

ARBETSGIVARNA OCH DEN ”INDUSTRIELLA DEMOKRATIEN”

Av direktör UNO MURRAY

1961 utgavs LO-skriften ”Fackföreningsrörelsen och företagsdemokratien”. Detta utspel har nu bemötts från arbetsgivarhåll. En referentgrupp inom SAF har publicerat sin syn på den ”industriella demokratien” i ett arbete med titeln ”Samarbete i framtidens företag”. Några däri framförda synpunkter relateras i denna artikel av direktör Uno Murray.

givande karaktär. Problemet om de anställdas medverkan i företagsledande uppgifter kunde följaktligen inte angripas via företagsnämnderna utan borde granskas med direkt sikte på de företagsledande organen. Det föreslogs därför, att en genomgripande översyn skulle göras över bolagslagstiftningen i syfte att undersöka möjligheterna att öka de anställdas inflytande på olika nivåer av beslutsprocessen i företagen, d. v. s. möjligheterna att ge dem representation i företagsledande organ.

Detta utspel har nu bemötts från arbetsgivarhåll. En referentgrupp inom SAF har haft till uppgift att utforma förslag till en arbetsgivarpolitik i fråga om den ”industriella demokratien” d. v. s. bedöma vad som ur arbetsgivarsynpunkt är en önskvärd framtida gestaltning av förhållandet mellan de anställda och företagen. Resultatet föreligger i skriften ”Samarbete i framtidens företag”.

Förslaget att anpassa bolagslagstiftningen med hänsyn till anspråken på medinflytande för de anställda i företagsbesluten är säkerligen en kärnpunkt i fackförenings-

Den sedan länge diskuterade frågan om ”medbestämmanderätt” eller medinflytande för de anställda i företagen ägnades en utförlig behandling 1961 i LO-skriften ”Fackföreningsrörelsen och företagsdemokratien”. Det konstaterades där, att vissa former av medinflytande successivt blivit allmänt accepterade genom en rad avtal mellan organisationerna på arbetsmarknaden, bland andra avtalet om företagsnämnder, och att dessa nämnder fått en betydelsefull uppgift som organ för information och samråd. Man betonade, att dessa nämnder borde få behålla sin råd-

rörelsens uppfattning om innebörden av begreppet "företagsdemokrati". Bakgrunden är uppenbarligen den socialdemokratiska föreställningen, att näringslivet behärskas av ett fåtal ägare med en makt över den politiska kampen och opinionsbildningen, som anses oförenlig med den demokratiska jämlikhetsprincipen. Det stora antalet löntagare påstås vara beroende av de beslut detta fåtal fattar med sitt eget intresse som främsta ledstjärna. Därför måste enligt socialdemokratiens program denna maktkoncentration bekämpas och hela folket ges möjlighet att påverka de beslut i det ekonomiska livet som avgör produktionens inriktning och produktionsresultatens fördelning. Det kan ske genom — som det heter — "samhälleligt ägande eller samhällskontroll av naturtillgångar, kreditinstitut och företag i all den omfattning det är nödvändigt för att tillvarata viktiga medborgarintressen". Men ett led i denna demokratiseringsprocess är enligt socialdemokratisk uppfattning också kravet att bereda de anställda inflytande inom företagen.

På socialdemokratiskt håll är man trogen sina idéer och strävar målmedvetet — under hänsynstagande givetvis till taktikens krav i de växlande situationerna — i den riktning dessa idéer anvisar. Därför är det med all rätt som referentgruppen inom SAF uppfattat kravet på "demokratisering" och

på förändringar i bolagslagstiftningen som ett mål i sig, betingat av en bakomliggande ideologi.

Från arbetsgivarsidan kan nämnda krav inte accepteras. Det strider mot företagsledningens befogade anspråk på handlingsfrihet för att kunna balansera de skilda intressena i företaget, lägga upp reserver för framtiden etc. och därigenom skapa trygghet för företaget. Vad andra upplever som företagsledningens frihet, t. ex. att öka eller minska produktionen, att ta upp nya produkter eller flytta verksamheten till annan ort, upplevs av företagsledningen i själva verket som ett tvång att vidta åtgärder för att företaget skall leva vidare och förkovras. Det är således alldeles klart, att ökat inflytande för de anställda på företagsledningen är en kontroversiell målsättning.

Utgångspunkt och målsättning

Detta betyder emellertid inte att referentgruppen ställer sig avvisande till strävandena att ytterligare förbättra samarbetet mellan samtliga intressenter i företagen. Tvärtom föreslår gruppen att i sådant syfte förhandlingar bör komma till stånd på initiativ av SAF. Men då måste i första hand metoderna för en analys av problemen behandlas, något som gruppen finner nödvändigt, i all synnerhet som målsättningen varit synnerligen oklar i den hittillsvarande diskussionen och mål och medel så ofta

sammanblandats. Somliga debattörer betraktar "demokrati" i företagsledningen som en naturlig konsekvens av den politiska demokratin. För andra gäller frågan produktionsresultatens rättvisa fördelning och metoderna därför. Och vid sidan av dessa, i det samhälls-politiska systemet och i samhälls-ekonomiska värderingar förankrade idéer gör sig tankar gällande, som koncentrerar sig på relationerna mellan individerna, på människornas grundläggande behov och deras möjligheter att få dem tillgodosedda på arbetsplatsen. Referentgruppen anser, att endast en såvitt möjligt fördomsfri målmedel-analys kan bilda grunden för en vettig lösning av samverkansproblemen.

