TISKOVINA - POŠTNINA PLAČANA PRI POŠTI 4101 KRANJ

ŠT. 2/2013, LETNIK XVII

EKONOMSKA DEMOKRACIJA

STROKOVNO INFORMATIVNA REVIJA ZA DELAVSKE PREDSTAVNIKE IN MENEDŽERJE V SODOBNEM PODJETJU

NAŠ CILJ JE PODJETJE, V KATEREM BODO VSI ZAPOSLENI RAZMIŠLJALI KOT LASTNIKI !



Računovodstvo človeških zmožnosti/ Računovodsko vrednotenje zaposlenih

Str. 10

SOUPRAVLJANJE UDELEŽBA PRI DOBIČKU NOTRANJE LASTNIŠTVO ZAPOSLENIH

Dobiček ni nikogaršnja renta! Kako je torej z (obvezno) udeležbo zaposlenih?

Ne zgolj iz filozofskih, temveč predvsem iz strogo ekonomskih razlogov bo nujno treba čim prej obnoviti resne razprave o uvedbi zakonsko obvezne udeležbe delavcev pri dobičku. Ta namreč (v povezavi tudi s krepitvijo drugih oblik organizacijske participacije zaposlenih oziroma t. i. ekonomske demokracije, kot sta sodelovanje pri upravljanju in širše notranje lastništvo) pravzaprav edina lahko zagotovi učinkovito sproščanje t. i. človeškega kapitala podjetij kot najpomembnejšega produkcijskega dejavnika sedanjosti in prihodnosti. S tem pa seveda tudi konkurenčnost gospodarstva kot celote. Dobiček sicer tudi po teoriji ni oziroma ne bi smel biti nikogaršnja renta. A danes je žal v večini primerov v praksi prav to – navadna renta od lastnine nad (finančnim) kapitalom podjetij.

Bistvo in sestavine dobička

Dobiček niti pri klasikih politične ekonomije nikoli ni bil razumljen kot ***kakršnakoli oblika rente od lastnine nad kapitalom podjetij****. Že John S. Mill (1806-1873) kapitalistov dobiček opiše kot vsoto oportunitetnih stroškov za odloženo porabo (»obresti«), odškodnine za tveganje kapitala in povračila za vložen čas in trud pri vodenju in upravljanju podjetja. Poleg »obrestne« naj bi bila torej glavna sestavina dobička pravzaprav »nagrada oz. povračilo za kapitalistovo podjetništvo« (t. j. za tveganje plus vodenje in upravljanje). Teza, ki jo zagovarjajo nekateri slovenski nasprotniki udeležbe delavcev pri dobičku, češ da je dobiček plod kapitala samega po sebi, ki po pravni logiki samodejno in v celoti pripada njegovim lastnikom, je zato seveda čisti pravni in ekonomski nesmisel.*

Za razliko od rente, ki je tipičen »nedelovni« dohodek, temelječ zgolj lastnini na nad zemljo, dano v zakup, oziroma nad kapitalom, danim v najem, sta tako mezda/plača (plačilo za delo), kakor tudi dobiček (nagrada za odrekanje in podjetništvo kapitalista) ***»delovna« dohodka lastnikov t. i. izvedenih produkcijskih dejavnikov****. Samo za pridobivanje takšnih ali drugačnih rent (najemnin in zakupnin) namreč ni potrebno neposredno delo in angažiranje in zato po klasični ekonomski teoriji niso delovni dohodek, prav tako pa ta dohodek ni v ničemer povezan s prevzemanjem poslovnega tveganja.*

Ni dobička brez (tudi) prispevka dela

Že v enem prejšnjih člankov v tej reviji (Obvezna udeležba delavcev pri dobičku skozi kritično analizo veljavne teorije razdelitve, ED, št. 2/12 in 3/12) smo analitično dokazali, da je v dobičku vedno vsebovan tudi ***določen prispevek (»neplačan« del outputa) dela delavcev*** *in da ni niti teoretične niti praktične variante, po kateri bi bil lahko celoten dobiček, ugotovljen v skladu z veljavnimi računovodskimi standardi, izključno rezultat odrekanja in podjetništva lastnikov kapitala. V tem delu Marxova teorija presežne vrednosti vsekakor (vsaj deloma) stoji.* ***Neoklasična teorija faktorske razdelitve****, temelječa na konceptu marginalne produktivnosti, katere se ekonomska znanost po več kot 100 letih še danes oklepa kot pijanec plota, pa je znanstveno povsem neresen poskus ekonomsko-matematičnega utemeljevanja dogme o dobičku kot izključnem dohodku lastnikov kapitala. Po njej naj bi bil dohodek lastnikov vsakega (t. j. načeloma katerega koli, brez izjeme) produkcijskega dejavnika, ki hkrati odraža njegov prispevek k produktu, enak tržni ceni tega dejavnika na podlagi njegove mejne produktivnosti. Vse, kar trg ni na ta način priznal kot dohodek posameznemu izmed teh dejavnikov (t. j. rezidualni presežek njegovega outputa), pa je dohodek, ki so ga soustvarili ostali v proizvodnji sodelujoči dejavniki in pripada njihovim lastnikom. Omenjeni presežek pa je natanko enak dohodkom teh ostalih dejavnikov, tako da ni nikjer nobene (Marxove) »presežne vrednosti« za morebitno neupravičeno prisvajanje.*

Vse lepo in prav, toda prav nič od tega, torej nobeno od navedenih načel in nobena od številnih sofisticiranih matematičnih formul te teorije žal ***ne velja za lastniški kapital kot produkcijski faktor in za dobiček kot dohodek njegovih lastnikov****. Dobiček je zato tudi po tej teoriji – za razliko od mezd/plač, rent in obresti – nek tržno nedoločljiv dohodek »sui generis«. In celotna teorija, zlasti njena temeljna teza o 100-odstotni »tržni porazdelitvi dohodkov«, se s tem sesuje na celi črti, njena znanstvena dokazna vrednost v prej navedenem smislu pa je enaka nič. Če ne velja za vse produkcijske faktorje in dohodke njihovih lastnikov, seveda ne more veljati za nobenega.*

Kje smo?

Kje smo torej danes glede vprašanja (obvezne) delitve dela dobičkov tudi zaposlenim?

Prav tam kot pred sto in več leti. Ekonomska znanost še vedno ne »zna« (??) ponuditi prav nobenega

smiselnega odgovora na vprašanje, zakaj naj bi spričo vsega zgoraj povedanega dobički v celoti in samoumevno pripadali zgolj lastnikom kapitala podjetij, ne pa tudi zaposlenim kot lastnikom v podjetje in v njegove produkte vloženega dela delavcev oziroma ***t. i. človeškega kapitala****. In to kljub dejstvu, da je situacija glede »podjetništva« lastnikov kapitala danes popolnoma drugačna kot v času A. Smitha in ostalih klasikov ekonomije. V velikih korporacijah, ki so srce sodobnega svetovnega gospodarstva, so danes lastniki kapitala* ***v bistvu samo še t. i. investitorji****, ki nimajo skorajda nikakršnega vpliva na podjetniško delovanje menedžmenta in nadzornikov teh korporacij. Pravna presumpcija, da menedžment in nadzorniki v tem pogledu delujejo kot njihovi »agentje« (t. i. agentska teorija), pa je, kot ugotavlja tudi J. K. Galbraith v svoji »Ekonomiki nedolžne prevare. Resnici našega časa«, tako ali tako že dolgo samo še navadna farsa.*

O kakem njihovem resnem »podjetništvu« – razen golega tveganja, kateremu pa so s svojo udeležbo v podjetju sicer podvrženi tudi delavci – torej že dolgo ni več govora. Precej več le-tega danes v resnici v praksi izvajajo zaposleni v okviru koncepta t. i. notranjega podjetništva. Dobiček, ki si ga (še vedno v celoti) prisvajajo le lastniki kapitala podjetij, pa zato – namesto nagrade za tveganje in podjetništvo – ***vse bolj dobiva značaj čisto navadne rente****. Naj torej kdo, za vraga, enkrat (po možnosti seveda znanstveno resno) pojasni, zakaj niti v t. i. »ekonomiji znanja in človeškega kapitala« zaposleni še vedno ne morejo (obvezno in samoumevno) participirati pri dobičku podjetij?*

IZ TEORIJE ZA PRAKSO SODOBNE DELAVSKE PARTICIPACIJE



Piše:
*dr. Gorazd Kovačič**

Okrogla miza sociološkega društva o ekonomski demokraciji

Kako k radikalnim oblikam ekonomske demokracije?

Slovensko sociološko društvo je v marcu in aprilu 2013 organiziralo cikel treh okroglih miz z naslovom »Slovenija na razpotjih: refleksije o tem, kje se nahajamo in kam usmeriti naše energije«. Prva okrogla miza je bila posvečena spremembam političnega sistema, druga (26. 3. 2013), o kateri podrobneje pišemo tudi v tem prispevku, krepitvi ekonomske demokracije, tretja pa pravni državi. Namen cikla je bil napraviti korak naprej v artikulaciji predlogov alternativnih politik, in sicer tako, da smo organizirali dialog med predlagatelji alternativ in strokovnimi komentatorji, v občinstvo pa smo poleg strokovne in splošne javnosti povabili tudi pripadnike alternativnih gibanj.

Prvi korak v tem procesu je napravilo aktualno protestniško gibanje z izražanjem nezadovoljstva z obstoječim stanjem in z vladajočimi elitami. **Naslednji korak** so napravili medijski portali, namenjeni objavljanju predlogov alternativnih politik, npr. Delova rubrika »Revolt in alternative« in spletna stran http://danesjenovdan.si/. **Tretji korak**, h kateremu je prispevalo SSD, sta selekcija teh predlogov in strokovna diskusija o njihovi izvedljivosti in potrebnih dopolnitvah. **Četrti korak**, priprava političnih programov in nastop z njimi na volitvah (v okviru novih ali starih političnih strank) pa je stvar tistih, ki se bodo odločili za takšen angažma.

Metoda priprave okrogle mize

Metoda priprave **okrogle mize o ekonomski demokraciji**, ki sem jo vodil podpisani, je bila naslednja. Najprej sem pregledal vse prispevke na temo ekonomskih alternativ, ki so bili predstavljeni slovenski javnosti v zadnjih mesecih. Napravil sem izbor, predvsem po kriteriju izvedljivosti oz. tega, kako je avtor predstavil operacionalizacijo svojega predloga v danih politično ekonomskih razmerah. Večina predlogov je amaterskih, tako da so ali utopični, ali so artikulirani le kot niz načel in ne kot niz izvedljivih politik, ali pa kažejo celo nerazumevanje ekonomske realnosti. Potem ko sem evidentiral produktivne in prepričljive predlagatelje, sem se odločil za koncept dogodka, ki je dovolj ozko fokusiran za to, kar omogoča žanr okrogle mize. Ta je bila posvečena **mikro ekonomskim alternativam, demokratizaciji upravljanja podjetij**

*Foto: Robi Sabec

in krepitvi alternativnih tipov podjetij. Nato sem pregledal še nabor možnih strokovnjakov, ki bi lahko na okrogli mizi razvili diskusijo s predlagatelji alternativ. Tako smo dobili naslednjo zasedbo: Mitjo Sveteta iz Mreže za neposredno demokracijo, Marka Kržana iz Delavsko punkerske univerze, psihologinjo in podjetnico Niko Kozjak ter poznavalko ekonomske demokracije dr. Aleksandro Kanjuo-Mrčela s Fakultete za družbene vede.

Sedanja gospodarska in finančna kriza je posledica več desetletij porušenega razmerja med delom in kapitalom pri vplivu in delitvi BDP, kar je povzročila uveljavitev neoliberalne doktrine.

Nujna demokratizacija podjetij in spodbujanje alternativnih podjetniških organizacij

Demokratizacija podjetij in spodbujanje alternativnih podjetniških organizacij je aktualna naloga iz več razlogov.

Prvič, sedanja gospodarska in finančna kriza je posledica več desetletij porušenega razmerja med delom in kapitalom pri vplivu in delitvi BDP (Husson), kar je povzročila uveljavitev neoliberalne doktrine. Krepitev deleža kapitala v BDP oz. zagotavljanje profitov na račun relativnega siromašenja delavcev sta tudi sama nastopila kot odgovor na neko krizo, in sicer na ciklično krizo produktivnosti, ki je zajela zahodni svet v 70. letih 20. stoletja. V povojnem obdobju je fordistični sistem zagotavljal vzajemno rast obsega profitov z rastjo plač in delavske potrošnje. Ko so profitne stopnje upadle, je neoliberalizem podaljšal obdobje visokega obsega profitov tako, da je spodbudil financializacijo in okrepil razredno moč lastnikov kapitala. (Harvey) S tem pa je povzročil prehod iz produktivne faze sistemskega cikla akumulacije kapitala v finančno (Arrighi), kar pomeni, da se je kapital na zahodu umikal iz investicij v realni sektor (in je proizvodnjo selil v novo industrializirane dežele z nizkimi mezdami) in v vse večjem obsegu investiral v finančne špekulacije. Delavcem na zahodu je to prineslo strukturno pomanjkanje zaposlitev, intenziviranje dela, naraščanje prekarnosti, poglobljeno razslojevanje in za večino stagnacijo kupne moči, ki je bila kompenzirana z napihovanjem kreditnih balonov. Tista proizvodna podjetja, ki se niso uspela uveljaviti v redkih tržnih nišah z visoko dodano vrednostjo in visokim obsegom reinvesticij kapitala, so morala bodisi dislocirati proizvodnjo v revnejše dežele, bodisi intenzivirati delovne obremenitve, česar pa ni mogoče početi v nedogled (Stanojević).

Drugič, v Sloveniji se je v zadnjih letih izrazito pokazalo, da so razvojno uspešna praviloma le tista podjetja, ki v času tranzicije (razen morda povsem na začetku, ko so bili prevzemi finančno še zelo poceni) niso bila lastniško prevzeta in se njihovi lastniki niso (bodisi namenoma, bodisi v stiski) obnašali kot finančni lastniki. V jedru aktualne gospodarske in bančne krize v Sloveniji tiči kontraproduktiven model lastništva in lastninjenja podjetij, pred čemer so že pred krizo svarili nekateri strokovnjaki (P. Cirman, F. Drenovec, M. Kos, J. Mencinger). **Kupci podjetij so praviloma odplačevali stroške financiranja odkupa z izčrpavanjem kupljenih podjetij.** Pri tem ni bilo bistvene razlike med holdinškimi in menedžerskimi prevzemi: oboji so škodljivi za prevzeta podjetja in njihove nelastniške deležnike. V mnogih primerih so finančni investitorji ob pomanjkljivi zakonodaji celo kupili podjetja z namenom njihovega unič-

V jedru aktualne gospodarske in bančne krize v Sloveniji tiči kontraproduktiven model lastništva in lastninjenja podjetij. Kupci podjetij so praviloma odplačevali stroške financiranja odkupa z izčrpavanjem kupljenih podjetij.

Dominantni model podjetja, ki temelji na ostri ločitvi med finančnimi lastniki z rentniškim motivom in njihovimi menedžerji ter med delavci in ostalimi deležniki, ne obeta rasti blaginje za delavce in širšo skupnost.

čenja, npr. zato, da bi pridobili in prodali nepremičnine, ki jih je proizvodno podjetje uporabljalo za svojo osnovno dejavnost. Na agregatni ravni je to pomenilo obsežno zapravljanje kapitala za lastninjenje in za kopičenje finančnega in osebnega premoženja, povzročilo je primerjalno zelo visoko zadolženost in pešajočo mednarodno konkurenčnost slovenskih podjetij, socialni problemi kot stranski rezultat tega procesa pa so eksternalizirani v breme države in prizadetih gospodinjstev. Primarna akumulacija kapitala v posebnih razmerah slovenske tranzicije je potekala usklajeno z globalnimi neoliberalnimi trendi.

Tretjič, **način »reševanja krize«, ki ga uveljavljajo evropske institucije sledeč interesom zlasti nemškega finančnega kapitala, pomeni nadaljevanje neoliberalne ekonomske politike, ki omogoča znatne profitne stopnje na račun siromašenja tistih, ki niso lastniki kapitala.** V prvi fazi je šlo za podržavljanje izgub špekulantskih zasebnih investitorjev, v sedanji, drugi fazi pa države zmanjšujejo javni dolg s krčenjem storitev za prebivalce. Finančni kapitalisti s tem dvakrat pridobijo: najprej so na države prevalili del svojih izgub, zdaj pa skušajo s pomočjo monetaristične politike krčenja javne porabe dodatno poglobiti razslojevanje, znižati bruto ceno delovne sile, poceni pridobiti premoženje srednjega sloja in države ter privatizirati del javnih storitev, kot so izobraževanje, zdravstvo, starostna oskrba, otroško varstvo, kultura itd. Privatizacija teh, osebnih storitev bi kapitalu omogočila novo fazo lokalnega črpanja profitov oz. rent v panogah, ki so za razliko od dobršnega dela industrije na zahodu še rentabilne, saj potekajo sedentarno (Giraud) in jih vsakdo potrebuje.

