

Taak van de directeur

De taak van de Directeur in de Organisatie.

Bron: Officieel Orgaan 9 febr. 1926 - nr. 6

Lezing door de heer IJ. Th. Terwisscha van Scheltinga, Directeur der Coöperatieve Stoomzuivelfabriek te Etten Leur voor de vergadering der R. K. Vereniging van Directeuren van Coöperatieve Zuivelfabrieken in Noord-Brabant, te Breda.

Door uw bestuur uitgenodigd een punt naar mijn keuze voor u in te leiden, meen ik geen beter onderwerp te hebben kunnen vinden, dan dat, wat thans op de agenda staat „De taak van de directeur in de organisatie". Ik heb dit onderwerp temeer gekozen, omdat de taak van de directeur, in het bedrijf, in de vereniging en in de organisatie, zo veel omvattend is, dat het wel niet te verwonderen valt, dat zich hier en daar grote moeilijkheden voordoen.

Overigens mag niet worden ontkend, dat de laatste jaren dingen zijn gebeurd, die de *bestuurders* en leden van onze coöperatieve zuivelfabrieken ten zeerste hebben verontwaardigd, en welke niet alleen in 't nadeel waren van de betreffende verenigingen, doch die ook het vertrouwen, dat wij zozeer nodig hebben, in zeer sterke mate hebben geschokt.

Om na te gaan, welke de taak van de directeur in de organisatie is, moeten wij eerst zijn positie in de coöperatieve zuivelfabriek omlijnen.

In de wet op de coöperatieve verenigingen wordt de directeur niet genoemd en is iedere verantwoordelijkheid gelegd op de schouders der bestuursleden, waarin uit coöperatief oogpunt zeer veel goeds ligt en waarbij de praktijk zich geheel aansluit.

In de statuten der onderscheiden verenigingen komt voor, dat het bestuur wordt bijgestaan door een directeur, die belast is met de dagelijkse leiding, terwijl in het huishoudelijk reglement omschreven is, wat men hieronder dient te verstaan en welke weg men te bewandelen heeft bij eventuele geschillen. Ook is het mogelijk, dat de statuten en huishoudelijk reglement zeer vaag zijn en zich bijna uitsluitend bepalen met aan te geven, dat er een instructie zal zijn.

Ten zeerste is het toe te juichen, dat een van de eerste werkzaamheden van uw bestuur is geweest een model instructie te ontwerpen en deze ter beoordeling aan het bestuur van de Brabantsen Zuivelbond voor te leggen.

Volgens artikel 2 van deze instructie is de directeur belast, met inachtneming van het in de statuten en huishoudelijk reglement bepaalde en de door het bestuur vast te stellen regelen, met:

1e de leiding van en het toezicht op het bedrijf in zijn gehele omvang ;

2e de verkoop der producten ;

3e de inkoop der hulpstoffen ;

4e het financieel en administratief beheer;

5e het voeren der correspondentie over zaken, zowel de vereniging als zodanig als de fabriek betreffende, ten minste voor zoverre dit niet tot de werkzaamheden van de secretaris der vereniging behoort.

Het is inderdaad wel een veelomvattende taak, en tevens een taak vol afwisseling. Men heeft de zorg voor de aangevoerde grondstof. Men heeft tot taak hieruit een zo goed mogelijk product te maken. Men heeft de zorg voor een goede inrichting en voor een goed onderhoud der gebouwen, machinerieën enz. Men heeft tot plicht alles zo voordelig mogelijk te beheren en de exploitatiekosten zo laag mogelijk te houden. Men is werkgever, koopt en verkoopt, houdt de administratie bij en is financieel verantwoordelijk. Bovendien voert men nog de correspondentie voor het bedrijf en van de vereniging. Dit alles moet geschieden in overleg met het bestuur en terwijl het bestuur hiervan verantwoording verschuldigd is aan de leden.

Is het dan te verwonderen, dat de organisatie, hierin gesteund door vooraanstaande bestuursleden en directeuren van aangesloten fabrieken, middelen beraamde, om het overleg tussen bestuur en directeur te vergemakkelijken en het de besturen mogelijk te maken de verantwoording tegenover de leden op zich te nemen? En hiermede geachte vergadering komen wij op ons onderwerp: „De taak van den directeur in de organisatie”.

Wij zagen reeds, dat de taak van de directeur in het bedrijf en in de vereniging veel omvat, niet minder belangrijk is deze echter in de organisatie.

