

door H. WALLENBURG

## I. INLEIDENDE OPMERKINGEN

Het rapport-Verdam is bepaald niet als een zware steen in de rustige Nederlandse vijver van de medezeggenschap gevallen. Deze vijver is trouwens al geruime tijd, zeker op het eerste gezicht, vrij onrustig. Winden van tegenovergestelde richtingen hebben het oppervlak danig in beroering gebracht, golven en rimpelingen verhinderen het zicht in de diepte. Het verschijnen van het rapport-Verdam en veel van de op dit rapport reagerende publicaties hebben de oppervlakterimpelingen wel doen toenemen, maar blijken minder in staat te zijn de vijver op te nemen in de stroomversnelingen van onze tijd. Diep ingrijpende processen van sociale verandering, meer dan eens aan de dag tredende conflictsituaties verhinderen blijkbaar niet dat ons denken over de sociale werkelijkheid in rustig vaarwater blijft. De commissie-Verdam ontving trouwens van de installerende minister de opdracht met voorzichtigheid te werk te gaan en gedachtig te zijn aan de internationale verflechtingen van de Nederlandse economie. Door gaarne deze richtlijnen te aanvaarden en door bij de voorstellen aan te sluiten bij bestaande instellingen heeft de commissie-Verdam het zich vrij moeilijk, zo niet onmogelijk gemaakt, de hedendaagse sociale problematiek in een relevant kader te plaatsen. Overigens zal bij de uitwerking van deze kritiek naar voren komen dat de aansluiting bij bestaande instellingen een selectief karakter draagt en sterk is beïnvloed door de in ons land vigerende visie op 'human' en 'industrial relations'.

Hoewel bovenstaande opmerkingen daartoe aanleiding zouden kunnen geven is het niet de bedoeling van deze kanttekeningen het rapport-Verdam als waardeloos terzijde te schuiven. De socioloog moge het uit gebrek aan tijd ongelezen laten, de in het rapport behandelde problematiek en de voorgestelde wetswijzigingen zijn voor de sociologie belangrijk genoeg. De discussies rond en de toelichtingen op de voorgestelde wetswijzigingen geven een duidelijk inzicht hoe anno 1965 over de ordening van ons maatschappelijk leven wordt gedacht, met welke oriëntaties en verwachtingen men in ons land de medezeggenschap benadert. De minderheidsstandpunten

---

\* *Herziening van het ondernemingsrecht*. Rapport van de Commissie ingesteld bij beschikking van de Minister van Justitie van 8 april 1960. ('s-Gravenhage: Staatsuitgeverij, 1965).

ontbreken in het rapport-Verdam, dat handelt over problemen die sterk gebonden zijn aan bestaande machtsposities, uit de aard der zaak niet en geven een goede kijk op de ambities van verschillende maatschappelijke groeperingen. Wil de sociologie een bijdrage leveren aan de oplossing van de in het rapport-Verdam aan de orde gestelde problemen, dan is de analyse van dit rapport een belangrijke voorwaarde. Onderstaande kanttekeningen hebben deze vergaande pretentie niet, willen hoogstens het proces van heroriëntering stimuleren.

Aangezien het niet de bedoeling is het rapport-Verdam op de voet te volgen en het bovendien onmogelijk is de gedane voorstellen uitvoerig te bespreken, wordt hier volstaan met het aangeven van de voornaamste onderwerpen:

- a. door een wet op de *jaarrekening* van ondernemingen, d.w.z. door het geven van voorschriften voor de inrichting van de jaarstukken, hoopt men de openheid van de onderneming te bevorderen;
- b. door het *enquêterecht*, waarbij de gebruikmaking van dit recht voor aandeelhouders wordt vergemakkelijkt en voor algemeen erkende centrale organisaties van werknemers wordt mogelijk gemaakt, streeft men naar de bescherming van de kapitaalverschaffers en van de werknemers tegen onjuist beleid ;
- c. de vergadering van *aandeelhouders*, de positie van de *certificaathouders*, de taak en de positie van de *commissaris* worden nader geregeld, waarbij het toekennen van grotere bevoegdheden aan de raad van commissarissen ten koste van die van de vergadering van aandeelhouders een belangrijk aspect is;
- d. in de wet op de *Ondernemingsraden* wil men een aantal wijzigingen aanbrengen, met de bedoeling dit overlegorgaan beter te laten functioneren. De mogelijkheid deskundigen in de vergadering van de ondernemingsraad uit te nodigen, het minstens eenmaal per jaar te houden overleg van de raad van commissarissen met de ondernemingsraad, alsmede het recht van de ondernemingsraad nadere inlichtingen te vragen omtrent de economische gang van zaken zijn wel de voornaamste voorstellen;
- e. tenslotte is er het voorstel bij open naamloze vennootschappen de werknemers onder zekere waarborgen het recht van *keuze van een der commissarissen* (twee, zo er meer dan vijf commissarissen zijn) te geven.