Referentgruppen angriper problemet från den naturliga utgångspunkten att företaget är ett organ, vars samhällsfunktion är att producera varor och tjänster, och vars ledning och administration har till uppgift att samordna alla medverkande krafter just för denna uppgift. Därför måste man närma sig frågan om "medinflytande" från *företagsekonomiska och företags-administrativa utgångspunkter*. Utgår man från företagets egna förhållanden och dess funktion, hör den viktiga målsättningen för samarbetet mellan arbetsgivare och arbetstagare enligt referentgruppens mening vara *ökad produktivitet, ökad arbetstillfredsställelse samt intressebalans*.

Effektivitetskravet

Den förstnämnda av dessa målsättningar är såtillvida den viktigaste, som den klart överensstämmer med företagets funktion i samhället. Men dess realiserande beror inte bara på samarbetet i företagen. Referentgruppen understryker betydelsen av den atmosfär i vilken företagen verkar. Om fri konkurrens råder, och företagsledningarna lämnas stor frihet att besluta om produktionens inriktning, valet av produktionsmetoder och produktionsfaktorer m. m. utnyttjas fördelarna i en liberal kapitalistisk produktionsordning. Företagens handlande dikteras då av en strävan efter största möjliga bestående lönsamhet, och därigenom blir hushållningen med samhällets resurser i form av kapital, arbetskraft och naturtillgångar så effektivt som möjligt. *Därför måste de regler, som samhället ställer upp för den ekonomiska verksamheten i landet ges en så generell utformning som möjligt, så att de inte onödigtvis begränsar den fria konkurrensen och därigenom kommer i konflikt med effektivitetsmålsättningen.*

Ökad arbetstillfredsställelse för alla i företagen verksamma är ur samhällelig synpunkt en väsentlig målsättning. I många fall kan den bidra till ökad produktivitet och därigenom till upprätthållen eller ökad lönsamhet. Om däremot kravet på ökad arbetstillfredsställelse icke kan tillgodoses med andra me-

del än sådana, som samtidigt skapar ökade kostnader, försämras företagets lönebetalningsförmåga. Det måste för de anställda stå klart, att det ekonomiska utrymmet för att tillgodose andra krav minskar i en sådan situation.

Intressebalans

Den tredje målsättningen anknyter direkt till problemet om "medinflytande" i företagen. Den gäller emellertid alla de intressekonflikter, som ofrånkomligen gör sig gällande mellan de anställda, kunderna, leverantörerna och ägarna. Och därtill kommer dessutom statens och kommunernas anspråk. Att tillgodose ett av dessa intressen på de övrigas bekostnad är självfallet orimligt, eftersom detta skulle menligt inverka på företagets verksamhet. *Det fordras intressebalans, och en sådan kan enligt referentgruppens mening åstadkommas endast om intressenterna accepterar varandras anspråk som legitima krav på ersättningar för sina insatser.* Härutinnan finns i viss utsträckning vissa allmänt erkända normer. Men det är också lätt att visa på normer som förändrats eller som icke är allmänt accepterade. Detta gäller bl. a. intressemotsättningen mellan de anställda och ägarna. Referentgruppen antar, att ett mera spritt aktieäggande kan bidra till att minska denna motsättning. I samma riktning verkar också tendensen att skilja ägare- och företagsledarefunktionerna,

särskilt i de större företagen. Dock krävs även en omfattande allmän utbildning i företagsekonomi av så många anställda som möjligt och härvidlag har, enligt referentgruppen, arbetsmarknadsorganisationerna, de enskilda företagen och olika utbildningsanstalterna en viktig uppgift.

Eftersom en av företagsledningens viktigaste uppgifter är att medla mellan de olika intressena i företaget är det naturligt, att frågan hur företagsledningen bör tillsättas har tilldragit sig uppmärksamhet. Man hävdar på sina håll, att verklig demokrati kan uppnås endast om de anställda tillsätter ledningen eller åtminstone har lika stort inflytande därvidlag som ägarna. Erfarenheterna från näringslivet och inte minst från de socialiserade företagen talar dock för att tillsättningen av företagsledaren endast är en av de faktorer som påverkar hans ansvar och hans faktiska bestämmande. Hans utbildning och personliga bakgrund samt normerna för hans handlande är lika betydelsefulla. Visserligen innebär ägarnas möjlighet att tillsätta och avskeda företagsledaren att de förfogar över en viss sanktion gentemot honom. Men övriga intressenter — och inte minst de anställda — förfogar över en rad sanktioner (strejka, sluta, ej göra helhjärtade insatser, ej tillvarataga företagets intressen etc.) som i verkligheten är väl så betydelsefulla, ja många gånger mera verk-