In de bestuursvergaderingen van onze coöperatieve zuivelfabrieken is de adviserende stem van de directeur over zaken, betreffende de organisatie, steeds van zeer veel invloed, en heeft hij ernstig te zorgen zijn woorden juist te kiezen en de zaken onomwonden naar voren te brengen.

Niet onmogelijk is het dan ook dat in sommige gevallen een directeur de aansluiting bij een bond voor geruime tijd kan tegenhouden. Men moet echter nooit uit het oog verliezen, dat men hiermee een zeer gevaarlijk spel speelt, en een gezonde ontwikkeling van het verenigingsleven in de weg treedt.

Bovendien ontnemt men het bestuur alle kans een behoorlijke contróle op het beheer en op de administratie uit te oefenen.

Ik wil hier echter niet verder ingaan op personen, die menen dat de organisatie overbodig of misschien wel schadelijk is, en zij daarin derhalve ook wel geen taak ofwel een negatieve taak te vervullen hebben, doch meer op diegenen, wier vereniging wel aangesloten is bij de organisatie, en die daarmede dus wel een taak in die organisatie dienen te verrichten.

Door het lidmaatschap in een organisatie heeft artikel 2 van de model instructie niets van zijn waarde verloren, doch zal bij een goede en juiste opvatting beter tot zijn recht komen, wanneer men bij ieder aangegeven deel van zijn taak maar voldoende doordrongen is, dat alles dient gedaan te worden in overleg met en onder verantwoordelijkheid van het bestuur.

Nu spreekt het vanzelf, dat het in de praktijk absoluut onmogelijk is in alle zaken rechtstreeks overleg met het bestuur te plegen en het is in deze dat de organisatie het bestuur behulpzaam is en normen aangeeft.

Wanneer men artikel 2 van de instructie nog eens nader beschouwt en de verschillende onderdelen van zijn taak afzonderlijk nagaat, ook in verband met de invloed, die de organisatie hierop uitoefent moeten wij noodzakelijk tot, de bevinding komen, dat wij hier van de organisatie zeer veel steun ondervinden.

„De directeur heeft de leiding van en het toezicht op het bedrijf in zijn gehele omvang“.
Het is de organisatie die u behulpzaam is bij het vervullen van deze moeilijke taak en die tevens het bestuur de middelen in handen geeft, dit deel van de taak van de directeur behoorlijk en op juiste wijze te controleren. De bond gaat na, of uw beheer zo zuinig mogelijk is, of uw bedrijfsresultaten bevredigend zijn en in hoeverre het gemaakte product aan behoorlijke eisen voldoet. De bond treedt echter nooit in uw rechten en zal ook nooit trachten dit deel van uw taak over te nemen. De taak van de directeur is hier echter alle steun aan de organisatie te verlenen bij haar streven om verbeteringen aan te brengen.

„De directeur zorgt voor de verkoop der producten“.
Het is al weer de organisatie, die de afzet van het product in betere banen tracht te brengen, door de oprichting van een coöperatieve verkoopvereniging te bevorderen en in stand te houden.

Wellicht zal men willen beweren, dat hiermee dan ook dit gedeelte van zijn taak is komen te vervallen. Geachte vergadering! Dit zal alleen het geval zijn, wanneer men van oordeel is, dat bij de verkoop van de producten overleg met het bestuur niet nodig is en dat het voor de boeren geheel onverschillig is in welke handen hun producten terecht komen.

Bovendien zal men het mij wel ten goede willen houden als ik beweer, dat de strekking van dit artikel wel niet zoveel zal veranderen wanneer men zijn boter aflevert aan een coöperatieve botermijn of wanneer men dit doet aan een particuliere mijn of deze een handelaar in handen geeft op basis van een bepaalde mijnprijs.

Ten opzichte van dit onderdeel van zijn taak is men tegenover de organisatie verplicht, wanneer men meent het bestuur te moeten adviseren niet bij een verkoopvereniging aan te sluiten, zijn advies degelijk te argumenteren waarbij een ogenblikkelijk financieel voordeel nooit een hoofdargument mag zijn. Bovendien vergeet men niet, dat men juist dan wederom het bestuur de kans ontneemt het afgeleverde product behoorlijk te controleren en zodoende zijn verantwoordelijkheid tegenover de leden vergroot.