Zoals reeds is opgemerkt, zal in de nu volgende kanttekeningen slechts globaal op het rapport van de commissie-Verdam worden ingegaan. Met name de voorstellen met betrekking tot de ondernemingsraad bevatten aanknopingspunten voor een zeer uitvoerige sociologische analyse. Wanneer echter de kanttekeningen bijdragen tot het blootleggen van de vooronderstellingen en lacunes van het rapport-Verdam, is in het huidige sociale klimaat al veel gedaan. Ook

het rapport-Verdam laat duidelijk zien dat wij in ons land in ons denken over medezeggenschap in een ideologische impasse<sup>1</sup> zijn geraakt, waarbij de Nederlandse sociologiebeoefening niet geheel vrijuit gaat.

Onnodig is het tenslotte vast te stellen dat kanttekeningen een kritisch karakter dragen. Leest men iets met instemming dan wordt veelal volstaan met een uitroepteken, gedeelten die weerstand en vraagtekens oproepen worden voorzien van commentaar!

## II. DE AFWEZIGE SOCIOLOGIE

Korte tijd na het inwerkingtreden van de wet op de ondernemingsraden gingen er reeds stemmen op die de geringe invloed van de sociologie op de inhoud van deze wet signaleerden. De onduidelijke positie van de vakbeweging gaf aanleiding tot allerlei ingewikkelde verkiezingsprocedures ten aanzien van de verhouding georganiseerden-ongegeorganiseerden. Het dualistische karakter van de ondernemingsraad, enerzijds intern overlegorgaan, anderzijds aan externe organisaties verbonden belangenbehartigingsorgaan, hoopte men door een vertrouwensvol subtropisch bedrijfsklimaat te kunnen omzeilen. De verwachtingen ten aanzien van het functioneren van de ondernemingsraden bleken meer afgestemd te zijn op de na-oorlogse samenwerkings-ideologie dan op een nuchtere analyse van de sociale werkelijkheid. Ondertussen is er zowel vanuit de bedrijfssociologie als vanuit het moderne personeelsbeleid veel gedaan om de interne bedrijfsverhoudingen te verbeteren, waarbij men meer en meer werd gedwongen de werkelijke arbeidssituatie als uitgangspunt te nemen. Het is hier niet de plaats deze pogingen uitvoerig te beschrijven en te waarderen, maar te wijzen op het feit, dat ondanks het veelal waardevolle van deze pogingen ook in het rapport-Verdam de sociologie in belangrijke mate verstek laat gaan.

Op de samenstelling van de commissie-Verdam valt in dit verband allereerst het een en ander aan te merken, omdat de sociologische bijdrage in de vorm van het aantal leden-sociologen tot nul is gereduceerd. De commissie had echter niet tot taak een sociologisch model van de onderneming te ontwerpen, maar het ondernemingsrecht te herzien met het oog op de veranderingen in de Nederlandse samenleving. De afwezigheid van de sociologie, een boeiend thema voor de *Sociologische Gids*, mag daarom niet uitsluitend geanalyseerd worden in termen van commissiesamenstelling. Van meer belang is de vraag of de sociologische analyse en beschrijving van de onderneming en van de samenleving relevant en bekend genoeg zijn om invloed uit te oefenen op de beleidsvoorbereidingen en de be-

<sup>1</sup> H. Wallenburg, 'De medezeggenschap in een ideologische impasse', *Socialisme en Democratie* (februari 1965), pp. 101 vv.

