

Jak v Německu funguje princip spolurozhodování

Před koncem minulého roku prošla Poslaneckou sněmovnou novela zákona o obchodních korporacích, která v těchto typech podniků s počtem zaměstnanců vyšším než 500 znovu ustanovuje povinnost obsadit třetinu dozorčí rady právě z řad zaměstnanců. Podobné opatření pro firmy od 50 zaměstnanců zrušila s platností k začátku roku 2014 Nečasova vláda s odkazem na ohrožení konkurenceschopnosti a podobné nářky jsou teď zase slyšet. Jednoduše je lze přitom vyvrátit pohledem do sousedního Německa, kde funguje daleko radikálnější forma tzv. spolurozhodování – přitom o německé konkurenceschopnosti nemůže být pochyb. Poslední studie naopak ukazují, že spolurozhodování v Německu snižuje absence pracujících a ekonomickou úspěšnost podniků naopak dokonce zvyšuje. Představme si tedy německý systém spolurozhodování o něco blíže.



Kateřina Smejkalová je politoložka, pracuje jako vědecká pracovnice v organizaci Friedrich-Ebert-Stiftung

Kořeny lze vysledovat až do dob industrializace Německa koncem 19. století, v současné formě pak existuje od konce druhé světové války. Tehdy byl zaveden mimo jiné jako pojistka, aby se vedení velkých průmyslových podniků nemohlo tak snadno zapojit do represí proti politickým protivníkům režimu, systému masového vraždění a válečného zbrojení, jak se to dělo v časech nacismu.

Podnikové a personální rady

Systém spolurozhodování od té doby spočívá zaprvé v existenci tzv. podnikových rad (Betriebsrat – ve veřejných institucích pak jde o Personalrat neboli personální rady), které se významným způsobem podílejí na většině vnitropodnikových rozhodnutí. Je to struktura formálně nezávislá na struktuře odborové. Odbory v Německu fungují ne na podnikové úrovni jako u nás, ale na úrovni sektorové a vyjednávají především o platových tarifech pro celé sektory a o dalších otázkách, které překračují hranice jednotlivých podniků. Ve větších podnicích fungují pro propojení podnikové

úrovně s odbory odboroví tajemníci. V praxi to je často samozřejmě tak, že odboráři a odborárky se současně angažují i v podnikových radách, neplatí to ale obecně. Druhý pilíř spolurozhodování pak vedle působnosti podnikových rad představuje poloviční zastoupení zaměstnanců v dozorčích radách firem. Podniková rada je orgánem voleným zaměstnanci a zaměstnankyněmi, přičemž právo ustanovit si svou podnikovou radu mají lidé v podnicích s minimálně pěti zaměstnanci. V Německu svého práva založit si podnikovou radu využívá skoro polovina zaměstnaných. Velikost podnikové rady je daná celkovým počtem zaměstnaných v dané firmě, pro příklad je to pro podnik o 401 až 700 zaměstnancích 11 členů a členek a pro podnik o řád větší, mezi 4501 a 5000 zaměstnanci, 27 podnikových radních. Dále je pak podle stejného principu stanoveno, kolik z těchto radních musí zaměstnavatel pro jejich práci pro podnikovou radu uvolnit z jejich normálních pracovních povinností – pro naše výše zmíněné příklady by to byly dvě, respek-

Sondy Revue vám ve spolupráci s nadací

přináší seriál článků zaměřených na témata, o kterých se v ČR nediskutuje a nepíše.

**FRIEDRICH
EBERT
STIFTUNG**

tive sedm osob. Členky a členové podnikových rad pak mají mezi sebou rozdělené kompetence, často je mezi nimi pověřenec či pověřenkyně pro záležitosti zdravotně znevýhodněných, rovnost žen a mužů nebo ochranu dat pracujících. Lidé působící v podnikových radách mají také nárok na zvláštní vzdělávání, které se počítá do pracovní doby, aby byli na vyjednávání se zaměstnavateli náležitě připraveni.

Do podnikových rad se volí vždy na čtyři roky s tím, že volební právo mají všichni zaměstnaní v daném podniku, kteří dosáhli alespoň 18 let věku (pro zaměstnané do 25 let věku je pak možné zřídit vedle klasické podnikové rady také tzv. zastoupení mladých a učňů, které vůči zaměstnavateli zastupuje specifické potřeby této věkové skupiny zaměstnaných). Náklady za uspořádání voleb nese zaměstnavatel.

