TISKOVINA - POŠTNINA PLAČANA PRI POŠTI 4101 KRANJ

ŠT. 3/2016, LETNIK XX

EKONOMSKA DEMOKRACIJA

STROKOVNO INFORMATIVNA REVIJA ZA DELAVSKE PREDSTAVNIKE IN MENEDŽERJE V SODOBNEM PODJETJU

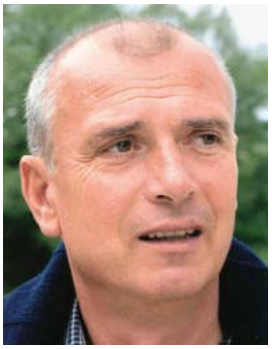
SOUPRAVLJANJE • UDELEŽBA PRI DOBIČKU • NOTRANJE LASTNIŠTVO ZAPOSLENIH

Zakon o soupravljanju je »padel«, z njim pa žal tudi še marsikaj drugega

Stran 2



CILJ NAJ BO PODJETJE, V KATEREM BODO VSI ZAPOSLENI RAZMIŠLJALI KOT LASTNIKI



Piše:
dr. Mato Gostiša

Zakon o soupravljanju je »padel«, z njim pa žal tudi še marsikaj drugega

Predlog celovito prenovljenega Zakona o sodelovanju delavcev pri upravljanju (ZSDU-1) je po razpravi na junijski seji Državnega zbora RS »padel«. Državni zbor (DZ) ga namreč ni sprejel v nadaljnji postopek. In sicer izključno iz proceduralnih razlogov, izpostavljenih v mnenju Vlade RS, ki so deloma izmišljeni (npr. trditev, da k sodelovanju pri nastajanju tega zakona niso bili povabljeni vsi socialni partnerji v okviru ESS, konkretno delodajalske organizacije), vsebinsko pa močno sporni (npr. zahteva, da mora biti tovrstna sprememba zakonodaje predhodno »vsebinsko usklajena« med vsemi socialnimi partnerji). A, kakorkoli že, z njim je brez dvoma padlo še marsikaj zelo pomembnega, česar se tisti, ki so ga s tem prozornim političnim manevrom zrušili, žal verjetno niti ne zavedajo. Razmislimo morda skupaj.

Obravnava ali »usklajevanje« zakonov v ESS?

Predvsem se lahko ob takšnih proceduralnih manevrih zdaj spet za zelo dolgo poslovimo od kakega **sistemsko res »razvojnega« zakona** na področju delavske participacije, ki bi poskušal kakorkoli **preseči sedanji izrazito »mezdni« položaj zaposlenih**. Najmanj, kar je: če bo v prihodnje vsak tak zakonski predlog, zato da ga bo Državni zbor sploh pripravljen vzeti v branje, proceduralno res obsojen na obvezno predhodno ne le »strokovno«, ampak tudi »interesno« usklajevanje, oziroma, ne le na »obravnavo«, ampak na obvezno predhodno »uskladitev« med socialnimi partnerji v ESS, bo pač že pred vložitvijo v parlament objektivno nujno ostal vsebinsko povsem benigen (beri: brez sleherne napredne rešitve, ki morda ne bo pisana čisto na kožo delodajalcem). Sistemsko-razvojni zakoni, kakršen je (bil), denimo, tudi ZSDU-1, namreč že po logiki stvari preprosto ne prenesejo nobenih nenačelnih interesnih kompromisov, ampak morajo slediti stroki in splošnemu družbenemu interesu, ali pa **njihov »razvojni naboj« v celoti zvodeni**.

Zlasti v tripartitnem interesnem socialnem dialogu, ki predpostavlja obvezen konsenz vseh socialnih partnerjev, pa že objektivno drugače pravzaprav sploh niti ne more biti. Tisti, ki jim ustreza *status quo* (opomba: kadar gre za položaj in pravice delavcev, so to seveda delodajalci), namreč lahko v tem sistemu **učinkovito blokirajo vsako naprednejšo sistemsko rešitev**. Je torej ta zakonodajni pristop res lahko tisto, kar bo perspektivno privedlo do nujnih radikalnejših sprememb sedanjega – žal, kot rečeno, še vedno tipično mezdnokapitalističnega – družbenoekonomskega sistema, ki sicer definitivno povzroča vse bolj nevzdržne ekonomske, socialne in okoljske posledice? Ali pa je vse skupaj v bistvu le plod in voda na mlin prizadevanj sedanjih ekonomskih elit za ohranitev *statusa quo* (pod sicer nadvse simpatičnim nazivom »sodoben socialni dialog«)?

Glede na to, da ta kapitalizem že dolgo poka (in bo brez pravočasnih resnejših sistemskih sprememb slej ko prej tudi počil) po vseh šivih, se vsekakor zastavlja zelo resno vprašanje, ali ni morda ta »sodoben socialni dialog« samo še **inštrument za učinkovito nevtralizacijo omenjenih nujnih radikalnejših sistemskih sprememb**. Presojo prepuščamo bralcu. Sindikati pa se bodo o tem, ali na ta način zastavljen socialni dialog dejansko koristi ali v resnici bolj kot ne škoduje učinkovitosti njihovih prizadevanj za perspektivno izboljšanje (ne samo »neslabšanje«) položaja slovenskega delavstva, seveda morali odločiti sami.

Po mojem trdnem prepričanju je iz zgoraj navedenih razlogov delovanje ESS po načelu usklajevanja med interesi socialnih partnerjev z imperativom doseči zavezujočo konsenzualno skupno odločitev morda lahko primeren le v zvezi s posameznimi **ukrepi tekoče ekonomske politike**, nikakor pa ne glede sprejemanja **»razvojnih«** zakonov, ki urejajo sam družbenoekonomski sistem kot tak. ESS torej ne more biti nekakšen »vzporedni zakonodajalec«.

Nebuloza o nevključevanju ključnih deležnikov

Nihče seveda ne oporeka, da mora biti v procesu nastajanja vseh zakonov z ekonomskega in socialnega področja vsem socialnim partnerjem že po logiki stvari omo-

gočeno konstruktivno sodelovanje. In v danem primeru je brez dvoma tudi bilo. V resnici je bil namreč ESS (in s tem vsi njegovi člani) s strani projektne skupine za pripravo predloga tega zakona že pred več kot letom dni dokazano, in to kar dvakrat – prvič že 22. februarja, nato pa še 26. marca, **izrecno pozvan k vključitvi s svojimi mnenji, pripombami in predlogi**.

Sindikati, denimo, so se tem pozivom že lani spomladi tudi odzvali in nato vseskozi dejavno sodelovali pri nastajanju tega zakonskega predloga. Povsem enako bi se torej lahko **tudi Vlada in delodajalci,** a so ga oboji ves ta čas zavestno preprosto povsem ignorirali. Ko je bil enkrat vložen, pa so delodajalske organizacije družno in brez sramu na DZ naslovile škandalozno protestno pismo, češ da so bile kot ključni socialni partner izrinjene iz socialnega dialoga, in da jih o zanje tako pomembnem zakonu **ni nihče nič niti povprašal**. Saj ni res, pa je … Vlada pa jih je pri tem prozornem manevru žal povsem nekritično podprla. In v končni fazi – čeprav so bili z nasprotnim protestnim pismom Združenja svetov delavcev Slovenije pravočasno opozorjeni na te povsem neresnične in hudo zavajajoče trditve – tudi večina poslancev v Državnem zboru.

O nebulozi, da k vključitvi v nastajanje predloga tega zakona niso bili pravočasno pozvani prav vsi ključni déležniki, ki so oziroma naj bi imeli pri tem svoj interes, torej niti ni vredno resno razpravljati. Prav tako ne o tem, da je zakon morda padel samo zato, ker je prišel iz opozicijske ZL, kajti takšen odnos DZ do pomembne »delavske« zakonodaje, bi bil pač povsem neresen. Predvsem pa je treba imeti pred očmi dejstvo, da predlagatelj tega zakona – kljub sodelovanju sindikatov pri njegovi pripravi – tokrat **ni bil eden izmed socialnih partnerjev iz ESS**, ki so se sicer kot člani tega organa res medsebojno zavezali k obveznemu predhodnemu »usklajevanju« vseh svojih zakonodajnih pobud (kar seveda lahko zavezuje le njih same), ampak ena izmed poslanskih skupin. Kaj šele, če bi bil, denimo, ta zakon vložen kot **neodvisna »državljanska pobuda«** (z najmanj 5.000 podpisi volivcev)? Bi tudi v tem primeru DZ zbor predlagatelje lahko »skenslal«, češ da se niso predhodno »uskladili« s socialnimi partnerji? Nesmisel. Čemu potem sploh služi zakonodajni postopek (še) v DZ?

Ozadje je torej očitno precej **širše** in tudi precej **bolj zaskrbljujoče**.

Poučna sistemska lekcija slovenskim delavcem

Tisto, kar posebej skrbi, je seveda zlasti tokratna lekcija organov oblasti slovenskim delavcem o tem, **pod kakšnimi pogoji** lahko v prihodnje računajo na sprejem kakega zakona (tudi) v njihovo korist.

Delavci so si, kot kaže, po mnenju aktualne oblasti očitno začeli domišljati čisto preveč, če si domišljajo, da si s svojim »človeškim kapitalom« (tj. znanjem in delovnimi zmožnostmi, ustvarjalnostjo, zavzetostjo itd.), ki je danes, v »eri znanja« že zdavnaj postal glavna konkurenčna prednost podjetij, morda počasi vendarle zaslužijo tudi nekaj malega več besede v sistemu korporacijskega upravljanja. Da torej kot nosilci najpomembnejšega produkcijskega dejavnika v 21. stoletju (opomba: intelektualni kapital – človeški in strukturni – v lasti zaposlenih danes predstavlja v povprečju že 85 % skupne tržne vrednosti in s tem produkcijske moči podjetij) ne morejo biti več obravnavani zgolj kot klasična delovna sila in navadno tržno blago ter »poslovni strošek na dveh nogah«, in da bi si zato zaslužili tudi boljši zakon o soupravljanju od dosedanjega. Ter seveda tudi, da je pravi naslov za to – tako kot v vsaki sodobni demokratični družbi – pač parlament.

Streznitvena lekcija naših vrlih organov oblasti delavcem je namreč tokrat jasna in sporočilna kot še nikoli doslej. Glasi pa se, če malce karikiramo, nekako takole: ne hodite nam več težit v parlament z nekakšnimi »svojimi« predlogi zakonov, če vam tega niso prej odobrili vaši delodajalci! Če že hočete tudi vi neke svoje sistemske pravice na temelju človeškega kapitala, pojdite in si jih izpogajajte neposredno z delodajalci v okviru ESS, šele potem jih lahko v obliki zakona sprejme tudi parlament kot izvoljenec ljudstva!(?) Če vam to ne bo uspelo v »sodobnem socialnem dialogu«, ki je najbolj sveta civilizacijska pridobitev, pomeni, da si jih pač ne zaslužite. Parlament si umiva roke.

Skratka, dobili smo povsem nedvoumen odgovor na uvodoma zastavljeno vprašanje o dejanskih možnostih za morebiten postopen sistemski izhod slovenskih delavcev iz sedanjega klasičnega mezdnega položaja v odnosu do delodajalcev v neki dogledni perspektivi. Ta je sicer res strašljiv, a vsaj dilem o tem, kaj moramo odslej v Sloveniji razumeti s pojmom »oblast ljudstva«, zdaj ni več. In seveda tudi ne utvar o tem, kaj lahko morda ta oblast naredi dobrega za svoje ljudstvo mimo »volje kapitala«.

(Bil bi) kakovosten in razvojno napreden zakon

Predlog ZSDU-1 je (bil) **kakovosten in razvojno napreden zakon**, ki je bil v celoti pripravljen skladno s spoznanji in priporočili sodobnih poslovnih ved o vse bolj odločilnem pomenu »zavzetosti« (delovne motivacije in organizacijske pripadnosti) zaposlenih kot nosilcev človeškega kapitala *(angl. employee engagement)* **za konkurenčnost in poslovno uspešnost podjetij** v sodobnih pogojih gospodarjenja. Prav tako je neposredno temeljil tudi na analizi več kot 23-letnih izkušenj iz dosedanje prakse uresničevanja veljavnega ZSDU iz leta 1993, ki jih sistematično spremlja in proučuje zlasti Združenje svetov delavcev Slovenije. Skratka, ni (bil) kak »interesni«, temveč prvenstveno »strokoven« produkt. In kot tak bi lahko brez dvoma res pomembno prispeval k – sicer nujnemu – nadaljnjemu razvoju sistema delavske participacije, posledično pa zlasti tudi k **večji poslovni uspešnosti** slovenskih podjetij in **višji konkurenčnosti** slovenskega gospodarstva kot celote.

A namesto podpore temu zakonu je predsednik Vlade RS na isti seji DZ raje oznanil, da si bo njegova vlada intenzivno prizadevala gospodarstvu dodatno **pomagati s še manj pravicami za delavce**. Konkretno z ukrepi, ki bodo, kot se je izrazil, delodajalcem omogočili »lenim in neodgovornim delavcem na hitro reči hvala lepa«. Prav tako bo menda Vlada – namesto že dolgo zahtevanega učinkoviteje davčno podprtega sistema udeležbe zaposlenih pri dobičku – na zahtevo delodajalcev raje davčno razbremenila le stroške njihovih »ključnih kadrov« (beri: menedžerjev). Oboje je torej očitno po mnenju Vlade bistveno **večji problem konkurenčnosti** slovenskega gospodarstva, kot pa (ne)zavzetost celotnih kolektivov zaposlenih. Ti so tako ali tako samo »delovna sila«, gospodarsko zares pomembni so delodajalci, ki vsem skupaj dajejo kruh. In tudi to je bilo z gladko zavrnitvijo predloga ZSDU-1 slovenskim delavcem zdaj **več kot jasno sporočeno**.

Prvi »prodelavski« zakon po dolgih letih

Predvsem pa je (bil) po dolgih letih nenehnega »kriznega zniževanja delavskih pravic« to prvi (predlog) zakon(a), ki bi bil **končno (tudi) v korist delavcev, ne samo delodajalcev oziroma lastnikov kapitala**. Se pravi, prvi znanilec morebitnega preobrata, ki bi lahko zbujal upanje, da bodo morda nekoč pri nas ljudje s svojim človeškim kapitalom spet bolj cenjeni kot pa

zgolj finančni kapital. In da bo finančni kapital končno začel služiti njim, ne obratno, tj. ljudje kapitalu, tako kot je to danes.

Vsaj nekaj malega tega upanja namreč v Sloveniji v tem trenutku potrebujemo bolj kot vse drugo. Ve se zakaj. A očitno bo to upanje tokrat – in to spet za precej dolgo – **umrlo hkrati s padcem tega zakona**, ki bi sicer lahko napravil vsaj majhen začetni korak v to smer nujnega spreminjanja klasičnih mezdnih delavcev v enakopravne subjekte produkcijskih procesov in družbenokonomskega sistema na splošno. Torej v smeri izgrajevanja **sodobne ekonomske demokracije**, ki predpostavlja visoko razvit sistem delavskega soupravljanja, udeležbe pri dobičku in širšega notranjega lastništva zaposlenih v obliki bodisi delavskega delničarstva bodisi delavskega zadružništva.

Ta zakon kot osrednji zakon s področja ekonomske demokracije je bil torej hkrati tudi **najboljši test** za preverjanje dejanske »predanosti« te Vlade ekonomski demokraciji, ki jo je sicer doslej že nekajkrat tudi javno razglasila. Žal ga ni prestala.

Brezupna ekonomska politika

Toda, ljudje v Sloveniji so do grla siti te aktualne slovenske, perspektivno povsem brezupne ekonomske politike. Predvsem pa pridiganja o tem, da nam lahko gospodarski napredek, nova delovna mesta in boljše življenje prinese le nekakšno nenehno ***»izgrajevanje kapitalu prijaznega poslovnega okolja«***, ki ga je sicer objektivno mogoče ustvariti le z neprestanim še dodatnim zmanjševanjem že doseženih delavskih pravic (t. i. stroškov dela) in s krčenjem socialne države. Gre seveda za popoln nesmisel, ki vodi v ekonomsko brezno brez dna, ne pa v lepšo prihodnost.

Pravzaprav še edine resne, in to praktično neizčrpne, rezerve za ustvarjanje bistveno višje dodane vrednosti in hitrejšega gospodarskega napredka se v pogojih evidentne kapitalske zasičenosti razvitih gospodarstev v resnici skrivajo prav v objektivno razpoložljivem človeškem (in na splošno intelektualnem) kapitalu, ki danes, kot rečeno, predstavlja daleč najpomembnejši produkcijski vir. Ta kapital je namreč zdaj izrazito podptimalno izkoriščen. In sicer prav zaradi nizke stopnje **zavzetosti zaposlenih**, od katere je neposredno odvisno, kolikšen del svojih objektivnih produkcijskih potencialov bodo ti (prostovoljno) dejansko angažirali v produkcijskih procesih. Znamenita **Gallupova študija**, denimo, ugotavlja, da je danes v povprečju samo 13 % zaposlenih zavzetih, velika večina pa je nezavzetih (63 %) ali celo aktivno nezavzetih (24 %), zaradi česar so – ob dejstvu, da 5 % povečanje te zavzetosti prispeva kar 2,4 % k dvigu poslovnih prihodkov – ocenjeni stroški oziroma škoda, ki jo vsako leto utrpijo posamezna nacionalna gospodarstva naravnost frapantni: ZDA izgubljajo od 450 do 550 milijard dolarjev, Nemčija od 112 do 138 milijard evrov (tj. od 151 do 186 milijard dolarjev), Velika Britanija pa od 52 do 70 milijard funtov (tj. od 83 do 112 milijard dolarjev).

Znamenita Gallupova študija ugotavlja, da je danes v povprečju samo 13 % zaposlenih zavzetih, velika večina pa je nezavzetih (63 %) ali celo aktivno nezavzetih (24 %), zaradi česar so – ob dejstvu, da 5 % povečanje te zavzetosti prispeva kar 2,4 % k dvigu poslovnih prihodkov – ocenjeni vsakoletni stroški posameznih nacionalnih ekonomij iz tega naslova naravnost frapantni: ZDA izgubljajo od 450 do 550 milijard dolarjev, Nemčija od 112 do 138 milijard evrov, Velika Britanija pa od 52 do 70 milijard funtov.

Zgolj večja vlaganja v nova znanja in zmožnosti zaposlenih ter v raziskave in razvoj ali pa povečevanje plač »ključnim kadrom« pri tem seveda niso rešitev. Kaj nam namreč pomagajo še tako visoko izobraženi in usposobljeni zaposleni, če pa so potem v samih produkcijskih procesih **obravnavani kot navadna »mezdna delovna sila« in vrženi v klasično tayloristično organizacijo dela in komuniciranja** (ukazovanje, stroga kontrola in sankcioniranje), ki že v temelju uničuje sleherno ustvarjalnost, predvsem pa delovno motivacijo in organizacijsko pripadnost, torej zavzetost zaposlenih. Iz mezdnih delavcev seveda nikoli ne bo mogoče narediti zavzetih zaposlenih. Njihova zavzetost je namreč v največji meri odvisna prav od stopnje razvitosti različnih oblik njihove vsestranske integracije v organizacijo (soupravljanje, udeležba pri dobičku, morebitna udeležba tudi pri lastništvu). Velik ekonomski pomen dobrega zakona o delavskem soupravljanju, kakršen je bil v DZ zdaj žal nadvse lahkotno zavrnjen, je torej očiten.

Ob vsem tem pa si vrli načrtovalci gospodarskega razvoja Slovenije očitno še vedno belijo glavo le z vprašanjem, kako z zniževanjem delavskih pravic in socialne države za vsako ceno povečati dobičke lastnikov finančnega kapitala, češ da bodo delodajalci lahko potem več zaposlovali. A želeni tovrstni učinki omenjenih ukrepov so, kot vidimo tudi v naši praksi, bolj ali manj minorni. Vsekakor pa je mogoče z njimi zelo učinkovito **»ubijati« zavzetost nosilcev človeškega (in intelektualnega na splošno) kapitala**. In to zdaj slovenska oblast počne karseda zavzeto. Le kdo bi to »razvojno« logiko sploh še lahko razumel.

Gre pri vsej tej ekonomski blaznosti res samo za sveto preproščino?

Delavsko soupravljanje bo preživelo

A da se ne bi morda napačno razumeli: delavsko soupravljanje v Sloveniji bo brez dvoma nekako preživelo tudi na podlagi veljavnega ZSDU iz leta 1993. Že zato, ker je njegovo preživetje glede na povedano v sodobnih pogojih gospodarjenja pač **ekonomski imperativ prihodnosti**. Torej preprosto tudi mora preživeti. In to kljub vsem vsebinskim in nomotehničnim pomanjkljivostim veljavnega zakona, ki so že začele resneje ovirati njegov optimalni napredek in razvoj v praksi, in ki jih je želel zato predlog novega ZSDU-1 učinkovito odpraviti, obenem pa ponuditi nekatere nove, še naprednejše rešitve.

Padec tega novega zakona torej k sreči niti približno ne pomeni tudi propad ideje o visoko razvitem sodobnem delavskem soupravljanju. Pomeni pa hud udarec prizadevanjem za njeno takšno uresničevanje v praksi, ki bi lahko že v tem trenutku bistveno pripomoglo k bistveno višji kakovosti delovnega življenja zaposlenih, posledično pa tudi k bistveno višji konkurenčnosti slovenskega gospodarstva. Morebitna **po Gallupovi metodi izračunana škoda**, ki so nam jo s tem povzročili in nam jo s svojo aktualno ekonomsko politiko tudi sicer povzročajo naši vrli ekonomski neoliberalci, pa bi zagotovo segala v stotine milijonov evrov ali več.



Piše:
mag. Rajko Bakovnik

Delavska participacija kot element koncepta družbene odgovornosti podjetij

Tako teorija kot praksa razkrivata vrsto pomanjkljivosti sedanjega sistema korporativnega upravljanja in razmerij med delom in kapitalom, ki ne omogoča celovitega in enakopravnega uresničevanja interesov zaposlenih kot ključnih déležnikov (partnerjev) podjetja, o čemer govori tudi »Green Paper« (2002) EU. Zato ni nenavadno, da se v zadnjem času vse bolj aktualizirajo novi, alternativni razvojni modeli, pri čemer v ospredje prihajajo modeli z izpostavljanjem najširše družbene odgovornosti podjetij. Čeprav podjetništvo najprej temelji na lastnem interesu, ne gre spregledati dejstva, da je družbena odgovornost, katere pomemben element je tudi delavska participacija, tudi finančno uspešna, kar dokazujejo številne raziskave.

Čeprav se je prevladujoči tržni kapitalizem dolgo zdel kot najboljša rešitev, ki ima vse odgovore na izzive sodobne ekonomije in družbe, je zadnja mednarodna finančna in z njo povezana gospodarska kriza dokončno razkrila, da je **nasedel na čereh**, zlasti »financializacije vsega« (Harvey, 2010), tudi dela in znanja, kar je sprožilo eksplozijo bogatenja svetovne elite (odstotek najbogatejših) in povečevanja socialnih razlik. Ob številnih pojavih sesuvanja nekaterih nacionalnih ekonomij, predvsem zaradi pretiranih varčevalnih politik, čemur so zvesto sledila tudi mnoga podjetja z uvajanjem restriktivne stroškovne učinkovitosti, **so najtežje breme prevzeli zaposleni**. Stalnost zaposlitve je vse večja redkost, prekarnost in brezposelnost, zlasti med izobraženimi mladimi ljudmi po vsej Evropi, pa nov življenjski slog, ki terja korenite spremembe.