leidsbeslissingen. Niet omdat de sociologie het laatste woord heeft of behoort te hebben, maar omdat in bepaalde situaties de afwezigheid van de sociologie tot onzakelijke uitspraken kan leiden en de beleidsbeslissingen nadelig kan beïnvloeden. Merkwaardig is dat alleen de tegenstanders van het voorstel tot structuurwijziging der naamloze vennootschap in de commissie-Verdam expliciet de onderneming als sociologische werkelijkheid aanduiden. Hoe deze sociologische werkelijkheid door deze leden wordt getekend, maakt onderstaand uitvoerig citaat duidelijk. 'Een moderne, aan bedrijfs-economische desiderata beantwoordende publieke verslaggeving, die thans in brede kring als wenselijk wordt aanvaard, zal in belangrijke mate kunnen bijdragen tot het binden van alle bij de onderneming betrokkenen. De voorgestelde structuurwijziging daarentegen zal, zo vrezen deze leden — hoezeer ook anders bedoeld — in de praktijk worden tot een politieke aangelegenheid die eerder verwijdering dan toenadering zal brengen. De werkelijke integratie van de onderneming als doelorganisatie op het gebied van de voortbrenging en als sociologische werkelijkheid zal er niet door worden bevorderd. Deze integratie is in wezen niet te vatten in juridische formules. Integendeel, het komt deze leden lang niet denkbeeldig voor, dat veel van hetgeen op zo verheugende wijze in het Nederlandse bedrijfsleven op het stuk der menselijke verhoudingen binnen de onderneming aan het groeien is door een abstracte juridische benadering van de problematiek zal worden stukgemaakt of tot stilstand gebracht. Werkelijke integratie binnen de onderneming zal er slechts komen wanneer een ieder die daar zijn dagelijks werk vindt, overtuigd is van de noodzaak van openheid en communicatie binnen de onderneming op alle niveaus. Hier liggen de mogelijkheden voor werkelijke medezeggenschap, een medezeggenschap die de werknemer, om wie het toch begonnen is, bevrediging zal geven. En voor een verantwoording naar binnen die zin heeft, omdat zij betrekking heeft op zaken die door de medewerkers op deskundige wijze op de verschillende niveaus van hun activiteit kunnen worden beoordeeld'.<sup>2</sup>

Bovenstaand citaat typeert hoe men vanuit een sociologische werkelijkheid redenerend er toch toe kan komen sociale groeperingen onder tafel te werken en de medezeggenschap te individualiseren, te ont-politiseren en te desorganiseren. De rolconflicten waarvan vakbondsleiders als gevolg van de voorgestelde structuurwijzigingen het slachtoffer dreigen te worden nopen niet tot meer relevante structuurwijzigingen, maar tot sociale isolering van de onderneming en tot een niet-gereguleerde 'vreedzame coëxistentie' van sociale groeperingen.<sup>3</sup>

<sup>2</sup> Rapport-Verdam, p. 114.

<sup>3</sup> *t.a.p.*, p. 106.

Hoe vreemd het overigens moge klinken, de structuurwijzigingen van de commissie-Verdam stoen op dezelfde vooronderstellingen. Het blijft gaan om 'een structuur die waarborgt dat de leiding het vertrouwen bezit van allen die haar hun belangen hebben toevertrouwd en die met haar samenwerken, dat wil zeggen, niet slechts van de aandeelhouders, doch ook van de werknemers'.<sup>4</sup>

Zodra het woord vertrouwen is gevallen, blijkt de noodzaak van het reguleren van de verhoudingen tussen groepen met divergerende oriëntaties en belangen een overbodige aangelegenheid te zijn. Wel wordt terecht aandacht besteed aan het werkoverleg, maar het vertegenwoordigend overleg komt nauwelijks aan bod. De ondernemingsraad wordt vooral gezien als een intern communicatie-orgaan, waarbij de communicatie van boven naar beneden te sterk wordt geaccentueerd ten koste van de opwaartse beïnvloedingsprocessen. Hetgeen in de ondernemingsraad wordt besproken, dient ook door te dringen tot het personeel in al zijn geledingen.<sup>5</sup> Overdreven verwachtingen heeft men ten aanzien van het instellen van een agendacommissie.<sup>6</sup>

Goede verhoudingen tussen leiding en uitvoerende arbeid binnen de onderneming zijn volgens de commissie-Verdam in de eerste plaats afhankelijk van een verantwoord en psychologisch juist personeelsbeleid, maar de ideologische implicaties van een dergelijke stellingname worden niet onderkend. Afgezien van de vraag of men langs deze structuurloze, met vertrouwen geplaveide weg niet terecht komt in een modern industrie-feodalisme, kan men slechts zeggen dat de commissie-Verdam veelal niets anders doet dan het moderne personeelsbeleid wettelijk regelen. Het zoeken 'naar integratie van elke werknemer in het geheel en naar de juiste positiebepaling van ieders plaats naar gelang van zijn taak'<sup>7</sup> krijgt een te eenzijdige aandacht. De industriële verhoudingen, het 'Aspekt des betrieblichen Gesehens, der es mit der Bewaltigung von Spannungen und Auseinandersetzungen zwischen verschiedenen Gruppen zu tun hat...'<sup>8</sup>, worden in belangrijke mate verwaarloosd. Naast het aankweken van vertrouwen speelt bij deze oriëntatie van de commissie-Verdam bijna vanzelfsprekend de scholing van de ondernemingsraadsleden een te overheersende rol. Deze scholing is wel belangrijk, maar onwillekeurig komt men ertoe binnen de structuur van de moderne onderneming te hoge verwachtingen te stellen aan de mogelijkheden van een maatschappelijk geïsoleerde ondernemingsraad.

