van herhaald schrijven. Hierbij moet o.m. worden rekening gehouden met kosten van extra sorteerwerk en maatregelen ter handhaving van de interne controle. Op de aard van deze maatregelen wordt nader ingegaan. Zo kan men bijv. de nodige tellingen door twee personen onafhankelijk van elkaar doen verrichten.

Het artikel behandelt een aantal toepassingen van het doorschrijfsysteem: in de fabrieksadministratie, in de loonadministratie en in de financiële boekhouding. Bij deze laatste toepassing komt o.a. de „drieblad-methode” ter sprake, en eveneens de „tweevoudige tweblad-methode”.

Tenslotte bespreekt schrijver de hulpmiddelen voor het doorschrijven, welke kunnen worden onderscheiden in die, geschikt voor hand- en machinaal doorschrijven. Bij de machinale apparatuur is vooral de voorsteekinrichting belangrijk.

A III - 3

*Maandblad voor Bedrijfsadministratie, Augustus 1950.*

#### Sorteren en Sorteermiddelen

Meeuwis, A. — Schrijver begint met enkele wenken te geven wat betreft wel-doordachte indeling van formulieren, waarbij vooral ook de rangschikking der gegevens in kolommen veel kan bijdragen tot het gemakkelijk verwerken van de inhoud. Bij documenten, waarop meerdere posities voorkomen, kan voor het rubriceren van de gegevens soms van een pegboard worden gebruik gemaakt; in andere gevallen moet het document in stroken gescheurd worden of wel de documenten moeten meermalen door de handen gaan.

Het sorteren kan, hetzij alfabetisch, hetzij naar de inhoud plaats vinden, gewoonlijk bevindt zich hierbij het kenmerk al op het stuk. Moeten veel splitsingen worden gemaakt, dan kan men in etappen sorteren, om te voorkomen dat door een te groot aantal stapels het tempo af — en de foutenkans toeneemt. Dit geldt zowel bij alfabetische als bij numerieke sortering.

Bij het selecteren komen verschillende methoden voor. Zo werkt men met inkepingen, pongsgaten of gleuven, of ook met afgesneden hoeken. Hierbij kan zowel van positieve als negatieve selectie sprake zijn.

Soms wordt herhaalde selectie toegepast.

Tenslotte worden enkele hulpmiddelen als harmonica-map, dakpansgewijze en andere sorteermappen, vergaarrekken e.d. besproken.

Het artikel is met voorbeelden en duidelijke afbeeldingen toegelicht.

A III - 3

*Maandblad voor Bedrijfsadministratie, September 1950.*

## B. BEDRIJFSHUISSHOUDKUNDE

### V. LEER VAN DE FINANCIERING

#### Problemen en huidige stand van de industrialisatie in Nederland

Bruyne, D. de — Wij zijn op de helft van het tijdvak, bestreken door de eerste „industrialisatie-nota”. In het algemeen kan worden gezegd, dat de gestelde doelen zijn bereikt, zoals uit de in het artikel weergegeven cijfers blijkt. Echter zou het onjuist zijn, hierop een prognose voor de toekomst te baseren. Want in het laatste gedeelte van het „industrialisatie-tijdvak” 1948—1953 zijn de meeste moeilijkheden te verwachten, en in 1950 hebben verschillende gunstige factoren gewerkt, die later in veel mindere mate zullen optreden. De financieringsmoeilijkheden behoren tot de ernstigste obstakels.

Het initiatief tot industrie-uitbreiding dient in hoofdzaak van de industrie zelf uit te gaan, en dat kan alleen als er uitzicht is op een voldoende rentabiliteit. De oplossing van het probleem van de schaarste van risicodragend kapitaal ligt dan ook voor een groot deel op fiscaal terrein. De zware fiscale druk op de hoge inkomens en op de winsten der ondernemers zal moeten verminderen. Echter moet er ook mee worden rekening gehouden, dat de stroom der besparingen in het laatste decennium in steeds sterkere mate wordt opgevangen door de institutionele beleggers, die zich vrijwel afzijdig houden van het verstrekken van risicodragend kapitaal. Mede met behulp der tegenwaarderekening van de Marshall-schenkings, ontstaan dan ook plannen tot omzetting van risicomijdend in risicodragend kapitaal. Een andere belangrijke aanwending van deze Marshall-gelden is de rechtstreekse deelneming van de overheid in de vestiging van nieuwe industrieën (zie Hoogovens). Hierbij is interessant, dat de nieuwe N.V. wordt geplaatst onder de directie der Hoogovens, welke een grote handelsvrijheid behoudt. — Dit is een belangrijk precedent, want aldus wordt vermeden dat deze ondernemingen „Staatsbedrijven” zouden worden; men handhaaft de ondernemingswijze productie, die de grondslag is van de Nederlandse industrie.