Vse to skupaj pomeni, da **dominantni model podjetja**, ki temelji na ostri ločitvi med finančnimi lastniki z rentniškim motivom in njihovimi menedžerji ter med delavci in ostalimi deležniki, ne obeta rasti blaginje za delavce in širšo skupnost. Nadaljevanje usmerjenosti poslovnih ciljev podjetij realnega sektorja v scenarije primarne akumulacije kapitala in poskusi sanacije izčrpanih podjetij z nadaljnjim inten-

ziviranjem dela vodijo v revščino. Zato je **nujno treba dati institucionalno podprto priložnost demokratičnim tipom podjetij in tudi delavskim prevzemom lastništva podjetij iz rok slabih finančnih lastnikov**. Ta možnost nas je na okrogli mizi še posebej zanimala, saj gre za radikalnejši poseg v obstoječa lastninska razmerja in s tem v razmerja moči med zasebnimi lastniki kapitala in drugimi deležniki.

Poudarki iz razprave

Mitja Svete je na okrogli mizi predstavil predlog prehoda k obsežnemu delavskemu soupravljanju in solastništvu podjetij. Obstoječi Zakon o sodelovanju delavcev pri upravljanju podjetij ponuja široke možnosti, vendar te v praksi povečini niso uveljavljene in zaposleni nimajo možnosti vplivanja na poslovne odločitve in na preprečevanje škodljivih potez. Za kaj takega bi bil potreben poseg v lastninska razmerja. Svete predlaga postopno, a za vsa srednja in velika podjetja obvezno uveljavitev znatnih lastniških deležev delavskih skupnosti in političnih skupnosti. V Sloveniji smo imeli že v času prve faze privatizacije izkušnjo z delavskim in državljanskim lastništvom, a glavnina tega je končala v rokah finančne oligarhije. Svete koncipira delavsko lastništvo podjetij kot skupnostno lastnino, ki ne pripada posameznikom in je ti ne morejo niti prodati niti obdržati po prenehanju zaposlitve, temveč jo lahko le souživajo in z njo soupravljajo, dokler so zaposleni v podjetju. Z nedeljivo in neindividualno delavsko lastnino torej upravlja skupnost trenutno zaposlenih delavcev. Poleg tega Svete zagovarja tudi znaten lastniški delež politične skupnosti, države ali občine, odvisno od geografskega dometa socialnih vplivov posameznega podjetja. V tem solastništvu vidi varovalko pred eksternalizacijo socialnih stroškov slabih poslovnih odločitev. Meni, da mora biti dolgoročni politični cilj ta, da bi vsota deležev delavske in državne oz. občinske lastnine v srednjih in velikih podjetjih nekoč dosegla vsaj 51 %. Pot tja vidi v spremembi zakonodaje z obvezami in spodbudami, pa tudi v reviziji divje privatizacije.

Marko Kržan je predstavil idejo demokratičnega socializma, ki jo krog Delavsko punkerske univerze promovira v zadnjem času (doslej sicer povečini kot slogan). Cilj demokratičnega socializma je trojna enakopravnost ljudi: kot državljanov (politični vpliv na odločitve, ki zadevajo širšo skupnost), kot delavcev (enakopravnost pri upravljanju podjetij in razpolaganju z dohodkom) in kot potrošnikov (materialna enakost). Zagovarja delavsko soupravljanje podjetij in mehanizme vpliva državljanov na odločitve podjetij na območjih vpliva njihovega delovanja. Teoretsko to utemeljuje z zamenjavo kriterija uspešnosti podjetij. V konvencionalnih podjetij ta kriterij predstavlja profitna stopnja, v demokratičnih podjetjih pa bi ga morala nadomestiti stopnja akumulacije oz. povečanja premoženja podjetja kot delovne skupnosti. Povečano premoženje podjetja bi v tem primeru lahko namenili tudi za izplačilo profita oz. za povečanje plač in zaposleni bi bili po načelu upravljalske in potrošniške enakopravnosti lahko zainteresirani za oboje, toda z vidika podjetja, ki nastopa na trgu v konkurenci z drugimi podjetji, ta izplačila pomenijo strošek in slabitev razvojnih potencialov. Distribucija akumuliranega premoženja podjetja in tudi stopnja akumulacije sta torej odprti politični vprašanji, o katerih naj se delavci odločajo v enakopravnosti z lastniki in s širšo politično skupnostjo. Naloga slednje v demokratičnem socializmu bi bila postavljanje kriterijev za investicijske odločitve, tako da bi te upoštevale javni interes na območju vpliva. Določanje planskih smernic ne bi bilo le stvar stroke, temveč tudi politične participacije državljanov. Kržanov ideal je pretežna družbena lastnina podjetij, k njej pa vidi več poti: ločitev upravljalske in lastniške funkcije, delavske prevzeme, uporabo in preoblikovanje znatne državne lastnine v gospodarstvu ter zakonsko širitev planskih pristojnosti političnih skupnosti.

Nujno je torej treba dati institucionalno podprto priložnost demokratičnim tipom podjetij in tudi delavskim prevzemom lastništva podjetij iz rok slabih finančnih lastnikov.

Nika Kozjak zagovarja institucionalne spodbude zaposlovanju za krajši delovni čas, in sicer zlasti za iskalce prve zaposlitve, mlade starše in starejše delavce. Njeni argumenti so upad urne produktivnosti pri dolgem delovniku v umskih poklicih, premostitev strukturnega pomanjkanja dela z njegovo prerazdelitvijo namesto s sedanjim prepadom med brezposelnimi in med preobremenjenimi delavci ter višja kakovost življenja. Ocenjuje, da zaradi višje urne produktivnosti znižanje dohodkov in obsega priznane pokojninske dobe ne bi bila potrebna. Priznava pa, da bi bil ta režim zaposlovanja učinkovit predvsem v kreativnih poklicih in v podjetjih z visoko dodano vrednostjo.

Dr. Aleksandra Kanjuo-Mrčela je v svojem prispevku poudarila, da uvajanje in širitev ekonomske demokracije nista načelna strokovna dilema, temveč predvsem stvar politične odločitve. Najpogostejši očitki ekonomski demokraciji, domnevna poslovna neuspešnost, prevelika tveganost za delavce in njihova domnevna nagnjenost h kratkoročni poslovni politiki, empirično ne držijo. Demokratična podjetja so lahko vsaj v enaki meri kot konvencionalna podjetja poslovno uspešna in dolgoročno razvojno naravnana. Odločilna za razvoj ekonomske demokracije je usmerjenost institucionalnega okolja. To sedaj podpira individualistično ravnanje in tip podjetij z zasebnim kapitalom, ne spodbuja pa npr. zadrug, ki bi se lahko razvijale na področju storitev in fleksibilnega ter odvisnega dela in okrepile na področju kmetijstva, kjer kljub bogati zgodovinski tradiciji danes životarijo. Prav tako je institucionalna podpora odločilnega pomena za delavske prevzeme podjetij. Ti bi bili izvedljivi v podjetjih, ki so jih finančni lastniki izčrpali in so v času krize poceni, še vedno pa imajo tržni potencial, a težavi sta pomanjkanje kapitala in nepripravljenost bank za posojanje. Država bi lahko ob milijardnih sredstvih za poplačilo bančnih izgub, ki izvirajo iz nasedlih finančnih naložb, zlasti prevzemnikov in investitorjev v nepremičninske špekulacije, namenila tudi znatna sredstva za kapitalski sklad (npr. znotraj banke SID), ki bi kreditiral delavske prevzeme podjetij, s čimer bi posredno ublažila tudi bančno krizo. Prilagoditi pa bi morala tudi insolvenčno zakonodajo in

Delavski prevzemi podjetij bi bili izvedljivi predvsem v podjetjih, ki so jih finančni lastniki izčrpali in so v času krize poceni, še vedno pa imajo tržni potencial.

spodbujati širitev upravljalskega znanja v delavske kroge.

Namesto zaključka

Razprava o demokratizaciji gospodarstva na ravni podjetij je smotrna tudi zato, ker je uvajanje sprememb tu – za razliko od korenitega preoblikovanja makro ekonomskega sistema – mogoče že takoj. **Institucionalne spodbude krepitvi ekonomske demokracije v podjetjih** niso pogojene z drastično spremembo makro ekonomske politike, izstopom iz EU in tveganjem pretresa mednarodnega položaja države oz. nacionalnega gospodarstva. To mora ostati vpeto v svetovni sistem, ki je kapitalističen (Wallerstein), kar pomeni, da morajo podjetja skrbeti za svojo konkurenčnost. Projekt ekonomske demokracije ni uperjen niti proti trgu niti proti konkurenčnosti med podjetji, temveč, nasprotno, predpostavlja trg in skuša preprečiti tiste upravljalske prakse, ki slabijo konkurenčnost podjetij zavoljo kratkoročnega finančnega izplena. Z zmanjšanjem moči finančnih lastnikov bi podjetjem ostajalo več sredstev za razvoj, pa tudi za zadovoljevanje širšega spektra interesov ostalih deležnikov, od zaposlenih do človeškega in naravnega okolja.

Literatura

Arrighi, G. 2009. Dolgo dvajseto stoletje: kapitalizem, denar in moč. Ljubljana: Sophia.

Bembič, B. 2012. Kapitalizem v prehodih: politična in ekonomska zgodovina Zahoda po drugi svetovni vojni. Ljubljana: Sophia.

Cohen, D. 2011. Tri predavanja o postindustrijski družbi. Ljubljana: Sophia.

*Giraud, P.-N. 2006. Neenakost v svetu: ekonomija sodobnega sveta. Ljubljana: Založba /*cf..*

Harvey, D. 2012. Kratka zgodovina neoliberalizma. Ljubljana: Studia humanitatis.

Husson, M. 2011. Čisti kapitalizem. Ljubljana: Sophia.

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

Kovačič, G. 2009. »Dolžniško in profitno izčrpavanje ter kriza« V: 2000, št. 208/209, str. 33-48.

Kovačič, G. 2013. »Sodobni kapitalizem in razslojevanje v svetovnem merilu in kje je Slovenija«. V: Knep, Milan (ur.), Obrazi revščine: zbornik / VII. Forum za dialog med vero in kulturo. Ljubljana: Družina, 2013, str. 26-42.

Kramberger, A. 2007. »Strukturni razlogi težje zaposljivosti mladih v Sloveniji«. V: A. Kramberger in S. Pavlin (ur.). Zaposljivost v Sloveniji: analiza prehoda iz šol v zaposlitve: stanje napovedi, primerjave. Ljubljana: FDV, str. 64-102.

Stanojević, M. 2004. »Mobilizacija človeških virov s povečevanjem intenzivnosti dela«. V: I. Svetlik in B. Ilič (ur.) Razpoke v zgodbi o uspehu: primerjalna analiza upravljanja človeških virov v Sloveniji. Ljubljana: Sophia, str. 111-129.

*Wallerstein, I. 2006. Uvod v analizo svetovnih sistemov. Ljubljana: Založba /*cf.*



Piše:
Brane Gruban

Zavzetost zaposlenih in upravljanje organizacijske kulture

»Culture eats strategy for breakfast« (Kultura pospravi strategijo za zajtrk!) – Peter Drucker, guru sodobnega menedžmenta

Izkušnje iz slovenskega poslovnega okolja kažejo, da je bilo v zadnjih nekaj mesecih pripravljenih več poslovnih strategij kot prej bržkone v celotnem desetletju!? Podrobnejše spremljanje prvih rezultatov teh strategij pa kaže nerazveseljivo sliko! V čem je pravzaprav največja težava, past in izziv? V nepredvidljivosti globalnega poslovnega okolja, v (ne)kakovosti uporabljenih strateških modelov? Precej bližje resnici je spoznanje, da so bile te strategije v notranjo javnost organizacij pospremljene ne da bi pri njihovem nastajanju od samega začetka ***sodeloval širši krog zaposlenih,*** *predvsem pa v dejstvu, da je pri udejanjanju novih poslovnih strategij poglavitna ovira* ***specifična organizacijska kultura*** *slovenskih organizacij, ki jo v (pre)veliki meri zaznamujejo nekatera pasivno in agresivna obrambna vedenja zaposlenih kot sta recimo* ***»izogibanje«*** *in* ***»nasprotovanje«****!*

(P)ostaja torej prav organizacijska kultura ključni dejavnik (ne)uspeha slovenskih organizacij **zasebnega in javnega sektorja? Je le-ta torej prej strošek in ne preoženje slovenskih** organizacij ter zakaj klasične slovenske raziskave organizacijske klime in zavzetosti zaposlenih kot sta SiOK iz Zlata nit zaenkrat sploh še ne detektirata vseh težav, s katerimi se pri udejanjanju poslovnih strategij soočajo slovenska podjetja?

Sinergijski sistemski poslovni model?

Ob analizi omenjenih strateških dokumentov, ki smo jih opravili v nekaj zadnjih mesecih, je bilo opaziti izrazito prepoznaven »modni trend«, saj namesto integralnega sistemskega modela prevladuje preprost pragmatičen pristop! Malikujeta se namreč prvi dve komponenti sistemskega sinergičnega poslovnega modela, **poslanstvo in strategija** *(»delati prave stvari«)* in **procesi ter sistemi** *(»stvari delati prav«)*, medtem ko tretja komponenta v tem **zmnožku** (!) poslovne uspešnosti iz sistemskega modela, **organizacijska kultura** *(»skladno se vesti«)*, ni deležna pravzaprav nobene resne pozornosti! Kazen za ta nesistemski pristop pa je zares drastična: neuspeh poslovnih strategij!

Shema: *Sistemski sinergijski poslovni model:*



Kaj je organizacijska kultura

Poskušajmo ta tretji dejavnik sinergijskega poslovnega modela nekoliko bolj analitično razčleniti. Najprej pa sploh nekaj o sistemskem pristopu, ki zaradi svoje (navidezne?) fluidnosti in akademske abstraktnosti dela večini pragmatično naravnanih menedžerjev resne preglavice!

Če nekoliko poenostavimo, bi sistemski pristop lahko opisali z naslednjo metaforo. Predstavljajte si, kaj vse je potrebno za doseganje hitrosti pri avtomobilu? To so različni tehnično sistemski pogoji in parametri: motor, gorivo, aerodinamika, upravljalske sposobnosti voznika ipd. Voznik sam je seveda pomemben del tega mentalnega modela hitrosti, pa vendar tudi osredotočanje zgolj nanj, ne zadošča! Šteje samo in zgolj včasih zelo **nepredvidljiva kombinacija** vsega naštetega, ki jo lahko v našem primeru poenostavljeno imenujemo kar širša organizacijska kultura! Organizacije morajo torej **uglasiti** kompleksne poslovne izzive, s katerimi se soočajo, tako s strategijami, vizijo, poslanstvom, procesi in sistemi, vendar v prvi vrsti tudi z **ljudmi,** s katerimi razpolagajo! Visokooktansko gorivo so pri tem **vedenja zaposlenih**, ki pa jih usmerjajo **vrednote**!

Vrednote usmerjajo vedenja

Globalna gospodarska kriza je vnovič sprožila tudi (sicer večno) razpravo o **krizi vrednot** v poslovnem okolju. Interes zanje (predvsem pri voditeljih) je postal izjemen! Kar **80 %** organizacij ima jasno zapisane vrednostne opredelitve *(angl. value statement)*, dobra polovica analiziranih podjetij sodeč po veliki mednarodni raziskovalni študiji pa je to storila prav v zadnjih nekaj letih! Toda pozor: podatek iz iste raziskave trdi, da kar **95 %** zaposlenih v teh podjetjih tem vrednotam ne verjame in jim ne zaupa?! Zakaj? Ker so, kot kaže, predvsem »podstavek za miško njihovega računalnika!«, zgolj deklarativna opredelitev zavzemanj organizacij, ker jih pač imajo ... tudi vsi drugi! Podrobnejša analiza vrednostnih opredelitev organizacij je namreč pokazala, da imajo vse organizacije zapisanih **praktično istih dvanajst vrednot**! S tem pa se je smisel in osrednji namen vrednot izgubil: bile naj bi na eni strani ***navdih zaposlenim***, na drugi strani pa ***element diferenciacije*** in razlikovanja med organizacijami v okolju! Tega pa ob izkazovanju praktično istih vrednot gotovo ni mogoče doseči! Primer: imate recimo kakšne pomisleke glede vrednot, kot so spoštovanje posameznika, integriteta naših vodij, odličnost v vsem, kar počnemo ali odkritost v medsebojnih odnosih in komunikaciji? Najbrž ne, toda v tem primeru ste v resnih težavah, saj so to bile v letnem poročilu zapisane vrednote ... Enrona!?