De afwezigheid van de sociologie wordt eveneens sterk benadrukt

---

<sup>4</sup> *t.a.p.*, p. 23.

<sup>5</sup> *t.a.p.*, p. 20.

<sup>6</sup> *t.a.p.*, p. 97.

<sup>7</sup> *t.a.p.*, p. 12.

<sup>8</sup> R. Dahrendorf, *Struktur des Betriebes* (Wiesbaden, 1959), s. 62.

in een bundel kritische commentaren.<sup>9</sup> Hessel wijst er op dat men zich in de commissie-Verdam nauwelijks heeft afgevraagd of er in de onderneming wel voldoende recht geschiedt.<sup>10</sup> De onderneming wordt als zodanig wel in het rechtsbestel opgenomen, maar de interne verhoudingen blijven verborgen achter de ideologie van de bedrijfsgemeenschap en achter een verantwoord en psychologisch juist personeelsbeleid. Kleerekoper gaat nog verder door te schrijven dat het rapport-Verdam 'meer het karakter van een reglement voor een klassenvertegenwoordiging van een h.b.s. of een lyceum heeft, dan een stuk dat bruikbaar is voor het bedrijfsleven'.<sup>11</sup> En Derksen schrijft dat geen enkel onderzoek ten grondslag lijkt te liggen aan de vele uitspraken op sociologisch of sociaal-psychologisch terrein. Daarbij wijst deze commentator eveneens op het ontbreken van een socioloog in de commissie-Verdam.<sup>12</sup>

Misschien is het beter te stellen dat de sociologie afwezig is doordat men bepaalde aspecten van de sociologiebeoefening gebruikt om de juridische structuurwijzigingen van de onderneming te plaatsen binnen de ideologie van de autonome bedrijfsgemeenschap. Het rapport-Verdam wordt als gevolg daarvan een utopie in zakformaat! De utopische socialistten plaatsten hun 'merkwaardige' hervormingspogingen van de onderneming voortdurend in het kader van een algemene maatschappelijke hervorming. Deze aandrift is in veel sociologie-beoefening ten onrechte wat op de achtergrond geraakt en zorgvuldige analyse van deelproblemen verhindert meer dan eens het zicht op ruimere verbanden. Volgens het rapport van de commissie-Verdam wordt de onderneming een vriendelijk en vertrouwensvol eiland in een feitelijk geaccepteerde samenleving. De ondernemingsgewijze produktie blijft de grondslag voor onze maatschappij, het verband tussen de voorstellen van de commissie-Verdam en bv. de PBO is nergens te vinden, maatschappelijke organisaties blijken zonder veel moeite buiten de fabriekspoort gehouden te kunnen worden. Integratie van de individuele werknemers in het moderne produktieproces, openheid in de verslaggeving, individuele inspraak afhankelijk van de persoonlijke positie in de hiërarchie, en goede sfeer zijn de slagwoorden die de voorgestelde structuurwijzigingen in hun eenzijdigheid typeren. De sociologie kan ten aanzien van deze op zichzelf waardevolle aspecten van de bedrijfssituatie zeker een bijdrage leveren, maar daarmee is niet het enige en laatste woord gesproken. Juist nu conflict-sociologie en conflictmodellen meer en meer de aandacht krijgen, wordt het van belang

---

<sup>9</sup> 'Toekomstige Ondernemingsrecht'. *Tijdschrift voor Vennootschappen, Verenigingen en Stichtingen* (T.V.V.S.), jrg. 7, no. 11, (maart 1965).

<sup>10</sup> *t.a.p.*, p. 234.

<sup>11</sup> *t.a.p.*, p. 238.

