

middel, waarvan de werkgever zich bedient om zijn verplichtingen tegenover zijn medewerkers na te komen. In die zin is de S. D. dan ook een patronale, industriële functie, d.w.z., dat hij staat onder de directe en persoonlijk-verantwoordelijke leiding van de patroon, die als industrieel en als werkgever functies te vervullen heeft welke aan niemand anders dan aan hem zelf toegekend worden.

Daarom kan de « Sociale Dienst » alleen taken te vervullen hebben, welke uit eigen rechten en plichten van de werkgever voortvloeien. De inrichting van een S. D. is wenselijk, omdat deze dienst een geschikt middel blijkt te zijn tot het bereiken van het doel : zijn verplichtingen nakomen tegenover menselijke arbeidskrachten.

Als dusdanig wordt deze dienst ingeschakeld in de leiding van de onderneming en, zoals andere werkgeversfuncties, vormt hij een bestanddeel van het bedrijfsorganisme.

DE PLAATS VAN DE SOCIALE DIENST IN DE ONDERNEMING

Een allereerste en essentiële voorwaarde om de functionele bedrijvigheid van een S. D. te verzekeren, ligt in zijn werkelijke autonomie, welke alleszins een welgemeende samenwerking met andere diensten veronderstelt, doch elke ondergeschiktheid aan die diensten uitsluit. Een S. D. kan slechts afhankelijk zijn van de algemene leiding.

Indien wij ons mogen houden aan de gegevens van een enkwest (1), gedaan in 41 Belgische nijverheidsondernemingen (grote en middelmatige), waar een S. D. werd ingericht, dan kunnen wij daaruit besluiten, dat hetzelfde principe in de praktijk wordt toegepast : in 32 ondernemingen is de S. D. rechtstreeks afhankelijk van de algemene leiding ; in 7 ondernemingen werd hij ingeschakeld in de Personeelsdienst ; in één enkele onderneming is hij ondergeschikt aan de Technische leiding en in één andere behoort hij tot de dienst der « Betwiste zaken » (Service du Contentieux).

De leiding van een S. D. is niet eenvoudig een kwestie van innerlijke dienst welke men onverschillig in het ene of in het andere departement onderbrengt, teneinde de administratie te vergemakkelijken. « Een eerste punt dat dient verduidelijkt is, dat de « Sociale Dienst » welke al de activiteiten, betrekking hebbend op de relaties tussen werkgever en werknemers, concentreert, een afzonderlijke afdeling is in een moderne organisatie, evenals de verkoops-, de aankoops-, de financiërings- en exploitatieactiviteiten aan een afzonderlijke dienstregeling onderworpen zijn » (2).

De humanitaire tendenz van de S. D. veronderstelt dynamische kracht van leven en bewegen met de elementen die door hem worden beheerd en voortdurend verandering of vernieuwing bijbrengen.—

Een ander punt waarop nadruk dient gelegd is, dat de activiteit van de S. D. tot de hoofdzakelijke administratieve functies in de onderneming behoort. « Alle elementen van het menselijk probleem afhandelen is een belangrijke en gecompliceerde taak » (3). Wij onderlijnen wat ook Prof. J. Colard & Mahieu desaangaande schrijven : « L'administration du personnel comprend un certain nombre de fonctions dont l'exercice ne peut logiquement être laissé à la direction de chacua des services de l'entreprise » (4).

(1) *De werkelijke functie der Maatschappelijke Assistentie in de nijverheid*, examenrapport van Juffrouw J. DAUWEN Centrale Jury, specialisatie nijverheid, Juli 1943, Ministerie van Justitie.

(2) Prof. Dr. G. EYSKENS : *Het maatschappelijk dienstbetoon, bestanddeel van de moderne organisatie van het bedrijf*, 5^{de} Int. Kath. Conf. van M.D., Brussel, Juli 1935.

(3) Prof. Dr. G. EYSKENS : *ibid.*

(4) *L'organisation du personnel dans l'industrie*, bl. 14.

Afhankelijk van een orgaan waar noodzakelijkerwijze een administratieve geest heerst, zou de S. D. vroegtijdig aangetast zijn door die geest wijl alle initiatief, als basis van zijn dynamisme, niet lang aan dergelijke atmosfeer zou weerstaan.

