

Februari 2026

Varför är personalägda företag överlägsna i termer av produktivitet, innovation och arbetsvillkor?



Bo Rothstein



Facken inom industrins
produktivitetskommission



Bo Rothstein innehade 1994–2021 August Röhss professur i statsvetenskap vid Göteborgs universitet. I dag är han seniorforskare vid samma institution och affilierad forskare vid Institutet för framtidsstudier. Hans forskning berör många områden, av vilka några är styrningen av samhällen, välfärdspolitik, social tillit och intresseorganisationer.

Rothstein har skrivit ett flertal böcker. Två av dem är *Vad bör staten göra?: om välfärdsstatens moraliska och politiska logik* (första upplagan 1994) och *Grundbulten: tillit och visionen om en liberal socialism* (2024).

Innehåll

Förord	4
Inledning.....	5
Varför är personalägda företag överlägsna vad gäller produktivitet och innovationer?.....	10
Personalägande, arbetsvillkor och hälsa	16
Ideologi och personalägande.....	20
Om personalägda företag är så framgångsrika, varför är de så sällsynta i Sverige?	25
Sammanfattning och en utblick	29
Referenser	31

Förord

Professor Bo Rothstein har under lång tid intresserat sig för personalägda företag. I den här rapporten utvecklar han sin analys och sina resonemang ytterligare. Utgångspunkten för detta är frågorna: (1) Vad är det som förklarar att personalägda företag kännetecknas av ovanligt hög produktivitet och arbetstillfredsställelse? (2) Varför är intresset för personalägda företag förhållandevis litet i Sverige? (3) Vilka reformer skulle underlätta framväxten av fler personalägda företag? Rothstein menar att en politik i den här riktningen bör vara en del av en framåtblickande – och mindre tillbakablickande – vision av ett framtida progressivt Sverige.

Med hopp om intresseväckande läsning!

Stockholm, 26 januari 2026

Daniel Lind

Forskningsledare för Facken inom industrins produktivitetskommission

daniel.lind@arenagruppen.se

Produktivitetskommissionen är ett femårigt projekt som finansieras av Facken inom industrin och som drivs i samarbete med den partipolitiskt obundna, fackligt orienterade tankesmedjan Arena Idé.

Läs mer och anmäl dig till vårt nyhetsbrev här:
<https://arenagruppen.se/produktivitetskommissionen/>

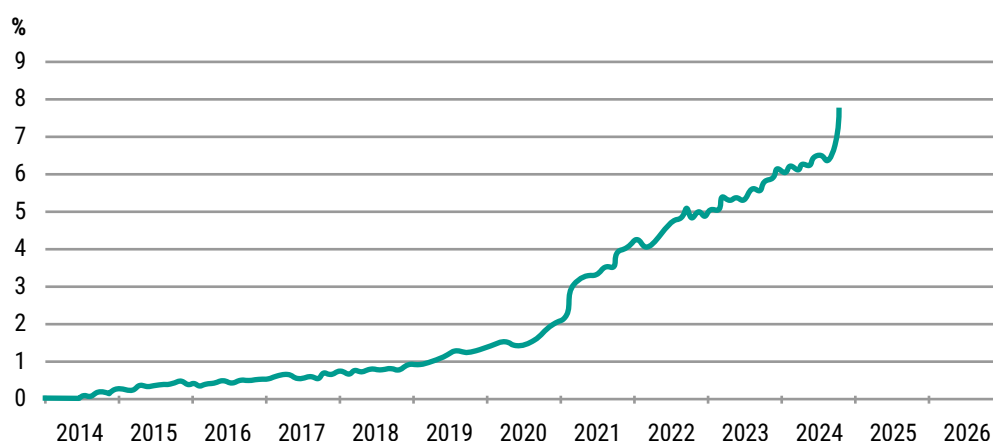
Inledning

Den trettonde mars 2015 publicerade sex framgångsrika entreprenörer i vad som kommit att kallas ”den nya ekonomin” en artikel på Dagens Nyheters debattsida. Artikeln handlade om vad de ansåg krävdes av det politiska systemet för att framgångsrika och innovativa företag av den typ som de skapat skulle ges goda möjligheter. Deras första krav var att Sverige måste göra något åt ”bristen på möjlighet att dela ägande med anställda”. De pekade på det paradoxala att i ”kapitalismens högborg USA” var möjligheterna att göra de anställda till delägare betydligt bättre än vad som är fallet i Sverige där det enligt dem på grund av oklara skatteregler var hart när omöjligt.¹ Detta är också sakläget. Sverige har enligt en rapport från EU de sämsta institutionella förutsättningarna bland EU:s länder för att skapa personaläggande i företag, medan ungefär elva procent av arbetskraften i USA arbetar i så kallade ESOP-företag, vilka helt eller till stora delar ägs av de anställda.² I Sverige är personalägda företag sällsynta, och nya tillkommer i mycket liten utsträckning. Detta kan jämföras inte bara med USA utan också med Storbritannien där en reform som stöder detta infördes av David Camerons konservativa regering 2014. Tillväxten av dessa Employee Ownership Trust (EOT)-företag har de senaste tio åren varit mycket stor, från ett hundratal år 2014 till över tvåtusen år 2025.³ Som framgår av figuren ser vi en dramatisk ökning i Storbritannien av andelen företagsöverlåtelse som sker till personaläggande via EOT-modellen i förhållande till det totala antalet företagsköp.

1 De sex skribenterna var Richard Båge, Insplanet och Mediaplanet; Daniel Daboczy, FundedByMe; Dinesh Nayar, Fyndiq; Jens Nilsson, Offerta; Sebastian Siemiatkowski, Klarna, och Jessica Stark, SUP46 (Start Up People of Sweden).

2 ESOP står för Employee Stock Ownership Plan. Systemet för att skapa sådana företag introducerades i slutet av 1970-talet i USA. Se Lowitzsch & Hashi 2014, Witkowsky 2018 och Nachemson-Ekwall 2018.

3 <https://www.thetimes.com/article/15d0865d-186a-4310-bf1a-9ebe06fbd14c>. Se även <https://www.rsmuk.com/insights/tax-voice/the-increasing-popularity-of-employee-ownership-trusts>.



Figur 1: Överlåtelser av företag till personalägande som andel av antalet företagsöverlåtelser. Källa: European Federation of Employee Share, Newsletter November 2024. <https://www.efesonline.org/EFES%20NEWS/2024/EFES%20NEWSLETTER%20-%202011-2024%20EN.htm>

Tilläggs kan att Danmark just i år inför en likartad modell för att underlätta tillkomsten av personalägda företag.⁴ Emellertid bör det noteras att i det avtal som styr den nu sittande svenska regeringens agenda (Tidöavtalet) återfinns följande formulering. ”Ägarskiftet inom såväl familje-företag som till personal bör förenklas och underlättas för att inte livskraftiga företag ska läggas ned i onödan.” Någon aktivitet från den sittande regeringen för att åstadkomma detta har emellertid inte kunnat spåras.

Framgången för ESOP-modellen i USA och EOT-modellen i Storbritannien bygger till stor del på att den anställda personalen kan ta kontroll över ägandet av företag utan att de som individer behöver satsa egna medel.⁵ De specifika rättsliga konstruktionerna för dessa företagsmodeller varierar men de är goda illustrationer av den kontraktsteori för makten över företag som den amerikanske ekonomen David Ellerman lanserade i början av 1980-talet. Såväl marxistisk som neoklassisk nationalekonomi har tagit för givet att makten över ett företag grundar sig på ägandet av det kapital som finns i företaget. Detta är enligt Ellerman ett fundamentalt missförstånd av relationen mellan kapitalägandet, arbetskraften i företaget och maktförhållanden. Kapitalägare kan inte äga företagets anställda och har därmed inte någon makt över dem som följer av ett ägarförhållande. Maktförhållanden bestäms i stället av hur kontraktet mellan kapitalägarna och de anställda är utformat, och det kan ske på olika sätt.

När arbetskraften (= de anställda) och kapitalet (= kapitalägarna) möts på marknaden är det inte förutbestämt på vilket sätt kontraktet dem emellan kommer att utformas. Kapital kan hyra in arbetskraft (dvs. anställa personer) och då är det kapitalägarna (i realiteten oftast deras representanter) som har makten

4 <https://www.em.dk/aktuelt/nyheder/2025/jun/ny-model-goer-det-nemmere-for-medarbejdere-at-overtage-ejerskabet-af-virksomheder>

5 Freeman 2015, Witkowsky 2024, Blasi, Kruse & Freeman 2018.

över företagets organisering och verksamhet. Men arbetskraften kan hyra in det kapital som behövs i företaget, och då är det som i fallen med EOT och ESOP företagen, personalen, som antingen direkt eller via någon form av representativ demokratisk process har makten i företagets organisering och verksamhet. De direkta kontrollrättigheterna över användningen av kapitalet och arbetskraften i produktionen bestäms således av *riktningen på hyreskontraktet*, av vem som anställer eller hyr vad eller vem.⁶

Det är lite speciellt att mer än hundra år av tänkande, från både vänster och höger, inte har kunnat i grunden utmana idén att det är ägandet av kapital som ger bestämmanderätt över makten i ett företag. Den politiska vänstern har under lång tid accepterat att det är ägandet av kapital som skall ge makt i företag. Därför har man satsat på som det visat sig tämligen misslyckade strategier som förstatligande, nationaliseringar, planhushållning och även det svenska förslaget om fackligt kontrollerade löntagarfonder.⁷ Men i grunden innebär alla dessa ekonomiska modeller som lanserats från vänster att det är kapitalägandet som ger rätten att bestämma över företaget, vilket faktiskt är huvudtanken bakom den kapitalistiska ekonomins logik. Man kan se detta som ett tydligt exempel på den teori som Antonio Gramsci under 1920-talet utvecklade, nämligen att den underordnade sociala klassen som regel inte kan bryta de etablerade hegemoniska idéstrukturerna som dominerar deras samhälle. Som kontraktsteorin visar kan idén att de som förser ett företag med det nödvändiga kapitalet skall ha rätten att bestämma över företagets organisering och verksamhet omöjligt stämma. Det skall i detta sammanhang nämnas att vi idag har extremt stora ansamlingar av kapital som i realiteten just är uthyrt till företag där de som kontrollerar kapitalet ifråga varken har förmåga, resurser eller intresse av att styra företagens organisering eller verksamhet. Detta gäller till exempel för de mycket stora indexfonder som sedan 1970-talet uppstått på aktiemarknaderna, men också för många pensionsfonder och av olika banker och finansinstitut upprättade aktiefonder. Man kan säga att vi i viss utsträckning ser en form av abdikering när det gäller maktutövning av stora mängder kapital, vilket skapar ett tomrum som kan fyllas, till exempel av den personal som arbetar i företagen. Vanliga aktiefonder som sprider ägandet har ibland benämnts det "ansiktslösa" kapitalet. Med etableringen av de numera mycket stora indexfonderna kan man säga att vi har fått det "huvudlösa" kapitalet.⁸ En trolig effekt av det ökande aktieägandet av det "huvud- och ansiktslösa" kapitalet är den mycket starka ökning av ersättningarna till företagsledare som skett. Med ett alltmer passivt ägande förefaller det sannolikt

6 Ellerman 1983, s. 269, jfr Rothstein 1984 för en liknande tankegång.

7 Vänsterpartiets partiprogram nämner "gemensamt ägande" mer än tio gånger, vilket också skall vara "aktivt". Rimligen måste med detta förstås ett utökat statligt ägande, där någon form av central planering måste styra verksamheten.