> *»Vrednote so milo za pranje vesti! Čim bolj je umazana vest, tem več je potrebnih vrednot za njeno pranje!« (dr. Vid Pečjak)*

Zato se torej artikuliranja, promocije in uveljavitve organizacijskih vrednot ne kaže lotevati naivno in lahkomiselno, še manj manipulativno, saj so učinki lahko zelo nasprotni od pričakovanj, vrednote pa postanejo tarča posmeha, cinizma in poglabljanja nezaupanja! **Zakaj jih torej imeti:** ker zagotavljajo večjo motivacijo, zavzetost in pripadnost zaposlenih, vplivajo na njihova vedenja in stališča, »prevajajo« prizadevanja v večjo produktivnost, omogočajo razlikovanje pred tekmeci (diferenciacija). Omogočajo tudi zmožnost hitrejšega spreminjanja in učenja, so pomemben prispevek kriznemu menedžmentu ter zagotavljajo, da lahko obdržimo ključne kadre in sploh pridobivamo najboljše! **In zakaj ne potrebujemo vrednot:** ker jih imajo tudi vsi drugi, ker bodo »mobilizirale« zaposlene, ker bomo videti drugačni od konkurence ali ker so lahko učinkovita »palica« za neubogljive in dober »alibi« in pokritje za nehvaležne poslovne odločitve! Ultimativni test resnosti vrednostnih opredelitev v organizaciji pa je, **kaj se zgodi, če se jih posamezniki, zlasti vodje ne držijo!?** O tem veliko pove anekdota o legendi med direktorji, Jacku Welchu, ki pravi, da so vrednote v General Electricu vzeli zares šele, ko je odpustil enega izmed podpredsednikov družbe in to ne zaradi neuspešnosti, ampak zaradi nespoštovanja deklariranih vrednot družbe!

Organizacije morajo torej uglasiti kompleksne poslovne izzive, s katerimi se soočajo, tako s strategijami, vizijo, poslanstvom, procesi in sistemi, vendar pa v prvi vrsti tudi z ljudmi s katerimi razpolagajo!

Organizacijska klima in zavzetost sta posledici, kultura je vzrok

Vrednote so simbolni izkaz organizacijske kulture. Vse organizacije imajo organizacijsko kulturo! Vprašanje je samo, ali se je zavedajo in ali v zvezi z njo karkoli resnega in načrtnega počnejo! Je torej njihova specifična ***organizacijska kultura strošek*** ali ***premoženje***? Priznati je treba, da je organizacijska kultura pogosto vidna le na

površini, kot manifestacija dogajanja v notranjem organizacijskem okolju, v obliki različnih posledic. Obsega namreč pravilo-ma manj opazen skupinski sistem vrednot, skupne norme vedenja, prepričanja o tem, kaj je je ljudem pomembno in kaj šteje, načine, kako ljudje pristopajo delu in sode-lujejo med seboj. To, kar je očem vidno, imenujemo **organizacijska klima**! Sporo-ča, kako ljudje **individualno** doživljajo so-cialno okolje v katerem delujejo, kako za-dovoljni, zavzeti in motivirani so, kakšni so odnosi, kako doživljajo sisteme vodenja, komuniciranja ali nagrajevanja ipd.

*»To, da imate lahko **noge na mizi**, da lahko nosite v službo **kratke hlače** in imate na steni **slike svojih naj-bližjih** ali pa da lahko pripeljete svojega **hišnega ljubljenčka** v slu-žbo, še zdaleč **ne pomeni**, da imate že tudi ... **idealno** organizacijsko kul-turo!«*

Organizacijska kultura je torej ***vzrok***, organizacijska klima in zavzetost zaposle-nih pa sta ... ***posledici***! Večina slovenskih organizacij se žal zelo naivno in zmotno ukvarja zgolj s posledicami (klimo in za-vzetostjo!) namesto z odstranjevanjem vzrokov, zakaj je recimo organizacijska klima takšna kot je! Takšen pristop je lahkomiselno poenostavljanje, ki zagotovo ne pelje v pravo smer. V zadnjem času pa se vseeno vse bolj kristalizirajo tudi nove metodologije analiziranja in upravljanja or-ganizacijske kulture in prve izkušnje iz slo-venskega poslovnega okolja so zelo po-zitivne, ne glede, da se med temi prvimi unikatnimi zgledi slovenskih organizacijskih kultur izrisujejo že tudi prvi prevladujoči vzorci nekakšne generične »vseslovenske organizacijske kulture«, kjer dominirajo ne-katera zelo problematična **pasivno** in **agre-sivno obrambna** namesto **konstruktivnih** vedenj!

Zaradi vsega naštetega nas še kako mora zanimati, kako motivirani in zavzeti so naši zaposleni, kako se lotevajo zadev, kako se vključujejo v procese, kakšna so njihova dnevna vedenja in kaj jih pri tem usmerja, kakšna je kultura okolja, ki omo-goča, da sami od sebe, brez zunanje prisile, prispevajo svoj delež, da bi skupaj lahko uspeli! **Zavzetost zaposlenih** je torej prav tako posledica in **rezultanta konstruktivne organizacijske kulture**! Od tod nas mora resno skrbeti trenutna usmeritev zgolj v merjenje stopnje zavzetosti, namesto vzročno posledičnega upravljanja dejav-nikov, ki vplivajo na večjo ali manjšo za-vzetost zaposlenih! *Tudi pujska namreč ne zredite tako, da ga ves čas le tehtate!* Enako velja za fenomene organizacijske kulture: ni je dovolj le meriti, analizirati in proučevati, ampak predvsem tudi... upravljati!

Vse organizacije imajo organizacijsko kulturo! Vprašanje je samo, ali se je zavedajo in ali v zvezi z njo karkoli resnega in načrtnega počnejo!

Kako se sploh lotiti upravljanja organizacijske kulture?

Proces ni niti malo enostaven in številni preverjeni »modeli« in modeli ponujajo raz-meroma omejene učinke. V preteklosti je zaradi fluidnosti veljalo prepričanje, da se pravzaprav organizacijske kulture in vedenj zaposlenih v resnici sploh ne da zanesljivo meriti in ugotavljati! Na srečo temu ni več tako! Vrhunske prakse s tega področja med slovenskimi organizacijami in podjetji bi sicer zaenkrat lahko našteli na prste ene roke! Pravi pristop bi moral v prvem koraku najprej obsegati identifikacijo **želene ali idealne kulture**, ki naj bi skozi *maksimi-ranje konstruktivnih vedenj zaposlenih* ter *minimizacijo in nevtraliziranje pasivno ob-rambnih vedenj*, omogočala uresničevanje zastavljene poslovne strategije! V drugem koraku je potrebno izmeriti **dejansko ali trenutno organizacijsko kulturo**, s tem pa vzpostaviti predpogoje za ***upravljanje vr-zeli med obema***, med idealno in dejansko kulturo!

Normativno tipiziranje slogov vedenj:

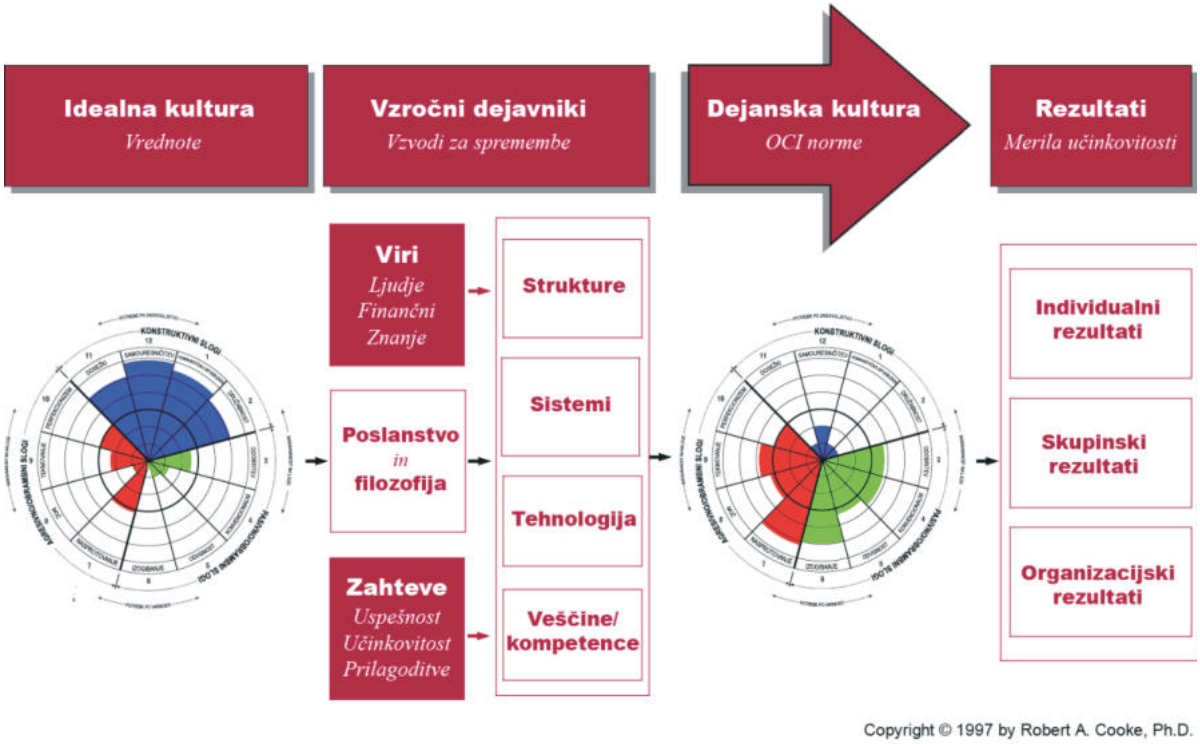
- ***Konstruktivna kultura in slogi vedenj*** *spodbujajo medsebojno sodelovanje in pristop zaposlenih delovnim nalogam, na način, da se uresničijo potrebe posa-meznikov na višji ravni hierarhije potreb. Zato vključujejo vedenja kot so: doseganje rezultatov, samouresničevanje, humanistično-spodbudna vedenja, družabnost. Ti slogi odražajo razmišljanja in vedenja, usmerjena na **razvoj** posameznika, in prispevajo k višji ravni osebnega zadovoljstva, sposobnosti razvijati zdrave medosebne odnose, uspešnemu sodelovanju z drugimi in učin-kovitemu opravljanju nalog ter doseganju ciljev. Učinki tovrstnih vedenj so torej **praviloma pozitivni**!*
- ***Pasivno/obrambna kultura in vedenja*** *orisujejo okolja, kjer zaposleni verjamejo, da morajo v odnosih z drugimi delovati samozaščitniško, brez ogrožanja lastne varnosti. Zato takšna vedenja vključujejo: iskanje odobritev za posameznikove odločitve, konvencionalna vedenja za ohranjanje statusa quo, odvisnost in izogibanje. Takšni slogi odražajo razmišljanja in vedenja zaposlenih, osredotočena torej zgolj na lastno **varnost,** in razvijajo predvsem zadovoljevanje potrebe za osnovno varnostjo skozi interakcijo z drugimi ljudmi. Učinki tovrstnih vedenj na rezultate organizacij so **praviloma negativni**!*
- ***Agresivno/obrambna kultura in vedenja*** *so tista vedenja, kjer se od zaposlenih pričakuje ali implicitno zahteva, da do nalog pristopajo odločno in s tem za razliko od pasivno obrambnih vedenj, agresivno zaščitijo svoj status in varnost. Vklju-čujejo: nasprotovanje, moč, tekmovanje in perfekcionizem. Takšni slogi odražajo razmišljanja in vedenja, osredotočena na **osebno promocijo**, ohranjevanje sta-tusa in položaja ter zadovoljevanje varnostnih potreb skozi aktivnosti, usmerjene predvsem na izpolnjevanje nalog. Učinki tovrstnih vedenj so **praviloma nevtralni**, postanejo pa problematični, če je tovrstnih vedenj... preveč!*

Osrednja vprašanja upravljanja organizacijske kulture:

*1. Kakšna je sploh naša **organiza-cijska kultura**? Kako jo lahko ana-liziramo? Kaj v zvezi z njo (načrtne-ga) **počnemo**?*

***2. Kako** in **koliko vpliva** na poslovno **učinkovitost**?*

*3. Kateri so **vzvodi za spremembe** organizacijske kulture? Kolikšen je njihov vpliv in kako se jih da **izme-riti**?*



Slika: *Kako deluje organizacijska kultura (primer metodologije)*

*4. Kakšna so **vedenja**, ki jih vodstvo **pričakuje** pri zaposlenih in katera vedenja si **ne želimo**?*

*5. Kakšna je torej **idealna (želena) kultura**, ki lahko prinese poslovno učinkovitost in kakšna je **dejanska (trenutna) organizacijska kultura**? Kakšna in kolikšna je **vrzel med obema**?*

*6. Kako to vrzel zapirati in **obvladati**?*

*7. Kako in koliko naši vodje **ustrezajo idealni** organizacijski kulturi? Kakšna in kolikšna je sposobnosti **vplivanja vodij** na organizacijsko kulturo? Kako **učinkoviti** so sploh vodje? Kako to vemo in kako lahko uporabno izmerimo? Koliko **spodbujevalnih** in **zaviralnih vedenj** izkazujejo?*

Takšen sistemski pristop omogoča sočasno tudi merjenje konkretnih *indikatorjev vpliva na poslovne izide*, ki nato v tretji etapi modela upravljanja organizacijske kulture lahko postanejo tudi ***oprijemljivi sistemski vzvodi sprememb*** in zapiranja omenjene vrzeli med idealno in dejansko kulturo. Večja je stopnja ujemanja vzvodov sprememb, kot so notranja struktura, sistemi, procesi, tehnologija, kompetence, poslanstvo in filozofija z vrednotami organizacije, bližja je dejanska kultura tisti želeni, idealni!

Veliko poslovnih problemov torej izvira ali je tako ali drugače (ne)posredno povezanih z organizacijsko kulturo! Ta je lahko velika ovira ali pa močna spodbuda pri uresničevanju strategije. Lahko je strošek ali premoženje! Izbira je vaša. Zato z njo nikakor ne ravnajmo kot z rabljenim avtomobilom. Vendar pozor, ne začnite »z velikimi topovi«, ne obešajte iniciativ o spreminjanju organizacijske kulture na veliki zvon in ne najavljajte nečesa, kot je recimo »popolna preobrazba organizacijske kulture«, ker bo program končal tako kot mnogi prejšnji... na smetišču. Raje začnite z majhnimi koraki drobnih vedenjskih sprememb in **predvsem z intenzivnim dialogom z zaposlenimi na vseh organizacijskih ravneh.** Pri tem upoštevajte pet ključnih korakov: uskladite strategijo in organizacijsko kulturo, osredotočite se le na nekaj kritičnih vedenj, spoštujte tudi dobre strani obstoječe kulture, integrirajte formalne in neformalne posege v organizacijsko kulturo ter merite in spremljajte evolucijo. Predvsem pa bodite… potrpežljivi, kajti ob polčasu rezultat pogosto (še) ne bo v vaš prid! Vendar pa je ob nekoliko načrtnejšem pristopu zmaga zagotovljena!

Če vas morda zanimajo članki iz prejšnjih letnikov Ekonomske demokracije…

Obveščamo zainteresirane bralce, da so vsi strokovni članki (skupaj več kot 1.100 člankov) iz prejšnjih letnikov **Ekonomske demokracije** (do leta 2009 – Industrijske demokracije), razen tistih iz zadnjih številk revije, dostopni tudi na spletni strani Združenja svetov delavcev Slovenije na spletnem naslovu: **www.delavska-participacija.com**, in sicer v rubriki **Strokovni članki.** S pomočjo posebnega iskalnika lahko izbirate želene članke po vsebinskih sklopih, naslovih, avtorjih, letnikih ali posameznih številkah.

