

## Szerződések a foglalkoztatásról és a versenyképességről Németországban

*A foglalkoztatási és versenyképességi szerződések (FVS) Németországban tükrözik a szervezett decentralizáció folyamatát, kiegészítő jogokat és felelősséget delegálnak az ipari kapcsolatok üzemi szintű szerződéséhez. Az FVS-eket most a küzdő és a prosperáló cégek is használják. Az újabb szerződések tartalmának az elemzése azt mutatja, hogy a cég gazdasági helyzetének jelentős hatása van a cégszinten egyeztetett változásokra. A munkaidő változásai együtt járnak a cég termékei és szolgáltatásai iránti igényvel, míg az alkalmazottak pénzügyi engedményei megszokottabbak a gyenge nyereségességű cégeknél.*

*Tárgyszavak: kollektív szerződés; FVS; foglalkoztatás; versenyképesség; bérezés; munkaidő; kereslet; engedmény.*

### Bevezetés

Sok közgazdász bírálja a kollektív szerződések német rendszerét. Úgy tartják, hogy az iparágra kiterjedő kollektív szerződés uralkodó modellje, amely rendszerint egyforma bér- és munkaidő-feltételeket állít fel az adott gazdasági szektor minden vállalata számára, túlságosan merev. Ezt rossz hatékonysággal vádolják, és részben felelősnek tartják a folytatódó tömeges munkanélküliségért. Az ilyen sztereotip kritika azonban gyakran elfedi azt a tényt, hogy a kollektív szerződések rendszere mély változásokon ment keresztül az utóbbi években. Valójában, a folyamat több vonatkozásban úgy írható le, mint alapvető paradigmaváltozás a német kollektív szerződési és vállalati politikában.

Számos kollektív szerződés teret adott a vállalati szintű rugalmas rendezésnek. Lehetségessé váltak a menedzsment és az üzemi tanács közötti, vállalatspecifikus, rugalmas szerződések a bérekről és a munkaidőről. Növekszik a decentralizált tárgyalások hatóköre a kollektív szerződésekben megszabott határokon belül. Ezen felül, szerződéseket kötnek

a termelő üzemekről és a beruházásokról, a munkahelyek garantálásáról, sőt, még új alkalmazottak felvételéről is. Újdonság, hogy foglalkoztatási célokat tűznek ki, és a megfelelő intézkedéseket is meghatározzák a vállalati szintű FVS-ek részeként. A belső rugalmasság fontosabbá vált, és bizonyos mértékig helyettesíti a munkaerő beállításának a külső formáit. Az FVS már nem korlátozódik a válságban lévő vállalatokra.

## **Szerződések a foglalkoztatásról és a versenyképességről**

Az 1990-es évek végén az élet- és munkakörülmények javításának európai alapítványa két összegező jelentést bocsátott ki, amelyek 43 esettanulmányt elemeztek 11 EU-tagországból. Noha FVS-ek mind-ezekben az országokban találhatóak, a hatókörük, a tárgyalási szintjük, és a tartalmuk jelentősen különbözik.

Itt az FVS-eket a vezetés és az alkalmazottak képviselői közötti megállapodásként határozzák meg, amely a foglalkoztatás és a verseny vállalatspecifikus problémáit oldja meg. Az üzemi tanácsok együttműködnek a költségek csökkentéséért és a termelékenység növeléséért, a munkáltatók pedig megígérik, hogy lemondanak a tervezett elbocsátásokról, védik a veszélyeztetett munkahelyeket, sőt újakat létesítenek, megőrzik és bővítik az érintett termelőhelyeket.

## **A szabályozási keretek**

### **Az ipari kapcsolatok német rendszerének alapszerkezete**

A német kollektív szerződéseket jellemzően iparági alapon kötik, regionális, sőt országos szinten, a munkáltatói szövetségek és a megfelelő szakszervezetek között. Számos, munkáltatói szövetséghez nem tartozó vállalat közvetlenül az iparági szakszervezettel állapodik meg, noha ez még nem tömeges; 2001-ben, Nyugat-Németországban a vállalatoknak csak kevesebb mint 3%-át érintette, amelyek az összes foglalkoztatottak 8%-át alkalmazták. A megfelelő keleti számok: 6%, illetve 12%.