8 Bebchuk & Hirst 2018, Lowrey 2021, Rothstein 2021.

att företagsledningarnas utrymme för att höja sina ersättningar ökar. I personalägda företag har företagsledningarna vanligen inte den typ av extremt höga ersättningar som förekommer i många kapitalstyrda företag.⁹

Det finns numera en uppsjö av forskningsstudier av personalägda företag. ESOP-företagen i USA har till exempel beforskats i närmare fyra decennier av framstående amerikanska ekonomer.¹⁰ Går vi till vår nya vän AI och frågar om resultaten från denna forskning får vi följande svar:

Forskning visar konsekvent att personalägda företag är mer produktiva, mer innovativa och överlever längre än andra företagstyper. Forskningen, som sträcker sig över decennier, pekar på att personalens engagemang och ägarincitament leder till bättre resultat, högre produktivitet och mer jämnt fördelad kapitalinkomst. Trots dessa fördelar är personaläggande underrepresenterat i Sverige, vilket betraktas som en skada för landets ekonomi.

Fördelar med personaläggande

- » **Ökad produktivitet:** Personalägda företag är mer produktiva än jämförbara företag.
- » **Större överlevnad:** Dessa företag har en tendens att överleva längre.
- » **Högre innovation:** Anställdas ägarintressen ökar motivationen att bidra till innovation.
- » **Jämnare kapitalfördelning:** Inkomster från kapital sprids mer jämlikt till personalen.
- » **Starkare lokalt förankrade:** Personal som äger sina företag rotar verksamheten på orten.¹¹

AI:s resultat kan verifieras av en mängd andra sammanfattningar av forskningsläget.¹² En nyligen publicerad sådan av två ekonomer vid Oxford University sammanfattar resultaten av mer än hundra studier som genomförts av olika typer av företag, kulturer och länder. Deras slutsats är att metaanalyser av denna forskning konsekvent har funnit signifikanta positiva samband mellan olika former av personaläggande och företagens produktivitet och lönsamhet. Forskarna tillägger att personaläggande inte står i motsats till ett företags ekonomiska framgångar utan tvärtom direkt bidrar till dessa. Ett skäl till det är personalens starkare motivation, ett annat är att de generellt är mera tillfreds med arbetsvillkoren.¹³

9 Brozen m.fl. 2025. Se även Lars Ekdal "Groteska summor när ledare i näringslivet skall berikas". *Dagens Nyheter* 2025-10-26.

10 Michie, Blasi & Borzaga 2017.

11 Sökning på "Forskningsresultat personalägda företag", Google AI-assistent 2025-10-07.

12 Se till exempel <https://www.mathematica.org/blogs/the-economic-benefits-of-employee-ownership>, <https://www.nceo.org/research/research-findings-on-employee-ownership>, samt Research on Employee Ownership, samt också Sun 2025, Freeman 2015, Blasi, Freeman & Kruse 2017, Kruse 2022. För svenska översikter se Witkowsky 2024, Rothstein 2012, Rothstein 2020 och Rothstein 2023.

13 De Neve & Ward 2025, s. 155 och s. 169.

En fråga är naturligtvis hur mycket mer produktiva personalägda alternativt personalstyrda företag är jämfört med kapitalstyrda företag. En av de mest ambitiösa undersökningar som gjorts visar att skillnaden är bastant, över 2 procents högre produktivitetsökning per år.¹⁴ Över tid blir detta en mycket omfattande produktivitetsökning genom ”ränta-på-ränta”-effekten. Det finns självklart flera andra möjligheter att öka produktiviteten i ett land som Sverige,¹⁵ men argumentet här är att ett ökat personaläggande är något som inte uppmärksammas i den grad detta enligt tillgänglig såväl teoretisk som empirisk forskning förtjänar. Ett exempel på denna ignorans är att den av regeringen tillsatta Produktivitetskommissionen, som haft att utreda hur det svenska näringslivets låga produktivitet skulle kunna ökas, på sina sammanlagt över tusen utredningssidor inte nämner fördelarna med personalägda företag.¹⁶ Denna brist på saklighet i utredningens arbete, som inte beror på bristande kännedom om forskningsläget, är ur ett statsvetenskapligt perspektiv närmast att betrakta som ett grundlagsbrott.¹⁷

I denna rapport kommer jag ta upp fyra frågor om detta. Den första är varför personaläggande resulterar i dessa positiva utfall vad gäller produktivitet och innovationsförmåga, vilket jag kommer att presentera en teoretiskt välgrundad förklaring till. Den andra frågan är varför arbetsvillkoren i personalägda företag tenderar att vara bättre än i kapitalstyrda företag, vilket är kopplat till de anställdas hälsa. Den tredje frågan är hur man från olika politiskt-ideologiska grunder kan argumentera för ett ökat inslag av personalägda företag. Den fjärde frågan som tas upp är varför detta slags företag är så pass sällsynta i Sverige trots sin överlägsna förmåga att åstadkomma positiva utfall vad gäller produktivitet, innovationsförmåga och goda arbetsvillkor. Rapporten avslutas med en kort sammanfattning samt ett försök till en vidare utblick om vad ett ökat personaläggande skulle kunna innebära för svensk politik.

14 Hoyt et al. 2025, Kruse 2022, se även Witkowsky 2024, s. 86 och referenserna i fotnot 185.

15 Se t.ex. Lind 2023 och Produktivitetskommissionens två betänkanden SOU 2024:29 och 2025:96.

16 SOU 2024:29 *Goda möjligheter till ökat välbefinnande* och SOU 2025:96 *Fler möjligheter till ökat välbefinnande*.

17 Regeringsformen 1 kap. 9 § stadgar att de som fullgör en offentlig förvaltningsuppgift (vilket en statlig utredning är) ”ska i sin verksamhet beakta allas likhet inför lagen samt iakttä saklighet och opartiskhet”. Med saklighet förstås bland annat att agerandet skall ske utifrån relevanta fakta.

Varför är personalägda företag överlägsna vad gäller produktivitet och innovationer?

Trots betydande innovationer inom IT och AI så har Sverige liksom många andra liknande länder i Europa drabbats av låg produktivitetstillväxt. Åren 1993–2006 ökade produktiviteten med i genomsnitt 2,7 procent per år, men sedan dess har den sjunkit till omkring en procent.¹⁸ Enligt Konjunkturinstitutets senaste rapport kommer vi de närmsta fyra åren ligga kvar på denna låga nivå. Konsekvenserna av detta problem har kanske bäst formulerats av den mycket framstående nationalekonomen (och tillika mottagaren av ekonomipriset till Alfred Nobels minne) Paul Krugman med orden: ”Produktivitet är inte allt, men på lång sikt är det nästan allt”. Ekonomiskt handlar denna låga produktivitet om avsevärda belopp genom ”ränta på ränta”-effekten. Skulle vi sedan 2006 legat kvar på cirka tre procents ökning av produktiviteten per år skulle landet haft drygt femtio procent högre BNP idag. Det skall framhållas att dessa medel inte hade behövt resultera enbart i en ökad privatkonsumtion utan också kunde ha använts för förbättrad offentlig service, ökat bistånd, en större offentlig kulturbudget etc. En ökad satsning på personalägda företag kan, förutom många andra argument, således också motiveras med hänsyn till detta produktivetsproblem som rimligen måste handla om en minskad innovationsförmåga i det svenska näringslivet.

En teoretisk modell som mycket ofta används för att förklara problem med styrningen av verksamheten inom företag och organisationer går under den engelska beteckningen ”principal-agent”-teorin.¹⁹ Det är en teori som bygger på standardantagandet i ekonomiska (och även många statsvetenskapliga) teorier om aktörer som huvudsakligen rationella, egenintresserade och nyttomaximerande. Kortfattat beskriver teorin problemet som att det finns en tydlig intresse-motsättning mellan principalerna i form av de som äger det kapital som kontrollerar företaget (i realiteten oftast ägarnas representanter i företagsledningen) och agenterna, dvs. de som principalen anställt för att utföra själva arbetet. Inom organisationsteori använder man för detta istället termen *delegeringsproblemet* som måhända är en bättre beskrivning av vad det handlar om. Organisationer finns för att uppgifter måste delegeras uppifrån ledning till de anställda. Principalerna (i realiteten den anställda företagsledningen) *delegerar* således uppdraget att för principalernas räkning utföra det nödvändiga arbetet till gruppen agenter, och det är denna delegation som enligt teorin är problemets kärna. Enligt det grundläggande axiomet i rationalistisk ekonomisk teori skiljer sig principalens och agenternas intressen nämligen åt. Principalerna antas sträva ef-

18 SOU 2024:29. *Goda möjligheter till ökat välbefinnande*. Delbetänkande av Produktivitetskommissionen.

19 En sökning på databasen ”Web of Science” som registrerar i stort sett alla i seriösa tidskrifter vetenskapligt publicerade artiklar ger vid handen över femtusen publicerade artiklar som har ”principal-agent” som ”topic”. Inom organisationsteori benämns detta som ”delegationsproblemet”.

ter så stor avkastning som möjligt från sitt investerade kapital. Agenternas rationella intressen är högsta möjliga lön, stort inflytande över sina arbetsuppgifter och inte alltför ansträngande arbetsvillkor. I den tidiga kapitalismen kunde oftast principalen lösa detta delegeringsproblem dels genom direkt övervakning och kontroll av agenterna, dels genom en tydlig incitamentsstruktur som belönade ”rätt” beteende och bestraffade dess motsats. Detta var med andra ord taylorismens löpande bands och tidsstudiemännens gyllene epok.

