

BEDRIJFSLEIDING EN VAKVERENIGINGSPOLITIEK

door Prof. Dr. J. L. Mey

1. Het is wel in belangrijke mate op het gebied der loonvorming en der bepaling van de zgn. secundaire arbeidsvoorwaarden dat bedrijfsbeleid en vakverenigingspolitiek elkaar ontmoeten. Dit maakt de studie van dit deel der bedrijfshuishoudkunde voor de theoreticus bijzonder interessant en voor de praktijk buitengewoon belangrijk. Immers we betreden hier in de bedrijfshuishouding een gebied waarop ook buiten de bedrijfshuishouding staande instanties met buiten de bedrijfshuishouding liggende doeleinden hun invloed kunnen laten gelden.

Niettegenstaande het belangwekkende en belangrijke van dit gebied is het toch betrekkelijk weinig onderzocht, noch in zijn bedrijfseconomische consequenties, noch met betrekking tot zijn directe gevolgen voor het bedrijfsbeleid.¹⁾

Het is niet de bedoeling in dit artikel een theorie van de interne loonvorming te ontwikkelen en evenmin om de praktische moeilijkheden de revue te laten passeren die uit bovengenoemde situatie kunnen ontstaan. Slechts de aandacht vestigen op en vragen voor de hier liggende problematiek wordt beoogd.

2. Naar de vorm zou men vier wijzen van loonbepaling kunnen onderscheiden en wel de loonbepaling door individuele onderhandeling tussen werkgever en werknemer; door collectieve onderhandeling door vertegenwoordigers van werknemers-organisaties en werkgevers of vertegenwoordigers van hun vakverenigingen; door vaststelling van de arbeidsvoorwaarden door de leiding van de betrokken bedrijfshuishouding en tenslotte door vaststelling daarvan door de werknemers-organisaties.²⁾

Hoewel elk dezer vormen zijn bijzondere voor- en nadelen heeft zien we dat de loonvorming door collectieve onderhandeling verreweg de grootste betekenis heeft en dat waar een der andere vormen nog bestaat toch een neiging bestaat deze door loonvorming d.m.v. collectieve onderhandeling te vervangen.

In het geval van collectieve onderhandeling zijn er nog weer twee mogelijkheden te onderscheiden en wel collectieve onderhandeling tussen werknemers-organisaties en individuele werkgevers of bedrijfshuishoudingen en onderhandeling van werknemers-organisatie met organisatie van werkgevers. Ook in onze Wet op de Collectieve Arbeidsovereenkomst wordt uitdrukkelijk voor het bestaan van zodanige overeenkomst slechts collectiviteit aan de zijde van de werknemers verondersteld. Niettemin worden in ons land gewoonlijk onderhandelingen gevoerd en contracten afgesloten tussen werknemers en werkgeversorganisaties, ook in andere Europese landen bestaat deze praktijk, in de Verenigde Staten daarentegen neemt de „company by company” onderhandeling een zeer belangrijke plaats in. Men meent echter daar wel een tendens tot gelijkheid van de lonen in gelijksoor-

1) Dit moet in het bijzonder voor ons land worden geconstateerd. In andere landen en in het bijzonder ook in de Verenigde Staten heeft dit vraagstuk veler aandacht. Zie bijv. Neil W. Chamberlain: *The Union Challenge to Management Control*. New York 1948.

Gewezen zou intussen kunnen worden op C. de Galen: *De invloed van de Vakvereniging op loonhoogte en werkgelegenheid*. Diss. A'dam G.U. 1958.

2) Dit onderscheid wordt gemaakt door George W. Taylor in: *New Concepts of Wage Determination*, edited by George W. Taylor and Frank G. Pierson. N. York 1957. Zie p. 83 e.v.

tige bedrijfshuishoudingen te kunnen vaststellen. Dat is ook wel begrijpelijk omdat bij loononderhandeling naast de betalingscapaciteit van de betrokken bedrijfshuishouding ook de vergelijking met andere bedrijfshuishoudingen een belangrijke rol pleegt te spelen. Binnen het kader van dit opstel kunnen de merites van beide vormen van collectieve onderhandeling niet volledig besproken worden. Het zou echter onjuist zijn de hier te lande gebruikelijke vorm als de enig juiste of zelfs als de enige in de praktijk mogelijke te beschouwen. Zij is hoogstens de meestdoelmatige onder bepaalde, niet immer en altoos geldende, omstandigheden. We zullen hierop in het vervolg nog terugkomen.