Az iparági kollektív szerződések szavatolnak bizonyos bérszínvonalat, függetlenül az adott vállalat gazdasági teljesítményétől. Az eltérést az ilyen szabványoktól csak olyan esetekben engedik meg, amelyekben a módosítás egyértelműen az érintett alkalmazottnak kedvez. A kollektív szerződéseknek ez a modellje tehát a béreket és a munkakörülményeket bizonyos mértékben kiemeli a piaci verseny szférájából.

Az együttes meghatározás, a dolgozók képviselőjének az üzemi szintű változata Németországban, az 1972. évi törvényen és a közszektor ha-

sonló szabályozásán alapul. Lehetővé teszi üzemi tanácsok választását magánvállalatoknál, és az alkalmazottak tanácsait a közszektorban, a legalább öt alkalmazottat foglalkoztató szervezetekben. Mégis, a megfelelő vállalatok csak 16%-ában van a dolgozóknak üzemi szintű képviselője. Ez a legfeljebb húszfős kis létesítmények nagy arányának (az üzemek mintegy 80%-a Németországban) a következménye. Ebben a kategóriában a cégek mintegy 9%-ának van üzemi tanácsa. Az alkalmazottak számára vetített mutató valamivel jobb; nyugaton 54%, keleten pedig 47%.

## **A trend a decentralizáció**

Az 1993. évi gazdasági visszaesés után a felek nyitó vagy „nehézségi” cikkelyeket fogadtak el a szabályozás széles területein. Ma már a német iparban közel minden nagyobb kollektív szerződés tartalmaz üzemi szintű rugalmassági változatokat. Ehhez bizonyos előfeltételeket teljesíteni kell. A vállalatnak jellemzően be kell mutatnia, hogy válsághelyzetben van, és jelentős számú munkahely közvetlen veszélybe került. A legtöbb esetben a cikkelyek kompenzációra kötelezik a munkáltatót, különösen az üzleti vonatkozású elbocsátásokat tiltják ideiglenesen.

Egyes engedmények minden dolgozóra vonatkoznak, míg mások csak az állomány bizonyos szegmensére.

A cégszintű változások a munkaidő terén fokozott belső, numerikus rugalmasságot nyújtanak a vállalatoknak. A cégszintű szociális partnerek tárgyalnak a munkaidő csökkentéséről és bővítéséről, a specifikus gazdasági problémáktól függően. A cégszintű kollektív szerződések lehetőséget kínálnak munkaidőszámlák létesítésére, amelyek felhasználhatók a szerződéses szabványos munkaidő rugalmas elosztására, a termékek iránti változékony keresletnek megfelelően.

A legtöbb esetben, a cégek legalább közvetett megtakarításokhoz jutnak a munkaerő költségeiből. Állandó órabérek esetén, a munkaórák számának a csökkentése közvetlen megtakarítással jár, és a munkaidőszámlák bevezetése jelentősen csökkentheti a vállalatok túlóra-kötelezettségeit.

## **Az FVS-ek elterjedése és tartalma**

### **Adatok**

Az adatokat az üzemi tanácsok egy 2003. évi felméréséből szerezték. Két, alternatív forrást használtak fel. Kapcsolatba léptek mintegy

1100 üzemi tanáccsal, és mintegy 13 900 céges véletlen mintát vettek egy német kiadó adatbázisából, amely elsősorban az üzemi tanácsoknak szóló publikációkra összpontosít.

Postai úton kerestek meg 15 000 céget, 20 vagy több alkalmazottal az összes magánszektorokban. Összesen 2477 kitöltött kérdőívet kaptak vissza, ami 16,5%-os válaszarányra felel meg. Mivel ez a minta a szerkezeti jellemzők tekintetében valamelyest eltért a cégek összességétől, súlyozott tényezőket képeztek az érvényes következtetések levonásához.