Allteftersom enklare arbetsuppgifter kommit att ersättas av mer komplexa har metoder som övervakning och incitament blivit alltmer obsoleta. När arbetsuppgifterna blir alltmer komplicerade, och särskilt när de kräver engagemang, kreativitet och förmåga till innovation, fungerar inte övervakning och kontroll, eftersom sådana verktyg med stor sannolikhet hämmar just kreativiteten och innovationsförmågan. I många högteknologiska företag saknar dessutom principalens företrädare direkta kunskaper om vad som måste åstadkommas. Detta gäller också i många ”människoprocessande” verksamheter som vård och utbildning. Inom sådana serviceorienterade verksamheter är det inte heller enkelt att genom övervakning och kontroll få ”agenterna” att vara exempelvis tillmötesgående gentemot kunderna eller inom till exempel äldreomsorgen respektera de vårdbehövandes integritet. Att utforma en fungerande incitamentsstruktur under sådana mera komplicerade och sammansatta produktionsförhållanden blir därför vanligen omöjligt för principalen. Som bland annat statsvetaren Gary Miller visat uppstår nämligen här ett olösligt informationsproblem. Om principalen alls skall kunna utforma en fungerande incitamentsstruktur för agenterna (dvs. de anställda) är denna nämligen beroende av korrekt information från agenterna, till exempel om vad som är enkelt att utföra och tar lite tid och vad som är mera komplicerat och tar längre tid att åstadkomma samt vad som håller tillräckligt hög kvalitet. Men eftersom agenterna lätt inser att denna information kommer användas av principalen för att ”skruva åt” deras arbetssituation för att på så sätt öka avkastningen på sitt kapital kommer de, som de rationella agenter de enligt teorin är, inte ha något intresse alls av att lämna ifrån sig korrekt information om arbetets karaktär till principalen. Detta omöjliggör för principalen (och/eller dennes företrädare) att styra organisationen genom att skapa en fungerande incitamentsstruktur.

Därmed landar den rationalistiska principal-agent-teorin i en så kallad omöjlighetsparadox. Om aktörerna följer det ekonomiskt rationella handlingsmönster som teorin bygger på, kommer principalen inte kunna utforma det incitamentssystem som denna behöver för att tillgodose sitt intresse.²⁰ Den term som brukar användas för detta är problemet med asymmetrisk information, dvs. att principalen och agenterna inte har tillgång till samma information om

20 Miller 1992, 1996, 2005.

arbetets karaktär. Problemet består i att det dels finns ”dold” information, dvs. att agenterna genom delegeringen av arbetsuppgifterna besitter information som principalen inte har och som de förra inte har något rationellt intresse av att lämna ifrån sig. Det kan återigen vara värt att påpeka att denna problematik ingalunda finns enbart inom komplicerade högteknologiska arbeten utan rimligen också finns inom områden som vård, utbildning och liknande yrken.

Till detta skall läggas att ett incitamentsdrivet styrsystem tenderar att lägga störst vikt vid sådana faktorer som enkelt går att mäta. Detta tenderar att skapa ett så kallat ”race-to-the-bottom”-problem. Ett exempel är ett universitets-ekonomiskt system som belönar de lokala enheterna efter hur många studenter och doktorander de lyckas examinera. Detta tenderar att leda till att de lokala enheterna (oftast benämnda institutioner) sänker kraven på vad som skall räknas som godkända prestationer. Därmed skapar man en situation där de lokala enheterna tävlar om att åstadkomma en sänkning av den centrala kvaliteten för hela verksamheten. Ett liknande problem är vad som inom sjukvården benämns ”diagnosglidning”, som innebär att de lokala utförarna för att erhålla större ersättningar för det utförda arbetet rapporterar svårare diagnoser och mer komplicerade behandlingar än vad som faktiskt är fallet.²¹ Principalens möjligheter att erhålla korrekt information i fall som dessa är av naturliga skäl mycket begränsade.

Det är enligt Miller bara om ”agenterna” litat på att ”principalerna” inte kommer att använda den information de lämnar ifrån sig på ett sätt som står i strid med ”agenternas” intresse som de kommer att leverera korrekt information. Tillit, vilket också har benämnts ”socialt kapital”, är emellertid något som ledningen inte kan beordra fram. Tvärtom kan man på goda grunder anta att den tämligen mekaniska idén om att styra organisationer genom incitament tenderar att undergräva tilliten mellan de anställda och ledningen. Principalernas huvudsakliga metod för att lösa denna problematik har därför varit att försöka införa någon form av sammanhållande företagskultur där man strävat efter att få de anställda att identifiera sig med organisationen, känna tillit till ”principalerna” och därmed bli mer engagerade i arbetet. Det handlar om sådant som ett gemensamt ”etos” och sammanhållande ”visioner” och värderingar och förekommer inom såväl privata företag som offentliga organisationer. Bataljoner av så kallad HR-personal och externa organisationskonsulter har anlitats för att åstadkomma detta ”sociala kapital” och för att öka de anställdas engagemang för verksamheten inom såväl företag som den offentliga servicesektorn och den offentliga förvaltningen. Enligt en rapport från Almega från 2016 ökade antalet organisationskonsulter från knappt 100 000 under 1980-talet till över 300 000 under 2010-talet. Huvuddelen av dessa arbetade inom områden som organisa-

21 Som ett exempel på detta problem se intervju med nuvarande socialminister Jakob Forssmed i *Psykologtidningen* 18 mars 2025.

tion och ledning.²² Kostnaderna för detta i näringslivet och i den offentliga service sektorn är med all sannolikhet betydande. Man kan även peka på den mycket omfattande publiceringen av så kallade managementböcker som principalens företrädare använder för att skapa engagemang och sammanhållning i de företag de leder. Enbart i USA har det vissa år publicerats mer än 1000 sådana alster.²³ Intressant är att många nyare sådana böcker visar sig ha termen ”trust” i titeln. Sammantaget kan man förstå omfattningen av användningen av organisationskonsulter och det stora flödet av managementlitteratur som försök att maskera den grundläggande motsättningen och därmed bristen på tillit mellan principal och agenter i kapitalstyrda företag.

Hur väl det har lyckats att med dessa medel få agenterna (de anställda) att identifiera sig med principalernas agenda och öka engagemanget för arbetet samt tilliten till ledningen kan ifrågasättas.²⁴ Det är rimligt att anta att det i stor utsträckning har varierat mellan olika företag, organisationer och branscher. Enligt Gallups enkätundersökningar är emellertid hela 76 procent av de anställda i Sverige oengagerade i sitt arbete.²⁵ Med oengagerad förstås enligt Gallups enkäter att den anställde bara gör precis vad som föreskrivs, saknar energi och entusiasm för sitt arbete samt inte upplever sig ha en koppling till företagets mål. Enligt Gallups uppskattningar är kostnaderna för detta bristande engagemang i form av minskad produktivitet betydande. Statistik från SCB:s arbetsmiljöundersökningar som skett vartannat år sedan slutet på 1980-talet ger också den ett överraskande resultat. Det genomsnittliga välbefinnandet på de svenska arbetsplatserna är i princip helt konstant trots att det från 1997 till 2020 skedde en tämligen dramatisk reallöneförbättring. Dessa siffror tycks visa att det finns en mycket stor innovations- och produktivitetspotential genom att förbättra engagemanget, stärka tilliten och höja välbefinnandet för ”agenterna” på de svenska arbetsplatserna,²⁶ något som ett ökat personaläggande med stor sannolikhet skulle kunna bidra till. Vikten av organisationskultur för att främja hög kvalitet och innovationsförmåga är inte begränsad till företag utan gäller också inom den offentliga serviceproduktionen. Exempel på detta är skolor, enheter inom arbetsmarknadspolitiken och universitetsinstitutioner.²⁷

Ett rimligt antagande är att det med en alltmer välutbildad och kritiskt tänkande arbetskraft som också är mera rörlig har blivit allt svårare att skapa en sammanhållande företags- och organisationskultur där agenterna kommer att iden-

22 Almega. *Svensk konsultsektor i ny belysning*. Rapport 18 oktober 2016.

23 Furusten 1996, Rothstein 2017.

24 Czarniawska-Joerges 1988, Alvehus 2018.

25 Gallup: State of the Global Workforce, 2005 Report. <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx>

26 Lind 2023, s. 132ff, se även Layard & De Neve 2023.

27 Jarl m.fl. 2017, Bennich-Björkman 1997, Rothstein 1986 och 2017.

tifiera sig med principalernas intressen. Det finns goda skäl att anta att kravet från de sex framgångsrika företagsledarna i den ”nya ekonomin” på att underlätta möjligheterna för personalen att också bli ägare som presenterades inledningsvis hänger samman med detta. Innovationer bygger på kreativitet, och denna förmåga är med viss sannolikhet vad som kommit att benämnas en ”willing that cannot be willed”, dvs. något som inte kan beordras fram eller skapas genom övervakning och ekonomiska incitament.²⁸ Däremot kan man lyckas skapa en arbetsmiljö som ökar sannolikheten för att kreativitet skall leda till fungerande innovationer, men detta kräver ett stort engagemang från agenterna (dvs. de anställda). Att vara delägare i det företag man arbetar inom och få inte bara lön och inflytande utan även del av vinsten ökar rimligen detta engagemang, vilket också stöds av forskningen om personalägda företag.²⁹

Anledningen till att personalägda företag är mera produktiva och innovativa bör förstås i ljuset av denna olösliga principal-agent-problematik. Teorins omöjlighetsparadox löses i huvudsak upp i personalägda företag, eftersom det i dessa företag i princip inte finns någon motsättning mellan principaler och agenter, då de anställda de facto innehar båda rollerna. Grundidén med ett personalägt företag är naturligtvis att de som utför arbetet samtidigt är både personal och ägare. De har, eftersom de också får del av företagets vinst, inte ett ekonomiskt rationellt intresse av att dölja information om sitt arbetes karaktär vad gäller komplikationsgrad för företagsledningen. Många studier och analyser av personalägda företag vittnar om ett ökat engagemang och identifiering med företaget från personalens sida när de förutom att vara anställda också är delägare.³⁰ Effekterna varierar naturligtvis mellan individer och specifika företag, men de är sammanfattningsvis sådant som etablerandet av en organisationskultur som är centrerad kring gemensamt ansvar, tillit, ägarskap och lojalitet med företaget. Man kan beskriva detta som att personalägda företag genom att man nullifierar motsättningen mellan principaler och agenter som regel har ett högre socialt kapital än vad kapitalstyrda företag har. Det finns således anledning att förvänta att kostnaderna för organisations- och managementkonsulter liksom för HR-personal kraftigt minskar i personalägda företag.³¹ Om vi återigen frågar vår vän AI varför personalägda företag (denna gång EOT-företagen i Storbritannien) är mer kreativa, ges följande svar:

EOT (Employee Ownership Trust) företag driver innovation genom ökat engage-

28 Elster 1983.

29 Se t.ex. Witkowsky 2024.

30 <https://esiequity.com/the-impact-of-esop-on-company-performance-and-employee-engagement/>

31 <https://www.lindsays.co.uk/news-and-insights/news/employee-owned-businesses-hail-profit-and-productivity-boosts-on-eo-day#:~:text=Those%20decisions%20are%20made%20in%20the%20best,valued%20and%20instrumental%20in%20shaping%20its%20future.%E2%80%9D;https://ukeot.co.uk/eot-examples/driving-innovation-through-ownership-how-eots-are-transforming-tech-companies/>

mang från anställda, en känsla av delat ägande och en samarbetsinriktad miljö, vilket ger anställda möjlighet att föreslå och genomföra nya idéer som ökar konkurrenskraften och anpassningsförmågan. Forskning visar att företag som ägs av anställda ofta uppvisar högre nivåer av innovation och produktivitet på grund av detta delade engagemang, där vissa teknikföretag utvecklar systematiska tillvägagångssätt för att främja innovation inom sina EOT-strukturer.³²

En studie av en brittisk tankesmedja visar att de helt eller delvis personalägda EOT-företagen i jämförelse med kapitalstyrda företag hade femtio procents större sannolikhet att öka sina investeringar i forskning och utveckling.³³ Ett viktigt resultat av denna överlägsna produktivitet är att personalägda företag som regel kan betala något högre löner än kapitalstyrda företag. Till detta kommer att de oftast betalar betydligt högre pensioner till de anställda.³⁴ Därmed bidrar de också till att minska den ekonomiska ojämlikheten.³⁵

32 Sökning på Google AI-assistent 2025-10-07 på "EOT companies and innovation"; se också Sun 2025 samt Blasi, Kruse & Freeman 2018, Blasi & Freeman 2017 samt Pendelton & Robinson 2025.

33 <https://wpieconomics.com/wp-content/uploads/2023/10/Employee-Ownership-Knowledge-Partnership-Final-Report-Oct-2023.pdf>

34 Witkowsky 2018, Boguslaw & Shur 2019. Ett svenskt exempel på detta är den stiftelse för vinstdelning till personalen som Handelsbanken inrättade 1973 och som har namnet Oktogonen, se Nachemson-Ekwall 2018, s. 106ff.

35 Blasi, Freeman & Kruse 2014.

Personaläggande, arbetsvillkor och hälsa

Forskning om arbetstillfredsställelse från främst USA visar att anställda som arbetar i personalägda företag är klart mer nöjda med sina arbetsvillkor än de som har motsvarande typ av arbete i kapitalstyrda företag.³⁶ Tillfredsställelsen med arbetet visar sig vara relaterad till deltagande och inflytande i beslutsprocesserna på företaget ifråga. Data från USA:s arbetsmiljöverk (OSHA) visar att personalägda ESOP-företag tenderar att ha färre arbetsplatsolyckor än motsvarande kapitalstyrda företag oavsett bransch, storlek eller facklig anslutning. Företag som övergår till att bli personalägda ESOP-företag uppvisar en statistiskt signifikant minskning av arbetsplatsolyckor och sjukdomar cirka två år efter övergången.³⁷ Organisationer i Storbritannien som på olika sätt bistår bildandet av personalägda företag utpekar tillfredsställelse med arbetsvillkoren som en stor fördel med dessa företag.³⁸ En huvudingrediens för att förklara detta förefaller vara graden av tillit, såväl vertikalt mellan de anställda och företagsledning som horisontellt mellan de anställda.³⁹

Forskningen om betydelsen av tillit och socialt kapital har sedan 1990-talets början vuxit explosivt. En stor del av denna forskning behandlar samhällelig tillit, dvs. i vilken grad människor uppfattar att andra människor i deras samhälle i allmänhet är att lita på, samt i vilken grad de har förtroende för samhällets olika institutioner. Men det finns också en betydande forskning om tillit inom organisationer, såväl företag som offentliga. Resultaten är överraskande samstämmiga, nämligen att en hög grad av såväl vertikal som horisontell tillit är starkt kopplad till utfall som normativt anses vara önskvärda.⁴⁰ Det gäller inte minst befolkningshälsa, men också den politiska demokratin och produktivitet. Vad gäller personalägda företag förefaller en stor del av skälet till deras överlägsna förmåga att skapa goda arbetsvillkor vara just att de har högre tillit, både vertikalt och horisontellt.⁴¹ En studie publicerad i *Harvard Business Review* visar följande:

Personer på företag med hög tillit rapporterar 74 % mindre stress, 106 % mer energi på jobbet, 50 % högre produktivitet, 13 % färre sjukdagar, 76 % mer engagemang, 29 % större tillfredsställelse med sina liv och 40 % mindre utbrändhet

36 Freeman & Xu 2025, De Neve & Ward 2025.

37 Blasi, J. och D. Kruse 2025. Employee ownership and ESOPs: What we know from recent research. Aspen Institute. <https://www.aspeninstitute.org/wp-content/uploads/2025/05/EmployeeOwnership-and-ESOPs-What-We-Know-from-Recent-Research.pdf>.

38 Transforming Workplace Satisfaction Through Employee Ownership Trusts: A Deep Dive Into Career Growth And Job Fulfillment | UK EOT. Se även Pendleton & Robinson 2025.

39 Cohen & Prusak 2001, Sousa-Lima m.fl. 2013.

40 Helliwell & Huang 2010, Rothstein 2003, Rothstein & Holmberg 2022.

41 Rosen 2022.

än personer på företag med låg tillit.⁴²

Teoretiskt har den vertikala tilliten mellan anställda och företagsledningen stor betydelse eftersom den löser eller i vart fall starkt mildrar de informationsproblem som principal-agent-teorin lyft fram. Varför den horisontella tilliten också är viktig förklaras av teorier som har sin grund i vad som inom samhällsforskningen benämns problemet med kollektivt agerande. En annan beteckning på detta problem är ”den sociala fällan”.⁴³ Det kan inom en arbetsgrupp på ett företag se ut som följer.

- » Alla i arbetslaget inser att om alla anstränger sig för att göra ett bra jobb kommer såväl arbetsgruppen som företaget att tjäna på detta.
- » Men om man inte litar på att merparten av kollegerna anstränger sig för att göra ett bra jobb så är det tämligen meningslöst att vara bland de få (eller kanske den ende) som anstränger sig, eftersom det som behöver åstadkommas kräver att merparten lägger manken till.
- » Detta innebär att det kan framstå som rationellt för samtliga i arbetsgruppen att inte anstränga sig, eftersom man saknar tillit till att merparten i arbetslaget också är villiga att göra detta.
- » Bristen på tillit skapar då en ”social fälla” för de anställda. Alla inser att om alla anstränger sig så kommer alla i gruppen och även företaget bättre ut, men bristen på tillit gör att så inte blir fallet. Eftersom tillit inte kan beordras fram är deltagarna fast i den sociala fällan.

Man kan också beskriva detta problem med bristen på horisontell tillit som att de rationella egenintresserade nyttomaximerande aktörerna kan komma att ”överlista” varandra till en för dem alla stabil men dysfunktionell och ineffektiv (suboptimal) slutpunkt⁴⁴ från vilken de, just genom sin brist på tillit, inte förmår förflytta sig. Ett strikt ekonomiskt agerande enligt principal-agent-teorin, där alla endast ser till sitt egenintresse, det som på engelska går under beteckningen ”economic man”, är således inom organisationer och företag svårt dysfunktionellt och därmed till skada för produktiviteten.⁴⁵ Enkelt uttryckt: Den enskilda rationella aktören i en arbetsgrupp anser att hon tjänar på att inte anstränga sig över hövan men hoppas att alla andra lägger manken till och drar det tunga lasset. Men om alla gör så förlorar alla i arbetsgruppen, och företagets produktivitet minskar.

Det är inte helt enkelt att empiriskt studera förekomsten av vad som med en populär term benämns ”maskning” på arbetsplatser. Den empiri som finns tyder på att sådant förekommer betydligt mindre i personalägda företag eftersom de

⁴² Zak 2017.

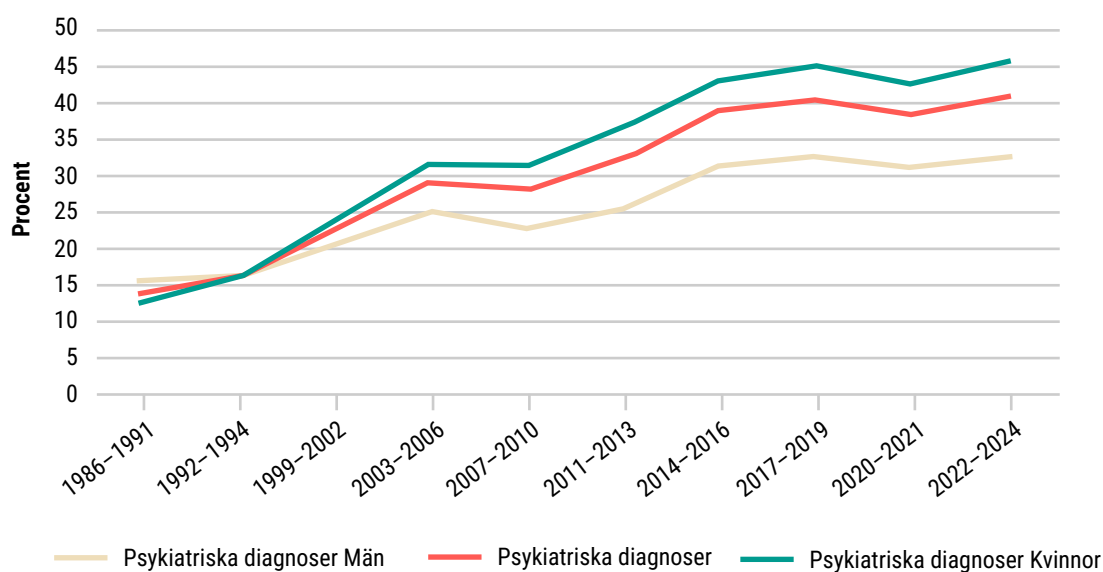
⁴³ Rothstein 2023.