3. Hoewel de loonvorming door collectieve onderhandeling de positie van de aanbieders op de arbeidsmarkt, de arbeiders, ongemeen heeft versterkt en vaak in zodanige mate dat de ondernemers zich eveneens aaneengesloten hebben teneinde niet op hun beurt de zwakkere partij bij de ruil te worden, niet kan worden gezegd dat door de collectieve onderhandeling alle moeilijkheden aan de loonbepaling verbonden zijn opgelost.

Door de huidige technische ontwikkeling enerzijds en door de ontwikkeling van de bedrijfsorganisatorische inzichten anderzijds hebben zich rond de loonbepaling een aantal vraagstukken gevormd waarvoor ook de collectieve onderhandeling geen oplossing kan bieden niet alleen doch voor de oplossing waarvan ze zelfs weleens een belemmering zou kunnen vormen.

Dankzij de ontwikkeling der voortbrengingstechniek is het aantal verschillende functies dat in het produktieproces te vervullen is belangrijk toegenomen. Bovendien loopt tengevolge van dezelfde oorzaak de wijze, waarop die functies moeten worden vervuld thans meer uiteen dan voorheen het geval was. De toepassing van nieuwere bedrijfsorganisatorische inzichten heeft een soortgelijk gevolg gehad. De wijze waarop het produktieproces moet worden georganiseerd dient niet alleen aangepast te worden aan de eisen van dit proces en de daarbij toegepaste techniek, maar bovendien aan verschillende andere verhoudingen waaronder de bedrijfshuishouding werkt zoals, om slechts enkele te noemen, de omvang waarin ze haar produktieprocessen uitvoert, haar vestigingsplaats, de capaciteit van de leiding. Dit alles betekent dat de aloude voorstelling in de economische wetenschap van een arbeidsmarkt die in een beperkt aantal deelmarkten gevormd door niet-concurrerende groepen van arbeiders, non-competing groups, uiteen valt in genen dele meer met de werkelijkheid strookt. Het betekent echter ook dat de meer moderne conceptie van „wage-contours” met de grootste omzichtigheid dient te worden gehanteerd. Was het oude begrip van non-competing groups afgestemd op de onderscheiding naar beroepen, de „wage-contours” moeten als loongebieden van bedrijfstakken worden opgevat. Daarbij mag echter niet worden vergeten dat binnen elke „contour” allerlei functies bestaan, die ieder weer hun eigen eisen aan de arbeiders stellen. Dit alles heeft tot gevolg dat de collectieve onderhandeling betrekking moet hebben op een veelheid van functies, die ook weer een grote verscheidenheid in beloning betekent. ³⁾

Bij de hierdoor ontstane moeilijkheden voor de loonfixatie door onderhandeling voegen zich nog een aantal andere, die een uitvloeisel zijn van het feit dat enerzijds veelal voor de moderne bedrijfshuishouding de individuele prestaties van de arbeider van bijzondere betekenis worden en anderzijds zijn persoonlijke eigenschappen en gedragingen onder moderne be-

³⁾ De term: Wage-contour is in de economische literatuur geïntroduceerd door John T. Dunlop.

drijfsverhoudingen van niet te onderschatten waarde blijken te zijn.

De hier genoemde omstandigheden zullen tevens oorzaak zijn dat collectieve onderhandeling per bedrijfstak, wat overigens ten gunste daarvan zou zijn te zeggen, in het algemeen minder bevredigende resultaten zal afwerpen dan onderhandeling per bedrijfshuishouding. Immers bij de vaststelling van lonen voor diverse functies per bedrijfstak kan met de verschillende betekenis die deze in verschillende bedrijfshuishoudingen zullen hebben moeilijk rekening gehouden worden. Bij loonvaststelling per bedrijfshuishouding is dit uiteraard wel het geval. Daar staat natuurlijk tegenover dat, in het bijzonder in landen waar men aan bedrijfstaksgewijze onderhandeling en loonbepaling gewend is, het vrij moeilijk zal zijn voor de vakorganisaties om hun leden de redelijkheid van verschillend loon voor dezelfde functies in verschillende bedrijfshuishoudingen te doen inzien.

