

Den administrative funktion i teknikens tegn.

Af ERIK OTTO¹⁾

Det er almindeligt bekendt, at industrialiseringen i sin tid var den medvirkende hovedårsag til, at der blev iværksat et alvorligt arbejde fra både teoretisk og praktisk hold for at undersøge og skabe klarhed over produktionens tabgivende faktorer. Disse analyser og hele det efterfølgende arbejde har i virkeligheden skabt baggrunden for al moderne rationalisering ikke blot på det tekniske område, men inden for en hvilken som helst afdeling af en erhvervsvirksomhed eller for den sags skyld enhver arbejdsplads i videste forstand.

Det er tankevækkende, at det kun er 50 år siden, at man i Amerika systematisk påbegyndte en egentlig rationaliseringsvirksomhed under udtrykket *scientific management*, som senere på dansk blev kaldt *rationel driftsledelse*. Endvidere er det værd at pointere, at disse rationaliseringsbestræbelser i begyndelsen og egentlig langt fremover udelukkende tog sigte på det rent tekniske område af produktionsprocessen. Den planlægning af arbejdstid og arbejdsresultater, som blev resultatet af tidsstudier og bevægelsesstudier gjaldt værkstederne og industrien, og først langt senere har man taget de samme problemer op til undersøgelse inden for den administrative funktion.

Den videre udvikling af Taylors og andre ingeniørers rationaliseringsideer førte med sig, at man indså, at også arbejdet inden for en erhvervsvirksomheds hovedafdelinger med fordel kunne underkastes de samme rationelle betragtninger. Forskellige organisationsprincipper opstod, bl. a. funktionsprincippet, som med diverse modifikationer vel er det almindeligt anvendte ved opbygningen af en virksomheds struktur i vore dage. Under dette organisationsprincip er det den almindelige opfattelse, at man opnår store fordele for virksomheden først og fremmest ved virkelig at samarbejde afdelingerne til en enhed og ved at opnå mulighed for at ansætte specialister til at lede arbejdet inden for den enkelte funktion.

¹⁾ Lektor, H. A.

Den administrative funktion i teknikens tegn.

Af ERIK OTTO¹⁾

Det er almindeligt bekendt, at industrialiseringen i sin tid var den medvirkende hovedårsag til, at der blev iværksat et alvorligt arbejde fra både teoretisk og praktisk hold for at undersøge og skabe klarhed over produktionens tabgivende faktorer. Disse analyser og hele det efterfølgende arbejde har i virkeligheden skabt baggrunden for al moderne rationalisering ikke blot på det tekniske område, men inden for en hvilken som helst afdeling af en erhvervsvirksomhed eller for den sags skyld enhver arbejdsplads i videste forstand.

Det er tankevækkende, at det kun er 50 år siden, at man i Amerika systematisk påbegyndte en egentlig rationaliseringsvirksomhed under udtrykket *scientific management*, som senere på dansk blev kaldt *rationel driftsledelse*. Endvidere er det værd at pointere, at disse rationaliseringsbestræbelser i begyndelsen og egentlig langt fremover udelukkende tog sigte på det rent tekniske område af produktionsprocessen. Den planlægning af arbejdstid og arbejdsresultater, som blev resultatet af tidsstudier og bevægelsesstudier gjaldt værkstederne og industrien, og først langt senere har man taget de samme problemer op til undersøgelse inden for den administrative funktion.

Den videre udvikling af Taylors og andre ingeniørers rationaliseringsideer førte med sig, at man indså, at også arbejdet inden for en erhvervsvirksomheds hovedafdelinger med fordel kunne underkastes de samme rationelle betragtninger. Forskellige organisationsprincipper opstod, bl. a. funktionsprincippet, som med diverse modifikationer vel er det almindeligt anvendte ved opbygningen af en virksomheds struktur i vore dage. Under dette organisationsprincip er det den almindelige opfattelse, at man opnår store fordele for virksomheden først og fremmest ved virkelig at samarbejde afdelingerne til en enhed og ved at opnå mulighed for at ansætte specialister til at lede arbejdet inden for den enkelte funktion.

¹⁾ Lektor, H. A.

Hovedfunktionen administration kan atter deles i en række underfunktioner, og en sådan opdeling kan foretages på mangfoldige måder. Her vil det være tilstrækkeligt blot at anføre en ganske enkel tredeling:

- 1) Regnskabsvæsen
- 2) Skrivearbejde (korrespondance, fakturering, og anden blanketudskrivning, mangfoldiggørelse etc.)
- 3) Registrering og arkivering.