Klasična lastniška koncepcija podjetja in upravljanja

Mnogi avtorji menijo, da ena od najpomembnejših slabosti prevladujočega tržnega kapitalizma izhaja iz načela maksimiranja vrednosti za delničarje oz. iz »Friedmanove zablode« iz sedemdesetih let, ki govori o tem, da je edina odgovornost podjetij tista do lastnikov/delničarjev (Jančič, 2004), in po kateri je **profit za delničarje postal edina gonilna sila** sprejemanja ekonomskih odločitev na vseh ravneh. V tem se skriva »klasična lastniška koncepcija podjetja«, ki v praksi uveljavlja **sistem »vladanja podjetjem«** (angl. corporate governance) in stroge delitve vlog med

- lastniki kapitala (upravljanje),
- menedžerji (vodenje poslov v imenu in za račun lastnikov) ter
- delavci (izvajanje nalog za plačilo),

pri čemer se kakršnakoli **delavska participacija zdi nepotrebna in škodljiva**. Z vzponom in povečevanjem moči finančnega sektorja na globalni ravni, predvsem z izjemno rastjo finančnega premoženja v obliki vrednostnih papirjev in izvedenih finančnih inštrumentov, ki smo mu priče v zadnjih tridesetih letih, se je korporacijska logika (neoliberalnega kapitalizma) **ustvarjanja vrednosti za delničarje** razširila v vse pore družbenega življenja. Obsežni procesi koncentracije in centralizacije kapitala ter pospešene deindustrializacije ter uvajanja novih tehnik discipliniranja delavstva pa kažejo, da je finančni sektor prevzel ključno vlogo pri redistribuciji družbenega bogastva. Sedanja dolžniška kriza nekaterih držav iz periferije EU pa jasno razkriva, da niti nacionalna gospodarstva niso imuna pred negotovo odvisnostjo od finančnega sektorja. »Anahronizem, ki povzroča krizo sodobnega kapitalizma, je v tem, da civilizacijski (kulturni) razvoj ter intelektualne, tehnološke, demokratične in socialne razsežnosti prehitevajo razvoj ekonomske podstati družbene organizacije.« (Bohinc, 2014)

Koncept družbene odgovornosti podjetij in deležniškega upravljanja

Ob številnih strokovnih in drugih kritikah prevladujočega tržnega kapitalizma se v zadnjem času vse bolj aktualizirajo novi, alternativni razvojni modeli, ki v osnovi sprejemajo Freemanovo **déležniško koncepcijo podjetja**, po kateri so déležniki: »katerakoli skupina ali posameznik, ki lahko vpliva, ali pa je vplivan s strani podjetja, ko to skuša dosegati svoje cilje« (Freeman, 1984). Po tej koncepciji podjetja niso »dolžna« samo delničarjem, ampak so zaveza-

na k odgovornemu ravnanju (obravnavi) do vseh deležnikov, torej tudi do zaposlenih, poslovnih partnerjev, potrošnikov, ožjega lokalnega in širšega družbenega okolja. Pri tem profit ni več edini cilj poslovanja, temveč je le »posledica ustvarjalne vpetosti podjetja v omrežje dëležnikov« (Halal, 1996). V ospredje tako prihajajo novi razvojni modeli z izpostavljanjem najširše **družbene odgovornosti podjetij** in s povsem **drugačno, aktivno vlogo zaposlenih** v družbi znanja, ki ne pozna apriorne nadrejenosti in podrejenosti (Drucker, 1994).

S pojavom ideje o družbeni odgovornosti podjetij, nedvomno ene od najbolj vročih idej današnjega menedžmenta ob prehodu v novo tisočletje, so tudi razprave o **nujnosti premikov k demokratični organizaciji** dobile povsem nov zagon, »čeprav akademska literatura že desetletja opozarja na smiselnost demokratizacije sodobnega delovnega okolja v ekonomiji znanja« (Kanjuo Mrčela, 2010). Seveda ne gre spregledati tudi realnega dejstva, da podjetništvo najprej temelji na lastnem interesu in da gre pri tem za zahtevno združevanje na videz zelo nasprotujočega interesa družbe in podjetnikov. Kljub temu, da družbeno odgovorno poslovanje nesporno posega v nekatere temelje liberalnotržne naravnanosti, ga mnoga podjetja **vedno bolj resno obravnavajo** kot sprejemljivo alternativo, predvsem zaradi ohranjanja lastnega ugleda in pritiskov javnosti. K temu jih spodbujajo še podatki vse večjega števila raziskav, ki kažejo, da je družbena odgovornost tudi finančno uspešna. Skrb za deležnike, zlasti zaposlene, namreč omogoča dvigovanje vrednosti, tako za podjetje, zaposlene, poslovne partnerje, potrošnike, okolje kot za širšo družbeno skupnost.

Dve dimenziji družbene odgovornosti podjetij

Vse to je tudi EU spodbudilo k sprejemu **»zelenega dokumenta«**, ki družbeno odgovornost podjetij opredeljuje kot *»koncept, znotraj katerega podjetja na prostovoljni osnovi in v sodelovanju z deležniki v svoje poslovanje integrirajo družbene in okoljske vidike«* (Green Paper, 2002). Ob tem pisci dokumenta ločijo **dve dimenziji družbene odgovornosti podjetij**, in sicer **t. i. notranjo** ter **zunanjo dimenzijo**. Prva je povezana z upravljanjem s človeškimi viri, zdravjem in varnostjo pri delu, prilagajanjem spremembam ter obvladovanjem vplivov na okolje in naravne vire, kar nenazadnje, poleg širših družbeno koristnih učinkov, povečuje tudi konkurenčnost samih podjetij. Od družbene odgovornosti podjetij se torej pričakuje prispevek k uresničevanju pomembnega strateškega cilja EU na poti v »najbolj konkurenčno in dinamično, na znanju temelječe gospodarstvo na svetu, sposobno trajnostne gospodarske rasti z več in boljšimi delovnimi mesti ter večjo socialno kohezijo« (Green Paper, 2002). Druga, zunanja dimenzija družbene odgovornosti podjetij pa se navezuje na razvijanje dobrih odnosov in razreševanje problematike lokalne skupnosti, poslovnih partnerjev, dobaviteljev in potrošnikov ter varovanje človekovih pravic in krepitve odgovornosti do globalnih okoljskih vprašanj.

Ni družbene odgovornosti brez delavske participacije

V povezavi z družbeno odgovornostjo podjetij posebej izstopa tudi vprašanje upravljanja s človeškimi viri. Ob tezi, da so **zaposleni ključni deležniki podjetja**, kar sicer ugotavlja tudi »zeleni dokument« EU, ne moremo spregledati **vloge delavske participacije.** Še več: »Brez visoko razvitega sistema delavske participacije ni mogoče družbeno odgovorno poslovanje podjetij v sodobnih pogojih ekonomije znanja, ki temelji na ustvarjalnosti in inovativnosti zaposlenih.« (Gostiša, 2009) Logika te trditve je seveda popolnoma jasna, temelji pa na **naslednjem razlogovanju**:

- če so zaposleni ključna skupina deležnikov, bistvo družbene odgovornosti podjetij pa čim bolj učinkovito in celovito uresničevanje interesov vseh deležnikov, torej tudi zaposlenih, in
- če je temeljni smisel in namen različnih v nadaljevanju navedenih oblik delavske participacije zadovoljevanje številnih zelo pomembnih, zlasti osebnostnih in societalnih potreb in interesov zaposlenih v zvezi z delom, od katerih je odvisno njihovo delovno zadovoljstvo (in jih drugače kot z omogočanjem najširše participacije niti ni mogoče učinkovito uresničiti),
- potem je tudi bistvo koncepta družbene odgovornosti brez visoko razvite delavske participacije že v osnovi pač preprosto sploh neuresničljivo (kajti v nasprotnem ni moč govoriti o tem, da podjetje optimalno uresničuje interese svojih ključnih deležnikov).

Delavska participacija pa se »v praksi uresničuje predvsem prek hkratnega in vzporednega razvoja **treh temeljnih oblik t. i. organizacijske in ekonomske participacije zaposlenih** (kot nosilcev človeškega kapitala), in sicer

- sodelovanja delavcev pri upravljanju podjetij in zavodov,
- udeležbe zaposlenih pri rezultatih poslovanja (profit sharing, gain sharing) in
- širšega notranjega lastništva zaposlenih (t. i. delavsko delničarstvo, delavske kooperative itd.),

ki po empirično dokazanih dognanjih poslovnih znanosti tudi nesporno pozitivno vplivajo na poslovno uspešnost podjetij v sodobnih pogojih gospodarjenja…« (Gostiša, 2009). Isti avtor tudi meni, da ima delavska participacija svojo teoretično podlago predvsem v **teoriji človeškega kapitala, teoriji družbene odgovornosti podjetij in v motivacijskih teorijah** (Gostiša, 2014).

Brez visoko razvitega sistema delavske participacije ni mogoče družbeno odgovorno poslovanje podjetij v sodobnih pogojih ekonomije znanja, ki temelji na ustvarjalnosti in inovativnosti zaposlenih.

Da pri tem ne gre zgolj za teorijo, kažejo tudi nekateri novejši menedžerski pristopi in strategije, ki že upoštevajo **izsledke poslovnih ved o vplivu delavske participacije na zavzetost, kakovost in produktivnost zaposlenih**. Ob tem velja omeniti, da je delavska participacija v Evropi v različnih oblikah in v različnih nacionalnih kontekstih že dolgo prisotna in pomembna (Nemčija, Francija, Belgija, Danska, Švedska, Finska, Norveška…), pridobiva pa tudi vedno večjo podporo Evropske komisije.

Dokaj bogate izkušnje z delavsko participacijo pri upravljanju imamo tudi v Sloveniji, predvsem skozi prakso več kot 23-letnega uveljavljanja specialnega Zakona o sodelovanju delavcev pri upravljanju (ZSDU, Uradni list RS, št. 42/93, 56/01 in 26/07). Precej bolj šibki pa smo za zdaj v Sloveniji glede razvitosti drugih dveh od zgoraj navedenih oblik sodobne delavske

participacije (udeležba pri poslovnih rezultatih, notranje lastništvo in delavsko zadružništvo).

Literatura in viri:

Bohinc, Rado in drugi. 2014. Družbeno odgovorno korporativno upravljanje kot temelj nove razvojne paradigme Slovenije in EU (1. 7. 2014 – 30. 6. 2017). Projekt: J5-6820 (A). Dostopno prek: http://sicris.izum.si/search/prj_description.aspx?lang=slv&id=9306&type=prj&descrType=abstr

Bohinc, Rado. 2011. Razmerje med delom in kapitalom – moč in nemoč za temeljne družbene spremembe. V: Svetlič, Rok (ur.) K novi paradigmi pravičnosti. Založba univerze na Primorskem. Koper

Drucker, Peter F. 1992. The New Society of organizations. Harvard Business Review.

European Commission. 2001. Promoting a European framework for corporate social responsibility. Green Paper. Bruselj. Dostopno prek: http://www.corporatejustice.org/IMG/pdf/greenpaper_en.pdf

Freeman, R. E. 1984). Strategic Management: A Stakeholder Approach. Boston: Pitman.

Friedman, Milton. 2011. Kapitalizem in svoboda. Ljubljana: Soleco d.o.o.

Gostiša, Mato. 2014. Teorija ekonomske demokracije kot nove paradigme kapitalizma. Kranj: ŠCID – Študijski center za industrijsko demokracijo.

Harwey, David. 2010. The Enigma of Capital: and the Crises of Capitalism. London: Profile Books.

Jančič, Zlatko. 1999. Celostni marketing. Ljubljana: FDV. Knjižna zbirka Teorija in praksa.

Kanjuo-Mrčela, Aleksandra. 1999. Lastništvo in ekonomska demokracija. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

ZSDU, Uradni list RS, št. 42/93, 56/01 in 26/07



Piše:

dr. Valentina Franca

Aktualna vprašanja pravne ureditve delavskih predstavnikov v organih upravljanja

Delavski predstavniki v organih upravljanja so pomemben del sistema delavske participacije, kar velja tudi za Slovenijo. Na ravni Evropske unije so močno prisotne razprave o t. i. »evropeizaciji« delavskih predstavnikov v organih upravljanja, s ciljem poenotiti ureditve držav članic, oziroma vsaj določiti okvire delovanje na ravni Evropske unije. Kajti nacionalne ureditve področja delavske participacije so zelo različne, kar smo že pisali v prejšnjih številkah Ekonomske demokracije. V tokratnem prispevku osvetljujemo nekatere pravne in dejanske izzive delavskih predstavnikov v organih upravljanja v Sloveniji.

Ženske kvote – tudi za delavske predstavnike?

Evropska komisija si zelo prizadeva in z različnimi aktivnostmi teži k zagotavljanju enakosti žensk in moških tako v organih upravljanja kakor tudi v celotnem menedžmentu. Po zadnjih objavljenih podatkih Evropske komisije[1] ženske zastopajo petino mest v organih upravljanja največjih gospodarskih družb, ki kotirajo na borzi, kar je več kot devet odstotnih točk v primerjavi s podatki iz leta 2010. Po mnenju Evropske komisije je to zlasti posledica zakonodaj posameznih držav članic, ki so uzakonile t. i. žensko kvoto. S tem se odpre vprašanje tudi glede spolne strukture pri delavskih predstavnikih v organih upravljanja, zlasti, **ali naj navedena kvota sploh vključuje delavske predstavnike** (s tem se odpre vprašanje, kaj bi za kvoto pomenila odsotnost delavskih predstavnikov v organih upravljanja, ko je to izbirna pravica delavcev), oziroma ali naj velja kvota posebej za delavske predstavnike v organih upravljanja (in posebej za predstavnike kapitala). Neustrezna in praksi neprilagojena zakonodaja lahko znatno oteži uresničevanje te oblike delavske participacije pri odločanju. Za krajšo ponazoritev predstavljamo izhodišča norveške, nemške in francoske ureditve na tem področju.

Norveška je bila prva država, ki je leta 2006 uvedla ženske kvote v organih upravljanja. Norveški Zakon o delavskih predstavništvih v organih upravljanja[2] določa obveznost vključitve obeh spolov tako na kandidatne liste kakor tudi za samo imenovanje oziroma izvolitev članov organov upravljanja. Norveška se tako pogosto izpostavlja kot **vzorčni primer** zagotavljanja

[1] Evropska komisija. 2016. Strategic engagement for Gender Equaility 2016-2019. http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/document/files/strategic_engagement_en.pdf (4. 4. 2016).

[2] Zakon o delavskih predstavništvih v organih upravljanja (norv. Forskrift om de ansattes rett til representasjon i aksjeselskapers og allmennaksjeselskapers styre og bedriftsforsamling mv., representasjonsforskriften), zadnja sprememba 27. 6. 2014. https://lovdata.no/dokument/SF/forskrift/2014-06-20-850 (10. 4. 2016).

spolne uravnoteženosti v organih upravljanja. Z vidika delavskih predstavnikov velja omeniti, da je delež žensk med delavskimi predstavniki v organih upravljanja večji, kot je delež žensk med člani organov upravljanja, ki so jih izvolili delničarji; kar velja enako tudi v družbah, katere niso dolžne upoštevati t. i. ženske kvote.[3]

V Nemčiji so preteklo leto z Zakonom o enakopravni udeležbi žensk in moških na vodilnih položajih v zasebnem in javnem sektorju[4] uvedli t. i. **ženske kvote**. Ta ne ureja zgolj ženske kvote v organih upravljanja, ampak v določenih primerih tudi na nižjih ravneh menedžmenta. Zakon ima različna pravila, denimo za družbe, ki kotirajo na borzi in katere zavezuje zakonodaja o soodločanju (polovica delavskih predstavnikov) velja, da morajo zagotoviti najmanj 30-odstotni delež žensk v nadzornih svetih. Ravno tako morajo te družbe in tiste, ki imajo tretjino delavskih predstavnikov v organih upravljanja, uvesti fleksibilne kvote za ženske v upravnih odborih, upravah, nadzornem svetu ter tudi vrhnjem in srednjem menedžmentu. Podobno kot norveška tudi nemška zakonodaja **v kvote vključuje delavske predstavnike**, torej ne ločuje med člani organov upravljanja, ki so imenovani oziroma izvoljeni bodisi s strani lastnikov bodisi s strani delavcev.

V Franciji to področje ureja Zakon št. 2011-103 z dne 27. 1. 2011 glede uravnotežene zastopanosti žensk in moških v upravnih in nadzornih odborih ter glede poklicne enakosti,[5] ki določa, da mora biti v organih upravljanja delež žensk 40 % (v prehodnem obdobju od leta 2014 do leta 2017 je t. i. ženska kvota 20 %, od leta 2017 pa bo 40 %). Poleg tega Trgovinski zakonik[6] vsebuje pravila o t. i. ženskih kvotah tudi v volilnih postopkih delavskih predstavništev. **Kajti če sta v organu upravljanju prisotna dva delavska predstavnika**, morata biti različnega spola. Ravno tako je treba zagotoviti t. i. žensko kvoto v primeru volitev delavskih predstavništev. Podobna pravila imajo tudi v ostalih postopkih, kot so volitve sveta delavcev, imenovanje predstavnikov delavcev za porotnike na delovnih sodiščih in podobno.

V slovenski zakonodaji nimamo določbe, ki bi določala t. i. ženske kvote. Čeprav je bilo o tem veliko razprav, v katerih so se kresala mnenja in argumenti tako zagovornikov kot nasprotnikov tega, se zaenkrat zakonodajalec ni odločil za takšno rešitev.

V slovenski zakonodaji nimamo določbe, ki bi določala t. i. ženske kvote. Čeprav je bilo o tem veliko razprav, v katerih so se kresala mnenja in argumenti tako zagovornikov kot nasprotnikov tega, se zaenkrat zakonodajalec ni odločil za takšno rešitev.

Glede na izkušnje preostalih evropskih držav bi bilo smiselno upoštevati prakso, da se **v kvoto celotnega organa upravljanja šteje tudi delavske predstavnike, oziroma da se ureditve ne oteži preveč**, kajti to bi lahko vodilo tudi v slabše uresničevanje delavske participacije.

Prisotnost delavskih predstavnikov v organih upravljanja

Bistvena značilnost slovenskega sistema delavske participacije je izbirnost, to je prostovoljnost in avtonomija delavcev. Način izvolitve delavskih predstavnikov v nadzorni svet je avtonomna odločitev sveta delavcev, postopek izvolitve mora biti skladen s sprejetimi internimi pravili ter z zakonodajo.[7] Hkrati pa je treba poudariti, da se z evropske perspektive slovenska ureditev poudarja kot dobra v delu, kjer ne razlikuje med javnim in zasebnim sektorjem, kajti za oboje je enako določena le spodnja meja števila zaposlenih delavcev, ko se uporabljajo zakonske določbe ZSDU glede imenovanja delavskih predstavništev v organe upravljanja.

V dvotirnem sistemu upravljanja, ki je pri nas v praksi še vedno pogostejši, so delavski predstavniki prisotni v nadzornem svetu ter v upravi družbe. Prisotnost v nadzornih svetih je bolj razširjena, medtem ko je delavskih direktorjev v praksi manj, kar je najverjetneje posledica nedorečene zakonodaje. **Zgornja meja števila delavskih predstavnikov v nadzornih svetih je redko uporabljena**, večinoma je delavskih predstavnikov tretjina vseh članov, kar opažajo tudi tuji raziskovalci.[8] Zato se je na tem mestu smiselno vprašati, kaj je mogoče storiti »izven pravnega urejanja« za spodbuditev večjega števila delavskih predstavnikov v organih upravljanja.

Pri analizi položaja delavskih predstavnikov v organih upravljanja ni ključno samo in zgolj to, da so prisotni, torej imenovani, ampak da jim je omogočeno dejansko sodelovanje, ali dejansko sodelujejo ter ali imajo vpliv pri odločanju. Gre torej za **aktivno oblikovanje predlogov in sodelovanje pri odločanju** organa upravljanja in ne zgolj za »pro forma« prisotnost. Za razliko od delovanja sveta delavcev ZSDU ne vsebuje določb o načinu in vsebini sodelovanja delavskih predstavnikov v organih upravljanja. Na kakšen način bodo delavski predstavniki sodelovali v organu upravljanja je tako odvisno zlasti od ureditve posamezne gospodarske družbe (statuta, poslovnika in drugih notranjih aktov) ter nenazadnje tudi poslovne prakse. Pri tem ni odveč poudariti, da imajo delavski predstavniki v organih upravljanja **popolnoma enak pravni**

---

[3] Huse, M., S. Nielsen, S. in I. M. Hagen. 2009. Women and Employee-Elected Board Members, and Their Contributions to Board Control Tasks. Journal of Business Ethics, 89 (4): 581-597.

[4] Zakon o enakopravni udeležbi žensk in moških na vodilnih položajih v zasebnem in javnem sektorju (nem. Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst), zadnja sprememba 30. 4. 2015. Http://www.bgbl.de/xaver/bgbl/start.xav?start=%2F%2F*%5B%40attr_id%3D'bgbl115s0642.pdf'%5D#__bgbl__%2F%2F*%5B%40attr_id%3D%27bgbl115s0642.pdf%27%5D__1460366931319 (8. 4. 2016).

[5] Zakon št. 2011-103 z dne 27. 1. 2011 glede uravnotežene zastopanosti žensk in moških v upravnih in nadzornih odborih ter glede poklicne enakosti (franc. LOI n° 2011-103 du 27 janvier 2011 relative a la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des conseils d'administration et de surveillance et a l'égalité professionnelle), zadnja sprememba 27. 1. 2011.

Https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000023487662&categorieLien=id (17. 4. 2016).

[6] Trgovinski zakonik (franc. Code de commerce), zadnja sprememba 4. 6. 2016.

https://www.legifrance.gouv.fr/affichCodeArticle.do?cidTexte=LEGITEXT000005634379&idArticle=LEGIARTI000031085393&dateTexte=&categorieLien=id (8. 4. 2016).

[7] Tako tudi Sodba in sklep Višjega sodišča Cpg 160/2014 z dne 14. 5. 2014.

[8] Waddington, J. in A. Conchon. 2016. Board-Level Employee Representation in Europe. New York: Routhledge.

položaj kot ostali člani organa upravljanja, ki so bili imenovani s strani lastnikov.

Relativna aktivnost delavskih predstavnikov

Odgovore na vprašanje, ali in kako delavski predstavniki v organih upravljanja sodelujejo, nam lahko dajo samo primarni podatki, to so zlasti ugotovitve raziskav. Ker domače raziskave na tem področju nimamo, bomo za izhodišče vzeli ugotovitve mednarodne raziskave,[9] v kateri je med leti 2009 in 2012 sodelovalo 75 takratnih delavskih predstavnikov v organih upravljanja gospodarskih družb.

Rezultati kažejo, da so delavski predstavniki v Sloveniji relativno aktivni, saj sodelujejo, denimo, pri oblikovanju dnevnega reda sej organov upravljanja s svojimi zahtevami po uvrstitvi določenih točk. Ravno tako izkazujejo visoko aktivnosti pri zahtevah za uvrstitev na sejo organa upravljanja poročila o domnevnih kršitvah poslovodstva (t. i. »afere«). Takšen rezultat ne preseneča, saj so večino vzorca vprašanih predstavljali delavski predstavniki v nadzornih svetih. Po drugih strani rezultati kažejo zanimivost glede vsebine, kateri delavski predstavniki v organih upravljanja posvečajo največ pozornosti. Za skupino novih držav članic, kamor se uvršča tudi Slovenija, je značilno, da na so prvem mestu zanimanja in pomembnosti vsebin finance, šele nato kadrovska vprašanja, na tretjem mestu pa politike trženja oziroma nastopanja na trgu. Po drugi strani je treba vendarle poudariti, da pri vprašanju, katerim interesom bi dali prednost, če bi se odločalo o prestrukturiranju družbe, ki bi imelo za posledice tudi odpuščanje, so na prvem mestu delavci.

