



Vakbeweging, conjunctuur en ledenbinding

DR. W.A. ARTS

Inleiding

In het economisch leven hechten velen betekenis aan fluctuaties in de grootte van organisaties. De groei van een organisatie wordt gezien als een bewijs voor geleverde prestaties, een statussymbool, een teken van succes. Ook vakbonden ontkomen niet aan deze beoordeling. Het ledental en de organisatiegraad van de vakbeweging in een bepaald land; bedrijfstak of bedrijf worden dan opgevat als een benadering voor de macht die kan worden uitgeoefend in het arbeidsvoorwaardenoverleg en de loononderhandelingen.

Als in deze veronderstellingen enige waarheid schuilt, dan is de positie van de Nederlandse vakbeweging er de afgelopen jaren niet sterker op geworden. Zij heeft de laatste tijd namelijk te kampen gehad met nogal wat ledenverlies. Terwijl de organisatiegraad van de Nederlandse werknemers decennia lang betrekkelijk stabiel bleef en zo rond de 40% schommelde, daalde deze plotseling scherp in het begin van de jaren tachtig (zie tabel 1).

Vanaf 1983 zette de daling in het ledental van de vakcentrales, in ieder geval in absolute termen, onverkort door (zie tabel 2). Deze zomer lijkt er echter een einde te zijn gekomen aan de uittocht van vakbondsleden. Uit een telefonische rondvraag van het ANP bij de diverse vakbonden blijkt namelijk dat het ledenverlies van de vakcentrales tot staan is gebracht 1). Terwijl het CNV in het tweede kwartaal

Tabel 1. *Organisatiegraad van de vakbeweging in Nederland (per 31 maart van ieder jaar), in procenten*

1977	41	1981	38
1978	40	1982	37
1979	40	1983	35 a)
1980	39		

Bron: CBS, *Statistiek van de vakbeweging 1983*, 's-Gravenhage, 1984.

a) Volgens de nieuwe definitie van de beroepsbevolking 32%.

Tabel 2. *Ledental van de vakcentrales (per 1 april)*

	FNV	CNV	MHP
1983	989.239	330.511	110.042
1984	942.825	311.275	110.181
1985	907.886	299.830	108.017

Bron: CBS, *Sociaal-economische maandstatistieken*.

nog slechts licht verlies leed en er bij de MHP zich geen grote verschuivingen voordeden, was er bij de FNV voor het eerst sinds tijden weer sprake van enige ledenwinst.

Verklaring

Als niet alleen een hoog ledental, maar ook kennis macht is, dan is het zaak voor de vakbeweging inzicht te krijgen in de factoren die ten grondslag liggen aan ledenverlies en ledengroei. Zijn het vooral de omstandigheden die daarop van invloed zijn of speelt juist het gevoerde beleid een doorslaggevende rol? Daarnaast door het ANP gevraagd, verklaarden woordvoerders van FNV en CNV de kennelijke breuk in de trend uit de zich licht herstellende economie. Het ledenverlies van de afgelopen jaren zou te wijten zijn geweest aan de economische crisis. Op zich lijkt dit een zeer plausibele verklaring. De ervaring leert immers dat in Nederland ook ten tijde van de depressies van het begin van de jaren twintig en de jaren dertig en de recessie van het eind van de jaren vijftig de vakcentrales te kampen hadden met ledenverlies. Ook stemt deze verklaring overeen met de relevante literatuur aangaande deze problematiek. Vooral conjuncturele ontwikkelingen zouden een verklaring bieden voor korte-termijnafwijkingen van een trend, die een groei in vakbondsledental op de lange termijn laat zien. Deze trend zou om een meer structurele verklaring vragen 2).

Erg nieuw is de conjuncturele verklaring niet; zij dateert al van het begin van deze eeuw en wordt vaak verbonden met de namen van vakbondsleiders uit die tijd als Henri Polak en Samuel Gompers 3). Men ging er toentertijd vanuit dat vakbonden een procyclisch groeipatroon vertonen, dat wil zeggen leden winnen in de opgaande fase van de conjunctuurcyclus en verliezen in de neergaande fase. Hoewel deze verklaring bij een vluchtige beschouwing van de relevante cijfers al snel overtuigde, was zij toch niet simpel te toetsen, omdat niet duidelijk was welke indicatoren precies voor de opgaande en neergaande fasen moesten worden gehanteerd. Dat gaf aanleiding tot sterk subjectieve schattingen. Objectivering en een verbetering van de toetsbaarheid vond eerst plaats toen theoretici de verschillende fasen terugbrachten tot een beperkt aantal economische basisvariabe-

len. Sterk versimpeld luidt de conjuncturele verklaring in die versie als volgt: als lonen en prijzen stijgen en er geen of nauwelijks werkloosheid heerst, dan neemt de organisatiegraad toe, is het omgekeerde het geval dan neemt deze af 4).

