

## Gary N Chaison: *Union Mergers in Hard Times: The View from Five Countries*

Cornell University Press, Ithaca, NY, 1996

Det sätt på vilket vi är vana att tänka om relationen mellan arbetsmarknadens parter håller på att förändras dramatiskt. Som belysts i ett flertal internationella volymer (t ex Hyman & Ferner 1994; Leisink, Van Leemput & Vilrocx 1996; Niland, Lansbury & Verevis 1994; Sverke 1997) utgör den intensifierade globaliseringen, kapitalets internationalisering, förändringar på teknikområdet, den successiva övergången från varu- till tjänsteproduktion, en ökad arbetslöshet, alltmer decentraliserade organisationsformer samt en gradvis uppluckring av gränser mellan såväl industrisektorer som mellan löntagarkategorier olika exempel på viktiga omvärldsförändringar som fackliga organisationer har ställts inför under senare år. Dessa faktorer har dramatiskt försämrat förutsättningarna för facklig organisering och urholkat möjligheterna till nyrekrytering, vilket lett till en ibland kraftigt sjunkande organisationsgrad för fackliga organisationer i ett flertal länder.

I sin senaste bok – *Union Mergers in Hard Times: The View from Five Countries* – belyser Gary N Chaison sammanslagningarnas roll i fackliga organisationers strategiska och strukturella motdrag för att bemöta omvärldsförändringarna. Fackliga sammanslagningar – vilka kan definieras som förenandet av minst två fackföreningar och där åtminstone den ena uppger sin identitet – har av fackliga ledare över hela världen alltmer kommit att betraktas som viktiga för en effektiviserad, rationaliserad och revitaliserad fackföreningsrörelse. Chaison noterar att en stadigt ökande mängd fackförbund utfors-

kar sammanslagningalternativet som ett sätt att motverka sjunkande medlemstal, ekonomiska problem och avsaknad av skal fördelar i organisationen. Detta har naturligtvis betydande konsekvenser för relationerna på arbetsmarknaden:

”De största facken i ett land skapades genom sammanslagningar; de flesta av de minsta facken i ett annat land upphörde på grund av sammanslagningar; det mest militanta facket i ett annat land växte genom sammanslagningar; och i ytterligare ett annat land sammanslogs nästan alla fackförbund, stora som små. Alla dessa händelser inträffade efter 1980. Det är tydligt att något viktigt håller på att hända – fackföreningsrörelsen omformas och instrumentet för denna omformning är den fackliga sammanslagningen” (s 1).

Gary N Chaison, som är professor i Management vid Clark University i Worcester, Massachusetts, har nått internationell ryktbarhet för sin forskning om fackliga sammanslagningar. Han har publicerat en mångfald artiklar inom detta område och hans förra bok – ”When Unions Merge” (1986) – presenterar en teoretisk begreppsapparat för analys och förståelse av sammanslagningars orsaker och konsekvenser.

Med ”Union Mergers in Hard Times” lyfter Chaison forskningen om strukturella förändringar i facket ett steg framåt genom att studera den räcka av sammanslagningar som ägt rum i USA, Canada, Storbritannien, Australien och Nya Zeeland under den för facket ”hårda tiden” sedan 1980. Boken angriper en mängd viktiga frågor: Hur och varför uppkommer fackliga sammanslagningar under svåra tider? Vilken roll

spelar sammanslagningar för fackens strategier för att handskas med medlemsförluster, arbetsgivarmotstånd och fackföreningsfientliga regeringar? Finns det några distinkta nationella profiler över sammanslagningar? Vad förorsakar sammanslagningsvågor?

Med utgångspunkt i sina teoretiska arbeten om sammanslagningsprocessen (vilka sammanfattas i bokens inledningskapitel) tecknar Chaison här nationella profiler av sammanslagningsaktiviteter (ett utförligt kapitel per land) och relaterar dessa till förändringar i de nationella systemen av arbetsmarknadsrelationer. Boken avslutas med ett kapitel som jämför länderna, syntetiserar gemensamma drag och tar en utblick mot sammanslagningsfenomenets betydelser och konsekvenser.

### Varför sammanslagningar?

Chaison använder termen sammanslagning som ett sammanfattningsbegrepp för samgåenden (där två eller flera fack av ungefär samma storlek går ihop och bildar en ny organisation), införlivanden (där ett litet fack absorberas av ett större och därmed ger upp sin identitet) och anslutningar (där små, oftast geografiskt avgränsade, fack går in som en del i ett större för att få draghjälp av dess resurser men samtidigt bibehåller ett stort mått av självbestämmande). Under de för facket svåra åren från 1980 genomfördes mer än 100 sammanslagningar i USA, omkring 50 i Canada, mer än 150 i Storbritannien och närmare 100 i Australien; i Nya Zeeland, där tillförlitliga uppgifter finns endast fr o m 1986, skedde närmare 150 sammanslagningar fram till 1990-talets början.