Men kan ook niet aanvaarden, dat de S. D. afhankelijk zou gesteld worden van de T. D. Alhoewel beide diensten hetzelfde materieel object hebben — de mens — en samen het gebied der arbeidsvoorwaarden betreden, heeft ieder toch zijn eigen formeel object, waarbij de T. D. het rendement van het productiepotentieel en van de arbeidskracht op het oog heeft, wijl de S. D. aan de persoon van de arbeider de ereplaats verleent. In deze tegenstelling ligt nochtans de noodzakelijkheid van samenwerking tussen beide diensten voor de hand. Het is immers in de werkzalen — waar uiteindelijk het rendement van de mens-arbeider en het welzijn van de arbeider-mens van elkaar afhankelijk worden — dat de T. D. en de S. D. een gemeenschappelijk terrein betreden.

De S. D. moet hier een compromis sluiten tussen de noodwendigheden van de moderne techniek en deze van de arbeider-mens. Bijgevolg, zijn beide diensten op een harmonische samenwerking aangewezen, zonder dat de ene aan de leiding van de andere ondergeschikt worde.

« SOCIALE DIENST » OF « PERSONEELSDIENST » ?

Een andere meer omstreden en zeer actuele vraag kan men als volgt formuleren : « Moet de S. D. ingeschakeld worden in de « Personeelsdienst » of moet hij ipso facto daarmee vereenzelvigd worden ? »

De kwestie onder deze vorm naar voren brengen schijnt op het eerste gezicht geen ander belang te hebben dan een voorrang of eenzelligheid vast te stellen. Bij nader onderzoek nochtans lijkt zij meer ingewikkeld en dient men eerst te weten : wat er theoretisch onder « Personeelsdienst » wordt verstaan en wat hij in de praktijk is ; wat de begrippen « Personeel » en « Sociaal » inhouden en tenslotte : in hoeverre en onder welke voorwaarden eenzelligheid kan bepaald worden.

a. De huidige « Personeelsdiensten »

Als wij nagaan, wat theoretisch door « Personeelsdienst » wordt verstaan, wat zijn wezen, aard en werkzaamheden zijn, stellen wij vast, dat de meeste auteurs die dit onderwerp op de ene of de andere manier aansnijden, de « Personeelsdienst » opvatten als een autonome dienst, afhankelijk van de algemene leiding of van een hoofddepartement van het bedrijfsbeleid ; een dienst die zich bezig houdt met het rendement van de productiefactor-mens, functies waarnemend welke door geen andere diensten kunnen waargenomen worden. Die functies komen in hoofdzaak neer op een meer rationele organisatie van de menselijke arbeid, waarbij technische en psychologische factoren worden in acht genomen met het oog op een verhoogde productie.

De publicaties over dit onderwerp beperken zich meestal bij afzonderlijke aspecten of te strakke algemeenheden : wezenlijke kenmerken of criteria vastleggen doen zij niet. Sommige auteurs aanzien zelfs de geest van samenwerking als de basis van elke activiteit van de « Personeelsdienst ». Vooral, wanneer men zijn functies gaat bepalen, lopen de stellingen zeer uiteen.

Alhoewel in Amerika de functies gespecialiseerd zijn, is het algemeen aangenomen, dat het werk ten voordele van het personeel niet mag begrensd zijn tot enkele activiteiten van de « Personeelsdienst ». In feite is de taak van de meestergast, zelfs van ieder ander persoon die werkkrachten onder zijn gebied heeft — van af de ploegleider tot de algemene leiding — een aspect dat het personeel aanbelangt (1).

Tead O. & Metcalf H. C. aanzien het « Personeelsbeheer » als het bestuur en de coördinatie van menselijke betrekkingen, van alle organisatie die gericht is op de vereiste maximale productie met een minimale inspanning en op het reële welzijn van de arbeiders. Deze schrijvers stellen de « Personeelsdienst » op gelijke voet met de organische diensten zodat hij een zelfstandig orgaan wordt in de algemene organisatie van het bedrijf (2). Mr. Philip zegt over « Personeelsbeheer » het volgende : « Le „personnel management” sous toutes ses formes n'est que la généralisation logique du „scientific management”, alors que Taylor ne prenait l'ouvrier qu'à l'atelier, les directeurs modernes du personnel ont reconnu le fait psychologique de l'unité fondamentale de la vie de l'homme ; ils cherchent donc à contrôler l'existence entière du travailleur et à créer le milieu matériel, psychologique et moral propre à favoriser une haute productivité » (3).