Vooral Bain en Elsheikh zijn erin geslaagd de conjuncturele verklaring zodanig te modelleren dat op geaggregeerd niveau een bevredigende verklaring kan worden geboden van de jaarlijkse veranderingen in vakbondsledental in in ieder geval Australië, Zweden, het Verenigd Koninkrijk en de VS 5). Zoals door de conjunctuurtheorie voorspeld, bleken prijs- en loonstijgingen een positieve invloed uit te oefenen op vakbondsledental, bracht de organisatiegraad in de voorafgaande periode een negatief effect voort (dit in overeenstemming met een zogenoemde „verzadigingshypothese”), en had werkloosheid een positief effect.

Ondanks het feit dat de conjunctuurtheorie empirisch een bevredigende verklaring kracht blijkt te bezitten, kan niet zonder meer worden geconcludeerd dat het de afgelopen jaren in Nederland opgetreden ledenverlies dus geheel en al te wijten is aan de economische omstandigheden. De conjunctuurtheorie voorspelt immers slechts de richting en niet de mate van de afwijking van de trend. Dat betekent dat door conjuncturele factoren bepaalde ledenwinst of ledenverlies kan worden teniet gedaan of versterkt door structurele factoren die de lange-termijnontwikkeling bepalen. Maar ook betekent het dat deze structurele factoren, maar ook bij voorbeeld politiek-conjuncturele factoren, een interveniërende rol kunnen spelen bij de beïnvloeding van het ledental door de economische conjunctuur. Zo kunnen de verschillende systemen van arbeidsverhoudingen voor elk land een andere werking hebben. Soms zullen ze een bufferfunctie vervullen, die conjunctureel bepaald ledenverlies tegengaat, soms zullen ze juist een katalyserende werking hebben. Het is dan ook niet verwonderlijk dat de patronen van vakbondsontwikkeling in de verschillende landen, nauwkeuriger beschouwd, zeker op korte termijn nogal wat variatie vertonen 6).

Zo zien we dat met de tweede oliecrisis in 1979 en de daarop volgende wereldwijde recessie er een eind lijkt te zijn gekomen aan de lange periode van expansie van de vakbeweging. Maar we zien ook dat deze

1) *NRC Handelsblad*, 16 juli 1985; *de Volkskrant*, 17 juli 1985.

2) A. Booth, A reconsideration of trade union growth in the United Kingdom, *British Journal of Industrial Relations*, 1983, blz. 379. Zie voor zo'n structurele verklaring bij voorbeeld: N. Eickhof, *Eine Theorie der Gewerkschaftsentwicklung*, Tübingen, 1973.

3) J. Visser, Vakbondsgroei en vakbondsmacht in West-Europa, *Tijdschrift voor arbeidsvraagstukken*, 1985, blz. 30.

4) Voor een overzicht van de conjunctuurtheorie: G.S. Bain en F. Elsheikh, *Union growth and the business cycle*, Oxford, 1976.

5) Idem.

6) Zie: G.S. Bain en R. Price, *Profiles of union growth. A comparative statistical portrait of eight countries*, Oxford, 1980.

ontwikkeling van land tot land een andere vorm aanneemt 7). In Zweden, Noorwegen en Denemarken is de groei vertraagd en lijkt naar nul te neigen. In Zwitserland, Oostenrijk en West-Duitsland zijn de verliezen gering. In Frankrijk, Italië, Nederland en Engeland daarentegen verliest de vakbeweging veel leden. Afgemeten aan de organisatiegraad is er in alle landen sprake van een daling, maar in Frankrijk ligt de organisatiegraad lager dan enig jaar sinds 1960, in het Verenigd Koninkrijk is de vakbeweging terug op het peil van vóór 1971 en in Italië op dat van vóór 1974, evenals dat het geval is voor West-Duitsland. In Nederland is de organisatiegraad momenteel zelfs lager dan enig jaar sedert 1947!

