

Dr. SLAVKO JURIŠA,
Ekonomski fakultet Osijek

SUODLUČIVANJE I POGONSKA DEMOKRACIJA U PRIVREDI SR NJEMAČKE*

Suodlučivanje zaposlenih u privredi SR Njemačke jedan je od najcjelovitijih i najsloženijih sistema participacije u visoko razvijenim zemljama Zapada. Do našeg vremena u privredni život te zemlje etabrirana su tri prepoznatljiva i posebno strukturirana modela i razina suodlučivanja zaposlenih, čija sustavna kodifikacija i njeno cizeliranje traje već gotovo četiri desetljeća.

Prva dva modela odnose se na razinu poduzeća (Unternehmen). Uz montan-suodlučivanje, koje specifično artikulira sudjelovanje i suodlučivanje zaposlenih u nadzornom odboru i upravi rudnika uglja, željezara i čeličana (tzv. montan privredno područje); drugi model se odnosi na velika poduzeća "ostataka" njemačke privrede. Trećim modelom obuhvaćeno je uređenje ili ustrojstvo pogona kao osnovne radno-tehnoške i privredne cjeline, u kojoj ideogram suodlučivanja predstavlja savjet pogona (Betriebsrat). Predmet ovog rada upravo je anatomija, struktura i sudbina pogonskog suodlučivanja.

Privodeći kraju višegodišnja istraživanja navedenih modela suodlučivanja u njemačkoj privredi, autor iz planirane monografije izdvaja tri karakteristična teksta, od kojih je ovo drugi. Pri tome je motiviran radikalnim gospodarskim promjenama u našoj zemlji u kojoj se uz egzodus neproduktivnog samoupravljanja aktualizira i interes za različite oblike participacije radnika u upravljanju poduzećima. Uvjereno je da u tom pogledu i bogato iskustvo sudjelovanja i suodlučivanja u SR Njemačkoj može biti inspirativno.

* Rad predstavlja dio istraživačkih rezultata projekta "Fundamentalna istraživanja u ekonomiji" kojeg financira SIZ znanosti SR Hrvatske u razdoblju 1987—1990. godine.

MODELSKA DISTINKCIJA

Institut suodlučivanja zaposlenih u privredi Savezne Republike Njemačke predstavlja ne samo jedan od najsloženijih, već i najcjelovitijih sistema participacije radništva u upravljanju poduzećem visoko razvijenih i industrijaliziranih zemalja Zapada. Njegova geneza počinje kao borba na idejnom, političkom, klasnom i općesocijalnom frontu, na zamjetnoj povijesnoj distanci, a u privrednu praksu prvi put ulazi još u vajmarskom periodu. Suodlučivanje zaposlenih u privredi ponovno oživljava u pojedinim dijelovima zapadne okupacione zone nakon rata, ali njegova kodifikacija u sustavnu ekonomsku (i socijalnu) paradigmu počinje tek nakon osnivanja Savezne Republike Njemačke i traje do naših dana, sve do ponovnog ujedinjenja zemlje. Uz navedenu historijsku konotaciju, participacija u njemačkoj privredi etabrirana je u praksi suodlučivanja na tri osnovne razine i modela.

Prvi među njima primjeren je velikim poduzećima u proizvodnji uglja i industriji sirovog željeza i čelika. U biti, riječ je o suodlučivanju zaposlenih u paritetnom nadzornom odboru i penetraciji jednog "radničkog" direktora u upravu poduzeća. Taj model inauguriran je u privrednu praksu na saveznoj razini dogovarajućim zakonom iz 1951. godine, a dotjerivan je mnogim izmjenama i dopunama.¹ Danas je njegova primjena ograničena na vrlo uski krug poduzeća i zaposlenih. Kako je primjena modela ograničena samo na tzv. montan privredno područje (ugalj, željezo i čelik) to je u praksi poznatiji pod nazivom montan-suodlučivanje.²

Četvrt stoljeća kasnije, u znatno povoljnijem privrednom, političkom i socijalnom okruženju, ozakonjeno je suodlučivanje u nadzornim odborima i upravama poduzeća i iz njih izvedenih većih privrednih jedinjenja "ostataka" njemačke privrede.³ To bi bio drugi model suodlučivanja posloprimaca u privredi.

Iako bi površinski uvid u spomenute modele mogao sugerirati upadljivu sličnost (s obzirom da i

1) Gesetz über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in den Aufsichtsräten und Vorständen der Unternehmen des Bergbaus und der Eisen und Stahl erzeugenden Industrie (Montan-Mitbestimmungsgesetz), do 21. svibnja 1951. Bundesgesetzblatt I S. 347.

2) Detaljnije o tome: S. Juriša, Montan suodlučivanje u privredi SR Njemačke, Ekonomski vjesnik, 1/1990, str. 93-107.

3) Gesetz über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer, od 4. svibnja 1976 godine. Bundesgesetzblatt I S. 1153. (Mitbestimmungsgesetz 1976)

jedan i drugi reguliraju suodlučivanje u nadzornom i upravnom odboru), postoje i evidentne kvalitativne razlike. Naime, kriterij modelske distinkcije ovdje je struktura zastupljenosti u nadzornom odboru iz koje se izvodi i specifičan opseg i dubina suodlučivanja zaposlenih. Prema tom bi kriteriju montan model bio za suodlučivanje zaposlenih efikasniji i konkretniji, a drugi "slabiji" i deklarativniji.

Dok se prva dva modela artikuliraju na razini poduzeća (Unternehmen) oblikujući nadzorni i upravni odbor, njihov rad i učesće zaposlenih u njima, treći je vezan uz razinu pogona (Betrieb), kao osnovne radne i tehnološke cjeline koja se bavi proizvodnom, prodajnom, uslužnom ili nekom drugom privrednom djelatnošću.⁴ Ideogram suodlučivanja zaposlenih na razini pogona je savjet pogona (Betriebsrat), koji uz još neke (u odnosu na njega marginalne) organe participacije u pogonu predstavlja zaštitni znak tzv. pogonske demokracije.