Računovodstvo človeških zmožnosti / Računovodsko vrednotenje zaposlenih





Pišeta:
mag. Smiljana Zajec in dr. Marko Pahor

»Najpomembnejše proizvodno sredstvo je majhno, sivo, tehta približno 1,3 kilograma in se imenuje človeški možgani. Človeški možgani so res čudovito zasnovani in neverjetno zapleteni, toda vprašanje, v čigavi lasti so, je popolnoma preprosto. Ne nadzorujejo jih ne delničarji, ne investicijski skladi, ne kakšna druga institucija, so v lasti posameznika.«

(Nordstrom, Ridderstrale, 2001, str. 18).

Verjetno se večina med nami sprašuje, koliko je človek zares vreden. Družba je namreč veliko več od tega, kar lahko vidimo, otipamo in opredmetimo. In vse, kar je več od vidnega, ustvarja človek. Bitje, ki mu je bilo ob rojstvu poleg utripa srca podarjeno tisto, kar nas loči od drugih živih bitij: sposobnost razmišljanja, razvijanja, učenja, ocenjevanja, odkrivanja itd. In zakaj vse te misli in besede, ko pa govorimo o ekonomiji in o intelektualnem kapitalu? Odgovor je preprost. Zato, ker **tako kot ekonomijo tudi intelektualni kapital ustvarja človek**.

V tem prispevku se dotakneva potrebe po računovodskem vrednotenju intelektualnega kapitala v sodobni družbi, ki temelji predvsem na znanju. V nadaljevanju povzameva kratko zgodovino in razloge za in proti računovodenju človeških možnosti. V zadnjem delu prispevka pa spregovoriva o tem, kako pripoznavanje vrednosti intelektualnega kapitala vpliva na računovodske izkaze.

Človek in znanje

Tako kot na mnogih drugih področjih znanosti tudi v ekonomiji nova spoznanja temeljijo predvsem na **korenitem zasuku v razmišljanju**. Kjer so še prek nekaj desetletji prevladovali produkcijski faktorji kot sta kapital in (fizično) delo, dandanes najdemo znanje, dobiček kot glavni pokazatelj uspešnosti poslovanja združb pa je zamenjala ustvarjena vrednost. Tem ključnim spremembam in odkritjem je botrovalo spoznanje, da bistveno vrednost gospodarske družbe dejansko ustvarjajo neka nevidna, neopredmetena sredstva, zaradi katerih družbe na trgu dosegajo višje tržne vrednosti, ki so veliko višje od njihovih knjigovodskih vrednosti, kakršne prikazujejo tradicionalni računovodski izkazi in standardi. To **razliko** med knjigovodsko vrednostjo družbe in vrednostjo, ki ji jo pripisuje trg na podlagi pričakovane ustvarjene vrednosti v prihodnosti, so na pragu enaindvajsetega tisočletja zaznali številni teoretiki, raziskovalci, ekonomisti in znanstveniki in jo poimenovali **intelektualni kapital**.

V industrijskih ekonomijah, kamor prištevamo tudi Slovenijo, sta kapital in delo, izvora klasičnega kapitalizma, že zdavnaj izgubila svojo prvotno vlogo ter dobila povsem nove razsežnosti.

V industrijskih ekonomijah, kamor prištevamo tudi Slovenijo, sta kapital in delo, izvora klasičnega kapitalizma, že zdavnaj izgubila svojo prvotno vlogo ter **dobila povsem nove razsežnosti**. Peter Drucker (2001, str. 60) trdi, da je količina dela, potrebnega za proizvodnjo dodatne enote izdelka ali storitve, od leta 1900 vsako leto upadla za odstotek. Podobno je po drugi svetovni vojni tudi neto količina materiala, potrebnega za rast BDP, začela upadati po isti stopnji, odstotek na leto. Le nekaj let kasneje, okoli leta 1950, se je isto zgodilo z energijo. Hkrati pa je vse minulo stoletje število izobraženih v podjetjih raslo prav po tej stopnji, za odstotek na leto. **Intelektualni kapital tako nadomešča vlogo materiala in energije v vrednosti proizvoda.**

Vir bogastva, ki ga predstavlja delo, se pojavlja v različnih oblikah: tehnologiji, inovacijah, znanosti, strokovnem znanju in spretnosti, kreativnosti in informacijah ali z eno besedo – znanju. Znanje se priznava kot sredstvo, ki ima največjo konkurenčno moč v negotovih in kompleksnih okoljih. Stopnjevanje tehnološkega napredka in zahtevnosti poslovanja vodita svet v **ekonomijo znanja**. Na prehodu v ekonomijo znanja fizično aktivo izpodriva znanje, ki je postalo pomembno premoženje podjetij, saj nadomešča naravna bogastva, stroje ali finančno premoženje, ki so doslej veljali za osnovne gospodarske dejavnike.

Prikazovanje intelektualnega kapitala

Intelektualni kapital se v tradicionalnem knjigovodenju **običajno prikazuje (le) kot dobro ime (angl. goodwill)**, ki pa se pripozna ob posebnih dogodkih (npr. ob prevzemu) in od tam naprej amortizira kot vsako drugo sredstvo. Za razliko od (računovodskega) dobrega imena pa se intelektualnemu kapitalu vrednost dejansko povečuje. Ker tega dejstva večinoma ne pripoznavajo, podjetja danes občutno prenizko izkazujejo dobičke in knjižno vrednost premoženja, četudi je tak prikaz povsem v skladu z današnjimi računovodskimi standardi. To počnejo kljub velikanskim izdatkom za neopredmetena sredstva, kot so zaščitene blagovne znamke, programska oprema, patenti in znanje zaposlencev, ki so pogosto (če ne celo vedno) najpomembnejši oziroma ključni viri konkurenčnih prednosti podjetja.

Novost v sodobni ekonomiji so tudi tako imenovana **tehnološka podjetja, ki tržijo zlasti svoje znanje**. Taka podjetja, ki si konkurenčne prednosti zagotavljajo z uporabo neopredmetenih sredstev, to je »sredstev, ki fizično ne obstajajo«, ne ustrezajo več klasičnemu modelu podjetja. Pri teh podjetjih je zato problem velika vrzel med njihovo tržno vrednostjo in vrednostjo po bilanci stanja, s katerimi se danes srečuje večina podjetij, še toliko večji. Vzroke za naraščanje vrzeli raziskovalci v glavnem pripisujejo neopredmetenim sredstvom oziroma intelektualnemu kapitalu kot stebru bodoče rasti. Omenjena vrzel, ki predstavlja večji del resnične vrednosti podjetja, je sestavljena iz elementov neopredmetene aktive, ki se nikoli ne pojavljajo v računovodskih izkazih. **To pomeni, da tradicionalne računovodske mere ne morejo več ustrezno izražati realne vrednosti podjetij** (Gojković, 2001, str. 136).

Z vprašanjem, kako ovrednotiti neopredmetena oziroma skrita sredstva, se ekonomisti že dolgo ukvarjajo. Klasični računovodski pristop še vedno namenja večino pozornosti vrednotenju (prikazovanju) opredmetenih sredstev, medtem ko neopredmetenih ne zajema ustrezno in jih ne prikazuje v smiselni obliki.

Intelektualno premoženje ima daljnosežne posledice na računovodsko stroko, ki bi morala zato izkoristiti priložnost, da pomaga pri merjenju tistega, kar podjetjem daje pravo vrednost. Glavni elementi te skrite vrednosti so: *znanje zaposlenih, odnosi med kupci in prodajalci, zvestoba kupcev ter tržna pozicija.*

Na prehodu v ekonomijo znanja fizično aktivo izpodriva znanje, ki je postalo pomembno premoženje podjetij, saj nadomešča naravna bogastva, stroje ali finančno premoženje, ki so doslej veljali za osnovne gospodarske dejavnike.

Nastop ekonomije znanja pomeni za računovodsko teorijo poziv k razvoju novih rešitev, ki bodo nevidno aktivo naredile vidno. Pristopi so različni.

Računovodsko človeških zmožnosti

Računovodstvo človeških zmožnosti je **še dandanes razmeroma nerazvito področje**, čeprav se je prvič pojavilo v literaturi v šestdesetih letih. Zanimanje za računovodstvo človeških zmožnosti se je znova pojavilo ob koncu sedemdesetih let, in to predvsem v ameriških podjetjih, ki so v računovodstvu človeških zmožnosti videla svojo konkurenčno prednost pred vodilnimi japonskimi podjetji. Slednja so se držala filozofije »hire and fire«, kar je pomenilo zaposlitev za vse življenje v enem podjetju (Jasrotia, 2003, str. 1). Razlog za nenadno povečanje zanimanja za računovodstvo človeških zmožnosti gre pripisati tudi razvoju storitvene dejavnosti in trdimo lahko, da se je v tem času razvil pojem »človek« v smislu konkurenčnega faktorja za gospodarsko rast.

Tradicionalne računovodske mere ne morejo več ustrezno izražati realne vrednosti podjetij.

Novejši pristopi vrednotenja človeških zmožnosti niso omejeni le na računovodstvo človeških zmožnosti, temveč se nanašajo tudi na druge vrednosti, ki niso vključene v bilancah stanja podjetij, npr. vrednost kupcev ali vrednost blagovne znamke. Vse te vrednosti so za podjetje neopredmetena sredstva in jih uvrščamo pod skupno ime: intelektualno premoženje (Gebauer, 2002, str. 80)

Prvine poslovnega procesa

Poslovni proces podjetja je usmerjen k ustvarjanju poslovnih učinkov, to je izdelkov in storitev. Za potek poslovnega procesa potrebuje podjetje štiri prvine: delovna sredstva, predmete dela, storitve in zaposlene. Človekovo delo je pomembna prvina poslovnega procesa, vendar pa, za razliko od delovnih sredstev, predmetov dela in storitev, njegova vrednost ni izkazana med sredstvi v aktivi klasične bilance stanja. Zaposleni so zato v podjetjih povezani predvsem s stroški.

Med človekom in ostalimi prvinami poslovnega procesa pa obstaja še ena pomembna razlika; človeške zmožnosti namreč praviloma niso vrednostno izražene – niso izkazane med sredstvi v aktivi bilance stanja. Podobno velja tudi za naložbe v človeške zmožnosti. Te naložbe namreč ne povečujejo vrednosti človeških zmožnosti, pač pa imajo že ob nastanku značaj stroškov.

Kot omenjeno, **je najpomembnejša značilnost računovodstva človeških zmožnosti, da zaposlene obravnava kot sredstva podjetja.** Tako izenačuje delo kot prvino poslovnega procesa s preostalimi tremi prvinami.

Računovodstvo človeških zmožnosti si prizadeva, da bi tudi **naložbe v zaposlene** izkazovali kot naložbe, podobno, kot izkazujemo naložbe v osnovna sredstva. Vrednost zaposlenih, povečano za vrednost naložb vanje, pa bi obenem zmanjševali z obračunano amortizacijo. Nesporno je namreč, da znanje zaposlenih zastareva, s čimer se zmanjšuje njihova vrednost. Seveda pa je najprej potrebno ugotoviti vrednost zaposlenih.

Zaradi obravnave zaposlenih le kot stroškov prihaja v praksi do tega, da ljudje postajajo **najdražje bogastvo za podjetje**. Zanimivi so na primer naslednji primeri (Zupan, 2001, str. 26):

- Če kupiš najboljšo tehnologijo, ki jo pač drago plačaš, ni nobene dodatne obdav-

čitve. Če zaposliš najboljšega delavca, ki ga seveda dobro plačaš, ti naložijo še visok davek na izplačane plače.
- Davek na dodano vrednost (DDV) za energijo, ki poganja stroje, lahko odštejemo kot vstopni davek. DDV-ja za energijo (malico), ki poganja ljudi, ne moremo.
- Vzdrževanje strojev in opreme je strošek. »Vzdrževanje« zaposlenih je boniteta.

Razlogi za in proti vključevanju človeških zmožnosti v računovodske izkaze

Računovodstvo človeških zmožnosti obravnava zaposlene kot premoženje podjetja. Gre za pristop, ki se bistveno razlikuje od klasičnega računovodskega pristopa. Klasično računovodstvo namreč obravnava zaposlene le v izkazu uspeha kot strošek. Za vključevanje vrednosti zaposlenih kot sredstvo v bilanco stanja in proti njemu obstajajo številni razlogi.

Milost (2001, str. 773) navaja naslednje **razloge proti** vključevanju vrednosti:

- pomembna značilnost sredstev je, da so last nekoga, zaposleni pa ne izpolnjujejo kriterija lastništva;
- značilnost sredstev je tudi, da so prenosljiva, zaposleni pa niso tako prosto prenosljivi kot druga sredstva;
- vključevanje vrednosti zaposlenih v računovodske izkaze bi negativno vplivalo na njihovo moralo;
- ocenjevanje vrednosti zaposlenih je povsem subjektivno; ocenjeno vrednost je praktično nemogoče preveriti; težko je tudi oceniti bodoče koristi, povezane z njimi;
- priporočene metode za vrednotenje človeških zmožnosti so nesprejemljive tako glede na samo zasnovo računovodstva človeških zmožnosti kot tudi glede na splošno sprejeta računovodska načela. Pri tem vrednotenju očitajo zlasti neupoštevanje načela previdnosti pri bilanciranju;
- informacije o zaposlenih v računovodskih izkazih bi uporabnike teh računovodskih izkazov zmedle; uporabniki namreč običajno ne poznajo standardov vrednotenja zaposlenih oziroma z vrednotenjem nimajo izkušenj;
- ne obstaja dovolj razdelan model za praktično uporabo tega koncepta;
- računovodstvo mora najprej poiskati odgovore na druge, še bolj pereče probleme.

Kot **razloge za** vključevanje vrednosti zaposlenih v računovodske izkaze pa Milost (2001, str. 774) navaja:

- v zaposlene je potrebno vlagati na enak način kot to velja za druga sredstva;
- zaposleni so prenosljivi (mobilni) posredno, to je v obliki proizvedenih poslovnih učinkov kot posledice vloženih delovnih naporov;
- dokazi o tem, da bi informacije o zaposlenih zmedle uporabnike računovodskih izkazov, oziroma da bi bile te informacije nehumane, ne obstajajo; celo nasprotno: nekatere motivacijske teorije zelo priporočajo sporočanje teh podatkov;
- vrednotenje zaposlenih je resda lahko subjektivno, vendar pa je tudi na ta način določena vrednost boljša od možnosti, da njihova vrednost ni poznana;
- kakovost informacij o zaposlenih bi sicer lahko bila vprašljiva, vendar pa bi uspešnost poslovanja podjetja vseskozi potrjevala ali zavračala njihovo realnost;
- praktična uporaba koncepta računovodstva človeških zmožnosti je sicer lahko povezana z določenimi stroški, vendar pa je mogoče pričakovati tudi njene pozitivne učinke;
- poklicna odgovornost računovodij se kaže tudi v tem, da uvajajo nove rešitve, ki izboljšujejo realnost in objektivnost računovodskih izkazov in njihovim uporabnikom zagotavljajo vse potrebne informacije;
- uporaba konzervativnih miselnih pristopov in odklanjanje izkazovanja kapitalizacije vlaganj v zaposlene v bistvu pomeni precenjevanje vrednosti pričakovanih bodočih donosov in kazalnikov uspešnosti poslovanja.

Razlogi za in proti, ki jih navaja omenjeni avtor, seveda niso vsi razlogi. Tako za vključevanje zaposlenih v računovodske izkaze kot tudi proti njemu obstajajo številni razlogi.

Vplivi računovodstva človeških zmožnosti na računovodske izkaze

Vplivi na bilanco stanja

Vrednost zaposlenih je mogoče izkazovati v bilanci stanja med osnovnimi sredstvi v obliki pravic. Z vključitvijo te postavke med sredstva se vrednost sredstev poveča, kar na strani obveznosti do virov sredstev **povzroči porast vrednosti kapitala v isti višini** (Milost, 2002, str. 79).

Za osnovna sredstva velja, da prenašajo svojo vrednost na proizvedene poslovne učinke v obliki amortizacije. Neposredno vključevanje vrednosti zaposlenih med osnovna sredstva izenačuje položaj zaposlenih in ostalih osnovnih sredstev v obliki pravic, zato je potrebno, v zvezi s prenašanjem vrednosti zaposlenih na poslovne učinke, obračunavati amortizacijo. Za potrebe obračunavanja amortizacije nekega osnovnega sredstva pa potrebujemo dva podatka; to sta podatek o amortizacijski osnovi in podatek o amortizacijski stopnji (Milost, 2001, str. 145).