Op zoek naar een verklaring voor deze variatie, meent Visser dat deze niet zozeer moet worden gezocht in conjuncturele variabelen. Slechts de stijging van de werkloosheid in de periode 1978-1982 zou enig verband vertonen met de mate van ledenverlies. (In ieder geval ligt hier *wel* een aangrijpingspunt voor de verklaring van het Nederlandse ledenverlies). Veeleer zou, naar zijn mening, moeten worden gekeken naar institutionele en politieke variabelen. Van belang zou bij voorbeeld de concentratie van de werkgelegenheid zijn in bepaalde sectoren van de economie. Op die manier kan een verklaring voor de verliezen in Nederland worden gezocht in de relatief hoge organisatiegraad in de industrie en de afbraak van de werkgelegenheid in die sector. Ook politieke factoren lijken van doorslaggevend belang. Zo zou in Nederland het gemis aan invloed van de PvdA op de regeringspolitiek hebben kunnen bijdragen tot ledenverlies van de vakbonden. Het blijft echter gissen zolang Visser de door hem voor dit jaar aangekondigde studie over de ontwikkeling van het vakbondslidmaatschap in Nederland nog niet heeft gepubliceerd. Dat hoeft ons echter nog niet te verhinderen wat dieper te graven.

Desaggregatie

De conjunctuurtheorie, zoals geformaliseerd in het model van Bain en Elsheikh, is namelijk niet van kritiek verschoond gebleven. Verscheidene auteurs hebben zich afgevraagd in hoeverre dit model ook passend is voor de ledenontwikkeling op een lager aggregatieniveau. Als reactie op die uitdaging hebben Bain en Elsheikh de verklaringswaarde van het model in het Verenigd Koninkrijk ook getoetst op bedrijfstakniveau 8). Daarbij brachten zij slechts één modificatie aan in hun model door het invoeren van de mate van verandering in het potentiële ledental als verklarende variabele in de basisspecificatie.

De verkregen onderzoeksbevindingen boden krachtige ondersteuning voor de conclusies die eerder uit geaggregeerde analyses waren getrokken. De organisatiegraad bleek een significant verband te vertonen met de ontwikkeling van het ledental in zeventien van de negentien bedrijfstakken. Het werkgelegenheidsniveau en het reële loon oefenden significant invloed uit

op de ledenontwikkeling in vijftien van de negentien bedrijfstakken. Het potentiële ledental ten slotte had een significante invloed op de ledenontwikkeling in negen van de negentien bedrijfstakken. Voor de uitzonderingsgevallen zou volgens Bain en Elsheikh een verklaring moeten worden gezocht in de institutionele vormgeving van de arbeidsverhoudingen in de verschillende bedrijfstakken, die een intermedierende werking zou vertonen ten opzichte van de verklarende variabelen van het model.

Zoals al eerder gezegd, bestaat er (nog) geen vergelijkbare studie voor Nederland. Hooguit kunnen we hier wat cijfers releveren die betrekking hebben op de ontwikkelingen in vakbondslidmaatschap per sector 9). De sector landbouw en visserij springt er wel het duidelijkst uit wat het ledenverlies betreft. In 1971 waren er in die sector nog 40.469 vakbondsleden werkzaam en was de organisatiegraad 52,3%, in 1979 waren die cijfers 29.600 respectievelijk 48%, en in 1983 waren er nog maar 22.400 leden over en was de organisatiegraad teruggelopen tot 37%. De nijverheid (excl. openbare nutsbedrijven) liep terug van 643.000 vakbondsleden in 1979 naar 495.100 in 1983. De organisatiegraad daalde in die tijd van 46 naar 41%. De industriebond FNV verloor in die tijd zo'n 20% van zijn leden. Hoewel het verlies langzaam is afgezwakt, heeft het toch na 1983 onverminderd doorgezet. Per 1 januari 1984 had de bond nog 234.697 leden, per 1 juli van dit jaar 214.800. In de dienstensector was de daling veel minder dramatisch: 918.500 leden in 1979 (organisatiegraad: 38%) tegen 895.400 in 1983 (37%).