Ovaj, najneposredniji i najpsepniji (što ne znači i najefikasniji) model participacije zaposlenih u upravljanju privredom, ima normativno uporište u dva integralna zakonska teksta i više njihovih izmjena i dopuna.⁵ Jedno od osnovnih načela uređivanja ili ustrojstva pogona prema tim zakonima je neobveznost. To znači da se savjeti pogona mogu (a ne i moraju) osnivati u svim pogonima privatnog prava s najmanje 5 zaposlenih radnika i namještenika. Savjeti se mogu osnivati u samostalnim pogonima, sporednim i dijelovima pogona. Pravom osnivanja savjeta obuhvaćeni su i zaposleni u pogonima stranih poslodavaca i pogonima čije je sjedište izvan SR Njemačke. Za razliku od nadzornog odbora kao ideograma prva dva modela, na čije su osnivanje zaposleni u poduzećima obvezni, zaposleni u pogonu odlučuju sami da li će - ili neće - osnivati savjet. Odluku o tome, dakle, ne donosi poslodavac nego sami radnici.⁶

4) Kao organizacijska i pravna cjelina s određenim privrednim ciljem, poduzeće (Unternehmen) se može sastojati od jednog ili više pogona. Zavisno od utvrđenih kriterija kao što je broj zaposlenih, instalirani kapaciteti, veličina kapitala i sl. poduzeća i pogoni se mogu dijeliti na velike, male i srednje. Uz sve razlike i specifičnosti, pogoni i poduzeća su vrlo srodni pojmovi pa je sve prisutnija tendencija njihovog pojmovnog obuhvata jedinstvenim terminom poduzeća (Unternehmung).

5) Prvi je Betriebsverfassungsgesetz od 11. listopada 1952. Nakon niza dopuna i promjena 15. siječnja 1972. usvojen je novi Betriebsverfassungsgesetz. Posljednju značajnu promjenu u uređenju pogona donosi Gesetz zur Änderung des Betriebsverfassungsgesetzes, über Spracherhauseusschüsse der leitenden Anestellten und zur Sicherung der Montan-Mitbestimmung.

6) Od oko 44.000 pogona savjeti su funkcionirali 1987. godine u približno 35.000. Prema tome, oko 20 % pogona nema savjete pogona. Podaci prema: Zahlen der wirtschaftlichen Entwicklung der Bundesrepublik Deutschland 1989, Köln 1989, Tab. 20,63 i 87.

Sam postupak osnivanja je znatno jednostavniji nego kod nadzornog odbora poduzeća.

U postularanju suodlučivanja zaposlenih pošlo se od sociološkog aksioma da između rukovodstva poduzeća i njegovog radništva postoji niz zajedničkih interesa. To je prvenstveno interes za uspješno poslovanje, od čega zavisi ukupan kvalitet života svih sudionika radnog procesa. Njemački autori rado ističu da je imperativ "dobrobiti" ugrađen u zakonski tekst više od deklarativnog slogana.⁷ Međutim, kao socijalni agregat s pluralizmom interesa zaposlenih i poslodavaca pogon se nastoji urediti tako da se minoriziraju silnice konfrontacije i afirmira kooperacija socijalnih partnera. Taj motiv predstavlja neku vrstu crvene niti na putu prema suodlučivanju. Zato kooperacija kao artikulacija i usaglašavanje interesa zaposlenih i poduzetnika isključuje iz predmeta suodlučivanja radne sporove i partijskopolitičko djelovanje. To je u kompetenciji tarifnih partnera i drugih u odnosu na pogon eksternih faktora. U tom je kontekstu specifično projektirana i uloga sindikata. Naime, položaj sindikata determiniran je i rezervom poduzetnog gremiuma da preambicioznom penetracijom sindikalne aktivnosti savjet pogona može postati njegova "produžena ruka". Zato je uređenjem pogona precizirana više prisutnosno promatračka nego kreativna funkcija u aktivnostima savjeta pogona. Time se ipak ne isključuju propagandni, informativni i drugi oblici sindikalnog rada, ukoliko je o tome informiran poslodavac i ako se tom aktivnošću ne remeti radni proces.

Zbog ovih i niza drugih ograničenja moglo bi biti diskutabilno da li je savjet pogona više faktor pogonske integracije ili organ jednog socijalnog i radnog partnera? Postoji li uopće esencijalna razlika između savjeta etabliranog u pogonu i nadzornog odbora i uprave na razini poduzeća. Dio odgovora na ovo pitanje nastojimo formulirati u tekstu o savjetu pogona i drugim institucionaliziranim organima sudjelovanja i suodlučivanja radništva u upravljanju pogonom, te o interesnim sferama njihovog suodlučivanja, kao što je privredni odbor konferencija pogona, komisija za nagodbe, zastupništvo mladih i onih koji se stručno obrazuju i povjereništvo rukovodećih namještenika. Pogledajmo u nastavku osnovne institucionalne parametre svakog pojedinačno. Polazimo od kvalifikacije savjeta pogona kao organa primarnog i ostalih ovdje nabrojanih kao organa sekundarnog suodlučivanja.

7) Više o tome: Mensch und Arbeit, Robert Plütznert Institut Mensch und Arbeit, München 1987, str. 535-568.

ORGANI POGONSKOG SUODLUČIVANJA ZAPOSLENIH

Savjet pogona

Institucionalni okvir savjeta pogona pada još u vajmarski period Njemačke. Uz osnivanje savjeta pogona radnici su imali pravo na delegiranje njegovih članova u nadzorni odbor poduzeća. Za vrijeme savezničke okupacije nakon Drugog svjetskog rata savjeti pogona ponovno se javljaju u zapadnim okupacionim zonama, da bi od 1952. godine do našeg vremena dobili ulogu ključnog organa industrijske demokracije na razini pogona kao najmanje poduzetne i privredno-tehnološke cjeline.

Broj članova savjeta pogona utvrđen je okvirno i bitno varira u odnosu na veličinu poduzeća, odnosno broj zaposlenih (3 do 31).

Aktivno i pasivno biračko pravo imaju svi radnici i namještenici (osim rukovodećih namještenika), uključujući i strane radnike privremeno zaposlene u SR Njemačkoj, s najmanje 6 mjeseci radnog staža u poduzeću, u kojem se izbori za savjet vrše. Izbori su neposredni i tajni, a legislaturni period je 4 godine.⁸ Predsjednika savjeta pogona biraju novoizabrani članovi međusobno. Sindikalno članstvo i partijska pripadnost zaposlenih nisu od značaja za angažman u radu savjeta pogona.

Ako savjet pogona (zbog broja zaposlenih s izbornim pravom) ima više od 9 članova, može se formirati pogonski odbor (Betriebsausschuss) kao njegov operativno-izvršni organ. Kada postoji, na njega savjet prenosi pojedine rutinske i tekuće aktivnosti, kao što je održavanje konsultacija, postupak prigovora, upravljanje socijalnim ustanovama i sl. U poduzećima s više pogona i savjeta pogona, moguće je zbog suodlučivanja u poslovima od zajedničkog interesa za te pogone, osnovati zajednički savjet pogona (Gesamtbetriebsrat). U pravilu, u njega ulaze po dva predstavnika iz savjeta pogona, a broj njegovih članova utvrđuje se pogonskim ugovorom (statutom) ili tarifnim ugovorom. Postupak suodlučivanja takvog savjeta je specifičan (i nejednak), zavisno o strukturi pitanja i broju pogona na koje se suodlučivanje odnosi. Međutim, piramida organiziranja savjeta pogona u koncernima može ići i dalje do savjeta pogona koncerna o čijem formiranju odluke donose savjeti pogona tročetrtrinskom većinom.