Op zoek naar principes vinden wij bij de schrijvers van « L'organisation du personnel dans l'industrie » (4) het volgende :

« Toute production exige la direction des activités humaines. Il importe qu'elle se fasse de façon rationnelle en respectant et appliquant les lois psychologiques, ayant droit d'assurer le respect de la personne humaine, d'éviter les conflits sociaux et d'obtenir le meilleur rendement du facteur humain. L'homme n'est pas une machine ; la direction de l'activité humaine est infiniment plus délicate et plus difficile que celle d'éléments matériels ; elle réclame avant tout des qualités psychologiques ; elle exige impérieusement de la part du dirigeant un certain nombre de règles essentielles que nous nous sommes attachés à formuler ».

Als functies van die « Personeelsdienst » noteren voornoemde auteurs : de aanwerving, het in stand houden van orde en tucht, het scheppen van een geest van samenwerking, de organisatie van een psycho-technisch laboratorium voor selectie en voorkoming van werkongevallen, de beroepsopleiding, de voorschriften

(1) « Congrès International du Service Social du travail », Verslag over de Verenigde Staten, Vlissingen, Juni 1925.

(2) Cfr. « Personnel Administration », New-York 1933, bl. 3.

(3) Le problème ouvrier aux Etats-Unis, Paris 1927.

(4) Prof. J. COLARD & P. MAHIEU, Op. cit., bl. 9.

aangaande de hygiëne en de veiligheid, de sociale werken (1). In betrekking met de wetenschappelijke inrichting van de arbeid maken zij van de « Personeelsdienst » « un complément ou une amélioration de l'organisation scientifique. Il doit tâcher d'intervenir là où elle est insuffisante... le service du personnel s'attache à affecter « l'homme qu'il faut à la place qu'il faut ». En fait donc le service du personnel constitue une base psychologique aux principes d'organisation industrielle élaborés par Taylor » (2). De plaats welke deze schrijvers aan de « Personeelsdienst » gunnen kan door het algemeen secretariaat ingenomen worden, op voorwaarde dat de dienst goed geleid worde.

Al deze bepalingen en omschrijvingen van de « Personeelsdienst » laten ons toe enkele bemerkingsen in het midden te brengen.

In zijn essentie is die « Personeelsdienst » economisch, niettegenstaande hij een menselijke tendenz vertoont, welke uiteindelijk op het louter economische gericht blijft. De arbeider-mens boezemt hier hoofdzakelijk belang in, voor zover een wetenschappelijke of rationele organisatie van zijn productiewerk, gesteund op psycho-technische en physiologische gronden, zijn productiviteit bevordert of verhoogt.

Daarentegen, blijkt reeds uit de theoretische vaststellingen dat de P. D. bijna uitsluitelijk de productiviteit van de arbeider op het oog heeft en alleen daarom het welzijn van de arbeider-mens nastreeft. In de P. D. bekommert men zich slechts om de « mens » omwille van zijn arbeidsprestatie, waar de S. D. zich hoofdzakelijk met de arbeider bezig houdt omwille van zijn « mens-zijn » en zijn persoonlijke waardigheid. Hierbij valt op te merken, dat de P. D. als zodanig gedeeltelijk het economisch object van de Technische dienst overneemt, waar deze laatste het menselijk rendement beoogt, zodat de P. D. eigenlijk als een onderdeel van de T. D. zou moeten beschouwd worden.

Uiteindelijk komt hier het materieel resultaat van de P. D. en de S. D. op hetzelfde neer : een verhoogde productiviteit van de menselijke productiefactor. Dit belet echter niet dat beide functies, in dienst van een fundamenteel verschillend streven, van een totaal verschillende geest zullen doordrongen zijn, wat vooral in de zeer uiteenlopende activiteiten en organisatievormen tot uiting zal komen. Vandaar dan ook de overheersing van het technisch-economisch element in de « Personeelsdienst » enerzijds, van de sociaal-humanitaire tendenz in de S. D. anderzijds.

De praktijk heeft ons op dit gebied heel wat meer geleerd ; zij bewijst ons, dat de geest en het fundamentele streven in de bestaande « Personeelsdiensten » meestal de sociale elementen uit het oog verliezen en alle aandacht concentreren op de rationele organisatie van de productiewerk. Het karakter onzer Belgische « Personeelsdiensten » is dan ook praktisch veel meer administratief en organisatorisch dan sociaal-humanistisch. Het contact met het personeel in deze diensten is niet van aard om het menselijke in deze betrekkingen naar voren te halen, zoals

(1) *Ibid.*, bl. 14.