Det siger sig selv, at regnskabsvæsenets vigtigste funktion må være at stille talmateriale til rådighed til brug ved omkostningsberegninger, overskudsberegning og driftskontrol. Den oprindelige rent fysiske konstatering af, hvad der var sket i virksomheden i den forløbne tid af regnskabsåret, er idag ikke den primære opgave for et moderne regnskabsvæsen, men det altoverskyggende formål er tallenes bearbejdning og disse resultatberegningers fremlæggelse for ledelsen i en tilgængelig form, samt anvendelsen heraf til kontrolmæssige formål. Mange af disse statistiske opstillinger og beregninger, som skal støtte ledelsen i dens dispositioner har man ganske vist allerede i mange år udarbejdet – i hvert fald i de mellemstore og store virksomheder, hvor ledelsens overblik over enkelthederne i bedriften vanskeliggøres på grund af firmaets størrelse og stadige vækst. Der er imidlertid sket intet mindre end en revolution på dette område efter den anden verdenskrig, hvor kravet til rationalisering satte voldsomt ind, og hvor interessen nu ikke blot rettedes mod produktionsafdelingerne, men næsten i endnu højere grad mod kontorerne i videre forstand. På den ene side voksede forståelsen for, at de administrative omkostninger var stærkt stigende; der krævedes flere oplysninger til internt og eksternt brug og frem for alt til ledelsen, og det forlanges nu udført mere detaljeret og i et stadig hurtigere tempo. På den anden side satte forskningen ind på at forbedre den hidtil kendte kontorteknik, opfinde nye tekniske hjælpemidler eller give anvisninger på, hvorledes en fra andre felter kendt teknik kunne bringes i anvendelse ved rationaliseringen af kontorarbejdet.

Der er da også sket en eksplosiv udvikling inden for fremstillingen af kontormaskiner og systemer, og en fortsat udvikling er igang. Dels udvikles de største maskiner yderligere til helt utrolige kapaciteter, og de forskellige maskiner finder anvendelse på flere og flere områder, hvor man ikke tidligere tænkte det muligt. Det står vist klart for de fleste, at det er inden for regnskabsafdelingerne, at den største udvikling har fundet sted med hensyn til benyttelsen af tekniske hjælpemidler,

men det bør fremhæves, at der også på andre kontormæssige områder er kommet en interessant ændring i synspunkterne på arbejdets tilrettelæggelse og udførelse. Det erkendes efterhånden i vide kredse, at man med økonomisk fordel kan effektivisere arbejdet gennem rationalisering af arbejdsgangen og indførelse af forskellig teknisk udrustning i det omfang, det kan betale sig, hvilket man selvsagt må klarlægge gennem grundige analyser, inden man beslutter sig. Sideløbende hermed konstaterer man tillige en voksende interesse for personalets forhold under de nye arbejdsvilkår, hvilket afspejler sig i bestræbelser for at fremstille hensigtsmæssige møbler og i det hele taget ofre opmærksomhed på hele kontorets eller selve arbejdspladsens indretning.

Det vil være formålstjenligt ganske kort at omtale de områder, der kommer i søgelyset ved modernisering af en erhvervsvirksomheds kontormæssige funktioner, og man vil heraf se, hvorledes der næsten overalt kan blive tale om at overveje at indføre tekniske hjælpemidler til løsning af opgaverne.

Som allerede nævnt finder de fleste, at det må være naturligt og nødvendigt at udføre regnskabsafdelingernes arbejde maskinelt, om man skal kunne få et tilstrækkeligt varieret og sammensat billede af virksomhedens situation eller en bestemt detalje heraf på meget kort tid. Det andet hovedområde under den administrative funktion omfatter, hvad man kan betegne som skrivearbejdet. Herunder falder ikke blot korrespondancen men også blanketudskrivning – bl. a. fakturering – mangfoldiggørelse, adressering og forsendelse af post. Inden for disse områder foregår der ligeledes idag en rivende udvikling af de tekniske hjælpemidler sideløbende med eller affødt af en rationalisering af arbejdsgangen. Man kan blot nævne de tekniske forbedringer af skrivemaskiner, dikteremaskiner, falsemaskiner, kuverteringsmaskiner og frangeringsmaskiner. I forbindelse med moderniseringen både af regnskabs- og skrivearbejdet må endelig nævnes blanket- og papirstandardisering og hele blanketudformningen og papirsystemernes udvikling og tilpasning til maskinerne. Den tredje hovedfunktion registrering og arkivering sigter mod at udfinde hensigtsmæssige klassificeringsregler og anvende praktiske arkiveringsmidler alt efter arkivaliernes art. Også på dette område findes der idag talrige hjælpemidler, som vil kunne forbedre et felt inden for virksomheden, som ofte har været forsømt og givet anledning til mange bryderier og megen tidsspilde.