## Az FVS-ek terjedése

A felmérés szerint, az üzemi tanáccsal és legalább 20 alkalmazottal rendelkező német társaságok mintegy 23%-ánál van FVS (1. táblázat). Ezen felül a cégek 3%-ánál terveznek megállapodásokat, és további 6% alkalmazott ilyeneket az utóbbi öt évben, de később megszüntette.

1. táblázat

FVS-ek az összes cég százalékában  
(zárójelben az esetek abszolút száma)

Nyugat	22% (464)
Kelet	28% (104)
20–50 alkalmazott	10% (22)
51–100 alkalmazott	9% (28)
101–200 alkalmazott	14% (56)
201–500 alkalmazott	22% (115)
501–1000 alkalmazott	28% (105)
>1000 alkalmazott	42% (227)
Nincs információ az üzem méretéről	16% (15)
Összesen	23% (568)

Forrás: 2003. évi üzemi tanácsi felmérés

Mint látható, pozitív korreláció van a szerződés valószínűsége és a vállalat mérete között, de a menedzsment és a dolgozók közötti informális megértés a formálisan kodifikált intézkedések funkcionális egyenérté-

ke lehet, és elősegítheti a termelékenység növekedését és a foglalkoztatás stabilizálását.

Az esetek 55%-ában az FVS-eket a menedzsment és az üzemi tanács közötti formális egyezményként (*Betriebsvereinbarung*) kötötték, 24% pedig a megfelelő szakszervezet és a munkáltatói szövetség vagy a helyi vezetés és a szakszervezet munkaügyi szerződésén (*Tarifvertrag*) alapult. Az esetek 12%-ában a kevésbé formális megértési levél (*Regelungsabrede*) volt a forma. Végül, a fennmaradó 9% a fentiek kombinációja volt.

Az FVS megkötése idején az üzemi tanácsok értékelése szerint csak az érintett vállalatok 6%-ának a gazdasági helyzete volt nagyon rossz, 33%-é rossz, míg 46%-é jó, és 15%-é nagyon jó. A nyereség tekintetében azonban 36% helyzete volt rossz, 20%-é nagyon rossz, 30%-é jó, és 14%-é nagyon jó.

A 2. táblázat összehasonlítja az FVS-sel rendelkező és nem rendelkező vállalatok helyzetét. Látható, hogy jelenleg mind a prosperáló, mind a küzdelmes helyzetű vállalatok használják az FVS-eket, de különböző stratégiai célokra, és különböző eszközöket alkalmazva.

2. táblázat

Cégspecifikus gazdasági jelzőszámok (az összes cég százalékában, a cégek abszolút száma zárójelben)

Gazdasági jelzőszám	Vállalatok FVS-sel	Vállalatok FVS nélkül
<i>Állapot szerinti helyzet</i>		
Nagyon jó	9 (48)	9 (149)
Jó	53 (283)	58 (1000)
Rossz	34 (182)	30 (518)
Nagyon rossz	4 (21)	3 (56)
<i>Nyereség szerinti helyzet</i>		
Nagyon jó	6 (29)	8 (131)
Jó	38 (197)	42 (710)
Rossz	43 (227)	40 (666)
Nagyon rossz	13 (68)	10 (176)

Megjegyzés: az adatok a 2003. augusztus-szeptemberi helyzetre vonatkoznak.

## **A dolgozók által tett engedmények**

Az FVS-ek kiterjednek a munkaidőre (az egyezmények 75%-a), a különböző szervezeti intézkedésekre (59%), a korai nyugdíjazásra (47%), és pénzügyi intézkedésekre (42%). A munkaidő (bérkorrekciók vagy anélküli) csökkentésére irányuló intézkedéseket a szerződések 19%-a tartalmaz, a bővítésére irányulókat 13%-a. Gyakran használják fel (20%) a cégre specifikus kedvezmények csökkentését, és a bérek befagyasztását. Az alapbérek közvetlen csökkentése még viszonylag ritka (2%). Gyakran egyeznek meg olyan szervezeti intézkedésekben, mint a rugalmasabb áthelyezések (46%) vagy a kiegészítő képzés (31%). A közepes és nagy cégeknél gyakran vezetnek be az idősebb dolgozók távozására irányuló változatokat, amilyen például az államilag szponzorált részmunkaidős munka (30%) vagy a korai nyugdíjazás (35%). A dolgozók cserélődését fokozva, a cégek fiatalítják az állományukat, és a külső munkaerőpiacon új alkalmazottakat szereznek, napra kész humántőkével.