Sjednice savjeta pogona u pravilu se održavaju u radnom vremenu, a za izbjivanje s radnog mjesta i

uopće aktivnost u savjetu pogona, zaposlenom ne može biti uskraćena novčana naknada, pod pretpostavkom da poduzetnik unaprijed zna vrijeme i mjesto održavanja sjednica savjeta.⁹ U odnosu na poslodavca predviđena je i posebna zaštita.

Privredni odbor

Usuglašavanje stavova savjeta kao reprezentanta zaposlenih i poduzetnika posebno je osjetljivo u brojnim privrednim pitanjima. Kako usuglašavanje na relaciji savjet pogona — poslovodstvo ne funkcionira uvijek besprijekorno, predviđena je mogućnost djelovanja privrednog odbora (Wirtschaftsausschuss). Njegovo osnivanje predviđeno je za poduzeća (zakonodavac ne spominje pogon) s najmanje 100 zaposlenih, a zadatak mu je savjetovanje s poslovodstvom o određenim privrednim pitanjima i obavještavanje savjeta pogona o rezultatima tih konsultacija. Privredni odbor može biti veličine 3 do 7 članova, od kojih polovinu imenuju savjeti pogona, a drugu polovinu poslodavac. Tako je po strukturi i funkciji privredni odbor organ kooperacije i međusobnog informiranja poslodavca i savjeta pogona.¹⁰

Dosta je precizno utvrđen "katalog" poslova i predmeta u kojima privredni odbor mora zauzeti stavove i o kojima mora informirati poslodavca i savjet pogona. To je posebno: pivredni, financijski, proizvodni i prodajni položaj poduzeća; proizvodno investicijski programi; namjere poduzetnika u odnosu na racionalizaciju postojećih i uvođenje novih radnih metoda; ograničavanje ili prestanak rada pogona ili dijela pogona; premještanje pogona ili njegovih dijelova; zatvaranje pogona ili promjena djelatnosti, ali i drugi postupci i poslovi kojima je (ili može biti) tangiran interes zaposlenih u poduzeću.¹¹

U poduzećima s više od 1000 zaposlenih, poslodavac mora o stavovima koji su usvojeni na privrednom odboru (i s kojima je savjet suglasan)

9) Rad u savjetu pogona se smatra počasnim i u pravilu se obavlja uz redovnu radnu obavezu. Samo u velikim poduzećima može jedan ili više članova biti djelomično ili potpuno oslobođen radne obaveze. Za rad savjeta pogona poslodavac osigurava neophodne troškove i prostor, vrijeme i tehničku opremu za neometano funkcioniranje.

10) Članovi privrednog odbora moraju biti zaposleni u poduzeću, a najmanje jedan mora biti iz pogona čiji se predmet raspravlja. Član može biti i namještenik s management funkcijom, kao i specijalisti za određena područja i pitanja. Mandat članova privrednog odbora je kao i kod savjeta pogona.

11) Sjednicama privrednog odbora koje se održavaju najmanje jednom mjesečno dužan je prisustvovati poslodavac ili njegov zastupnik. Za veće razlike u stavovima o pojedinim pitanjima između poslodavca i savjeta poduzeća može se aktivirati komisija za nagodbe. Za odbor njezin stav je konačan i obavezujući.

8) Do 1988. godine mandat savjeta pogona je bio 3 godine. Od 1989. je zbog "racionalizacije izbornih troškova i boljeg kontinuiteta u radu" mandat savjeta produžen na 4 godine.

najmanje jednom kvartalno pismeno obavijestiti zaposlene.

Konferencija pogona

U razmatranju brojnih interesnih pitanja u poduzeću može se održavati i skup(ština) ili konferencija zaposlenih (Betriebsversammlung). Raster pitanja o kojima konferencija pogona može raspravljati dosta je širok; od privrednih, tarifno-političkih, socijalnih i personalnih do tehničkih. Osim zaposlenih i članova savjeta pogona na njima sudjeluju i poslodavci i / ili njihovi opunomoćenici. Održava se jednom kvartalno, a saziva je predsjednik savjeta pogona.¹²

Najmanje jednom u godini poslodavac je dužan na konferenciji pogona podnijeti izvještaj o personalnim, privredno-političkim i socijalnim pitanjima te razvojnim planovima i mogućnostima poduzeća. Sudionici konferencije su svi zaposleni (osim rukovodećih namještenika — kojima se prisustvo može dozvoliti bez prava glasa). Međutim, stavovi konferencije su deklarativni, tj. neobavezujući, iako mogu biti uvaženi u djelovanju savjeta pogona.

Komisija za nagodbe

Bez obzira na mali mozaik pogonskih organa suodlučivanja i usklađivanja interesa socijalnih partnera (zaposlenih i poslodavaca), mnoga pitanja jednostavno nisu rješiva bez institucionalnog posredovanja. Zato se u pogonskoj praksi često — prije nego što spor dospije pred odgovarajući sud — primjenjuje nagodbeni postupak. U tom se slučaju prihvatljivo rješenje traži na organu usklađivanja ili komisiji za nagodbe (Einigungsstelle).

Ovaj se organ arbitražnog karaktera osniva kao stalno tijelo ili ad hoc na pogonskoj, ali i izvanpogonskoj razini. Sačinjava ga jednak broj asesora, koje imenuju odvojeno savjet pogona i poslodavac.

Kao neparitetni i "neutralni" član (predsjedavajući) komisije za nagodbe, postavlja se uz suglasnost obje zainteresirane strane. Komisija za nagodbe u pravilu djeluje u privrednim, socijalnim i personalnim pitanjima i sporovima.¹³

Posebno je značajno arbitriranje komisije u vezi s izradom i provođenjem socijalnog plana. Zbog prirode sporova koje rješava, u sastav komisije za nagodbe često ulaze stručne osobe izvan pogona poduzeća. S obzirom na sve učestalije konflikte i

sporove do kojih dolazi u svakodnevici poduzeća, važnost ove institucije u realizaciji suodlučivanja je u porastu.¹⁴

Zastupništvo mladih

Sasvim je izvjesno da mladi radnici do 18 godina života kao i oni koji se stručno obrazuju u poduzeću (do 25 godina starosti) imaju specifične radne i obrazovne potrebe i zahtjeve vezane uz radno mjesto i okruženje. Zbog toga je u strukturi institucionaliziranja suodlučivanja predviđena mogućnost djelovanja i formiranja posebnog "zastupništva mladih i onih koji se obrazuju" (Jugend- und Auszubildenden Vertretung). Smisao tog organa je u mogućnosti oblikovanja zahtjeva mladih u odnosu na savjet pogona da se donose takve mjere koje su u interesu potreba i aspiracija mladih radnika i učenika u privredi. Zastupništvo se može angažirati i na iniciranju donošenja zakona, propisa i odluka koje su od interesa za tu starosnu i socijalnu grupu.

