



Vakbondsdemocratie en ledenverlies

DRS. W. A. ARTS

Inleiding

Dit voorjaar deed zich bij de Industriebond FNV een nogal rigoureuze wisseling van de wacht voor. Niet alleen werd het bondsbestuur sterk ingekrompen, maar ook maakten oudgedienden als Groenevelt, Spijkers en De Jong plaats voor jongere krachten. Deze bestuurswisseling wekte minder onrust dan enige jaren geleden in de verwachting lag. Toen Groenevelt in 1981 zijn komende aftreden bekend maakte en het bondsbestuur „kroonprins” Visser als opvolger voorstelde, leidde dat tot nogal negatieve reacties uit een aantal districten. De Rotterdamse districtsbestuurder Stekelenburg wierp zich als tegenkandidaat op, met een duidelijk beroep op een door hem voorgestaan meer op de „basis” gericht alternatief bondsbeleid. Later trok Stekelenburg zich als kandidaat-voorzitter terug, toen hij door het bondsbestuur voor een andere functie in het bestuur werd voorgedragen. Daarmee werd de commotie betrekkelijk snel onderdrukt en leek een fundamentele discussie over het beleid van de *industriebond in de kiem gesmoord*.

Toch vielen er de afgelopen jaren nog wel tekenen waar te nemen die wezen op een latent conflict tussen de top van de *industriebond* en een deel van het bondskader over de te volgen lijn. Vlak voor de bestuurwisseling werd het smeulende vuur wat opgerakeld door een scriptie van de Utrechtse districtsbestuurder Wijninga over het onderwerp „democratie in de vakbeweging” en door het tegenover Visser kandidaat stellen voor het voorzitterschap van het minder bekende kaderlid Agenant door het district Rotterdam. Zo heeft de bestuurswisseling toch nog enige onrust gewekt.

Een van de punten waarom het conflict draait, is de veronderstelde oorzaak van het sterke ledenverlies waaronder de *industriebond* lijdt en de oplossingen die daarvoor moeten worden geboden. Er bestaat geen onenigheid over het feit dat de teruggelopen werkgelegenheid in de industrie een belangrijke oorzaak is, maar over bijkomende oorzaken lopen de meningen uiteen. De opposanten lijken van mening dat het ledenverlies tenminste ten dele te wijten is aan het feit dat het beleid van de bond onvoldoende dicht bij de leden staat. De bondstop zoekt het eerder in onvoldoende dienstverlening en het onvoldoende zichtbaar zijn van de voordelen die de bond zijn leden te bieden heeft.

Aganant en Wijninga, als representanten van het oppositionele deel van het bonds-

kader, zoeken een oplossing in syndicalistische richting. De besluitvorming, en daarmee de macht in de bond, zou moeten worden verlegd naar het kader en de leden in de bedrijven, wat neerkomt op een versterking van het bedrijvenwerk. Tevens zou het bondsbeleid minder verstrengeld moeten zijn met het bestaande maatschappelijke stelsel. Dit laatste betekent onder meer dat de bond geen verantwoordelijkheid zou moeten nemen voor het bestrijden van de economische crisis vóór de arbeiders door strijdbaar vakbondswerk op ondernemingsniveau zeggenschap hebben verworven over de economische kernbepalingen. Het eerste houdt in dat de *industriebond* radicaal gedemocratiseerd zou moeten worden, wat neerkomt op een doorbreking van het bureaucratische apparaat, het overdragen van zeggenschap aan de leden en werkelijke bestuursverkiezingen in plaats van de vigerende praktijk van quasi-verkiezingen, welke er op neerkomt dat vakbondsbestuurders zelf hun opvolgers aanwijzen.

De top van de *industriebond*, in de persoon van Groenevelt en in mindere mate Visser, heeft zich sterk tegen deze oppositionele stellingname gekeerd. Zo stelde Groenevelt, in een twistgesprek met *de Volkskrant*, naar aanleiding van de opmerking van Agenant, dat de economische crisis niet de crisis van de bond zou zijn: „Weliswaar is het onze crisis niet, maar we zullen er wel wat aan moeten doen omdat al die leden dat vragen” 1). Ook Visser is die mening kennelijk toegedaan. Hij stelde op de speciale bondsraad van 17 mei jl., waar hij met een ruime meerderheid van stemmen tot voorzitter werd gekozen, namelijk voor volgend jaar overleg te voeren tussen vakbeweging, werkgevers en overheid om te komen tot een herstelplan van de industrie.