Waar zoals ten onzent de loonbeweging onder controle van de overheid is geplaatst is het voor de controlerende instantie eveneens bijzonder moeilijk na te gaan in hoeverre voorgestelde loonsverhogingen hetzij per bedrijfshuishouding, hetzij per bedrijfstak de landelijke loonstructuur corrigeren dan wel het evenwicht daarin juist zullen verstoren vanwege de repercussies, die zij in andere bedrijven of bedrijfstakken teweeg zullen brengen.

Het is om deze redenen dat men heeft gezocht naar een middel om de positie van verschillende functies ten opzichte van elkaar op objectieve of althans voor belanghebbenden, de arbeiders en hun werkgevers, aanvaardbare wijze te bepalen. Dit middel meent men nu gevonden te hebben in de zg. werkclassificatie.

Hoewel aanvankelijk slechts een middel om een juiste, want op de zwaarte der functies afgestemde, waardering van deze laatsten binnen de bedrijfshuishouding te verkrijgen, heeft men in de techniek der werkclassificatie ook een middel menen te zien om in de loonstructuur binnen de bedrijfstak en zelfs in de landelijke loonstructuur aanvaardbare verhoudingen te verkrijgen en te handhaven. Of dit niet wat veel gevergd is zal nog moeten blijken.

4. Werkclassificatie is een methode om verschillende functies, dus verschillende soorten van arbeid, op grond van de vereisten die voor de uitvoering daarvan nodig zijn in een bepaalde orde te rangschikken en het niveau dezer functies ten opzichte van elkaar te bepalen. Is dit eenmaal gebeurd dan meent men daarop een systeem van lonen te kunnen baseren mits maar het loon voor één bepaalde functie, dat men het basisloon zou kunnen noemen, gegeven is.

Door werkclassificatie schakelt men aldus de prijsvorming op de verschillende deelmarkten der arbeidsmarkt uit. Het loon wordt niet meer bepaald door de verhouding van de vraag naar en het aanbod van arbeidskracht, maar evenmin door onderhandeling van werkgevers en werknemersorganisaties. De hoogte van het loon is bepaald door het niveau, waarop de functie bij de classificatie werd geplaatst. Gezien de geschetste moeilijkheden bij loonbepaling door individuele of collectieve onderhandeling zou dit alleen maar toe te juichen zijn.

Toch zijn hiermee de moeilijkheden waarvoor de moderne arbeidsverhoudingen ons bij de loonbepaling plaatsen niet opgelost. Allereerst doet zich de vraag voor hoe de hoogte van het bovenbedoelde basisloon zou moeten worden bepaald. Men zal dit niet meer van de toevallige constellatie van de arbeidsmarkt voor een bepaalde functie kunnen laten afhangen. Ook

voor onderhandeling tussen werkgevers en werknemersorganisaties in een bepaalde bedrijfstak zal dit basisloon, waarvan nu zoveel afhangt, zich niet meer lenen, hoogstens voor een afspraak tussen de centrale werknemers en werkgeversverbonden. In landen waarin de overheid zich een controle op het algemeen loonpeil heeft voorbehouden zou dit basisloon, dat nu het uitgangspunt vormt voor de gehele landelijke loonstructuur van overheidswege, eventueel na overleg met werkgevers en werknemersorganisaties, vastgesteld moeten worden.

Ook met de fixatie van het basisloon zijn echter niet alle bezwaren uit de weg geruimd. Wil men functies op basis van het daarmee verbonden werk rangschikken dan zal men de verschillende vereisten die dit werk stelt niet alleen kwantitatief moeten bepalen, maar men zal ook die vereisten moeten waarderen. Dit betekent dat in plaats van de functies nu de verschillende vereisten voor het vervullen van die functies object van waardering worden. Men kan hier moeilijk spreken van marktprijsvorming. Er zijn geen markten waar kennis wordt gevraagd en aangeboden, noch zodanige waar bezwarende oplettendheid, afbreukrisico, of hoe men al die kenmerken of vereisten wil noemen object van ruil zijn. Hier is praktisch alleen een waardering door onderhandeling mogelijk doch ook dit is niet eenvoudig omdat niet zo gemakkelijk is na te gaan welke invloed een bepaalde waardering op de lonen zal hebben.