Deze cijfers en ook meer specifieke per bedrijfstak maken geen conclusie mogelijk over de toepasbaarheid van het Bain-Elsheikh-model op de ontwikkelingen in vakbondslidmaatschap op bedrijfstak- en sectorniveau in Nederland. Zelfs geen impressionistische conclusie. Dat is jammer omdat Bain alweer een stap verder heeft gezet 10). In zijn poging tot desaggregatie is hij namelijk niet alleen afgedaald tot het niveau van de bedrijfsvestiging, maar heeft hij ook de variaties in vakbondslidmaatschap in het Verenigd Koninkrijk onderzocht op individueel niveau en deze vergeleken met resultaten die op dit niveau al eerder waren verkregen in de VS en op bedrijfstak- en bedrijfsvestigingsniveau in het Verenigd Koninkrijk. Zeer in het algemeen suggereren zijn onderzoeksbevindingen dat vakbondslidmaatschap niet alleen wordt beïnvloed door de persoonlijke kenmerken van individuele werknemers maar ook, en dat is van meer belang, door verscheidene kenmerken van de banen, bedrijven, bedrijfstakken en regio's waarin zij werken. Zo is het over het algemeen minder waarschijnlijk dat zelfstandigen, deeltijdwerkers, employés en bezitters van een academische graad of andere professionele kwalificatie vakbondslid zullen zijn. Terwijl die waarschijnlijkheid groot is bij iemand van het mannelijk geslacht, die het onderwijs al op jeugdige leeftijd heeft verlaten, verschillende banen heeft gehad, in een bepaalde regio werkt of

werkzaam is in een bedrijfstak met een hoge arbeidsintensiviteit of produktmarktconcentratie. De waarschijnlijkheid dat iemand vakbondslid is neemt over het algemeen ook toe, maar in afnemende mate, met de grootte van de bedrijfsvestiging, werkervaring en het loonniveau.

Ook wat deze gegevens betreft vallen voor Nederland wel wat gelijksoortige cijfers te reproduceren. Zo was, wat de bedrijfstakken aangaat, de organisatiegraad in 1983 het hoogst in het onderwijs (68%), waarna de bouw (52%) en het transport en de openbare nutsbedrijven volgden (49%). Het laagst lag de organisatiegraad in de handel en in het bank- en verzekeringswezen, zakelijke dienstverlening (9%). De organisatiegraad van personen jonger dan 25 jaar was veel lager (16%) dan van diegenen die tussen 25 en 64 jaar oud waren (38%). De organisatiegraad van mannen (39%) was hoger dan die van vrouwen (17%). De organisatiegraad in Zeeland was het hoogst (48%) en in Noord-Brabant (27%) en Zuid-Holland (29%) het laagst, terwijl die twee provincies juist in absolute termen gemeten veel georganiseerd woonden (respectievelijk 13% en meer dan 1/3 van het totaal). Maar ondanks deze cijfers ontbreekt het hier jammer genoeg aan verdere detaillering en de juiste middelen die nodig zijn om een verantwoorde vergelijking te maken met de bevindingen van Bain en Elias.

Diepere verklaring

Er ontbreekt echter nog meer. Op de vraag „waarom” de gevonden statistische verbanden zo zijn als ze zijn, wordt namelijk in de desbetreffende literatuur geen erg systematisch antwoord gegeven. Volstaan wordt met betrekkelijk schetsmatige verklaringen 11). Zo gaat men ervan uit dat in tijden van hoogconjunctuur werkgevers geneigd zijn snel toe te geven aan hogere looneisen vanwege de goede kansen op de afzetmarkt die hun weer in staat stellen de gestegen loonkosten door te berekenen in de prijzen. Prijsstijgingen zouden ervoor zorgen dat werknemers hun toevlucht zoeken bij de vakbonden omdat die hen bescherming bieden tegen aantasting van hun levensstandaard. Loonsverhogingen zouden in dezelfde richting werken. Door lid van een vakbond te worden of te blijven

7) Visser, op. cit., blz. 33.

8) G.S. Bain en F. Elsheikh, Union growth and the business cycle: a disaggregated study, *British Journal of Industrial Relations*, 1982, blz. 34-43.

9) Ontleend aan gegevens van het CBS weergegeven in verscheidene nummers van *Statistiek van de vakbeweging* en *Sociaal-economische maandstatistiek*.

10) G.S. Bain en P. Elias, Trade union membership in Great-Britain: an individual-level analysis, *British Journal of Industrial Relations*, 1985, blz. 71-92.

11) Zie bij voorbeeld: Visser, op. cit., R. Price en G.S. Bain, *Union growth in Britain: retrospect and prospect*, *British Journal of Industrial Relations*, 1983, blz. 46-68.

zouden werknemers de bonden belonen voor de inspanningen die tot hogere lonen hebben geleid en hen krediet geven in de hoop er in de toekomst niet zo goed of zelfs nog beter vanaf te komen.