Wat het voorstel tot radicale democratisering betreft, kwam Groenevelt met de opmerking dat de bondsleiding nu eenmaal gekozen en betaald wordt om leiding te geven. Waarbij leidinggeven betekent: je nek uitsteken. Zodra de leden vinden dat dat niet moet, moeten ze het zonder bezoldigden doen.

„Déja vu”

Voor wie enigszins bekend is met de geschiedenis van de Nederlandse vakbeweging roept deze discussie een soort „déja vu”-gevoel op. Waar het in deze discussie om gaat is de aloude tegenstelling in de vakbeweging tussen de syndicalistische en

de „moderne” opvatting over het organiseren van werknemers, die al van rond de eeuwwisseling dateert en steeds weer de kop opsteekt 2). Ook de onenigheid over de interpretatie van het ledenverlies roept herinneringen op. Nadat er in de vakbeweging aanvankelijk, in de jaren na de tweede wereldoorlog, sprake was geweest van een sterke stijging van het ledental stabiliseerde het zich in het midden van de jaren vijftig. Tegen het einde van de jaren vijftig deed zich zelfs een omgekeerde ontwikkeling voor in de vorm van ledenverlies. Dat wil niet zeggen dat de vakbeweging toentertijd geen nieuwe leden meer won, maar wel dat het verlies aan leden nauwelijks of in onvoldoende mate werd gecompenseerd door de aanwas. Het ledenverloop was groot en het lukte de bonden niet de nieuwe leden aan zich te binden. Dat leidde tot nogal wat verontrusting bij de vakbondstop. De vraag werd gesteld waaraan dit ledenverloop en ledenverlies te wijten was.

Een antwoord op die vraag werd gegeven in het proefschrift van Van de Vall, waarin deze verslag uitbracht van een door hem tussen 1956 en 1958 verricht onderzoek naar de motieven van het toetreden tot, het participeren in en het treden uit de vakbeweging 3). Van de Vall was van mening dat de belangrijkste verklaring voor het verschijnsel van de non-participatie in de vakbeweging moest worden gezocht in macrosociale ontwikkelingen en dan vooral in de gewijzigde maatschappelijke positie van de vakbeweging. Naar zijn mening hadden de afgelopen decennia de externe functies van de vakbeweging ten behoeve van de gehele samenleving, van het gehele bedrijfsleven en van de gehele werknemersbevolking zich uitgebreid, terwijl de interne op het individuele lid gerichte functies aan invloed hadden ingeboet. Daarnaast constateerde hij dat de werknemers van de welvaartsstaat mentaliteitsveranderingen hadden ondergaan, die in grote lijnen neerkwamen op een concretisering van hun belewingswereld, op een verzwakking van hun collectieve aspiratie en op een verkorting van hun ideëel perspectief. Dit tegengesteld proces van individualiseringsbehoeften en collectivisering van de vakbondsfuncties vormde naar zijn mening de voornaamste achtergrond van de verhouding waarin vakbondsleden op dat moment tot hun organisatie stonden. Daar kwam naar zijn mening nog bij dat de werknemers geneigd waren zich sterker op de bedrijfsgemeenschap te richten, terwijl de macht van de vakbond daar, voor zover geworteld in de binding met zijn leden, niet was toegenomen.

Gezien deze ontwikkelingen stelde Van de Vall zich de vraag of de vakbonden hun leden wel de bevrediging konden bieden die tot participatie leidt. Vroeger was dit ver-

1) *De Volkskrant*, 23 april 1983.

2) Zie F. de Jong Edz., *Om de plaats van de arbeid*, Amsterdam, 1956 en; G. Harmsen en B. Reinalda, *Voor de bevrijding van de arbeid*, Nijmegen, 1972.

3) M. van de Vall, *De vakbeweging in de welvaartsstaat*. Meppel, 1963.

moedelijk wel het geval. Hoewel organisatorische apathie ook toen niet onbekend was, gaven duizenden toch zin aan hun bestaan door participatie in vakbond of partij. Door de geschetste en andere ontwikkelingen zou die bevrediging echter zijn verminderd. De gecompliceerdheid van het maatschappelijke proces zou het cognitieve effect van participatie verminderen; centralisering en bureaucrativering in de democratische organisaties zouden de vrijwilliger minder kans op macht en status bieden: de ontideologisering zou de participatie steeds meer aan ideële zingeving draineren.