Men kan bovendien betwijfelen of die kenmerken of vereisten wel hetzelfde betekenen in bepaalde bedrijfstakken, zelfs binnen de bedrijfstak, in verschillende individuele bedrijfshuishoudingen, kunnen ze wel verschillende inhoud hebben. Dit laatste zou als consequentie met zich brengen dat men over de waarde der bedoelde kenmerken slechts per bedrijfstak of per bedrijfshuishouding kan onderhandelen. Echter ook dan is het afwegen van die kenmerken en het bepalen van een waardeverhouding daartussen niet veel meer dan een slag in de lucht. De meest aanvaardbare oplossing is dan ook die kenmerkenwaarde af te leiden uit een aantal lonen waarover men het eens is dat zij ten opzichte van elkaar goed liggen.

De betekenis van de werkclassificatie wordt daarmee wel sterk gereduceerd. In plaats van een middel tot bepaling van de basis voor de landelijke loonstructuur wordt zij een middel om binnen de bedrijfshuishouding of binnen een groep van bedrijfshuishoudingen behorende tot een bepaalde bedrijfstak een met een aantal gegeven lonen consistente loonstructuur te verkrijgen. Tot deze bescheiden betekenis teruggebracht kan werkclassificatie in het bijzonder voor de individuele bedrijfshuishouding of voor groepen waarvoor de interne verhoudingen ongeveer gelijk zijn een nuttige functie vervullen, een nuttigheid die overigens wel afhankelijk is van de wijze, waarop de werkclassificatie wordt georganiseerd.

5. We zullen thans nog onze aandacht aan de functie van de loonstructuur wijden. Wat de externe loonstructuur d.i. de loonstructuur in de volkshuishouding of de landelijke loonstructuur aangaat, zij dient in het algemeen dezelfde functie te vervullen als elk prijzenstelsel, n.l. het teweegbrengen van een doelmatige distributie van economische goederen over verschillende aanwendingsmogelijkheden. Door de loonstructuur, het gehele systeem van hogere en lagere lonen voor verschillende functies, moet een verdeling van de beschikbare arbeidskracht over verschillende bedrijven en beroepen worden tot stand gebracht, die met de daarin bestaande vraag in overeenstemming is. Bij vrije loonvorming, mits een voldoende concentratie vraag en aanbod op de verschillende deelmarkten der arbeidsmarkt aan-

wezig is, kan men aannemen dat een zodanige verdeling ook inderdaad tot stand komt. Zou een loonstructuur op basis van werkclassificatie worden opgebouwd dan bestaat die mogelijkheid in veel geringer mate. Immers op zich houdt de werkclassificatie zich alleen maar bezig met het niveau van verschillende functies, dus eigenlijk van soorten van arbeid, op grond van de vereisten, die deze arbeid aan de persoon van de arbeider stelt. Deze factoren kunnen het aanbod van arbeidskracht beïnvloeden, met de vraag naar arbeidskracht van de bedrijfshuishoudingen uitgaande houden zij geen verband. Ook dit is een reden waarom werkclassificatie de traditionele wijze van loonvorming niet zal kunnen vervangen, doch slechts aanvullend ten opzichte daarvan zal kunnen functioneren. In een zg. vrije economie moet de vraag naar arbeidskracht afgeleid worden van de vraag naar goederen, het aanbod zal zich daaraan moeten aanpassen. Het is duidelijk dat in een dergelijke situatie niet immer een aanpassing aan een door werkclassificatie bepaalde loonstructuur mogelijk zal worden en omgekeerd, dat het ook niet steeds waarschijnlijk is dat een door werkclassificatie gevormde loonstructuur een redelijke aanpassing van de beschikbare arbeidskracht aan de uiteindelijke vraag naar produkten van de arbeid impliceert.

Wenden we ons thans tot de functie van de interne loonstructuur. In zekere zin kan men zeggen, dat de loonstructuur binnen de bedrijfshuishouding in beginsel dezelfde functie vervult als de externe in de volkshuishouding.