In tijden van laagconjunctuur, zo stellen men, zullen de werkgevers geneigd zijn weerstand te bieden aan de eisen van de vakbonden. Niet alleen omdat er dan sprake is van een overvloedig aanbod van arbeid en een overcapaciteit van het productieapparaat, maar ook omdat de loonkosten niet langer kunnen worden afgewenteld vanwege de geringe koopkrachtige vraag. Zelfs als de vakbeweging erin slaagt via dreiging met arbeidsonrust of met een beroep op politiek en wetgeving neerwaartse loonstarheid te verwezenlijken, dan heeft dit werkloosheid en daardoor ledenverlies ten gevolge. Wellicht leidt een stijging van de werkloosheid in het begin tot ledenaanwas, vanwege de zelfbeschermingsoverwegingen die mensen er op nahouden. Bij verdere toename en langere duur van de werkloosheid zet echter meestal een tegenbeweging in. Dan nemen namelijk de voordelen van vakbondslidmaatschap voor werklozen en niet-werklozen af. Ledenverlies in een laagconjunctuur wordt dus verklaard uit de zwakke onderhandelingskracht van de vakbeweging en ledenwinst in een hoogconjunctuur uit de sterke onderhandelingskracht.

Impliciet ligt aan deze schetsmatige verklaringen de veronderstelling ten grondslag dat vakbonden kunnen worden opgevat als dienstverlenende instanties die in ruil voor een bepaalde prijs (contributies) diensten aan hun leden verlenen. Ledenwinst of ledenverlies hangen dan af van de bereidheid van werknemers die prijs te betalen en die hangt weer af van de waarde van de aangeboden diensten of meer algemeen van individuele kosten-batenafwegingen. Waar het aan de conjunctuurtheorie dus nog meer aan lijkt te ontbreken, is een micro-economische en micro-sociologische onderbouwing ervan (12). Dan pas wordt het namelijk mogelijk een diepere verklaring te geven voor de gevonden statistische verbanden, dat wil zeggen een verklaring die aangeeft waarom de conjunctuurtheorie in sommige landen en bedrijfstakken wel en in andere slechts in beperkte mate opgaat. Dat kan bij voorbeeld door er rekening mee te houden dat veel van de diensten die vakbonden verlenen, collectief van aard zijn en daarom problemen opleveren die eigen zijn aan de productie van publieke goederen, zoals het „free rider”-probleem. Institutionele regelingen die vakbonden treffen zoals het „closed shop”-systeem, vakbondswinkels, stakingsuitkeringen e.d. kunnen nogal eens opgevat worden als pogingen een oplossing te bieden voor die problemen. Zelfs is het zo, tenminste volgens Olson, dat vakbonden slechts dank zij deze arrangementen, die door werknemers als kosten (sancties op overtreding van regels) of baten (private goederen en diensten) worden ervaren, kunnen bestaan (13): De werkelijkheid is vermoedelijk wat ingewikkelder. Zo kan het lidmaatschap op zich zelf al een stimulant zijn als het in een ideologische behoef-

te voorziet (14). Verder kan ook de macht der gewoonte een rol spelen (15). In bepaalde sociale omgevingen vigeren namelijk gewoonten en gebruiken die voorschrijven dat men lid van de vakbeweging wordt. Het niet naleven van op gewoonten berustende gedragsvoorschriften leidt tot prestigeverlies in de betreffende omgeving en dat is voor de meeste mensen een kostenfactor. Niet alleen economische prikkels, maar ook de gewoonten en gebruiken, de institutionele regelingen en de sociale structuur van een bepaald land of een bepaalde bedrijfstak of een bepaalde regio moeten dus in de nutsfuncties worden ondergebracht (16).

Nu is het natuurlijk een omslachtige en tijdrovende zaak de individuele nutsfuncties van ieder vakbondslid en potentieel vakbondslid (al dan niet via een representatieve steekproef) op te stellen en te bezien onder welke voorwaarden de drempelwaarde (verwachte baten van vakbondslidmaatschap minus verwachte kosten) van dat (potentiële) lid zal worden overschreden. Een handzaam alternatief is gelegen in het construeren van een typologie van individuen die een aantal kenmerken of voorkeuren gemeen hebben en daarom verondersteld worden een gelijksoortige nutsfunctie en drempelwaarde te bezitten (17). Dat maakt het mogelijk te voorspellen hoe een gemiddeld lid van zo'n categorie op bepaalde conjuncturele ontwikkelingen en vakbondsmaatregelen zal reageren. Door middel van dit soort typologische vingeroefeningen kan niet alleen worden aangegeven waarom bepaalde individuen de keuze maken die ze maken en waarom ze zo handelen als ze handelen, maar ook kan worden aangegeven wat het gemiddelde gedrag zal zijn van een groot aantal individuen, die hoewel ze bepaalde overeenkomsten vertonen er ook zeer verschillende beweegredenen op nahouden.