<sup>12</sup> *t.a.p.*, p. 246.

dat de sociologie deze aandachtsverschuiving accepteert en naar de kant van de moderne onderneming op de al of niet bruikbaarheid onderzoekt. Daarbij kan niet alleen de managements-ideologie, of het belang van de onderneming, het uitgangspunt zijn, maar zal tevens aandacht besteed moeten worden aan de werkelijke openheid van de onderneming naar de samenleving en aan de mogelijkheden tot maatschappelijke oriëntatie van de werknemers. Dit houdt meer in dan, zoals de commissie-Verdam doet, naast het moderne personeelsbeleid te wijzen op de regeling van arbeidsovereenkomsten, de arbeidersbescherming en de sociale- en volksverzekering. Zonder de integratiepogingen als waardeloos terzijde te schuiven moet het mogelijk zijn in de industriële verhoudingen conflicterende groepen een legale plaats te geven. Wanneer men echter al bij voorbaat bevreesd is voor het accentueren van de mogelijkheid van conflicten en meent dat conflictregeling de verhoudingen op de spits drijft, zal onze hooggeroemde arbeidsvrede meer en meer gaan berusten op de frustraties van de wezenlijk onmondige werknemers.

### III. DESORGANISATIE VAN DE MEDEZEGGENSCHAP

Te veel gaat de problematiek van de macht in de onderneming schuil achter democratisch leiderschap en communicatie. Uit de ondergeschiktheidspositie van de werknemers, welke positie de commissie-Verdam als logische consequentie van de aard en de structuur van de onderneming aanvaardt, volgen geen aanbevelingen de verhoudingen tussen mogelijk conflicterende groepen te regelen. Conflicten worden veelal teruggebracht tot individueel - of sociaal - psychologische oorzaken en veel minder tot de verschillende machtsposities die bepaalde groeperingen innemen.

Wat de ontwikkeling van de ondernemingsraden betreft, hoopt men zelfs op een verzoening van gezagsuitoefening met overleg. De inhoud van deze verzoening is daarmede echter niet aangegeven en kan volkomen patriarchaal zijn. Het overleg in de ondernemingsraden bijv. ziet de commissie-Verdam in hoofdzaak als een gezamenlijk overleg met individuele functionarissen en als werkoverleg. Communicatie kan ertoe bijdragen de mentale kloof tussen leiding en arbeid te overbruggen.<sup>13</sup> Maar overbruggen is eveneens een zeer dubbelzinnige term. Alleen in grenssituaties, wanneer er getwijfeld wordt aan het beleid in een onderneming, geeft het enquête-recht de mogelijkheid het gebruik van de macht discutabel te stellen en conflicten uit te werken. De vorm van deze conflictregeling is echter typerend voor het rapport-Verdam. De bevoegdheid wordt toegekend 'aan elk van de erkende centrale werknemersor-

<sup>13</sup> Rapport-Verdam, p. 99.

ganisaties, die enerzijds zelfstandig staan tegenover de leiding der onderneming, en anderzijds, gemakkelijker dan de bij hen aangesloten vakorganisaties, afstand kunnen nemen van incidentele moeilijkheden in een onderneming'.<sup>14</sup> Directe inschakeling van de ondernemingsraad bij het enquêterecht is zeker met het oog op de autocratische structuur van de onderneming terecht geen aanbevelenswaardige oplossing. Wel had dan minstens nader ingegaan moeten worden op de vraag of de ondernemingsraad in de huidige sociale werkelijkheid het enige orgaan binnen de onderneming moet blijven om de belangen van de werknemers te behartigen. De ondernemingsraad moet nu bij het gebruikmaken van het enquêterecht alleen door de genoemde vakcentrales worden gehoord; een orgaan nota bene waarvan de ondernemer voorzitter is en waarin ook ongeorganiseerden zitting hebben. Merkwaardig is tevens dat bij het enquêterecht hoofdzakelijk wordt gesproken over inzage van de boeken en bescheiden der naamloze vennootschap. Alle andere dan financiële en economische beleidsfouten worden kennelijk opgelost door een verantwoord en psychologisch juist personeelsbeleid. Men kan zich bij de voorstellen van de commissie-Verdam terecht afvragen of men de rolconflicten van individuele functionarissen laat toenemen om werkelijk sociale conflicten te kunnen toedekken of althans niet te behoeven reguleren. Opmerkelijk is dat de tegenstanders van de voorgestelde structuurwijzigingen in de commissie-Verdam vrij nuchter denken over de ondergeschikte en afhankelijke positie van de werknemers, maar in navolging van het rapport van de prof. mr. B. M. Teldersstichting 'Open Ondernemerschap' de medezeggenschap van deze werknemers nog sterker individualiseren. 'De medezeggenschap en de daaruit voortvloeiende medeverantwoordelijkheid', dienen volgens deze minderheid, 'meer inhoud te krijgen naarmate de betrokken werknemer een meer gewichtige rol in het ondernemingsgebeuren speelt'.<sup>15</sup> Overigens valt thans waar te nemen dat nu de vakbeweging sterker aandringt op deelname aan de macht in de onderneming, de ondernemers de legitimering van deze macht ont-ideologiseren. Meynen heeft in een op 13 mei 1965 gehouden voordracht zelfs gesproken over het conflict tussen de autoritaire en oligarchische structuur van de onderneming en de eis van de mondigheid van de werknemers.<sup>16</sup>

