

M. VAN EMPEL

*Medezeggenschap:
stenen voor brood?*

Het is goed, dat een stuk als dat van Erwin Nypels geplaatst kan worden in Idee '66. Op een rechtlijnige wijze - zoals men die van Nypels kent - worden de lezers van dit blad zo geconfronteerd met een zienswijze op de ondernemingsorganisatie, die zowel binnen als buiten d'66 een zekere populariteit geniet, en die naar mijn mening volstrekt onjuist is.

Inderdaad volstrekt, omdat het onjuiste 'm niet zit in de uitwerking - zoals ik al opmerkte, die is op zich rechtlijnig genoeg - maar in het uitgangspunt. Dat uitgangspunt wordt treffend geïllustreerd door de suggestie, die hij doet om 'alleen die aandeelhouders het formele recht te laten behouden invloed uit te oefenen op de besturing van de onderneming, die bereid zijn zich met een financieel belang gedurende langere tijd contractueel aan de onderneming te verbinden.' M.a.w. in de door Nypels geconstateerde onevenwichtigheid tussen kapitaal, dat vrij is om in en uit te vliegen (daarover hieronder meer) en arbeid, die vastgeklonken zit aan de onderneming, moet de remedie volgens hen worden gezocht in een evenzeer vastnagelen van de factor kapitaal: 'zij verbinden zich daarmee in sterke mate aan het wel en wee van de onderneming.'

Wat hier overduidelijk in doorklinkt, is een volstrekt stationaire visie op de ondernemingsorganisa-

tie als een gegeven, onveranderlijk kader. Vanuit die visie ligt dan ook de parallel met de staatkundige organisatie voor de hand en dat leidt dan weer tot de roep om democratie, vertegenwoordiging, inspraak etc.

Het probleem met deze visie is echter, dat zij niet correspondeert met de feiten, zoals die in Nederland en in de rest van de westelijke wereld liggen. In de economische orde, die daar heerst is een onderneming niet een gegeven, onveranderlijk kader. In die economische orde maken ondernemingen goede en slechte tijden door, groeien of slanken af, en gaan ten onder als zij hun plaats op de markt niet waar kunnen maken. M.n. dat laatste is essentieel: iedere onderneming leeft onder de schaduw van de dood. Daarentegen gaat een staatkundige organisatie zonder meer uit van een voortbestaan tot in lengte van jaren. Nu wil ik niet uitsluiten, dat sommigen zullen stellen, dat, als dat nu de barrière zou blijken te zijn, die ons scheidt van een structuur zoals ons door Erwin Nypels wordt voorgedragen, wij dan maar daarmee korte metten moeten maken. Men moet zich dan echter wel realiseren, dat men daarmee de beslissende stap doet naar de gecentraliseerde planeconomie, waar de markt geen sturende functie meer heeft. (Overigens zal zelfs in zo'n planeconomie niet een eeuwigheidsgarantie worden afgegeven voor de fabricage van herenhoeden, hoewel je dat soms wel zou denken...)

Maar zolang wij aan de sturing door de markt betekenis blijven

hechten, is iedere onderneming - hoe groot ook - een per definitie instabiele organisatie. Altijd weer moet binnen die organisatie worden gezocht naar een optimale combinatie van de productiefactoren, m.n. arbeid en kapitaal, zodanig dat de positie op de markt behouden, of zelfs verbeterd wordt, en daarmee een adequate beloning van die productiefactoren kan worden gegeven.

Zo gezien is de grootste vijand voor de productiefactoren niet onmondigheid, maar gevangenschap. Wanneer je met elkaar op een ijschots in warm water terecht bent gekomen, is het fijn om mee te kunnen beslissen over de inrichting van de ijschots, maar je hoogste prioriteit ligt elders. Het 'voting with your feet' is - ondanks de vele miljoenen vluchtelingen - in staatkundige verbanden toch altijd nog een uitzondering maar in een ondernemingsorganisatie een volstrekt legitieme zaak, die men uit het oogpunt van een optimale allocatie van productiefactoren zelfs zoveel mogelijk moet bevorderen.