Endnu et område, som fortjener den største opmærksomhed med henblik på at finde nye veje, som kan føre til bedre økonomi, er den interne transport og kontorets teletekniske udstyr. Der tænkes bl. a. på telefon-

systemer med ekstraanlæg, højttalende telefon, samtaleanlæg, signalanlæg, personsøgeanlæg, telex samt rørpost og anden kommunikation.

Endelig vil det være på sin plads at pege på selve kontorets eller arbejdspladsens indretning. Det vil i mange tilfælde vise sig ikke at være nok at rationalisere blot ved at tilrettelægge arbejdsgangen hensigtsmæssigt og ved at anskaffe nye tekniske hjælpemidler; rammen om det daglige kontorarbejde – lokalerne og møblerne – må indrettes og udarbejdes i overensstemmelse med de erfaringer, som bl. a. arkitekter og læger har samlet med henblik på at modvirke erhvervssygdomme og for at fremme arbejdsglæde og tilfredshed. Hvis disse krav ikke opfyldes, vil selv den mest geniale tekniske udrustning ikke kunne give de tilsigtede økonomiske resultater.

Den kommende tid under de nye markedsvilkår vil stille store krav til dansk erhvervsliv og dets ledere. Dette er ofte blevet sagt i de mange diskussioner, der er ført inden beslutningerne blev truffet om de nye vilkår, hvorunder der nu skal arbejdes, men det bør gentages i denne forbindelse. Kun de effektivt arbejdende virksomheder vil kunne klare sig igennem de forventede vanskeligheder og uundgåelige omstillingsprocesser. Den økonomiske og tekniske forskning inden for det arbejde, der udføres under den administrative funktion, er imidlertid idag i stand til at tilfredsstille næsten alle tænkelige behov både for den lille, den mellemstore og den store virksomhed.

For at give erhvervslivet de bedst mulige betingelser for at vurdere den samlede eksisterende tekniske udrustning og for at orientere om den mest hensigtsmæssige anvendelse under de forskellige vilkår etablerede Foreningen af Danske Erhvervsøkonomer et samarbejde med Kontormaskine Importørforeningen af 1917 om International Kontor-Udstilling 1960. De to foreninger stod i fællesskab for det faglige arrangement vedrørende udstillingen i Forum i København, og F. D. E. tilrettelagde og gennemførte 9 kursus i tilknytning til udstillingen. Disse kursus havde titlerne:

- 1) Chefen orienteres.
- 2) Kontorteknikken i dag – og i morgen.
- 3) Effektivitet – også gennem kontorindretningen.
- 4) Regnskab og statistik – manuelt, maskinelt og elektronisk.
- 5) Kontorets skrivearbejde.
- 6) Mangfoldiggørelse, adressering, masseforsendelse.
- 7) Blanketter og papir.
- 8) Registrering og arkivering.
- 9) Kommunikation og teleteknik på kontoret.

Tanken var gennem kurserne at give en objektiv fremstilling af de eksisterende maskintyper og anden teknik, papir, blanketter og møbler, som idag anvendes ved løsningen af en meget lang række af arbejdsopgaverne på et kontor.

På udstillingen demonstreredes derefter de forskellige konkrete hjælpemidler for kursusedtagerne. En del af de foredragsholdere, som på kurserne gjorde rede for hvert deres specielle felt, vil på de efterfølgende sider fremdrage væsentlige punkter af deres foredrag eller give eksempler på, hvorledes de i deres praktiske virke har løst problemerne ved analyser og planlægning samt gennem anvendelse af de nyeste kontormaskiner.

Endelig har bibliotekar, lektor, cand. polit. Per Boesen sammenstillet en litteraturliste, som omfatter en meget væsentlig del af de bøger, der behandler kontorets problemer.