Hoewel de minister in zijn installatierede de volle aandacht vroeg voor de positie van de vakvereniging ten opzichte van de onderneming, heeft de commissie-Verdam dit aspect onvoldoende uitgewerkt. Sterker nog, men meent dat de Wet op de Ondernemingsraden met deze problematiek niets heeft te maken. 'Er zij met nadruk

<sup>14</sup> *t.a.p.*, p. 66.

<sup>15</sup> *t.a.p.*, p. 29.

<sup>16</sup> J. Meynen, 'Het gezag in de onderneming', p. 6.



op gewezen, dat het verplichte raadplegen van de ondernemingsraad overleg met andere instanties, zoals vakorganisaties geenszins uitsluit. Integendeel, het zal in de regel zeer gewenst zijn, ook deze te raadplegen. Een zodanig overleg valt echter buiten het bestek van de Wet op de Ondernemingsraad'.<sup>17</sup> Alleen wanneer men vooronderstelt dat de ondernemingsraad een intern communicatieorgaan is en dat de vakbeweging in de onderneming niet georganiseerd aanwezig kan zijn, is deze uitspraak juist. Dat men in Nederland nauwelijks wettelijke voorzieningen treft op het punt waar ondernemingsleiding en vakbeweging elkaar treffen is kenmerkend voor onze visie op de sociale werkelijkheid. Het rapport-Verdam stelt slechts: 'ten aanzien van de verhouding van onderneming en werknemersorganisaties blijft gelden, dat beide wederzijds vrij tegenover elkander blijven staan: er is geen sprake van een binding van de vakvereniging als een element binnen de onderneming . . .' <sup>18</sup>. Tussen een in de onderneming zelfstandig opererende vakbeweging en een in de onderneming geïntegreerde vakbeweging ligt blijkbaar geen bruikbaar alternatief.

Een dergelijke visie belemmert echter de maatschappelijke oriëntatie van werknemers, levert niet alleen de beambten maar nu ook de handarbeiders uit aan het proces van maatschappelijke desoriëntatie en aan een min of meer wetenschappelijk verantwoord industrie-paternalisme. De mondigheid van de werknemers kan op deze wijze nooit volledig worden geëffectueerd, omdat in onze moderne samenleving mondigheid niet kan opgaan in individuele mondigheid, maar tevens aansluitend aan sociale groeperingen georganiseerd dient te worden. Het zich terugtrekken van het liberalisme op de verhoudingen in de onderneming biedt geen uitzicht voor de hedendaagse sociale problematiek. Heel duidelijk wordt dit bij het voorstel van de commissie-Verdam de ondernemingsraad, en niet alleen de voorzitter, het recht te geven deskundigen uit te nodigen. Gezien de aanwezige deskundigheid in de machtsposities en gezien de vele deskundigen waarmee de voorzitter zich veelal omringt is het eigenlijk vreemd dit aspect eerst in 1965 aan de orde te stellen. De deskundige, tegen wie het hoofd of de bestuurder der onderneming bezwaar maakt (welke bezwaren wordt niet aangegeven), wordt echter niet tot de vergadering van de ondernemingsraad uitgenodigd.<sup>19</sup> De mondigheid van de werknemers gaat dus niet zo ver dat zij op eigen verantwoordelijkheid hun eigen vakbondsdeskundigen kunnen uitnodigen. Deze min of meer onthande werknemersvertegenwoordigers in de ondernemingsraad worden, wanneer de voorstellen van de commissie-Verdam doorgang zouden vin-

---

<sup>17</sup> Rapport-Verdam, p. 94.

<sup>18</sup> *t.a.p.*, p. 99.