B a V - 5d

*De Naamloze Venootschap, September 1950.*

## VI. LEER VAN DE ORGANISATIE

### Het werkerterrein van het I.O.V.

Het „Instituut voor Onderzoek en Voorlichting op het gebied van Bedrijfs- en Bestuurs-efficiency” werkt sedert begin 1949. Het beoogt actieve steun te verlenen aan efficiency-onderzoek voor groepen van bedrijven. Vooral voor de kleine en middelgrote bedrijven is de arbeid van het Instituut van waarde. Bij deze arbeid geldt de regel, dat de algemene resultaten van elk onderzoek zoveel mogelijk ter beschikking van het gehele bedrijfsleven moeten worden gesteld. Aan het IOV zelf zijn geen medewerkers verbonden, die de onderzoeken uitvoeren; hiervoor wordt samengewerkt met de adviesbureaux op het gebied van organisatie, bedrijfspsychologie, statistische analyse, e.d.

Voor elke ontvangen opdracht vormt het IOV een werkgroep, samengesteld uit leidende mensen van de bij het onderzoek betrokken bedrijven. De groep vergadert onder leiding van een der adviseurs of de directeur van het IOV.

De ervaringen, die met deze werkgroepen zijn opgedaan, zijn gunstig. De leiders van de bedrijven krijgen aldus een inzicht in de methoden van het moderne onderzoek, terwijl hun bedrijfservaring in het onderzoek geheel tot zijn recht komt.

Het artikel bevat een belangwekkend overzicht van de onderzoeken, die het IOV reeds heeft verricht, zowel voor particuliere opdrachtgevers als voor overheidsorganen.

B a VI-1

*Tijdschrift voor Efficiency en Documentatie, Juni 1950*

### The meaning and maintenance of discipline

Discipline heeft ten doel, de employés op te voeden wat betreft gedrag en arbeidsprestatie. Ze kan tot een minimum beperkt worden bij zorgvuldige personeelkeus en -aanstelling, goede opleiding, behoorlijk toezicht en arbeidsvreugde.

Disciplinaire maatregelen moeten op schrift worden gesteld en behoorlijk bekend gemaakt, en niet worden gezien als „straf”, maar als opbouwende invloed. Het artikel behandelt de verschillende maatregelen die het meest toepassing vinden: verbetering van het werk („correction”) mondelinge berisping, schriftelijke berisping en ontslag. De wijze, waarop men bij de toepassing van deze middelen tewerk gaat, is van veel belang voor de sfeer in het bedrijf. Het toezichthoudend personeel heeft in dit opzicht een grote verantwoordelijkheid. Critiek moet bijvoorbeeld onpersoonlijk blijven, en rustig en vriendelijk worden gegeven. Sarcasme is uit den boze. Het is vooral ook aan te bevelen, zich vooraf volledig op de hoogte te stellen van alle omstandigheden die een overtreding beïnvloeden, en van de vroegere gedragingen van de betrokken employé.

De beste vorm van discipline is altijd nog zelf-discipline.

Als er goede leiding is, zijn de verhoudingen in een bedrijf ook zuiver, en dan is er weinig andere discipline nodig.

B a VI-13

*Factory Management and Maintenance, Juli 1950*

### Conferentie-leiding: periodieke besprekingen met het lager kader

Hendriks, Drs J. A. — Het werk van chefs, afdelingsbazen e.d. is in de loop der jaren tengevolge van de toenemende specialisatie in de leiding veel moeilijker geworden. Vooral na de oorlog bestaat er binnen het bedrijf een grotere behoefte aan overleg dan vroeger. Blijkens ervaringen in de Amerikaanse industrie kan de vorming van conferentie-groepen als middel tot informatie, opleiding en overleg belangrijk bijdragen tot versteviging van het contact tussen de verschillende hogere en lagere organen in het bedrijf.