Amortizacijsko osnovo predstavlja nabavna vrednost osnovnih sredstev. V primeru zaposlenih seveda ne moremo govoriti o nabavni vrednosti v pravem pomenu besede, saj zaposleni niso predmet klasične kupoprodaje. Kot nabavna vrednost nam v tem primeru lahko služi le vrednost zaposlenih, ocenjena z uporabo katere od obravnavanih metod. Drugi potreben podatek za obračun amortizacije osnovnega sredstva pa je podatek o amortizacijski stopnji. V primeru običajnih osnovnih sredstev so ***amortizacijske stopnje*** določene glede na predvideno dobo njihove uporabnosti in glede na možnost pokrivanja amortizacijskih stroškov s prihodki od prodanih poslovnih učinkov, povezanih z njimi. Amortizacijske stopnje, ki opredeljujejo trošenje zaposlenih, je mogoče določiti z upoštevanjem podobnih načel. Jasno je namreč, da znanje zaposlenih v nekaj letih zastara, oziroma da se z leti praviloma zmanjšujejo njihove delovne sposobnosti. Intenzivnost zastarevanja znanj zaposlenih in zmanjševanja njihovih delovnih sposobnosti je izražena z amortizacijsko stopnjo. V zvezi s tem je mogoče pričakovati hitrejše zastarevanje znanj visoko kvalificiranih zaposlenih in s tem povezane višje amortizacijske stopnje ter počasnejše zastarevanje znanj nizko kvalificiranih oziroma nekvalificiranih zaposlenih in s tem povezane nižje amortizacijske stopnje. Skratka, gre za način določanja amortizacijskih stopenj, ki se uporablja v primeru osnovnih sredstev v obliki pravic.

Posledica obračunavanja amortizacije zaposlenih se kaže v zmanjševanju njihove vrednosti. Pojma doba koristnosti in amortizacijska stopnja zvenita zelo tehnično. Ko govorimo o zaposlenih, je zato morda bolje uporabljati pojem življenjski cikel. Težko namreč sprejmemo dejstvo, da bi bila vrednost zaposlenih med sredstvi v bilanci stanja v nekaj letih povsem izničena. Podjetje je lahko uspešno le, če se razvija.

Za to potrebuje podobna delovna sredstva, kakovostne predmete dela in storitve ter zaposlene, ki razpolagajo z ustreznimi znanji in delovnimi sposobnostmi. Obstoj podjetja je torej mogoč le ob trajnih vlaganjih v znanje in delovne sposobnosti zaposlenih. Ta vlaganja pa kapitalizirajo vrednost zaposlenih, to je, povečujejo njihovo »nabavno« vrednost. Tako je pričakovati, da bo vrednost zaposlenih v podjetju naraščala zaradi vse večjih potrebnih vlaganj v njihovo znanje in delovne sposobnosti.

Zaradi vključitve vrednosti zaposlenih v bilanco stanja se torej na aktivni strani poveča vrednost sredstev, na pasivni strani pa vrednost kapitala. Porasta vrednosti sredstev in kapitala sta pomembna tudi z vidika računovodskega analiziranja. Podjetje, ki neposredno vključuje vrednost zaposlenih med sredstva, tako izkazuje večji delež osnovnih sredstev med sredstvi in večji delež kapitala med obveznostmi do virov sredstev. Zaradi ugodnejše vertikalne finančne strukture, izkazuje tako podjetje večjo finančno moč, kar posledično povečuje njegovo kreditno sposobnost.

Vplivi na poslovni izid

Neposredno vključevanje vrednosti zaposlenih v računovodske izkaze se sicer v pretežni meri odraža v bilanci stanja, v kateri so zaposleni tudi izkazani, vendar pa zaradi medsebojne povezanosti obeh bilanc lahko pričakujemo tudi njegov vpliv na poslovni izid.

Prej smo ugotovili, da je vrednost zaposlenih, ki je v bilanci stanja izkazana med osnovnimi sredstvi v obliki pravic, treba amortizirati, to je, jo v dobi njihove uporabnosti vračunati med stroške. Za dodatna vlaganja v zaposlene nasprotno velja, da povečujejo njihovo »nabavno« vrednost, kar pomeni, da ob svojem nastanku še nimajo značaja stroškov. Stroški se pojavijo šele z zmanjševanjem vrednosti te prvine zaradi njenega sodelovanja v poslovnem procesu, to je z obračunano amortizacijo. Neposredno vključevanje vrednosti zaposlenih v bilanco stanja se v izkazu poslovnega izida torej odraža v razmejevanju z njimi povezanih stroškov. Stroškovanje te prvine poslovnega procesa je ob uporabi tega koncepta torej enakomerno. Obračunani stroški zaposlenih (amortizacija) namreč niso odvisni od dinamike vlaganj vanje (to je od stroškov izobraževanja in delovnega usposabljanja zaposlenih), pač pa od časa sodelovanja te prvine v poslovnem procesu, kot to velja za ostala osnovna sredstva. Kapitalizacija vrednosti zaposlenih se torej odraža v njihovem enakomernejšem stroškovanju, kar se, v primerjavi s klasičnim računovodskim konceptom, kaže v enakomernejšem vplivu te prvine na poslovni izid. Glede na to, da potrebna vlaganja v zaposlene naraščajo in da je podobna gibanja mogoče pričakovati tudi v prihodnje, je razmejevanje stroškov teh vlaganj pomemben dejavnik realnosti ugotovljenega poslovnega izida.

Neposredno vključevanje vrednosti zaposlenih v bilanco stanja torej vpliva tudi na postavke poslovnega izida. Vprašanje pa je, ali lahko zaradi uporabe tega računovodskega pristopa pričakujemo razlike v višini poslovnega izida, glede na klasični izračun (Milost, 1999, str. 193).

Kot sva že omenila, se z vključitvijo vrednosti zaposlenih v bilanco stanja **povečata vrednosti sredstev in kapitala**. Po konceptu finančnega pojmovanja kapitala podjetje ustvari čisti dobiček samo takrat, ko je denarno izraženi znesek čistega premoženja (kapitala) ob koncu obračunskega obdobja večji od tistega v začetku obračunskega obdobja. To pomeni, da neposredno vključevanje vrednosti zaposlenih v računovodske izkaze lahko vpliva na poslovni izid le, če vpliva na vrednost kapitala podjetja.

Kdaj se to lahko zgodi? Neposredno vključevanje vrednosti zaposlenih v bilanco stanja ima za posledico razmejevanje z njimi povezanih stroškov. Vrednost zaposlenih se v tem primeru zmanjšuje za amortizacijo, podobno kot to velja za ostala osnovna sredstva. Na drugi strani pa se njihova vrednost povečuje (kapitalizira) kot posledica dodatnih vlaganj v znanje in delovne sposobnosti zaposlenih. Če je kapitalizacija vrednosti zaposlenih, kot posledica vlaganj vanje, večja od vrednosti stroškov amortizacije, obračunane v zvezi z njihovim trošenjem, se vrednost zaposlenih, in s tem vrednost kapitala, povečuje. Če pa je kapitalizacija vrednosti zaposlenih manjša od obračunanih stroškov amortizacije v zvezi z njimi, se vrednost sredstev, in s tem tudi vrednost kapitala, zmanjšuje.

Neposredno vključevanje vrednosti zaposlenih v računovodske izkaze tako v prvem primeru pozitivno vpliva na poslovni izid, v drugem primeru pa negativno. Nasploh velja, da se potrebe po vlaganjih v znanje in delovne sposobnosti zaposlenih povečujejo, zato lahko, kljub zmanjševanju vrednosti zaposlenih z obračunano amortizacijo, pričakujemo naraščanje njihove vrednosti.

Kritika računovodstva človeških zmožnosti

Zagovorniki računovodstva človeških zmožnosti so s tem konceptom hoteli doseči, da bi računovodski izkazi bolje odsevali pomen, ki ga imajo vlaganja v neopredmetena sredstva oziroma vlaganja v ljudi za sodobno podjetje, vendar so njihovi predlogi za usredstvenje nesnovne aktive naleteli na strahovite odpore poslovodstev, finančnih analitikov in računovodij predvsem iz naslednjih razlogov (Gojković, 2001, str. 142):

- **neopredmetena sredstva so preveč rizična, da bi se lahko imela za aktivo;**
- amortizacija neopredmetenih sredstev je subjektivna, zato bi jo lahko zlorabljali za **manipulacije v računovodskih poročilih;**
- stroški **neopredmetenih sredstev ne dopuščajo nobenega razmerja z njihovo realno vrednostjo, če nanjo gledamo z vidika bodočih koristi;**
- neuspehi projektov prikaza neopredmetenih sredstev v bilanci stanja bi poslovodstva in revizorje lahko pahnili v (nepredvidljive) spore z delničarji.

Veliko avtorjev (Gojković, 2001, str. 144) vztraja pri tem, da bi morali na stroške izobraževanja dejansko gledati kot na naložbe, vendar temu ni vedno tako. Postavlja se tudi vprašanje, komu sploh pripada vrednost, ustvarjena s takimi naložbami? Ko si ljudje sami plačujejo izobraževanje, vlagajo v svoje osebno premoženje, če pa jim izobraževanje plača podjetje, se prekine zveza med plačnikom in »sredstvom«. Podjetje plačuje za določeno sredstvo, ki ne bo nikoli njegovo. Človeške zmožnosti so last ljudi, ne pa last podjetij, zato je potrebno denar, potrošen za izobraževanje zaposlenih, z vidika podjetja upoštevati kot stroške, in ne kot naložbe.

Ljudje so mobilni, subjektivni, spremenljivi – kar je zelo daleč od računovodskih idealov kapitala. Denar je zgolj posrednik za človeške napore, zato 500 let stari računovodski modeli, ki jih je v 16. stoletju razvil italijanski menih Pacioli, slabo odsevajo vitalne oziroma najpomembnejše procese v podjetjih, kjer so sredstva v glavnem nedenarna in neopredmetena (Gruban, 2003, str. 2).

Do danes še ni bi razvit noben vsestranski merski sistem, ki bi uporabljal denar kot skupni imenovalec, hkrati pa bi bil praktičen za uporabo in koristen za poslovodstva. Glede na namen merjenja

intelektualnega premoženja pa to niti ni potrebno, saj so pretoki znanja in neopredmetena sredstva v bistvu nedenarni, zato namesto denarja potrebujemo nove posrednike in nove modele merjenja vrednosti neopredmetenih sredstev.

Viri in literatura

Drucker F. Peter: Managerski izzivi v 21. stoletju. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 2001.

Gebauer Michael: Human Resource Accounting: Measuring the Value of Human Assets and the Need for Information Management. Witten/Herdecke Universitet, Nemčija.

Gojković Boris: Teoretične podlage za diferenciranje računovodskih rešitev. Doktorska disertacija. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2001.

Gruban Brane: Upravljanje človeškega kapitala podjetij. Ljubljana: Dialogos, 2003.

Milost Franko: Računovodstvo človeških zmožnosti: stvarnost ali iluzija? Zbornik 31. Simpozija o sodobnih metodah v računovodstvu, financah in reviziji. Portorož: Zveza ekonomistov Slovenije, 1999.

Milost Franko: Računovodstvo človeških zmožnosti.Koper: Visoka šola za management, 2001.

Milost Franko: Bilance brez ljudi? Čisti nesmisel. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 2002.

Nordstrom Kjell A., Ridderstrale Jonas: Ta nori posel: ko zaigra talent, kapital pleše. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 2001.

Zupan Nada: Nagradite uspešne: spodbujanje uspešnosti in sistemi nagrajevanja v slovenskih podjetjih. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 2001.

DELAVSKA PARTICIPACIJA – RAZGLEDI PO SVETU



Piše:

dr. Janja Hojnik

Vpliv gospodarske krize na sisteme delavske participacije v Evropi

V nagovoru za Evropski parlament septembra 2011 je generalni direktor Mednarodne organizacije dela Somovia poudaril: »Spoštovanje temeljnih načel in pravic pri delu ne more biti predmet pogajanj – tudi v časih krize ne, ko se razmnožijo vprašanja pravičnosti. To je zlasti pomembno v državah, ki morajo sprejeti varčevalne ukrepe. Krize ne moremo uporabiti kot izgovora za obid mednarodno dogovorjenih delavskih standardov.«[1] Misel je vsekakor nadvse aktualna.

Gospodarska kriza in razmah fleksibilnosti delovnega prava

Dokazano je namreč, da so javne oblasti in nacionalni zakonodajalci od konca leta 2008, ko se je pričela gospodarska kriza, **sprejeli vrsto ukrepov za povečanje fleksibilnosti poslovanja, vključno s spremembo delovnega prava**. V nekaterih državah se je ta »modernizacija« delovnega prava začela že pred gospodarsko krizo, v nekaterih državah je sprememba vlade vodila do pospešitve sprejema drastičnih sprememb delovnega prava, celo mimo posvetovanja s socialnimi partnerji (na primer v Estoniji, na Madžarskem in na Slovaškem). V drugih primerih so bile te strukturne reforme zahtevane s strani evropskih in mednarodnih institucij, kot so: Evropska centralna banka, Evropska komisija in Mednarodni denarni sklad (t. i. trojka). V Grčiji, na Portugalskem in v Španiji so bile, denimo, reforme dogovorjene med trojko in zadevnimi vladami v obliki memorandumov. S tem **Evropska komisija uresničuje svoj dolgoročni cilj tržne »fleksibilizacije«**, ki vključuje deregulacijo na področju delovnega prava, pa čeprav ne obstajajo dokazi o tem, da sta finančna in gospodarska kriza posledica pravil delovnega prava v prizadetih državah.

Posledično v večini držav članic EU poteka reforma delovnega prava kot eden osrednjih odzivov na gospodarsko krizo. Ponekod so posegi v delovno pravo majhni, drugod pa zelo obsežni. Te reforme običajno vodijo do tega, da so določbe delovnega prava bolj fleksibilne, da se odpravljajo minimalni standardi in s tem vzpostavlja **deregulacija**. Te spremembe zlasti posegajo v vprašanja delovnega časa, atipičnih oblik zaposlovanja ter pogojev za odpuščanje.

Predmetni prispevek se osredotoča na **vpliv krize na standarde delavske participacije**, zlasti v okviru zastopanja delavcev na delovnem mestu ter na udeležbo delavskih predstavnikov v organih gospodarskih družb.

[1] Clauwaert S., Schömann, The crisis and national labour law reforms: a mapping exercise, Working Paper 2012.04, European Trade Union Institute, Bruselj, 2012, str. 5.

Oslabitev sindikatov in okrepitev svetov delavcev na Madžarskem

Kar zadeva spremembe v okviru zastopanja delavcev na delovnem mestu, je največ sprememb na Madžarskem. Tam se je prvi znak deregulacije na področju delovnega prava pojavil junija 2009, ko je madžarski parlament sprejel novelo delovnega zakonika. Na osnovi sodbe madžarskega ustavnega sodišča, ki je izkazalo dvom v delavske pravice do participacije ter v strukture socialnega dialoga, je poleti 2009 madžarski parlament sprejel dva zakona – Zakon št. 73 o svetu za nacionalni interes ter Zakon št. 74 o odborih za sektorski socialni dialog. **Nov sistem zastopanja interesov delavcev** je stopil v veljavo oktobra 2009. Ta dva zakona spreminjata obseg socialnega dialoga, tako da zmanjšujeta njegov pomen, ki je bil pred krizo znaten. Poleg tega so bili spremenjeni kriteriji za sodelovanje v nacionalnem tripartitnem forumu ter v odborih za dvopartitni sektorski socialni dialog. Tako na nacionalni kot sektorski ravni je participacija delavcev sedaj odvisna od moči organizacij, ki zastopajo interese delavcev, tako da so upoštevne zgolj najmočnejše med njimi – **t. j. tiste, ki so na volitvah v svete delavcev dobile vsaj 50 % glasov.**

Največje spremembe na Madžarskem pa se nanašajo na **zmanjšanje vloge sindikatov in povečanje vloge svetov delavcev** v okviru odločanja v podjetjih. Kar zadeva pravice sindikatov, nov zakonik zagotavlja zaščito zgolj dvema do šestim predstavnikom sindikatov, odvisno od števila delavcev, medtem ko je zakonik iz leta 1992 zagotavljal zaščito vsem sindikalnim predstavnikom.[2] Nov zakonik tudi znatno zmanjšuje oprostitev prisotnosti na delovnem mestu zaradi izpolnjevanja sindikalnih obveznosti, ukinja pravno možnost sindikatov, da so od podjetij zahtevali denarno nadomestilo za neizrabljene ure odsotnosti z delovnega mesta predstavnikov sindikatov, kar je služilo kot dodaten vir financiranja sindikatov ter ukinja pravico do izobraževanja sindikalnih predstavnikov v okviru delovnega časa.