Međutim, zastupništvo mladih nije nikakav pandan savjeta pogona u smislu kompetencija suodlučivanja. Savjet pogona je jedina institucionalizirana reprezentacija svih zaposlenih (osim rukovodećih namještenika) i sam procjenjuje da li će se zbog određene inicijative ili zahtjeva zastupništva mladih angažirati ili ne. Inače, mandat zastupništva mladih traje dvije godine, a može se osnivati u pogonu s najmanje 5 zaposlenih mladih ili onih koji se profesionalno obrazuju. Osnivanje zastupništva mladih bespredmetno je u pogonima gdje ne djeluje savjet pogona. Periodično se može održati konferencija mladih pogona, ali ni zaključci s tog skupa nikog ne obvezuju.

Povjereništvo rukovodećih namještenika

Među namještenicima zaposlenim u privrednoj oblasti izdvaja se posebna grupa najodgovornijih, koji — iako također zavisno zaposleni — zbog svog znanja, iskustva i iz drugih razloga imaju rukovodeće ili druge odgovorne funkcije i radna mjesta u poduzeću. Riječ je o managementu poduzeća.¹⁵ Iako se radi o

14) Više o tome vidi u:

— Schlochauer, Die betriebliche Einigungsstelle; Ein zunehmendes Ärgernis? U: B. Rütters — W. Hacker (Hsg), Betriebsverfassungsgesetz auf dem Prüfstand, Stuttgart 1983, 99-103.

H.J. Kröger, Anspruch und Praxis der Einigungsstelle in Wirtschaftsangelgenheiten. Die Mitbestimmung, 9/1985, 404-406.

15) U institucionalizaciji suodlučivanja zaposlenih privredno i radno pravo SR Njemačke razlikuje 3 osnovne kategorije zaposlenih. To su radnici (Arbeiter), namještenici (Angestellte) i rukovodeći namještenici (leitende Angestellte). U toj podjeli struktura radnog mjesta i procesa ima samo orijentaciono značenje. Kao zavisno zaposlene osobe radnici su posloprimci koji su po djelatnosti obvezni na mirovinsko osiguranje i obavljaju poslovne koji se tradicionalno smatraju "radničkim". Za razliku od njih namještenici, bez obzira na obavezu mirovinskog osiguranja obavljaju tradicionalno "službenička", "namještenička" ili "intelektualna" zanimanja. Inače, u praksi, stvarna linija razgraničavanja radnika i namještenika postaje sve nejasnija.

12) Ako je pogon organizacijski i fizički razdvojena cjelina, veliki je broj zaposlenih ili se radi u smjenama, konferencija se može održati po odjelima ili smjenama (Abteilungsversammlung).

13) Zaključci arbitražnog tijela donose se većinom glasova, bez prava glasanja predsjedavajućeg. Međutim, ako su glasovi o nekom pitanju podijeljeni, u ponovnom glasanju sudjeluje i predsjedavajući. Zaključci se pismeno dostavljaju strankama, savjetu pogona i poslodavcu.

relativno maloj radno-socijalnoj skupini,¹⁶ procjena efektivne dominacije njihovog utjecaja u suodlučivanju implicirala je njihovo zakonsko isključivanje iz savjeta pogona kao osnovnog gremiuma suodlučivanja. S vremenom se uvidjelo da socijalni mir i načelo kooperacije time nije uzdignuto na veću razinu. Naprotiv, sudionici mnogih konflikata i sporova u poduzeću posljednjih dvadesetak godina bili su upravo rukovodeći namještenici. Između 1972. i 1979. godine rukovodeći namještenici formirali su oko 400 "divljih" kolektivnih zastupstava za zaštitu svojih interesa u odnosu na druge kategorije zaposlenih.¹⁷ Konačno, pravni status njihovog interesnog zastupanja riješen je posljednjom zakonskom izmjenom i dopunom uređenja pogona.¹⁸

Kao i kod savjeta pogona, osnivanje povjereništva rukovodećih namještenika je fakultativne naravi. Ako ne postoji od ranije "divlje" povjereništvo u poduzeću, a ima najmanje 10 namještenika s management funkcijom, oni se najprije izjašnjavaju "za" ili "protiv" osnivanja povjereništva. Mandat povjereništva traje 4 godine, a prvi izbori po citiranom zakonu izvršeni su između 1. ožujka i 31. svibnja ove godine.¹⁹

Pogledajmo sada koja su participativna prava povjereništva rukovodećih namještenika. I ovdje se, analogno funkciji savjeta pogona, polazi od stava da je zamjetan dio interesa rukovodećih namještenika u poduzeću indentičan. Očekuje se da djelatnost povjereništva bude u funkciji radnog mira i kooperacije. Otuda predmetom rasprave mogu biti sva tarifnopolitička (ne i partijskopolitička), personalna, socijalna i privredna pitanja koja tangiraju poduzeće ili rukovodećeg namještenika. Međutim, kao i drugi sekundarni organi suodlučivanja u poduzeću, povjereništvo rukovodećih namještenika nema direkt-

nog prava suodlučivanja. To znači da mu je osigurano pravo informiranja, saslušavanja, konsultacija i, daka-ko, slobodnog ugovaranja s poslodavcem. Za realizaciju tih prava povjereništvo ima pravo na uvid u određenu dokumentaciju kao i posebno pravo na informaciju od strane poslodavca o radnom odnosu, vrednovanju rada, prijemu i otpuštanju te planiranju pogonskih promjena sa znatnijim posljedicama za pojedinačne rukovodeće namještenike. Analogno savjetima poduzeća, povjereništva se mogu organizirati na razini poduzeća i koncerna.

SADRŽAJNA SHEMA INSTITUCIONALIZIRANOG SUODLUČIVANJA

Ranije je istaknuto da, osim savjeta kao primarnog organa pogonskog suodlučivanja razlikujemo brojne organe i tijela koji su u odnosu na suodlučivanje zaposlenih sekundarni utoliko, što se na njima vrši svojevrsna "obrada" sadržaja o kojima prije ili kasnije (su)odlučuje savjet. Zato suodlučivanje zaposlenih na razini savjeta pogona shvaćamo kao zasebnu cjelinu sadržaja čija unutrašnja klasifikacija slijedi u nastavku.