Ledenverlies, afnemende participatie, een vergroting van de sociale afstand tussen leiding en leden zou de democratie in de vakbeweging in gevaar kunnen brengen. Voor Van de Vall was het het urgentste probleem waarmee de vakbeweging in de welvaartsstaat wordt geconfronteerd. Het enige afdoende middel daartegen zou, naar zijn mening, zijn dat men beleid en functies van de bond wederom in de concrete ervaringswereld van de individuele werknemer introduceert.

Natuurlijk waren er ook toen andere oorzaken aan te wijzen. Terecht heeft Poppe er op gewezen dat Van de Vall andere resultaten zou hebben gekregen als de enquêtes waarop hij zich baseerde niet waren gehouden in de tijd rond de beroemde bestedingsbeperking van 1956-1957⁴). Een deel van het toenmalige ledenverlies zal ook toen wel aan de economische omstandigheden te wijten zijn geweest. Maar daarmee kan het leiding-ledenprobleem nog niet worden weggewuifd.

Dat wist Poppe ook wel. Hij was immers een van de onderzoekers die ongeveer tegelijkertijd een structuuronderzoek uitvoerde bij de ANMB, een van de voorlopers van de Industriebond FNV. Ook in dat onderzoek kwam de relatie leiding-leden uitgebreid aan de orde⁵). Wat de essentie betreft, verschilde de aanbeveling van deze onderzoekers niet zo erg van wat Van de Vall voorstelde. Het was eerder een concretisering. Zij waren van mening dat de vakbeweging — en met name de afzonderlijke bonden — ter wille van een doelmatiger en uitgebreider belangenbehartiging van zijn leden, zich intensief zou moeten bezighouden met de positie van die leden in het afzonderlijke bedrijf. Daarnaast stelden zij dat zowel vakcentrale als bonden in de huidige maatschappelijke verhoudingen zich dienen te bezinnen op de benadering van de leden in de eigen organisatie.

Bedrijvenwerk

Het ligt voor de hand te veronderstellen dat de geschetste ontwikkelingen ook voor de vakbondsbestuurders niet geheel onopgemerkt verliepen. Daarvoor hoefden zij niet te wachten op de bevindingen van de genoemde onderzoeken. Het is mede om het verlies aan interne functies te compenseren dat de bonden al in de jaren vijftig meer aandacht zijn gaan besteden aan het individuele dienstbezoek.

Toch hebben deze onderzoeken een gro-

te invloed gehad. Ze zijn namelijk de aanleiding geweest tot het ontstaan van het bedrijvenwerk, dat te typeren is als een heroriëntatie van de bond op zijn leden door de aandacht te richten op de specifieke arbeidssituatie van de leden. De invoering ervan had zowel ten doel het contact tussen leiding en leden van de bond te versterken, als een verbreding en verbetering van de belangenbehartiging op het niveau van de onderneming te bewerkstelligen⁶).

Het bedrijvenwerk werd in 1963 daadwerkelijk door de ANMB geïntroduceerd. In 1969 werden voor het eerst in de cao voor de metaalindustrie een aantal aanbevelingen aangaande bedrijvenwerk opgenomen. Dit voorbeeld werd spoedig in andere cao's gevolgd. Eind 1975 kwamen reeds in 56 bedrijfs-cao's dergelijke bepalingen voor.

Het bedrijvenwerk is ondanks eerdere aanzetten iets geheel nieuws. In ons land heeft de vakbeweging, in tegenstelling tot de meeste landen om ons heen, namelijk lange tijd niet als organisatie binnen de onderneming gefunctioneerd. Van Vliet concludeert uit de sterke verbreiding ervan, die in korte tijd heeft plaatsgehad, dat het bedrijvenwerk geen verschijnsel van voorbijgaande aard is, maar een belangrijke innovatie binnen de Nederlandse vakbeweging vormt, met ongetwijfeld sterke repercussies op het systeem van arbeidsverhoudingen⁷).

In een evaluatie-onderzoek heeft Van Vliet geprobeerd inzicht te verwerven in de mate en de wijze waarop het bedrijvenwerk in de praktijk functioneert als vorm van belangenbehartiging. Daarnaast wilde hij een antwoord verkrijgen op de vraag of met het bedrijvenwerk het syndicalistische element in de erkende vakcentrales wordt geïntroduceerd dat zij vanaf hun ontstaan in het begin van deze eeuw hadden buitengesloten.