(2) *Ibid.*, bl. 15.

dat in een S. D. het geval is. Een personeelsoverste zegde ons vóór enkele maanden : « Onze Personeelsdienst » heeft veel meer de materiële en rationele organisatie van het personeel op het oog ; wij hebben dan ook niet zoveel persoonlijk contact met de arbeiders in de onderneming, zomin als problemen van opvoedkundige aard, welke zich onvermijdelijk in de onderneming stellen, ons tot hiertoe interesseerden. Wij zien nu in dat het een groot te kort is dat moet aangevuld worden ». De « Personeelsdiensten » in ons land — ze zijn niet talrijk, zelfs niet zo talrijk als onze rationele Sociale Diensten in de middelmatige ondernemingen — vindt men vooral in de groot-nijverheid, waar zij naar het voorbeeld van de Amerikaanse « Personeelsdiensten » werden ingericht. Deze personeelsdiensten zijn hier in ons land, samen met de S. D., ingeburgerd geworden, alhoewel de S. D. een verleden en een wording gekend heeft, welke men bij de « Personeelsdienst » tevergeefs zoekt.

Dat deze diensten zich klaarblijkelijk als zeer nauw verwant voordoen, is toe te schrijven aan het ontstaan in Amerika (Verenigde-Staten) van een personeelsdienst, afhankelijk van een centraliserend orgaan, dat naast andere hoofddepartementen het sociale aspect van het ondernemingsleven omvat. Amerika, het continent van de op de spits gedreven specialisatie, heeft de functies van de Sociale Dienst in afzonderlijke departementen ondergebracht ; de « Personeelsdienst » is daarvan één departement.

In de Amerikaanse industrie is er een zeer grote rotatie waar te nemen. Men is van mening, dat een normale beweging in het personeel jaarlijks geen 30 % mag overschrijden, wanneer men niettemin in een zeer groot aantal bedrijven vóór de laatste wereldoorlog jaarlijks ongeveer gans het personeel diende te vervangen, 't is te zeggen : men boekte jaarlijks een labour turnover van ± 100 . Dit verschijnsel is toe te schrijven aan het karakter van de Amerikaanse arbeider die zich gemakkelijk en graag verplaatst. De « Personeelsdienst » tracht dit euvel te keer te gaan. Hij heeft als voornaamste functies : de recrutering, de aanwerving, de beroepsoriëntering en selectie, de tewerkstelling, de bevordering en de afdanking van het personeel. De procédés, welke aan de basis van de recrutering en van de tewerkstelling liggen, zijn van wetenschappelijke aard. Het hoofd van de « Personeelsdienst » brengt de nieuwelingen op de hoogte van de reglementen, de gebruiken en de gewoonten in de onderneming ; hij neemt de reclamatiën in overweging en beslecht de geschillen.

Ook de « Sociale Werken » (« Applications Sociales ») vormen in Amerika één dezer departementen. Deze dienst heeft onder zijn bevoegdheden : de refters, kleedkamers, rustzalen, arbeiderswoningen, clubs, ontspanning, sport- en speelpleinen enz... ; hij houdt zich eveneens bezig met de vraagstukken betreffende het vervoer der werknemers, door speciale dienstregelingen te bekomen bij spoor- en trammaatschappijen.

Wij hoeven over de andere departementen voorlopig niet uit te weiden, omdat slechts de twee voornoemde aanleiding gegeven hebben tot het verder uitdiepen van het onderwerp dat wij hier behandelen.

Die «Personeelsdienst», opgevat en uitgebouwd als een gespecialiseerde functie van een centraal sociaal beheer, is wel degelijk aangepast aan de organische dynamiek van het Amerikaans bedrijfsmechanisme en aan de mentaliteit van de doorsnee Amerikaan, t.t.z. van de industriearbeider. Door het beheer van de menselijke productieëlementen in zoveel onderdepartementen te verdelen, loopt men het grote gevaar, een fundamenteel principe over 't hoofd te zien, namelijk : dat de mens een éénheid en een gansheid vormt die niet in fragmenten kan verdeeld worden.