Međutim, postoji čitav "podsistem" prava suodlučivanja koja se ne artikuliraju u primarnim i sekundarnim organima pogonskog suodlučivanja. To je korpus individualnih participativnih prava posloprimaca, koje oni u pravilu ostvaruju neposredno i direktno. O čemu se radi?

Suodlučivanje na radnom mjestu

Neposredno suodlučivanje ili suodlučivanje na radnom mjestu intenzivno je tematizirano u znanstvenim, stručnim, sindikalnim i partijskim raspravama još šezdesetih godina. U kodifikaciji uređenja pogona 1972. ono je i egzaktno formulirano.²⁰

Jedno od prvih neposrednih individualnih prava zaposlenih je pravo na informaciju o zadacima i odgovornostima radnog mjesta, tehnologiji rada, zaštiti na radu i mogućim posljedicama i opasnostima koje nastaju na poslu ili mogu nastati. Ovo informiranje mora biti više od paušalnog "davanja do znanja" i predstavlja kontinuiranu brigu poslodavca. Ovo informiranje je neophodno i kod premještaja i drugog postavljenja na novo radno mjesto. Osim formalnog poučavanja pretpostavlja temeljno instruiranje, pisani materijal i obuku u rukovanju neophodnim uređajima za zaštitu na radu.

16) Sredinom sedamdesetih godina, zavisno od privredne grane postotak rukovodećih namještenika među zaposlenima varirao je između 0,6 i 6,8. Podatak prema: Halbach i dr., Übersicht über das Recht der Arbeit. Der Bundesminister für Arbeit und Sozialordnung, Bonn 1989, str. 307.

17) Ibid, str. 307.

18) Prema njoj rukovodeći namještenik je zaposlena osoba ovlaštena za samostalno primanje i otpuštanje radnika, ima generalnu prokuru značajnu za posloprimce, kontinuirano obavlja poslove značajne za stanje i razvoj poduzeća, relativno samostalno donosi odluke ili na njih utječe i ima posebna znanja i iskustva. Dodatni kriterij može biti i godišnja visina primanja (1988. godine ukupno 110000 DEM). Prema: Gesetz zur Änderung des Betriebsverfassungsgesetzes, über Sprecherausschüsse der leitenden Angestellten und zur Sicherung der Montan-Mitbestimmung. Posebno izdanje: Der Bundesminister für Arbeit und Sozialordnung, Bonn 1989.

19) Izborni postupak vrlo je sličan izborima za savjet pogona. Zavisno od broja zaposlenih rukovodećih namještenika, broj članova se kreće između 2 i 7. U radu povjereništva sindikatima je i formalno uskraćeno sudjelovanje.

20) Individualna participativna prava zaposlenih regulirana su § 81-86 Betriebsverfassungsgesetz-a, u odlomku: Unterrichtungspflicht- und Erörterungspflicht der Arbeitgeber.

Zaposleni ima pravo i na neposredno razjašnjavanje i saslušavanje o pogonskim uvjetima i uzansama koje se odnose na njegovu ličnost. Čak što više, radnik ima pravo i na objašnjenja i informacije većih razmjera (reorganizacija, rekategorizacija, uvođenje novih tehnologija i dr.) globalnog karaktera, ukoliko njihove posljedice mogu tangirati određeno radno mjesto. Pretpostavljeni ili poslodavac je dužan razmotriti primjedbe i o svom stavu informirati predlagača.

Posebno osjetljivo neposredno pravo suodlučivanja je pravo na informaciju o strukturi i nominalnom iznosu zarade. S tim u vezi je i njegovo pravo na procjenu učinka i na sudjelovanje u stručnom i u profesionalnom razvoju u pogonu.

Veliki značaj pridaje se i pravu uvida u osobne personalne dokumente, posebno one kojima se poslodavac može služiti u poduzimanju konkretnih personalnih mjera. Ako se uz propisanu dokumentaciju (kartice, dosje, mikrofilm) vodi i posebna evidencija, zaposleni ima pravo znati da se takva evidencija vodi. Zanimljivo je da za uvid u personalne akte radnik ne mora navoditi posebne razloge, ali u određenim slučajevima (opasnost od zloupotrebe) poslodavac to pravo može suspendirati.

Dodajmo još individualno pravo na prigovor ili pritužbu, ako zaposleni procijeni da je oštećen nekim postupkom ili statusom. U rješavanju prigovora primjenjuje se princip postupnosti sve od neposredno pretpostavljenog do komisije za nagodbe i suda za radne sporove. U vođenju postupka može na strani posloprimca sudjelovati i savjet pogona ili od njega određena osoba.

Sudjelovanje i suodlučivanje savjeta pogona

Polazeći od oblika i efikasnosti učešća u donošenju poduzetnih odluka moguće je distingvirati posredno i neposredno suodlučivanje savjeta pogona. U posredno suodlučivanje pri tome ubrajamo pravo na informiranje, predlaganje, saslušavanje i savjetovanje. Riječ je o nizu jednosmjernih ili dvosmjernih komunikacija (savjet poslodavac) koje ne moraju biti međusobno uvjetovane, a pretpostavljaju diskreciono pravo jednog od socijalnih partnera da određene stavove i prijedloge usvoji ili odbije. Međutim, bit suodlučivanja u užem neposrednom značenju pretpostavlja pravo savjeta pogona na prigovor pa i uskratu suglasnosti na određene aktivnosti poslodavca. Doduše, to još ne znači da je savjet ravnopravan partner donošenja poslovne odluke, ali njeno donošenje može odložiti ili blokirati. Sasvim su ograničeni slučajevi kada suodlučivanje ima snagu "ravnopravnog" djelovanja, odnosno, kada

poslodavac ne može uopće donijeti odluku bez suglasnosti savjeta pogona. Vidjet ćemo da je ta razina suodlučivanja nešto češće prisutna u određenim personalnim i socijalnim pitanjima. Dodajmo da je u sasvim rijetkim slučajevima pogon savjeta u inicijativi predlaganja određenih poslovnih odluka. Uz ove načelne opaske može se konstatirati da se suodlučivanje savjeta pogona specifično ozbiljuje u više područja aktivnosti; personalnom, socijalnom, privrednom i oblikovanju mjesta i procesa rada i radne sredine.