Het houden van lezingen is niet zo'n goed middel, omdat het besprokene snel ver-  
vaagt en de toehoorder geen stimulans krijgt om het behandelde in praktijk te brengen.  
Beter is reeds de op behandeling van praktijkgevallen berustende „case-method”.

Men heeft nu in Amerika de z.g. „conferentie-methode” ontwikkeld. Het belangrijkste  
is hierbij de juiste opleiding van de leider; hiermee staat of valt het succes, want hij  
moet de discussie stimuleren en in de hand houden, en dat is ver van eenvoudig. Men  
houdt regelmatig bijeenkomsten van 12 tot 15 personen, en de conclusies worden geno-  
teerd en aan de bedrijfsleiding doorgegeven.

Schrijver gaat in op het nut van dergelijke conferenties, die vooral kunnen bijdragen  
tot verkleining van de functionele afstand tussen leiding en uitvoering, en tot verster-  
king van het relativiteitsbesef bij de lagere functionarissen. Ook de teamgeest wordt  
erdoor bevorderd.

In België zijn zulke conferenties voortgekomen uit de bazencursussen, en de erva-  
ringen met de methode zijn ook daar gunstig. Ook in Nederland wordt geëxperimenteerd  
met discussiegroepen, en de resultaten zijn vaak verrassend gebleken.

Schrijver waarschuwt echter voor toepassing van de methode zonder voldoende voor-  
bereiding en zorg; dergelijke dingen vereisen nu eenmaal een belangrijke mate van  
aanpassing.

B a VI 13

*Tijdschrift voor Efficiëntie en Documentatie, Augustus 1950*

### **Formulierbeheer**

Het doel van een formulier is, steun te geven bij de uitvoering van bedrijfshande-  
lingen, werkwijzen te onderhouden en te leiden en het verzamelen, vastleggen, ter  
beschikking stellen en bewaren van gegevens eenvoudiger, sneller en accurater te doen  
plaatsvinden. Het werk, verbonden aan formulierbeheer, begint bij een onderzoek naar  
de doelmatigheid van de administratie; die doelmatigheid moet voortdurend worden  
bewaakt.

Het inschakelen en ontwerpen van het gereedschap: formulier, behoort tot de taak  
van degene die verantwoordelijk is voor de administratieve organisatie. Voor de kritische  
analyse van de loop van gegevens en stukken door de administratie staat als eenvou-  
digste hulpmiddel het „duplicatie-onderzoek”, ten dienste, dat kan worden gebruikt om  
te bepalen in hoeverre combinatie van parallel-lopende of elkaar opvolgende formulieren  
mogelijk is. Hierbij wordt er echter van uitgegaan dat reeds op de juiste wijze is  
bepaald, welke gegevens op welke plaats vastgelegd en doorgegeven moeten worden.  
Men dient dit middel dus voorzichtig te hanteren.

Een veel ingrijpendere en ook juistere onderzoek kan belangrijk gesteund en ook ver-  
snelwd worden door gebruik te maken van behandelingsschema's (ook wel formulier-  
diagrammen genoemd). De analyse met behulp van behandelingsschema's geeft o.m.  
antwoord op de volgende vragen:

Wat gebeurt er met het formulier? Hoe? Door wie wordt het gedaan? Waar en  
wanneer? Met welke hulpmiddelen?

Hoe is de samenhang met andere formulieren, vóór, tijdens of na de behandeling?  
Teneinde behandelingsprocedure en formulier waar nodig te kunnen verbeteren, te com-  
bineren of te elimineren, en te beoordelen waar hulpmiddelen moeten worden toegepast  
en hoe pieken of leegloop kunnen worden opgevangen, dient men over nog een aantal  
gegevens te beschikken, die met behulp van een vragenlijst kunnen worden verzameld.

De formulierdocumentatie speelt hierbij ook een rol. Deze omvat gewoonlijk een  
functioneel en een numeriek opgebouwd formulier-archief, waarin alles wat op ieder  
formulier en zijn wording betrekking heeft, wordt bijeengebracht.