Als wij nu de bestaande «Personeelsdiensten» en sommige «Sociale Diensten» in ons land bij dit Amerikaanse experiment gaan vergelijken dan kan men verschillende gevolgtrekkingen maken. Naar onze mening, werd door sommigen een grote vergissing begaan, door een «Personeelsdienst» en daarnaast een afdeling «Sociale Werken» (alias «Sociale Dienst») in onze Belgische nijverheid, naar het voorbeeld van de Verenigde-Staten, in te richten. «En effet, nous le répétons, le «facteur humain» c'est toute la matière du service du personnel ; or tout le facteur humain doit être travaillé sous le signe du social. Pourquoi dès lors, faire du domaine social un «departement» du service du personnel, qui, a-t-on soin de préciser, «s'occupera de l'amélioration du sort du personnel en dehors du travail ?» (1). Copiëren wat specifiek Amerikaans of uitheems is en het in onze nationale nijverheidsinstellingen overplanten kan o.i. geen goede resultaten opleveren. Wanneer de grote bedrijven in Amerika al deze departementen en onderdepartementjes hebben ingericht, dan is dat eenvoudig omdat men er alles verwacht van specialisatie en standardisatie op alle gebied (2).

Men heeft niet alleen gecopieerd, men deed het op een zeer onvolledige wijze en juist datgene wat logischerwijze als een goed kon overgenomen worden, heeft men verwaarloosd of verwrongen. Door slechts twee departementen (P.D. en S.W.) te copiëren en al de andere in de «Personeelsdienst» onder te brengen, zonder het principe van het sociaal toporgaan over te nemen, heeft men aan de Belgische «Personeelsdienst» een barokvorm gegeven die geen zuivere wezenskenmerken biedt en functies waarneemt of verdeelt, naar gelang hij naar het sociale aspect (het welzijn van de arbeider) of naar het economische (rendement van de menselijke productiefactor) van de onderneming overhelt. Vandaar een «Personeelsdienst» welke niet doordrongen is van die sociale geest welke heel het ondernemingsleven zou moeten beheersen.

In dergelijke gevallen is de S. D. («Sociale Werken») één der afdelingen van de «Personeelsdienst» (3). Het gebeurt zelfs, dat men er een onderafdeling van maakt die in de eerste instantie afhangt van de sectie «Sociale

(1) *Le Service Social dans l'Entreprise*, «Bulletin social des Industriels», December 1945, bl. 371.

(2) Wij laten hier de vraag in het midden, in hoeverre specialisatie als een goed op sociaal en economisch gebied kan beschouwd worden.

(3) Cfr. Prof. J. COLARD & P. MAHIEU : *De sociale politiek in de onderneming*, 1945, bl. 64 en vlg.

Toepassingen» («applications sociales») welke rechtstreeks ondergeschikt is aan de Personeelsdienst. Deze laatste is aldus het leidend orgaan in het ene of in het andere geval. De algemene leiding heeft dan slechts langs omwegen contact met de «Sociale Werken». De vrijheid van handelen, nodig voor het welgelukken van hun activiteit, bestaat niet. Soms werken zij zelfs zonder bepaald sociaal doel, ter gelegenheid van ontvangen bevelen van de hiërarchische overheid, of van een toelating van dienstoversten waarvan zij afhankelijk zijn. Onvermijdelijk komt men er dan toe, de sociale vraagstukken te behandelen zoals men fabricatiebelangen of de aankoop van grondstoffen behandelt. Weldra is er zelfs geen sprake meer van een sociaal aspect der bedrijfsleiding. Alles is ondergeschikt aan directieven van administratieve of economische aard. «...le fait de placer le service social sous la coupe du service du personnel tend à reléguer le social à un rôle secondaire, et l'on constate que partout où cette formule a été utilisée, le service du personnel a fait du social administrativement, alors qu'au contraire, c'est tout le travail administratif du service du personnel qui doit être effectué socialement» (1).

b. *Is samenschaakeling van «Personeelsdienst» en «Sociale Dienst» mogelijk en wenselijk ?*

1/ Ofwel, en het geval is niet zeldzaam, is het hoofd van de S. D. tevens hoofd van de «Personeelsafdeling» waar de administratieve organisatie, gelast met het beheer van het personeel, omvormd werd tot een organisme waar het sociale primeert. In dit geval is de «Personeelsdienst» opgeslorpt door de S. D. waarin hij loutere administratieve functies, in betrekking met de organisatie van het personeel, waarneemt. «Pour nous, le Service du Personnel a pour fin prochaine l'organisation du personnel mais dirigée par le responsable du Service Social, cette organisation servira à atteindre une autre fin : le bien-être du personnel. Ce n'est que subsidiairement et par voie de conséquence qu'il améliorera le rendement et, en fin de compte la production» (2).