## **A vállalatok kötelezettségei**

Az FVS-ek túlnyomó többsége a munkáltató formális garanciáit is tartalmazza arra nézve, hogy nem fog bejelenteni egyoldalú elbocsátásokat vagy bezárásokat, és néha még a vezetés vállalásait is magába foglalja pótlólagos beruházásokra vagy foglalkoztatásra (3. táblázat). Csak az FVS-ek 13%-a nem tartalmaz ilyen ellentételeket, bár az egyoldalú (formális vezetési garanciák nélküli) egyezmények aránya egy 1999–2000. évi felméréshez képest 7%-ról nőtt erre a szintre.

## **A gazdasági helyzet és a tartalom**

A további elemzés a cégspecifikus gazdasági mutatók hatásait vizsgálja, az FVS-ben tárgyalt intézkedések vonatkozásában. Abból indul ki, hogy az FVS-szabályozás minőségileg eltérő eszközeit erősen meghatározzák azok a specifikus üzleti problémák, amelyekkel a cégnek az adott időben foglalkoznia kell. Mégsem várható, hogy az FVS-t kizárólag a cég érdekei határozzák meg, és az tisztán az üzleti logikát tükrözze. A FVS-ek nem egyoldalú vezetési döntések eredményei, hanem két- vagy többoldalú tárgyalásoké, és úgy értelmezendők, mint a tőke és a munka közötti kompromisszumok, amelyek az erő relatív eloszlásán alapulnak a felek között. Ezért nem várható a rugalmassági eszközök teljes tartomá-

nya mindenféle gazdasági körülmények között. A felek rendszerint kombinálják a kiegészítésként szolgáló eszközöket, így az FVS-ek komplex csomagok részévé válnak.

3. táblázat

Vezetési garanciák az FVS-ekben (az FVS-sel rendelkező vállalatok százalékában, zárójelben az esetek száma, a többszörös válasz megengedett volt)

<b>A vezetés garanciái</b>	<b>Az FVS-ben szereplő</b>
Garanciák az egyoldalú elbocsátások ellen	71 (404)
Garanciák az üzem bezárása ellen	44 (250)
Garantált foglalkoztatási szint	26 (149)
Foglalkoztatási garanciák a tanulóknak	26 (146)
A tanulók pozíciójának garantált szintje	26 (145)
Pótlólagos beruházások	20 (116)
Garanciák a tevékenység kihelyezése ellen	14 (78)
Garantált terméksorok	12 (68)
Pótlólagos felvételek	8 (45)
Vezetési garanciák nélkül	13 (74)
Összesen	100 (568)

A szerzők az eredetileg hat kategóriába sorolt 21 engedményes eszközt kombinálták. A hat kategória:

1. a munkaórák számának a csökkentése (a munkaidő csökkentése fizetéssel vagy nélküle, rövid munkaidő),
2. a munka- és üzemidő meghosszabbítása (fizetéssel vagy nélküle, hétvégi munka),
3. pénzügyi engedmények (a cégspecifikus kedvezmények csökkentése, a tervezett béremelések elhalasztása, munkakörök lefokozása, alapszabályok csökkentése, a tanulók bérének csökkentése),
4. a munkaidő rugalmassága (csúsztatás a túlórák kifizetése helyett, munkaidőszámlák, a túlórák korlátozása, pótlólagos részidős munka, alkotó szabadság),
5. szervezeti rugalmasság (áthelyezések, kiegészítő képzés, átszervezések),

6. társadalmilag elfogadható elbocsátások (korai nyugdíjazás, részmunkaidő idős dolgozók számára).