Kakšen pa je dejanski vpliv delavskih predstavnikov na sprejeto odločitev? Ali je njihov glas slišan in upoštevan? Iz podatkov izhaja, da je v primeru novih držav članic le dobra petina vprašanih navedla, da so kot delavski predstavniki vplivni pri sprejemanju odločitev; ostali menijo, da je njihov vpliv manjši ali ga sploh ni. Raziskava ni šla v iskanje vzrokov, zakaj je temu tako. Zagotovo je **razlogov več**, iščemo jih lahko tako na nacionalni ravni kot na ravni posameznih gospodarskih družb, organov upravljanja ter nenazadnje tudi med samimi delavskimi predstavniki. Na nacionalni ravni je ključno, ali in kako državna politika podpira delavce pri vključevanju v odločanje; ali je to le mrtva črka na papirju, kateri ne namenja veliko pozornosti, ali izvaja aktivnosti za spodbujanje le-tega. Nadalje zelo veliko je na sami gospodarski družbi, zlasti z njeno lastniško-delničarsko usmerjenostjo. Tudi drugi raziskovalci ugotavljajo, da sodelovanje delavskih predstavnikov pri odločanju v organih upravljanja **močno korelira** z manj lastniško/delničarsko usmerjenim razumevanjem interesov družbe. Nenazadnje je veliko tudi na delavskih predstavnikih samih. Velikokrat se namreč izpostavlja, da je usposobljenost delavskih predstavnikov ključna za to, da so »slišani«, zato je izrednega pomena, da se sveti delavcev zavedajo odgovornosti pri imenovanju svojih predstavnikov.

[9] O raziskavi smo pisali v prejšnji dveh številkah Ekonomske demokracije.

Zaupnost informacij

V praksi je pogosto slišano mnenje, da se veliko dokumentov, ki se jih obravnava zlasti na sejah nadzornega sveta, označuje kot zaupno. To je potrdila tudi mednarodna raziskava. Kajti tri četrtine slovenskih delavskih predstavnikov je navedlo, da je na dokumentih, ki jih obravnava organ upravljanja, oznaka zaupno oziroma poslovna skrivnost. Razumljivo in logično je, da organi upravljanja razpolagajo z informacijami, katerih razkritje bi družbi povzročilo veliko škodo, zato je ustrezno, da se jih na takšen način zavaruje. Hkrati pa je treba na to pogledati tudi z druge strani, in sicer, kaj takšno pretirano označevanje pomeni za delavske predstavnike. Kajti zlasti svet delavcev ima pričakovanja, da bodo predstavniki v organih upravljanja delili z njimi informacije, o katerih se je razpravljajo na sejah organa upravljanja. Takšno pričakovanje je povsem legitimno. **Nenazadnje je to tudi eden od namenov** delavskih predstavnikov v organih upravljanja in s tem se uresničuje pomemben del komunikacije znotraj sistema delavske participacije. Zato pretirano označevanje dokumentov kot zaupnih lahko ovira delovanje delavskih predstavnikov ali celo ogroža namen delovanja delavskih predstavnikov v organih upravljanja in s tem sodelovanja delavcev pri odločanju sploh. V bojazni pred odlivom pomembnih informacij iz družbe, se velikokrat dokumenti označijo kot zaupni, čeprav za to ni nobene potrebe. Na tem mestu se nam odpira neposredna možnost za nadaljnje raziskovanje, to je za ugotavljanje prakse gospodarskih družb ter poglobljeno analizo označevanja dokumentov kot zaupnih.

Kaj lahko storimo z delavskim direktorjem?

Pravna ureditev instituta delavskega direktorja na področju delavske participacije v Sloveniji ostaja najbolj nedorečena in problematična, kar se v praksi najbolj izkazuje z nizkim številom imenovanih delavskih direktorjev. Ena izmed večjih pomanjkljivosti pravne ureditve je nedvomno **nedorečenost položaja** delavskega direktorja, ki pravno formalno ni predstavnik delavcev, čeprav ga delavci velikokrat kot takega dojemajo. Ravno tako so pričakovanja delavcev, da bo delavski direktor zastopal njihove interese, čeprav je po zakonodaji v prvi vrsti dolžan zastopati interese družbe, kajti njegov položaj je enak kot položaj ostalih članov uprave.

Nedavno vloženi predlog sprememb ZSDU med drugim vsebuje tudi določbe o drugačni ureditvi delavskega direktorja.

Nedopustno omejevanje delavske participacije

V poslovni javnosti se pojavljajo različni načini omejevanja uresničevanja delavske participacije, kot je težnja po določitvi dodatnih pogojev (kot jih določa Zakon o gospodarskih družbah) za imenovanje delavskega direktorja. Denimo, kot pogoj za delavskega direktorja naj bi se zahtevalo določeno število let na vodstvenih položajih in podobno. To naj bi bilo urejeno v statutu gospodarske družbe, kar je izven vpliva delavcev oziroma njihovih predstavnikov. S tem se vzpostavi položaj, ko uresničevanje pravic delavcev omejuje interni akt družbe. Takšno ravnanje je nedvomno sporno, saj nasprotuje temeljnim načelom delavske participacije in zakonski ureditvi. Kako bi v tem primeru odločilo sodišče, ni znano, saj (še) ni bilo sodnega spora s tega področja.

Kakšno bo končno besedilo zakona, je težko napovedati, a vendarle velja predstaviti – vsaj v grobem – predlagane spremembe. Najprej se predlaga znižanje spodnje meje števila zaposlenih na 250, kar je polovica manj kot je v sedanjem ZSDU. Bolj konkretna vsebinska sprememba je predlog, da se delavskega direktorja izrecno navede kot *zastopnika interesa delavcev pri kolektivnem delu in odločanju poslovodstva*. Hkrati pa bi delavskega direktorja **izvzeli iz neposrednega vodenja** posameznih poslovnih področij v družbi. S tem bi namreč preprečili neposredno odločanje tudi o položaju delavcev, kajti iz predloga sprememb izhaja, da njegove morebitne druge delovne zadolžitve ne bi smele zajemati odločitev, ki bi lahko imele za posledico kakršne koli spremembe delovnopravnega položaja oziroma kolektivnih ali posamičnih pravic ali dolžnosti delavcev. Kakšne bi bile neposredne delovne zadolžitve je odvisno zlasti od posamezne gospodarske družbe, kajti to bi se po predlogu zakona uredilo s poslovnikom o delu poslovodstva. Tako bi **delavski direktor prevzel aktivnosti**, ki bi bile vezane na vodenje dejavnosti oziroma razvojnih projektov, ki so neposredno v korist delavcev, kot so, na primer, razvoj različnih oblik sodobne organizacijske participacije zaposlenih, področja standarda delavcev, sistema participativnega internega komuniciranja, socialnega dialoga, učinkovitega sodelovanja s sindikati in svetom delavcev in podobno. Izvzet bi bil tudi pri kolektivnih pogajanjih v družbi, pri sklepanju participacijskega dogovora in drugih pisnih dogovorov ter sporazumov s svetom delavcev. Glede nagrajevanja delavskega direktorja pa je predlagano, da se delodajalec in svet delavcev s participacijskim dogovorim dogovorita o podlagah za nagrajevanje, ki mora biti primerljivo z nagrajevanjem drugih članov poslovodstva, in o drugih posebnostih te funkcije. Vendar ne bi bil nagrajen v obliki udeležbe poslovodstva pri dobičku družbe.

S tako predlagano ureditvijo bi se lahko razrešile nekatere dileme pravnega položaja delavskega direktorja, zlasti glede zastopanosti interesov delavcev. Z izrecno določbo, da delavski direktor zastopa delavcev oziroma njihove interese, je njegov položaj iz tega vidika nedvoumen. Hkrati pa se postavlja vprašanje, kakšno bo lahko njegovo delovanje, če bo izvzet iz vodenja poslovnega področja, oziroma če mu bodo dodeljene za družbo manj **strateško pomembne vsebine**. Ker je bil zakonsko predlog šele vložen, bo temu vprašanju treba posvetiti še dodatno pozornost. Glede na predlagano ureditev pa bi delavski direktor ostal enako odškodninsko odgovoren kot do sedaj, torej enako kot ostali člani uprave.



Piše:
Leja Drofenik Štibelj

Zakaj ne – namesto razbremenjevanja plač – raje davčna stimulacija finančni participaciji zaposlenih?

V zvezi z aktualnim predlogom Ministrstva za finance o »davčnem prestrukturiranju«, ki predvideva razbremenitev (vendar le višjih) plač in dela plač iz naslova poslovne uspešnosti, se pojavlja vrsta zelo utemeljenih pomislekov glede doseganja želenih ekonomskih učinkov tega ukrepa, ki jih na tem mestu ne bomo ponavljali. Menimo, da bi bila veliko boljša alternativa, če bi se v Sloveniji namesto za sporno razbremenjevanje plač odločili za dodatno davčno stimuliranje udeležbe delavcev pri dobičku (in finančne participacije zaposlenih na splošno), ki dokazano prinaša bistveno boljše širše družbenoekonomske učinke. Takšne, ki jih skozi »plače« ne bo mogoče doseči nikoli. V Sloveniji torej precej bolj kot razne davčne variacije znotraj sistema plač potrebujemo odločnejši korak naprej pri sistemski ureditvi in razvoju finančne participacije zaposlenih.

Splošno o finančni participaciji zaposlenih

Finančna participacija je svetovni pojav, katere začetki segajo v pozno 19. stoletje. Svoj razcvet je doživela ob koncu 20. stoletja, ko je postala sestavni del zaposlitvenega razmerja vedno večjega števila zaposlenih v industrijsko razvitem svetu. Finančna participacija se lahko izpelje v obliki udeležbe v dobičku, ki ga kot izplačilo prejmejo zaposleni ali v obliki deleža v lastništvu podjetja.

Tabela 1: Oblika in obseg (ciljna skupina) finančne participacije

Oblika finančne participacije	Ciljna skupina
Udeležba v dobičku ali rezultatih (angl. *profit-sharing, gain-sharing*) in/ali kapitalska udeležba (angl. *equity sharing*).	Za vse zaposlene (*angl. all-employee schemes*) in/ali za posebne skupine zaposlenih (angl. *discretionary schemes*).

Vir: prirejeno po Kluge in Wilke (2007, 13).

Udeležba zaposlenih v dobičku je vezana na pogodbo o zaposlitvi[1], medtem ko udeležba v lastništvu običajno ni vezana na pogodbo o zaposlitvi, **ampak na lastništvo** (Poutsma in de Nijs 2003). Obe obliki finančne participacije sta lahko namenjeni vsem zaposlenim v podjetju ali le določeni skupini zaposlenih (glej Tabela 1). Če je shema odprta za vse zaposlene (angl. *all-employee schemes)*, govorimo o širokih shemah (angl. *broad-based schemes*). Če je shema namenjena določeni skupini zaposlenih (običajno menedžmentu ali kakšni drugi skupini ključnih zaposlenih), gre za ozke (angl. *narrow-based schemes*) ali diskrecijske sheme (angl. *discretionary schemes*).

Poutsma (2001, 23) navaja, da so glavni razlogi za uveljavitev finančne participacije zaposlenih najpogosteje povezani z namenom **izboljšanja motivacije in produktivnosti**. Sprememba sistema fiksnih plač, ki so neodvisne od prispevka posameznika in premik k sistemu, ki zagotavlja večjo povezanost dohodka z uspešnostjo podjetja, vodi k večji pripadnosti, zmanjšuje absentizem in fluktuacijo, povečuje se vlaganje v človeški kapital, ki ga podjetje potrebuje, in **zmanjšuje število konfliktov** v okviru podjetja. Kolektivna finančna participacija izboljša tudi timsko delo in sodelovanje, kar v povezavi z večjo pripadnostjo pospešuje napredek, kakovost proizvodov in način organizacije dela ter **vodi do večje inovacijske učinkovitosti**. Poutsma (2001, 29) prav tako meni, da ima finančna participacija zaposlenih vpliv na njihov odnos do podjetja in dela ter na njihovo vedenje: z uvajanjem finančne participacije je pričakovati, da se zaposleni, ki sodelujejo v programu lastništva, vidijo kot podjetniki in se bolj osredotočajo na interese organizacije. Finančne nagrade, ki jih lastništvo prinaša zaposlenim, vplivajo na povečanje njihovega zadovoljstva. Glavni razlogi za uveljavitev finančne participacije so najpogosteje povezani z namenom izboljšanja motivacije in produktivnosti ter s krepitvijo **sodelovanja med zaposlenimi in vodstvom**. Sheme finančne participacije imajo tudi širši makroekonomski učinek. Ta se kaže v reševanju protislovja med bogastvom in močjo, skoncentrirano v rokah manjšine na eni strani, ter krepitvijo demokratičnega ideala na drugi strani (D'Art 1992, 1).

Motiviranje zaposlenih in krepitev sodelovanja sta glavna cilja

Finančna participacija ima navkljub številnim različnim oblikam shem finančne udeležbe zaposlenih **dva glavna cilja**: motiviranje zaposlenih za boljše delo in krepitev sodelovanja med zaposlenimi in vodstvom. Poutsma in drugi (2003) **na ravni posameznega podjetja** kot glavni razlog za obstoj finančne participacije izpostavljajo poenotenje ciljev podjetja in interesov zaposlenih, s čimer je narejen korak naprej glede rešitve problema menedžerske kontrole nad zaposlenimi, in sicer ali le-ti delajo učinkovito in v smeri doseganja zastavljenih ciljev podjetja. Razlogi za obstoj finančne participacije z **makroekonomskega stališča** so: harmonija med delom in kapitalom, uspešnejše poslovanje posameznih gospodarskih panog, lažje prilagajanje plač uspešnosti poslovanja. Vsi našteti in še nekateri drugi razlogi temeljijo na povečevanju pripadnosti zaposlenih in krepitvi kulture lastništva (Poutsma in drugi 2003).

Literatura s področja ekonomije dela v svojih ugotovitvah navaja, da lastništvo zaposlenih samo po sebi **ne izboljša produktivnosti podjetja**, če ga ne spremlja intenzivnejše **sodelovanje zaposlenih pri odločanju** (Pendleton in Robinson 2011). Zaposleni, ki sodelujejo v lastništvu, so bolj predani ciljem podjetja in usmerjeni k izboljšanju svoje poslovne učinkovitosti ter učinkovitosti podjetja kot celote (Sesil in drugi 2001; Kruse in drugi 2011). Do podobnih ugotovitev je prišel tudi Burns (2006), in sicer, da imajo podjetja v lasti zaposlenih višjo stopnjo zadrževanja ključnih zaposlenih zaradi svoje lastniške strukture, ki izboljša **psihološko izkušnjo zaposlenih**, kar vodi do srečnejše in bolj produktivne delovne sile. Blasi in drugi (v Nuttall 2012) so v svoji študiji proučevali odnos med različnimi oblikami finančne participacije in rezultati zaposlenih na delovnem mestu, vključno z absentizmom. Ugotovili so, da sheme finančne participacije zmanjšujejo izostanke na delovnem mestu, če so podprte z različnimi oblikami politike človeških virov.

Vloga države pri razvoju finančne participacije

Vloga države v smislu zakonodajne in davčne politike je pri razširjenosti širokih shem finančne participacije ključnega pomena odprtost shem za vse zaposlene. Razlike v naravi in obsegu shem finančne participacije so odsev razlik v politiki ter v največji meri razlik v davčni ureditvi med posameznimi državami (Croucher in drugi 2010; prim. Pendleton in Poutsma 2004). Definicija in vrste shem finančne participacije se med različnimi družbami precej razlikujejo. Dejavniki, ki pripeljejo do različnih izpeljav finančne participacije, so: **kultura in ideologija**, **politične in gospodarske razmere, industrijski odnosi in porazdelitev moči med institucijami** (Poole v Poutsma in drugi 2003). Širjenje različnih oblik finančne participacije je močno povezano s promocijskimi ukrepi, ki jih vodijo vlade posameznih držav. Države z zelo razvitim sistemom finančne participacije so tiste države, v katerih je vladna politika v zvezi s finančnimi spodbudami in drugimi davčnimi ugodnostmi **postala standardni del makroekonomske politike** posamezne države (Poutsma in De Nijs v Poutsma in drugi 2003).

Po priporočilu, sprejetem leta 2000 s strani Evropske komisije, so **vlade primarno odgovorne** za oblikovanje pravnega in fiskalnega okvirja, ki omogoča ali ovira uvedbo shem finančne participacije. Promoviranje shem finančne participacije z uradnimi vladnimi ukrepi je eden pomembnejših elementov uvajanja shem v posameznih podjetjih (Poročilo Evropske komisije 2002).

V Veliki Britaniji in Franciji – državah z najbolj razširjenimi in uveljavljenimi shemami finančne participacije – vladni ukrepi odstranjujejo ovire pri uvajanju delniških shem v podjetjih, kot so dvojna obdavčitev zaposlenih in nudijo fiskalne in socialne koncesije, s čimer podjetja spodbujajo k

[1] V primeru, da se podjetje odloči za delitev dobička med zaposlene, je določilo o delitvi dobička njen sestavni del (Poutsma in de Nijs 2003, 865).

uvajanju delniških shem (Pendleton in Robinson 2015). V Sloveniji sistemska neurejenost področja lastništva zaposlenih, **preveč obdavčene delniške opcije** in osebni dohodki **zavirajo** vključevanje zaposlenih v lastništvo uspešnih zasebnih podjetij (Mikuš 2014). Predvsem tehnološko intenzivnim podjetjem pa tudi vsem ostalim podjetjem, ki so odvisni od človeškega kapitala in morajo privabiti, obdržati in razvijati visoko kakovost človeških virov (Rousseau in Shperling 2003), hkrati potrebujejo svež kapital, bi davčno spodbujanje delničarstva zaposlenih močno olajšalo uresničevanje obeh ciljev (Canjko Javornik 2007).

Nagrajevanje zaposlenih z udeležbo zaposlenih v dobičku in lastništvu podjetij je v sodobnem svetu že dalj časa uveljavljena oblika, ki ga mora ne glede na stopnjo razvitosti lastniške kulture in poslovne etike upoštevati tudi slovenska država in čim prej sprejeti ustrezne spremembe predvsem v davčni zakonodaji. **Spodbujevalna davčna zakonodaja** bo ustvarila ugodno okolje za uveljavljanje shem finančne participacije zaposlenih in s stimulativnimi davčnimi prijemi razbremenila tovrstne dohodke zaposlenih. S sistemsko ureditvijo in davčno spodbudo tako ozkih (namenjenih ključnim kadrom) kot širokih (namenjenih vsem zaposlenim), bi podjetja pridobila možnost izbire pri uresničevanju ciljev, ki bi jih z uvedbo posamezne sheme želela doseči.

Viri:

Burns, Patrick. 2006. Good Business: The Employee Ownership Experience. London: Job Ownership Limited/Co-operatives UK. Dostopno prek: http://employeeownership.co.uk/publications/good-business-the-employee-ownership-experience/ (2. junij 2013).

Canjko Javornik, Vita. 2007. Nasprotna smer: lastništvo zaposlenim. Finance. Dostopno prek: http://ftp.datalab.si/Marketing/Kliping/05_1_.12.07_Nasprotna_smer_lastnistvo_zaposlenim.pdf (12. september 2009).

Croucher, Richard, Michael Brookes, Geoffrey Wood in Chris Brewster. 2010. Context, strategy and financial participation: a comparative analysis. Human Relations 63 (6): 835–855. Dostopno prek: http://eprints.mdx.ac.uk/4471/1/Human_Relations_article.pdf (25. avgust 2015).

D'Art, Daryl. 1992. Economic Democracy and Financial Participation: A Comparative Study. London: Routledge. Dostopno prek: http://samples.sainsburysebooks.co.uk/9781134925445_sample_482942.pdf (10. februar 2015).

Kruse, Douglas, Joseph Blasi in Richard Freeman (ur.). 2010. Shared Capitalism at Work: Employee Ownership, Profit and Gain Sharing, and Broad-based Stock Options. Chichago: University of Chicago Press. Dostopno prek: http://www.nber.org/chapters/c8085.pdf (10. marec 2014).

Kluge, Norbert in Peter Wilke. 2007. Board-level participation and workers' financial participation in Europe State of the art and development trends. European Trade Union Institute for Research, Education and Health and Safety (ETUI-REHS). Dostopno prek: file:///D:/Moji%20dokumenti/Downloads/Board%20level%20Financial%20participation%20R102%20(v2-ok-hi).pdf (10. maj 2015).

Mikuš, Špela. 2014. Kako najbogatejši plačujejo in nagrajujejo. Startaj.si. Dostopno prek: http://www.startaj.si/8812700/Kako-najbogatej%C5%A1i-pla%C4%8Dujejo-in-nagrajujejo (12. avgust 2015).

Nuttall, Graeme. 2012. Sharing Success: The Nuttall review of Employee Ownership. Dostopno prek: http://www.bis.gov.uk/assets/BISCore/business-law/docs/S/12-933-sharing-success-nuttall-review-employee-ownership.pdf (7. januar 2013).

Pendleton, Andrew in Erik Poutsma. 2004. Financial participation: The role of governments and social partners. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.

Pendleton, Andrew in Andrew M. Robinson. 2011. Employee share ownership and human capital development: Complementarity in theory and practice. Economic & Industrial Democracy 32 (3): 439-457. Dostopno prek: http://eid.sagepub.com/cgi/content/32/3/439 (28. julij 2011).

Pendleton, Andrew in Andrew M. Robinson. 2015. Employee ownership today: Interim findings from the 2014-15 Employee ownership survey. Dostopno prek: http://www.scottish.parliament.uk/S4_EconomyEnergyandTourismCommittee/Inquiries/Andrew_Pendleton.pdf (15. februar 2016).

Poutsma, Erik. 2001. Recent Trends in Employee Financial Participation in the European Union. Luksemburg: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Office for Official Publications of the European Communities.

Poutsma, Erik, Willem De Nijs in Michael Poole. 2003. The global phenomenon of employee financial participation. Dostopno prek: http://eds.b.ebscohost.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=7&sid=51c27ea7-8327-4341-848f-b21434644dbc@sessionmgr113&hid=114 (25. januar 2014).

Poročilo Evropske komisije. 2002. O osnutkih za promocijo finančne participacije zaposlenih. Bruselj: Evropska komisija, 5. julij 2002.

Rousseau, Denise in Zipi Shperling. 2003. Pieces of the Action: Ownership and the Changing Employment Relationship. Academy of Management Review (28) 4: 553-570. Dostopno prek: http://wpweb2.tepper.cmu.edu/facultyAdmin/upload/ppaper_44680877237314_ownership_AMR.pdf (24. januar 2015).

Sesil, James, Douglas Kruse in Joseph Blasi. 2011. Sharing Ownership via Employee Stock Ownership. Wider, Discussion Paper No. 2001/25, United Nations University. Dostopno prek: http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.201.9943&rep=rep1&type=pdf (13. marec 2012).

Delavske zadruge so bolj produktivne od tradicionalnih podjetij

Če glavni cilj podjetij ni samo maksimizacija dobička, so lahko celo uspešnejša. Raziskava Virginie Pérotin z Leeds University Business School z naslovom What do we really know about worker co-operatives? (slov. Kaj v resnici vemo o delavskih zadrugah?) je namreč pokazala, da so podjetja, ki so organizirana kot delavske zadruge (v katerih imajo delavci delež pri upravljanju in lastništvu), lahko bolj uspešna od tradicionalnih podjetij, ki so organizirana od zgoraj navzdol.

Družbene koristi in večja produktivnost

Poleg družbenih koristi delavske avtonomije ima neposredni delež zaposlenih pri upravljanju in lastništvu podjetja pozitiven doprinos tudi na učinkovitost. Tako so delavske zadruge bolj produktivne od tradicionalnih podjetij, saj zaposleni delajo **bolje in bolj odgovorno**. Zato je tudi produkcija organizirana bolj učinkovito.

V strukturah delavskih zadrug tako ne prihaja do trenj med nadrejenimi in zaposlenimi pri izvrševanju navodil ter do ne-



Piše:

Jernej Štromajer

Ključne ugotovitve študije Virginie Pérotin:

Kaj v resnici vemo o delavskih zadrugah?