Vi ska dock komma ihåg – och Chaison påminner oss gärna – att antalet sammanslagningar (eller den årliga sammanslagningsgraden) inte utgör något bra mått på vare sig sammanslagningsprocessen eller

orsakerna till sammanslagningar. Ett skäl till detta är att sammanslagningsdata inte är jämförbara mellan länder. Ett annat är att det bara är logiskt att länder med en starkt fragmentiserad fackföreningsrörelse (dvs många små fack som organiserar löntagare inom samma eller liknande jurisdiktioner), såsom t ex Storbritannien och Nya Zeeland, uppvisar fler sammanslagningar än länder med färre fackförbund, såsom t ex USA och Canada – och även Sverige för den delen.

Chaison menar dock att även om man inte kan jämföra antalet sammanslagningar mellan de fem länderna, kan man ändå jämföra formerna på de sammanslagningar som genomförts. Boken visar att i alla länder utom Australien har införlivanden av små fack i större organisationer och anslutningar av lokala föreningar i nationella förbund varit betydligt vanligare än rena samgåenden. I Australien har dock samgåenden utgjort närmare hälften av alla sammanslagningar.

Det stora antalet sammanslagningar till trots är det uppenbart att de sammanslagningsvågor som uppkommit inte kan förklaras med att fackföreningsledare i de fem länderna plötsligt drabbats av någon massinsikt om fördelarna med sammanslagningar. Snarare visar Chaison att sammanslagningsvågor, beroende på vilket land som står i fokus, har genererats av faktorer såsom transformering av industribranscher, lagstiftning, strategier på federationsnivå, svårigheter att bibehålla ett tillräckligt stort medlemsunderlag genom traditionella rekryteringskampanjer samt tillgången till lämpliga sammanslagningspartners.

### De fem länderna

Styrkan i "Union Mergers in Hard Times" ligger i att den på ett förtjänstfullt sätt relaterar sammanslagningsmönster till förändringar i nationella arbetsmarknadsförhållan-



den och -relationer. De nationella profiler av sammanslagningsmönster som Chaison mejslar ut har uppenbara särdrag och distinkta kännetecken som kan spåras tillbaka till den bredare kontext som utgörs av respektive lands system av arbetsmarknadsrelationer.

I USA, där medlemsanslutningen sjunkit dramatiskt, arbetsgivarnas motstånd mot fackföreningar intensifierats och fackens politiska inflytande och förhandlingsstyrka avtagit sedan 1980, kan man skönja ett förhöjt intresse för sammanslagningar. Denna trend kommer sannolikt att fortsätta, menar Chaison, men avsaknaden av såväl lagstiftning som federativa strategier för att rationalisera fackliga strukturer och lösa internt motstånd mot sammanslagningar fungerar helt klart som ett hinder, som gör sammanslagningar svåra att realisera.

I Canada har man relativt framgångsrikt lyckats möta de svåra åren med nyrekryteringar. Chaison menar emellertid att tillväxtpotentialen nu tycks vara begränsad och att detta förstärks av ett tilltagande arbetsgivarmotstånd mot facklig organisering. Tar man också hänsyn till de internationella förbundens minskade inflytande, att flera fack fått upp ögonen för sammanslagningar som ett sätt att manifesteras redan etablerade förhandlingskonstellationer samt att några "super-unions" redan skapats via sammanslagningar, kan man, som Chaison, hävda att kanadensiska fack nu står på randen av en kommande sammanslagningsvåg.

I Storbritannien, ett land med en lång historia av samgåenden och införlivanden och där "sammanslagningar utgör byggstenarna i de största och mäktigaste facken" (s 157), har sammanslagningar fortsatt att spela en viktig roll. Enligt Chaison kan man dock inte tala om någon sammanslagnings-

våg. Snarare är det så att sammanslagnings-takten varit oregelbunden och exceptionell. Man hade kunnat förvänta sig betydligt fler sammanslagningar givet det försämrade arbetsmarknadsklimatet och den sjunkande anslutningsgraden. Dessutom återstår problemen med facklig fragmentisering (för många små fack) och "multi-unionism" (för många fack på ett och samma arbetsställe). Chaison menar dock att sammanslagningar fortfarande utgör ett mycket attraktivt alternativ för brittiska fack, dels på grund av sammanslagningstraditionen och dels eftersom lagstiftningen är vänligt inställd till denna typ av strukturförändring.