B a VI-13

*Doelmatig Bedrijfsbeheer, nr. 6, Juni 1950*

### **Cijfers en getallen als organisatiefactoren.**

Wolff, W. H. — Vergeleken met het alfabetisch systeem, heeft het rangschikken  
volgens nummers het voordeel dat getallen „neutraal” zijn, d.w.z. niets zeggen omtrent  
de gerangschikte gegevens. Aangezien het menselijk geheugen getallen gemakkelijk vast-  
houdt, is het nadeel dat ertegenover staat niet zo groot; de alfabetische klapper moet  
wel bestaan, maar zal niet vaak geraadpleegd behoeven te worden.

Het Decimale Stelsel heeft als groot nadeel de beperking tot tien gelijkwaardige  
groepen voor elke „trap” van indeling. Dit kan echter wel worden ondervangen door  
b.v. honderd in plaats van tien groepen te nemen, door de cijfers 00 t.m. 99 i.p.v.  
0 t.m. 9. Ook kan men vaak kunstmatig „eenheden van een hogere rang” scheppen  
waarvan de onderverdeling in 10 of minder groepen wel mogelijk is.

Wil men getallen zo gebruiken dat ze zoveel mogelijk bijdragen tot een goede  
organisatie, dan is „parallelisme” van nummerreeksen van veel belang; d.w.z. men moet  
zorgen dat overeenkomstige voorwerpen, formulieren enz. kennummers dragen met  
gelijke uitgang. Ook in het Decimale Stelsel vindt men toepassingen van deze gedachte.

B a VI - 13

*Het Moderne Bedrijfsleven, September 1950.*

## **Enkele aspecten van de „moderne bedrijfsadministratie” en hun belang voor de gemeente-administratie.**

Dijk, J. F. van — In dit laatste artikel van een reeks worden de moeilijkheden belicht, die zich bij het reorganiseren van een gemeente-administratie volgens moderne beginselen voordoen. Deze moeilijkheden vloeien vooral voort uit de noodzaak van het geheel „bij” zijn van alle onderdelen van de administratie. Is ergens achterstand, dan plant deze zich door het gehele stelsel voort en verliest de moderne administratie haar waarde. Dit „bij” zijn vereist een grote mate van bewuste medewerking van alle betrokkenen. Hiertoe dienen alle personeelleden zeer nauwkeurig te worden geïnstrueerd en op de hoogte gebracht van het gestelde doel. Een verder vereiste is een goed geregelde, harmonische werkverdeling, welke berust op zorgvuldige functieanalyse. Daarnaast is planning in de tijd noodzakelijk, terwijl in de algemene organisatieschema's ook de interne controle dient te worden vastgelegd.

Men dient de doorvoering van de moderne bedrijfsadministratie niet te zien als een momentane omschakeling, doch als een groeiproces, dat zich in de loop der jaren voltrekt. Men kan dan van personeelsmutaties profijt trekken zonder dat individuele belangen worden geschaad. Hoofdzaak is dat men het proces op gang brengt.

Schrijver wijst op het belang van efficiency-onderzoek bij het overheids-apparaat, zoals dit wordt voorgestaan door het I.O.V. in samenwerking met de Vereniging van Nederlandse Gemeenten.

Dit onderzoek verschaft een ideaalbeeld, terwijl een doelmatige administratie de afwijkingen tussen werkelijkheid en ideaalbeeld toont en aldus tot het nemen van maatregelen in staat stelt. Het personeelcorps van de overheid moet „in geld”, d.w.z. bedrijfseconomisch leren denken wil de verwezenlijking van het ideaalbeeld mogelijk worden. Uit de recente ontwikkeling van alle belangrijke comptabele examens (ook het examen gemeentefinanciën) blijkt dat dit inzicht in bredere kring veld wint.