⁴⁴ I ekonomisk teori och så kallad spelteori kallas en sådan slutpunkt för ett ”suboptimalt jämviktsläge”.

⁴⁵ Rothstein 1996.

anställda sätter press på varandra att avstå från sådant beteende.⁴⁶ Detta förklaras bland annat med den psykologiska effekt i form av ansvar för företaget som delägarskap ger upphov till. Det kan sannolikt också förklaras genom den högre graden av vertikal och horisontell tillit som uppstår i personalägda företag.⁴⁷

Ett stort problem på den svenska arbetsmarknaden är den höga andel av de långtidssjukskrivna som har olika psykiatriska diagnoser. Det handlar om sådant som stress, ångest, utmattningssyndrom och lindrigare depressioner. Figuren nedan från Försäkringskassan visar på utvecklingen över tid av andelen långtidssjukskrivningar med de här diagnoserna.



Figur 2. Sjukskrivningar 60 dagar eller längre

Källa: Försäkringskassans lägesrapport: *Psykisk ohälsa i dagens arbetsliv*.

Försäkringskassan: Stockholm 2024:1

Sverige har som figuren visar en dramatisk ökning av den andel av de långtidssjukskrivna som har den typ av psykiatriska diagnoser som nämndes ovan. Kvinnor är klart överrepresenterade i denna kategori. Vad som måhända är förvånande är att detta slags sjukdomstillstånd i huvudsak inte förefaller vara orsakade av upplevda missförhållanden i privatlivet. Det är inte problem av typen svårhanterade skilsmässor och anhöriga eller barn som råkar ut för allvarliga sjukdomar eller olyckor och inte heller en svår privatekonomisk situation som förefaller vara huvudorsaken till detta slags sjukdomstillstånd. Istället svarar 85 procent av de långtidssjukskrivna som tillfrågats att det är deras arbete som bidragit till de psykosociala problem som orsakat deras sjukskrivning. Inte mindre än 78 procent pekar ut stress och hög arbetsbelastning och 21 procent konflikter och kränkande behandling. Ett tankeväckande forskningsresultat är att detta

46 Kruse m.fl. 2003, Kruse 2022, Blasi, Freeman & Kruse 2017, Kim m.fl. 2015.

47 Rosen 2022, Zak 2017, jfr Rothstein 2003,

slags sjukdomsproblem i Sverige är kopplat till hur länge man varit på samma arbetsplats. Man kunde anta att om en person varit länge på en och samma arbetsplats så borde tillfredsställelsen med arbetet vara hög, men så förefaller inte vara fallet.⁴⁸ Dessa resultat skall ses i ljuset av det ovan nämnda resultatet från Gallup som visar att en klar majoritet av de anställda i Sverige känner sig föga engagerade i sitt arbete.⁴⁹ Förutom de monetära kostnaderna för statskassan för problemen med omfattande psykisk sjukdom på grund av dåliga arbetsförhållanden finns naturligtvis också kostnader i form av minskad produktivitet och, får man förmoda, minskad innovationskraft i näringslivet. En omfattande nyligen publicerad genomgång av en stor mängd forskningsresultat på området konkluderar att anställda som är mera nöjda med arbetsförhållandena är både mer kreativa och mer produktiva.⁵⁰ Hur betydande kostnaderna för den omfattande utslagningen av arbetskraft på grund av upplevda brister i arbetsförhållanden är överlåter jag med varm hand till mina företags- och nationalekonomiska kolleger att räkna ut. Relaterat till vad som ovan anförts vad gäller de positiva effekterna på arbetsvillkoren i personalägda företag finns det stor anledning att anta att vi skulle se mindre av denna typ av kostsam utslagning från arbetslivet om sådana företag vore fler i det svenska näringslivet.

48 Rothstein & Boräng 2006.

49 Witkowsky 2024, s. 82.

50 De Neve & Ward 2025, s. 165–179.

Ideologi och personaläggande

Som ovan indikerats kan ett ökat personaläggande inom det svenska näringslivet motiveras av både ekonomiska och hälsobefrämjande skäl. Det skall tilläggas att denna företagsform också kan användas för offentlig serviceproduktion på grund av de ökande möjligheterna att göra detta i privat eller ideell regi. Frågan är om det förutom de mera instrumentella argumenten också finns ideologiska grunder för denna företagsform. Som skall visas nedan finns det sådana argument från olika grundläggande samhällsideologier, såväl liberala som socialreformistiska och marxistiska dito.⁵¹ För att börja med liberalismen så är det värt att framhålla att en av den liberala demokratins främsta tänkare, den i USA verksamme statsvetaren Robert Dahl, framhållit värdet av denna form av ekonomisk demokrati. Enligt Dahl existerar det från den liberala demokratins grundprinciper inget skäl att avstå från att införliva företagen i denna sfär. Kan vi argumentera för att hela länder och komplicerade organisationer som världens megastäder skall styras demokratiskt så bör i princip också detta gälla för arbetslivet och företag. I ljuset av vad som ovan nämnts om omfattningen av arbetsrelaterade psykosociala hälsoproblem förtjänar Dahls argumentation för ekonomisk demokrati ett längre citat:

"Arbete är det centrala i många människors liv. För de flesta upptar arbetet mer tid än någon annan aktivitet. Det påverkar och är ofta helt avgörande för människors inkomster, konsumtion och sparande; för deras vänskapsförhållanden, fritid, hälsa, trygghet, familjeliv och ålderdom, för deras självuppskattning och känsla av förverkligande och välbefinnande; för deras personliga frihet, självbestämmande, egenutveckling och för oräkneliga andra centrala intressen och värden. Människor är rutinmässigt indragna i många slags auktoritetsförhållanden, kontroll- och maktrelationer men inga är väl så framträdande, så väsentliga och svåra att komma undan i det dagliga livet som förhållandena på arbetsplatserna. Var annars verkar en mer smygande despotism?⁵²"

Robert Dahl hävdade att det inte fanns någon anledning till att liberala demokrater skulle undvika att analysera möjligheter till demokrati också inom ekonomins sfär. Baserat delvis på David Ellermans ovan nämnda kontraktsteori om kapital, arbete och makt inom företag rekommenderade Dahl ett experimentellt och successivt tillvägagångssätt för hur ett mera demokratiskt ekonomiskt system skulle kunna organiseras inom den liberala demokratins ram.

John Rawls, den kanske mest uppmärksammade liberala filosofen under 1900-talet, kommer i slutet av sin tid som forskare fram till ett med Dahl likartat resonemang, det vill säga att liberalismens grundprinciper också bör gälla

51 För ett mera utförligt resonemang om detta se Rothstein 2023, 255ff.

52 Dahl 2002, s. 323.

för företag och att dessa bör styras genom någon form av intern representativ demokrati där personalen kan utse och utkräva ansvar av ledningen. Även den mycket uppmärksammade⁵³ Robert Nozick, som av många har setts som den nyliberala ideologins främste filosof, hävdade att personalägda företag skulle vara helt kompatibla med hans tämligen utopiska marknadsbaserade och individualistiska samhällsmodell.⁵⁴ Det är väl att märka att det var en liberal-konservativ regering i Storbritannien som införde de mycket förmånliga rättsliga och skattemässiga regler som underlättat bildandet och är grunden för den starka ökningen av de (helt eller delvis) personalägda EOT-företagen i landet. I USA är ESOP-modellen för personaläggande inte föremål för politiska motsättningar trots ett i övrigt extremt polariserat politiskt klimat. Både konservativa republikaner och det demokratiska partiets vänster stöder denna företagsform.⁵⁵ Ett färskt exempel är två helt eniga beslut i senaten tagna den 10 oktober 2025 om lagar som stöder denna företagsmodell.⁵⁶ Väl att märka är att personalägda företag fungerar efter marknadsekonomin grundläggande principer om individuella rättigheter och (en mer eller mindre välreglerad) konkurrens. De har således inget att skaffa med principer som förstatligande, centralplanering eller den svenska typen av löntagarfonder.

I Storbritannien och i USA, två liberala marknadsekonomier, är det inte ovanligt att det är ägarna till företag som är de som tar initiativet till att omvandla dem till att bli helt eller delvis personalägda. Ett skäl är att detta i båda länderna blivit skattemässigt ekonomiskt fördelaktigt. Ett annat viktigt skäl är att de är ovilliga att sälja till någon konkurrent eller till någon riskkapitalist eftersom ägarna som ofta grundat företaget önskar bevara företagets särmarke vad gäller organisationskultur och etablerade varumärke. Ägarna finner då ofta att ett överlåtande till de anställda är det säkraste sättet att långsiktigt bevara företagets speciella profil och verksamhetsinriktning, vilket de inte så sällan uppfattar som sitt personliga arv till omvärlden.⁵⁷ I Sverige finns en oro hos näringslivsorganisationer som organiserar mindre och mellanstora företag att fungerande generationsbaserade ägarskiften blivit allt svårare och att detta kommer att innebära att många livskraftiga företag kan komma att försvinna, inte minst många i glesbygden. Avsaknaden av fungerande modeller för att överlåta dessa företag till de anställda bidrar självklart till detta problem.⁵⁸

Från ett socialreformistiskt perspektiv kan man se på personalägda företag

53 Edmundson 2017.

54 Nozick 1974, s. 250ff.

55 Witkowsky 2024, s. 36.

56 <https://www.nceo.org/employee-ownership-blog/senate-unanimously-passes-two-bills-to-encourage-esops>

57 Pendleton & Robinson 2025, Andrew Pendleton & Andrew Robinson: "What Do EOT's Do?" Paper presented at Oxford University, Kellogg College and Rutgers University Employee Ownership Research Conference. Oxford August 28-29, 2025. Se även <https://www.nceo.org/what-is-employee-ownership/an-introduction-to-employee-ownership-trusts>