Predvsem pa **nov zakonik povečuje pravice svetov delavcev, ki so tako postali edini partner delodajalca v pogledu obveščanja in posvetovanja**. Člen 262 tako določa, da je odgovornost svetov delavcev, da *»nadzirajo spoštovanje pravil, ki so povezana z zaposlovanjem«*. Da bi lahko izpolnjeval te svoje obveznosti, je svet delavcev *»upravičen zahtevati informacije in začeti pogajanja, za katera mora navesti razloge, delodajalec pa zahteve ne sme odkloniti«*. Določeno je še, da mora svet delavcev vsako drugo leto delavce obveščati o svojih aktivnostih.

Nova madžarska zakonodaja zmanjšuje vlogo sindikatov v podjetjih, povečuje pa pravice svetov delavcev, ki so tako postali edini partner delodajalca v pogledu obveščanja in posvetovanja z zaposlenimi.

Člen 264 nadalje določa, da se mora delodajalec vsaj 15 dni pred sprejemom določenih odločitev o tem posvetovati s svetom delavcev. Izpostavljena so vprašanja reorganizacije, preoblikovanja, uvedbe novih programov in tehnologij, upravljanje z osebnimi podatki zaposlenih, ukrepi s področja varnosti in zdravja pri delu, uvedba standardov učinkovitosti dela, načrti glede izobraževanja zaposlenih, ukrepi glede rehabilitacije zaposlenih z zdravstvenimi težavami ali spremenjeno delovno sposobnostjo, določanje organizacije dela, plačila za delo, okoljska vprašanja, enakopravnost pri delu, usklajevanje družinskega življenja in dela ipd. Člen 265 določa, da mora delodajalec svete delavcev vsako drugo leto obveščati o bistvenih vprašanjih, povezanih z ekonomsko situacijo podjetja, glede vseh sprememb pri plačah in delovnem času ter o številu delavcev, ki delajo za določen čas.

Člen 266 nadalje določa, da morajo imeti sveti delavcev nepristranski pristop do stavk, ki so organizirane v okviru podjetja, ter ne smejo organizirati, podpirati ali preprečevati stavk. V kolikor bi član sveta delavcev sodeloval v stavki, se mu v času trajanja stavke mandat člana sveta delavcev prekine. Predvsem pa je pomembno, da po novem členu 268 **svet delavcev sprejema sporazume z delodajalcem, ki določajo pogoje zaposlovanja, z izjemo plač**. To velja za delodajalce, ki niso že zavezani s kolektivno pogodbo, in tiste, kjer v podjetju ni reprezentativnega sindikata.[3]

Odprava obvezne participacije delavcev v NS čeških družb

Obstoječa pravna ureditev na Češkem določa, da imajo delavci v delniških družbah **pravico do izvolitve ene tretjine članov nadzornega sveta**, ob pogoju, da družba zaposluje vsaj 50 delavcev. Podobne pravice imajo tudi zaposleni v državnih podjetjih. Vendar pa najnovejši razvoj na Češkem postavlja pravico do participacije delavcev v organih družb na trhla tla.

Spremenjeni Zakon o gospodarskih družbah (št. 90/2012), ki naj bi stopil v veljavo 1. januarja 2014, namreč **odpravlja obveznost gospodarskih družb po vključitvi predstavnikov delavcev v nadzorni svet.** Zakon predvideva možnost izbire med dvotirnim in enotirnim modelom upravljanja, pri čemer je za dvotirni sistem določeno, da bodo člani nadzornega sveta izvoljeni s strani skupščine. Določb o delavski participaciji v organih družb ni.

Spremenjeni češki Zakon o gospodarskih družbah, ki naj bi – če ne bo že prej spremenjen – stopil v veljavo 1. januarja 2014, odpravlja obveznost gospodarskih družb po vključitvi predstavnikov delavcev v nadzorni svet.

Razloge za ukinitev obvezne participacije delavskih predstavnikov v nadzornih svetih lahko iščemo v obrazložitvi Zakona o gospodarskih družbah, iz katere izhaja, da je obstoječa ureditev delavske participacije na Češkem **prestroga in kot takšna nekonkurenčna**. Obrazložitev podaja primerjave z drugimi državami članicami EU, kjer delavska participacija v organih družb ne obstaja (Velika Britanija, Poljska, Madžarska in Estonija) ali je zgolj opcijska (Francija). Obrazložitev zaključuje, da drugi prav-

[2] Zaščita sindikalnih predstavnikov je bila zmanjšana tudi v novi romunski zakonodaji.

[3] Clauwaert S., Schömann I., The crisis and national labour law reforms: a mapping exercise, Country report: Hungary, Working Paper 2012.04, European Trade Union Institute, Bruselj, 2012.

ni akti zagotavljajo zadostno varstvo zaposlenih.[4]

To pomeni znatno izgubo v pogledu pravice delavcev do udeležbe pri odločanju, ki je bila sprejeta z namenom povečanja privlačnosti češkega pravnega reda za gospodarske družbe iz drugih držav članic Srednje Evrope, kjer je sistem delavske participacije bolj razvit in uveljavljen. Zastopniki delavskih interesov si prizadevajo, da bi nova vlada čim prej sprejela spremembo predvidenega Zakona o gospodarskih družbah in češkim delavcem vrnila participacijo v nadzornih svetih čeških družb.

Podobne razprave o odpravi udeležbe delavcev v organih gospodarskih družb so leta 2011 potekale tudi **na Poljskem, vendar so bile nato ustavljene**. Ta je sicer po obstoječi ureditvi mogoča zgolj v delno privatiziranih gospodarskih družbah ter tistih, kjer je država edini lastnik.[5]

Privatizacija kot razlog zmanjšane pravic

Čeprav v drugih državah članicah EU ni prišlo do posegov v zakonsko zagotovljene pravice delavcev do udeležbe v organih gospodarskih družb, je potrebno poudariti, da so v številnih državah te pravice priznane zgolj delavcem v državnih podjetjih in ker se države v krizi **množično poslužujejo privatizacije** kot ukrepa konsolidacije javnih financ, to mimo sprememb v zakonodaji vodi do zmanjšanega obsega udeležbe delavcev pri odločanju na ravni organov družb. Takšni primeri so zlasti Grčija, Španija in Irska.

Tudi dobre novice…

Čeprav je splošen trend negativen, pa obstajajo tudi primeri, kjer se pravice zaposlenih pri upravljanju gospodarskih družb krepijo. Tako so denimo v **Franciji** v nedavnem socialnem sporazumu zaposlenim priznali dodatne pravice do obveščanja. V **Nemčiji** po novem agencijski delavci štejejo v okvir delovne sile za namene izračuna števila članov svetov delavcev. V **Luksemburgu** pa je predvidena splošna okrepitev delavskih predstavnikov v gospodarskih družbah in povečanje pravice do izobraževanja in usposabljanja le-teh.

K sreči na drugi strani obstajajo tudi primeri (Francija, Nemčija, Luksemburg, ...), kjer se pravice zaposlenih pri upravljanju gospodarskih družb zakonsko krepijo.

Kar zadeva participacijo v organih gospodarskih družb, so v Franciji pod novo vlado zaposlenim v velikih zasebnih gospodarskih družbah **zagotovili nove pravice** – čeprav le enega predstavnika v upravnih odborih, ki imajo do 12 članov, in dva predstavnika v večjih odborih. Nova ureditev pokriva gospodarske družbe, ki imajo vsaj 10.000 zaposlenih gledano kot skupina po svetu oziroma vsaj 5.000 zaposlenih v Franciji. Kot smo v Ekonomski demokraciji že pisali, je delavska participacija v organih družb v Franciji sicer omejena na družbe v državni lasti, in sicer tako, da so v družbah, ki imajo med 200 in 1.000 zaposlenih, tri mesta v upravi pridržana predstavnikom zaposlenih; v tistih z več kot 1.000 zaposlenimi pa imajo predstavniki zaposlenih tretjino mest. V obeh primerih predstavnike izvolijo zaposleni izmed kandidatov, ki jih predlagajo reprezentativni sindikati ali vsaj 5 % zaposlenih (oz. vsaj 100 zaposlenih v družbah z 2.000 in več zaposlenimi).[6]

Omeniti velja tudi, da je decembra 2011 **nizozemski parlament** obravnaval predlog zakonodaje, ki predvideva, da bi bile kolektivne pogodbe zavezujoče za celoten sektor samo v primeru, da jih podpira večina zaposlenih v sektorju. S tem bi dali **zaposlenim, ki niso člani sindikatov možnost vplivanja na pogajanja za sklenitev kolektivnih pogodb**. Predlog so sindikati ostro napadli, zato je obravnava predloga v parlamentu zastala. Danes se pojavlja alternativni predlog, po katerem bi dali svetom delavcev večjo vlogo pri pogajanjih o sklenitvi sektorskih kolektivnih pogodb, a sindikati tudi temu predlogu močno nasprotujejo. Ob tem pa je nedvomno pozitiven predlog, po katerem ob prehodu iz dvotirnega sistema upravljanja gospodarskih družb, v katerih je predvidena delavska participacija v nadzornih svetih, na enotirnega, kjer delavska participacija v upravnem odboru zakonsko ni predvidena, v prihodnje ne bi bilo dopustno odstraniti delavskih predstavnikov iz novo oblikovanega upravnega odbora.

Zaključek

Iz navedenega je mogoče zaključiti, da kljub posameznim dobrim novicam v številnih državah članicah EU gospodarska kriza vodi do zmanjšanja pravic delavcev pri soupravljanju, večkrat celo do posegov v temeljne pravice delavcev, priznane desetletja z mednarodnimi dokumenti – denimo avtonomija sindikatov, pravica do stavke ipd. Ob primerih, ki so navedeni zgoraj, velja omeniti, da **številne države članice EU posegajo tudi v ureditev kolektivnih pogajanj**. Tako denimo v Franciji, Grčiji in Španiji kolektivne pogodbe na ravni družbe po novem lahko poslabšajo pogoje iz širše kolektivne pogodbe. Na Portugalskem, v Romuniji in na Irskem so omejili avtomatično razširitev veljavnosti kolektivnih pogodb na nepodpisnike. V Grčiji in na Madžarskem so ukinili pogajanja o minimalni plači na ravni države, ki jo sedaj določi vlada, na Cipru in v Luksemburgu pa so oslabili prilagajanje minimalne plače rasti življenjskih stroškov, tako da se to izvaja redkeje. Zakonodaja, ki slabi pravni položaj zaposlenih, se **večinoma sprejema po »nujnih postopkih«**, brez upoštevanja različnih protikriznih predlogov, ki jih pripravljajo socialni partnerji; v Grčiji in Italiji vlada ni zgolj obšla socialnih partnerjev, ampak celo parlament.

Zakonodaja, ki slabi pravni položaj zaposlenih, se večinoma sprejema po »nujnih postopkih«, brez upoštevanja različnih protikriznih predlogov, ki jih pripravljajo socialni partnerji.

Pri vsem tem je težko ugotoviti, ali so navedene reforme trga dela odziv na gospodarsko krizo ali le spremljajoči učinek krize, saj ne obstaja gotovost glede vzročne povezave med njima.

[4] Stránský J., Board-level employee representation rights in Czech corporate governance:Abolished by January 2014?, predavanje na konferenci v Pragi, 10. 9. 2012.

[5] Fulton L., Common trends and recent developments in workers' participation and industrial relations, predavanje na konferenci, European Workers' Participation Competence Centre, Rim, 20.3.2013.

[6] Več o tem: Hojnik J., Sistem delavske participacije v Franciji, Ekonomska demokracija, 2012, let. 16, št. 5, str. 21-25.



Piše:
dr. Barbara Lužar

Sodelovanje zaposlenih kot inovativnost na delovnem mestu

Evropska Fundacija za izboljšanje delovnih in življenjskih pogojev (Eurofound) je v letu 2010 izvedla že peto evropsko raziskavo o delovnih in zaposlitvenih pogojih (European Working Conditions Survey, skrajšano EWCS), ki s primerljivimi podatki o delovnih pogojih v Evropi predstavlja pomembno orodje za akterje politik, kot so: delodajalci, sindikati in vlada, in je lahko temelj razprave o kakovosti dela in problematiki zaposlovanja. Izsledki EWCS pomembno prispevajo k strategiji "pametnega, vse-vključujočega in kohezivnega" razvoja EU, predvsem v smislu "programa za nova znanja in spretnosti za nova delovna mesta" (agenda for new skills for new jobs, op. p.) in "inovativne skupnosti" (innovation union, op. p.). Eden izmed inovativnih ukrepov za večjo kakovost dela in zadovoljstvo zaposlenih je tudi sodelovanje zaposlenih, zato se bomo v tem članku bolj natančno posvetili sodelovanju zaposlenih pri izboljševanju delovnih procesov kot inovativnosti na delovnem mestu.

EWC raziskava pokriva 34 evropskih držav (27 držav članic EU, države kandidatke za vstop v EU – Hrvaška, Makedonija, Črna Gora in Turčija; potencialne države kandidatke – Albanija in Kosovo ter Norveška). V njej je sodelovalo **več kot 44.000 zaposlenih**, ki so pokrili **številne pomembne teme Evropske Strategije 2020**, ki se nanašajo na kakovost dela in delovne pogoje, kot npr. enake možnosti za moške in ženske, delovni čas, aktivno staranje, vseživljenjsko učenje, ravnotežje med delom in življenjem, zdravje in varnost pri delu, delovni standardi in ukrepi za preprečevanje diskriminacije, stres na delovnem mestu in delovna organizacija. Delovna organizacija (work organisation) je zelo širok koncept, ki se nanaša na različne odločitve v organizaciji, kot je npr. struktura proizvodnega procesa, odnosi med zaposlenimi in proizvodnimi oddelki, odgovornosti na različnih hierarhičnih nivojih in oblikovanje individualnih delovnih mest (Valeyre in drugi, 2009).

Obstajajo empirični dokazi, da dobri odnosi na delovnem mestu, urejeno delovno okolje in ugodni pogoji dela povečujejo verjetnost inovativnosti.

Modernizacija delovne organizacije

Modernizacija delovne organizacije je na evropski agendi že več kot 20 let. V okviru tega so se pogosto aplicirali mehki instrumenti, da so diskusije in pogajanja med socialnimi partnerji lahko napredovala. Evropska zaposlitvena strategija spodbuja in nadzira „prilagajanje podjetij in zaposlenih", kar med drugim vključuje tudi prilagajanje organizacije dela, še posebej "novih oblik delovne organizacije", ki so povezane s fleksibilnostjo, industrijskim prestrukturiranjem in produktivnostjo. Predmet debate je pogosto delovna organizacija v povezavi z zdravjem, ravnotežjem med delom in družino, produktivnostjo in inovativnostjo. V okviru strategije za pametno rast Evropa posveča ponovno pozornost **različnim praksam delovne organizacije, s poudarkom na inovativnosti na delovnem mestu.**

Definicija inovativnosti na delovnem mestu

Po podatkih Evropskega ekonomsko socialnega odbora (EESC, 2011) in različne literature (Totterdill, 2009; Dhondt, 2011), je definicija inovativnosti na delovnem mestu naslednja:

- inovativnost na delovnem mestu je pomemben del inovativnosti v celotni organizaciji in dopolnjuje tehnološko inovativnost;
- inovativnost na delovnem mestu združuje intervencije na področju organizacije dela, človeških virov in podporne tehnologije, področje izboljšav pa vključuje delovne procese, delovne metode, fizično delovno okolje in orodja, profesionalne veščine in delovne prakse,

menedžment in voditeljstvo (EESC, 2011);

- pričakovane koristi inovativnosti na delovnem mestu imajo pozitiven učinek na profitnost podjetja, izboljšujejo zadovoljstvo z delom, znižujejo absentizem, privarčujejo energijo in vire in trajnostno izboljšujejo produktivnost organizacije;
- koristi inovativnosti na delovnem mestu dolgoročno znižujejo stroške podjetij (EESC, 2011);
- inovativnost na delovnem mestu je socialni proces, saj gre za „izgradnjo veščin in kompetenc skozi kreativno sodelovanje (Dhondt, 2011).