ningsfulla än ägarnas. Vid övervägandet av dessa problem måste vidare beaktas att företagsledningens ansvar gäller också sambandet mellan målet intressebalans och målet ökad produktivitet. Med hänsyn till att ägarna är de intressenter som satsar riskkapitalet, och därför först och hårdast drabbas av försämrad lönsamhet är det ur produktivitetssynpunkt naturligt att ägarna utser företagsledningen. Styrelserepresentation för de anställda ökar sannolikt inte de anställdas möjligheter att hävda sina intressen. En styrelserepresentant för de anställda kommer mycket snart att känna sig ha samma lojaliteter som övriga styrelserepresentanter. Styrelserepresentation ger medansvar och begränsar därigenom de anställdas möjligheter att framställa vissa typer av krav.

Referentgruppen framhåller emellertid, att det nuvarande organet för samverkan, företagsnämnden, trots sin karaktär av att vara allenast rådgivande, i ett viktigt avseende påverkat intressebalansen, nämligen genom att legitimera vissa krav från de anställdas sida, t. ex. kravet på information, på samråd före driftsinskränkningar etc. Därtill kommer den offentliga debatt som förekommer om nämnden och dess funktioner. Över huvudet taget har den offentliga diskussionen en stor betydelse genom sitt inflytande på företagsledningen och på de normer, som både företagsledning och övriga intres-

senter måste underkasta sig. Genom debatten har man möjligheter att göra sina intressen gällande och att få nya krav tillgodosedda.

Intressebalans är sannolikt en viktig förutsättning för att akuta konflikter t. ex. i form av strejk skall kunna undvikas. Den kan också genom sin gynnsamma inverkan på förhållandena inom företagen öka både produktiviteten och lönsamheten. Men ur företagsledningens synvinkel är dock ett annat samband mellan intressebalans och lönsamhet viktigare. En av de intressenter som ställer krav på företagen är just företagsledningen. Ett av dessa krav är att en del av företagsresultatet skall bevaras i företaget, och en förutsättning för att detta skall vara möjligt är att tillräcklig vinst uppnås. Det är ur företagsledningens synvinkel viktigt, att detta krav legitimeras, d. v. s. accepteras av övriga intressenter.

Företagsmål och politik

Ett av de viktigaste instrumenten för samordning och vägledning är formulerandet av företagens mål och politik. Företagsledningen har att bedöma företagens utvecklingsmöjligheter, finansiella och personella resurser, förväntad lönsamhet m. m. och att därefter välja en inriktning som på en gång säkerställer företagens framtida lönsamhet och medverkan från de olika intressenterna. Företagens målsättning måste vidare formuleras så

att de anställda sinsemellan uppfattar den på samma sätt som företagsledningen och de anställda måste informeras.

Medverkan vid budgetering

Det numera i många företag införda budgeteringssystemet förenklar och systematiserar arbetsförhållandena även för den anställde och möjliggör för honom att mer målmedvetet göra en insats i företaget. Utbyggs detta system, kommer också de minsta administrativa enheterna i ett företag att delta i verksamheten. Att aktiv medverkan från den anställdes sida i detta arbete har stor betydelse är uppenbart. Produktiviteten kan ökas genom att kostnadsmedvetandet hos de anställda accentueras och leder till besparingar. Företagsledningen känner sig säkrare på att budgeten kommer att genomföras, om så många som möjligt fått aktivt medverka vid dess tillkomst. Arbetet blir på så sätt mera meningsfullt för den anställde, och ger honom större arbetstillfredsställelse. Vi har här således ett planeringsområde där en aktiv medverkan från den anställdes sida kan anses önskvärd med hänsyn till de uppställda målen. Det är också ett exempel på att den anställdes medverkan lämpligast sker inom det ordinarie företagsadministrativa systemet. Där emot anser referentgruppen att det

är svårare att se hur de anställda skall kunna engageras i det mycket komplicerade arbete som avser produktionsplaneringen, eftersom detta fordrar specialistkunnande.

Med en rad exempel har referentgruppen belyst komplexiteten och rikedomen på hjälpmedel i företagets administration. De företagsadministrativa metoderna och de anställdas engagement måste bli beroende av karaktären hos de ärenden som behandlas, och dessa metoder måste anpassas efter den typ av företag i vilket man befinner sig. Samarbetet mellan företagsledning och anställda har många former och gäller ett stort antal frågor. Olika vägar måste sökas, beroende på t. ex. produktionens tekniska karaktär, företagets regionala utspridning och verksamhet, allt omständigheter vilka på en gång ger förutsättningar för det aktuella företagets organisatoriska uppbyggnad och för formerna för samarbetet. Syftet är dock alltid att utforma företagsadministrationen så att de uppställda målen — ökad produktivitet, arbetstillfredsställelse och intressebalans — kan nås. Endast mot den bakgrunden kan man bestämma den lämpliga omfattningen av de anställdas engagement — en viktig del av systemet för företagets administration.