zsds

združenje svetov delavcev slovenije

SVET DELAVCEV KOT STRATEŠKI POTENCIAL PODJETJA

- med neizkoriščenostjo in nespametnim razkošjem

prof. dr. Elizabeta Zirnstein

Uvod: Kaj pa, če problem ni vedno na drugi strani?

Če bi jutri ukinili vaš svet delavcev – kaj konkretno bi podjetje in zaposleni izgubili? (katero dejansko vrednost?«

Sveti delavcev smo zelo dobri pri ugotavljanju, česa delodajalec ni naredil. Nekoliko manj pogosto pa se vprašamo, česa nismo naredili mi.

ALI JE MOŽNA PROFESIONALIZACIJA NAŠEGA POGLEDA NA NAS SAME?

Dve ogledali: svet delavcev in delodajalec

SVET DELAVCEV

- Ali dejansko poznamo interese zaposlenih ali samo domnevamo, kaj zaposleni mislijo?
- Ali imamo sistem, kako te interese zaznavamo?
- Ali smo dovolj prisotni med zaposlenimi?
- Ali zaposleni sploh vedo, kaj delamo?
- Ali se na seje pripravljamo?
- Ali preberemo gradiva?
- Ali razumemo poslovno ozadje odločitev?
- Ali imamo potrebno pravno, ekonomsko, kadrovsko in organizacijsko znanje?
- Ali znamo problem pretvoriti v argumentiran predlog?
- Ali znamo razlikovati med pomembnimi in nepomembnimi vprašanji?
- Ali reagiramo šele, ko nastane problem, ali delujemo proaktivno?
- Ali je svet delavcev tim ali predvsem predsednik in dva aktivna člana?
- Ali znamo profesionalno komunicirati tudi takrat, ko se ne strinjamo?
- Ali smo kredibilen sogovornik poslovodstvu?

DELODAJALEC

- Ali svet delavcev razumemo predvsem kot zakonsko obveznost?
- Ali ga vključimo šele takrat, ko je odločitev dejansko že sprejeta?
- Ali mu posredujemo informacije, s katerimi lahko sploh oblikuje kakovostno stališče?
- Ali mu znamo razložiti poslovne razloge za predlagano odločitev?
- Ali pričakujemo konstruktivnega sogovornika, hkrati pa mu ne omogočimo dostopa do potrebnega znanja?
- Ali jemljemo njegove pripombe resno?
- Ali znamo razlikovati med nasprotovanjem posameznemu ukrepu in nasprotovanjem vodstvu podjetja?
- Ali zaupamo svetu delavcev?
- Če mu ne zaupamo: zakaj ne?
- In predvsem: kaj smo sami naredili za nastanek zaupanja?

BISTVO: **Kakovost soupravljanja ni lastnost sveta delavcev. Je lastnost odnosa.**

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

Kaj sploh je svet delavcev?

Svet delavcev ni

- sindikat,
- HR-služba,
- pritožbeni organ,
- podaljšana roka uprave,
- opozicija upravi,
- socialni odbor podjetja,
- organizator izletov in novoletnih zabav.

Svet delavcev je institucionalizirani mehanizem, preko katerega se interesi, znanje, izkušnje in perspektiva zaposlenih vključujejo v upravljanje podjetja.

Njegova temeljna naloga je prenos interesa zaposlenih v poslovno odločanje.

zsds
združenje svetov delavcev slovenije

Kam naj se usede svet delavcev?

Na pomemben sestanek pridejo uprava, sindikat in svet delavcev. Kam se bo predsednik sveta delavcev usedel? K upravi ali k sindikatu?«

1 **Na stran zaposlenih**

2 **Za mizo upravljanja**

3 **Nekam vmes**

Od varuha pravic do strateškega upravljalca

MODEL A: Reaktivni svet delavcev

Delodajalec nekaj predlaga → svet delavcev reagira.

Njegov tipični besednjak:
»Nismo bili obveščeni.«
»S tem se ne strinjamo.«
»To ni skladno z ZSDU.«
»Zahtevamo pojasnilo.«

Ta funkcija je potrebna. Ni pa dovolj.

MODEL B: Proaktivni svet delavcev

Sam odpira vprašanja:

- organizacija dela,
- kakovost vodenja,
- fluktuacija,
- absentizem,
- duševno zdravje,
- avtomatizacija in UI,
- starejši zaposleni,
- zaposlovanje mladih,
- tujci,
- varnost in zdravje,
- reorganizacije,
- sistemi nagrajevanja,
- inovacijska dejavnost,
- notranja komunikacija.

Razmislek za delodajalce

1. **Ali vključujemo svet delavcev dovolj zgodaj?**
2. **Ali mu dajemo dovolj informacij?** Brez podatkov ni soupravljanja.
3. **Ali dejansko poslušamo odgovor?**
4. **Ali od sveta delavcev zahtevamo profesionalnost, ki je sami ne pokažemo?**
5. **Ali svet delavcev razumemo kot strošek ali kot informacijski kanal?**

Kako razumem/dojemam svet delavcev?

Možnost 1: Svet delavcev ima organizirano mrežo ljudi neposredno v delovnih procesih. Zato ima dostop do ključnih informacij še preden te pridejo do vodstva po formalni hierarhiji. To je lahko ena ključnih praktičnih razlag, zakaj je svet delavcev lahko **strateški potencial**

VENDAR: Svet delavcev ni upravljavski instrument zato, ker je za delodajalca koristen, ker predstavlja dober informacijski kanal ali ker lahko prispeva k večji produktivnosti.
Zaposleni kot ključni deležniki podjetja imajo pravico sodelovati pri njegovem upravljanju.
Koristi, ki jih kakovostno sodelovanje prinaša podjetju, so pomembne, vendar so **dodatna utemeljitev participacije, ne njen temelj**.

Trije„možni“ sveti delavcev

1. Neizkoriščeni svet delavcev

Ima pravice, vendar jih ne zna učinkovito uporabljati.
Delodajalec ga ne jemlje resno.
Zaposleni ne vedo, kaj dela.

2. Nespametno razkošje

Podjetje financira: seje, ure, izobraževanja, profesionalne člane, stroške, vendar sistem ne proizvaja skoraj nobene dodane vrednosti.
Ne zaradi same institucije, ampak zaradi slabega delovanja.

Trije „možni“ sveti delavcev

3. Strateški svet delavcev

- senzor organizacije,
- kanal interesov zaposlenih,
- zgodnji opozorilni sistem,
- vir informacij,
- sogovornik pri spremembah,
- generator pobud,
- korektiv poslovnega odločanja.

In predvsem:
zna interes zaposlenih pretvoriti v argument, predlog in kakovostnejšo poslovno odločitev.

V razmislek

Za člane svetov delavcev:
Če želimo, da nas delodajalec jemlje kot resnega partnerja pri upravljanju – kaj moramo najprej spremeniti pri sebi?

Za delodajalce:
Če želimo od sveta delavcev več – kaj moramo spremeniti pri svojem načinu sodelovanja z njim?

Kakovost soupravljanja se začne v trenutku, ko obe strani nehata razmišljati samo o tem, kaj bi morala narediti druga stran.

SVET DELAVCEV JE LAHKO STRATEŠKI POTENCIAL PODJETJA SAMO, ČE JE SPOSOBEN INTERESE ZAPOSLENIH PRETVARJATI V KAKOVOSTNE INFORMACIJE, PREDLOGE IN VPLIV NA POSLOVNE ODLOČITVE – IN ČE JE VODSTVO PODJETJA SPOSOBNO TA POTENCIAL UPORABITI