In dat opzicht nu hebben de factoren kapitaal en arbeid volstrekt parallelle belangen en beide komen daarbij regelmatig tekort. Dat ligt dan niet zozeer aan het begunstigen van de één boven de ander, als wel aan het feit, dat ondernemingsleidingen nu eenmaal niet gediend zijn van het verschijnsel 'voting with your feet'. Vanuit hun oogpunt is dat ook wel begrijpelijk: ieder mens tracht nu eenmaal het aantal onbekenden en onzekerheden zo klein mogelijk te houden. Vandaar allerlei regelingen, die het

veranderen van werkgever bemoeilijken (vgl. bijv. de beruchte pensioenbreuk). Vandaar ook de 'oligarchische constructies', die maken dat aandeelhouders - normaliter toch al redelijk onmondig gehouden - veelal niet in staat zijn in te gaan op een overnamebod, dat de directie niet welgevallig is.

Als het bovenstaande juist is, en dus 'gevangenschap' van de produktiefactoren het werkelijke probleem is, dan moet men onder ogen zien dat het sleutelen aan medezeggenschapconstructies zoals door Nypels voorgestaan, òf niet meer is dan het vergulden van de tralies òf het aanstellen is van een gevangene tot cipier. Het eerste gebeurt, wanneer de nieuwe constructies geen wezenlijke verandering in de huidige situatie brengen. Die is recent zeer beeldend gekarakteriseerd als een weeslachtige uitnodiging tot inspraak*, en resulteert nu al - via een veelheid van procedurele, maar niet-materiële garanties - in frustratie en cynisme. Wanneer daarentegen met de voorstellen van Nypels inderdaad de beslissende stap zou worden gezet naar een ander machtsevenwicht, dan komt daarmee de macht te liggen bij diegenen, die - in de huidige slecht functionerende arbeidsmarkt - er nog

meer dan de directie belang bij hebben dat zowel factor arbeid (de collegae-werknemers) als factor kapitaal vastgeklonken blijven aan de onderneming waar ze toevallig zijn terecht gekomen. Dan zijn wij met onze nobele ideeën toch wel eerst recht ver van huis geraakt.

Zoals gezegd, het werkelijke probleem ligt m.i. elders, en dus moeten de oplossingen ook elders worden gezocht. Ik noemde al het slecht functioneren van arbeidsmarkt en kapitaalmarkt. Iedere barrière die dáár wordt afgebroken, betekent automatisch ook het aantasten van ongerechtvaardigde machtsposities van het management, en dat op een effectievere wijze dan door het op elkaar stapelen van juridische procedureregels rond de ondernemingsraad.

Dit alles komt op de gezamenlijke noemer van: meer flexibiliteit. Maar ook binnen het management zelf - en dat m.n. bij de manager die zelf werknemer is - is er in dat opzicht wel ruimte voor verbetering. Daar spreekt nu eenmaal weer de algemeen menselijke neiging om de onzekerheden - en daar gaat het bij flexibiliteit ten slotte ook om! - liever bij anderen te leggen en niet bij zichzelf. Beloningstructuren die een meer directe koppeling leggen

met het slagen of falen van de onderneming lijken wellicht hopeloos ouderwets, maar zouden waarschijnlijk de individuele manager meer oog doen krijgen voor de wensen en prioriteiten van werknemers en kapitaalverschaffers.

En dan is er ten slotte het probleem van de concentratie van ondernemingen. Veel van de problematiek, die hier aan de orde is, hangt samen met het feit, dat de consequenties van beslissingen door de schaalvergroting in feite voor alle betrokkenen onoverzichtelijk zijn. Daar komt bij dat grote organisaties - dat geldt voor ondernemingen net zo hard als voor de ambtenarij - een eigen cultuur gaan vormen, en daarmee aan gevoeligheid voor externe prikkels inboeten, en nog weer meer dan kleine organisaties dat al doen, barrières opwerpen op de arbeids- en kapitaalmarkt.

Is het niet flauw om te zeggen, dat alles met alles samenhangt? Je moet in de politiek toch ergens beginnen! Maar juist voor d'66 mag het geen doorslaggevend verwijt zijn, dat je door door te graven naar de werkelijke problemen de zaak te ingewikkeld maakt. In het vinden van gemakkelijke oplossingen zijn anderen heus beter dan wij.

december 1983

* Vgl. Grat van den Heuvel, *Industrieel burgerschap als uitnodiging*, Kluwer, 1983.