

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

Het beheer van de goederenvoorraden en de administratie van de goederenbeweging naar Amerikaanse opvattingen.

B a k k e r, P. — De grote „cost consciousness” van de Amerikaanse zakenman heeft er toe geleid de mogelijkheden die het gebruik van standaards en standaardkosten bieden te benutten tot een belangrijke vereenvoudiging in het beheer der voorraden en de administratie der goederenbeweging. De opslag van de voorraden grondstoffen, half-fabrikaten, onderdelen e.d. geschiedt in beginsel in de productieafdelingen: de afdelingschef neemt de functie van magazijnmeester over. Doordat aan de planning opvallend veel aandacht wordt besteed, is het mogelijk de voorraadadministratie te beperken tot die goederen, waarvan ter voorkoming van stagnatie steeds de beschikbare voorraad in het oog gehouden moet worden, bv. schaars verkrijgbare materialen of artikelen met een grote waarde per eenheid.

In de comptabele techniek van de bedrijfsadministratie speelt de „Inventory Account” een centrale rol. Deze is in zekere zin te vergelijken met de klassieke fabricagerekening, de posten worden echter in gezuiverde vorm opgevoerd, m.a.w. tegen standaardkosten gewaardeerd. Bij de controle op de goederenbeweging ontbreekt de doelstelling de registratie van de goederenbeweging dienstbaar te maken aan de efficiency-controle. Het accent van deze controle ligt op een andere plaats nl. bij de „Cost Analysis” en de wijze waarop het standaardkostensysteem voor de dagelijkse efficiencycontrole wordt gehanteerd. De verschillen tussen de werkelijke en de standaardcijfers alsmede de „verliezen” ten gevolge van de afwijkingen van de ideale gang van zaken worden naar oorzaken geanalyseerd en de cijfers worden besproken met de betrokken afdelingsleiders.

Gewaarschuwd moet worden tegen critiekloze overneming van de Amerikaanse conceptie van „Inventory Control”. Als algemene voorwaarde voor een verantwoorde toepassing van de Amerikaanse methoden kan men stellen dat het bedrijf ten behoeve van het beheer der voorraden een zekere mate van planning moet verrichten, over een goed functionnerend standaardkostensysteem moet beschikken, waaraan liefst als eis nog verbonden moet worden een versterking van het doelbewuste en voortdurende efficiency-onderzoek.

A III - 1

Maandblad voor Accountancy en Bedrijfs huishoudkunde, Maart 1952

B. BEDRIJFSHUISHOUDKUNDE

a. ALGEMENE BEDRIJFSHUISHOUDKUNDE

II. BEDRIJFSHUISHOUDKUNDE ALS WETENSCHAP

De economische studie beoordeeld naar haar resultaten

H a c c o ù, Prof. Dr J. F. — Naar aanleiding van het onder deze titel door Dr J. G. Stridiron in Economisch Statistische Berichten van 31 October j.l. geplaatste artikel maakt schrijver enkele opmerkingen. Allereerst wordt er op gewezen, dat een nadere analyse van de door Dr Stridiron gepubliceerde statistiek een aanwijzing geeft, dat waar de specialisatie wordt tegengegaan (Amsterdam) een groter deel der alumni in het bedrijfsleven geplaatst wordt, dan waar de specialisatie wordt voorgestaan (Rotterdam). De waarde van deze cijfers is maar betrekkelijk, doch de conclusies van Dr Stridiron worden hierdoor verzwakt.