Zo'n op theoretische overwegingen en resultaten van recent onderzoek berustende typologische vingeroefening leidt tot de impressie dat conjuncturele factoren inderdaad een doorslaggevende rol hebben gespeeld bij het ledenverlies dat de afgelopen jaren in de Nederlandse vakbeweging is opgetreden (18). Het lijken vooral randleden te zijn die uittreden, dat wil zeggen leden die sterk instrumenteel zijn ingesteld, weinig interesse vertonen in maatschappijhervorming en niet bereid zijn tot actieve participatie in de vakbeweging. Ook, maar in mindere mate kan ledenverlies worden gezocht in de categorie van werklozen en arbeidsongeschikten. Voor beide categorieën geldt dat men de laatste jaren een terugloop heeft ervaren in de baten van vakbondslidmaatschap en dat men nog een verdere terugloop verwacht, terwijl de kosten van vakbondslidmaatschap (relatief) toenemen.

Slot

Als de vakbeweging op het ogenblik, gezien de stand van de conjunctuur, weinig soelaas kan bieden op het punt van lonen en andere arbeidsvoorwaarden, wat

resteert haar dan nog aan mogelijkheden de over gebleven leden aan zich te binden en potentiële leden voor zich te winnen? In *ESB* is onlangs door Van Ham e.a. beweerd dat ledenwinst en een sterkere ledenbinding slechts binnen het bereik liggen als er een radicale wijziging komt in de organisatie en taakstelling van de vakbeweging (19). Zij signaleren namelijk een tweespalt in het ledenbestand tussen diegenen die uit morele of ideologische overtuiging zijn toegetreden (en lid blijven los van het concrete beleid van de bond) en diegenen die zich slechts uit pragmatische overwegingen (willen) aansluiten. Deze tweede categorie zou, vanwege opgetreden veranderingen in het waarden- en normenpatroon en verschuivingen in de werkgelegenheidsstructuur, steeds groter worden en de eerste steeds kleiner. Bij de tweede categorie, die we hiervoor randleden hebben genoemd, werkt een beroep op loyaliteit en solidariteit niet of nauwelijks. Zij zijn slechts als klant, al afnemer van een dienst aanspreekbaar. Een klantgerichte wijziging van organisatie, taakstelling en financiering zou de vakbeweging in staat stellen voldoende kracht te ontplooiën om ook in de toekomst de traditionele functies te vervullen die nodig zijn voor het goed functioneren van ons sociaal-economisch bestel.

Of een dergelijke wijziging zonder een bijkomend beroep op ideologie en traditie erg effectief zal zijn, is echter nog maar de vraag. Zolang de vakbeweging immers niet het monopolie bezit op het soort private dienstverlening dat Van Ham e.a. voor ogen hebben, kan zij te maken krijgen met concurrerende dienstverlenende instanties die een lagere prijs ervoor kunnen berekenen omdat zij niet tevens de kosten hoeven te dragen die verbonden zijn aan de verschaffing van de collectieve goederen waarin de vakbeweging traditioneel (mede) voorziet (20). Het „free rider”-effect is met zo'n klantgerichte oriëntatie immers nog niet ongedaan gemaakt.

Wil Arts

12) Booth, op. cit., blz. 379.

13) M. Olson, *The logic of collective action*, New York, 1965.

14) J.G. Lulofs, *Theorie van het collectieve handelen* (II). Kritische kanttekeningen bij de theorie van Olson, *Mens en Maatschappij*, 1978, blz. 429.

15) A.L. Booth, *The free rider problem and a social custom model of trade union membership*, *Quarterly Journal of Economics*, 1985, blz. 253-261.

16) Uitgebreider: W.A. Arts, *Vakbondsdemocratie en ledenverlies*, *ESB*, 6 juli 1983, blz. 607-608.

17) G. van Rijn, *Vakbeweging en ledenverlies*, Rotterdam, 1984 (doctoraalscriptie).

18) *Idem*.

19) J.C. van Ham, J. Paauwe en A.R.T. Williams, *De vakbeweging in Nederland: van leden naar klanten*, *ESB*, 15 mei 1985, blz. 468-473.

20) Booth, op. cit., 1985, blz. 254.