- Delavske zadruge so lahko večje od tradicionalnih podjetij, a hkrati manj kapitalsko intenzivne.
- Delavske zadruge preživijo vsaj enako dolgo kot druga podjetja in ponujajo bolj stabilne zaposlitve.
- Delavske zadruge so bolj produktivne kot tradicionalna podjetja (zaposleni delajo bolje in pametneje; proizvodnja je organizirana bolj učinkovito).
- Delavske zadruge obdržijo večji del dobička kot druga podjetja.
- Razlike v plačah med upravo in drugim zaposlenimi so v zadrugah manjše kot v drugih podjetjih.

razumevanj, negiranja odločitev ali upora zaradi neprimernih obremenitev. Takšno **zlitje dela in upravljanja** izboljša delovanje podjetja in privarčuje sredstva, ki so sicer potrebna za usposabljanje in nadzor nad delovnim procesom in delovno silo. Pérotin tako izpostavlja francoske zadruge, ki kažejo, da bi s trenutnim številom zaposlenih in količino kapitala številna industrijska podjetja proizvedla več, če bi prevzela organizacijski model delavskega lastništva.

Avtonomija zaposlenih in trajnostni razvoj

S prioretiziranjem avtonomije zaposlenih delavske zadruge omogočajo trajnostno dolgoročno zaposlitev, kar ni samo posledica dejstva, da si delavci, ki so hkrati lastniki, želijo zaščititi svoj vir preživetja. Če delavske zadruge zaidejo v ekonomske težave, kot poudarja Pérotin, so večinoma bolj prilagodljive in **lažje ohranjajo delovna mesta** z dolgoročnim načrtovanjem in prilagajanjem delovanja, na primer s počasnejšo rastjo za ohranjanje trenutnega premoženja – v nasprotju s tradicionalnimi podjetji, ki število zaposlenih bolj prilagajajo trenutnim tržnim razmeram. Čeprav obstajajo različne oblike zadrug, morajo te (posebej v Evropi) vseskozi imeti na voljo določene rezerve za dolgoročni obstoj in delovanje. Nedeljive rezerve tako služijo za prihodnjo rast zadruge oz. za razvoj zadružnega sektorja.

Z zadrugami proti prekarnosti

Kot odgovor na vedno bolj prekarne oblike dela nekateri izpostavljajo delavsko lastništvo, ki lahko predstavlja pot za vzpostavitev novega razmerja med delom in kapitalom. Zadruge tako lahko **pospešijo karierno mobilnost** in povečajo lokalne zaposlitvene možnosti, od katerih ima lahko lokalna skupnost korist prek lastniške strukture, ki zagotavlja, da se kapital reinvestira lokalno. Številni primeri tako iz Evrope kot ZDA že kažejo, da lahko zadruge dobro zadovoljujejo potrebe lokalnega prebivalstva in nudijo alternativo korporacijam. Tako lahko z reinvestiranjem opolnomočijo tako zaposlene kot lokalno skupnost.

Vira:

The Nation: Worker Cooperatives Are More Productive Than Normal Companies

Virginie Pérotin: What do we really know about worker co-operatives?

Raziskava o vplivu delavskega lastništva na zadovoljstvo zaposlenih v slovenskih podjetjih

Lotevamo se tematike, ki je bralcu prav gotovo poznana. Pa vendar lahko na prste preštejemo slovenska podjetja, ki so v večinski lasti večinskega deleža zaposlenih. Prav tako v Sloveniji do sedaj ni bilo narejene nobene raziskave o tem, ali in na kakšen način delavsko lastništvo vpliva na zadovoljstvo zaposlenih v podjetju. Predstavljamo ugotovitve raziskave, ki smo jo naredili v podjetjih Domel iz Železnikov, Etiketa iz Žirov in M TOM iz Mokronoga.

Raziskava je bila narejena leta 2014 v okviru diplomskega dela "Vpliv lastništva zaposlenih na zadovoljstvo v podjetju", njene rezultate raziskav pa želimo sedaj predstaviti tudi širši javnosti. Za raziskovanje smo izbrali **eno majhno, eno srednje in eno veliko slovensko podjetje**, ki se delavskega lastništva lotevajo vsako na svoj način, ga uspešno prakticirajo in so ga vpeljali z različnimi pristopi in iz različnih vzrokov. Naj vam v nadaljevanju najprej predstavimo vsa tri podjetja.



Piše:
Vesna Starina

Proizvodnja sedežnih garnitur v rokah zaposlenih

V dolenjskem mestu Mokronog, kjer je nekoč stala proizvodnja sedežnih garnitur TOM, je iz pogorišča propadlega podjetja na pobudo nekaj nekdanjih zaposlenih nastalo **podjetje M TOM**. V podjetju nadaljujejo proizvodnjo bivšega podjetja, hkrati pa razvijajo nove inovativne izdelke. V času raziskave je bilo v podjetju **14 zaposlenih, od tega 11 udeleženih pri lastništvu podjetja**. V podjetju so odnosi glede na organizacijo, kjer so vsi zaposleni hkrati tako vodje kot delavci, ter sodelujejo pri vseh odločitvah, zelo participativno naravnani. Participacija je v okolju M TOM pomembna in jo vzpostavljajo na vseh področjih. Le-to povezujejo z lastništvom zaposlenih in izraža **močno povezavo z zadovoljstvom zaposlenih**, ki ga je zaznati na visoki ravni.

Tiskarna v Žireh v stoodstotni lasti zaposlenih

S pomočjo kreditov in s prispevki lastnega kapitala so zaposleni v žirovskem podjetju leta 2001 od paradržavnih skladov odkupili delež podjetja in tako postali **večinski lastniki Etikete d.d**. Tako je nastalo podjetje v večinski lasti zaposlenih, kjer še danes spodbujajo nove zaposlene k odkupu deleža podjetja in tako uresničujejo idejo, da zaposleni vseskozi ostajajo večinski lastniki podjetja. V podjetju je bilo v času raziskave **195 zaposlenih, od tega jih je bilo 141 tudi lastnikov podjetja**. Hierarhija je zaradi večjega števila zaposlenih kompleksnejša kot v predhodno opisanem podjetju ter vertikalna, vendar ostaja timsko naravnana. V podjetju dajejo **velik poudarek participaciji zaposlenih**, zaposleni sodelujejo pri poslovanju podjetja, njihovi predlogi pa so upoštevani. Ena od posledic skupnega odločanja in sodelovanja so dobri medsebojni odnosi, ki prevladujejo v podjetju. Posledično je tudi zadovoljstvo zaposlenih visoko in v močni korelaciji z lastništvom zaposlenih.

Paradni konj ekonomske demokracije v Sloveniji

Med najbolj izpostavljenimi, ko govorimo o delavskem lastništvu v Sloveniji, je zagotovo **podjetje Domel Holding d.d.** iz Železnikov. Domel je med drugim znan po uspešnem delavskem odkupu podjetja, ki se je zgodil zaradi grožnje sovražnega prevzema podjetja iz tujine, ter po uspešnem delovanju in vztrajnem širjenju trga proizvodnje in prodaje elektromotorjev za sesalce po vsem svetu. V podjetju je bilo v času raziskave **1.050 zaposlenih, od tega je bilo nekaj manj kot 700 lastnikov**. Domel je matrično organiziran, velik poudarek dajejo pretoku informacij in dobri povezanosti med posameznimi oddelki. Sogovorniki v Domelu v nasprotju s prejšnjima dvema podjetjema zadovoljstva zaposlenih v podjetju niso povezovali s samim lastništvom. Kot veliko podjetje odnose in delovne procese strogo ločujejo od samega lastništva, participacija je zato prisotna skozi samo organizacijsko shemo ter organe podjetja. Vseeno pa lastniška struktura **vpliva na pripadnost podjetju**, tako da se v Domelu lahko pohvalijo z zelo nizko fluktuacijo.

Veliki in mali

Velikost podjetja **močno vpliva na njihovo notranjo organiziranost**, saj večje število zaposlenih zahteva kompleksnejši pristop k organizaciji dela in kompleksnejšo strukturo hierarhije. Tako je **M TOM** z majhnim številom zaposlenih bolj enostavno organiziran, svoje delovanje upravičeno primerjajo z odnosi znotraj družine, zato tudi nimajo ustanovljenih organov podjetja. Na drugi strani sta **Domel in Etiketa** organizirana skozi organe skupščine in nadzornega sveta in lastniki skozi njiju uveljavljajo svoje pravice. Zaradi različne organiziranosti zaposleni oz. lastniki podjetja na različne načine sodelujejo pri odločitvah o delovanju podjetja. Pomembna ugotovitev raziskave je bila, da **lastniška struktura sama po sebi ni neposredni vzrok za zadovoljstvo zaposlenih**. Za pomembnejši faktor pri zadovoljstvu se je izkazala **participacija zaposlenih**, ki pa je povezana (tudi) z lastniško strukturo. Posledično smo opazili večjo korelacijo med zadovoljstvom in lastništvom zaposlenih v podjetju z manjšim številom zaposlenih, saj so v manjšem podjetju delavski lastniki bolj neposredno udeleženi pri odločanju. To vpliva tudi na dojemanje posameznika o tem, koliko vpliva ima pri poslovnih odločitvah podjetja.

V času raziskave je bil v M TOM-u delež lastnikov glede na celotno število zaposlenih 78,6 %, v Etiketi 72,3 %, v Domelu pa nekaj manj kot 66 %. V Etiketi je zaznati porast delež novih lastnikov, medtem ko v Domelu upada. To je verjetno posledica tega, da je bil v Domelu delavski odkup izpeljan kot obramba pred sovražnim prevzemom in vidijo lastništvo bolj kot finančno naložbo za zaposlenega. V nasprotju v Etiketi dajejo velik poudarek lastništvu in participaciji zaposlenih ne kot finančni spodbudi, temveč kot del strategije in kulture podjetja. Tako lahko vzroke za odločitev zaposlenih, ali bodo sodelovali pri lastništvu podjetja, iščemo v **odnosu vodstva do pomena delavskega lastništva in posledično njegovemu vplivu na kulturo podjetja**.

Sklep

Vpliv delavskega lastništva na zadovoljstvo zaposlenih smo torej ugotovili, a **zgolj posreden**, **prek participacije zaposlenih pri poslovnih odločitvah podjetja.** Podjetja, ki se odločijo za ta korak, morajo po prvi fazi, ko je število zaposlenih še majhno, paziti, kako se širijo in razvijajo naprej. Želja po širitvi in s tem večanje delovnih mest nujno privede do kompleksnejše organiziranosti ter zmanjšanja zaznavanja participacije pri zaposlenih. Če zaposleni ne bodo imeli več občutka, da njihov glas v podjetju šteje, se bo posledično zmanjšalo njihovo zadovoljstvo na delovnem mestu.

Čeprav je zadovoljstvo na delovnem mestu, kjer preživimo velik del svojega življenja, pomembno samo po sebi, pa **ne smemo pozabiti na njegov ekonomski pomen**. Le zadovoljen posameznik je namreč lahko učinkovit, produktiven in motiviran in tako prinaša korist svojemu podjetju. Večji poudarek na delavskem lastništvu torej ne bi imel pozitivnega vpliva le na splošno zadovoljstvo ljudi, temveč tudi na produktivnost in ekonomski razvoj celotne družbe.

Delavska participacija in dobro počutje na delovnem mestu

Konec maja je Evropska fundacija za izboljšanje življenjskih razmer Eurofond objavila izsledke obsežne raziskave Living and Working in Europe 2015,[1] ki je bila izvedena v 32 evropskih državah. Tretja zaporedna raziskava te oblike je bila izvedena spomladi 2013, podatke so zbirali z intervjuji med menedžmentom (30.000 podjetij) in delavskimi predstavniki (9.000 podjetij). Raziskava zajema pet vsebinskih sklopov: zaposlovanje in trga dela, ustvarjanje boljših delovnih mest, trajnostno delo, neenakopravnost in izključevanje iz trga dela ter pogled v prihodnost. Znotraj drugega vsebinskega sklopa, ustvarjanje boljših delovnih mest, so raziskovalci pod drobnogled vzeli tudi delavsko participacijo, pri čemer so potrdili, da so podjetja, ki so usmerjena k zaposlenim, uspešnejša. Podrobnejše ugotovitve predstavljamo v nadaljevanju.

Neposredna participacija

Neposredna participacija kot neposredna interakcija med delodajalcem in zaposlenim v procesu odločanja lahko odigra pomembno vlogo pri uspešnosti podjetja, menijo avtorji raziskave. Ti so se namreč postavili na izhodišče, da imajo z vrednotenjem prispevka zaposlenih in vzpostavitvijo takšnega okolja, da bodo zaposleni prinesli v podjetje nove ideje, **podjetja na voljo večji bazen znanja in izkušenj**. Zato jih je zanimalo, katere prakse vodijo k najboljšim rezultatom tako za delodajalca kot za zaposlene. Z analizo podatkov so oblikovali **pet skupin oziroma pristopov k neposredni participaciji**, ki so jih razvrstili glede na intenzivnost sodelovanja z zaposlenimi. Ti pristopi so:

1. Omejen (angl. limited) – 10 % podjetij

Informacije so zaposlenim posredovane prek rednih srečanj med zaposlenimi in njihovimi neposrednimi vodji ter z različnimi mediji. Ostale oblike delavske participacije so redko uporabljene.

2. Konvencionalen (angl. conventional) – 18 % podjetij

V slabi petini podjetij se komunikacija med zaposlenimi in menedžmentom odvija večinoma prek konvencionalnih interakcij, kot so redna srečanja med zaposlenimi in njihovimi neposrednimi vodji, ali prek rednih sestankov ki se jih lahko udeležijo vsi zaposleni.

3. Na zahtevo (angl. on-demand) – 20 % podjetij

Komunikacija med menedžmentom in zaposlenimi se v petini podjetij odvija tradicionalno (redna srečanja med zaposlenimi in njihovimi neposrednimi vodji, posredovanje informacij z različnimi mediji). Ko pa je potrebno, se za namen posredovanja informacij izoblikujejo posebne "ad hoc" skupine zaposlenih in menedžmenta.

4. Posvetovalen (angl. consultative) – 4 % podjetij

Tradicionalna komunikacija (redna srečanja med zaposlenimi in njihovimi neposrednimi vodji in posredovanje informacij z različnimi mediji) je nadgrajena s komunikacijo "od spodaj navzgor" prek oblikovanega sistema za podajanje predlogov zaposlenih ter z anketami (raziskavami) med zaposlenimi.

5. Obsežen (angl. extensive) – 48 % podjetij

V slabi polovici podjetij so oblikovane takšne prakse, ki olajšajo komunikacijo med menedžmentom in zaposlenimi tako, da so zaposleni vključeni v obveščanje "od zgoraj navzdol" ter v posvetovanje "od spodaj navzgor" (zlasti zbiranje idej in input zaposlenih). Za to skupino podjetij je tudi značilno, da so vsi zaposleni vključeni na enak način.

Posredna participacija

Na podobnih izhodiščih, kot so opisana pri neposredni participaciji, so se raziskovalci lotili analize podatkov, ki so se nanašali na posredno participacijo, to je na sodelovanje menedžmenta s svetom delavcem in sindikatom v procesu odločanja. Na podlagi tega so oblikovali **štiri skupine oziroma pristope**, in sicer:

1. Omejen (angl. limited) – 13 % podjetij

Delavski predstavniki imajo relativno omejen dostop do informacij, zlasti tistih, ki so strateškega pomena za podjetje. Posredovane informacije niso kakovostne. Ravno tako delavski predstavniki nimajo na voljo veliko sredstev za financiranje, zlasti to velja za možnost usposabljanja.

2. Usmerjen k sredstvom financiranja (angl. resource-oriented) – 11 % podjetij

V dobri desetini podjetij se delavskim predstavnikom posreduje relativno malo informacij tako glede zadev, ki se nanašajo na interese zaposlenih kot tudi na strategijo podjetja. Imajo pa na voljo relativno veliko možnosti za usposabljanje in za financiranje zunanjih strokovnjakov, medtem ko nimajo na voljo veliko časa za opravljanje svojih zadolžitev v okviru vloge delavskih predstavnikov.

3. Usmerjen k informacijam (angl. information-oriented) – 29 % podjetij

[1] Raziskava je dostopna na spletnem naslovu: http://www.eurofound.europa.eu/publications/annual-report/2016/eurofound-yearbook-2015-living-and-working-in-europe.

Delavskim predstavnikom so posredovane informacije, za katere je značilno, da so zelo kakovostne. Po drugi strani imajo delavski predstavniki v tej skupini relativno omejen dostop do financiranja za zunanje strokovnjake in za usposabljanje. Vendar imajo na voljo veliko časa za opravljanje svojih zadolžitev v okviru vloge delavskih predstavnikov.

4. Obsežen (angl. extensive) – 48 % podjetij

Za slabo polovico podjetij je značilno, da menedžment posreduje delavskim predstavnikom zelo kakovostne informacije tako s področja interesov zaposlenih kot glede strategije podjetja. Ravno tako jim je zagotovljeno dovolj sredstev za financiranje, to je za usposabljanje in za zunanje strokovnjake. Poleg tega jim je zagotovljeno dovolj časa za opravljanje svojih zadolžitev v okviru vloge delavskih predstavnikov.

Delavska participacija in uspešnost

Eno izmed pogostejših vprašanj na področju delavske participacije je, ali le-ta na kakršen koli način vpliva na uspešnost podjetja. Raziskava Eurofonda je pokazala, da sta obsežna neposredna participacija in – v manjši meri – konvencionalna posredna participacija **povezani z boljšim počutjem na delovnem mestu** (angl. workplace well-being); medtem ko je počutje zaposlenih slabše na tistih delovnih mestih, kjer je participacija manjša. Poleg tega je za delovna mesta, za katera je značilna obsežna neposredna participacija, in tista, kjer se osredotoča na zagotavljanje informacij, bolj verjetno, da bodo zagotavljala **višjo raven dobrega počutja na delovnem mestu**.

Rezultati raziskave **glede poslovne uspešnosti podjetij so podobni**: na delovnih mestih, kjer je neposredna participacija obsežnejša, se pogosteje poroča o dobrem poslovanju, medtem ko so podjetja, za katera je značilna omejena neposredna participacija, manj uspešna. Podobno velja za podjetja, ki sledijo dobrim praksam posredne delavske participacije: tista podjetja, ki so pogosteje usmerjena k informacijam (angl. information-oriented), so uspešnejša.

Dvojna uspešnost

Vodilo raziskovanja v okviru predstavljene raziskave je bila **identifikacija delovnih mest, ki so jih raziskovalci opisovali kot »win-win«**, torej taka, ki prinašajo pozitivne izide tako za samo delovno mesto kot za podjetje kot celoto (dvojna uspešnost). Na podlagi teh izhodišč in pridobljenih podatkov so raziskovalci izoblikovali **pet skupin podjetij**, od katerih se zgolj ena skupina podjetij, ki predstavlja 12 % vseh podjetij, uvršča visoko tako pri dobrem počutju na delovnem mestu kakor pri uspešnosti poslovanja (raziskovalci so jo poimenovali »Better well-being«). Za taka delovna mesta je značilno skupno odločanje o dnevnih zadolžitvah med zaposlenimi in menedžmentom; notranja organizacija podjetja je zmerno strukturirana in prisotne so obsežne prakse neposredne participacije. Taka podjetja Eurofond navaja **kot vzor in hkrati kot cilj**, kamor bi morala stremeti vsa podjetja. Temu se je najbolj približala naslednja skupina podjetij »Better performance«, za katero so značilne obsežne prakse neposredne in posredne participacije, vendar dnevno odločanje poteka »od zgoraj navzdol«. Za ostale skupine podjetij je značilna nižja prisotnost različnih oblik delavske participacije, kar se odraža tako v nižji uspešnosti podjetja kakor tudi v slabšem počutju zaposlenih na delovnem mestu.

Tako je bil zadnji korak analize na področju delavske participacije ugotoviti, **ali obstaja povezava med posredno in neposredno participacijo z "win-win" situacijo**, to je pozitivni izidi tako na delovnem mestu kot pri uspešnosti podjetja. Na tej točki so raziskovalci ugotovili, da na delovnih mestih, kjer je neposredna delavska participacija obsežnejša, je bolj verjetno, da se bo dosegla t. i. "win-win" situacija. Na drugi strani pa ni bilo značilnih razlik med pristopi k posredni delavski participaciji. Izjema od tega pa je t. i. "win-win" situacija, do katere pride značilno manjkrat na delovnih mestih, ki so usmerjena k sredstvom financiranja. To so tista delovna mesta, kjer imajo delavski predstavniki na voljo veliko sredstev za svoje delovanje, ne pa tudi dovolj informacij v primerjavi s skupino podjetij, ki so usmerjena k informacijam.

dr. Valentina Franca

EPOC študija iz leta 2005

Do zelo podobnih ugotovitev glede pozitivnih poslovnih učinkov **neposredne delavske participacije** je prišla tudi raziskava Evropska fundacija za izboljševanje življenjskih in delovnih pogojev (EPOC – European Foundation for the Improvement of Living and Working Condition) v letu 2005, ki je bila izvedena med menedžmentom v desetih evropskih državah. (**Ključne ugotovitve** te raziskave so bile naslednje: **1.** Za vse oblike neposredne participacije velja, da imajo *močan učinek na ekonomsko uspešnost* – v primeru kakovosti je 9 od 10-ih anketirancev navedlo močan učinek. **2.** Neposredna participacija je *bolj verjetna* na delovnih mestih s poklici »belih ovratnikov«, s kompleksnostjo nalog, timsko dejavnostjo, visoko usposobljenostjo in notranjim treningom. **3.** *Produktivnost in kakovost delovnega življenja* sta daleč najbolj pomembna motiva v vseh državah, kar se tiče odločitve o uvedbi neposredne participacije. **4.** Približno tretjina anketirancev je navedla *zmanjšanje izostajanja in bolezni*. **5.** Uvedbo neposredne participacije je spremljalo *zmanjšanje števila zaposlenih in direktorjev* pri približno tretjini delovnih mest. **6.** Za delovna mesta brez neposredne participacije je *bolj verjetno zmanjšanje zaposlenosti* kot za mesta z neposredno participacijo. **7.** Raziskava je zasledila *visoko raven udeležbe delavskih predstavnikov pri uvedbi neposredne participacije*: 30 % delovnih mest je navedlo obsežna pogajanja/skupno sprejemanje odločitev; samo 13 % pri tem ni vključilo svojih predstavnikov. **8.** Petina direktorjev je navedla *sodelovanje predstavnikov* kot »zelo koristno« in več kot dve tretjini je to sodelovanje navedlo kot »koristno«. **9.** Bolj kot so bili delavci obveščeni in se je z njimi tudi posvetovalo, *večji so bili ekonomski učinki.* **10.** Delovna mesta, ki niso poznala participativne kulture, so bila *občutno manj uspešna* od delovnih mest s participacijo. **11.** *Visoka usposobljenost* je povečala ekonomske koristi neposredne participacije – predvsem sposobnost doseči zmanjšanje cen. **12.** Plačilni sistemi na delovnih mestih z neposredno participacijo so bili *bolj zapleteni* od tistih brez – plača za spretnosti in usposobljenost je bila zlasti razširjena na delovnih mestih z neposredno participacijo.

M. G.



Piše:
Tanja Cmrečnjak Pelicon

Vloga in pristojnosti inšpekcije dela ter sodelovanje svetov delavcev z IRSD

Verjetno nas ob omembi inšpekcije večina pomisli na pikolovsko iskanje kršitev ter na preganjanje in kaznovanje storilcev. Vendar pa na inšpektoratu za delo posvečamo veliko pozornosti tudi preventivni vlogi inšpektorjev, v okviru te vloge pa se ponujajo razne možnosti sodelovanja med sveti delavcev in Inšpektoratom Republike Slovenije za delo (IRSD).

Inšpekcijsko nadzorstvo inšpektorata za delo

Sestava, naloge in načela delovanja IRSD

Inšpektorat RS za delo (v nadaljevanju: IRSD) je organ v sestavi Ministrstva za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti. Sestavljajo ga tri inšpekcije:

- inšpekcija nadzora delovnih razmerij,
- inšpekcija nadzora varnosti in zdravja pri delu in
- socialna inšpekcija.