Obstajajo empirični dokazi, da **dobri odnosi na delovnem mestu, urejeno delovno okolje in ugodni pogoji dela povečujejo verjetnost inovativnosti.**

Sodelovanje zaposlenih

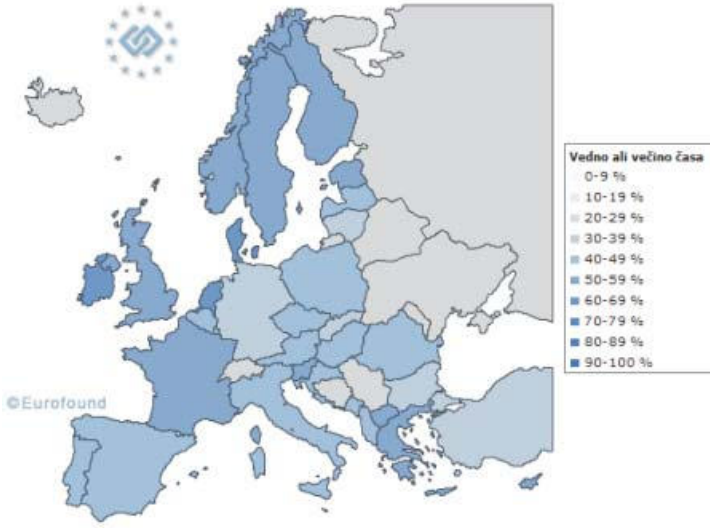
Neposredno sodelovanje

Inovativnost v delovni organizaciji je povezana tudi s sodobnimi oz. visoko učinkovitimi delovnimi mesti, kjer poteka rotacija dela, timsko delo in sodelovanje zaposlenih, kar vodi v večjo učinkovitost tako delovnega procesa kot tudi kakovosti izdelkov in storitev. V peto raziskavo o delovnih in zaposlitvenih pogojih je bilo **na novo vključeno tudi področje sodelovanja zaposlenih pri izboljševanju delovnih procesov**, kar nekateri raziskovalci definirajo kot socialna inovativnost. Sodelovanje zaposlenih se je merilo na lestvici od 1 (nobena praksa ni implementirana) do 5 (vse prakse so implementirane) s **tremi vprašanji**:

- ali sodelujete pri izboljševanju organizacije dela ali delovnih procesov v vašem oddelku ali organizaciji? (slika 1)
- ali se z vami posvetujejo, preden vam določijo delovne cilje? (slika 2)
- ali lahko vplivate na odločitve, ki so pomembne za vaše delo? (slika 3)

Rezultati raziskave so pokazali, da je **povprečje evropskih držav EU 27** glede participacije zaposlenih pri izboljšavah oz. postavljanju poslovnih ciljev **nekje na sredini (3)**, pri čemer so moški (3.0) bolj vključeni v prakse sodelovanja kot ženske (2.9). Te prakse so tudi bolj pogoste pri starejših delavcih (3.6 pri moških in 3.5 pri ženskah), pri menedžerjih (4.0), tehnikih (3.2) in profesionalcih (3.1). Najmanj so v

Slika 1: *Sodelovanje pri izboljševanju organizacije dela ali delovnih procesov v oddelku oz. organizaciji, po državah (%)*



prakse sodelovanja na delu vključeni zaposleni v osnovnih poklicih (2.3) in operaterji v tovarnah in na strojih (2.4), kar je odsev tradicionalne delitve poklicev. V vseh poklicih, razen osnovnih in pisarniških poklicih, ženske poročajo o nižjih nivojih inovativnosti na delovnem mestu kot moški.

Zaposleni v izobraževanju (3.5), zdravstvu (3.2) in finančnih storitvah (3.2) so poročali o nadpovprečni delovni inovativnosti; v transportu in kmetijstvu (oba 2.7) pa o najnižji. Na inovativnost na delovnem mestu **vplivajo tudi zaposlitveni pogoji;** zaposleni za nedoločen čas so bolj vključeni v prakse sodelovanja (3.1) kot zaposleni za določen čas (2.7) ali zaposleni prek zaposlitvenih agencij (2.5).

Na inovativnost na delovnem mestu vplivajo tudi zaposlitveni pogoji; zaposleni za nedoločen čas so bolj vključeni v prakse sodelovanja (3.1) kot zaposleni za določen čas (2.7) ali zaposleni prek zaposlitvenih agencij (2.5).

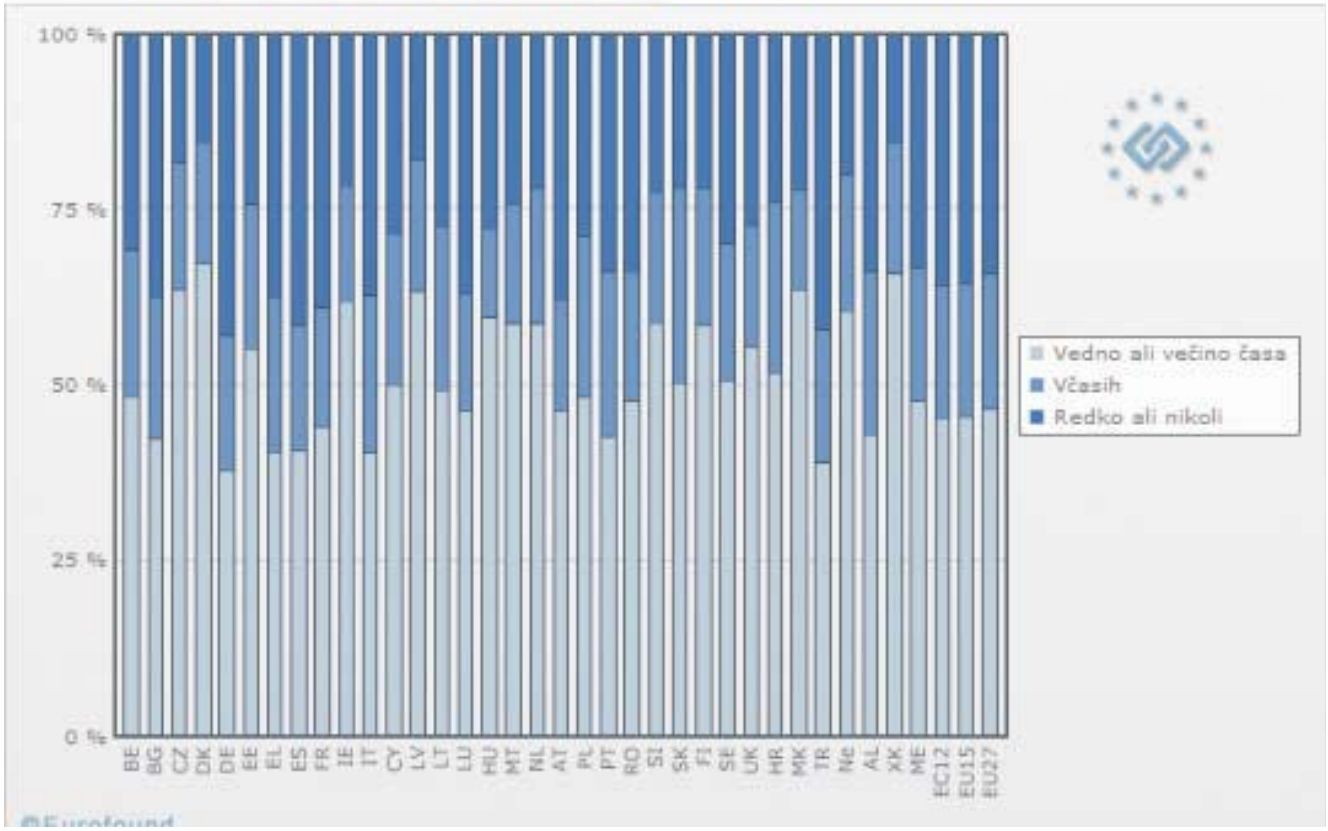
Znotraj evropskih držav obstajajo **pomembne razlike v praksah sodelovanja pri izboljševanju dela in delovnih procesov**. Najmanj so v te prakse vključeni zaposleni v Turčiji (2.7), Grčiji (2.8), Italiji (2.8), Bolgariji (2.8), Nemčiji (2.8), Franciji (2.8) in Španiji (2.9), bolj pogosto pa zaposleni na Kosovu (3.8), Nizozemskem (3.5), Norveškem (3.5), Irskem (3.5) in na Finskem (3.4). Analize so tudi pokazale, da so v nekaterih državah (Avstrija, Bolgarija, Kosovo, Norveška, Slovaška in Švedska) ženske v večji meri vpete v prakse sodelovanja na delovnem mestu kot moški.

Če pogledamo področje sodelovanja zaposlenih po posameznih tematikah, kot je npr. sodelovanje pri izboljševanju organizacije dela ali delovnih procesov v oddelku ali organizaciji (slika 1), lahko vidimo, da je ta praksa (vedno ali večino časa) najbolj prisotna na Nizozemskem (64.7 %), Irskem (63.6 %), Danskem (62 %) in na Norveškem (59.3 %), najmanj pa na Slovaškem (31 %), v Nemčiji (33.8 %) in Turčiji. V **Sloveniji je kar 57.9 % anketiranih** odgovorilo, da sodeluje pri izboljševanju organizacije dela.

V okvir sodelovanja zaposlenih pri izboljševanju delovnih procesov spada tudi **posvetovanje z zaposlenimi glede delovnih ciljev** (slika 2). Na Danskem (67.4 %), Češkem (63.8 %), v Makedoniji (63.8 %) in Latviji (63.5 %) se v podjetjih in organizacijah največ posvetujejo z zaposlenimi, preden jim določijo delovne cilje, najmanj pa v Nemčiji (37.9 %), Turčiji (39.2 %), Grčiji (40.4 %), Italiji (40.5 %) in Španiji (40.8 %). Slovenija pri posvetovanju z zaposlenimi glede delovnih ciljev dosega visoko povprečje (58.8 %).

Zadnje vprašanje, ki se v raziskavi EWCS nanaša na sodelovanje pri izboljševanju dela in delovnih procesov je, **ali lahko zaposleni vplivajo na odločitve, ki so pomembne za njihovo delo**. Države, kjer

Slika 2: *Posvetovanje z zaposlenimi pred določitvijo delovnih ciljev, po državah (%)*



se z zaposlenimi najbolj posvetujejo glede pomembnih odločitev, so Nizozemska (51.2 %), Švedska (49.3 %), Poljska (48.3 %) in Norveška (46.4 %), najmanj pa na Slovaškem (27.6 %), v Franciji (31.4 %), Italiji (32.2 %), Litvi (33.5 %), na Hrvaškem (38.1 %), Portugalskem (38.8 %) in Španiji (39.5 %). Slovenija pri posvetovanju z zaposlenimi glede odločitev povezanih z delom dosega 41.3 %.

Slovenija se po deležu neposrednega sodelovanja zaposlenih približuje skandinavskim državam, po predstavništvu zaposlenih pa presega povprečje EU.

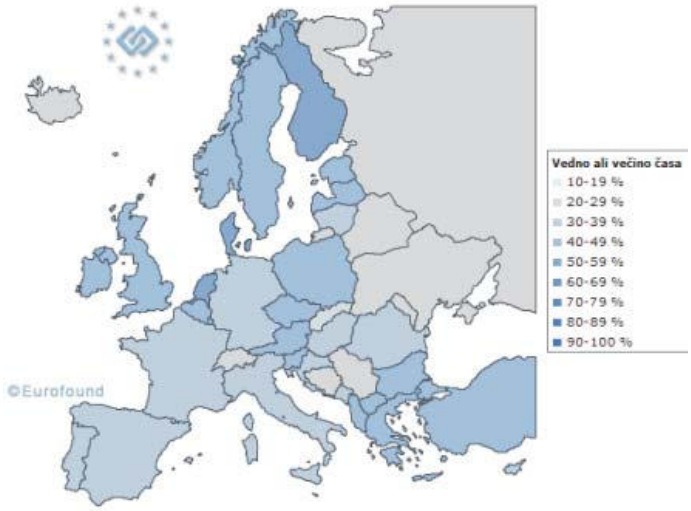
Sodelovanje prek delavskih predstavništev

Na izboljšane delovne pogoje in posledično večjo poslovno uspešnost vplivajo, poleg inovativnosti na delovnem mestu, tudi druge oblike sodelovanja zaposlenih kot je npr. **predstavništvo zaposlenih**. Kako so zaposleni zastopani v delovni organizaciji, je odvisno od kakovosti njihovih delovnih pogojev. Eurofound slovar o industrijskih odnosih definira predstavništvo zaposlenih kot "pravico do skupnega ali individualnega zastopanja, z namenom pogajanja z vodstvom glede plač, delovnega časa in delovnih pogojev".

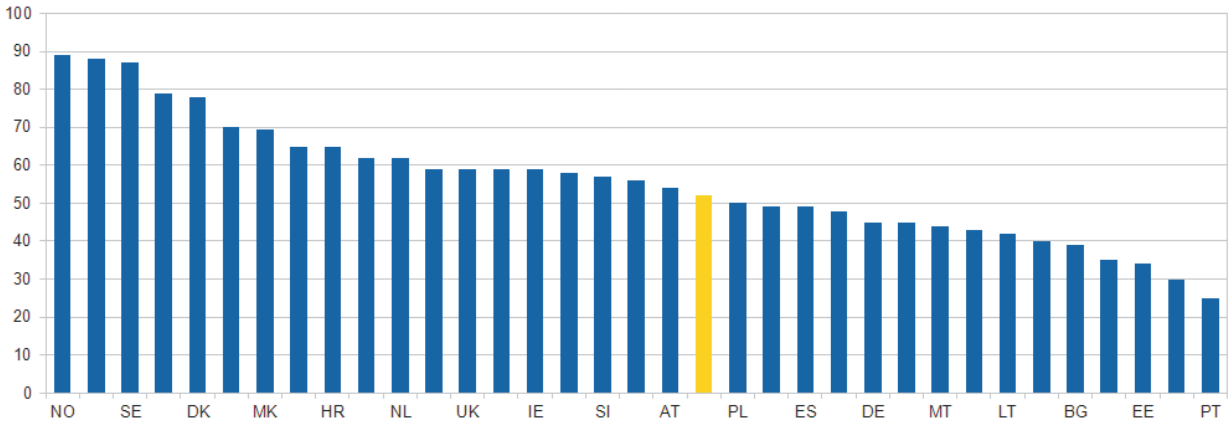
Obstajajo **različne oblike predstavništva zaposlenih,** od delavskega predstavnika (zaupnika) do sveta delavcev, od sindikalnega zaupnika do sindikata in odbora za varnost in zdravje pri delu. Različne evropske države uporabljajo različne oblike predstavništva zaposlenih, odvisno od nacionalnih značilnosti, predpisov in velikosti podjetij in organizacij.

Rezultati EWCS so pokazali, da je v letu 2010 **kar 45 % evropskih zaposlenih poročalo o obstoju voljenega predstavnika zaposlenih**, ki jih je zastopal v podjetju, kjer delajo. Ker pa so si evropske države po praksah glede predstavništva zaposlenih zelo raznolike in ker imajo podatki tudi svoje omejitve (prvič, 4 % anketiranih zaposlenih ni vedelo, ali predstavništvo zaposlenih v njihovi organizaciji obstaja, in drugič, predstavništvo zaposlenih lahko v organizaciji sicer obstaja, vendar ne pokriva enote oz. delovnega mesta, kjer zaposleni delajo). Da bi bili podatki o predstavništvu zaposlenih med evropskimi državami čimbolj primer-

Slika 3: *Vplivanje na odločitve, ki so pomembne za delo, po državah (%)*



Slika 4: *Predstavništvo zaposlenih, po državah (%)*



ljivi in zanesljivi, sta v raziskavi združeni vprašanji o obstoju predstavništva zaposlenih v podjetju oz. organizaciji in reševanju problema, povezanega z delom, s strani predstavnika zaposlenih. Rezultati te formule so pokazali, da **52 % zaposlenih v EU 27 poroča o obstoju ene od oblik predstavništva zaposlenih v njihovi organizaciji oz. podjetju** (*slika 4*).