Suodlučivanje u personalnim pitanjima

U osjetljivom području personalnih odnosa u novije vrijeme sve se više koriste znanja o čovjeku iz različitih disciplina (sociologije, psihologije i dr.) i uopće tretiranje rada kao sve važnijeg i skupljeg proizvodnog faktora.

Jedno od najznačajnijih općih personalnih pitanja pogona je utvrđivanje, donošenje i provođenje socijalnog plana. Kao dokument kojim se ublažavaju negativne posljedice značajnijih poduzetnih promjena, socijalni plan donosi poslodavac, ali savjet može predlagati njegovu provedbu.

Približno slična situacija je i kod objavljivanja slobodnih radnih mjesta. Savjet može predlagati poslodavcu da se natječaj raspiše i u pogonu ili samo u pogonu. Međutim, iz ovog prava predlaganja ne proizlazi i obaveza poslodavca na davanje prioriteta u zapošljavanju osim ako to nije predviđeno posebnim kriterijima zapošljavanja u čijem utvrđivanju može savjet sudjelovati.

Prilikom zasnivanja radnog odnosa i kasnije, posloprimci su često u prilici da popunjavaju različite upitnike i formulare. U strukturiranju tih upitnika poslodavac mora imati suglasnost savjeta. Ukoliko u pogonu postoji ocjenjivanje rada i radnog učinka, ili se namjerava uvesti, poslodavac to može realizirati samo uz suglasnost savjeta pogona.

Ne treba posebno objašnjavati vitalni interes koji radnici, posebno mlađi imaju za stručno obrazovanje, usavršavanje, prekvalifikacije i sl. Iako u toj oblasti postoji dosta bogata zakonska i druga regulativa, suodlučivanje savjeta pogona prisutnije je kod odlučivanja o nastavku obrazovanja i prekvalifikacija. Ako se u pogonu obrazuje služba za usavršavanje, savjet može osporiti izbor nadležne osobe ako nema povjerenja u njene stručne, etičke, obrazovne i druge kvalitete. Savjet može raspravljati s poslodavcem o pokrivanju troškova obrazovanja i prekvalifikacija.

U brojnim personalnim pojedinostima o kojima je već bilo riječi, kao što su postavljenja, kategorizacija, premještaji i sl. savjet pogona mora biti

obaviješten, a može i osporiti postupak koji smatra neopravdanim. Ovo uvjetno pravo veta savjeta poslodavac može prevladati pokretanjem spora pred komisijom za nagodbe ili sudom za radne sporove.

U pogonima s više od 20 zaposlenih savjet bi morao biti informiran o radnom mjestu i kategoriji zaposlenog, razlozima zapošljavanja i posljedicama koje neko zapošljavanje može imati po radništvo. Savjet ima pravo uvida u natječajne materijale kao i na prigovor, ako ocijeni da je povrijeđeno neko od normativnih prava zaposlenih. Slična su prava savjeta i u kategorizaciji²¹ i pregrupiranju posloprimaca.

U institutu otkaza — jednostranog prekida radnog odnosa — prava suodlučivanja savjeta pogona su nešto preciznija. Poslodavac je dužan pravovremeno obavijestiti savjet pogona o kojoj se kategoriji otkaza radi, u kojem roku i iz kojih razloga. Ako se primjedbe savjeta uvažavaju, neophodno je da o tom bude pravovremeno obaviješten.

Suodlučivanje i socijalni uvjeti zaposlenih

U literaturi koja obrađuje fenomen suodlučivanja s pravnog i socioekonomskog stanovišta često se ističe da tek u socijalnim pitanjima dolazi funkcija savjeta pogona do punijeg izražaja. Radi se o pitanjima u kojima je poslodavac bitno ograničen stavovima savjeta. Iako je veći dio socijalnih uvjeta ranije reguliran zakonima i tarifnim ugovorima, još uvijek ostaje značajan prostor aktivnosti savjeta.

Sasvim evidentno to se manifestira u provođenju poslovnog reda. Bez suglasnosti savjeta ne može se mijenjati početak i kraj radnog vremena, izuzetno skraćivanje i povećanje radnog dana, rad u smjenama, fleksibilno radno vrijeme i klizni radni tjedan²² itd. U tom dijelu savjet ima pravo inicijative da se još neregulirana pitanja uredi ili da se postojeća regulativa

izmijeni. Isto tako savjet pogona suodlučuje o vremenu, mjestu i načinu isplate zarade, planu godišnjih odmora i ostalih dopusta, otpuštanju radnika, uvođenju i primjeni novih tehnologija koje imaju značajne posljedice po socijalni položaj zaposlenih.

Savjet pogona ima pravo suodlučivanja i u reguliranju zaštite na radu, primjeni kontrolnih i zaštitnih mehanizama u pogonu kao što je uvođenje tv kamera, multimoment kamera, mikrofona, kontrolni sat, produktografa, raznih elektronskih uređaja, kompjutora i dr.

Poseban segment socijalne aktivnosti u kojoj savjet suodlučuje je upravljanje socijalnim ustanovama čije djelovanje je ograničeno na pogon, poduzeće ili koncern, raspodjela stambenog fonda, reguliranje radne discipline itd.

Posljednji su značajan kompleks socijalnih uvjeta, u kojima je suodlučivanje savjeta pogona nezaobilazno, osnove nagrađivanja, uvođenje i primjena novih metoda nagrada i naknada, utvrđivanje akorda i donošenje osnova za dodjelu premija.

Suodlučivanje u oblasti privređivanja

Smisao tržišne ekonomije je u autonomiji poduzetništva, pa je delikatno pitanje suodlučivanja u privrednim pitanjima nešto složenije. Doduše na razini poduzeća i iznad nje funkcioniraju posebni sistemi montan-suodlučivanja u velikim poduzećima, ali to još uvijek ne znači da je savjet pogona sasvim izvan "igre" odlučivanja u privrednim pitanjima pogona.

Tako, na primjer, na razini pogona poslodavac pravovremeno i bez posredovanja informira i konsultira savjet pogona o planiranim značajnim pogonskim mjerama i promjenama (na razini pogona nema privrednog odbora), posebno kada te mjere imaju znatnije posljedice za zaposlene, pri planiranju nove tehnologije i sl.

Osim toga, ukoliko primjenom novih tehnologija ili novih radnih i organizacionih metoda dođe do znatnijih nepovoljnih posljedica kao što je npr. otpuštanje, poslodavac je dužan predvidjeti takve posljedice i za njihovo ublažavanje ili prevladavanje pripremiti socijalni plan. Upravo sadržaj plana i dinamika njegove primjene je važno područje suodlučivanja savjeta. Naime, kada se savjet pogona i poslodavac slože oko pogonskih promjena, zajedno donose socijalni plan koji ima snagu pogonskog sporazuma.