B a VI-18

*Gemeentefinanciën, Augustus 1950*

### **Efficiency-vergelijking van Reisroutes.**

Kolk, J. v. d. — Alle ondernemingen hebben er belang bij dat hun afzetgebied op de meest economische wijze wordt bewerkt; dat betekent dat zowel het reizen als het bewerken der relaties efficiënt moet gebeuren. In dit artikel wil schrijver een methode geven om op eenvoudige en toch verantwoorde wijze uit een aantal reismogelijkheden de meest efficiënte route te bepalen. De efficiëntie van een route hangt af van de hoogte van de reiskosten, de verhouding tussen de gemiddelde bezoektijd en de standaardtijd, en die tussen het aantal gebrachte bezoeken en de hiervoor opgestelde standaard (de „bezoekwaarde”).

Schrijver legt de invloed van deze factoren op de efficiëntie vast in een formule, waarvan hij het gebruik illustreert aan een voorbeeld van een fictief rayon.

Bij toepassing van de gegeven berekeningsmethode dient natuurlijk het gevonden resultaat te worden getoetst aan de praktische uitvoeringsmogelijkheden.

B a VI-21

*Tijdschrift voor Efficiency en Documentatie, Augustus 1950*

### **Formulierontwerp**

Het begin bij het ontwerpen van formulieren is het vaststellen van de te vermelden gegevens, waarbij moet worden nagegaan, of deze inderdaad alle onmisbaar zijn. Er zijn dan verder een aantal factoren, die indeling en vorm van het formulier beïnvloeden, zoals de omstandigheden waaronder invulling en behandeling moet plaatshebben (licht, aard van het schrijfmateriaal, positie e.d.), invulling met de hand of met de machine (en welke machine) en verband met andere formulieren. Het artikel geeft een groot aantal punten waarop gelet dient te worden, met name indien invulling op schrijf- of boekhoudmachines plaats heeft. Ook de wijze van bewaren zal een rol spelen bij indeling en vorm. Genormaliseerde formaten zijn gewenst, maar het kan voorkomen dat de doelmatigheid andere afmetingen eist, b.v. bij het gebruik van bepaalde boekhoudmachines of van kaartsystemen en opbergmiddelen van Amerikaanse of Engelse herkomst. Bij het bepalen van de wijze van snijden der formulieren moet met de loopprijs van het papier gerekend worden. Formulieren dienen een rustig uiterlijk te hebben; aangegeven wordt, hoe dit druktechnisch het best en het goedkoopst kan worden bereikt. De „open” en „gesloten” (Box -) vorm van formulieren worden in dit verband o.m. genoemd. Een ontworpen formulier mag nooit zonder meer in druk gegeven worden. Altijd moet eerst worden „proefgedraaid”. Ter meerdere veiligheid is het bovendien verstandig, de eerste maal niet meer van een nieuw formulier te bestellen dan men in een maand gebruikt.

Ten aanzien van de mogelijke druktechnieken wordt gewezen op het offset-procédé (Varityper), dat nog te weinig gebruikt wordt en zich vooral leent voor formulieren voor intern gebruik.

B a VI - 23

*Doelmatig Bedrijfsbeheer, September 1950.*

## VII. LEER VAN DE ARBEIDSVOORWAARDEN

### De personeelsbeoordeling

Dit artikel bevat enkele notities naar aanleiding van een vergadering van de Ned. Vereniging voor Bedrijfspsychologie, waar drie prae-adviezen over dit onderwerp werden besproken. Ter sprake kwam b.v. de opvoeding van hen, die anderen moeten beoordelen. Vastgesteld werd verder, dat een beoordelingsstelsel beter kan worden gebaseerd op het doen weergeven van gedragingen van de beoordeelde persoon dan op het vermelden van eigenschappen, aangezien gedragingen waargenomen worden, terwijl eigenschappen door niet-psychologisch geschoolden moeilijk juist geconstateerd kunnen worden. De voordelen van mondelinge beoordeling boven schriftelijke kwamen ook naar voren; echter veronderstelt de schrijver dat de kosten van het mondelinge stelsel aanmerkelijk hoger zullen liggen.

Een der prae-adviezen bevatte een verslag van een enquête naar het gebruik van het beoordelingsstelsel, waardoor belangrijke gegevens over de praktijk in ons land werden verkregen. Tenslotte was er een bijzonder prae-advies over merit rating, d.w.z. de beoordeling op korte termijn, waarvan de uitslag veelal direct gekoppeld wordt aan de hoogte van de geldelijke beloning. Stelsels van merit rating moeten eenvoudig zijn, gezien de grote frequentie waarmee beoordeeld wordt. Een zorgvuldige introductie bij het personeel is hier nog van meer belang dan bij andere personeelsbeoordelingen, omdat de werknemers het resultaat direct in hun loonzakje voelen.