Is echter zijn fabriek wel aangesloten bij een verkoopvereniging dan heeft men tot taak in overleg met zijn bestuur deze, overeenkomstig haar statuten en reglementen, te steunen.

„De Directeur is belast met de inkoop der hulpstoffen“.
Vanaf de beginne heeft de organisatie gemeend, in het voordeel der aangesloten fabrieken, de gemeenschappelijke aankoop der hulpstoffen ter hand te moeten nemen. Thans dient men de zaak zo op te vatten, dat de afdeling aankoop van de bond als het ware alle artikelen in voorraad houdt en dat de directeurs van de aangesloten fabrieken daar hun inkopen doen. Hieruit volgt duidelijk, dat de organisatie niet treedt in uwe taak om de hulpstoffen te kopen, maar dat de aangesloten fabrieken door het oprichten van de afdeling Aankoop van de Zuivelbond u de richting hebben aangegeven, waar u in het vervolg uw aankopen hebt te plaatsen.

De instelling van de afdeling Aankoop is destijds met algemene stemmen tot stand gekomen, zodat men hieruit wel mag concluderen dat het een absolute wens van alle besturen was, dat voortaan de aankoop van de hulpstoffen zoveel mogelijk over deze afdeling zou plaats vinden. Ik durf dan ook met een gerust geweten te verklaren, dat iedere directeur, die belangrijk hiervan afwijkt, zonder uitdrukkelijk en juist genotuleerd ver-

langen van zijn bestuur, in strijd handelt met artikel 3 der model statuten, waarin omschreven staat, dat bij elke afwijking op de gewone gang van zaken overleg met het bestuur nodig is. Bovendien geachte collega's is het ook uw persoonlijk belang, want het is juist de aankoop buiten de organisatie om, welke de laatste tijd zoveel schade aan uwe positie heeft berokkend. Wat bij de aankoop der hulpstoffen op sommige niet-georganiseerde fabrieken aan het licht is gekomen, moet voor ons allen, in het belang van ons prestige, een aansporing zijn, deze afdeling met kracht te steunen en vooral die personen aan onze fabrieken te weren, die niet geschroomd hebben zich op oneerlijke wijze te verrijken ten koste van de zwakkeren onder ons.

„Verder is aan de directeur opgedragen het financieel en administratief beheer”.

Ook in dit opzicht worden de besturen en directeuren krachtig door de organisatie bijgestaan. De besturen verkrijgen de wetenschap, dat het financieel beheer volkomen in orde is en dat zij de volle verantwoording tegenover de leden gerust op zich kunnen nemen. De directeuren hebben een grote waarborg, dat zij niet voor financiële verrassingen zullen komen te staan. Bovendien moet het voor iedere directeur wel een voldoening zijn, dat zijn bestuur juist door deze nuttige instelling met een gerust geweten voor de algemene vergadering durft te verschijnen. Ook in deze heeft de organisatie recht op onze volle belangstelling.

Heb ik hiermede uiteengezet, de taak van de directeur in de organisatie bij de uitoefening van zijn gewone Werkzaamheden in het bedrijf dat hij beheert, van niet minder belang is de taak, die de organisatie voor haar verderen bloei en ontwikkeling van hem vraagt.

De statuten van de organisatie wijzen hem met de bestuursleden en commissarissen van aangesloten fabrieken aan om de bestuursfunctie te vervullen.

In de verschillende commissies werden reeds velen van ons in de gelegenheid gesteld een werkzaam aandeel in de verdere ontwikkeling van de organisatie en haar afdelingen te nemen.

In de algemene vergaderingen zitten wij naast de bestuursleden der aangesloten fabrieken en vormen daarmee één geheel.

Uit de statuten van de Brabantsen Zuivelbond en het reglement op onze vereniging blijkt, dat wij in zeer veel gevallen een zelfde doel nastreven, terwijl van tegenstrijdigheden nergens sprake is.

Ik meen hiermee in het kort uiteengezet te hebben, dat het doel van de organisatie het is de taak van de directeur in het bedrijf van minder belang te doen zijn, doch dat haar bemoeiingen er alleen op zijn gericht het overleg tussen bestuur en directeur beter tot zijn recht te doen komen en de verantwoordelijkheid van het bestuur tegenover de leden mogelijk te maken.

Tevens meen ik aangetoond te hebben dat de directeuren tot taak hebben de organisatie in al haar onderdelen te steunen en dat zij geroepen zijn aan haar verdere bloei en ontwikkeling mee te werken.