

### Arbejdsgivernes og deres organisationers opgave.

6. Eftersom det er virksomhedsledelsens opgave at planlægge, organisere og kontrollere en virksomheds arbejde, ligger hovedansvaret for foranstaltninger til en forøgelse af produktiviteten i enkeltvirksomheder hos de øverste ledere. Ved gennemførelsen af denne opgave må virksomhedsledelsen tage hensyn til problemer vedrørende arbejdernes trivsel og personalepolitik, problemer af overvejende teknisk art samt organisationsmæssige problemer, der omfatter såvel menneskelige som tekniske faktorer.

7. Arbejdsgiverorganisationerne kan bidrage væsentligt til en forøgelse af produktiviteten ved at opmuntre og bistå de enkelte virksomheders ledelse med at finde frem til tilfredsstillende løsninger af de på disse forskellige områder opstående problemer, ved at henlede opmærksomheden på ordninger til oplæring af arbejdsledere og arbejdere eller til oplæring af arbejdsundersøgere og andre teknikere til de industrier, de omfatter, ved at skabe mulighed for eller lette udveksling af erfaringer mellem virksomheder indbyrdes, ved at udbrede kendskabet til tekniske metoder, som har vist sig at give gode resultater, samt ved at drøfte og nå til enighed med fagforeningerne om de almindelige principper, som bør ligge til grund for foranstaltninger til forøgelse af produktiviteten, og den kontrol, der må gennemføres, når sådanne foranstaltninger er vedtaget.

### Organisationsmæssige problemer.

8. Dårlig organisation i en virksomhed kan hemme en forøgelse af produktiviteten både direkte ved at give anledning til forsinkelser og forvirring og endvidere indirekte ved at underminere det gode forhold på arbejdspladsen og undertrykke den enkeltes initiativ. En forøgelse af produktiviteten forudsætter en undersøgelse af virksomhedens almindelige organisation og en klar fastsættelse af myndighed og ansvar.

### Problemer i forbindelse med arbejdernes trivsel og med personalepolitik.

9. Virksomhedsledelsen er ansvarlig for at tilvejebringe og opretholde en effektiv forbindelse i begge retninger i virksomheden, således at arbejderne så fyldstgørende som muligt holdes underrettet om ledelsens planer og politik, og at ledelsen til stadighed er klar over arbejdernes synspunkter og meninger. Hovedformålet med en sådan forbindelsesordning bør være at samle alle, der arbejder i virksomheden, til en arbejdsenhed, der er sig et fælles mål

bevidst, og som har en fælles interesse i virksomhedens trivsel. De ordninger, der bedst vil tjene dette formål, vil variere efter virksomhedens art, og efter hvor kompliceret den er. Det er absolut nødvendigt, at arbejderrepræsentanterne og deres fagforeninger tager fuld del i planlægningen og gennemførelsen af foranstaltninger til en forøgelse af produktiviteten.

10. En virksomhedsledelse bør danne sig et skøn over den fremtidige udvikling og træffe alle praktiske foranstaltninger indenfor virksomheden for at sikre, at højere produktivitet ikke fører til arbejdsløshed, og for på forhånd i samarbejde med arbejderne repræsentanter at udarbejde ordninger, der kan tilvejebringe en rimelig beskyttelse af de arbejderes interesser, der er berørt af tekniske forbedringer eller andre forandringer, der måtte blive indført med henblik på en forøgelse af produktiviteten.

11. Opnåelse af en effektiv organisation i en virksomhed forudsætter en grundig oplæring af hele personalet i alle grene af dets arbejde. Forsåvidt angår virksomhedsledere, specialister og arbejdsledere, bør oplæringsprogrammerne tage sigte på at tilvejebringe dels fuld forståelse af, hvilke virkninger materielle forandringer har på arbejdernes trivsel, dels øvelse i at gennemføre de tekniske metoder til en forøgelse af produktiviteten, som falder indenfor deres område.

12. Sådanne faktorer som forholdet mellem arbejder og hans foresatte, anerkendelse af det arbejde, der udføres af arbejderne, sociale forhold indenfor arbejdergruppen, selve arbejdets art og den tilfredsstillelse, som det giver arbejderne, er betydningsfulde faktorer, der påvirker arbejderens indstilling og produktiviteten og fortjener en omhyggelig undersøgelse fra virksomhedsledelsens side.

### Tekniske spørgsmål.

13. Mulighederne for en forøgelse af produktiviteten ved at koncentrere produktionen om færre typer og modeller, ved at forbedre fabrikkens anlæg, de ydre arbejdsforhold og fordelingen af arbejdsopgaver samt i mange virksomheder ved at forøge mekaniseringen, især af materialebehandlingen, fortjener omhyggelige undersøgelser.

14. Konferencen glæder sig over den opmærksomhed, som europæiske virksomhedsledere viser udviklingen af virksomhedens tekniske apparat, således med hensyn til arbejdsstudier og planlægningen af arbejdet, kontrol med omkostninger og budget samt planlægning af produktionen. Såfremt disse metoder anvendes med den fornødne kontrol, kan de i høj grad bidrage til en forøgelse af produktivite-