Voorts wordt stelling genomen tegen de mening dat de bedrijfseconomie fout gedoeërd wordt omdat zij een veel te geringe praktische scholing geeft. Het is niet de taak van een wetenschap de student een handwerk te leren, doch hem een basis te geven, welke hem in staat stelt zich een inzicht te vormen in de samenhang van het economisch gebeuren, dat hij straks kritisch — en dat moet de wetenschap hem tevens leren — op het bijzondere geval moet toepassen. De handgrepen moet hij in de praktijk als technieken leren, de universiteit brengt hem inzicht in de betekenis dezer handgrepen in het kader van het geheel. Zou de economische studie dit vlak verlaten en tot vakonderwijs worden — zonder dat er een band met het vak en zonder dat er zelfs maar een schijn van vakbekwaamheid is — dan zou het terrein zo breed worden dat het niet meer mogelijk is ook nog het algemene aan de studenten mede te geven. Bovendien ontwikkelt de praktijk van het economisch leven zich in al zijn varianten zo snel, dat zonder het algemene inzicht die vakstudie snel zou zijn verouderd en voor een belangrijk deel waardeloos zou zijn geworden.

B a II - 4 *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfs-huishoudkunde, Maart 1952*

III. WAARNEMINGSMIDDELEN

Bedrijfsstatistische overzichten en wat daarmee samenhangt

Assen, J. W. van — De leider van een onderneming dient evenals de gezagvoerder van een vliegtuig over een betrouwbaar instrumentenbord te beschikken. Hij kan dit vinden in doelmatig opgestelde bedrijfsstatistische overzichten, steunend op de bedrijfsadministratie, welke tezamen gebundeld, de kerngegevens van de onderneming in hun verloop en in hun onderling verband belichten.

De verzameling van de gegevens voor de interne statistiek dient zoveel mogelijk door de boekhouding te geschieden, waardoor men bereikt dat geen dubbel werk verricht wordt, de cijfers sluiten en er uniformiteit van statistische en boekhoudcijfers ontstaat. Ook het eenvoudige analysewerk, nl. het samenstellen van overzichten en het vergelijken van bedrijfsresultaten e.d. behoort tot het terrein van de boekhouding; de eigenlijke analyse en de meer ingewikkelde statistische berekeningen zijn werk voor een specialist. De grootte van het bedrijf bepaalt of men een dergelijke specialist in dienst moet nemen, of van een statistisch adviesbureau gebruik dient te maken.

Voordat tot verzameling van bedrijfsgegevens wordt overgegaan zal men zich eerst rekenschap moeten geven welke gegevens voor het samenstellen van de gewenste overzichten nodig zijn. Van groot belang is ook, dat een overzicht aanwezig is van de gegevens welke op verschillende plaatsen in het bedrijf worden verzameld. Voorts moet de boekhouding de van haar verlangde gegevens snel en voldoende gedetailleerd kunnen verschaffen en zal de administrateur het werken met de meest belangrijke statistische hulpmiddelen onder de knie moeten hebben.

Bij de indeling van de overzichten voor de directie en de afdelingsleiders moet rekening gehouden worden met de persoonlijke wensen van degenen waarvoor de overzichten bestemd zijn, en een teveel aan gegevens vermeden worden.

Veelal zal de invoering moeilijkheden met zich brengen, zowel door de instelling van directie en afdelingsleiders als door een te comptabele denkwijze bij de administrateurs. Wanneer het bedrijfs-statistische directie-overzicht met een minimum aan moeite een maximum aan nuttige inlichtingen geeft zal de belangstelling echter spoedig gewekt worden.

B a III - 2

Doelmatig Bedrijfsbeheer, Maart 1952

IV. LEER VAN DE KOSTPRIJS EN DE PRIJSVORMING

The complex problem of idle machine time

Eldridge, C. D. — In vele bedrijven is een bevredigende vermindering van de leegloop van de machines een moeilijk probleem. De accountant heeft hier de taak de gegevens die hierop betrekking hebben ter kennis van de leiding te brengen, zodanig, dat zonder nadere analyse dadelijk maatregelen genomen kunnen worden.