Pristojnosti, organizacijo in možnosti ukrepanja inšpektorjev za delo določa primarno **Zakon o inšpekciji dela (ZID-1)**, za vprašanja, ki jih ta ne ureja, se subsidiarno uporablja **Zakon o inšpekcijskem nadzoru (ZIN).** Glede vseh postopkovnih vprašanj, ki niso urejena z ZID-1 ali ZIN, pa se uporablja zakon, ki ureja **splošni upravni posto-2pek (ZUP).**

IRSD opravlja naloge inšpekcijskega nadzora nad izvajanjem zakonov, drugih predpisov, kolektivnih pogodb in splošnih aktov z **naslednjih področij,** če ni z zakonom drugače določeno:

- varnosti in zdravja pri delu,
- delovnih razmerij, minimalne plače, trga dela in zaposlovanja, dela in zaposlovanja tujcev, sodelovanja delavcev pri upravljanju in stavk.

Inšpektorat opravlja tudi inšpekcijski nadzor nad izvajanjem drugih zakonov in predpisov, če ti tako določajo. V zadnjih letih smo denimo priča skokovitemu naraščanju pristojnosti inšpektorjev za delo, ki se uvajajo ne samo z zakoni, ampak tudi s podzakonskimi predpisi. Žal pa število inšpektorjev in drugih zaposlenih na IRSD **ne sledi temu trendu.**

Tako kot ostali inšpektorji, ki jih zavezujejo določbe ZIN, morajo tudi inšpektorji za delo pri opravljanju inšpekcijskega nadzorstva **upoštevati štiri temeljna načela:**

- *načelo samostojnosti* (inšpektorji so v okviru svojih pooblastil samostojni),
- *načelo varstva javnega interesa in varstva zasebnih interesov* (svoje naloge opravljajo z namenom varovanja javnega interesa, hkrati pa varujejo tudi interese pravnih in fizičnih oseb),
- *načelo javnosti* (obveščajo javnost o svojih ugotovitvah ter ukrepih, če je to potrebno, da se zavarujejo pravice pravnih ali fizičnih oseb, ter da se zagotovi spoštovanje pravnega reda oziroma njihovih odločb) in
- *načelo sorazmernosti* (v delovanje pravnih in fizičnih oseb posegajo le v obsegu, ki je nujen za zagotovitev učinkovitega inšpekcijskega nadzora, in izrečejo ukrep (ob upoštevanju teže kršitve), ki je za zavezanca ugodnejši, če je s tem dosežen namen predpisa).

Pristojnosti inšpektorjev

Inšpektorji so uradne osebe s posebnimi pooblastili in pristojnostmi. Imajo pa tudi posebne odgovornosti, med katerimi je treba posebej omeniti varovanje poslovne in druge tajnosti ter tajnosti vira (vira prijave in vira drugih informacij, na podlagi katerih se opravlja inšpekcijski nadzor). Ta dolžnost traja tudi po prenehanju delovnega razmerja inšpektorja.

Pri opravljanju nalog inšpekcijskega nadzora **ima inšpektor na podlagi določb ZIN kar široka pooblastila.** Tako ima denimo pravico:

- pregledati prostore, objekte, postroje, naprave, delovna sredstva, napeljave, predmete, blago, snovi, poslovne knjige, pogodbe, listine in druge dokumente ter poslovanje in dokumentacijo državnih organov, gospodarskih družb, zavodov, drugih organizacij in skupnosti ter zasebnikov,
- vstopiti na parcele in zemljišča fizičnih in pravnih oseb,
- pregledati poslovne knjige, pogodbe, listine in druge dokumente ter poslovanje in dokumentacijo, kadar se vodijo in hranijo na elektronskem mediju ter zahtevati izdelavo njihove pisne oblike, ki mora verodostojno potrjevati elektronsko obliko,
- zaslišati stranke in priče v upravnem postopku,

- pregledati listine, s katerimi lahko ugotovi istovetnost oseb,
- brezplačno pridobiti in uporabljati osebne in druge podatke iz uradnih evidenc in drugih zbirk podatkov, ki so potrebni za izvedbo inšpekcijskega nadzora,
- brezplačno vzeti vzorce blaga in opraviti preiskave vzetih vzorcev,
- brezplačno vzeti vzorce materialov in opreme za potrebe preiskav,
- fotografirati ali posneti na drug nosilec vizualnih podatkov osebe, prostore, objekte, postroje, napeljave in druge predmete iz prve alineje,
- reproducirati listine, avdiovizualne zapise in druge dokumente,
- zaseči predmete, dokumente in vzorce v zavarovanje dokazov,
- opraviti druga dejanja, ki so v skladu z namenom inšpekcijskega nadzora.

Potrebno je poudariti, da ima inšpektor pravico **brez predhodnega obvestila ter brez dovoljenja zavezanca oziroma njegove odgovorne osebe,** ne glede na delovni čas, vstopiti v prostore in objekte, na zemljišča in parcele ter k opremi in napravam, če z zakonom ni drugače določeno. Izjema je vstop v stanovanjske prostore (ki so varovani že po določbi 36. člena Ustave RS), za katerega je potrebna odločba pristojnega sodišča, če zavezanec inšpektorju odkloni vstop vanje.

Inšpektor za delo lahko **za največ 15 dni odvzame oz. zaseže dokumentacijo,** ki jo potrebuje za ugotavljanje resničnega stanja v obravnavani zadevi, če meni, da so očitno kršene pravice delavca oziroma, da obstaja sum prekrška ali hujših kršitev zakonov, drugih predpisov, kolektivnih pogodb oziroma splošnih aktov, za nadzor nad izvajanjem katerih je pristojen IRSD. O zasegu dokumentacije inšpektor izda zavezancu potrdilo, iz katerega mora biti razvidno, katera dokumentacija je bila zasežena.

Zavezanec mora inšpektorju **omogočiti nemoteno opravljanje nalog inšpekcijskega nadzora.** Če inšpektor pri opravljanju nalog inšpekcijskega nadzora naleti na fizični odpor, ali če tak odpor pričakuje, lahko zahteva **pomoč policije.** Z inšpektorjem pa morajo **sodelovati tudi pravne in fizične osebe,** zoper katere se sicer ne vodi inšpekcijski postopek, ampak razpolagajo z domnevnimi dokazi oziroma drugimi, tudi osebnimi podatki, potrebnimi za izvedbo inšpekcijskega nadzora. Te osebe morajo na zahtevo inšpektorja posredovati dokaze in druge podatke, oziroma morajo omogočiti zaslišanje prič za pridobitev teh dokazov ali drugih podatkov, najkasneje v treh dneh od prejema njegove zahteve.

Dolžnosti inšpektorjev

Inšpektor **mora obravnavati** prijave, pritožbe, sporočila in druge vloge v zadevah iz svoje pristojnosti. Ne glede na določbe ZUP mora obravnavati tudi **anonimne prijave.** Če inšpektor v postopku ugotovi, da je prijava lažna[1], **postopek ustavi**. Vlagatelje prijav in ostalih vlog mora sicer inšpektor obvestiti o svojih ukrepih najkasneje po opravljenem nadzoru in sprejetem zadnjem ukrepu oziroma po ustavitvi postopka, a samo v primeru, **če to izrecno zahtevajo.**

Novi ZID-1 je v letu 2014 prinesel tudi novost, da je jasneje določeno, katere zadeve mora IRSD **obravnavati prednostno**. Inšpektorat v skladu s 14. členom ZID-1 prednostno obravnava prijave, iz katerih nedvoumno izhaja verjetnost:

- da bodo izpolnjeni pogoji za izdajo prepovedne odločbe iz 19. člena ZID-1 ali
- da gre za kršitev pravic večjega števila delavcev pri zavezancu na podlagi predpisov, za nadzor nad katerimi je pristojen IRSD.

Stranke v postopku

Posebej pomembni sta določili, da ima v inšpekcijskem postopku položaj stranke le **zavezanec** in da se postopek inšpekcijskega nadzora v skladu z določbo ZID-1 vodi **po uradni dolžnosti** – ne pa na zahtevo stranke ali prijavitelja, razen če zakon določa drugače. Takšno ureditev prijavitelji v praksi **marsikdaj težko sprejmejo,** saj v določenih primerih vidijo inšpektorja za delo kot svojo podaljšano roko. Menijo, da poteka inšpekcijski postopek izključno v interesu prijavitelja, zato pa naj bi ga inšpektorji vodili v skladu z njihovimi željami in predlogi ter tako tudi ukrepali. Ob tem pa se morda niti ne zavedajo, da nimajo položaja stranke v postopku, in pozabljajo na dve pomembni načeli inšpekcijskih postopkov: samostojnost inšpektorjev in načelo varstva javnega interesa. Vlagatelj pobude, prijave, sporočila ali druge vloge torej nima položaja stranke.

Zavezanec je v skladu z ZID-1 fizična ali pravna oseba ali drug subjekt, ki je dolžan ravnati v skladu s predpisi, za nadzor nad izvajanjem katerih je pristojen inšpektorat, in pri katerem se uvede inšpekcijski postopek. V veliki večini primerov, ki jih rešujejo inšpektorji IRSD, je zavezanec (glede na naravo določb, katerih izvajanje nadzorujejo), **delodajalec**[2].

Ukrepi inšpektorjev

Če inšpektor pri opravljanju nalog inšpekcijskega nadzora ugotovi, da je kršen zakon ali drug predpis oziroma drug akt, ima **pravico in dolžnost opraviti naslednje:**

- odrediti ukrepe v skladu z ZIN ali drugim zakonom, katerega izvajanje nadzoruje inšpektor, za odpravo nepravilnosti in pomanjkljivosti, v roku, ki ga sam določi,
- uvesti in izvesti postopke v skladu z Zakonom o prekrških (ZP-1),
- naznaniti kaznivo dejanje ali podati kazensko ovadbo za kaznivo dejanje, ki se preganja po uradni dolžnosti,
- predlagati pristojnemu organu sprejem ukrepov,
- predlagati odvzem premoženjske koristi, če si je zavezanec pridobil takšno korist s storitvijo kaznivega dejanja ali prekrška,
- odrediti druge ukrepe in opraviti dejanja, za katere je pooblaščen z zakonom ali drugim predpisom (npr. posreduje zapisnik drugi pristojni inšpekciji, če pri opravljanju nalog nadzora ugotovi kršitev predpisa, katerega izvajanje nadzoruje druga inšpekcija).

Najpogosteje uporabljeni ukrepi inšpektorjev IRSD so:

- **ureditvena odločba** (s katero inšpektor odredi zavezancu, da z dejanjem, opustitvijo dejanja oziroma z aktom v roku, ki ga določi inšpektor, zagotovi izvajanje zakonov, drugih predpisov, kolektivnih pogodb ter splošnih aktov iz svoje pristojnosti – ureja jo 16. člen ZID);
- **prepovedna odločba** – inšpektor jo izda, ko ugotovi (19. člen ZID-1):

1. neposredno nevarnost za življenje delavcev;

[1] Šteje se, da je prijava lažna, če jo vlagatelj vloži, čeprav ve, da zavezanec ni kršil zakona ali drugega predpisa.

[2] Izjema so npr. postopki socialne inšpekcije, kjer so zavezanci izvajalci dejavnosti socialnega varstva idr.

2. da je delodajalec omogočil delo tujcu ali osebi brez državljanstva v nasprotju s predpisi, ki urejajo zaposlovanje tujcev;

3. da je delodajalec ali uporabnik, h kateremu so v skladu s predpisi, ki urejajo delovna razmerja in trg dela, posredovani delavci s strani delodajalca, ki opravlja dejavnost posredovanja dela delavcev uporabniku, omogočil delo delavcu v nasprotju s predpisi, ki urejajo trg dela;

4. zaposlitev na črno, če posebni predpisi določajo pristojnost inšpekciji za delo;

5. delo otrok, mlajših od 15 let starosti, v nasprotju s predpisi, ki urejajo delo otrok;

6. opravljanje dela na podlagi pogodb civilnega prava v nasprotju z zakonom, ki ureja delovna razmerja;

- inšpektor *lahko* izda prepovedno odločbo tudi v naslednjih primerih (18. člen ZID-1):

1. če delodajalec ni zagotovil brezhibnosti sredstev za delo in ustreznega delovnega okolja in delovnega procesa, kakor tudi njihove sprotne prilagoditve ob vsaki spremembi v delovnem procesu;

2. če zaradi sredstev za delo, delovnega postopka, delovnega okolja ali nezavarovanega območja grozi nevarnost za nezgodo delavcev;

3. če delodajalec delavcev ni usposobil za varno in zdravo delo;

4. če mu je zavezanec ali odgovorna oseba zavezanca onemogočila inšpekcijski pregled;

- uvedba **postopka o prekršku** v skladu z določbami ZP-1;
- **izrek opozorila** po 33. členu ZIN;
- **naznanilo suma storitve kaznivega dejanja.**

Inšpektorji za delo ukrepajo tudi (sicer redkeje) **z naslednjimi ukrepi:**

- zadržanjem učinkovanja prenehanja pogodbe o zaposlitvi zaradi odpovedi na podlagi drugega odstavka 215. člena ZDR-1;
- pečatenjem sredstev za delo, delovnih prostorov ter delovišč ali drugih prostorov, v katerih se opravlja gospodarska ali negospodarska dejavnost (pri zavezancu, pri katerem je inšpektor dvakrat v šestih mesecih ali več kot dvakrat v daljšem časovnem obdobju izdal prepovedno odločbo iz 18. ali 19. člena ZID-1, in zavezanec ni odpravil ugotovljenih nepravilnosti), in odredbo o ustavitvi dobave električne energije, vode, plina ter o prekinitvi telekomunikacijskih zvez;
- prepovedjo opravljanja dejavnosti oziroma z zasegom predmetov ali dokumentacije, odreditvijo zapečatenja naprav, sredstev, predmetov ali opreme, ki jih zavezanec uporablja za kršitve, ali so s kršitvami nastali;
- prepovedjo opravljanja dejavnosti oziroma z zasegom predmetov ali dokumentacije ali odreditvijo zapečatenja naprav, sredstev, predmetov ali opreme, ki jih zavezanec uporablja za kršitve, ali so s kršitvami nastali (če zavezanec v roku, ki ga z odločbo določi inšpektor, ne odpravi ugotovljenih nepravilnosti in pomanjkljivosti).

ZID-1 določa tudi možnost, da inšpektor s sklepom odredi delodajalcu (če oceni, da je to potrebno zaradi varovanja pravic drugih oseb), da o ugotovitvah inšpekcijskega nadzora in izrečenih ukrepih pisno **seznani delavce na pri delodajalcu običajen način** (npr. na določenem oglasnem mestu v poslovnih prostorih delodajalca ali z uporabo informacijske tehnologije) ter **sindikat** ali **svet delavcev** oziroma **delavskega zaupnika** pri delodajalcu.

Preventivni ukrepi

Inšpekcijsko delo pa ni le represivno, pač pa si prizadevamo, da bi lahko bili čim bolj učinkoviti že s preventivnimi ukrepi. Takšni so denimo:

- **odgovori na pisna vprašanja posameznikov, podjetij in institucij,** ki se nanašajo na delovanje inšpekcije;
- **obveščanje javnosti** v medijih o ugotovljenih nepravilnostih ter o posledicah kršitev zakonov in drugih predpisov;
- **objava obvestil, smernic in napotkov zavezancem na spletnih straneh IRSD** (kot npr. varnostni napotki pri sanaciji žledoloma ali vetroloma, ki smo jih objavili v februarju 2014, ukrepi delodajalca ob visokih temperaturah na delovnem mestu iz julija 2015 ipd.);
- vsako leto organiziramo **konference IRSD,** kjer opozarjamo na aktualne problematike, s katerimi se srečujemo pri svojem delu[3] – udeležba na teh konferencah je brezplačna, odprta vsem zainteresiranim posameznikom, interes za udeležbo pa je vsako leto zelo velik;
- **podajanje strokovne pomoči** v zvezi z izvajanjem zakonov in drugih predpisov, kolektivnih pogodb in splošnih aktov iz svoje pristojnosti delodajalcem in delavcem;
- **sodelovanje z zainteresirano javnostjo in drugimi organi**: državnimi organi ter drugimi javnimi in zasebnimi subjekti, ki delujejo na področjih iz pristojnosti inšpektorata, kot tudi s sindikalnimi oz. strokovnimi združenji delavcev in združenji delodajalcev;
- posebej pa je treba omeniti tudi izpolnjevanje obveznosti **zagotavljanja informacij javnega značaja** in obveznosti glede odgovorov na vprašanja medijev iz Zakona o medijih;
- **posredovanje** v sporu med delavcem in delodajalcem.

IRSD in sodelovanje delavcev pri upravljanju

Pravna podlaga za nadzor nad izvajanjem določb zakonodaje, ki se nanašajo na sodelovanje delavcev pri upravljanju, je v 2. členu ZID-1. Ta določa, da opravlja IRSD inšpekcijsko nadzorstvo nad izvajanjem zakonov, drugih predpisov, kolektivnih pogodb in splošnih aktov, ki urejajo med drugim tudi sodelovanje delavcev pri upravljanju, če ni z zakonom drugače določeno. **Poleg Zakona o sodelovanju delavcev pri upravljanju (ZSDU)** urejata nekatere vidike sodelovanja pri upravljanju tudi dva temeljna zakona, ki urejata pravice delavcev v Sloveniji, in hkrati predstavljata materialno osnovo dela dveh inšpekcij IRSD, to sta **Zakon o delovnih razmerjih (ZDR-1)** in **Zakon o varnosti in zdravju pri delu (ZVZD-1).**

Zakon o delovnih razmerjih

Zakon o delovnih razmerjih (ZDR-1) posebej ureja vlogo sveta delavcev ali delavskega zaupnika v naslednjih določbah:

- **četrti odstavek 10. člena** določa, da mora delodajalec pred sprejemom posredovati predlog splošnega akta v mnenje svetu delavcev oz. delavskemu zaupniku; svet delavcev oz. delavski zaupnik mora podati mnenje v roku osmih dni, delodajalec pa mora pred sprejemom splošnega akta posredovano mnenje obravnavati in se do njega opredeliti;
- **peti odstavek 59. člena** določa obveznost uporabnika, da mora enkrat letno obveščati svet delavcev oz. sindikat o

[3] V aprilu 2016 smo tako pripravili že XIV. konferenco IRSD na temo »Učinkovito zagotavljanje varnosti in zdravja pri delu«.

razlogih za uporabo dela napotenih delavcev in o njihovem številu – če sindikat ali svet delavcev to zahteva;

- **65. člen** v zvezi z urejanjem instituta pogodbe o zaposlitvi s krajšim delovnim časom določa tudi pravico delavca do sodelovanja pri upravljanju v skladu s posebnim zakonom;
- **86. člen** določa vlogo svetov delavcev v primeru redne ali izredne odpovedi, poleg tega pa je član sveta delavcev oz. delavski zaupnik varovan pred odpovedjo v skladu s **112. členom** istega zakona;
- **113. člen** določa možnost zadržanja učinkovanja odpovedi pogodbe o zaposlitvi – če predstavnik delavcev pri delodajalcu zahteva zadržanje učinkovanja prenehanja pogodbe o zaposlitvi zaradi odpovedi;
- **deveti odstavek 148. člena** določa, da mora delodajalec enkrat letno obvestiti sindikat oz. svet delavcev ali delavskega zaupnika o izrabi delovnega časa – če kateri od delavskih predstavnikov to zahteva;
- **174. člen** opredeljuje vlogo sveta delavcev oz. delavskega zaupnika v disciplinskem postopku – katerikoli od njiju lahko po pooblastilu delavca sodeluje v tem postopku.

Pomembne pa so tudi **kazenske določbe,** v katerih so predvidene globe za nekatere od zgoraj navedenih kršitev.

Zakon o varnosti in zdravju pri delu

V nadaljevanju je potrebno še izpostaviti pomembnejše določbe ZVZD-1, ki se navezujejo na sodelovanje delavcev pri upravljanju:

- **v 3. členu** je določena definicija izraza »delavski zaupnik za varnost in zdravje pri delu« – to je predstavnik delavcev, ki ima položaj in vlogo sveta delavcev – položaj tega zaupnika pa je urejen v 47. členu ZVZD-1;
- **v skladu s 13. členom** se morajo delodajalci in delavci oziroma njihovi predstavniki o vprašanjih varnosti in zdravja pri delu medsebojno obveščati, skupno posvetovati ter soodločati v skladu s tem zakonom in predpisi o sodelovanju delavcev pri upravljanju;
- **po petem odstavku 17. člena** mora delodajalec v izjavi o varnosti k pisni oceni tveganja priložiti zapisnik o posvetovanju z delavci oziroma njihovimi predstavniki;
- **na podlagi 45. člena** delavci pravico do sodelovanja pri obravnavi o vseh vprašanjih, ki zadevajo zagotavljanje varnega in zdravega dela, uresničujejo neposredno, s svojimi predstavniki v svetu delavcev v skladu s predpisi, ki urejajo sodelovanje delavcev pri upravljanju, ali z delavskim zaupnikom za varnost in zdravje pri delu;
- **na podlagi 46. člena** se mora delodajalec z delavci ali njihovimi predstavniki posvetovati o oceni tveganja, pa tudi o vsakem ukrepu, ki lahko vpliva na varnost in zdravje pri delu, o izbiri strokovnega delavca, izvajalca medicine dela, delavcev za prvo pomoč in delavcev oziroma pooblaščenih oseb po posebnih predpisih za varstvo pred požarom in evakuacijo, ter o obveščanju delavcev in organizaciji usposabljanja;
- **v 48. členu** so določene pravice in obveznosti sveta delavcev ali delavskega zaupnika, in sicer lahko svet delavcev ali delavski zaupnik za varnost in zdravje pri delu od delodajalca zahtevata sprejetje ustreznih ukrepov ter pripravita predloge za odpravo in zmanjšanje tveganj za varnost in zdravje pri delu; nadalje lahko delavci ali njihovi predstavniki za varnost in zdravje pri delu zahtevajo nadzor pristojne inšpekcije, kadar menijo, da delodajalec ni zagotovil ustreznih varnostnih ukrepov; predstavnik sveta delavcev ali delavski zaupnik za varnost in zdravje pri delu ima pravico prisostvovati inšpekcijskemu nadzoru, kadar ta opravlja nadzor nad zagotavljanjem varnosti in zdravja pri delu, ter izraziti svoja opažanja; delodajalec mora seznaniti svet delavcev ali delavskega zaupnika za varnost in zdravje pri delu ter sindikate pri delodajalcu z ugotovitvami, predlogi ali ukrepi nadzornih organov, prav tako pa mora za izvajanje nalog članov sveta delavcev oziroma delavskega zaupnika za varnost in zdravje pri delu zagotavljati tudi ustrezne oblike usposabljanja;
- v zvezi s pravico delavca, da odkloni delo, če mu grozi neposredna nevarnost za življenje ali zdravje, ker niso bili izvedeni predpisani varnostni ukrepi, je **pomembna določba 52. člena**, in sicer lahko delavec zahteva posredovanje inšpekcije dela ter o tem obvesti svet delavcev ali delavskega zaupnika za varnost in zdravje pri delu, če delodajalec ne odpravi nevarnosti;
- **v kazenskih določbah zakona** so predvidene globe, če delodajalec krši zgoraj navedene določbe zakona.

Sodelovanje med sveti delavcev in IRSD

Z vidika represivne vloge IRSD je pomembno, da **lahko svet delavcev (oz. delavski zaupnik) vloži prijavo na pristojno enoto IRSD**[4] ali na njegov sedež, če ugotovi, da je prišlo pri delodajalcu do kršitve predpisov, za nadzor izvajanja katerih je pristojen IRSD. V prijavi je treba čim natančneje opredeliti delodajalca in naravo kršitve. Inšpektorji za delo nato prijavo obravnavajo in če prijavitelj to **izrecno navede v svojem dopisu,** ga o ugotovitvah in ukrepih konkretnega inšpekcijskega nadzora seznanijo v skladu s 24. členom ZIN po zaključku inšpekcijskega postopka.