Na het terrein der praktijk doorlopen te hebben begrijpen wij beter, hoe de twee benamingen «Sociaal» en «Personeel» met elkaar verward worden, wanneer deze twee termen feitelijk twee verschillende begrippen uitdrukken. Niet alleen bracht de praktijk hier verwarring, ook de gebruikte terminologie, door personen die het vraagstuk theoretisch behandelen, blijkt daaraan schuld te hebben. De benaming «Sociaal» en «Personeel» worden in betrekking met het bestudeerde onderwerp dooreen en in dezelfde zin gebruikt, wanneer men nochtans in het gewone spraakgebruik er een verschillende betekenis aan hecht. Onvermijdelijk komt men door dergelijke begripsverwarring nog tot meer gebrek aan eenheid in de praktijk.

In de Angelsaksische landen wordt de S. D. ook nog «Welfare Work», «Social Service», genoemd ; de eerste uitdrukking is van Engelse oorsprong.

(1) Bulletin Social des Industriels, December 1945, bl. 370 : *Le Service Social dans l'Entreprise*.

(2) «Bulletin Social des Industriels : *Le Service Social dans l'Entreprise*, bl. 372.

de tweede is van jongere datum en vooral in de Verenigde-Staten in gebruik. Theoretisch beschouwd, ligt dààr de oorsprong van het dooreenmengelen van beide termen, omdat zij letterlijk vertaald doch niet naar de betekenis werden overgenomen. « Ces expressions sont synonymes en ce sens qu'elles désignent un mouvement fondé sur un même principe, toutefois, on constate qu'en pratique elles ne sont pas toujours interchangeables, car elles peuvent s'appliquer à des systèmes présentant des différences de forme, de portée et de méthode » (1).

In de evolutie van het Maatschappelijk Dienstbetoon in de nijverheid hebben wij gezien, dat de terminologie zich steeds heeft aangepast en dat de term « Sociale Dienst » (« Service Social » of « Social Service ») ingang vond, zohaast het Maatschappelijk Dienstbetoon organisch in het bedrijf werd ingeschakeld, 't is te zeggen, wanneer het M. D. loskwam van initiatieven welke noch op algemeen geldende principes noch op een georganiseerd kader konden aanspraak maken. Ook in Amerika werd een grondige oriëntatie van de beweging gekenmerkt, door de substitutie van de term « Social Service » aan de oude benaming « Welfare Work » of « Personnel Work ». In Engeland heeft tot hertoe nog geen enkele voldoende terminologie ingang gevonden.

De verwarring in België ontstaan rond de benaming « Sociale Dienst » — « Personeelsdienst », heeft de behoefte aan een juiste terminologie verscherpt. Men is ook meer en meer geneigd « Sociale Dienst » als de gijkte term te gebruiken omdat hij etymologisch en geschiedkundig juist blijkt te zijn dan « Personeelsdienst ». Het begrip « Personeel », alhoewel rijker aan inhoud doch niet zo omvangrijk als « Sociaal », ligt in dit laatste opgesloten. « ... dans le service du Personnel c'est le « Social » qui doit dominer, car le social est constamment mêlé à tout ce qui touche aux rapports avec l'homme ».

Wanneer in een nijverheidsonderneming de noodzakelijkheid zich voordoet, een dienst of een orgaan in het leven te roepen, om de functies te vervullen, opgedrongen door de aanwezigheid van het menselijke element in de productie en zijn fundamentele belangen, heeft die dienst onvermijdelijk eerder een « Sociaal » karakter, wat door niemand kan ontkend worden. « Faire dépendre le Service Social du Service du Personnel, c'est courir le risque de voir le service social demeurer un service à « part ». Or, il est essentiel, au contraire, qu'il s'infilte dans tous les rouages et lubrifie toute la machine. En un mot, le service social n'est pas un rameau du service du personnel, il en est la sève » (2).

Als integraal bestanddeel van het ondernemingswezen krijgt hij een plaats naast de andere organische functies of diensten, welke eveneens hun benaming in hun formeel object terugvinden : men zegt immers niet « de dienst van de machines en de grondstoffen », wanneer men de Technische dienst bedoelt, zomin als men spreekt van een « dienst van aankoop en verkoop », waar het een

handelsdienst betreft ; ook niet de « dienst van het geld of de bankoperaties », als het financieel beheer bedoeld wordt. Daarom ook is de benaming « Sociale Dienst » logischerwijze meer aangepast dan « Personeelsdienst ».