Megkülönböztetik egymástól a következőket:

1. várható intézkedések rossz gazdasági helyzetű vállalatoknál,
2. várható intézkedések prosperáló vállalatoknál,
3. mindkét fenti csoportban várható intézkedések, mivel az eszközök a hosszú távon növekedő teljesítményt szolgálják.

Megkülönböztetik egymástól a két külön – bár egymást kölcsönösen nem kizáró – mutatót, az állapot szerinti és a nyereség szerinti helyzetet. Míg az első a célszerűen alkalmazható munkaerő mennyiségét határozza meg, a második azt, hogy a bérköltségek beállítása elsődleges célá válik-e a cég üzleti stratégiájában. Várható, hogy az előbbi elsődleges hatást a gyakorol numerikus szabályozási eszközök megválasztására az FVS-ekben, míg az utóbbi jelentős mértékben a pénzügyi szabályozás eszközeinek a megválasztásához kapcsolódik.

### **A kedvezőtlen gazdasági helyzetben várható intézkedések**

Rossz gazdasági helyzet, kis kapacitásfelhasználás esetén a munkaórák számának az ideiglenes csökkentése ésszerű szabályozási stratégia, amelytől vállalati szinten mindkét fél előnyöket várhat az üzleti jellegű elbocsátásokhoz képest. A cégek rövid távon csökkentik a bérköltségeiket, az alkalmazottak hosszabb pihenési időt nyernek. Ez a stratégia kedvez a belső rugalmasságnak, a munkaidőt az aktuális kereslethez igazítja, a létszám csökkentése helyett.

A cégek megtakarítják a végkielégítéseket vagy az elbocsátási program költségeit. Meg tudják tartani a képzett dolgozókat és az összeszokott munkacapatokat, elkerülhetik a nagy szervezeti rombolást. Kockáztatják azonban a versenyképes dolgozók elvesztését a jövedelmek csökkenése és az időmérleg változása miatt.

A dolgozók oldaláról a pozitív és a negatív hatások mérlege lényegében az egyéni versenyképességtől függ a külső munkaerőpiacon. Elméletileg, a feláldozott jövedelem biztosításnak tekinthető a nem önkéntes munkanélküliség ellen.

Ha nem a rendelkezéseket, hanem a nyereséget használják gazdasági mutatónak, úgy a pénzügyi engedmények inkább a gyenge nyereségű cégeknél várhatók. Az ilyen intézkedések (bérbefagyasztások, kedvezménycsökkentések) csökkentik a bérköltségeket, növelik a nyereséget, így a cég általános versenyképességét.



A bérkompensáció nélküli munkaidő-csökkentéshez képest a pénzügyi engedmények két szempontból különböznek:

- az utóbbiak csökkentik az egy ledolgozott órára eső, azaz egységnyi bérköltségeket,
- a cég teljes munkamennyisége változatlan marad.

Ha a cég gazdasági problémái a rendeléshiányból erednek, a munkaerő kihasználatlansága még megmarad. Ezen felül, a cégeknek számításba kell venniük annak a valószínűségét, hogy a bér- és kedvezménycsökkentések a versenyképes dolgozók távozását okozhatják. Nőhetnek a munkaerő változásával járó költségek, és a termelékenység csökkenése várható. Ezek a negatív hatások a vártnál kisebbek lehetnek, mivel eddig elsősorban az iparági bérszála feletti kedvezményeket érintették. Az általános hatás a német gazdaságra az lehet, hogy a viszonylag nagylelkű béreket nyújtó cégek dolgozóinak a jövedelmi előnyei fokozatosan eltűnnek, és az egyenlőtlenség csökken.

A dolgozók számára mindkét iránynak kedvezőtlen jövedelmi hatása van. A fizetés nélküli munkaidő-csökkentés esetén azonban cserébe több szabadidőt kapnak. Ez elfogadhatóbb, mint az egyenértékű pénzbeli csökkentés. Ezen felül, ha csak a cég gazdasági helyzete nem fenyeget jelentős számú munkahely elvesztésével, az alkalmazottak nem fogadják el a közvetlen bércsökkentéseket.