V okviru preventivne vloge IRSD pa so možnosti za sodelovanje med inšpektoratom in sveti delavcev bolj raznolike in v praksi morda še ne docela izkoriščene. Eno od možnosti določa 5. člen ZID-1 v smislu sodelovanja s sindikalnimi oziroma strokovnimi združenji delavcev in združenji delodajalcev **pri odkrivanju in preprečevanju pojavnih oblik kršitev**, ne samo predpisov, ki neposredno urejajo sodelovanje delavcev pri upravljanju, ampak tudi drugih predpisov, katerih kršitve zaznavajo sveti delavcev oz. delavski zaupniki pri svojem vsakodnevnem delu. Sodelovanje je možno tudi v okviru **strokovne pomoči,** ki jo nudimo na IRSD v skladu s 4. členom ZID-1. Sveti delavcev se lahko v tem smislu obrnejo na IRSD predvsem z vprašanji glede izvajanja zakonov, drugih predpisov in kolektivnih pogodb s področja delovnega prava, predpisov, ki urejajo varnost in zdravje pri delu, ter s področja inšpekcijskega nadzorstva. Upoštevati pa je treba, da na IRSD nismo pristojni za tolmačenje zakonodaje, prav tako se ob nepoznavanju vseh okoliščin določenega primera tudi ne opredeljujemo glede (ne)utreznosti konkretnega ravnanja delodajalca. Presoja o slednjem je namreč v pristojnosti delovnega sodišča ali inšpektorja, če/ko v konkretnem primeru vodi inšpekcijski postopek. V okviru sodelovanja svetov delavcev z IRSD pa so seveda odprte tudi možnosti **raznih srečanj, sestankov in skupnih posvetov, konferenc** ipd.

[4] To je enota, ki izvaja inšpekcijski nadzor na tistem območju, kjer ima delodajalec svoj sedež (seznam vseh enot IRSD z opredelitvijo njihovih krajevnih pristojnosti po občinah je objavljen na spletni strani IRSD).



Piše:
dr. Danijela Brečko

Preprečimo mobing s čustveno inteligentno komunikacijo – I. del

Večina konfliktov v organizaciji, tako v timih kot med posamezniki se začne zaradi neustrezne komunikacije. Nerazrešeni konflikti pa so najpogostejši vzrok za nastanek mobinga oz. psihičnega in čustvenega nasilja, ki kot vemo, je pojav, ki ga je moč zaznati na vseh ravneh in v vseh smereh v organizacijah.

Po raziskavah sodeč, smo zaznali največ mobinga med sodelavci, torej na isti hierarhični ravni, in sicer kar 44 odstotkov. Zato ne preseneča dejstvo, da je najboljša preventivna strategija za preprečevanje mobinga uvedba t. i. kulture čustveno-inteligentne komunikacije, s katero daleč najbolj uspešno razrešujemo konflikte oz. preprečujemo pojav psihičnega nasilja v delovnih okoljih. V prispevku bomo tako predstavili glavna načela čustveno-inteligentne komunikacije ter opozorili, kakšno vlogo ima svet delavcev pri uvajanju in vodenju kulture tovrstne komunikacije v organizaciji.

Osnovna načela čustveno -inteligentne komunikacije

Uvodoma bom opisala osnovna načela čustveno-inteligentne komunikacije, pri čemer izhajam iz dela Daniela Golemana, začetnika čustvene inteligentnosti, ki se v marsičem prekriva tudi z načeli nenasilne komunikacije, koncepta, ki ga je kasneje razvil Marshall B. Rosenberg. Principi čustveno-inteligentne komunikacije so se pokazali kot zelo učinkoviti pri preprečevanju psihičnega in čustvenega nasilja, saj oblikujejo v organizaciji tako imenovano kulturo dostojanstvene komunikacije. Vsako načelo bom skušala približati bralcu skozi praktične primere kot tudi z opisom posledic upoštevanja oz. neupoštevanja posamezenga načela čustveno-inteligentne komunikacije v medosebnih odnosih pri delu.

Prvo načelo: Empatija in so-čutenje

Ljudje smo zelo obremenjeni s presojanjem ljudi okrog sebe; Kdo je dober, kdo ni dober, kdo je pošten, kdo je koruptiven… Zelo radi **moralno sodimo**, manj pa smo vešči v opazovanju samem. Komunikacijske izjave, ki izražajo moralne razsodbe in ki jih velikokrat slišimo, so: *»Tvoj problem je, da si preveč sebičen«.* Ali pa: *»To ni dostojno« »Ona je lena«…*

Ko govorimo v tem jeziku, druge sodimo in se po nepotrebnem obremenjujemo z razmišljanjem o tem, ali je nekdo normalen, len, nesrečen, neumen… S takšno analizo drugih pravzaprav sporočamo, kaj nam manjka, kar je dokaj žalosten način sporočanja naših potreb. Velikokrat se za takim sporočanjem skriva bodisi naš strah, da naloga ne bo pravočasno končana, da se na nekoga ne zmoremo zanesti, da nekomu ne zaupamo…

Najinteligentnejša oblika človeške komunikacije je zgolj opazovanje.

Kadar komuniciramo na takšen način, vsi udeleženi v komunikaciji precej drago plačamo. Ljudje na tako izražene naše potrebe namreč ne odgovarjajo s srcem in z dobro voljo, ampak prej iz strahu, občutka krivde ali sramu in na nas prenašajo negativne vibracije. Vsi, ki se na potrebe drugih odzivajo zaradi strahu, krivde ali sramu pa zagotovo čutijo določeno ogorčenost, nižjo stopnjo samospoštovanja, kar sproža v človeku čustva sovražnosti. Še več, ljudje s tako izkušnjo se vselej, kadar začutijo povezavo s temi občutki, odzivajo na (povsem druge) situacije na enak način, praviloma na videz neobčutljivo, toda polni negativnih čustev.

Pri preprečevanju mobinga je izjemno pomembno, da naše potrebe in vrednote izražamo na pravi način in da ne pomešamo vrednostnih in moralnih presoj. Moralno presojamo ljudi, ki ne delujejo v skladu z našimi vrednotami. Takšno presojanje pa velikokrat vodi v verbalno, čustveno ali pa celo fizično nasilje.

Druga oblika **presojanja je primerjanje sebe z drugimi** ali **primerjanje delavcev med seboj.** Vsakdo napreduje na svoj način in s svojim tempom. Ko se npr. sami primerjamo z boljšimi od sebe, se bomo zagotovo kmalu začeli počutiti slabo. Nekateri pa se radi primerjajo s slabšimi od sebe, da lahko tako »nahranijo« svoj ego, tretji pa nenehno delajo primerjave drugih med seboj, sebe pa iz te zgodbe izpustijo.

Že amater takoj opazi, kako takšen način razmišljanja blokira empatijo in so-čutenje, ki sta glavna gradnika čustveno-inteligentne komunikacije.

Komunikacija, ki blokira empatijo in so-čutenje, je tudi uporaba besed, ki nakazujejo **beg od osebne odgovornosti.** Izjave, kot so: *»Moral sem to narediti, ker mi je šef tako rekel«* ali pa: *»Moral sem se zlagati stranki, sicer bi jo izgubili…«* kažejo na nesposobnost sprejemanja osebne odgovornosti za svoja dejanja. Prav tako pa ustvarjajo v človeku občutek prisile. Ljudje, ki večkrat komunicirajo na takšen način, so praviloma veliko bolj pod pritiskom kot drugi, oziroma ga vsaj občutijo veliko bolj.

Naj omenim še eno obliko komunikacije, ki nas oddaljuje od empatije in dostojanstvene komunikacije. **Gre za sporočanje naših želja v obliki zahtev.** To obliko komunikacije velikokrat uporabljajo vodje, ker menijo, da so na poziciji, ko to lahko naredijo. Takšna oblika komunikacije je povsem neustrezna, saj je že davno znano, da ne moremo nikogar v nič prisiliti. Takšno komunikacijo Rosenberg, avtor koncepta nenasilne komunikacije, uvršča med nasilno komunikacijo, ki pri sogovorniku povzroči tri možne odzive: boj, beg ali pa otrplost. Rezultat pa je v vseh treh primerih odzivov enak: neučinkovita komunikacija in posledičen pojav zamer med ljudmi. Veliko bolj učinkovito bo, da se naučimo sporočati naše potrebe in pričakovanja nevtralno, v obliki naših pričakovanj in ne v obliki želja in ne v obliki zahtev.

Drugo načelo: Ločimo opazovanje od presojanja

Najinteligentnejša oblika človeške komunikacije je zgolj opazovanje, ne da bi pri tem tudi sodili o posameznikovih lastnostih. Ločevanje opazovanja od presojanja je pomemben vidik čustveno-inteligentne komunikacije kot tudi odraz čustveno inteligentnega človeka. Večina nas je odraščala v sistemu, kjer temu nismo namenjali velike pozornosti, niti se nismo naučili kako ločiti opazovanje od sodb. Dobra novica pa je, da se lahko tega naučimo vse življenje. Udeležencem v mojih tečajih čustvene inteligentnosti dam pogosto za nalogo, naj opišejo določeno osebo na fotografiji. Večina njih se na začetku tečaja »zapodi v dušo človeka« in ga sodi, o čemer pričajo izjave, kot so: *»Lep je«, »Otožen je«, » Mislim, da nekoga čaka. »Po moje se dolgočasi« » Zgleda prijazen«…* Po koncu te vaje jim povem, da so človeka sodili, in jih še enkrat prosim, da naj ga opišejo. V drugo odgovori veliko bolj odražajo opis človeka kot pa presojanje, kot na primer: *»Oblečeno ima belo majico«. »Na levi roki nosi uro«, » Nosi sončna očala« …*

To je zelo preprosta vaja, ki nas uči ločevati opazovanje od sodb. Ko se tega naučimo, lahko zelo hitro prenesemo to spretnost v komunikacijo, kjer je potrebno razdvojiti sodbe od opazovanja, kot je prikazano v štirih spodnjih primerih:

Komunikacija na temelju sodbe	**Komunikacija, kjer sta opazovanje in sodba ločeni**
Sabina je preveč darežljiva.	Ko vidim, kako ljudem daješ svoj denar, mislim, da si preveč darežljiva.
Miran je nesramen.	Mirana sem na sestankih večkrat slišal, kako je uporabljal kletvice in druge neprimerne besede.
Urban je nesposoben.	Urban v zadnjih 10 mesecih ni dosegel pričakovane delovne uspešnosti.
Marko je neprimerno oblečen.	Markov zgled ni primeren za tako pomemben dogodek, kot je sestanek s partnerji.

Kot je razvidno iz zgornje preglednice, lahko izrazimo svoje mnenje šele potem, ko nekoliko opišemo situacijo. Tako bo posameznik dojel komunikacijo kot dobronamerno. Kakor hitro pa preskočimo fazo opazovanja, se lahko hitro znajdemo v vrtincu nerazumevanja, kjer smo prizadeli čustva druge osebe in s tem posledično lahko zapademo v odkrit, ali pa še pogosteje, v prikrit konflikt.

Tretje načelo: Komunicirajmo odkrito

Pri preučevanju problematike mobinga v organizacijah velikokrat opažam tudi nezmožnost povedati drugi osebi, da nas nekaj moti. S tem, ko drugi osebi tega ne povemo, mu tudi ne damo priložnosti za izboljšanje. Naj navedem konkretni primer, ki se je zgodil v enem od podjetij, kjer so me prosili, naj spremljam sestanek med vodjo in inženirji. Sodelavci so se velikokrat pritoževali, da je dolgočasen, da ne pozna bistva, da jim krade čas, da dolgovezi… Ko sem jih vprašala, če so mu že povedali, kaj jih moti, pa so dejali, da tega ne morejo, da mora tako ali tako sam vedeti, kaj dela narobe. Vse te oznake so bile kajpak njihove sodbe in nikakor nisem mogla iz njih izvleči konkretnega opisa, kaj se dogaja na sestankih. To sem spoznala šele takrat, ko sem prisostvovala sestanku. Šlo je zato, da se je vodja rad oddaljil od teme sestanka in velikokrat zašel v pripovedovanje osebnih doživetij iz preteklosti in na ta račun po nepotrebnem zavlekel sestanek vsaj za uro, če ne več. Sodelavci mu tudi tokrat niso jasno povedali, da jih to moti, ampak so kazali vse možne oblike neverbalnih znakov: zavijanje z očmi, zehanje, brskanje po telefonih, kar je vodja doživljal kot svojevrstno obliko mobinga oz. psihičnega nasilja nad njim. Vse prej kot lahko mi je bilo opazovati ta mučni sestanek, dokler nisem prekinila dogajanja z vprašanjem: *»Spoštovani sodelavci, ne bo nihče ničesar rekel?«* Končno se je nekdo opogumil in dejal: *»Spoštovani gospod direktor. Zgodbe, ki jih pripovedujete, so sicer zanimive, toda nam kradejo čas. Na naših sestankih se komajda dotaknemo konkretnih stvari.«* Verjetno je tudi moja prisotnost povzročila, da je vodja odreagiral zelo premišljeno in po nekaj sekundnem premolku dejal: *»Kaj mi pa tega niste prej povedali«…* Kajpak je bilo potrebnega še nekaj treninga in osebnega coachinga, da smo vodjo odvadili pripovedovanja zgodb, toda vse se je začelo odvijati v pozitivni smeri v trenutku, ko so sodelavci odkrito povedali, kaj si mislijo o njegovem vodenju sestankov.

Četrto načelo: Pravilno izražanje naših občutkov

Naša kultura nas je dolga leta učila, da moramo občutke zadržati zase, če pa jih že podelimo s kom, naj bo to le v domačih okoljih. Toda prav nezmožnost izražanja občutkov v mnogočem zavira učinkovito komunikacijo in sproža številna nerazumevanja ter šume v komunikaciji in nas tako oddaljuje od življenja samega. Kadar izrazimo svoje občutke, se sogovorniku veliko lažje približamo.

Izražanje občutkov je vse prej kot lahko. Največja zadrega je v tem, da v naglici zamenjamo naše občutke za naše misli. Za pravilno izražanje občutkov se moramo torej najprej naučiti ločevati naše misli od naših občutkov. V spodnjem primeru si lahko

ogledate dve situaciji, kjer sem osebo, veščo čustveno-inteligentnega komuniciranja, prosila da loči misli od občutkov.

Situacija	Misli, ki so se mi porodile ob tem	Občutki, ki sem jih ob tem doživel
Nekdo vas je z avtom nepričakovano prehitel, tako da vas je ogrozil.	Zabitež, kako mora biti tako neodgovoren.	Občutil sem strah, da se komu ne bi kaj zgodilo.
Nekdo vas je po krivem obsodil malomarnosti pri delu.	Kako more, kaj si pa misli da je, da takole govori z menoj.	Občutil sem jezo, čutil sem se prizadetega, da me je okrivil, ne da bi me prej vprašal o dejstvih.

Sedaj je verjetno že malo bolj jasno, zakaj je pametno v komunikaciji izražati svoja čustva. Pravilno izražanje čustev vodi k učinkoviti in konstruktivni komunikaciji ter zmanjšuje možnosti za nastanek konflikta.

Kar predstavljajte si, da vam nekdo, ki ga po krivem obtožite, reče:

A: *»Kako morete, kaj si pa mislite da ste, saj nisva krav skupaj pasla…«*

Ali pa vam reče:

B: *Čutim se prizadetega, ker ste me obsodili brez argumentov in dokazov. Želim, da se o tem pogovoriva…«*

Nedvomno izjava A vodi v takojšen konflikt, medtem ko izjava B pušča vse možnosti odprte in v večini primerov pripelje do pozitivnega obrata v komunikaciji.

Pri izražanju občutkov pa lahko zapademo še v eno pomanjkljivost, in sicer velikokrat občutke izražamo v množini oziroma posplošujemo naše občutke na druge ljudi. Zagotovo ste že večkrat slišali izjavo, kot je npr.: *»Vsi so se zgražali, ko so videli, kako ravnaš z Andrejem«*. To je posplošitev izjave. V tem primeru bi imela veliko večji vpliv izjava, kot npr.: *»Nerodno mi je bilo, ko sem videl, kako si ravnal z Andrejem.«*

Občutkov ne moremo izražati v množini, ampak vedno le v prvi osebi ednine. Jaz tako čutim, to vem, za druge pa ne morem dati roke v ogenj, naj to pač sami povedo.

Za pravilno izražanje občutkov, s čimer se veliko bolj približamo sogovorniku in sočloveku, je torej pomembno ločevati misli od občutkov, občutke pa izražati v prvi osebi.

Peto načelo: Pravilno sprejemanje negativne povratne informacije

Pozitivno povratno informacijo vsakdo rad sliši, toda pri delu in nasploh v življenju se veliko bolj obrestuje, da se naučimo pravilnega sprejemanja negativnih povratnih informacij. Prvič zato, ker jih je veliko več, drugič pa zato, da si zaščitimo naše lastno zdravje in ohranimo ustrezno mero samospoštovanja ter s tem tudi psihičnega zdravja. Najpomembnejše pri sprejemanju negativne povratne informacije pa je, da smo najprej sposobni prevzeti odgovornost za lastne občutke ter prepoznavati občutke drugih.

Ne glede na to, ali gre za verbalno ali neverbalno negativno povratno informacijo, se ljudje nanjo praviloma lahko odzovemo na štiri različne načine.

1. Lahko se odzovemo tako, **da krivimo sebe**. Takšen odziv na negativno povratno informacijo zahteva od nas veliko ceno; izgubo samospoštovanja, sram in prisotnost občutka krivde. Vse to potiska posameznika v podrejen položaj ter slabi njegovo psihično odpornost in moč, kar ga lahko ob dolgotrajnejših ali ponavljajočih se situacijah potisne v vlogo žrtve.

2. Lahko se odzovemo tudi tako, **da okrivimo osebo**, ki nam je dala to negativno povratno informacijo. Gre za klasični odziv z napadom, ali kot pravi stari slovenski pregovor »zob za zob« Ob takšnem odzivu bodo verjetno v nas prevladala intenzivna, toda negativna čustva, kot sta jeza, bes in verjetno ni daleč do tega, da nas bo naš odziv spravil v težave; nastopi lahko verbalna agresivnost, kar pa že štejemo za eno od dejanj mobinga.

3. Tretji možni odziv je, da se pri sprejemanju negativne povratne informacije **osredotočimo na lastne potrebe** in zaznave občutkov, se vprašamo, kako se pri tem počutimo in to tudi izrazimo na primeren način.

4. Četrti možni odziv pa je ta, da smo pri sprejemanju negativne povratne informacije pozorni na potrebe in občutke osebe, ki nam predaja negativno povratno informacijo. Komunikacija bo v tem primeru nedvomno bolj učinkovita, kot v prvih dveh primerih, čeravno pri slednji obstaja nevarnost prevzema odgovornosti za občutke drugih na svoja ramena.

Oglejmo si vse možne odzive v spodnji preglednici in se prepričajmo sami, kateri odziv je najučinkovitejši za preprečevanje psihičnega in čustvenega nasilja. ***(Glej preglednico na strani 24)***

Kaj menite, kateri je najbolj učinkovit odziv na žnegativno povratno informacijo? Verjetno ste to že sami ugotovili. Najbolj učinkovit odziv je odziv številka 3, torej odzivamo se tako, da prevzamemo odgovornost za naše lastne potrebe in občutke. Vsekakor pa se moramo ob tem zavedati, da svojih potreb ne moremo reševati na račun škode drugih ljudi, kot se moramo tudi zavedati, da nismo mi odgovorni za to, kako se počutijo drugi ljudje.

Vloga sveta delavcev pri oblikovanju kulture čustveno-inteligentne komunikacije

Svet delavcev ima pri ustvarjanju kulture čustveno-inteligentne komunikacije večjo vlogo, kot bi se komu na prvi pogled zazdelo kot tudi hkrati odgovornost, da to kulturo razširi med vsemi zaposlenimi. Širitev kulture čustveno-inteligentne komunikacije na delovnem mestu ni le odgovornost kadrovskega oz. izobraževalnega oddelka, ampak v splošnem prizadevanju za boljše delovne odnose ter preprečevanje mobinga tudi odgovornost predstavnikov svetov delavcev.

Njihova prva odgovornost je, da sami prakticirajo kulturo čustveno-inteligentne komunikacije in kot osebe, ki so jih delavci izbrali za svoje predstavnike, dajejo vsem dober zgled tako delavcem kot predstavnikom poslovodstva.

Druga, nič manj pomembna odgovornost pa je, da poskrbijo, da **čustveno-**

Širitev kulture čustveno-inteligentne komunikacije na delovnem mestu ni le odgovornost kadrovskega oz. izobraževalnega oddelka.

Negativna povratna informacija	Odziv 1 »Krivim sebe«	Odziv 2 »Krivim sogovornika«	Odziv 3 »Pozoren sem na svoje potrebe in občutke«	Odziv 4 »Pozoren sem na občutke in potrebe sogovornika«
Vi ste najbolj sebičen človek, ki sem ga kadarkoli srečala v življenju.	*Joj, moral bi biti bolj previden. Znova sem ga polomil.*	*Nimate prav. Vedno upoštevam vaše mnenje in potrebe. Vi ste pravzaprav sebični.*	*Ko to slišim, da sem namreč najsebičnejši človek na svetu, me prizadene. Želim, da mi priznate vsaj del mojih naporov, ki jih vlagam v zadovoljevanje vaših potreb in potreb podjetja.*	*Ali se čutiš prizadetega, ker želiš, da se tvoje želje in potrebe upoštevajo v večji meri?*
Občutki in posledice	Občutki sramu, izguba samospoštovanja.	Jeza, gremo v protinapad, konflikt je skorajda neizbežen.	Izražanje lastnega občutka prizadetosti, povzemanje stavka in s tem širitev možnosti za razjasnitev nesporazuma.	Osredotočanje na občutke drugih, sogovornika. Nevarnost, da prevzamemo odgovornost za njegove občutke na lastna ramena.

-inteligentno komunikacijo osvojijo in uporabljajo tudi vsi delavci. Le-to lahko dosežejo s stalnim ozaveščanjem o pomenu in učinkih čustveno-inteligentne komunikacije kot tudi z nenehnim izobraževanjem in usposabljanjem delavcev za bolj učinkovito komunikacijo in s tem tudi za njihov osebni razvoj.

Lep primer je podjetje GKN Driveline iz Francije, kjer so predstavniki delavcev uvedli zelo zanimiv sistem učenja čustveno-inteligentne komunikacije. Vsak petek si delavci pred začetkom dela skupaj (kar v proizvodnih halah) ogledajo kratek 5 do7-minutni film o načelih čustveno--inteligentne in dostojanstvene komunikacije, ki sloni na konkretnih primerih. Vsak ponedeljek se pred začetkom dela na kratko pogovorijo o filmu, ki so si ga ogledali in predvsem o uporabnosti predstavljene tematike. Konkretni rezultati tega projekta so bili vidni že po mesecu dni; ljudje so veliko bolj dostojanstveno komunicirali med seboj, pri čemer so bili na začetku skorajda preveč pozorni na potrebe drugega, v nekaj mesecih pa se je komunikacija primerno uravnotežila. Primere mobinga so zmanjšali na najmanjšo možno mero, učinkovitost pa je v treh mesecih narasla za 1,9 odstotka. (osebni vir; D. Brečko 2016)

Kajpak, tudi **vodstvo mora uporabljati načela čustveno-inteligentne komunikacije**. Če pri tem prihaja do odstopanj, pa je odgovornost svetov delavcev ta, da vodstvo na to ustrezno opozori. Če je načelo dostojanstvene komunikacije zapisano v okvirnem sporazumu o preprečevanju mobinga, ki ga skleneta delodajalec in delojemalci, potem je izpolnjevanje te odgovornosti nekoliko lažje. Če pa organizacija nima sklenjenega tovrstnega okvirnega sporazuma, to seveda ne pomeni, da svet delavcev nima vzvoda za ukrepanje. Svet delavcev mora v primeru kršenja načel čustveno-inteligentne komunikacije s strani vodstva, le-tega v vsakem primeru opomniti na načela spoštovanja dostojanstva na delovnem mestu, kar je temeljna pravica slehernega človeka, zapisana že v Ustavi, v Zakonu o delovnih razmerjih pa je še posebej uzakonjena pravica do zaščite dostojanstva v delovnem okolju. Pri tem ne bo odveč ponoviti načelo odkrite komunikacije, ki pravi, da če nekomu ne povemo, kaj nas moti, mu tudi ne damo priložnosti, da bi se spremenil.