Men kan de machine-leegloop onderscheiden in die met directe en die met indirecte oorzaken. Het tweede geval is het belangrijkste, want hier is de opsporing der oorzaken vaak zeer moeilijk. De voor de hand liggende conclusies blijken bij nader onderzoek vaak onjuist en men moet hier dan ook zeer zorgvuldig te werk gaan. Wil men tot actie kunnen overgaan, dan is een eerste vereiste, dat de oorzaak onomstotelijk vast staat. Het is b.v. niet voldoende, te vermelden dat de leegloop veroorzaakt werd door gebrek aan materiaal of door een langere insteltijd dan overeenkomt met de standaard: de oorzaken hiervan moeten opgespoord worden. Veelal liggen de oorzaken buiten de

verantwoordelijkheid van de baas en hier moet dus een oplossing voor gevonden worden. Uiteraard kan de leiding zich niet met details gaan bezig houden; het verdient dan ook aanbeveling een speciale kracht, de „lost time engineer” met de oplossing van deze problemen te belasten. De accountant kan hier behulpzaam zijn door het verlies in geld te becijferen en aan te geven in welke afdelingen de grootste besparingen bereikt kunnen worden. Door deze samenwerking kan de efficiency ten zeerste bevorderd worden. Het effect hiervan zal nog versterkt worden, doordat bij een juiste keuze van deze functionaris de bazen spoedig met hun problemen bij hem zullen aankloppen.

B a IV - 6

N.A.C.A. Bulletin, December 1951

Koersverandering in de prijstheorie.

Rohling-van Spanje, M. C. W., Ec. Dra. — Er wordt tegenwoordig gezegd, dat de prijstheorie is vastgelopen. Inderdaad is ze in de huidige vorm geenszins een denk-instrument, dat voor de verklaring van de werkelijkheid bruikbaar is. Men gaat dan ook meer belang stellen in de betekenis van de psychische factoren, die het economisch handelen mede bepalen, en in de reacties van de individuen. Met name ook het ondernemersgedrag dient nader te worden gezien, daar o.a. het voor alle gevallen uitgaan van het streven naar winstmaximalisering irreal is gebleken. Het zou bovendien te wensen zijn dat meer dan tot nu toe de reacties van mensengroepen in verband met het prijsverschijnsel zouden worden bestudeerd.

Samenwerking vooral met de sociologie zou hier nuttig kunnen zijn, met name t.a.v. de verklaring van reacties aan de vraagzijde.

B a IV - 9

Economie, December 1951

V. LEER VAN DE FINANCIERING

Opwaartse conversie van geldleningen

Schram, C. — Vele gemeenten hebben nog leningen lopen welke zijn aangegaan in de jaren 1937/39 en 1946/48, perioden waarin de rentevoet lager was dan die welke thans toelaatbaar wordt geacht.

Sommige geldschietters van toen blijken ook nu bereid te zijn aan die gemeenten een langlopende lening te verstrekken, uiteraard tegen de hoogst toelaatbare rente van het ogenblik, en op voorwaarde dat de gemeente tegelijkertijd het schuldrestant van een of meer lopende leningen buitengewoon aflost. De gemeente moet dan dus een offer brengen in de vorm van een renteverhoging voor het „oude geld”, om het „nieuwe geld” te kunnen bemachtigen. De vraag is nu, welk bedrag aan nieuw geld moet worden gevraagd, als de gemeente de extra-rente tot een bepaald percentage wil beperken. De hiervoor nodige berekeningen kunnen plaats vinden volgens twee methoden: één waarbij men uitgaat van de nominale waarde van de rentebetalingen en één waarbij men zich baseert op de rentabiliteits-waarde van de lening. Laatstgenoemde is de meest juiste, maar ook de andere methode wordt in de praktijk toegepast. Schrijver geeft dan voor beide methoden van berekening enkele formules welke gevolgd worden door twee voorbeelden ter illustratie.