### **A kedvező gazdasági helyzetben várható intézkedések**

A kedvező helyzetű vállalatoknál a munkaidő hosszabbítása várható, amely lehetővé teszi a gyors reagálást a kereslet növekedésére befektetések vagy felvételek nélkül. A meglévő eszközállomány intenzívebb kihasználása csökkenti az egységnyi tőkeköltségeket. A munkaidő hosszabbítása azonban az átlagos óraköltségeket növelheti, ha túlóradíjakat kell fizetni.

A dolgozók szempontjából a jövedelem a fő ösztönző a hosszabb munkaidő és a hétvégi munka elfogadására. Az egyéni preferenciák azonban eltérők lehetnek. Míg a dolgozók túlnyomó többsége elveti a hétvégi munkát, egy erős kisebbség érdekelt ebben. Az elfogadottság főként attól függ, hogy a munkaidőt önkéntes vagy kötelező alapon hosszabbítják-e.

### **A gazdasági helyzettől függetlenül várható intézkedések**

Várható, hogy mind a gyenge teljesítményű, mind a prosperáló vállalatok bevezetnek a munkaidő és a szervezés rugalmasságának a nö-

velésére, valamint a társadalmilag elfogadható elbocsátásokra irányuló intézkedéseket. Ezek nem hatnak elsődlegesen a munka vagy a bérköltségek teljes mennyiségére rövid távon, hanem inkább a termelékenység és a szervezeti rugalmasság növelése a céljuk hosszú távon. A munkaidő rugalmasságának olyan eszközei mint a részidős állások számának a növelése, a munkaidőszámlák bevezetése, vagy a túlórák számának a csökkentése, a gazdasági helyzettől függetlenül előnyösek lehetnek mind a cégek, mind az alkalmazottak számára.

A szervezeti rugalmasságra irányuló intézkedések is növelik a termelékenységet a gazdasági helyzettől függetlenül, és mindkét oldal érdekeit szolgálhatják. Az olyan eszközök mint a személyzeti áthelyezések és a munka átszervezése, növelik a szervezeti hatékonyságot, míg a dolgozók értékelhetik a nagyobb szuverenitást, amelyet például a félautonóm munkacapatok nyújtanak. A vállalat által támogatott képzés kiterjesztése növeli a cégspecifikus humántőkét. A cég számára előnyös a nagyobb termelékenység, míg a dolgozók magasabb bérekhez juthatnak és a munkahelyek nagyobb biztonságát élvezhetik.

Végül, feltéve, hogy a dolgozók száma állandó marad, a társadalmilag elfogadható elbocsátások lehetővé teszik képzetesebb dolgozók felvételét és az állományuk fiatalítását. A munkaidő önkéntes csökkentése vagy az idősebbek korai nyugdíjazása csökkentheti a cég munkaóráinak az összegét, ha racionalizáló intézkedések vagy összevonások munkaerő-felesleget eredményeztek, a kedvező rendelésállomány és nyereség ellenére.

## **Következtetések**

Az FVS-ek jelenlegi terjedése paradigmaváltozást jelent az ipari kapcsolatok német rendszerében mind eljárási, mind lényegi tekintetben. Válsághelyzetekben most a vállalatoknak alternatív és költségkímélőbb lehetőségeik vannak az FVS-ek bevezetése révén. A jövedelemcsökkenés ellenére, vonakodva, de a dolgozók beleegyeznek az FVS-be, mivel az engedményeikért cserébe általában munkahelyi biztonsághoz jutnak. Az FVS-ek hatása a versenyre olyan irányt szab, amelynek más cégek nehezen tudnak ellenállni.

**Összeállította: Szende György**

Seifert, H.; Massa-Wirth, H.: Pacts for employment and competitiveness in Germany. = Industrial Relations Journal, 36. k. 3. sz. 2005. máj. p. 217–240.

Ellguth, P.; Kohaut, S.: Tarifbindung und betriebliche Interessenvertretung: Ergebnisse des IAB-Betriebspanels 2003= WSI Mitteilungen, 57. k. 8. sz. 2004. p. 450–454.