Van Vliet komt tot de conclusie dat, als men als maatstaf de onderhandelingsresultaten neemt, getoetst aan de eisen en verwachtingen van de bedrijvenwerkers zelf, de effectiviteit groot was. In meer dan de helft van de nagevraagde gevallen oefende het bedrijvenwerk invloed uit op de vorming van het ondernemingsbeleid of op de uitvoering van dat beleid. Meet men de effectiviteit echter af aan de resultaten die door de onderzoekers als wenselijk werden ervaren, dan was de effectiviteit aanzienlijk geringer. Dit werd onder meer veroorzaakt door het feit dat de bedrijvenwerkers of bepaalde zaken niet aan de orde stelden of er slechts in slaagden beloften te verkrijgen en compromissen te bereiken.

Van Vliet brengt de effectiviteit van het bedrijvenwerk ook in verband met het functioneren ervan. Voor zover de effectiviteit groot was, was dat te danken aan de verschaafte organisatorische voorzieningen, de kwaliteit van de onbezoldigde bondsvertegenwoordigers en de samenwerking tussen de verschillende vakbondsfunctionarissen. De beperkte effectiviteit was te wijten aan het betrekkelijke isolement waarin het bedrijvenwerk verkeerde. Dit isolement was op zijn beurt weer te wijten aan de beperkte deelname van de leden aan het be-

drijvenwerk en de onvoldoende steun van en stimulering door de vakbondsleiding.

Wat het tweede deel van de probleemstelling betreft, concludeert Van Vliet dat het bedrijvenwerk inderdaad kan worden geïnterpreteerd als een correctie, die gebruik maakt van syndicalistische elementen, op de eenzijdigheid van de centralistische vakbeweging. Maar hij meent dat deze correctie niet ver genoeg gaat. Een verdere verschuiving op het continuüm centralisme-syndicalisme in de richting van het syndicalisme zou een effectievere belangenbehartiging ten gevolge hebben.

Oligarchie en democratie

Het is jammer dat Van Vliet zich uitsluitend beperkt heeft tot de belangenbehartigende functie van het bedrijvenwerk en de functie ervan in de interne vakbondsorganisatie buiten beschouwing heeft gelaten. Daardoor komt hij tot een wat eenzijdige interpretatie van zijn onderzoekgegevens. Als we het bedrijvenwerk opvatten als een schakel in de interne organisatie- en communicatiestructuur van de vakbond, dan komt de zaak wat ingewikkelder te liggen. Of, en in hoeverre het bedrijvenwerk functioneert als een beheersings- en/of democratiseringsinstrument is van grote invloed op de belangenbehartigende functie van het bedrijvenwerk. Daarbij valt vooral te denken aan de paradox die in Michels' ijzeren wet van de oligarchie te ontdekken is. Effectieve belangenbehartiging maakt strakke organisatie en leiding nodig. Dit leidt echter tot geringe participatie en apathie van de leden, wat weer het gevaar van geringere effectieve belangenbehartiging ten gevolge heeft.

Daarmee zijn we weer terug bij de door Van de Vall gestelde vraag naar het democratische gehalte van de vakbeweging van de welvaartsstaat. Bij hem is dezelfde causale cirkelgang terug te vinden⁸):

1. complicering, bureaucrativering en centralisering leiden ertoe dat een reeks van psychologische behoeften steeds minder door middel van de participatie wordt bevredigd;
2. als gevolg daarvan vervallen steeds meer leden tot organisatorische apathie;
3. met het resultaat dat de machtsvorming en centralisering in de organisatorische leiding verder toenemen;
4. als gevolg daarvan wordt de participatie nog sterker aan psychologische bevrediging gedraïneerd, en;

4) C. Poppe, Vormen en doelstellingen van vakbondsactiviteit, *Mens en Maatschappij*, 1970, blz. 13.

5) J. H. Buiters, C. Poppe en H. Wallenburg, Interne leiding en organisatie van een vakbeweging, *Socialisme en Democratie*, 1962, blz. 730-751, en Heroriëntering in de vakbeweging, *Socialisme en Democratie*, 1963, blz. 212-232.

6) G. E. van Vliet, Bedrijvenwerk als vorm van belangenbehartiging, in: G. E. van Vliet (red.), *Vakbond en bedrijf*, Rotterdam, 1976, blz. 112.

7) Zie: G. E. van Vliet, *Bedrijvenwerk als vorm van belangenbehartiging*, Alphen a/d Rijn, 1979.

8) Van de Vall, op. cit., blz. 206.