Široké a rozmanité kompetence

Co se kompetencí podnikových rad týče, jsou velmi rozmanité, dotýkají se personálních otázek, jako zaměstnávání, propouštění a krácení úvazků, oblasti regulace pracovní doby, uspořádání a vybavení pracoviště a dalších otázek spojených se sociální či zdravotní situací zaměstnaných. V době postupující digitalizace pracovních procesů se hodí zdůraznit, že podnikové rady mají právo podílet se i na rozhodování o zavádění nových technologií. V různých oblastech je rozsah jejich kompetencí různý – někdy mají pouze právo být informováni o vývoji, někdy musí být povinně vzat v úvahu jejich postoj k dané věci. Mají také právo uzavírat se zaměstnavatelem tzv. podnikové statuty (Betriebsverfassung), které tyto věci mohou závazně regulovat a jsou do jisté míry podobné našim kolektivním smlouvám s tím, že platové podmínky se v nich většinou neřeší, protože ty jsou

ošetřeny tarifními smlouvami uzavíranými odbory na sektorové úrovni. Podniková rada se schází a jedná v pracovní době. Jednou za čas uspořádá tzv. podnikový sněm, na kterém v pracovní době bez přítomnosti zástupců zaměstnavatele informuje kolegy a kolegyně o nejdůležitějších událostech a plánech ve firmě a své práci.

Zaměstnanci v dozorčích radách

Jak už bylo uvedeno, druhou formou spolurozhodování zaměstnanců o dění ve firmě je jejich zastoupení v dozorčích radách. Na rozdíl od české třetiny míst obsazených pracujícími, která zajišťuje maximálně jejich informovanost o tom, co se v rámci tohoto grémia projednává, je podíl zaměstnaných v dozorčích radách německých firem s více než dvěma tisíci zaměstnanců poloviční, což jim propůjčuje reálnou možnost ovlivňovat stěžejní rozhodnutí o směřování firmy. Zaměstnanecká strana dozorčí rady čítá řadové pracující, výše postavené zaměstnance a zaměstnankyně a stanovený počet odborářů a odborářek. Kandidátku sestavují odbory a voleb se účastní všichni zaměstnaní daného podniku. Velice zajímavá, užitečná a inspirující je přítom praxe, kdy mezi zástupci a zástupkyněmi pracujících v dozorčích radách panuje nepsaná dohoda, že část své odměny za výkon této funkce budou odvádět do společného fondu, ze kterého je spolufinancován výzkumný institut Hans-Böckler-Stiftung, zabývající se spolurozhodováním, činností odborů a ekonomickými tématy a poskytující významnou expertizu pro činnost podnikových rad a odborů.

Efektivnost systému potvrzuje i řada odborných studií

Tento systém spolurozhodování doplňující činnost sektorových odborů se Německu dlouhodobě vyplácí, jak lze

mimo jiné odečíst na jeho hospodářských výsledcích, úrovni mez a kvalitě pracovních podmínek. Existuje kromě toho řada studií, které jeho všestranný pozitivní vliv dokazují. Teprve v prosinci minulého roku například mezinárodní srovnávací studie prokázala, že kde fungují efektivní spolurozhodovací struktury, řeší lidé svoji nespokojenost s pracovními podmínkami konstruktivním vyjednáváním s pomocí těchto struktur a ne rezignovanou absencí v práci. Další studie zase rázně odporuje některým dřívějším výzkumům, které docházely k závěru, že spolurozhodování podniků ekonomicky neprospívá. Na základě nových, lepších dat se zdá, že tomu je právě naopak. Vysvětlení se nabízí několik. Zprv je možné, že akcionáři mají tendence rozhodovat se spíše na základě krátkodobých vyhlídek zisků a riskovat, zatímco zaměstnanci bývají spíše rozvášní a zohledňují delší perspektivu rozvoje podniku. Podniky, kde se spolurozhoduje, více investují do duálního vzdělávání budoucích pracovních sil a vracejí více zisků zpět do podniků, místo aby je rozdělovali mezi akcionáře. To je dlouhodobě pro podniky ekonomicky výhodnější. Kromě toho lze najít pozitivní souvislost mezi spolurozhodováním a ekologičností podniků či spokojeností zaměstnanců.

Nikoliv překážka, ale motor konkurenceschopnosti

Německo tak svůj model spolurozhodování nepovažuje jen za významný pilíř demokratického státního zřízení, což je představa většinovému mínění u nás na hony vzdálená (tedy že by součástí demokratického fungování společnosti mělo být vedle voleb do zastupitelských orgánů i demokratické spolurozhodování lidí vkládajících do podniků svou práci o dění v nich). U našich západních sousedů je silné spolurozhodování nadto vnímáno ne jako překážka konkurenceschopnosti, ale jako její důležitý motor. V tomto světle působí česká kritika nového minimálního spolurozhodování u nás zaznívající ze strany zaměstnavatelů a pravice nevěrohodně a ideologicky zaslepeně. A je naopak dobře, že kupříkladu sociální demokracie si další posílení principu spolurozhodování a zaměstnanecké demokracie vepsala do návrhu svého nového dlouhodobého programu. Je to totiž cesta, kterou bychom se i my měli ubírat. A to proto, že to je nejen demokratické a spravedlivé, ale i ekonomicky prospěšné.