Gewaarschuwd werd tegen invoering van merit rating stelsels zonder gedegen voorbereiding en gedegen overweging van wat men wil; Merit rating moet goed zijn, anders scheidt ze op den duur moeilijkheden, die veel groter zijn dan de mogelijk op korte termijn verkregen voordelen.

B a VII-E

*Doelmatig Bedrijfsbeheer, nr. 7, Juli 1950*

### Are we asking workers to do more work?

Dit artikel behandelt een onderzoek van Prof. R. M. Barnes betreffende de vraag, of de verhoging van de arbeidsproductiviteit, die geregeld voortgaat, te danken is aan verhoogde inspanning van de arbeiders of aan andere oorzaken. De conclusie is, dat de inspanning die van de werkenden wordt gevraagd, niet toeneemt. Met andere woorden, de standaardprestaties die als „normaal” gelden, blijven ongewijzigd, en ze zijn ook in verschillende streken van de Verenigde Staten ongeveer gelijk.

De verhoging der arbeidsproductiviteit is dus het gevolg van betere hulpmiddelen, betere organisatie en dergelijke meer, niet van harder werken van de mensen.

Het onderzoek vond plaats met behulp van films welke aan ongeveer 5000 mensen uit 350 verschillende bedrijven werden vertoond met verzoek, te schatten hoe snel de bewerking was, in procenten van „normaal”.

B a VII-2

*Factory Management and Maintenance, Juli 1950*

### De tariefstelling bij de N.V. Philips' Gloeilampenfabrieken

Sperna Weiland, J. W. — De bedrijven van het Philipsconcern betalen voor handarbeid in de meeste gevallen stukloon uit, dat wordt berekend met behulp van het z.g. „Philips Eenhedensysteem”. Hierbij wordt uitgegaan van een normale prestatie van 60 van deze eenheden per uur (met inachtneming van de bij het werk behorende rust). Voor elke méér gepresteerde eenheid wordt 1/60 van het (gegarandeerde) basisuurloon uitbetaald, tot een maximum, dat in de meeste gevallen ligt bij 80 eenheden per uur. Voor de 81ste en volgende eenheden die de arbeider per uur presteert, ontvangt hij maar 1/120 van het basisloon, zodat een „afgeremd” stukloonstelsel ontstaat.

Dit wordt gedaan met het oog op kwaliteitseisen en ter voorkoming van schade aan de gezondheid door te grote inspanning. De niet uitbetaalde eenheden gaan in een fonds dat voor niet-wettelijk verplichte sociale maatregelen wordt gebruikt.

Alle werk wordt ondergebracht in één van 12 basisloonklassen, met behulp van het Philipsclassificatiesysteem, dat berust op 17 kenmerken. Het artikel beschrijft o.m. de gang van zaken bij het maken van tijdstudies ter vaststelling van tarieven. Men schat hierbij voor ieder werkelement de snelheid met behulp van een schattingschaal van 0—100, waarin snelheid 60 als normaal wordt genomen. Uit de opgenomen tijd vindt men de „normaaltijd” door de geschatte snelheid op 60 te „herleiden”. Elk der tariefbureaux van Philips verzamelt zo op den duur een archief van element-tijden, waaruit later kan worden geput.

Waar blijkt dat de arbeider door omstandigheden buiten zijn schuld geen of weinig premie kan verdienen, wordt een „methodetoeslag” gegeven, volgens vastgestelde tabellen.

De rustfactor wordt per element vastgesteld, ze liggen bij Philips tussen 10 en 50 %. Rustfactor en normaaltijd geven tesamen het tarief.

Ook groepstarieven komen in verschillende vormen voor; de werking hiervan wordt kort geschetst.

Voor leerlingen geldt een afzonderlijk stelsel van „methode-toeslagen” boven het normale tarief.