5. zijn een verdergaand uiteengroeien van leiding en leden en apathie in de ledenmassa het eindresultaat.

Het antwoord op de vraag of de vakbeweging van de welvaartsstaat tendeert naar de democratische of oligarchische pool, wordt ten dele bepaald door de mate waarin haar leiding dit causale cirkelproces kan en wil doorbreken, zo merkt Van de Vall op. De vakbeweging kan het beste worden getypeerd als een polyarchische organisatie, die zich van een oligarchie onderscheidt door het feit dat er naast de deskundige en daardoor machtige leiders en de ongeïnteresseerde, passieve ledenmassa, nog een derde categorie in voorkomt, namelijk van de actieve participanten. Door hun tweezijdige communicatie binnen de organisatie, namelijk corrigerend van de leden naar de leiding en informierend van de leiding naar de leden, fungeren zij als democratische kern. In de mate waarin hun aantal en activiteit groter zijn, benadert de organisatie het democratische ideaal, doch naarmate hun percentage en hun invloed daalt, tendeert zij naar Michels' oligarchie (9). Ten tijde van zijn onderzoek achtte Van de Vall het middenkader waarover de Nederlandse vakbeweging beschikt te klein (10). Het zou interessant zijn te weten wat het effect hierop is geweest van de invoering van het bedrijvenwerk.

Tussenbalans

Wat verheldert deze terugblik nu omtrent de in de Industriebond FNV gevoerde discussie? Wat het ledenverlies betreft kan in de eerste plaats worden opgemerkt dat de organisatiegraad van de Nederlandse werknemers de laatste decennia betrekkelijk stabiel is geweest; het ledental van de vakbeweging schommelt zo rond de 40%. Wat de FNV aangaat, zien we, in absolute aantallen gemeten, sinds 1979 echter nogal wat ledenverlies optreden. Had het ledental oorspronkelijk, nadat de fusie tussen NVV en NKV tot stand was gekomen, ruim boven het miljoen gelegen, eind 1982 zakte het tot onder het miljoen. Het was vooral de Industriebond die nogal wat leden verloor; het ledenverlies in die bond begint over de afgelopen jaren de 20% gevaarlijk te naderen. Zoals al eerder opgemerkt is een reden daarvoor te vinden in de teruggelopen werkgelegenheid in de industrie. Daarnaast is een meer algemene tendentie waarneembaar, die neerkomt op een terugloop in ledental bij een teruggang in de economie.

Een voorbeeld hiervan biedt het eind van de jaren vijftig. De economie stagneerde; een bestedingsbeperking werd afgekondigd; de reële lonen daalden. Ook toen was er sprake van een daling in het ledental (zie tabel 1).

Als we verder teruggaan in de tijd, dan zien we ook tijdens de crisis van de jaren dertig een zelfde ontwikkeling optreden (zie tabel 2).

Over dit verband bestaat echter nauwelijks onenigheid. Waar de discussie om draait, is de zaak van belangenbehartiging

Tabel 1. Ledental van NVV en NKV

Jaar	NVV	NKV
1957	500.300	412.000
1958	486.200	395.000
1959	476.900	395.900
1960	486.700	400.000
1961	507.000	411.800

Bron: CBS, *Omvang der vakbeweging in Nederland*.

Tabel 2. Ledental van NVV en KAB

Jaar	NVV	KAB
1933	336.158	192.655
1934	321.806	190.396
1935	298.555	179.717
1936	285.649	173.535
1937	283.382	168.661
1938	293.654	170.623
1939	306.226	177.909
1940	319.099	186.943

Bron: CBS, *Overzicht van de omvang der vakbeweging*.

en vakbondsdemocratie. Het bedrijvenwerk hield de belofte in van een betere belangenbehartiging en meer democratie. Of, en zo ja in welke mate die belofte is waargemaakt, is echter de vraag. In ieder geval kwam het bestuur van de Industriebond FNV in zijn nota *Verder kijken* in 1980 tot de conclusie dat het bedrijvenwerk in zijn algemeenheid heeft gefaald (11). Sindsdien helt men over tot de mening dat de ondernemingsraden meer mogelijkheden tot een adequate belangenbehartiging bieden.