<sup>19</sup> *t.a.p.*, p. 89.

den wel jaarlijks geconfronteerd met de raad van commissarissen om over de gang van zaken in de onderneming te spreken. Niet alleen komt daarmee de gelijkwaardigheid van deze beide colleges in het geding, maar tevens zullen de werknemers-commissarissen in merkwaardige rolconflicten verzeild raken. Al werken de leden van de vakbeweging in een onderneming en ontlene zij daaruit in belangrijke mate de motieven voor hun lidmaatschap, al zitten hun vertegenwoordigers in de ondernemingsraad, al spreekt iedereen over de verantwoordelijkheid van de Nederlandse vakbeweging, de commissie-Verdam durft het niet aan de positie van de vakbeweging in de onderneming te regelen. Het twee-slachtig karakter van de ondernemingsraad wordt opgeheven door er een intern communicatieorgaan van te maken, zonder dat voor het vertegenwoordigende aspect naar een bevredigende compensatie wordt gezocht. Het moderne personeelsbeleid bouwt een veilige beschutting rond de onderneming en de vakbeweging wordt tot al of niet lastige 'buitenstaander' verklaard. De vraag hoe men bepaalde maatschappelijke organisaties waardeert is hier niet in het geding, wel de vraag of men het aandurft de structuurwijziging van de onderneming af te stemmen op de sociale realiteit. Voor de sociologie is het enige voordeel van deze gang van zaken dat het probleem leiding — leden in de vakbeweging nog interessanter en urgenter wordt. De weigering conflicten zonodig positief te waarderen, de geringe aandacht voor de relaties tussen sociale positie, sociale groeperingen en belangen, en het onvermogen conflicterende groeperingen in een zinvolle interactie te plaatsen, maken een structuurwijziging van de onderneming in het kader van onze moderne samenleving tot een vrij machteloos juridisch spel.

Het is overigens van belang te zien hoe laconiek de vakbeweging (eveneens een afwezige!) op deze desorganisatie van de medezeggenschap reageert. De desintegratie van de vakbeweging, volgens een minderheid in de commissie-Verdam het te verwachten gevolg van de voorgestelde structuurwijzigingen, wordt geen halt toegeroepen door de vakbeweging zover mogelijk van de onderneming af te plaatsen. 'Compensatie voor het gemis aan zeggenschap en verantwoording bestaat voor de werknemers niet in feitelijke inspraak in het moderne ondernemingsgebeuren. Reeds eerder heeft de meerderheid betoogd, dat integendeel de behoefte aan herziening van de structuur der vennootschap sterker wordt, naarmate het sociale ondernemingsbeleid beter slaagt in zijn doel. Evenmin wordt compensatie gevonden in de macht der werknemersvakbeweging: deze staat buiten de onderneming, heeft geen inspraak in de leiding daarvan en kan evenmin aanspraak maken op verantwoording omtrent het ondernemingsbeleid'.<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup> t.a.p., p. 110.

Het lokaas van de *deelname aan de macht*, door invloed te kunnen uitoefenen op de benoeming van onafhankelijke werknemerscommissarissen, moet in een dergelijke situatie wel de aandacht afleiden van een duidelijk gestructureerde en wettelijk geregelde *toegang tot de macht*. De vakbeweging aanvaardt te gemakkelijk het standpunt van de commissie-Verdam dat de aan de werknemers toe te kennen invloed op de besluitvorming op de meest praktische en effectieve wijze via de organen der vennootschap moet worden verwezenlijkt.<sup>21</sup> Te stellen: 'Deze maatschappelijke ontwikkeling brengt mede dat het vertrouwen van de werknemers in het college van commissarissen in vele gevallen op zichzelf gerechtvaardigd is'.<sup>22</sup> Zoals een minderheid in de commissie-Verdam doet, is eveneens geen oplossing voor het probleem van vakbeweging van het beleid of vakbeweging van de controle. Ook met de mogelijkheid van het benoemen van werknemerscommissarissen blijft de vakbeweging in en ten aanzien van de onderneming slechts een verkiezingsmachine en opleidingsapparaat. Zonder het integratiemodel van de onderneming te verwaarlozen moet het mogelijk zijn het conflictmodel naar de kant van de onderneming uit te werken en aan de industriële verhoudingen meer inhoud en vorm te geven dan de commissie-Verdam doet. Het losmaken van de werknemers van hun organisatie is zo sterk gekoppeld aan de managements-ideologie, dat zeker de sociologie moet beginnen hier vraagtekens te plaatsen. Niet om de vakbeweging in haar feitelijk functioneren en met haar vaak verouderde doelstellingen en structuur op het paard te houden, maar om een zinvolle bijdrage te leveren aan de sociale problematiek en aan de sociale dynamiek van de onderneming. Wanneer, om welke redenen dan ook, de huidige structuur van onze samenleving en de gezagsstructuur van de onderneming als uitgangspunt worden gekozen, kunnen de controlerende functie van de vakbeweging en de daarbij behorende structurering van de vakbeweging in de onderneming en de formeel geregelde toegang tot de macht bruikbare aanknopingspunten zijn. Ongemerkt gaat de commissie-Verdam te veel uit van het sociale wantrouwen en van de gedachte dat een sociale kapitein op de brug van de onderneming de problemen wel oplost. De problematiek zit echter juist in een verantwoord en psychologisch juist personeelsbeleid, in een modern sociaal-paternalisme dat onvoldoende oog heeft voor conflicten en de noodzaak van conflictregulering tussen sociale groeperingen die verschillen in machtspositie. Zolang conflict sociaal gezien een schuttingwoord blijft en conflictregulering een motie van wantrouwen in het beleid van de ondernemer heeft de sociologie in ieder geval tot taak de sociale werkelijkheid te ont-dekken, niet alleen wat betreft de deel-aspecten