Sadržaj socijalnog plana je stvar konvencije poduzetnika i savjeta pogona,²³ pa je moguće da

21) Pod kategorizacijom se podrazumijeva prvo utvrđivanje statusa zaposlenog u jednu od 3 grupe (radnik, namještenik, rukovodeći namještenik). S tim u vezi je i raspored na radna mjesta i zarade. Kako je većina tih pitanja uglavnom riješena tarifnim ugovorom, u realizaciji i primjeni tih ugovora savjetu ostaje tek neka vrsta kontrolne funkcije.

22) Ako početak i kraj dnevnog radnog vremena nije fiksiran, govoriemo o fleksibilnom radnom vremenu. Točno se fiksira središnje radno vrijeme (Kernarbeitszeit) tako da zaposleni u okviru plana može sam utvrđivati početak i kraj svog radnog vremena. Na početku ili kraju radnog vremena odstupanja ovdje mogu biti 1-2 sata, a može se utvrditi i različito trajanje radnog dana. Osim zadovoljavanja individualnih zahtjeva, fleksibilno radno vrijeme značajno rasterećuje poslovni promet u vrijeme koncentracije. S dobrim iskustvima sve se više primjenjuje u javnim i privatnim poduzećima.

Klizni radni tjedan je prvenstveno u funkciji kontinuiteta radnog vremena gdje je to zbog tehnološkog procesa neophodno. U željezarama Sj. Vestfalije primjenjuje se još od 1957. a bit je u tome da slobodan dan više ne mora biti nedjelja. Njegovom uvođenju značajno se protivila crkva.

23) U pravilu plan sadrži elemente dinamike otpuštanja, prijevremenog umirovljenja, reguliranja materijalnih naknada otkaza ili premještanja, prijelazne pomoći za vrijeme otkaza ili prekvalifikacije, brige za starije radnike, pomoći za vrijeme nezaposlenosti, režima ostvarivanja nekih prava u pogonu kao što je vraćanje kredita i sl.

izostane suglasnost savjeta i poduzetnika o primjeni novih tehnologija i izradi socijalnog plana. U tom je slučaju predviđena složena procedura usuglašavanja posrednim putem, sve do sudske odluke.

Suodlučivanje u funkciji oblikovanja radnog mjesta, radnog procesa i radne sredine

Brz tehnološki razvoj i recentno prestrojavanje njemačke privrede sedamdesetih i osamdesetih godina sve više potencira pitanje odnosa prema primjeni novih tehnologija i njihovim posljedicama za zaposlene. Vrlo često u opciji je radikalizam u kreiranju tehničkih, građevinskih i organizacijskih rješenja pogona i poduzeća. U principu tehnologije olakšavaju i poboljšavaju radne uvjete zaposlenih, ali često imaju i negativne prateće efekte kao što je gubitak radnog mjesta, prekvalifikacija, dodatna radna opterećenja i slično.

Da bi se ublažile predrasude, ali i osnovane rezerve, prema novim tehnologijama i pogonskim promjenama uopće, ozakonjena²⁴ je obveza poslodavca da pri planiranju i provođenju određenih tehničkih i organizacijskih promjena u pogonu respektira i stavove savjeta pogona. Kao suodlučivanje u "pogonskim promjenama" participativno pravo savjeta u tom području u pravilu se svodi na informiranje i konsultiranje, a samo izuzetno i na konkretno suodlučivanje.

U tom smislu mjesta za suodlučivanje savjeta ima u svakom planiranju, provođenju i proširenju prostora i promjene tvorničkih uređaja (strojevi, liftovi, klima uređaji) i tehničkih inovacija čija primjena ne mora uvijek imati za posljedicu samo višak radne snage. Štetne posljedice mogu imati i opasni strojevi, mobilije, svjetlo, buka, vibracije, visoke ili niske temperature, pritisak i sl. Savjet ima pravo, ne samo na informaciju o tome, već i uvida u projektnu dokumentaciju. Savjet ima pravo da bude pravovremeno i djelotvorno konsultiran. U takvim slučajevima savjet može za pojedina područja konsultirati eksperte. Poslodavac ne mora uvažiti primjedbe savjeta, ali ih je dužan razmotriti. U svojim zahtjevima savjet svakako uzima u obzir zahtjeve, potrebe i interese poslodavca, stanje uređaja i materijalne mogućnosti. U spornim pitanjima između poslodavca i savjeta pogona posreduje komisija za nagodbe, a po potrebi i sud za radne sporove.

ZAKLJUČNE NAPOMENE

Osim modelske situacije odlučivanja u njemačkoj privredi sui generis, u tekstu koji je prethodio, opširnije

24) Vidi: Gesetz zur Änderung des Betriebsverfassungsgesetzes, über Sprecherausschüsse der leitenden Angestellten und zur Sicherung der Montan-Mitbestimmung, Der Bundesminister für Arbeit und Sozialordnung, Bonn 1989, Posebno odjeljak: Gestaltung von Arbeitsplatz, Arbeitsablauf und Arbeitsumgebung, §90-91, str. 70.

je analizirana struktura organa suodlučivanja zaposlenih kao i njihove kompetencije na pogonskoj ravni. Zbog stvarnog i simboličkog značaja za suodlučivanje kao institut, posebno je obrađen i izložen savjet pogona.

Točan je utisak da je principijelni značaj za suodlučivanje (u svim njegovim modifikacijama) u biti orijentiran na potiskivanje konfrontacije i afirmaciju kooperacije poslodavca i savjeta pogona. Međutim, specifična težina te kooperacije omeđena je položajem i stvarnom ulogom koju u oblikovanju "pogonske demokracije" imaju sindikati (zaposlenih) i udruženja poslodavaca. Bez obzira na principijelni značaj sindikata (posebno DGB-a) u ukupnom kreiranju suodlučivanja kao "industrijske demokracije", koji se ne može dovesti u pitanje; u pogonu sindikat ima samo ulogu tarifnog partnera i zastupnika interesa svojih članova u odnosu na poslodavca i njegovo značenje. Uvažavajući i podatak da je 80% članova savjeta pogona sindikalno organizirano, status savjeta pogona definiran je kao jedina neposredna interesna reprezentacija zaposlenih radnika i namještenika. Sasvim je empirijsko pitanje stvarne razine "samostalnosti" savjeta pogona u odnosu na sindikalni utjecaj. Približno u istom položaju — u odnosu na pogon — koja kao tarifni sugovornik štite interese svojih članova, su i udruženja poslodavaca.