B a V - 5a

Financieel Overheidsbeheer, Jan., Febr. 1952

Industrialisatie en haar financiering in Nederland

Posthuma, Drs J. F. — Na een schets van de wijze waarop in het verleden de Nederlandse industrie werd gefinancierd, komt schrijver tot een bespreking van de huidige financiering van de industrialisatie. De behoeften zijn zeer belangrijk en de Herstelbank kan slechts een deel van de investeringen financieren, te meer daar zij ook aandacht moet besteden aan de financiering van handel en scheepvaart. Toch spelen de financieringen van de Herstelbank een bijzonder belangrijke rol, omdat zij meestal betrekking hebben op dat gedeelte van de vermogensbehoefte waarvoor elders de middelen niet verkregen kunnen worden. Zonder haar hulp zouden de grote investeringen van vele Nederlandse ondernemingen niet mogelijk zijn geweest.

De belangrijkste financieringsbron van investeringen wordt gevormd door de bruto besparingen van de zgn. private sector: in 1949 ruim 60 % van de financieringsbehoeften. Een andere belangrijke post vormen de netto besparingen van pensioen- en verzekeringsfondsen, die vooral voor de financiering van de woningbouw en de publieke sector belangrijk zijn. Andere financieringsbronnen zijn credietverlening door het Rijk, oorlogsschadevergoeding, kapitaalsbijdragen van de publieke sector, bijdragen van het bankwezen, terwijl ook de buitenlandse hulp een rol van betekenis speelt.

De grote investeringen die plaats hebben gevonden oefenden een grote druk uit op de credietverlening door het bankwezen in het algemeen en op de betalingsbalans. Het

gevolg hiervan was een structurele kapitaalschaarste die de industrialisatie bedreigt. Daarnaast hebben andere factoren hetzelfde karakter: de onzekerheid met betrekking tot het conjunctuurverloop kan in de naaste toekomst de investeringsactiviteit in belangrijke mate doen afnemen, terwijl ook de bewapening een druk uitoefent. Indien men rekening houdt met de hoge investeringen die nodig zijn om de problemen i.v.m. de toenemende bevolking op te lossen, dan rijst de vraag of Nederland hiertoe in staat zal zijn. Een hechtere Europese samenwerking is ook voor dit vraagstuk van veel belang.

B a V - 5d

Maandschrift Economie, Maart 1952

VI. LEER VAN DE ORGANISATIE

Public relations

Hollander, F. E. — Public relations-werk kan omschreven worden als: het systematisch bevorderen van de goede verhoudingen met die groepen van mensen, waarvan men als bedrijfs zin afhankelijk is. De kern van de verzorging der „public relations” is gelegen in voorlichting. Het is dan ook nodig dat de public relations-man volkomen op de hoogte is van alles wat het bedrijf raakt: deze taak moet berusten bij een staf-functionaris onmiddellijk ressorterend onder de directie.

Onmisbaar is een goed inzicht in de aard en belangrijkheid der groepen waarmee contact moet worden onderhouden en het is daarom verstandig eerst een „afhankelijkheidslijst” op te stellen, waarbij men nagaat met welke groepen men bij de kapitaalverschaffing, inkoop, productie etc. te maken heeft. Ook het eigen personeel behoort onder de public relations: men moet er in de eerste plaats voor zorgen dat intern een goede verstandhouding bestaat. Het verschil met de werkzaamheden van personeelchef en bedrijfspsycholoog ligt in de wijze van benadering: de public relations-man ziet naar de groep; individuele moeilijkheden moet de personeelchef behartigen.

De middelen waarmee contact kan worden onderhouden zijn vrij veelomvattend, alle voorlichtingsmedia zijn voor dit doel meer of minder geschikt te noemen. Men vergeet echter niet de vele kleine mogelijkheden die er zijn om de verstandhouding met de buitenwereld op een goede basis te brengen: correctie ontvangst, behandeling van klachten, wijze van telefoneren e.d. De meeste massale en kostbare middelen zijn niet altijd de meest effectieve!

Hier liggen ook voor het kleine en middelgrote bedrijf belangrijke mogelijkheden.