Načel čustveno-inteligentne komunikacije za preprečevanj mobinga je še veliko več, v okviru tega prispevka smo našteli in opisali le pet najpomembnejših. Če si želite še več znanja iz tega področja in boste to tudi jasno izrazili uredništvu, pa lahko temu članku sledi še nadaljevanje, s čimer si lahko oblikujte vaš osebni priročnik čustveno-inteligentne komunikacije in tako po svojih močeh prispevate k ustvarjanju kulture dostojanstvene komunikacije v organizaciji, kjer ni prostora za psihično in čustveno nasilje.

»Mobing/Trpinčenje na delovnem mestu je vsako ponavljajoče se ali sistematično in dolgotrajno, neetično, žaljivo verbalno ali neverbalno dejanje ene ali več oseb na delovnem mestu ali v zvezi z delom, na vseh hierarhičnih ravneh in v vseh smereh, pogosto z namenom izrina iz delovnega okolja. Usmerjeno je proti drugi osebi ali več osebam in povzroča socialno izključevanje ali ogroža psihično, fizično ali socialno zdravje in varnost ter ga žrtve razumejo kot zatiranje, poniževanje, ogrožanje ali žaljenje dostojanstva pri delu.«

O sami definiciji bi lahko zapisali samostojen elaborat, kar pa ni namen tega prispevka. Velja pa opozoriti, da je dojemanje dejanj, ki jih opisuje zgornja definicija, izjemno subjektivno in zaradi tega velikokrat popačeno s strani žrtve ali s strani napadalca. Tako gre ob bok definiciji posebej izpostaviti, da posamični primeri negativnega vedenja, kot ga opisuje definicija, lahko prav tako pomenijo napad na dostojanstvo na delovnem mestu, vendar jih kot enkratne incidente ne moremo šteti med trpinčenje na delovnem mestu. Najobjektivnejši razločevalni faktor med enkratnim incidentom in psihičnim nasiljem (mobingom) je njegovo trajanje in načrtni namen. Pri tem se takoj zastavi vprašanje, kaj pomeni »dlje časa trajajoče dejanje« Definicija ne govori jasno o tem, toda za dlje časa trajajoče ravnanje štejemo dejstvo, da se očitna dejanja mobinga vršijo neprekinjeno v obdobju 6 mesecev od 2 do 3-krat (ali večkrat) na teden in seveda, da se ta dejanja vršijo s strani iste osebe oz. skupine oseb in so naperjena proti isti osebi.

D. Brečko



Piše:
Karel Čurman

Svet delavcev družbe TKO,
Tovarna kovinske opreme d.o.o., Murska Sobota

Težko bi rekli, da nismo proaktivni, nismo pa vedno uspešni

Soupravljalska klima v družbi se na splošno zelo počasi izboljšuje in za vsak napredek se je treba časovno zelo dolgo in trdo pogajati, a čas ni naš zaveznik. Dokler ne bo sprejet temeljito prenovljen ZSDU-1, bo žal razvoja na tem področju še naprej samo toliko, kolikor nam ga pač dovolijo lastniki in menedžment.

Kratko o družbi in svetu delavcev

V družbi TKO, Tovarni kovinske opreme d.o.o., Murska Sobota (v nadaljevanju: TKO) je zaposlenih **202 delavcev**, od tega je 5 žensk, od katerih je ena tudi članica sveta delavcev, ter 45 najetih delavcev. Delo se izvaja samo na eni lokaciji, predstavniki SD pa so iz različnih oddelkov. Med starejšimi, mlajšimi ali invalidi ne delamo razlik, saj se zavedamo, da je vsak delavec strokovnjak na svojem področju. Zadnje volitve v SD družbe TKO so bile v maju 2015, tako da je pred nami **še skoraj poln mandat**. SD glede na število zaposlenih **sestavlja 9 članov**, njihova izobrazbena struktura pa je od pete do sedme stopnje.

Predsednik sveta delavcev se mora s svojim delom še posebej izkazati in dokazati ter imeti vodstvene sposobnosti in biti za zgled delavcem in vodstvu. Če namreč pogledamo zdajšnjo notranjo organizacijo dela v samem svetu delavcev, bi dejal, da je večina dela prav na predsedniku. Mi **nimamo nekih posebnih odborov**. To, kar ve predsednik, vejo vsi člani, ti pa prenašajo naprej v bazo in od tam spet črpajo dragocene izkušnje in pobude za naše delovanje. Vzrokov za to, da nimamo odborov, je več (npr. eno, dvo ali tri izmensko delo, pa tudi turnus) in bi bilo težko uskladiti termine za seje. Drugo pa je tudi to, da se delavci nočejo izpostavljati in zato imamo težave pri pridobivanju novih članov v SD, saj mora vsak član prej podpisati izjavo o **strinjanju z dolžnostmi, ki izhajajo iz Etičnega kodeksa članov svetov delavcev.**

Kulturen dialog, oporekanje mišljenju drugih in morebitno nestrinjanje z njihovimi stališči pri delovanju sveta delavcev za nas ni neznanka, pri čemer vse to razumemo le kot koristno povratno informacijo nasprotnemu partnerju. To pa v veliki meri dosežemo predvsem z nenehnim **izobraževanjem svojih članov** v organizaciji Združenja svetov delavcev Slovenije. Člani našega SD imajo opravljen temeljni tečaj in pridobljen **certifikat ZSDS**, kar bi morala biti osnova za delo v svetih delavcev.

Pogoji za delovanje sveta delavcev

Pogoji za delovanje sveta delavcev **niso idealni**, so pa – vsaj dokler bo vse potekalo kot do sedaj – **zadovoljivi**. Dogovor o sodelovanju imamo podpisan, vendar je vsebinsko nekoliko okrnjen. Določena je višina sejnin, vodenje zapisnikov, udeleževanje sej in izobraževanje članov. Zaenkrat nimamo nobenih finančnih težav glede izobraževanj, čeprav so se včasih postavljala vprašanja, zakaj? Za zunanjo strokovno pomoč si moramo najprej pridobiti ponudbo, medtem ko za članstvo v združenju ni problem, čeprav je na samem začetku bil. Če bi imeli svoj proračun, bi nam bilo veliko lažje, a zakonodaja bi morala biti v tem pogledu bolj kogentna. Tehnični in administrativni pogoji so **zadovoljivi,** prostorski pa **manj ugodni**. Potrebna je popolna obnova prostorov, a ta je obljubljena za čas med letošnjimi dopusti.

Način dela sveta delavcev

Svet delavcev v začetku leta sprejme svoj **letni program dela** in seveda ob koncu leta pregledamo in ugotavljamo realizacijo tega plana. Program dela sprejmemo na prvi januarski seji. Na prvo mesto postavimo **sodelovanje z vodstvom družbe in sindikatom**, **druge teme** (konkretno tudi letošnjega) programa pa so, na primer:

- medsebojni odnosi, komunikacija in izobraževanje
- posvetovanje članov z volilno bazo
- izobraževanje članov SD in pridobitev certifikata
- proaktivno delovanje in skrb za izvajanje zakonodaje: ZSDU, ZDR, VZD, ZGD,… in kolektivnih pogodb
- sprejem novega akta za varnost in zdravje pri delu s promocijo zdravja
- priprava in sprejem pravilnika o nagrajevanju in napredovanju
- časovna razporeditev sej SD v letu 2016

O svojem delu **poročamo** prek zapisnikov na oglasnih deskah in prek članov SD po oddelkih, saj druge možnosti nimamo.

Včasih smo imeli informator, zelo profesionalno urejeno glasilo na nivoju SCT d.d., a je s stečajem ugasnil tudi informator. Naše lastno glasilo pa je imelo zelo kratko življenjsko dobo. Info kotiček pa bi bil zelo dobrodošel in bi bil lepo dopolnilo nabiralniku SD-ja.

Seje SD so **mesečne** in določene vnaprej z **letnim planom**. Zbor delavcev je ponavadi **enkrat letno** v mesecu juliju, po prejetju in obravnavi letnih poročil na SD. To pa je tudi pravi kraj in čas, da delavci neposredno postavljajo vprašanja. A teh je zelo malo. Jaz pravim, da tišina včasih pove več, kot sto vprašanj z odgovori. Res pa je, da se delavci ne upajo izpostavljati, predvsem tisti, ki so že okusili izgubo delovnega mesta, ali bili na čakanju, in jih je prizadela še recesija.

Članom SD vedno polagam na srce, da je njihova in naša skupna osnovna naloga **sodelovanje z bazo.** Tam je največ problemov in s skupnimi napori jih najlažje premagamo. Največ idej, predlogov, nasvetov, razkritih problemov in tudi opozoril na nepravilnosti se pridobi po skupinah ob malici. Če se ugotovi kakšna hujša kršitev, takoj zaprosimo vodstvo družbe za pojasnilo. Za vse ostale probleme se naredijo zapisi in so obravnavani na naslednji seji, kot tudi odgovori na vprašanja iz nabiralnika sveta delavcev.

Z letnim poročilom delavce seznanimo najprej **prek zapisnika s seje SD**, kjer obravnavamo poročilo pred zborom. V zapisniku objavimo najbolj pomembne bilančne podatke, realizacijo, stroške, svetovanje, dobiček… Najbolj pa so zanimivi odgovori na vprašanja sveta delavcev glede obrazložitev k posameznim postavkam. S strani delavcev je vprašanj zelo malo, tudi na zboru.

Predstavniki delavcev v organih družbe

Eden od večjih problemov pri nas je prav to, da kot družba z omejeno odgovornostjo **nimamo UO ali NS, s tem pa tudi ne predstavnikov v organih družbe**. In sicer predvsem zaradi slabe (ali pa izigrane) zakonodaje glede te oblike sodelovanja delavcev pri upravljanju v družbah, ki niso delniške družbe. Na primer, delavci v enoosebnih kapitalskih družbah z enotirnim sistemom vodenja, kakršna je tudi naša, te oblike soupravljanja neposredno na podlagi ZSDU niti ne moremo uveljaviti. Zato smo tako rekoč odrezani od pravočasnih pomembnih informacij o tem, kaj se dogaja z družbo.

Tudi to je eden od razlogov, da smo na koncu pristali **v lastništvu nekega Dubajskega poštnega predala**. Če pa pogledaš malo globlje v lastništvo, ti postane vse jasno. Tajkunizacija tudi nam ni prizanesla.

Glede tega se mi osebno **postavlja vprašanje**, kaj delajo naše pristojne državne ustanove, zlasti Ajpes in registrska sodišča, ki vidijo, kaj pravzaprav registrirajo. Pa tudi drugi, ki lahko vse to vidijo iz letnih poročil, a nihče ne reagira. Lahko si tukaj seveda zastavimo tudi vprašanje, kaj pa ste naredili vi, **predstavniki delavcev**? In odgovor je: Žal nas (iz prej navedenih razlogov) ni bilo zraven, ko je bil še čas, na vlak, ki je odpeljal na nezakonit način, pa pač ne moreš več. Po posvetovanju s pravnimi strokovnjaki smo prišli do spoznanja, da bi bilo glede na veljavno zakonodajo naše nadaljnje zaganjanje v ta problem pravzaprav sizifovo delo, delo brez kakršnegakoli učinka in morebitnih oprijemljivih rezultatov.

Ne ravno dolgo nazaj pa smo **le dobili vpogled v knjigo sklepov**. In to je za nas velik napredek, čeprav lahko tudi tukaj pride do zlorab.

Učinkovitost delovanja sveta delavcev

Ja, **obveščanje sveta delavcev** je naslednji velik problem. Pri nas, kot rečeno, ni ravno najboljše, Če bi bilo bolj transparentno, sedež naše družbe, denimo, prav gotovo ne bi bil v Dubaju. Nekatere stvari izvemo iz medijev in letnih poročil. Vprašanj je potem veliko, odgovori pa so diplomatski. Tudi obveščenost o kadrovanju, denimo, pri nas ni na nivoju, vsaj ne pisno, čeprav glede sodelovanja s kadrovskim oddelkom sicer nimamo težav, ne pri pridobivanju podatkov in ne iz drugih razlogov. Problem je le pri samem kadrovanju, pa ne v smislu pridobivanja podatkov kdo in kaj, ampak koliko in kakšen kader potrebujemo.

Z upravo sicer sodelujemo, vendar si želimo še boljšega sodelovanja, in sicer tudi glede kakovostnega izvajanja **drugih zakonskih pristojnosti**, ki sicer pripadajo svetu delavcev (skupna posvetovanja, soodločanje s soglasjem, možnost zadržanja določenih odločitev delodajalca itd.), ne samo glede obveščanja. Mi smo pripravljeni. Da pri svojem delovanju nismo **proaktivni**, bi težko rekli, da **nismo bili vedno uspešni**, pa je res. Vodstvo družbe nas sicer načelno podpira in niso proti našim iniciativam, a zaenkrat še ne bi pristopili k realizaciji naših iniciativ, so večinoma odgovori, ki jih dobimo na naše pobude in predloge. A naši predlogi se največkrat zelo počasi udejanijo, ali pa sploh ne.

Pohvalna stvar, ki je bila realizirana, je **dodatno pokojninsko in invalidsko zavarovanje,** ki se tudi še danes izvaja predvsem po zaslugi SD. Vsako leto sproti preverjamo, ali se za novozaposlene delavce začnejo vplačevanja dodatnega pokojninskega zavarovanja, ali ne. Ponavadi ne. Pa ne glede na to, ali si sam želi vplačevati ali ne. Naslednji realiziran dogovor je bil **pravna ureditev problematike mobinga**, in to v tretjem poskusu.

Največkrat (konkretno štirikrat) podana, a doslej še nerealizirana pobuda je bila uvedba **udeležbe delavcev pri dobičku.** Sledijo pa še – doslej prav tako nerealizirane – pobude: vključitev v projekte Družini prijazno podjetje, Zlata nit in standardi ISO več kot 9001, pristop h Kodeksu sodelovanja zaposlenih pri upravljanju in Kodeksu upravljanja javnih delniških družb, izvedba projekta »ušesni čepi« Neuroth itd.

Sodelovanje SD s sindikati v podjetju

Za sodelovanje sveta delavcev in sindikata, lahko rečem, da je **zgledno**. S predsednikom sindikata se dobiva skoraj vsak dan, izmenjava dnevne izkušnje in probleme. Na seje SD-ja je vedno **povabljen predsednik sindikata in obratno**. Sodelujemo tudi pri pogajanjih o plačah, prav tako smo bili sopodpisniki sporazuma o nejasnostih glede razlage 48. člena KP dejavnosti z upravo. Seznanjeni smo tudi z novostmi pri pogajanjih o novi KP dejavnosti. S sindikatom smo v stalni navezi pri sistemizaciji, manjkajočih pravilnikih, pri VZD s promocijo zdravja in pri sprejetju letnega delovnega koledarja.

Želimo si takšnega sodelovanja tudi z upravo. Kljub temu da je naše delo različno, pa imamo **skupen cilj,** in to je izgradnja še boljšega participativnega mostu, prek katerega pot vodi v lepšo prihodnost.

Dosedanji pomembnejši uspehi in neuspehi pri delovanju SD

Za največji uspeh si štejemo **zlasti naslednje akcije**:

- skupaj s sindikatom izpogajan dvig plač za 2,3 %, čeprav to seveda ni naše osnovno poslanstvo,

- sprejetje dogovora za delovno uspešnost režijskih delavcev, ki predstavlja 80 % delovne uspešnosti proizvodnje,
- podpisan tripartitni sporazum, sklenjen na podlagi predloga sveta delavcev in sindikata, zaradi nejasne razlage 48. člena KP dejavnosti za kovinsko industrijo (pred podpisom tega sporazuma so nekateri delavci dobili za več kot 100 evrov nižjo plačo).

Za **neuspeh** pa si štejemo predolgotrajno sprejemanje splošnih aktov in sistemizacije delovnih mest. Odgovora na naše pobude za spremembe teh aktov nismo dobili. Vse se je končalo po prvi razpravi, v kateri so sodelovali: pripravljalec aktov, vodstvo družbe, SD in IOS.

Splošna ocena stanja in perspektiv soupravljanja

Ko gledaš od daleč, stanje niti ni tako slabo. Toda, ko se vsaj malo poglobiš, pa takoj vidiš razliko. Če bi bil **sprejet predlog prenovljenega ZSDU-1** (brez bistvenih popravkov), potem bi bilo še nekaj upanja na boljše čase. Razvoja je zdaj samo toliko, **kolikor nam ga dovolijo lastniki in menedžment,** ali pa nas preprosto izčrpavajo. Ko se bosta finančni in intelektualni kapital na tehtnici vsaj izenačila, bo pot razvoja šla v pravo smer. Potem nam ne bo treba toliko spreminjati zakonodaje, ampak predvsem miselnost ljudi, delo pa bo dobilo svojo pravo vrednost.

Za zaključek pa še to: kljub težkim časom se še najdejo tudi lepe stvari. Ena od teh je Velikonočni zajček, ki je pri nas vsakemu delavcu prinesel šunko s hrenom in klobaso. Za zaključek leta pa se vedno pripravi še pogostitev z družabnim srečanjem.

Srečanje svetov delavcev v Cimosu

Kot smo v tej reviji že večkrat poročali, se znotraj Združenja svetov delavcev Slovenije vse bolj uveljavlja tudi nova oblika dela, in sicer neposredno medsebojno povezovanje in sodelovanje med posameznimi sveti delavcev iz različnih podjetij. Med te oblike dela sodi tudi nedavni obisk članov svetov delavcev družb Goodyear Dunlop Sava Tires, Savatech in Veyance Technologies Europe iz Kranja pri svetu delavcev koprskega Cimosa.





Člani svetov delavcev omenjenih kranjskih družb so v program svojega vsakoletnega dvodnevnega spomladanskega izobraževanja v Fiesi vključili tudi obisk v eni od pomembnejših gospodarskih družb z Obale in delovno srečanje z njenim svetov delavcev, za kar so se posebej dogovorili s kolegi iz Cimosa. Delovno srečanje v Cimosu, na katerem so sodelovali tudi mag. Rajko Bakovnik, namestnik generalnega sekretarja Združenja svetov delavcev Slovenije ter zaupniki Konfederacije neodvisnih sindikatov – KNSS in sindikata kemične, nekovinske in gumarske industrije – KNG iz omenjenih podjetij, je odprl predsednik Cimosovega sveta delavcev Trajko Iskovski. Goste iz Kranja pa je posebej pozdravil tudi pooblaščeni predstavnik predsednika uprave Cimosa g. Leon Horvatič.

Udeleženci so si izmenjali informacije o delavskem soupravljanju v obeh podjetjih ter poglede na nekatera odprta vprašanja nadaljnjega razvoja na tem področju v Sloveniji. Gostitelji, ki so svoj prvi svet delavcev oblikovali šele pred kratkim, so zainteresirano prisluhnili bogatim soupravljalskim izkušnjam Kranjčanov, za konec pa so jih prijazno povabili še k ogledu proizvodnega procesa v Cimosovi koprski tovarni, kar so slednji seveda z veseljem sprejeli in si proizvodnjo ogledali z velikim zanimanjem. Oboji pa so se ob zaključku srečanja strinjali glede obojestranske koristnosti tovrstnega sodelovanja, ki ga bomo zato v ZSDS vsekakor še naprej spodbujali in razvijali.

R. B.



Piše:
Tomislav Pajić

Svet delavcev Elektro Celje d.d.

Prepričani smo, da bomo skupaj z novim vodstvom naredili korak naprej

Zavedamo se, da nas mora soupravljanje vse skupaj voditi k skupnemu cilju – nadaljnjemu uspešnemu poslovanju in posledično ohranjanju zaposlenosti in standarda.

Nekaj o svetu delavcev

Prvi svet delavcev Elektra Celje d.d. (SD EC) je bil **izvoljen že leta 1998.** Od tedaj se je nenehno razvijal. Za nekatere hitro, za nekatere prepočasi. Kolikor zaposlenih, toliko mnenj, kar je prav, potrebno je le prisluhniti in to upoštevati pri delovanju sveta delavcev.

Zadnje volitve v SD EC so potekale **poleti 2014**. V skladu s poslovnikom so bile določene **organizacijske enote in število predstavnikov**, ki v svetu delavcev zastopajo posamezno organizacijsko enoto. Distribucijsko enoto (DE) Celje in upravno stavbo Celje v SD zastopa 5 članov, DE Velenje 2 člana, DE Slovenj Gradec 3 člani in DE Krško 3 člani. Aktualni SD EC se je konstituiral 1. septembra 2014. Takrat je **13-članski SD EC** med izvoljenimi člani izvolil predsednika in podpredsednika. V SD sta dva člana s sedmo stopnjo, šest s šesto stopnjo in pet s peto stopnjo strokovne izobrazbe. V pretežno moškem kolektivu se to pozna tudi pri sestavi SD, saj sta v njem samo **dve ženski**.

SD EC ima organizirana **dva tričlanska odbora**, in sicer:

- odbor za pravne zadeve
- odbor za VZD in PV

SD je imenoval tudi svoje predstavnike v **mešane komisije in odbore, ki jih vodi delodajalec**, in sicer v:

- odbor za preprečevanje in odpravo posledic mobinga
- uredniški odbor glasila GEC
- etični odbor
- skupino "Družini prijazno podjetje"

SD EC je v prejšnjih mandatih sprejemal letne programe dela, ki so se v veliki meri ponavljali. Zato smo v sedanji sestavi na osnovi predhodnih letnih programov sprejeli Program dela **za celotno mandatno obdobje** 2014-2018. Seveda se poleg tega odzivamo še na vse tekoče zadeve.

Pogoji za delovanje sveta delavcev

Participacijski dogovor (dogovor med svetom delavcev in delodajalcem po 5. členu ZSDU) je stopil v veljavo 1. 1. 2000 in v večini povzema zakonska določila, ne predvideva pa morebitnega »nadstandarda« glede vsebine in obsega participacijskih pravic delavcev. Z dogovorom in drugače so svetu delavcev na razpolago **vsi prostorski, administrativni in tehnični pogoji za delo**. Skladno z dogovorom člani SD opravljajo svojo funkcijo nepoklicno, vključno s predsednikom SD. Dogovorjena in **definirana pa je enotna mesečna nagrada za člane SD EC**.

Poleg obveznega osnovnega **izobraževanja** za pridobitev certifikata ZSDS se člani udeležujejo tudi ostalih tematskih izobraževanj, ki jih organizira združenje. Težava pri tovrstnih izobraževanjih je plačevanje stroškov, saj zakon v tem pogledu ni dorečen. Izrecno namreč govori le o pravici do plačanih ur, ne pa tudi o plačilu kotizacije in ostalih stroškov, kar nekateri delodajalci s pridom izrabljajo. Tako je bil z upravo družbe dosežen načelni dogovor, da se izobraževanja udeleži **praviloma en član SD**, le-ta pa poroča na naslednji seji SD (čeprav zakon zagotavlja za izobraževanje 40 plačanih ur letno vsakemu članu SD).

Predstavniki delavcev v nadzornem svetu

Nadzorni svet Elektra Celje d.d. šteje **6 članov**. Od tega so štirje predstavniki kapitala in **dva predstavnika zaposlenih**. Eden od njih je predsednik SD EC po funkciji, drugi je izvoljen na konstitutivni seji SD EC izmed članov SD skladno s poslovnikom.