58 Witkowsky 2024, s. 119ff.

som en logisk utsträckning av idén om utjämning av ekonomiska resurser och politiskt inflytande. Det första eftersom personaläggande genom att förutom högre löner också ge de anställda del av företagets vinst bidrar till ökad ekonomisk jämlikhet. Det andra perspektivet handlar om ökat demokratiskt inflytande i arbetslivet. Man kan visserligen säga att sådant redan existerar i form av de många lagfästa rättigheter som tilldelats de fackliga organisationerna, t.ex. i form av MBL och fackföreningarnas rätt till representation i företagens styrelser. Det är emellertid tveksamt hur väl detta faktiskt fungerar. Antalet styrelseplatser reserverade för fackligt utsedda ledamöter som står tomma är till exempel betydande. Det är också tveksamt om MBL levt upp till de mycket högt ställda förväntningar på en demokratisering av arbetslivet som fanns när lagen infördes. När det gäller förändringsprocessen är emellertid införandet av någon form av personaläggande en närmast idealisk politik sett utifrån den klassiska reformismens logik såsom den en gång lanserades av Eduard Bernstein. I sin legendariska debatt 1899 med Rosa Luxemburg hänvisade Bernstein huvudsakligen till empiri, det av den socialistiska politiken som faktiskt visade sig fungera för att förbättra levnadsförhållandena för arbetarklassen, medan Luxemburg konstant hänvisade till vad den marxistiskt-leninistiska teorin proklamerade om klasskampens primat fokuserat på revolutionära förändringar och ett våldsamt maktövertagande av staten. Som ovan nämnts visar den empiriska forskningen med stor tydlighet att personaläggande visserligen inte är oproblematiskt men faktiskt i huvudsak något som fungerar ”à la Bernstein”. Till detta kommer att det inte finns något i grunden revolutionärt agerande eller risktagande med att öka möjligheterna för personaläggande i ett land som Sverige. Tvärtom är detta just en typiskt reformistisk stegvis politik där man också kan pröva sig fram med olika modeller för hur sådana företag skall kunna etableras och verka. Det finns heller inte någon anledning att förvänta sig att ett införande av bättre villkor för personaläggande av företag skulle katalysera den typ av kraftigt politiskt klasskampsbaserat motstånd som till exempel förslaget om löntagarfonderna orsakade. Erfarenheten från de länder som infört verkningsfulla system för personaläggande visar på bred politisk enighet, även i det mycket polariserade USA. Detta är också fallet i länder som nyligen infört lagstiftning för att stödja bildandet av personalägda företag, såsom Danmark och Kanada.⁵⁹

I någon mån kan man se införandet av personalägda företag som en utsträckning av den Per Albin Hanssonska folkhemstanken till ekonomins område. I sitt legendariska tal betonade Hansson att i ”det goda hemmet” var ”gemensamheten och samkänslan” grundvalarna. I det goda hemmet (läs företaget) skulle det

⁵⁹ <https://www.nceo.org/employee-ownership-blog/canada-employee-ownership-trust-legislation-now-law> och <https://www.em.dk/aktuelt/nyheder/2025/jun/ny-model-goer-det-nemmere-for-medarbejdere-at-overtage-ejerskabet-af-virksomheder>. Det politiska stödet för dessa reformer är brett både i Danmark och Kanada.

inte finnas några ”privilegierade eller tillbakasatta”, inte heller några ”kelgrisar eller styvbarn” och ingen skulle skaffa sig ”fördelar på den andres bekostnad”. Den starke skulle inte trycka ner och plundra den svage. I det goda hemmet (igen läs företaget) skulle det råda likhet och samarbete. Enligt Hansson skulle i framtiden den anställda inte längre vara en ”lejd varelse”, utan en medarbetare delaktig ”i skötsel och ledning och avkastning”. Alla dessa förhållanden är vad som i stor utsträckning förefaller känneteckna personalägda företag.⁶⁰ Personaläggande är, till skillnad från förslaget om löntagarfonder, också direkt kopplat till principen om individuella rättigheter. Därmed liknar detta många av de mera framgångsrika socialpolitiska reformer som genomförts och som byggt på individuella rättigheter, såsom rätten till utbildning, sjukvård och pension.

Som ovan nämnts har den marxistiska vänstern inte kunnat frigöra sig från tanken på att det är kapitalägandet som ger makt över produktionen. Och Karl Marx var förvisso ingen vän av personalägda företag. Likväl finns det två element i hans teori som kan ses som stöd för personaläggande byggt på den ovan nämnda kontraktsteorin. Det första är Marx fokus på hur arbetet under kapitalismen bidrar till att alienera dem som arbetar från väsentliga aspekter av produktionen, som kreativitet och skapande. Detta skapar enligt Marx också alienation från den arbetandes medmänniskor. Denna alienation uppstår från tvånget att löne-arbeta under kapitalismen, vilket reducerar arbete från en skapande aktivitet till ett medel enbart för överlevnad. Enligt Marx leder detta till förlust av kontroll över livssituationen och bristande mänskliga kontakter. Den empiriska forskningen som presenterats ovan ger vid handen att problemet med alienation är frånvarande eller i vart fall betydligt mindre i personalägda företag.

Det andra som kan hänföras till Marx gäller teorin om mervärdet. Även om arbetskontraktet regelmässigt är frivilligt ingånget under kapitalismen leder dess konstruktion till att kapitalägaren erhåller ett mervärde från produktionen genom den vinst som regelmässigt uppstår. Detta är egentligen huvudorsaken till att Marx ansåg det kapitalistiska produktionssättet som en i grunden orättvis exploatering av arbetskraften, att vinsten från produktionen enbart tillföll kapitalägarna. Även detta problem är emellertid frånvarande i personalägda företag eftersom det är de anställda som genom sina valda representanter bestämmer över hur vinsterna skall hanteras. Slutsatsen är att även om det är synnerligen ovanligt att marxister har argumenterat för personaläggande (mestadels på grund av sin aversion mot marknadsekonomi och att företag skall gå med vinst) så finns det även i Karl Marx tänkande några element som kan motivera detta slags företag.

⁶⁰ Se till exempel Guidotti, Tony, och Nien-hê Hsieh. 2025. ”Decency, Dignity, and Worker Ownership”. Paper presented at Oxford University Kellogg College and Rutgers University Employee Ownership Research Conference. Oxford August 28-29, 2025

Sammantaget går det således att argumentera för personaläggande som en form av en faktiskt fungerande ekonomisk demokrati utifrån flera och disparata politiska ideologier. Detta är också vad man ser då man analyserar hur denna fråga hanteras i olika länder, nämligen att den, till skillnad från i Sverige, ofta har brett stöd över så gott som hela det politiskt-ideologiska spektrumet.

Det bör emellertid tilläggas att personaläggande av företag inte skall förväxlas med ideella eller så kallat "icke vinstdrivande" företag och inte heller med den typ av företag som täcks inom det tämligen luddiga begreppet "social ekonomi". Sådana företag kan naturligtvis också vara personalägda, men de företagsmodeller som lyfts fram här (exempelvis ESOP- eller EOT-företagen) är kommersiella operationer som verkar inom marknadsekonomin ramar och som förutses skapa ett ekonomiskt överskott. Det finns därför ingen grund för att anta att de har en inneboende drivkraft att uppträda mer etiskt eller socialt ansvarsfullt än kapitalstyrda företag. De bör därför också vara inbäddade i ett regelverk som skyddar sådant som exempelvis miljö- och konsumentintressen.

Om personalägda företag är så framgångsrika, varför är de så sällsynta i Sverige?

Ett företags långsiktiga överlevnadsförmåga har ett betydande värde för dem som är verksamma i företaget både som anställda och som ”uthyrare” av kapitalet. Som framhållits ovan visar forskningen att detta ansvarstagande regelmässigt fungerar väl också när det sker genom de beslutsprocesser vi känner i form av den representativa demokratin. Detta sätt att genom demokratiska beslutsprocesser ta ansvar för betydande ekonomiska och sociala värden är emellertid mycket brett utbrett i det svenska samhället om man räknar bort näringslivet. Man kan nämna bostadsrättsföreningar, idrottsföreningar, de flesta religiösa samfund, vägföreningar, kulturföreningar, fackföreningar, nykterhetsrörelsen, många miljöorganisationer osv. Att i demokratiska former ta ansvar för ekonomiskt och socialt viktiga gemensamma värden är således både ymnigt förekommande och tämligen väl fungerande i det svenska samhället, men då inte när det gäller företag. Vi har således här att göra med ett ”avvikande fall” som behöver förklaras. Inom samhällsforskningen kallas detta för den kontrafaktiska ansatsen, vilket betyder att man vill förklara varför något som borde ha förekommit men som inte (mer än i mycket ringa utsträckning) förekommer.

Jag har i en tidigare rapport för Arenagruppen behandlat detta och pekat på tre saker.⁶¹ Den första att man blandat ihop två företeelser som är i grunden artskilda, nämligen privatkapitalism och marknadsekonomi. Som kontraktsteorin visar finns det inget i en marknadsekonomi som tvingar fram att det är de som står för kapitalet i ett företag som skall styra företagets verksamhet. Den andra är att debaclet med löntagarfondsiden skapat vad som måste beskrivas som ett tabu mot diskussioner om ekonomisk demokrati över hela det politiska spektrumet. Det är emellertid viktigt att påminna om att ursprunget till idén om löntagarfonder ingalunda handlade om att införa demokrati på företagen utan om att hantera vad som kommit att benämnas övervinster, vilka skapades av den solidariska lönepolitiken eftersom de över genomsnittet lönsamma företagen inte behövde betala löner som var relaterade till deras vinster. Det tredje är att många fackliga organisationer visar en kombination av ointresse och ovilja gentemot personaläggande. För den svenska typen av fackliga organisationer som är inriktade på att hantera ett motpartsförhållande blir rollen de har i personalägda företag tämligen annorlunda eftersom motparten inte längre existerar. Erfarenheten visar emellertid att fackliga organisationer har en plats i framför allt medelstora och stora personalägda företag, men den blir naturligtvis annorlunda.⁶²

Jag skall här inte upprepa den mera grundläggande analysen av dessa tre or-

⁶¹ Rothstein (2021).