B a VI - 1

Doelmatig Bedrijfsbeheer, April 1952

Werkmethodeverbetering

Kleine verbeteringen in de werkmethode kunnen vaak belangrijke vruchten afwerpen. Zij vragen weinig tijd, kunnen vaak op korte termijn worden verwezenlijkt en brengen doorgaans ook weinig kosten met zich mee; het vraagt meer vernuft dan geld. Bij het streven naar een doelmatig bedrijfsbeheer is het dan ook zaak de macht van het kleine niet over het hoofd te zien.

Om de methodeverbetering met succes te kunnen aanpakken is enige kennis van de grondregels voor de menselijke arbeid en kennis van het resultaat van onderzoeken van anderen nodig. Daarnaast moet de bereidheid aanwezig zijn om aandacht aan de werkmethode te schenken en de bestaande situatie kritisch te bezien. De meest eenvoudige methode om de huidige werkzaamheden op te nemen is een gedetailleerde beschrijving in de volgorde waarin zij plaats vinden. Hierbij kan men gebruik maken van voorgedrukte processtaten waarop met behulp van symbolen de gang wordt vastgelegd. Daarna volgt dan de kritische analyse. Om deze te vergemakkelijken worden enkele veel voorkomende fouten opgesomd en een twaalfstal regels genoemd waar men rekening mee dient te houden.

Het artikel is met verschillende voorbeelden toegelicht; aan het eind wordt enige literatuur opgegeven.

B a VI - 13

Doelmatig Bedrijfsbeheer, Februari 1952

Over ervaringen bij de invoering van standaardkosten

Muller, Drs S. J. — In de praktijk heeft men veelal het gevoel dat het systeem van de standaardkosten in de lucht zweeft, omdat het niet steunt op de in de boekhouding geregistreerde historie. Vooral de waardering tegen een andere prijs dan men daarvoor in het verleden heeft betaald stuit op uitermate veel tegenstand. Mede door de gebruikelijke wijze van boekhouding, maar vooral tengevolge van de fiscale voorschriften geeft men er de voorkeur aan bij de kostprijsberekening uit te gaan van de

uitgaafprijzen en achteraf, bij de resultatenberekening rekening te houden met de zich wijzigende vervangingswaarde.

Men zou zich nu op het standpunt kunnen stellen, dat men, als de volledige toepassing der standaardkosten niet mogelijk blijkt er maar helaas van af moet zien. Schrijver meent echter dat iedere stap die genomen kan worden ook genomen moet worden. Aan de hand van de doelstellingen van de standaardkosten worden de mogelijkheden om tot een beter calculatiesysteem te komen besproken, waarbij tevens aangegeven wordt, op welke wijze men deze veranderingen het best kan doorvoeren.

Tenslotte worden nog enige algemene opmerkingen gemaakt die voor het succes van de toepassing der standaardkosten van veel belang zijn. O.m. wordt er op gewezen dat toepassing der standaardkosten veelal vereenvoudigingen in de administratie mogelijk maakt, ja ten dele zelfs daartoe dwingt. De hiertoe noodzakelijke wijzigingen leiden in vele gevallen tot een administratief-technisch apparaat waarmee tot een voor de praktijk bevredigende toepassing van de vervangingswaarde kan worden overgegaan.

B a VI - 18 *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfshuishoudkunde, Februari 1952*

Prestatie-beoordeling bij vertegenwoordigers

Een goede manier om het vraagstuk van de hoge distributiekosten aan te pakken is met regelmatige tussenpozen de prestatie van de vertegenwoordigers te meten. Daarvoor zijn drie maatregelen nodig:

1. De taak van de vertegenwoordiger moet omschreven worden.
2. Op grond van de taakomschrijving moeten de beoordelingsmaatstaven vastgesteld worden.
3. De feiten, nodig voor beoordeling volgens de gekozen maatstaven, moeten worden verzameld en voor regelmatige verzameling in de toekomst moeten voorzieningen worden getroffen.

Deze drie punten worden nader uitgewerkt en toegelicht.