B a VII - 2/3

*Tijdschrift voor Efficiency en Documentatie, September 1950.*

### **Winstdeling**

Sandick, J. C. van — Drie motieven worden wel gebezigd bij de verdediging van de winstdeling. Het eerste is, dat het een prikkel zou vormen om meer en beter werk te gaan leveren. Dit is volgens schrijver zeer te betwijfelen. De doorsnee-arbeider staat te veraf van de bedrijfsresultaten, en er zijn te veel factoren waarop hij geen enkele invloed heeft. Andere, meer directe premies en prestatiebeloningen zijn dan ook als prikkel veel logischer en dus effectiever. Versterking van het samenhorigheidsgevoel en vergroting van de belangstelling in eigen onderneming zijn een tweede motief. Schrijver betwijfelt, of dit in zijn algemeenheid opgaat: Veel hangt af van de sfeer van de onderneming en van het systeem van de leiding. Vele ondernemingen hier en elders zijn weer teruggekomen van winstdeling. Het verloop in de fabrieken is trouwens zeer hoog, en het is dus de vraag of van die samenhorigheid veel terecht komt. Bezits-spreiding is een derde motief. Hiervoor acht schrijver winstdeling echter een weinig geschikt en zeker niet het enige middel. Het systeem Romme-van den Brink (winstdeling per bedrijfstak) kenschetst hij als het voorstel tot een extra winstbelasting, doch dan ten bate van één categorie Nederlanders, n.l. de arbeiders.

Winstdeling heeft ook nadelen. Het wekt b.v. verwachtingen, met onvermijdelijke terugslag, als minder of geen winst wordt uitgekeerd.

Copartnership lijkt ook gewoonlijk meer dan het is, want meestal gaat het maar over een klein deel der aandelen. De conclusie van dit artikel luidt, dat elke onderneming zelf moet weten of zij winstdeling wil invoeren, en dat het zeker onjuist zou zijn, een wettelijke verplichting tot winstdeling in te voeren. Schrijver meent dat de arbeiders beter op andere wijze dan door winstdeling kunnen profiteren van de welvaart der ondernemingen.

B a VII - 3

*De Naamloze Vennootschap, September 1950.*

### **Winstdeling**

Zoethout, D. A. C. — De voorstanders van winstdeling voeren aan, dat deze stimulerend werkt op de bijdrage van de arbeiders tot het gehele resultaat, en dat het daarom gemotiveerd is, hun een aandeel uit dit resultaat toe te kennen.

Het is volgens schrijver echter niet juist, dat men voortdurende en daadwerkelijke belangstelling van de arbeiders in het gezamenlijk te bereiken resultaat kan verkrijgen met winstdeling. Hoogstens kan deze een aanvullende maatregel zijn, maar op zichzelf mag men er in deze richting weinig of niets van verwachten, vooral niet voor grotere ondernemingen, waar de band tussen ondernemer en arbeider los is. Dat winstdeling niet geschikt is om belangstelling voor het geheel te wekken, komt omdat:

1. De termijn waarover het aandeel wordt berekend (1 jaar) te lang is;
2. Het aandeel van de uitkering in het totale inkomen te gering is (in Nederland hoogstens 4 %).
3. Teveel mensen er in delen;
4. De overwinst meestal overwegend wordt bepaald door invloeden buiten de macht van hen die de uitkering krijgen.

Om de te treffen regeling beter aan het doel te doen beantwoorden, verkort men dan ook veelal de termijnen, terwijl de groep verkleind wordt (b.v. een afdeling i.p.v. het gehele bedrijf). Gaat men hiermee voort dan komt men uiteindelijk terecht bij het gewone tarief. Een ontwikkeling in deze richting heeft in Frankrijk plaats onder de naam „Salaire Proportionnel”. Dit wordt vooral bij kleine bedrijven toegepast.

Anderzijds zijn in ons land voorstellen gedaan om winstdeling op een gehele bedrijfstak toe te passen en dit wettelijk te regelen (met als doel: bezits-spreiding). Schrijver acht dit uit een oogpunt van het wekken van belangstelling ten ene male onbruikbaar, daar het juist gaat in een richting, tegengesteld aan de in het artikel aangegevene. In het algemeen kan worden gezegd, dat het van de geest, die in de onderneming heerst, afhangt of de winstdeling erin past of niet.

B a VII - 3

*De Naamloze Vennootschap, September 1950.*