Do pred kratkim sta predstavnika v NS poročala na sejah SD, sedaj prehajamo na **prakso sej SD pred sejo NS** in tako z možnostjo seznanitve SD s predvidenim dnevnim redom seje NS in njihove obravnave po točkah, zlasti tistih, ki so vezane na problematiko zaposlenih.

SD EC je v skladu z določbo 2. odstavka 80. člena ZSDU pripravil **poročilo o delu** za obdobje od izvolitve do konca leta 2015 in ga posredoval nadzornemu svetu družbe.

Način dela in učinkovitost SD

Bivša uprava je o posamičnih vprašanjih iz 89. člena ZSDU **obveščala SD**. Obveščanje je v večini potekalo kar na rednih sejah SD. Obveščanje pa v večini primerov ni potekalo skladno z 90. členom ZSDU, saj je v več primerih odločitev že bila sprejeta, SD pa je bil samo obveščen o sprejeti odločitvi.

Prav tak odnos je imela bivša uprava tudi do izvajanja **skupnih posvetovanj** o vprašanjih iz 93. in 94. člena ZSDU. Posvetovanja niso bila izvedena skladno z zakonom (30 dni prej obveščanje, 15 dni pred sprejemom odločitve skupno posvetovanje). Največkrat se je SD posredovala že sprejeta odločitev. Posvetovanje se je izvedlo šele na zahtevo SD.

Kljub vsemu se SD EC ni posluževal **pravice do začasnega zadržanja odločitve delodajalca** (»pravica veta«) po 98. členu ZSDU, saj so se zadeve kljub vsemu rešile, ali se rešujejo v dogovoru vseh vpletenih strani.

Kar zadeva **t. i. proaktivno delovanje**, je SD EC v tem mandatu na pobudo članstva predlagal spremembe organiziranosti dežurne službe. Aktivnosti so pripeljale do reorganizacije in sprejetja novih Navodil.

Manj uspešni smo bili pri prepričevanju bivše uprave, ki je sprejela in izpeljala uvedbo GPS naprav v vsa motorna vozila po našem mnenju v nasprotju z priporočili informacijske pooblaščenke. Šele preverba pri informacijski pooblaščenki na zahtevo SD EC in njeno mnenje je bivšo upravo prepričala v ponovitev postopka.

Sodelovanje SD s sindikati v podjetju

Sodelovanje s sindikatom v družbi je po našem prepričanju **na zavidljivem nivoju**. Komunikacija poteka v obe smeri. Predstavniki se medsebojno vabimo na vse seje. Zavedanje o različnosti pristojnosti SD in sindikata obstaja, zato ne prihaja do vmešavanja in medsebojnih trenj. To pa je dobra osnova za doseganje skupnih ciljev. K temu je morda pripomogla tudi dosedanja praksa izvolitve članov sveta delavcev, ki jih je predlagal sindikat. Sindikat ni predlagal članov iz vrst sindikalnih zaupnikov. Tako se funkcije niso mešale. Veljal je tudi rek, da več glav več ve, tako dobimo širši pogled na isti problem.

Namesto zaključka

Glede na predstavitev novega predsednika uprave, ki je mandat nastopil s 1. 5. 2016 smo prepričani, da bomo **skupaj naredili korak naprej**. V prvi vrsti se bomo potrudili pogovoriti okoli odprtih ali nedorečenih zadev iz participacijskega dogovora.

Zavedamo se, da nas mora soupravljanje vse skupaj voditi k **skupnemu cilju** – nadaljnjemu uspešnemu poslovanju in posledično ohranjanju zaposlenosti in standarda.

Pismo podpore Združenja svetov delavcev Slovenije delavcem Luke Koper

Aktualna dogajanja v Luki Koper, kjer so delavci povzdignili svoj glas zoper neodgovorna ravnanja svojega »lastnika« Slovenskega državnega holdinga (SDH) v zvezi z zamenjavo uspešnih nadzornikov, ki pa ima v ozadju tudi bistveno širše aspekte, so vredna vse pozornosti. Ta primer namreč odpira zelo širok spekter problemov, povezanih s samimi temelji sedanjega mezdnokapitalističnega družbenoekonomskega sistema in na njem temelječega sistema korporacijskega upravljanja, zlasti pa tudi z aktualnimi strategijami in politikami ekonomskega razvoja Slovenije. Zato se je Predsedstvo Združenja svetov delavcev Slovenije odločilo delavkam in delavcem ter delavskim predstavnikom v Luki Koper poslati pismo podpore, ki ga v nadaljevanju objavljamo v celoti.

ŠCID - ŠTUDIJSKI CENTER ZA INDUSTRIJSKO DEMOKRACIJO

ZDRUŽENJE SVETOV DELAVCEV SLOVENIJE

Delavke in delavci ter delavski predstavniki Luke Koper!

V Predsedstvu Združenja svetov delavcev Slovenije z velikim odobravanjem in spoštovanjem spremljamo vaše argumentirano nasprotovanje ter protest proti nebrzdanemu tipično friedmanovskemu »lastniškemu« upravljanju podjetij, ki se je v zadnjem času na splošno, še posebej pa v okviru nove državne inštitucije, imenovane Slovenski državni holding (SDH), razmahnilo v Sloveniji, in ki slovensko družbo vodi v vse globlje ekonomsko in socialno brezno. Pri tem uživate našo nedeljeno podporo.

Čas je, da slovenskim oblastem in »lastnikom« nekdo končno jasno in glasno pove, da so s svojim razumevanjem »svetih« in »nedotakljivih« pravic lastnikov kapitala nad podjetji in upravljanjem z njimi (za)ostali v preteklih stoletjih, in da objektivna družbenoekonomska realnost v 21. stoletju terja temeljito rekonstrukcijo sedanjega družbenoekonomskega sistema, v katerem so delavci zdaj še vedno obravnavani zgolj kot navadna mezdna delovna sila, družbeno in naravno okolje pa kot nekaj, kar naj bi v celoti služilo le profitnim interesom lastnikov kapitala, namesto obratno.

Čas je torej za spoznanje, da podjetja niso in tudi nikoli niso bila zgolj »(finančni) kapital,« in da lastniki tega kapitala v resnici niso in tudi nikoli niso bili »lastniki podjetij«, ki lahko z njimi prosto razpolagajo izključno v lastnem interesu. Takšne ideje jim je treba dokončno izbiti iz glave, pa naj gre za zasebne ali državne »lastnike«, za lastnike kapitala, ki so morda res hkrati tudi podjetniki ali pa zgolj za »portfeljske vlagatelje«, ki s kakim podjetništvom v resnici nimajo nobene zveze.

Finančni kapital in njegovi lastniki so samo del(ček) tistega, kar v ekonomskem smislu tvori pojem »podjetje«. Enako ali še bolj pomemben del podjetij so njihovi zaposleni kot lastniki – v današnjih pogojih gospodarjenja v »eri znanja« – vse bolj ključnega »človeškega kapitala«. Prav tako

pa tudi družbeno in naravno okolje, iz katerega podjetja črpajo vse potrebne vire za svoje delovanje. Zato so sodobna podjetja dolžna temu okolju tudi ustrezno »vračati«, torej uresničevati interese vseh omenjenih notranjih in zunanjih déležnikov, katerim so tudi odgovorna, ne samo interese lastnikov kapitala. In čas je, da tudi slovenska podjetja končno začnejo poslovati po teh sodobnih principih »družbene odgovornosti in déležniškega upravljanja«, in da t. i. ekonomsko demokracijo v Sloveniji spravimo na bistveno višji nivo od sedanjega.

A slovenskim oblastem to očitno (še) ni niti najmanj jasno. Ta teden je Državni zbor, denimo, z neverjetno lahkotnostjo zavrnil predlog nujno potrebne prenove Zakona o sodelovanju delavcev pri upravljanju (ZSDU-1), ki bi bil lahko prvi pomemben korak v to smer. Že prej pa je sproduciral famozni SDH in pri tem prav tako lahkotno preslišal vsa opozorila, da bi morali biti v njegovih organih upravljanja zastopani tudi interesi delavcev podjetij, ki jih je dobil v upravljanje. Obenem je s sprejeto strategijo upravljanja – kljub nasvetom, naj se preostanek državnega premoženja nameni predvsem za krepitev delavskega delničarstva in delavskega zadružništva kot dokazano najbolj perspektivnih oblik sodobnega podjetništva – omogočil nebrzdano in ceneno razprodajo državnih podjetij (po potrebi vsakemu prijavljenemu »poštnemu predalu« iz tujine, samo delavcem teh podjetij ne), ki jo zdaj pospešeno izvaja prav ta SDH. In ta isti SDH je s svojim pišmeuhovskim odnosom do vseh ostalih déležnikov in njihovih interesov, jasno izkazanim z – z ničemer in nikomur pojasnjeno – nameravano zamenjavo uspešnih nadzornikov Luke Koper, zdaj povzročil upravičen vsesplošen revolt tako pri delavcih kot v ožjem lokalnem okolju tega podjetja in ne nazadnje tudi v Sloveniji na splošno.

Delavke in delavci ter delavski predstavniki Luke Koper,

čestitamo vam, ker ste kot eni prvih nazorno pokazali, kako se je treba boriti za svoje podjetje ter za svoje in širše družbene interese zoper interese domačega in mednarodnega finančnega kapitala, ki jih ta vse bolj brezobzirno uresničuje na račun delavcev, družbe in tudi naravnega okolja. Z drugimi besedami, za več ekonomske demokracije in enakopravnejši položaj tudi zaposlenih kot nosilcev človeškega kapitala in drugih déležnikov v družbenoekonomskem sistemu. Naj vam zato še enkrat izrečemo vso podporo v upanju, da v svojem upravičenem odporu zoper družbenoekonomske strategije in politike, ki se vse bolj servilno in v celoti podrejajo interesom tega kapitala, ne boste ostali sami, in da se vam bodo v čim večjem številu pridružili tudi ostali slovenski delavci ter napredni intelektualci.

Lepo vas pozdravljava v imenu Predsedstva Združenja svetov delavcev Slovenije!

Datum: 24. 6. 2015

Predsednik ZSDS
Vladimir Šega

ZDRUŽENJE SVETOV DELAVCEV SLOVENIJE

Generalni sekretar ZSDS
dr. Mato Gostiša

ZDRUŽENJE SVETOV DELAVCEV SLOVENIJE

VPRAŠANJA – ODGOVORI

Postopek imenovanja delavskih predstavnikov v komisije NS

Vprašanje:

Pri nas se je zapletlo glede imenovanja predstavnika delavcev v revizijsko komisijo nadzornega sveta (NS). Upoštevaje mnenje naše pravne službe, se na vas obračamo z dvema vprašanjema, in sicer: Ali ima v skladu z ZSDU in ostalih zakonov, ki urejajo omenjeno področje, svet delavcev možnost imenovanja članov iz vrst SD kot dodatnega člana v komisije NS in na kakšen način?Ali mora član, ki je izvoljen (predlagan) s stani SD, biti potrjen tudi na seji NS, ali je zadostna seznanitev skupščine delničarjev o dodatnem imenovanju?

Odgovor:

Določba petega odstavka 79. člena Zakona o sodelovanju delavcev pri upravljanju (ZSDU) se glasi: *»Svet delavcev ima pravico imenovati tudi predstavnika delavcev v komisije nadzornega sveta in upravnega odbora.«*

Določba je izrazito kogentne narave, obenem pa popolnoma nedvoumna, kar pomeni, da pod nobenim pogojem – zlasti ob dejstvu, da ni bila derogirana z nobenim drugim kasnejšim ali specialnim predpisom – ne more biti predmet nikakršnih, ne takšnih ne drugačnih morebitnih različnih pravnih interpretacij. Te so v danem in vseh podobnih primerih, ko gre za zakonsko »pravico«, preprosto nedopustne, temveč pride v poštev le strogo gramatikalna uporaba in spoštovanje »črke zakona«.

Eden od klasičnih latinskih pravnih rekov pravi: *verbis legis tenaciter inhaerendum* (besed zakona se je treba trdno držati). Nobena razlaga se torej ne sme povsem oddaljiti od samega besedila zakona. Zlasti ko zakon daje neko pravico, to pravico lahko razveljavi samo drug zakon, in to izrecno, ne zgolj s pomočjo nekakšnih sofisticiranih pravnih razlag.

Če torej zakon izrecno daje svetu delavcev »pravico« do delavskih predstavnikov v komisijah NS, to na drugi strani pač pomeni »dolžnost« (ne opcijo oziroma diskrecijsko pravico) za delodajalca in njegove organe. Zato preprosto ni jasno, po kakšni logiki in na kakšni pravni podlagi se pri vas zdaj načelno filozofira o tem, ali ta pravica obstaja ali ne.

Način imenovanja predstavnika v komisije NS je v celoti stvar sveta delavcev samega in njegovega poslovnika. Če poslovnik v zvezi s tem nima posebnih določb, se pač to imenovanje opravi po pravilih, ki tudi sicer veljajo za sprejemanje njegovih takšnih ali drugačnih sklepov. Ker NS pri tem po zakonu nima nobene konstitutivne vloge, ni potrebno posebno še dodatno »potrjevanje« imenovanega člana komisije na seji NS, ampak zadostuje, da svet delavcev z opravljenim imenovanjem NS le seznani.

Vse povedano v celoti velja tudi za t. i. revizijske komisije NS, kajti določila ZGD-1 (vključno z določili spremenjenega 280.

člena) že načelno ne posegajo na področje soupravljanja zaposlenih, ki se ureja v ZSDU. Podrobneje smo o tem v tej reviji nedavno že pisali (glej članek »Ali so lahko predstavniki delavcev v revizijskih komisijah NS«, št. 6/20159, str. 18-20), zato na tem mestu tega ne kaže še enkrat ponavljati.

Varstvo članov sveta delavcev po 67. členu ZSDU

Vprašanje:

Eni od članic sveta delavcev je bila znižana individualna uspešnost z ustno obrazložitvijo, da ni dovolj poskrbela za terjatve. Članica je namreč na delovnem mestu komercialist, vendar je prva odgovorna za terjatve ravno njena vodja, ki ji je znižala uspešnost. Ali kot članica SD v tem primeru uživa delovnopravno imuniteto?

Odgovor:

Stvar je strogo pravno gledano malce delikatna, ker ni povsem jasno ozadje celotne zadeve. Vendar v vsakem primeru predlagam, da kot svet delavcev – v interesu učinkovite bodoče zaščite članov – odreagirate in zahtevate delovnopravno varstvo konkretne članice. Ali je ta zahteva upravičena, pa se bo videlo tekom nadaljnjega postopka.

Vso podlago za to zahtevo imate v 67. členu ZSDU, ki pravi: "Članu sveta delavcev ni mogoče znižati plače, ali proti njemu začeti disciplinskega ali odškodninskega postopka, ali ga kako drugače postavljati v manj ugoden ali podrejen položaj, če ravna v skladu z zakonom, kolektivno pogodbo in pogodbo o zaposlitvi."

Pri razlagi tega člena je treba sicer vedno izhajati iz tega, da mora biti morebitno znižanje plače ali kak drug tak ukrep "šikanozne" narave, torej neposredna posledica opravljanja funkcije člana sveta delavcev. Imuniteta namreč ne bi smela postati privilegij članov sveta delavcev. Če je znižanje plače posledica, denimo, razporeditve na drugo ustrezno delovno mesto z nekoliko nižjo osnovno plačo, obenem pa ta razporeditev z vidika zakona ni sporna (obstoj dejanskih potreb delovnega procesa), potem seveda ne gre za kršitev 67. člena ZSDU. Povsem nekaj drugega pa je, če gre za »kazensko« razporeditev zaradi nekega ravnanja člana sveta delavcev v tej funkciji.

A to je zelo težko dokazati, zato mora svet delavcev vedno izhajati iz predpostavke, da je kakršenkoli tak ukrep zoper člana sveta delavcev šikanozen in da gre za kršitev omenjenega člena, če se ne dokaže drugače. Glede na formulacijo citiranega člena je mogoče sklepati, da je – čeprav tega zakon posebej ne določa – dokazno breme v teh primerih na delodajalcu. Vsaj smisel te določbe je mogoče ohraniti le pod tem pogojem, torej ob takšni razlagi. Če pa bi moral član sveta delavcev v takšnih primerih sam dokazovati, da mu je bila plača znižana neutemeljeno, pa bi to seveda pomenilo, da je član sveta delavcev v popolnoma enakem položaju kot vsi drugi delavci in ta določba torej v resnici ne nudi nikakršnega posebnega »varstva« delavskih predstavnikov. Zakona pa nikoli ni mogoče razlagati tako, da rešitev nasprotuje razumnemu preudarku (»lex semper intendit, quod convenit rationi« – zakon vedno namerava tisto, kar ustreza razumnemu preudarku).

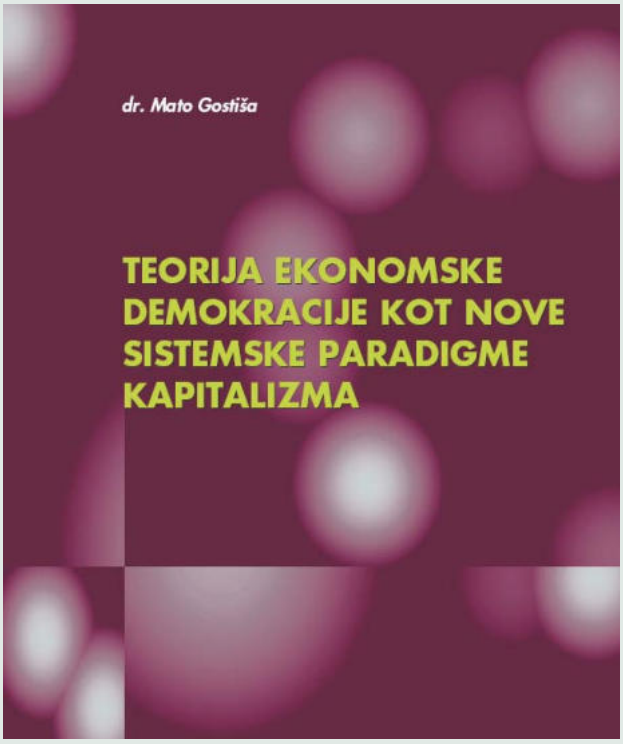
Svet delavcev naj torej reagira z zahtevo upravi, da se omenjeno znižanje plače članici sveta delavcev takoj razveljavi zaradi kršitve 67. člena ZSDU, kolikor ni trdnih utemeljitev za to znižanje. V danem primeru imate za to celo dokaj močan argument, tj. dejstvo, da je bila konkretna delavka kaznovana za nekaj, za kar po sistemizaciji delovnih mest sploh ni odgovorna. V nasprotnem pride v poštev prijava inšpekciji dela in/ali sprožitev arbitražnega spora zaradi kršitve delovnopravne imunitete članom sveta delavcev skladno s citiranim členom ZSDU.

Odgovora pripravil:

dr. Mato Gostiša

AVTORJI PRISPEVKOV: Mato Gostiša, univ. dipl. pravnik in doktor sociologije, ŠCID; **Rajko Bakovnik**, magister organizacijskih ved, direktor CPM – Centra za participativni menedžment; **Valentina Franca**, doktorica s področja menedžmenta, profesorica na Fakulteti za menedžment Univerze na Primorskem; **Leja Drofenik Štibelj**, univ. dipl. sociologinja, strokovna sodelavka DEZAP – Združenja za lastništvo zaposlenih; **Jernej Štromajer**, doktorand na Fakulteti za družbene vede, sodelavec Slovenskega foruma socialnega podjetništva; **Vesna Starina**, diplomirana ekonomistka, magistrska študentka managementa na Fakulteti za management v Kopru; **Tanja Cmrečnjak Pelicon**, univ. dipl. pravnica, višja svetovalka v Inšpekciji nadzora delovnih razmerij na Inšpektoratu RS za delo; **Danijela Brečko**, doktorica sociologije, partner v svetovalni in izobraževalni družbi Planet GV iz Ljubljane; **Karel Čurman**, predsednik sveta delavcev družbe TKO d.o.o., Murska Sobota; **Tomislav Pajić**, predsednik sveta delavcev v družbi Elektro Celje d.d.

Izdajatelj revije **EKONOMSKA DEMOKRACIJA** je **ŠCID – Študijski center za industrijsko demokracijo**. Revija je vpisana v register javnih glasil pri Ministrstvu za kulturo Republike Slovenije pod zaporedno številko 1394. Glavni in odgovorni urednik: **dr. Mato Gostiša**. Urednik: **mag. Rajko Bakovnik**. Tehnični urednik: **A. Boc**. Tisk: **Tiskarna Požgaj, Kranj**. Naslov uredništva: **Bavdkova ulica 50, 4000 Kranj; tel.: (04) 231 44 70, fax: (04) 231 44 71, http://www.delavska-participacija.com, E-naslov: scid@siol.com** Revija izhaja kot dvomesečnik, letna naročnina: 33 EUR + DDV. Na podlagi Zakona o davku na dodano vrednost spada revija ED med izdelke, za katere se plačuje 9,5 % DDV. ISSN 1855-8259



*Knjigo lahko po **enotni ceni 39,00 EUR** (plus poštnina) naročite po pošti na naslov: ŠCID, Bavdkova ulica 50, 4000 Kranj ali po faxu št. (04) 231 44 71, oziroma po elektronski pošti na naslov: scid@siol.com.*

Danes se v ekonomskih, sociooloških in političnih razpravah vse pogosteje pojavlja tudi pojem »ekonomska demokracija«. Le malo pa je tistih, ki v resnici vedo, kaj ta pojem sploh pomeni.

Avtor **dr. Mato Gostiša** se že več kot dve desetletji intenzivno ukvarja s teoretičnim raziskovanjem ekonomske demokracije, kakor tudi s konkretnimi oblikami njenega uveljavljanja v praksi, izsledke svojih raziskovanj pa je zdaj strnil v pričujoči knjigi »**Teorija ekonomske demokracije kot nove sistemske paradigme kapitalizma**«. V njej na več kot 400 straneh

- sistematično oriše zgodovinski razvoj te ideje in njenih pojavnih oblik v svetu,
- kritično analizira razlike med ekonomsko demokracijo in klasičnim mezdnim kapitalizmom, kakršnega (še vedno) živimo danes,
- s pomočjo spoznanj splošne sistemske teorije identificira nujne spremembe sistemskih temeljev obstoječega kapitalizma, katere podrobneje pojasni in utemelji tudi skozi kritično analizo številnih (še vedno) aktualnih znanstvenih zablod (neo)klasične ekonomske teorije,
- na tej podlagi teoretično razdela idejo ekonomske demokracije kot popolnoma nove sistemske paradigme in bolj ali manj samoumevne naslednje faze razvoja kapitalizma kot družbenoekonomskega sistema ter nakaže tudi konkretne usmeritve za ta razvoj (sistemska uveljavitev človeškega kapitala kot enakovrednega produkcijskega dejavnika, sprememba veljavnega koncepta kapitalističnega podjetja in »mezdnega« delovnega razmerja med delom in kapitalom, nujen popolnoma nov model faktorske razdelitve dohodkov v tržnem gospodarstvu),
- ekonomsko demokracijo na splošno prepozna kot »verjetno edino realno možno pot v želeno ekonomsko učinkovitejšo, socialno pravičnejšo in kohezivnejšo, obenem pa okoljsko odgovornejšo in trajnostno naravnano družbo«.

Knjiga bo vsekakor lahko zanimiva tudi kot **učbenik sodobnega participativnega menedžmenta**, kajti avtor v njej zelo podrobno predstavi tudi teorijo, prakso in empirične znanstvene študije s področja razvoja različnih sodobnih oblik t. i. organizacijske participacije zaposlenih oziroma »delavske participacije« (sodelovanje pri upravljanju, udeležba pri dobičku, delavsko delničarstvo in druge oblike notranjega lastništva zaposlenih, vključno z delavskim zadružništvom), ki sicer brez dvoma predstavljajo prve zametke preseganja klasičnega mezdnega položaja zaposlenih in bodočega celovitega sistema ekonomske demokracije.