B a VI - 21

Doelmatig Bedrijfsbeheer, Maart 1952

Voorlichting van vertegenwoordigers

Onder deze titel wordt bij wijze van voorbeeld besproken hoe in een bepaald bedrijf te werk werd gegaan om het kostenbewustzijn van de vertegenwoordigers te versterken en hen er toe te brengen zo veel mogelijk aan te sturen op de verkoop van de meest rendabele artikelen.

Met behulp van grafieken werd een inzicht gegeven in de kosten- en omzetstructuur, zowel in totaal als voor bepaalde artikelengroepen met daarnaast een analyse van de kosten van de vertegenwoordigers per bezochtdag en de orders nodig om deze kosten te dekken.

B a VI - 21

Doelmatig Bedrijfsbeheer, April 1952

VII. LEER DER ARBEIDSVOORWAARDEN

Mens en Onderneming

Het Februari-nummer van „De Naamlooze Vennootschap” is geheel gewijd aan het sociologisch aspect van de onderneming.

Dr H. Thierry opent de reeks artikelen met een verhandeling over de zgn. „herontdekking” van de mens. Schrijver brengt het belang naar voren van het vormen van een werkgemeenschap, waarin de persoon van de werker tot zijn recht komt. Enkele middelen om dit te bereiken worden besproken.

Drs J. M. van Susante schetst de ontwikkeling van de bedrijfspsychologie, waar de nadruk geleidelijk is verschoven van de selectie naar de opleiding en training, terwijl nog later de personeelsbehandeling op de voorgrond is getreden.

Dr J. H. Scheurer bespreekt vervolgens de samenwerking tussen bedrijf en wetenschap in het raam van de intrede van afgestudeerden in het bedrijfsleven. Hij gaat na, waarom hierbij spanningen optreden en geeft enkele aanwijzingen om deze zo goed mogelijk op te vangen.

Ir T. J. Bezemer stelt het probleem aan de orde, of er een tegenstelling bestaat tussen het „streven naar efficiency” en „de mens” in de onderneming. Dit behoeft niet het geval te zijn, zolang de beperking in aard en omvang van de te verrichten taak gepaard gaat met een vergroting van de verantwoordelijkheid; verantwoordelijkheid voor een taak, die juist door de beperking beheerst kan worden.

H. W. Ouweleen schetst aan de hand van enkele voorbeelden de achtergrond van de ontwikkeling van de psychotechniek. De nadruk wordt er op gelegd, dat men niet uit kan gaan van het geïsoleerde individu: doelstelling en instelling der mensen zijn afhankelijk van een aantal factoren binnen en buiten het bedrijf.

Drs H. A. Hutte bespreekt de werkwijze en mogelijkheden van het groeps-interview in verband met de oplossing van arbeidsconflicten. Geen andere methode bleek tot

duzver zo efficiënt om te bepalen om welke personen zich spanningen en conflicten centreren.

Prof. Mr J. J. M. van der Ven wijdt een artikel aan de medezeggenschap in de onderneming, waarin hij eerst een lans breekt voor het rechtskarakter van deze materie en vervolgens de structuur der medezeggenschap bespreekt. Tenslotte wordt het actuele belang besproken, waarbij ook gewezen wordt op de mogelijkheden van een minder gewenste ontwikkeling.

D. W. van Hattem bespreekt het gezichtspunt van de arbeider. Het verlangen naar werkzekerheid is van alles overheersend belang en daarom staat men in het algemeen wantrouwend tegenover allerlei min of meer nieuwe maatregelen. Over de bedrijfskadertraining en de werkinstructies daarentegen oordelen de arbeiders zeer gunstig. Zij vrezen echter, dat dit alles niet blijft, wanneer de rentabiliteit van de onderneming slechter wordt.