Er is niettemin wel enig verschil. Ook hier zullen de lonen voor verschillende functies zodanig moeten zijn dat de behoefte van de bedrijfshuishouding aan verschillende soorten arbeid zo doelmatig mogelijk wordt bevredigd. Voor een belangrijk deel heeft de bedrijfsleiding dit echter zelf in de hand en wel door de totale arbeidskracht waarover zij kan beschikken, een aan haar behoefte aangepaste scholing te verschaffen. In de rangschikking van de functies en de beloning daarvan zal dan echter die mate van scholing ook uitgedrukt moeten worden. Dit dwingt de bedrijfshuishouding reeds naar een op de zwaarte der vereiste kenmerken van de verschillende soorten arbeid gebaseerde rangschikking te streven.

De loonstructuur heeft echter binnen de bedrijfshuishouding nog een verdergaande betekenis, zij vormt een belangrijk element in de structuur der interne organisatie. De interne organisatie-structuur dankt zijn ontstaan aan delegatie door de topleiding van taken en de daarbij behorende verantwoordelijkheid aan lager geplaatste leiders en uitvoerders. Zij bepaalt taak en verantwoordelijkheid van die lager geplaatsten, dus kwalitatief. Kwantitatief worden taak en verantwoordelijkheid door het budget bepaald.

Door deze delegatie nu is eigenlijk de ligging der functies binnen de bedrijfshuishouding reeds gegeven. We kunnen althans uit de organisatie-structuur afleiden welke functies of taken op hoger niveau liggen en meer bevoegdheid en verantwoordelijkheid met zich brengen en welke op lager niveau zich bevinden en minder bevoegdheden en verantwoordelijkheid inhouden. Wat we echter nog niet weten is hoe groot de afstand is tussen deze functies en in hoeverre bepaalde functies, hoewel ze hiërarchisch van gelijke rang zijn, toch met deze niet op één lijn geplaatst kunnen worden in verband met de bijzondere vereisten aan hun vervulling gesteld.

Het antwoord op deze vragen ligt eigenlijk in de loonstructuur besloten. Op deze loonstructuur berusten nu ook de promotie-mogelijkheden, die de bedrijfshuishouding haar arbeiders bieden kan.

De structuur der interne organisatie en daarmee ook de loonstructuur

zal voortdurend aangepast moeten worden aan zich wijzigende omstandigheden. Dit is het structuur-beleid dat aldus ook het loonbeleid omvat. Het laatste gaat echter verder dan alleen de vaststelling van het loon verbonden aan bepaalde functies en strekt zich ook uit over de persoonlijke beloning der individuele arbeiders over de beloning van hun persoonlijke prestaties en hun persoonlijke eigenschappen. Het loonbeleid richt zich dus ook op de persoon van de individuele arbeiders en tracht hun beloning aan te passen aan de betekenis, die deze voor de bedrijfshuishouding heeft.

6. In het licht van de hiergegeven beschouwingen kunnen we ons nu verdiepen in de mogelijkheden der vakverenigingspolitiek.

Zoals reeds werd opgemerkt zullen de lonen voor alle functies, die in het bedrijfsleven zijn te vervullen niet op de traditionele wijze van collectieve onderhandeling kunnen worden vastgesteld. Vele functies zijn te gespecialiseerd en te zeer verbonden aan een bepaalde organisatie van het productieproces dan dat daarvoor langs de weg van collectieve onderhandeling bevredigende basislonen zouden kunnen worden bepaald. Niet alleen is dat voor bedrijfstaksgewijze onderhandeling onmogelijk ook voor onderhandeling per bedrijfshuishouding zou dit reeds op moeilijkheden stuiten.

Niettemin kan de collectieve onderhandeling een belangrijke functie vervullen bij de bepaling van de lonen van sleutelfuncties, de lonen dus waaruit de waarde der kenmerken voor de werkclassificatie of anders gezegd de grootte der afweegfactoren kan worden afgeleid. Zijn de basislonen voor deze functies bepaald dan kan door middel van werkclassificatie een daarmee consistente loonstructuur worden verkregen.