Een laatste punt in betrekking met de plaats van de S. D. in de onderneming : bestaat er een streven naar eenzelligheid tussen S. D. en P. D. en in welke mate ?

Vele uitlatingen, de eenzelligheid van « Sociale Dienst » en « Personeelsdienst » bedoelend, vindt men bij degenen die streven naar eenheid in opvatting en organisatie van het maatschappelijk dienstbetoon in de nijverheid. Die eenzelligheid wordt nochtans zo maar niet onvoorwaardelijk uitgeroepen. « Le service social et le service du personnel, zegt Mme. Sparaco-Guillaume, ne doivent faire qu'un. Si le service du personnel de l'entreprise répond par ses fonctions à la signification qui est renfermée dans son nom même, s'il comprend sa véritable mission, il ne peut qu'être le service social » (1). Miss Linna Bresette is van dezelfde mening als ze zegt : « I am somewhat confused as the terminology used, but it has explained that « Social Service » in the establishment is to be considered equivalent to « Personnel Department ». Am I to assume that the « Lady Superintendent » is synonymous with the « Personnel Director ? » (2).

« C'est donc tout le domaine des personnes qui sera celui de l'action sociale. C'est pourquoi nous pensons qu'il est indispensable que soient réunis le Service Social avec ce que l'on a coutume d'appeler le « Service du Personnel » (3). Ook in de besluiten van de 5^{de} Int. Kath. Conf. voor M. D. vinden wij desaangaande het volgende : « Het is heel normaal het maatschappelijk dienstbetoon van de onderneming te vereenzelvigen met de afdeling van het personeel en het te beschouwen als deeltmakend van de onderneming en niet als een overbodige dienst ».

Wij zijn van mening, dat het streven naar eenheid in opvatting, in functie, in benaming en in leiding stilaan concretere vormen aanneemt — althans toch in België — naarmate theorie en praktijk beide diensten tot één geheel weten uit te bouwen, onder de algemeen aangenomen benaming « Sociale Dienst » en onder éénzelfde leiding. « Nous pensons quant à nous que Service Social et Service du Personnel sont non pas dépendants, mais « interdépendants ». Il importe que leur chef soit unique et qu'il possède à la fois les qualités d'un chef du personnel et d'un chef du service social » (4).

De wetenschappelijke bedrijfsleiding zal dan aan die Sociale Dienst (the right service) een plaats (the right place) in het algemeen organisatieplan van de onderneming kunnen toewijzen. Dat deze zienswijze meer en meer wordt bijge-

(1) « Bureau International de Travail » : *Le développement international du Service Social dans l'Industrie*, Vol. X 201, Juli 1924, Genève.

(2) *Le service social dans l'Entreprise*, « Bulletin Social des Industriels », December 1945, bl. 371.

(1) *Le Service Social dans l'Industrie*, bl. 47.

(2) Miss Linna Bresette, secretaris van de Katholieke Conferentie voor Industriële Problemen in de Verenigde-Staten, op de 5^{de} Int. Kath. Conferentie voor M. D. te Brussel, Juli 1935.

(3) « Bulletin social des Industriels », Dec. 1945.

(4) *Ibid.*, bl. 371.

treden in de nijverheidsmilieus blijkt uit de volgende beschouwing : « Nous croyons que le service social doit prendre rang à côté des autres grands services de l'entreprise, dont il est un des rouages indispensables, disons même qu'il est en passe de devenir l'un des plus importants services tant par l'ampleur de son domaine que par la qualité de son action, si l'on admet la primauté du facteur humain sur le facteur technique » (1). Dit is ook de mening van Léon A. Bekaert, voorzitter van de Federatie der Katholieke Werkgevers van België, inzake S. D. in de grote nijverheidsondernemingen, wanneer hij zegt : « Dans ces industries, je considère que le service social devra devenir une partie importante de l'organisation de l'entreprise au même titre, à tout le moins, que le service technique, le service commercial ou le service administratif » (2).

(1) *Ibid.*, bl. 363.

(2) Léon A. BEKAERT : *La formation sociale de l'Ingénieur*, Uitgave A. P. I. C. 1944, bl. 27.