Ella Goubitz deelt tenslotte één en ander mee over recente Amerikaanse onderzoeken naar de menselijke verhoudingen in het bedrijf. Hierbij staat vooral het groepsgegedrag in het middelpunt van de belangstelling. Door deze studies is ook het begrip van leiderschap in een geheel nieuw licht komen te staan en zijn met betrekking tot het bazenprobleem belangwekkende resultaten naar voren gekomen.

B a VII - 1

De Naamloze Vennootschap, Februari 1952

Personeelsselectie en Psychotechniek

Huizinga, Ing. W. met naschrift van Groen, J. — Naar aanleiding van het artikel „De keuken, de kok en de gebruikers der psychotechniek” door J. Groen in het September nummer van het Tijdschrift voor Interne Bedrijfs Organisatie — zie M.A.B.-Repertorium November 1951, pag. 432 — breekt schrijver een lans voor de subjectieve selectiemethode van bedrijfspersoneel. De subjectieve methode heeft naast een aantal gevaren ook voordelen hetgeen geïllustreerd wordt met de ervaringen opgedaan in en vlak na de eerste wereldoorlog bij de selectie van trambestuurders. Vanzelfsprekend liggen een kwart eeuw later, dank zij de vorderingen van de psychotechniek, de verhoudingen geheel anders, maar voor schrijver blijven de factoren mensenkennis en taakbegrip (niet te verwarren met taakanalyse) zeer waardevol bij de beoordeling van mensen.

In een naschrift brengt de Heer Groen het volgende naar voren, De subjectieve selector heeft in de loop der eeuwen zijn waarde bewezen. Het aantal in het arbeidsproces opgenomen mensen is echter toegenomen, zonder een evenredige stijging van het aantal goede selectors. Daarom moet het van groot belang geacht worden, dat men ook getracht heeft vanuit een geheel andere gezichtshoek de ontstane behoefte aan betrouwbare arbeidsselectie te dekken. Bovendien biedt de nieuwe methode economische voordelen en heeft zij de subjectiviteit der oude methode van enkele bezwaren weten te zuiveren.

B a VII - 5

Tijdschrift voor Efficiënte Bedrijfs Organisatie, Januari 1952.

Selection and training of supervisors some notes on American practice

Galphin, Prof. G. C. — Voordat men overgaat tot de keuze van een selectiesysteem moet vastgesteld worden welke verantwoordelijkheid een bepaalde functionaris moet dragen. In het algemeen zijn hierbij van belang: planning van het werk, leiding geven aan de uitvoering, organisatie van de afdeling en het gebruik van de diensten van instellingen zoals de research-afdeling, productie-contrôle e.d.

Het contact met het personeel dient bij de toezichthoudende functionarissen een belangrijke plaats in te nemen, daar een juiste behandeling van de arbeiders leidt tot verhoogde productie en lagere kosten.

Zo mogelijk moet het toezichthoudende personeel gerecruteerd worden uit het personeel van het bedrijf. Het verschil in intelligentie tussen de baas en het onder hem gestelde personeel moet niet te groot zijn en de ervaring leert dat hij ook niet te „gezellig” mag zijn terwijl een gelijkmatig humeur een gunstige factor is.

Persoonlijkheid en intelligentie zijn meetbare psychologische eigenschappen en in Amerika heeft men de „Bernreuter personality inventory” met succes toegepast. Hierbij worden gemeten de emotionele stabiliteit, zelfvertrouwen, introversie en extraversie, overwicht, betrouwbaarheid en behoefte aan gezelligheid. Daarnaast worden de leiderscapaciteiten getest door de kandidaat een aantal situaties voor te leggen en te bespreken wat hij in deze gevallen zou doen. Een onderzoek naar de technische vaardigheid en praktische ervaring is eveneens nuttig.

De training moet volkomen op de behoeften afgestemd worden en in vele gevallen zal individuele instructie nodig blijken. De groepsgewijze instructie heeft bij toezichthoudend personeel in het algemeen niet voldaan.

B a VII - 7

Bacie Journal, Nov./Dec. 1951