Een dergelijke loonstructuur kan in beginsel hetzij landelijk, hetzij per bedrijfstak, hetzij per individuele bedrijfshuishouding worden opgebouwd. Van deze drie mogelijkheden is de opbouw per individuele bedrijfshuishouding het meest aanvaardbaar. Alleen als zij opgebouwd is per bedrijfshuishouding kan volledig rekening gehouden worden met de taak die de interne loonstructuur daarin vervult. Bovendien kan de inhoud der hier bovengenoemde verschillende vereisten of kenmerken reeds van bedrijfshuishouding tot bedrijfshuishouding zo zeer verschillen dat de zg. afweegfactoren slechts voor een individuele bedrijfshuishouding betekenis hebben. Dit impliceert dan echter tevens dat de lonen voor de sleutelfuncties door onderhandeling per bedrijfshuishouding zullen moeten worden bepaald. Slechts wanneer de verschillende zich daarin bevindende bedrijfshuishoudingen wat de organisatie van hun productieprocessen aangaat voldoende uniformiteit vertonen kan onderhandeling en classificatie per bedrijfstak worden overwogen.

De vraag kan nu worden gesteld in hoeverre de vakverenigingen aan de werkclassificatie deel kunnen hebben. Op het eerste gezicht lijken de mogelijkheden voor deze organisaties niet zo gunstig. Immers wil de interne loonstructuur haar bovenbeschreven functie in de bedrijfshuishouding kunnen uitoefenen dan zal zij aan de behoeften der bedrijfshuishouding aangepast moeten zijn. Wanneer de vakvereniging de functie classificeert of daarop overwegend haar invloed zou kunnen laten gelden zou een loonstructuur kunnen ontstaan die in de eerste plaats met de opvattingen van haar leden strookt. Dergelijke divergenties kunnen vooral ontstaan als door reorganisatie van het productieproces de vervulling van bepaalde functies eenvoudiger wordt en deze dus bij een herclassificatie lager zouden komen te liggen.

Niettemin behoeft het verschillend gericht zijn der belangen niet steeds tot onoplosbare conflicten te leiden. Wanneer de vakorganisaties over deskundige medewerkers beschikken en hun leiders begrip hebben voor de betekenis, die de loonstructuur voor de bedrijfshuishouding heeft, is het verkrijgen van overeenstemming daarover geenszins onmogelijk. Het is echter duidelijk dat de medewerking der vakorganisaties aan de interne loonstructuur nimmer mag leiden tot een voor de bedrijfshuishouding minder doelmatige opbouw daarvan. Hier moet het belang van de bedrijfshuishouding prevaleren omdat dit het belang is van allen die bij haar voortbestaan zijn betrokken. De leiding van de bedrijfshuishouding en niet de leiding van de vakverenigingen is verantwoordelijk voor dat voortbestaan.

Evenals bedrijfstaksgewijze werkclassificaties minder doelmatig zijn omdat zij geen rekening kunnen houden met de bijzondere structuur van het productieproces en de bijzondere organisatie daarvan in de individuele bedrijfshuishouding, zo lijkt ook de medewerking van de vakorganisaties aan een dergelijke werkclassificatie minder gunstige perspectieven te bieden. Immers hier treedt de doelmatigheid van de loonstructuur voor de individuele bedrijfshuishouding geheel op de achtergrond. Hier worden de leiders van de vakverenigingen dus wel gedwongen uitsluitend de belangen van hun leden in het oog te houden.

Minder lenen zich voor bedrijfstaksgewijze regeling de op de voor de verschillende functies vastgestelde basislonen gefundeerde tarieveringen. Nog minder waarschijnlijk de aan de individuele arbeiders toegekende meritraties. Deze laatsten zijn als regel niet anders dan een honorering van bij de individuele arbeiders beschikbare kwaliteiten die voor de bedrijfshuishouding onder bepaalde omstandigheden van betekenis kunnen worden.

We komen hier op het gebied van de personele loonstructuur. Dit gebied leent zich zelfs niet gemakkelijk voor collectieve onderhandeling per onderneming. De minste bezwaren kleven aan collectieve onderhandeling over tarievering. De vakverenigingsleiding behoort hier toch echter niet verder te gaan dan te zorgen dat de tarieven zodanig zijn gesteld dat bij normale prestatie het functie-loon, d.i. het basisloon voor de betreffende functie, kan worden bereikt. Welke betekenis eventuele hogere prestaties voor de bedrijfshuishouding kunnen hebben kan alleen door de leiding worden beoordeeld.