Over de invloed van zaken als vakbondsdemocratie en belangenbehartiging, of liever het ontbreken daarvan, op het ledenverlies valt het moeilijk conclusies te trekken. Van de Vall vond dat de perceptie van de vakorganisatie als een instelling waarvan het lidmaatschap onvoldoende nut afwerpt en naar zijn voordelen te duur is, de belangrijkste psychologische basis is van het ledenverloop (12). Van weinig minder belang achtte hij de motieven van diegenen die niet zonder meer het nut van het vakbondslidmaatschap in twijfel trekken, maar die zich erover beklagen dat de bond de in hun ogen belangrijkste functie verwaarloost. Het is nog maar de vraag of die motieven nu veel anders liggen. Wat de Industriebond betreft, is er niet veel meer dan wat betrekkelijk toevallige informatie die in dezelfde richting wijst, voorhanden (13). Wel heeft de Voedingsbond FNV een onderzoek laten verrichten naar ledenverlies en ledenbinding. Kranteberichten maken echter niet duidelijk wat nu precies de motieven zijn om uit de bond te stappen (14). Al met al verheldert een terugblik dus niet zo erg veel. Misschien kan een theoretische exercitie wat meer zicht bieden.

Nutstheoretische overwegingen

Als we deze problematiek nu eens vanuit nutstheoretisch gezichtspunt bezien, dan moeten we ons in de eerste plaats de vraag stellen waarom werknemers zich überhaupt organiseren in vakverenigingen. Een antwoord op die vraag moet vanuit dit perspectief gezocht worden in de kosten- en batenafwegingen van de betrokken werknemers. Omdat vakbonden vrijwillige or-

ganisaties zijn, ligt het voor de hand dat werknemers zich in bonden organiseren omdat ze er belang bij hebben.

Gemeenschappelijke belangen zijn echter geen voldoende reden voor het lidmaatschap van een vakbond. Olson heeft namelijk laten zien dat, wanneer gemeenschappelijke belangen in het spel zijn, mensen juist een motief kunnen bezitten om niet deel te nemen aan een organisatie (15). Het nastreven en veiligstellen van gemeenschappelijke belangen, zoals bij voorbeeld het afsluiten van een cao, komt namelijk neer op het produceren van een collectief goed. Kenmerkend voor een collectief goed is dat het niet mogelijk is anderen van de consumptie ervan uit te sluiten wanneer het eenmaal is geproduceerd. Zo hebben alle werknemers in een bepaalde bedrijfstak profijt van een in die bedrijfstak afgesloten cao, ook als zij hun vakbondsbijdrage niet hebben geleverd. Het gevolg hiervan is, vooral in grote groepen als vakbonden, dat hoewel iedereen belang heeft bij de productie van het betreffende collectieve goed, men blijft wachten tot anderen hun bijdrage leveren. Daarom moeten, ter aansporing, selectieve stimulansen worden aangeboden. Te denken valt bij voorbeeld aan uitkeringen uit stakingskassen, gratis juridisch advies, kortingen in vakbondswinkels en dergelijke (16). Ook kan het lidmaatschap zelf een indirecte selectieve prikkel zijn, omdat het in een ideologische behoefte voorziet (17).

Vanuit nutstheoretisch oogpunt bezien, zal een werknemer dus tot een vakbond toetreden omdat hij verwacht dat het hem een positief nut zal opleveren, dat wil zeggen dat de baten van het vakbondslidmaatschap de kosten te boven gaan. Hij zal uitreden als het verwachte positieve nut niet wordt verwezenlijkt.

Erg informatief is deze bewering echter niet. Om wat meer inzicht te krijgen in de motieven om het vakbondslidmaatschap al dan niet op te zeggen, is het nodig de kosten-batenoverwegingen die hierbij een rol spelen te specificeren (18). Het probleem hierbij is dat de motieven van vakbondslid-

9) Idem, blz. 177.

10) Idem, blz. 125.

11) *Verder kijken*, Middenlange Termijnbeleid Industriebond FNV, maart 1980.

12) Van de Vall, op. cit., blz. 239.

13) F. van Deijl en J. Schilder, De leegloop bij de FNV, *Haagse Post*, 25 juni 1983, blz. 8-10.

14) *NRC Handelsblad*, 23 juni 1983; *de Volkskrant*, 24 juni 1983.

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

16) Zie bij voorbeeld: N. Eickhof, *Eine Theorie der Gewerkschaftsentwicklung*, Tübingen, 1973, blz. 170-186.

17) J. G. Lulofs, Theorie van het collectieve handelen (II). Kritische kanttekeningen bij de theorie van Olson, *Mens en Maatschappij*, 1978, nr. 4, blz. 429.