I Australien har några få år av intensiv sammanslagningsaktivitet förändrat arbetarrörelsens struktur rejält. Chaison visar att såväl politiska beslut som strategival inom den dominerande fackliga federationen har haft som målsättning att minska facklig fragmentisering, reformera den fackliga strukturen och revitalisera fackföreningsrörelsen så att den är bättre rustad att verka i en konkurrenskraftig ekonomi. Som ett resultat av detta genomfördes mellan 1989 och 1993 en hel serie sammanslagningar som förenade fack inom samma eller likartade jurisdiktioner och dramatiskt minskade antalet fackliga organisationer.

I Nya Zeeland innebar en enorm sammanslagningsvåg under 1980-talet början på en omvälvande förändring av arbetsmarknadsrelationerna. Labourregeringen, som drevs av en övertygelse att föråldrade fackliga strukturer stod i vägen för produktivtetsutvecklingen, förespråkade sammanslagningar och genomdrev 1987 års Labour Relations Act, vilken innebar att fack med färre än 1 000 medlemmar måste växa, gå samman eller upphöra. Efter den enorma sammanslagningsvåg som följde – mer än 100 sammanslagningar mellan 1988 och 1990

– införde den efterföljande och till fackför-  
eningsrörelsen betydligt mindre gynnsamt  
inställda regeringen ny lagstiftning (1991 års  
Employment Contracts Act), som innebar  
att fackens rätt att representera arbetskräf-  
ten ifrågasattes. Resultatet har, enligt Chai-  
son, blivit ett omfattande medlemsbortfall  
och oräkneliga problem för de nyligen sam-  
manslagna facken.

### **Sammanläggningarnas effekter**

Vad har då alla dessa sammanslagningar  
inneburit? Även om intensiteten i samman-  
slagningsaktiviteten har varierat kraftigt  
mellan de fem länderna, identifierar Chai-  
son ett antal generella kännetecken för fack-  
liga sammanslagningar.

Först och främst pekar han på samman-  
slagnings frivilliga natur. Politiska eller  
federativa strategier kan uppmuntra – ibland  
rent av uppmana – till sammanslagningar.  
Minimistorlekströsklar kan hota fackför-  
eningars legala status och därmed öka sam-  
manslagningsmotivationen (som i Nya Zee-  
land). Dock är det ändå så, menar Chaison,  
att ”det slutgiltiga beslutet om när, hur och  
med vem man ska gå samman ligger hos det  
berörda facket” (s 164). Just denna frivillig-  
het sätter tydliga gränser för arbetslagstif-  
ningens betydelse i sammanhanget. Den för-  
sätter också federationerna i en besvärlig  
situation eftersom de noga måste balansera  
sina förhoppningar om rationaliserade ju-  
risdiktioner och uppmuntringar till samman-  
slagningar mot en självklar aktsamhet att inte  
inkräkta – eller ens upplevas inkräkta – på  
de ingående förbundens självbestämmande-  
rätt.

Därmed tangerar vi i viss mån även det  
andra gemensamma kännetecknet. Att reform-  
mera fackliga strukturer innebär en spänning  
mellan målsättningarna att å ena sidan di-  
versifiera medlemsbasen (dvs att organisera

inom olika verksamheter för att stå bättre  
rustad att möta nedgångar inom en viss  
bransch) och att rationalisera jurisdiktioner  
å den andra (dvs att minska överlappet  
mellan olika organisationsområden). Även  
i de fall då federativa strategier har åsyftat  
industriförbund med breda men tydliga  
jurisdiktioner, har det – i alla de fem länder  
som studeras i boken – förekommit en  
accelererande trend mot diversifierade med-  
lemsunderlag. Denna trend har naturligt-  
vis motverkat federationernas planer på  
rationaliserade jurisdiktioner.

För det tredje har sammanslagnings-  
trenderna i de fem länderna inneburit en  
snedvriden syn på små fackförbund och  
försvårat dessas existens. Chaison menar  
ändå att nackdelarna med små organisatio-  
ner inte ska överdrivas. Småskalighet behö-  
ver inte vara problematiskt för fack som  
förhandlar om ett fåtal kollektivavtal eller  
som representerar antingen specialiserade  
yrkesgrupper eller anställda i geografiskt  
avgränsade områden. Ett tydligt exempel  
från Sverige på att ett litet förbund kan leva  
vidare med god ekonomi utgörs av Bleck  
och plåts historia (se Abrahamsson 1993).