Za utvrđivanje "razine utjecaja" savjeta pogona u ukupnoj distribuciji vlasti u pogonu indikativno je jedno opsežno empirijsko istraživanje provedeno na "miješano strukturiranom privrednom prostoru". Uvažavajući procjenu ugleda, utjecaja, načina funkcioniranja i druge relevantne odrednice, utvrđeno je 6 karakterističnih tipova savjeta.²⁵

Prvi od njih definiran je kao "ignorirani savjet". Javlja se u manjim pogonima (do 150 zaposlenih). Naglašena je uloga rukovodioca koji "dozira" kako informacije tako i suodlučivanje savjeta u cjelini. Takvi savjeti predstavljaju tek svojevrsnu socijalnu kozmetiku. U pogonima srednje veličine (200-600 zaposlenih) u kojima je većina radnika s nižim kvalifikacijama, učestali je "izolirani" tip savjeta. I tu je dominantan utjecaj rukovodioca, a komunikacija savjeta s radnicima i sindikatom je formalizirana.

U pogonima u kojima je vlasnik i poslodavac ista osoba uočljiv je jedan specifično "priveligirano vazalni

25) H. Katthoff, Betriebsrate und betriebliche Herrschaft. Eine Typologie von Paritatsmuster in Industriebetrieb, Frankfurt am Main — New York, 1981. U istraživanje kojima su bila obuhvaćena 64 poduzeća s u prosjeku između 70 i 4000 zaposlenih, učestvovali su osim predsjednika i članova savjeta pogona i zaposleni s management funkcijom kao što su predsjednici uprava, direktori, tehnički rukovodioci, personalni šefovi i drugi.

položaj” predsjednika savjeta u odnosu na poslodavca. Kako posloводство (in)diskretno podržava njegov autoritet i savjet često instrumentalizira kao funkcija takvog posloводства.

U pogonima s više od tisuću zaposlenih prepoznatljiv je jedan drugi tip savjeta. Mogao bi se definirati kao “dvostruko respektabilan”. S obzirom da su to često pogoni s modernijim i pragmatičnim managementom, savjet nije lišen stvarnih atributa interesne prezentacije zaposlenih. Zahtjevi ovih savjeta su “moderato” ali još uvijek dovoljno konkretni da im je osiguran ugled i povjerenje birača i poslodavca.

Savjet petog tipa je također respektirani, ali “čvrsto stojeći”. Tu je svijest članova o funkcionalnim ingerencijama izrazita, identitet mu je prepoznatljiv po brojnim konfliktima i sporovima u čijem se rješavanju eksponira, ali ne ignorira interese poslodavca i u prevladavanju konfrontacija ima konstruktivne stavove.

Šesti tip savjeta vrlo je rijedak u praksi. Mogao bi se okvalificirati kao “ofenzivno konfliktan”. Prepoznatljiv je po ekstremno sindikalnoj paradigmi u smislu “bez solidne ideološke orijentacije i konfrontacije nema rezultata klasne borbe”. Za razliku od poslodavca, uživa razmjerno povjerenje svojih birača.

Na kraju, moglo bi se rezimirati da je suodlučivanje zaposlenih na pogonskoj razini njemačke privrede paradigma složene strukture sa zamjetnom diskrepancijom normativnog i efektivnog. Uz navedene faktore oblikovanja suodlučivanja njegov stvarni domet implicira i ad hoc interes i svijest zaposlenih, koji su češće okrenuti egzistencijalnim socijalnim i personalnim nego drugim područjima pogonskog rada i života. Kao element složene piramide suodlučivanja zaposlenih u njemačkoj privredi, upravo suodlučivanje na razini pogona predstavlja ne samo inspiraciju već i konkretan uzorak u borbi za afirmaciju participacije zaposlenih u upravljanju privredom u okvirima Evropske zajednice i šire.

LITERATURA:

1. Betriebsverfassungsgesetz, Stand 1. Januar 1989,

Der Bundesminister für Arbeit und Sozialordnung, Bonn 1989.

2. Gesetz zur Änderung des Betriebsverfassungsgesetzes, über Sprecherausschüsse der leitenden Angestellten und zur Sicherung der Montan-Mitbestimmung.

Der Bundesminister für Arbeit und Sozialordnung, Bonn 1989.

3. Aktiengesetz mit Mitbestimmungsrecht, Textausgabe mit ausführlichen Sachregister und einer Einführung.....

Deutsche Taschenbuch Verlag, München 1989.

4. G. Halbach - A. Mertens - R. Swedes - O. Wlotzke, Übersicht über das Recht der Arbeit. Stand: 1. April 1989.

Der Bundesminister für Arbeit und Sozialordnung, Bonn 1989.

5. 1990 Zahlen zur wirtschaftlichen Entwicklung der Bundesrepublik Deutschland, Institut der deutschen Wirtschaft, Köln 1990.

6. Mensch und Arbeit,

Robert Plütznert Institut “Mensch und Arbeit”, München 1987.

7. H. Kathoff, Betrieb und betriebliche Herrschaft. Eine Typologie von Paritätsmuster in Industriebetrieb.

Frankfurt am Main - New York, 1981.

8. H. J. Kröger, Anspruch und Praxis der Einigungsstelle in Wirtschaftsangelegenheiten. Die Mitbestimmung, 9/1985.

9. G. Strauss-Wieczorek, KQualitätszirkel: Taylorismus plus Sozialtechnik statt Mitbestimmung am Arbeitsplatz. Die Mitbestimmung, 11/1987.

10. A. Köchling, Mitbestimmung am Arbeitsplatz bedeutet Harmonisierung. Die Mitbestimmung, 2-3/1985.

11. W. Fricke, Mitbestimmung als Process in Betrieb und Gesellschaft. Die Mitbestimmung, 8-9/1986.

Slavko Juriša, Ph. D.,

Summary

CONSENSUS DECISION-MAKING AND PLANT DEMOCRACY IN THE ECONOMY OF THE FEDERAL REPUBLIC OF GERMANY

Consensus-decision making in the economy of the Federal Republic of Germany is all-inclusive and is the most complex of all systems of worker participation systems in highly developed countries. Till now three models of consensus decision-making were recognized. Their improvements and system of codification have now lasted for four decades.

Having studied different aspects of decision-making in the West German economy for many years the author gives three characteristics, the second being as follows.

The first two models are at the level of enterprise (Unternehmen). The articulation of consensus decision-making between the supervising board and the management of coal, iron and steel industries is present in the first model (the so-called montan economy). The second model is related to very large enterprises - "leftovers" of the German economy; and the third is related to the basic technological and economic units, where consensus decision-making is represented by a plant council (Betriebsrat). Therefore, this paper describes the structure and process of plant decision making.