18) Het volgende berust voornamelijk op R. Wippler, *Het oligarchieprobleem: Michels' ijzernen wet en latere probleemoplossingen*, Paper voor de NSAV-conferentie „Klassieke problemen, moderne oplossingen”, Utrecht, 8 december 1982, en: R. Wippler, Een model van oligarchiseringsprocessen in democratische organisaties, in: S. Lindenberg en F. N. Stokman (red.), *Modellen in de sociologie*, Deventer, 1983, blz. 40-61.

den om al dan niet lid te blijven uiteen zullen lopen. Het lijkt echter niet te gewaagd te veronderstellen dat in ieder geval het verschaffen van het collectieve goed, dat onder meer bestaat uit het voeren van een actief loon- en arbeidsvoorwaardenbeleid, in de kosten-batenafwegingen van bijna alle leden een rol zal spelen. Dat zal ook wel gelden voor de meer specifieke baten die aan het vakbondslidmaatschap verbonden zijn, zoals reducties, stakingsuitkeringen en andere rechten en privileges, evenals de kosten van lidmaatschapsgelden, tijd en energie. Daarnaast hangt echter de beslissing het vakbondslidmaatschap op te zeggen ook nog af van het antwoord op de vraag of er concurrerende vakbonden bestaan, die een betere kosten-batenverhouding in het vooruitzicht stellen. De beslissing het lidmaatschap op te zeggen wordt nog eens extra bemoeilijkt als dit lidmaatschap ook indirecte baten oplevert, bij voorbeeld hooggewaardeerde contacten of het besef de eigen ideologie of wereldbeschouwing met andere vakbondsleden te delen; hoe meer de sociale contacten worden gewaardeerd of hoe sterker de ideologische binding met de vakbond is, des te hoger zijn de kosten van het opgeven van het lidmaatschap.

Bij een teruggang in de economie zal het voor een vakbond moeilijker zijn zijn doelstellingen te verwezenlijken, wat veelal zal inhouden dat de baten die de bond voortbrengt teruglopen. Als de verwachte baten verminderen of zelfs uitblijven, komen de leden voor een cruciale beslissing te staan. Uittreden is daarbij echter niet de enige keuze. Hirschman heeft er op gewezen dat vakbondsleden bij het verminderen van de kwaliteit (baten) van de door de bond geleverde diensten beneden een bepaald niveau afhankelijk van de verwachte gevolgen of kritiek uitoefenen („voice”) of voor het lidmaatschap bedanken („exit”) 19). In het algemeen geldt dat de kosten voor „voice” hoger zijn dan die voor „exit”. Uittreden lijkt dan ook voor diegenen voor wie de baten beneden een kritisch niveau dalen voor de hand te liggen. De beslissing de vakbond

al dan niet te verlaten wordt echter ook genomen in het licht van de vooruitzichten op het effectief gebruik van „voice”.

Indien het nut van het collectieve goed dat een vakbond voor zijn leden verschaft groot is en de mogelijkheden om dit goed buiten die vakbond om te verkrijgen klein zijn, stijgen de kansen op „voice”. Ook als de betrokken leden ervan overtuigd zijn dat de verminderde baten niet alleen toe te schrijven zijn aan de economische situatie, maar ook een gevolg zijn van een beleid dat onvoldoende rekening houdt met de belangen en wensen van de leden, stijgt de kans op „voice”. Als leden voldoende overtuigd zijn dat „voice” effectief zal zijn, dat wil zeggen dat zij de kans groot achten dat de vakbond door hun eigen handelen of dat van anderen weer in het rechte spoor terecht komt, zullen zij vertrek uitstellen.

Dat geldt vooral voor die leden die een ideologische binding of loyaliteit bezitten ten opzichte van hun medeleden en daarvan heeft de vakbond er nogal wat. Loyaliteit kan binnen bepaalde grenzen de neiging tot uittreden van kwaliteitsbewuste leden neutraliseren, die anders de eersten zouden zijn om te vertrekken. Daardoor behoudt de vakbond zijn actieve leden. Tegelijkertijd activeert en stimuleert loyaliteit echter juist kritiek en oppositie bij deze leden. Loyalisten kunnen echter slechts met vertrek dreigen. Hoe groter en bekender hun mate van loyaliteit echter is, des te ongelooftwaardiger en onwaarschijnlijker is echter hun vertrekdreiging. Een realistische dreiging komt van diegenen die zich in het midden van het loyaliteitsscala bevinden.