För det fjärde har sammanslagningar  
naturligtvis konsekvenser för de berörda  
medlemmarna. Men även om sådana conse-  
kvenser är av yttersta betydelse är detta ett  
område där man, enligt Chaison, gör bäst i  
att avstå från generaliseringar. Det tar tid  
innan sammanslagnings effekter blir känn-  
bara och konsekvenserna är oftast olika för  
de berörda facken och dessutom avhängiga  
av sammanslagnings form. Effekten av ett  
samgående, ett införlivande eller en anslut-  
ning beror av i vilken utsträckning samman-  
slagningsparternas strukturer och verksam-  
heter integreras. Chaison menar att å ena  
sidan kan en sammanslagning upplevas  
positivt om den innebär skalfördelar som



medför exempelvis ökad förhandlingsstyrka eller ett bättre tillvaratagande av medlemmarnas intressen; å andra sidan kan medlemmarna frukta att just deras speciella intressen ska drunkna i den andra organisationen. Men t o m vid samgåenden (den typ av sammanslagning som normalt innebär den högsta graden av integrering) kan negativa effekter åtminstone delvis undvikas om samgåendet är välplanerat och implementeras på ett bra sätt, vilket illustreras med exempel på framgångsrika samgåenden i de fem länderna. Ett exempel från svenska förhållanden som styrker detta utgörs av en studie av sammanslagningen mellan Beklädnads och Fabriks (Sverke & Sjöberg 1997), som visade att organisatoriska vinster inte behöver uppnås på bekostnad av ett försämrat medlemsdeltagande eller avklingande identifikation med facket.

Slutligen, trots att sammanslagningar innebär strukturella val som kan motverka vikande medlemsunderlag och ekonomiska problem, öka förhandlingsstyrkan och revitalisera fackföreningsrörelsen, har de ändå sina begränsningar, menar Chaison. Fackliga sammanslagningar i de fem länderna har inte fått slut på de hårda tiderna – än mindre var de avsedda att göra det. De samgåenden, införlivanden och anslutningar som genomfördes var anpassningar till omvärldsförändringarna, inte motgift mot dem.

Något som är uppenbart från Chaisons bok är emellertid att sammanslagningar representerar ett alltmer frekvent utnyttjat medel för den fortsatta representationen av medlemmar i nedåtgående fack, skapandet av nya, vitala förbund och omvandlingen av relationerna på arbetsmarknaden. Chaison drar följande slutsats:

”Det kan inte råda någon tvekan om att sammanslagningar har blivit synonymt med fackliga orga-

nisationers utveckling; att de största, mäktigaste och mest snabbväxande förbunden i början av nästa sekel kommer att ha befästs via fackliga sammanslagningar” (s 166).

I vilken utsträckning vi kommer att få se en trend av sammanslagningar även i Sverige återstår att se. Sedan den sammanslagningssvåg som ägde rum under 1960- och 70-talen (se t ex Hadenius 1976) har endast sporadiska sammanslagningar genomförts, även om förhoppningen om en genomdriven industriförbundsprincip sedan länge finns beskriven i LOs organisationsplan och det finns tecken som tyder på kommande sammanslagningar såväl inom som mellan de svenska federationerna.

Givet den ökande betydelsen av sammanslagningar i fackliga organisationers strategiska och strukturella val i reaktionen mot en snabbt föränderlig omvärld, är det dock av yttersta vikt för både forskare och fackliga beslutsfattare att förstå sammanslagningars orsaker, logik och konsekvenser. ”Union Mergers in Hard Times” ger en sådan förståelse och visar oss också att sammanslagningar måste förstås i den kontext som utgörs av respektive lands specifika system av arbetsmarknadsrelationer.

### Magnus Sverke

Psykologiska institutionen  
Stockholms universitet

### Referenser

- Abrahamsson, B (1993) ”Union Structural Change”. *Economic and Industrial Democracy*, vol 14, s 399–421.
- Abrahamsson, B, Ahlén, K, Eriksson, A H & Sverke, M (1991) *Framtidens fackförbund: Programplan BEFALI*. Arbetslivscentrum, Stockholm.
- Chaison, G N (1986) *When Unions Merge*. Lexington Books, Lexington, MA.
- Hadenius, A (1976) *Facklig organisationsutveckling: En studie av Landsorganisationen i Sverige*. Rabén & Sjögren, Stockholm.

- Hyman, R & Ferner, A (red) (1994) *New Frontiers in European Industrial Relations*. Blackwell, Oxford, UK.
- Leisink, P, Van Leemput, J & Vilroks, J (red) (1996) *The Challenges to Trade Unions in Europe*. Edward Elgar, Cheltenham, UK.
- Niland, J R, Lansbury, R D & Verevis, C (red) (1994) *The Future of Industrial Relations: Global Change and Challenges*. Sage, Thousand Oaks, CA.
- Sverke, M (red) (1997) *The Future of Trade Unionism: International Perspectives on Emerging Union Structures*. Ashgate, Aldershot, UK.
- Sverke, M & Sjöberg, A (1997) "Short-term Union Merger Effects on Member Attitudes and Behavior". I Sverke, M (red) *The Future of Trade Unionism: International Perspectives on Emerging Union Structures*. Ashgate, Aldershot, UK.