Wat voor beloning van prestaties geldt is in nog sterkere mate van toepassing voor beloning van beschikbaarheid. De betekenis die de beschikbaarheid in een bepaalde onderneming heeft kan bezwaarlijk door de vakverenigingsleiding worden uitgemaakt. Wanneer men aan merit-rating zoals gewoonlijk bepaalde consequenties voor de beloning verbindt — noodzakelijk is dit overigens niet — beloont men niet de prestatie maar het beschikbaarheidsnut die bepaalde kwaliteiten van de arbeider voor het bedrijf hebben. Men honoreert om enkele voorbeelden te noemen zijn vaardigheid storings in de door hem bediende apparatuur te verhelpen, zijn kennis van de werking van machines die normaliter door andere arbeiders worden gebruikt, men beloont voorts persoonlijke eigenschappen die hem geschikt doen zijn te zijner tijd een andere, hogere functie te bekleden, zijn geschiktheid om behulpzaam te zijn bij het oplossen van moeilijkheden met andere personeelsleden. In al deze gevallen gaat het niet om de prestatie, maar slechts om de potentiële mogelijkheid prestaties te verkrijgen, een mogelijkheid waarvan de bedrijfsleiding in de meeste gevallen hoopt dat ze nooit werkelijkheid zal worden.

Hoewel er geen bezwaar is hier de vakverenigingsleiding zich op de hoog-

te te laten stellen van het toegepaste stelsel en zijn werking moet in laatste instantie de beslissing bij de bedrijfsleiding berusten.

7. De vakverenigingsleiding heeft niet alleen bemoeiing met en invloed op de loonstructuur van de bedrijfshuishouding maar ook met de toepassing van de bepalingen van collectieve overeenkomsten en andere afspraken dus met het dagelijkse loonbeleid in de bedrijfshuishouding.

Ook hier doet zich dus weer evenals bij de bepaling van de loonstructuur de merkwaardige situatie voor dat door een instantie buiten de bedrijfshuishouding meegewerkt wordt aan de oplossing van problemen, die haar wel en wee raken en waarvoor de bedrijfsleiding de verantwoordelijkheid draagt.

We zullen op de vele vragen van praktische aard die zich op het gebied van de toepassing der arbeidsvoorwaarden voordoen niet ingaan. Het is evenwel duidelijk dat ook hier de vraag naar de grenzen voor de bemoeiing der vakverenigingen met de interne loonpolitiek der bedrijfshuishouding van buitengewoon grote betekenis is.

Het zou overigens niet juist zijn te bepleiten dat de vakverenigingen als behartigers van de belangen der arbeiders zich van dit gebied terugtrekken. Zoals thans de verhoudingen in het bedrijfsleven liggen zouden zij dat zeker niet kunnen doen. Wel mag worden verlangd dat de medewerking aan de interne loonpolitiek verleend wordt door vakverenigingsleiders, die inzicht hebben in de problematiek van de bedrijfshuishouding en begrip voor de doeleinden, die deze laatste omwille haar voortbestaan als orgaan van de maatschappelijke voortbrenging, dus ook als inkomensbron voor de daarin werkzame arbeiders, moet nastreven.

De vraag rijst intussen wel of het niet gewenst is dat de vakverenigingen zich bezinnen op andere mogelijkheden om de belangen van de arbeiders in het kader van de bedrijfsvoering te behartigen nu door de gesignaleerde ontwikkelingen in het bedrijfsleven het gebied dat zich voor collectieve onderhandeling leent wordt ingeperkt.

Hierbij komen twee mogelijkheden naar voren nl. de uitbouw van de ondernemingsraden waarin ook de vakverenigingen door hun leden vertegenwoordigd zijn en de participatie in de leiding door vanwege de vakvereniging aangewezen personen, de arbeiderscommissaris en zelfs de „labour-manager”.

De studie van deze mogelijkheden klemmt temeer nu zij reeds in andere landen een merkwaardige realisatie hebben gevonden. ⁴⁾

⁴⁾ Van deze ontwikkeling in West-Duitsland verscheen dezer dagen een boeiende schets van Herbert J. Spiro: *The politics of German Co-determination*. Wertheim publications in Industrial Relations. Harvard Political studies. Cambridge (Mass.) 1958.