Slot

Uit deze theoretische overwegingen valt te voorspellen dat tot diegenen die hun lidmaatschap opzeggen, vooral die vakbondsleden zullen behoren die het vakbondslidmaatschap niet erg nuttig en voor zijn voordelen te duur achten. Dit was ook de belangrijkste groep van opzeggers die Van de Vall vond, die bestond uit jongere werknemers die korter dan drie jaar lid waren en in de organisatie een passieve rol speelden 20). Ook het onderzoek van de voedingsbond wijst in deze richting. De onderzoekers zouden tenminste gesteld hebben dat de probleemgroep inzake het ledenverlies bestaat uit jongere nieuwkomers 21).

Van de Vall vond echter in zijn onderzoek nog een tweede groep van opzeggers. Het ging hierbij om oudere leden, die langer bondslid waren en enigermate in de organisatie participeerden. Vanuit de behoefte aan individuele zekerheid in de bond gekomen, waren zij aan de hand van eigen of andermans ervaringen in het dienstbetoon teleurgesteld. In principe aanvaardden zij echter wel de betekenis van de vakbeweging. Dit is de groep die zich in het midden van het loyaliteitsscala bevindt. Pas als de „voice”-optie naar hun mening onvoldoende effectief is, zullen zij vertrekken. Zo zijn we weer terug bij de zaak waar het om ging: belangenbehartiging en vakbondsdemocratie.

Het geringe bezoek aan ledenvergaderingen is nog geen indicatie voor het onvoldoende effectief zijn van de „voice”-optie. Voor de grote meerderheid van de leden geldt immers dat zolang de vakbond er in slaagt een zekere hoeveelheid van het „goed” te verschaffen ter wille waarvan men het lidmaatschap heeft verworven, er geen reden bestaat om tijd en energie voor intensieve participatie en democratische controle op te offeren. Als de vakbonden er echter niet in slagen op de momenten dat het er op aan komt de leden ter wille van hun beleid te mobiliseren, dan wordt de zaak problematischer. Dat was het geval bij het beleid van de Industriebond in 1978 ter realisering van arbeidstijdverkorting. Het lukte de bond niet voldoende bereidheid te scheppen bij de leden om aan acties hiervoor deel te nemen. Klandermans, die deze mobilisatiecampagne heeft onderzocht, komt tot de conclusie dat een zwakke positie van de vakbond in een bedrijf de kosten-batenratio van participatie in vakbondsacties nadelig beïnvloedt, zodat actiebereidheid moeilijk te creëren is. Het versterken van het vakbondsnetwerk in zo'n bedrijf kan daar verandering in brengen, stelt hij 22).

Al met al lijkt voor het tegengaan van ledenverlies zowel het versterken van de vakbondsdemocratie via het effectiever maken van de „voice”-optie (reëlere verkiezingen en oppositiemogelijkheden) als het uitbreiden van het kader gewenst. Ook een verbreding en verdieping van het bedrijvenwerk ligt in deze lijn, of dat nu ter ondersteuning van de ondernemingsraden is of niet. Zolang het bedrijvenwerk maar niet louter gericht is op expansie en gedragbeheersing. Ook doet de industriebond er goed aan, zoals door het bondsbestuur voorgesteld, de kwaliteit van zijn ledenservice waar mogelijk te verbeteren en meer zichtbaar te maken. Zelfs als dit ten koste gaat van een deel van het administratieve apparaat. Het door de oppositie voorgestelde idee dat niet langer verantwoordelijkheid moet worden genomen voor de bestrijding van de economische crisis, lijkt echter ronduit onverstandig. Als de Industriebond niet langer bereid is bij te dragen tot het voortbrengen van het collectieve goed werkgelegenheid, waarvoor de leden onder meer lid zijn geworden van de bond, hoe kan men dan nog verwachten dat die leden hun vakbondsbijdrage wel willen blijven leveren?

Wil Arts

19) A. O. Hirschman, *Exit, voice, and loyalty. Responses to decline in firms, organizations and states*. Cambridge (Mass.), 1970; voor een toepassing op vakbondsproblematiek: B. Keller, *Individualistische Sozialwissenschaft. Zur Relevanz einer Theoriediscussion*, *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, 1983, blz. 59-82.

20) Van de Vall, op. cit., blz. 239.

21) *NRC Handelsblad*, op. cit.

22) P. G. Klandermans, *Participatie in een sociale beweging*, Amsterdam, 1983, blz. 216.