---

<sup>21</sup> *t.a.p.*, p. 27.

<sup>22</sup> *t.a.p.*, p. 102.

en deelproblemen, maar ook wat betreft de ruimere verbanden. Of daarmee de afwezigheid van de sociologie in de industriële verhoudingen wordt veranderd in aanwezigheid is afhankelijk van mentaliteitsveranderingen en machtsposities. Maar verantwoorde afwezigheid kan zinvolle betrokkenheid op de werkelijkheid inhouden.

## MEDEZEGGENSCHAP IN EEN TIENTAL BEDRIJVEN

door A. W. M. TEULINGS en C. J. LAMMERS

### UITGANGSPUNTEN

Wetenschapsbeoefening houdt zowel studie van de bomen als van het bos in. Zo ook is een sociologische benadering niet alleen van belang om inzicht te krijgen in de veelvormigheid van de medezeggenschapsproblematiek, maar ook zinvol om het onderling verband tussen allerlei aspecten van dit vraagstuk op te sporen.

De socioloog is evenals de praktijkman niet slechts geïnteresseerd in een gedetailleerde analyse van de samenstellende elementen van de medezeggenschap, in hun oorzaken en gevolgen, maar stelt evenzeer belang in de *structuur*, het onderling verband van die elementen. Het bezien der onderdelen in hun totale samenhang verhoogt de verklaringskracht van een sociologische analyse en is voor elk beleid een vanzelfsprekend uitgangspunt, omdat veranderingen in bepaalde onderdelen van het bedrijfsgebeuren altijd weer repercussies elders hebben.

Om enig idee te krijgen van de mate waarin diverse vormen en graden van medezeggenschap samengaan in de concrete bedrijfs-situatie werd een onderzoek opgezet in een tiental bedrijven.<sup>1</sup> Als

---

<sup>1</sup> Het onderzoek werd uitgevoerd in het kader van een werkcollege onder leiding van Prof. Dr. C. J. Lammers. Deelnemers aan dit leeronderzoek waren de dames en heren: H. A. Bisscheroux, K. J. Dankaerts, mevrouw G. W. van den Endt-Kantebeen, mej. M. Schmidt Ernsthäusen, mej. A. C. de Graaf, J. Haantjes, G. H. J. 't Hart, P. H. J. 't Hart, A. J. Hoekema, J. Kret, E. Konijnenburg, H. Korenromp, H. M. van Leeuwen, mej. W. D. J. de Leeuw, H. A. Lemaire, R. van Os, C. Poppe, mej. H. I. E. Potgieser, mevr. R. Bisscheroux-van Rossum, J. I. G. Rueb, J. C. M. Schimmel, K. W. Schwager en A. W. M. Vink. Assistentie bij de verwerking van het materiaal verleenden mej. W. D. J. de Leeuw, mevr. R. Bisscheroux-van Rossum en de heer P. J. M. Rombouts. Drs. J. H. Buiten en Drs. H. Philipsen adviseerden ons inzake de onderzoekopzet. Aan allen onze erkentelijkheid voor hun bijdrage. Tenslotte danken wij de directie — en de personeelsleden van de onderzochte bedrijven voor hun bereidwilligheid om met de studenten hun visie op de medezeggenschapsproblemen en bedrijfsverhoudingen uitvoerig te bespreken.