⁶² Ellerman 1988, Freeman 2015.

saker till att personalägda företag är mycket sällsynta i Sverige, utan peka på två ytterligare faktorer. Den ena är att Sverige enligt en rapport från EU har de sämsta institutionella och rättsliga förutsättningarna inom EU för att sådana företag skall kunna bildas.⁶³ I Sverige finns, till skillnad från exempelvis i USA och Storbritannien, ingen etablerad modell för hur sådana företag skall kunna bildas och verka. Man kan jämföra med den väl etablerade modellen för att bilda bostadsrättsföreningar. Om de boende i en hyresfastighet bestämmer sig för att ta över fastigheten kan de enkelt kontakta en av de två nationella organisationerna som finns för detta och få sig tillsänt ett färdigt paket för hur detta skall gå till och vilka rättsliga regler som gäller för verksamheten. Något motsvarande finns inte om de anställda vid ett kommunalt eller kapitalstyrt äldreboende, verkstadsföretag eller exempelvis ett bokförlag önskar ta över företaget. De kan heller inte, till skillnad från i fallet med omvandlingen av en hyresfastighet och vad som gäller för personalövertagande i USA och Storbritannien, använda företagets tillgångar (eller framtida vinster) som ekonomisk säkerhet för övertagandet. Istället måste personalen ta egna lån eller använda sina privata pengar. Några skattelättnader eller andra subventioner för ett personalövertagande finns inte heller.

Ett ytterligare skäl till avsaknaden av personalägda företag i Sverige rör de institutioner och organisationer som säger sig ha som målsättning att förbättra, effektivisera och öka produktiviteten i den svenska marknadsekonomin. Sverige är som ovan nämnts de många och ofta starka intresseorganisationernas land, och detta gäller inte minst det svenska näringslivet. Förutom organisationen Svenskt Näringsliv med dess femtiotal branschorganisationer tillkommer många i debatten framträdande tankesmedjor och forskningsinstitut som Timbro, Ratio, Studieförbundet Näringsliv och Samhälle (SNS) och Institutet för Näringslivsforskning (IFN). Landets handelshögskolor och den national- och företagsekonomiska forskning och utbildning som bedrivs där och vid landets universitet får också anses ingå i vad som är ägnat att befrämja landets näringsliv.

Ett centralt resultat från den omfattande statsvetenskapliga forskning som bedrivits om intresseorganisationers verksamhet är att man inte kan ta för givet att starka intresseorganisationer alltid är av godo.⁶⁴ De kan till exempel genom olika så kallade korporativa arrangemang tilltvinga sig stora ekonomiska subventioner eller regelsystem som gagnar medlemmarna men som inte är samhällsekonomiskt motiverade. De kan också vara bundna av sin historia och traditioner som gör att de inte förmår förnya sig för att möta nya utmaningar.

Ställer man frågan om det svenska näringslivets organisationer är bra för att främja landets näringsliv måste man först besvara frågan om vad som skall anses vara ett bra näringsliv. De två faktorer som jag tagit upp ovan är god produktivitet och att näringslivet också skall vara bra för de anställdas hälsa och väl-

⁶³ Lowitzsch & Hashi 2014.

⁶⁴ Lewin 1992, Rothstein 1992.

befinnande. Som visats ovan har i båda fallen personalägda företag betydande fördelar jämfört med kapitalstyrda företag. Man kunde därför ha förväntat sig att de ovan nämnda organisationerna och institutionerna skulle vara intresserade av denna företagsform med tanke på de väl dokumenterade positiva resultaten av personalägda företag vad gäller produktivitet och de anställdas hälsa. Sakläget är dock det rakt motsatta, ointresset och okunskapen är närmast monumental. Några exempel: Landets handelshögskolor eller de ekonomiska institutionerna vid universiteten har vare sig någon utbildning eller forskning av betydelse om denna företagsform. Läroböckerna nämner regelmässigt inte heller denna företagsform.⁶⁵ Den av regeringen tillsatta Produktivitetskommissionen, som avlämnat två betänkanden om sammanlagt över ettusen sidor med förslag, nämner inte att personalägda företag har visat sig ha en överlägsen produktivitet.⁶⁶ Studieförbundet Näringsliv och Samhälle (SNS) har nyligen startat ett stort forskningsprogram om just vad som kan göras åt den låga produktiviteten i Sverige, men där finns inte något alls om vad personalägda företag skulle kunna ha för betydelse.⁶⁷ När Institutet för Näringslivsforskning (IFN) ordnar seminarium om vad ägandeformer har för betydelse för att driva på produktivitet och innovation nämns inget om personalägda företag.⁶⁸ En sökning på tidskriften *Ekonomisk Debatt* som utges av nationalekonomiska föreningen ger ett nollresultat på "ESOP", "Personalägande" och "Personalägt".⁶⁹ Exemplet kan mångfaldigas.

Näringslivets organisationer kan naturligtvis bedömas efter många aspekter, men för Sveriges produktivitet och de anställdas välbefinnande, som jag vill mena är helt centrala, är dess organisationer helt enkelt inte bra för det svenska näringslivet. Eftersom personalägda företag fungerar helt inom marknadsekonomin ramar och också måste anses öka förståelsen för denna, måste detta tolkas som att näringslivets organisationer och handelshögskolorna i första hand inte prioriterar marknadsekonomin väl. Som den ovan nämnda kontraktsteorin visar ger detta vid handen att man istället förefaller prioritera kapitalägarnas intressen framför ett näringsliv som har hög produktivitet och främjar de anställdas hälsa och välbefinnande.

De företags- och nationalekonomiska forskarnas ointresse är också det tämligen svärförklarligt. Inom både national- och företagsekonomi har svenska forskare varit väl orienterade och tagit betydande intryck av sina kolleger i USA. Varför den där relativt omfattande forskningen om ESOP-företagen undgått

65 Klas Eklunds lärobok *Vår ekonomi: En introduktion till världsekonomi*, som lär vara den mest sålda läroboken i Sverige någonsin och som utkommit i inte mindre än 16 upplagor, nämner inget om fördelarna med personalägda företag.

66 SOU 2025:95 och SOU 2024:99.

67 <https://www.sns.se/forskningsprogram/produktivitet-konkurrenskraft-och-hallbar-tillvaxt/>. Tilläggs kan att de inte svarar på e-post när de tillfrågas om varför de inte tar upp personalägda företag.

68 "Företagsägandets roll för produktivitetstillväxten". Seminarium på IFN 9 april 2025

69 Kooperativa företag nämns en gång, det är i en recension om min bok *Grundbulten: Tillit och visionen om en liberal socialism*.

dem är därför svårt att förstå. Kanhända beror det på en allmän oförmåga att ”tänka utanför boxen”. Eller att unga forskare inom dessa discipliner numera är mycket hårt styrda när det gäller vad som anses vara av värde att forska om.⁷⁰ Eller kan det vara så att politiska hänsyn och ideologi inom national- och företagsekonomi trumfar etablerade forskningsresultat?⁷¹ Bristen på utbildning om personalägda företag har naturligtvis konsekvenser när det gäller att få fram företagsledare som förstår de ibland speciella villkoren för denna företagsform och också ge personal som arbetar inom exempelvis bank- och kreditväsendet kunskap om dessa företag.⁷² Man kan måhända jämföra detta med om landet drabbats av en svår medicinsk åkomma och läkarkåren då valde att bortse från en i ”forskning och beprövad erfarenhet” fungerande behandling. De inte så få forskarkolleger inom ekonomins område som jag tillfrågat har inte kunnat ge något tillfredsställande svar på varför man valt att ignorera frågan om personalägda företag.

Sammantaget kan man således finna fem förklaringar till avsaknaden av personalägda företag i Sverige. De är tendensen att sätta likhetstecken mellan marknadsekonomi och kapitalägarmakt över produktionen, effekterna från striden om löntagarfonderna, de fackliga organisationernas ringa intresse, en bristande lagstiftning samt kombinationen av ignorans och okunskap från näringslivets organisationer och forskarkårerna i national- och företagsekonomi.⁷³

70 Henrekson, Jonung & Lundahl 2024.

71 Lind 2023, s. 135ff.

72 Witkowsky 2024, s. 179.

73 Inom företagsekonomi finns det några viktiga undantag, nämligen Lars Lindkvist 2007 samt hans två kapitel i Rothstein 2012, och Sophie Nachemson-Ekwall 2018. Det skall tilläggas att inte heller svenska statsvetare eller sociologer har varit aktiva inom detta område.

Sammanfattning och en utblick

Det finns, som inledningsvis nämndes, i den svenska samhällsstrukturen, med dess tradition av stark social tillit och många ideella och intressebaserade demokratiska organisationer, mycket som skulle tala för ett ökat personaläggande av företag. Detta gäller också de nu många företag som producerar offentlig service inom exempelvis skolväsendet och sjukvården. En sådan utveckling skulle med stor sannolikhet ha positiva effekter både på produktiviteten och på arbetskraftens välbefinnande och hälsa. Fem existerande barriärer mot en sådan utveckling har identifierats, men det skulle föra för långt att här analysera hur de skulle kunna övervinnas. En sådan operation kräver förmodligen ett större tvärvetenskapligt forskningsprojekt alternativt en omfattande statlig utredning. Istället för detta kan det vara värt att spekulera i vad en positiv utveckling för ett ökat personaläggande skulle kunna innebära förutom förbättrad produktivitet, hälsa och arbetstillfredsställelse.

Man kan konstatera att de politiska krafter som står för ökad social och ekonomisk jämlikhet, hållbarhet när det gäller klimat och miljö, jämställdhet mellan könen och likvärdighet när det gäller olika gruppers möjligheter under nu rätt lång tid har trängts tillbaka. Istället har politiska rörelser som har nationalistiska, exkluderande och delvis antidemokratiska inriktningar ökat i styrka i många länder. Mätningar av graden av demokrati i världens länder visar på en oroande nedgång sedan mitten av 2010-talet. Det finns många olika analyser som försökt sig på att förklara denna utveckling genom att fokusera på existerande förhållanden såsom graden av ekonomisk ojämlikhet, den svaga ekonomiska tillväxten, invandringens omfattning, utbredningen av korruption osv. Det finns mycket som är lovligt i dessa analyser, men de har en brist, nämligen att förklaringen kan vara något som inte har hänt eller förekommit. Sådana kontrafaktiska resonemang är av naturen spekulativa i det att man önskar förklara en utveckling med faktorer som inte har förekommit men som man kan tänka sig borde ha kunnat förekomma och som skulle ha haft en effekt om de etablerats. Tillbakagången för den politiska inriktning som ovan benämndes den socialreformistiska skulle därför kunna förklaras med något som denna inriktning inte presenterat. Den nationalistiska och exkluderande politiska inriktningens framgångar skulle kunna förklaras med att man satsat på en kombination av det som på engelska benämns "politics of fear" och en framtidsvision om en etniskt-religiöst sammanhållen nationell identitet. Motståndet mot denna politik har till stora delar också byggts på "politics of fear" men man har i stora drag inte presenterat en framtidsvision om ett annorlunda samhälle. Istället har det till stora delar varit en tillbakablickande politik där man önskat att den välfärdsstat som fanns "igår" skall återupprättas. Eller som det formulerats: "Sverige skall bli mer som

Sverige”, det vill säga som det Sverige som fanns ”igår”.⁷⁴ Frågan är om en sådan nostalgisk, tillbakablickande och huvudsakligen repetitiv politik som bygger på att man vill göra ”mer av samma sak” är vad som behövs för att möta de växande nationalistiska och exkluderande politiska krafterna. Vad som förefaller saknas är en vision om framtiden där det finns ett element av något som är nytt, bättre och också delvis utmanande. En politik för ett annorlunda, utvecklande, innovativt och demokratiskt arbetsliv som ett kraftigt utökat personaläggande skulle innebära bör vara en del av en sådan framtidsvision.

74 Magdalena Andersson, ”Sverige skall bli mer som Sverige”. Tankesmedjan TIDEN 26 juli 2023. <https://tankesmedjantiden.se/tiden-magasin/sverige-ska-bli-mer-som-sverige/>

Referenser

- Alvehus, Johan. 2018. "Dags att ifrågasätta konsulternas trams". *Svenska Dagbladet* 2018-10-03
- Bebchuk, Lucian, & Scott Hirst. 2019. "Index funds and the future of corporate governance. Theory, evidence, and policy." *Columbia Law Review* 119 (8):2029-146.
- Bennich-Björkman, Li. 1997. *Organizing Innovative Research: The Inner Life of University Departments*. New York: Pergamon.
- Blasi, Joseph R., Richard B. Freeman & Douglas Kruse. 2014. *The citizen's share: Reducing inequality in the 21st century*. New Haven: Yale University Press.
- Blasi, Joseph R., Douglas Kruse & Richard B. Freeman. 2018. "Broad-based employee stock ownership and profit sharing: History, evidence, and policy implications." *Journal of Participation and Employee Ownership* 1 (1):38-60.
- Blasi, Joseph R., Richard B. Freeman & Douglas L. Kruse. 2017. "Evidence: what the US research shows about worker ownership." I *The Oxford Handbook of Mutual, Co-Operative, and Co-Owned Business*, red. J. Michie, J. R. Blasi & C. Borzaga. Oxford: Oxford University Press.
- Boguslaw, Janet & Lisa Shur. 2019. "Building the Assets of Low and Moderate Income Workers and their Families." New Brunswick, NJ: Rutgers University: Institute for the Study of Employee Ownership and Profit Sharing.
- Brozen, Niel M. m.fl. 2025. *Executive and Director Compensation in ESOP Companies, 10th Ed.* Oakland, CA: National Center for Employee Ownership.
- Cohen, Don & Laurence Prusak, red. 2001. *In Good Company. how social capital makes organizations work*. Cambridge: Harvard Business School.
- Czarniawska-Joerges, Barbara. 1988. *Att handla med ord. Organisatoriskt prat, organisatorisk styrning och företagsledningskonsultering*. Stockholm: Carlssons.
- Dahl, Robert A. 2002. *Demokratin och dess antagonister*. Stockholm: Ordfront.
- De Neve, Jan-Emmanuel & George Ward. 2025. *Why Workplace Wellbeing Matters. The Science Behind Employee Happiness and Organizational Performance*. Boston, MA: Harvard Business Review Press.
- Edmundson, William A. 2017. *John Rawls. Reticent Socialist*. New York: Cambridge University Press.
- Ellerman, David P. 1983. "The Employment Relation, Property Rights and Organizational Democracy." I *Organizational Democracy and Political Process*, red. C. Crouch & F. Heller. New York: Wiley.
- Ellerman, David P. 1988. "The Legitimate Opposition at Work: The Union's Role in Large Democratic Firms." *Economic and Industrial Democracy* 9.
- Elster, Jon. 1983. *Sour Grapes: Studies in the Subversion of Rationality*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Freeman, Richard B. 2015. "Workers Ownership and Profit-Sharing in a New Capitalist Model?" Stockholm: LO, The Swedish Trade Union Confederation.
- Freeman, Richard B. & Huanan Xu. 2025. "Happier at Work? The Impact of Working at an Employee-Owned Firm and Working from Home on Job Satisfaction." Cambridge, Mass: National Bureau of Economic Research.
- Furusten, Staffan. 1996. *Den populära managementkulturen – om produktion och spridning av populär "kunskap" om företagsledning*. Stockholm: Nerenius & Santérus.
- Helliwell, John F. & Haifang Huang. 2010. "How's the Job? Well-Being and Social Capital in the Workplace." *Industrial and Labor Relations Review* 63:2.
- Henrekson, Magnus, Lars Jonung & Mats Lundahl. 2024. "Bör alla nationalekonomer stöpas i samma topp fem-form?" *Ekonomisk Debatt* 2024/6.
- Hoyt, Eric m.fl. 2025. "Employee Share Ownership, Management Practices, and Firm Outcomes in U.S. Manufacturing." Rutgers-Oxford Employee Ownership Research Conference. Kellogg College, University of Oxford. August 28-29, 2025.

- Jarl, Maria, Ulf Blossing & Klas Andersson. 2017. *Att organisera för skolförbättring : strategier för en likvärdig skola*. Stockholm: Natur & Kultur.
- Kruse, Douglas. 2022. "Does employee ownership improve performance?" IZA World of Labor, working paper 2022:311.
- Layard, Richard & Jan-Emmanuel De Neve. 2023. *Wellbeing: Science and Policy*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Lewin, Leif. 1992. *Samhället och de organiserade intressena*. Stockholm: Norstedts.
- Lind, Daniel. 2023. *Högre produktivitet och livskvalitet: Vad krävs?* Stockholm: Atlas.
- Lindkvist, Lars. 2007. *Tänder tillsammans: Personalkooperativ inom vård och omsorg*. Stockholm: SNS förlag.
- Lowitzsch, Jens & Iraj Hashi. 2014. "The Promotion of Employee Ownership and Participation." Brussels, Belgium: European Commission.
- Lowrey, Annie. 2021. "Could Index Funds be 'Worse than Marxism?'" *The Atlantic*, 5 april 2021.
- Michie, Jonathan, Joseph R. Blasi & Carlo Borzaga, red. 2017. *The Oxford Handbook of Mutual, Co-Operative, and Co-Owned Business*. Oxford: Oxford University Press.
- Miller, Gary J. 1992. *Managerial Dilemmas. The Political Economy of Hierarchy*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Miller, Gary J. 1996. *Hierarkins ekonomi: Att styra effektiva organisationer*. Stockholm: SNS.
- Miller, Gary J. 2005. "The political evolution of principal-agent models." I *Annual Review of Political Science* 8.
- Nachemson-Ekwall, Sophie. 2018. *Ett Sverige där anställda äger*. Stockholm: Global Utmaning.
- Nozick, Robert. 1974. *Anarchy, State and Utopia*. Cambridge: Harvard University Press.
- Pendleton, Andrew & Andrew Robinson. 2025. "Employee ownership trusts: an employee ownership success story." *International Review of Applied Economics* 39: 2-3
- Rosen, Corey. 2022. "Can ESOPs help recreate social trust in America?" I *Employee Ownership Blog*: National Center for Employee Ownership.
- Rothstein, Bo. 1984. "På spaning efter den socialism som flytt. Kapital och självstyre." *Zenit* 1984 (1):50-62.
- Rothstein, Bo. 1986. *Den socialdemokratiska staten. Reformen och förvaltning inom svensk arbetsmarknads- och skolpolitik*. Lund: Arkiv Förlag.
- Rothstein, Bo. 1992. *Den korporativa staten. Interesseorganisationer och statsförvaltning i svensk politik*. Stockholm: Norstedts.
- Rothstein, Bo. 1996. "Är insikter i ekonomi effektiva?" *Ekonomisk Debatt* 46:33-8.
- Rothstein, Bo. 2003. *Sociala fällor och tillitens problem*. Stockholm: SNS Förlag.
- Rothstein, Bo, red. 2012. *Tillsammans: En fungerande ekonomisk demokrati*. Stockholm: SNS förlag.
- Rothstein, Bo. 2017. "Varför är vissa skolor mer framgångsrika än andra?" I *Skolan som politisk organisation, 3 uppl*, red. Maria Jarl & Jon Pierre. Malmö: Gleerups.
- Rothstein, Bo. 2020. *Varför ingen ekonomisk demokrati i Sverige: En kontradiktisk ansats*. Stockholm: Arena Idé.
- Rothstein, Bo. 2021. "När kapitalet nu avstår ägarmakt kan arbetslivet demokratiseras". *Dagens Nyheter* 2021-06-03
- Rothstein, Bo. 2022. "Politics of Fear versus Politics of Hope." <https://www.socialeurope.eu/politics-of-fear-versus-politics-of-hope>.
- Rothstein, Bo. 2023. *Grundbulten: Tillit och visionen om en liberal socialism*. Stockholm: Fri Tanke förlag.
- Rothstein, Bo & Frida Boräng. 2006. "Dags att dra in guldlockorna: Om rörlighet och sjukfrånvaron på den svenska arbetsmarknaden". I *Arbetsrätt, rörlighet och tillväxt*, red. D. Rauhut och B. Falkenhall. Stockholm: Institutet för tillväxtpolitiska studier.
- Rothstein, Bo & Sören Holmberg. 2022. *Social tillit i höglärdlandet Sverige*. Göteborg: SOM-institutet, Göteborgs universitet.
- Sousa-Lima, Maria, John Michel & António Caetano. 2013. "Clarifying the Importance of Trust in Organizations as a Component of Effective Work Relationships." *Journal of Applied Social Psychology* 43.

- Sun, Xiaohan, Yongyu Lu & Shan Tian. 2025.
"The effect of employee stock ownership
plans on enhancing corporate innovation."
Finance Research Letters 79
- Witkowsky, Patrik. 2018. "Personalägda före-
tag och den amerikanska ESOP-modellen."
Coompanion: Coompanion Stockholm.
- Witkowsky, Patrik. 2024. *Vi kan styra oss
själva: En bok om ekonomisk demokrati.*
Stockholm: Bokförlaget Atlas.
- Zak, Paul J. 2017. "Management behaviors
that foster employee engagement."
Harvard Business Review - The Magazine
(January-February 2017).