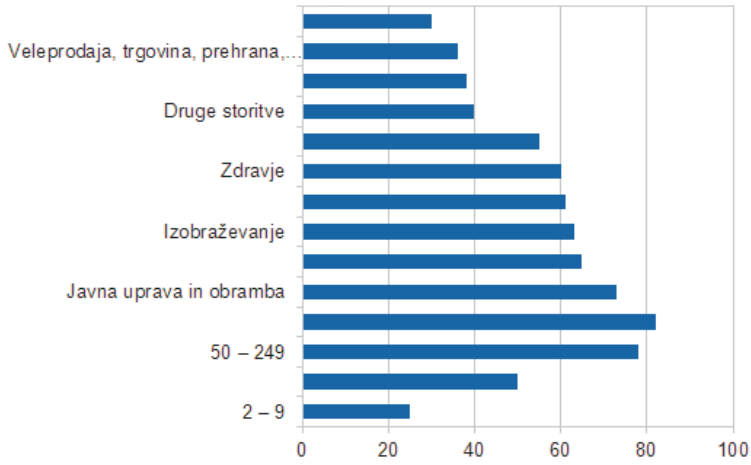
Med državami, ki imajo najbolj uveljavljeno zastopanje zaposlenih (80 % in več) prevladujejo skandinavske države (Norveška, Finska, Švedska), Danska in Kosovo; Slovenija je s 57 % nad povprečjem EU, najmanj pa je predstavništvo zaposlenih prisotno na Portugalskem, v Turčiji, Estoniji, Grčiji, Bolgariji in Latviji (40 % in manj) (*slika 4*).

Predstavništvo zaposlenih se **razlikuje tudi glede na sektor in velikost organizacije oz. podjetja** (*slika 5*). V kmetijstvu, veleprodaji, trgovini, prehrani in nastanitvah, gradbeništvu in drugih storitvah je predstavništvo zaposlenih manj prisotno kot je povprečje EU 27. Najbolj so zastopani zaposleni v dejavnosti prometa in javne uprave, kjer več kot dve tretjini anketiranih poroča o obstoju ene od oblik predstavništva zaposlenih. V skladu z evropsko direktivo o informiranju in posvetovanju (2002/14/EC), imajo zaposleni v organizacijah z več kot 50 oziroma več kot 20 zaposlenimi pravico do informiranja in posvetovanja prek predstavništva zaposlenih. V organizacijah z manj kot 50 zaposlenimi tako obstajajo predstavniška telesa v manj kot polovici primerov, v manjših organizacijah (2 do 9 zaposlenih) je predstavništva zaposlenih še za polovico manj (25 %). Najbolj je predstavništvo zaposlenih (80 % in več) prisotno v velikih organizacijah z 250 zaposlenimi in več.

Zaključek

V okviru strategije za „pametno in kohezivno“ rast in večjo kakovost dela Evropska unija daje poudarek na sodelovanje zaposlenih pri izboljševanju dela in delovnih procesov kot **socialni inovativnosti na delovnem mestu**. Rezultati pete raziskave o delovnih in zaposlitvenih pogojih v Evropi (EWCS) so pokazali, da imajo najboljše prakse sodelovanja zaposlenih skandinavske države (Norveška, Finska), Nizozemska, Irska in Kosovo. Bolj podrobni podatki po spolu, sektorju in poklicu kažejo, da so moški bolj vključeni v prakse sodelovanja kot ženske, prav tako so te prakse bolj pogoste pri starejših delavcih, menedžerjih in tehnikih, in pri zaposlenih v izobraževanju, zdravstvu in finančnih storitvah. V nekaterih razvitih evropskih državah, kot so: Danska, Norveška in Nizozemska, so zaposleni vključeni v vse dobre prakse sodelovanja, od izboljšav v organizaciji dela in delovnih procesov, posvetovanja glede delovnih ciljev, do vplivanja na pomembne odločitve glede vsakdanjega dela. Manj so zaposleni vključeni v prakse sodelovanja v Nemčiji, na Slovaškem, Turčiji, Italiji in v Španiji. **Slovenija se po deležu sodelovanja zaposlenih približuje skandinavskim državam**, pri čemer največ zaposlenih sodeluje pri izboljševanju organizacije dela in delovnih procesov in pri določanju delovnih ciljev.

Slika 5: *Predstavništvo zaposlenih, po sektorjih in velikosti podjetja, EU 27 (%)*



Druga oblika sodelovanja zaposlenih, ki vpliva na večjo kakovost dela, je posredna oblika oz. predstavništvo zaposlenih. Več kot polovica zaposlenih v EU 27 je v okviru svoje organizacije dela zastopana z eno od oblik predstavništva zaposlenih, pri čemer zopet prevladujejo skandinavske države, **Slovenija po predstavništvu zaposlenih presega povprečje EU**, najmanj pa so zaposleni zastopani na Portugalskem, v Turčiji, Estoniji, Grčiji, Bolgariji in Latviji.

Literatura in viri

Dhondt, S., Van Gramberen, M., in drugi (2011): Workplace innovation workshop summary, Social Innovation Europe launch event, 17th March 2011, Brussels.

EESC (2011): Opinion of the European Economic and Social Committee on „Innovative workplaces as a source of productivity and quality jobs“, Official

Journal of the European Union, C132, 3/5/2011, pp. 22-25.

Eurofound (2012): Fifth European Working Conditions Survey, Publication Office of the European Union, Luxembourg.

Totterdill, P., Exton, O., Exton, R. and Sherrin, J. (2009): Workplace innovation policies in European countries, UK Work Organisation Network, Nottingham.

Valeyre, A., Lorenz, E., in drugi (2009): Working conditions in the European Union: Work organisation, Publications Office of the European Union, Luxembourg.



Piše:
Drofenik Štibelj Leja

Delimo uspeh: Nuttallov pregled delničarstva zaposlenih (1. del)

Graeme Nuttall je julija 2012 izdal odmeven pregled delničarstva zaposlenih v Združenem kraljestvu, ki je bil izdelan na podlagi naročila namestnika predsednika vlade. V njem vlado poziva k odpravi treh ključnih ovir za nadaljnji razvoj delničarstva zaposlenih v zasebnem sektorju.

To so:

1. Pomanjkanje poznavanja koncepta delničarstva zaposlenih. Omenjeni koncept nima dovolj široke prepoznavnosti in je zaradi napačnih dojemanj celo ogrožen. Če se delodajalci, delavci in svetovalci ne zavedajo pomembnosti in prednosti delničarstva zaposlenih, to pomeni izgubo priložnosti za njegovo uvedbo.

2. Pomanjkanje virov, predvsem finančnih sredstev, s katerimi bi spodbujali delničarstvo zaposlenih. Nuttall ugotavlja, da so trenutno dostopne informacije in smernice o tem, kako zagotoviti ustrezne vire za uvedbo delničarstva zaposlenih, zelo pomanjkljive.

3. Kompleksnost delničarstva zaposlenih. Nuttall je v svojem pregledu prišel do zaključka, da je ustanovitev družbe v lasti zaposlenih povezana s precejšnjimi zakonskimi, davčnimi in birokratskimi zapleti. Le-ti so včasih le domneva, vendar četudi do njih ne pride, to ni spodbudno za ustanavljanje tovrstnih družb.

Celotno poročilo, ki je razdeljeno na pet večjih sklopov, vsebuje 28 priporočil, ki se nanašajo predvsem na odpravo zgoraj navedenih ključnih ovir za razvoj delničarstva zaposlenih. Priporočila so oblikovana kot **smernice vladi**, kako naj deluje v smeri nadaljnjega sodelovanja s predstavniki solastniškega in zadružnega sektorja. S spodbujanjem delničarstva zaposlenih kot poslovnega modela, ki že sam po sebi prinaša številne prednosti in koristi za družbo, bo prišlo do dviga ozaveščenosti glede delničarstva zaposlenih.

Kaj je delničarstvo zaposlenih?

Uvodoma Nuttall osvetli pojem delničarstva zaposlenih, ki ga obravnava v svojem poročilu, in sicer pravi, da ***o delničarstvu zaposlenih govorimo takrat, ko je znaten delež podjetja v lasti vseh zaposlenih v tem podjetju***. Kolikšen je ta znaten oziroma kontrolni delež ni točno določenega pravila. Običajno velja, da gre za delež, večji od 25 odstotkov, vendar je delavsko delničarstvo mogoče doseči tudi pri nižjih odstotkih. Najpomembnejše za vzpostavitev delničarstva zaposlenih kot poslovnega modela je, da se delničarstvo zaposlenih **nadgrajuje z vključenostjo zaposlenih v delovanje podjetja na vseh ravneh.**

Nadalje nam pojasni temeljne oblike delničarstva zaposlenih:

- **neposredno delničarstvo zaposlenih** (angl. *direct employee ownership*): predstavlja zaposlene, ki postanejo registrirani individualni delničarji večine delnic v svojem podjetju z uporabo ene ali več davčno stimuliranih delniških shem;
- **posredno delničarstvo zaposlenih** (angl. *indirect employee ownership*): predstavlja delnice, ki se vodijo kolektivno v imenu zaposlenih, običajno s pomočjo sklada zaposlenih; in
- **kombinacija neposrednega in posrednega delničarstva zaposlenih** (angl. *combined direct and indirect ownership*): predstavlja kombinacijo neposrednega in posrednega delničarstva zaposlenih.

1. sklop: Prednosti delničarstva zaposlenih

Udeležba zaposlenih v lastništvu podjetja prinaša številne ugodne učinke tako za podjetja kot za zaposlene. V tem sklopu avtor predstavi naslednje pozitivne učinke:

Izboljšanje poslovne učinkovitosti

Rezultati številnih do sedaj opravljenih študij (Bryson in Freeman, 2008; Lampel et al., 2010; Matrix Evidence, 2010) kažejo, da obstaja povezanost med delničarstvom

zaposlenih in večjo produktivnostjo podjetja.

Rezultati raziskave (glej Tabela 1) so pokazali, da je bila rast zaposlenosti med letoma 2008 in 2009 v podjetjih z udeležbo zaposlenih v lastništvu (12,91 %) znatno večja kot v konvencionalnih podjetjih (2,7 %).

nih podjetij loči tudi to, da se bolj osredotočajo na notranjo rast podjetja (širjenje lastne baze poslovanja) kot na zunanjo (razvijanje novih izdelkov ali proizvodnih linij drugih podjetij). Ta prednost je posledica dejstva, da imajo podjetja v lasti zaposlenih običajno večje težave pri pridobivanju zunanjih virov kapitala. V času recesije pa to pomeni prednost pred ostalimi podjetji, ker so podjetja v lasti zaposlenih bolj spretna pri uporabi notranjih virov za doseganje rasti in manj odvisna od zunanjih virov kapitala.

Tabela 1: *Ustvarjanje novih delovnih mest v podjetjih, ki so v lasti zaposlenih*

	Letna rast števila zaposlenih v obdobju 2005-2008	Letna rast števila zaposlenih v obdobju 2008-2009
Podjetja v (delni) lasti zaposlenih	7,46 %	12,91 %
Podjetja, ki niso v lasti zaposlenih	3,87 %	2,70 %

Vir: *Lampel let al., 2010 v Nuttall, 2012*

Rezultati raziskav nadalje kažejo, da se produktivnost podjetij z udeležbo zaposlenih v lastništvu znatno poveča, če so za to izpolnjeni nekateri specifični pogoji, in sicer če se delničarstvo zaposlenih nadgrajuje z vključenostjo zaposlenih v delovanje podjetja na vseh ravneh, če gre za manjše podjetje, ki zaposluje manj kot 75 zaposlenih in če gre za posredno obliko lastništva zaposlenih, ki spodbuja "timsko delo in krepi sodelovalni duh podjetja".

Povečanje gospodarske odpornosti

Podjetja v lasti zaposlenih izkazujejo glede na rezultate raziskav manjšo spremenljivost v času gospodarskih nihanj, ker ohranjajo bolj usklajen pristop k tveganju in so zato lažje obstala v času zadnje gospodarske krize. Rezultati raziskave (glej Tabela 2) so pokazali, da je bila rast prodaje

Večja vključenost in predanost zaposlenih podjetju

Rezultati raziskav (Matrix Evidence, 2010) kažejo, da je za podjetja v lasti zaposlenih značilna večja vključenost in predanost zaposlenih podjetju. Nadalje je bilo ugotovljeno, da se delničarstvo zaposlenih in večja vključenost zaposlenih medsebojno dopolnjujeta in podpirata.

MacLeod in Clark (v Nuttall, 26:2012) pojem vključenosti zaposlenih v svojem neodvisnem poročilu razložita kot: *»način delovanja na delovnem mestu, ki je zasnovan tako, da omogoča zavezanost zaposlenih k uresničevanju ciljev in vrednot njihove organizacije, motiviranost zaposlenih prispevati k uspehu organizacije in hkrati sposobnost zaposlenih za krepitev lastnega občutka za dobro počutje*.«

MacLeod (v Nuttall, 26:2012) navaja naslednje temeljne dejavnike, ki vodijo do uspešnih načinov vključevanja zaposlenih:

- vodstvo, ki zagotavlja močno, pregledno in jasno organizacijsko kulturo ter daje zaposlenim možnost pregleda nad njihovim delom, vizijo in cilji organizacije;
- dobri menedžerji, ki ponujajo transparentnost, dajejo vso priznanje zaposlenim za njihov prispevek in napore, ki obravnavajo svoje ljudi kot posameznike in ki zagotavljajo dobro in učinkovito organizacijo dela, tako da zaposleni čutijo, da so cenjeni in da imajo vso podporo pri opravljanju svojega dela;
- občutek zaposlenih, da imajo možnost izražanja svojih idej in so slišani, dobijo povratno informacijo o tem, kako opravljajo svoje delo, da imajo možnost vpliva na odločitve, ki se sprejemajo podjetju in lahko sodelujejo pri reševanju težav in izzivov ter da so skupaj z vodstvom zavezani k oblikovanju skupnih rešitev; in
- prepričanja med zaposlenimi, da organizacija živi svoje vrednote in da zagovarja vedenjske norme, ki temeljijo na zaupanju in občutku celovitosti.

Svoje poročilo MacLeod (v Nuttall, 27:2012) zaključuje z ugotovitvijo, da je vključenost in predanost zaposlenih podjetju odvisna od vzajemnih prizadevanj tako delojemalcev kot tudi delodajalcev. Večja vključenost zaposlenih pa ima nadalje močno povezavo s poslovno uspešnostjo podjetja, storitvami za stranke, inovativnostjo, zmanjševanjem bolniških odsotnosti, zmanjševanjem fluktuacije zaposlenih in z zmanjšanjem nesreč na delovnem mestu.

Tabela 2: *Gospodarska odpornost podjetij, ki so v lasti zaposlenih*

	Letna rast prodaje v obdobju 2005-2008	Letna rast prodaje v obdobju 2008-2009
Podjetja v (delni) lasti zaposlenih	10,04 %	11,08 %
Podjetja, ki niso v lasti zaposlenih	12,10 %	0,61 %

Vir: *Lampel let al., 2010 v Nuttall, 2012*

med letoma 2008 in 2009 v podjetjih z udeležbo zaposlenih v lastništvu (11,08 %) znatno večja kot v konvencionalnih podjetjih (0,61 %).

Podjetja v lasti zaposlenih se od podjetij, ki niso v lasti zaposlenih razlikujejo predvsem po tem, da v času gospodarskega vzpona niso nagnjena k prevzemanju prevelikih tveganj, medtem ko pa imajo v času slabih gospodarskih razmer bolj pozitiven odnos do širitve svoje dejavnosti kot običajna podjetja. Nadalje pa jih od običaj-

Spodbujanje inovacij

44 odstotkov vprašanih se je v raziskavi (Burns v Nuttall, 27:2012) strinjalo s trditvijo, da se podjetja v lasti zaposlenih bolj zavzemajo za uspeh podjetja, kar posledično vodi do večje inovacijske učinko-

vitosti. Podobno je bilo ugotovljeno v naslednji raziskavi (Lampel et al. v Nuttall, 27:2012), da se podjetja v lasti zaposlenih zavedajo svoje sposobnosti privabljanja in ohranjanja nadarjenih zaposlenih in koriščenja njihovih inovacij. Privabljanje nadarjenih zaposlenih je ena največjih prednosti modela lastništva zaposlenih.

Za model lastništva zaposlenih velja, da je neke vrste "aktivator" večje angažiranosti zaposlenih. Rezultati raziskav (MacLeod in Clarke, Michie in Sheehan v Nuttall, 2012) pa kažejo, da obstaja močna povezava med angažiranostjo (vključenostjo) zaposlenih in inovativnostjo zaposlenih.

Lampel, et al. (v Nuttall, 27:2012) je v svoji raziskavi ugotovil, da imajo podjetja v lasti zaposlenih večinoma dolgoročno usmeritev, velik pomen pripisujejo "pionirskim inovacijam" in so bolj naklonjena inovativnim idejam svojih zaposlenih kot podjetja, ki niso v lasti zaposlenih. Nadalje pa Burns (v Nuttall, 27:2012) opozarja, da bi lahko nizka fluktuacija, ki je sicer ena izmed prednosti delničarstva zaposlenih, ustvarila razmere, v katerih bi se nove ideje počasneje uresničevale kot sveže ideje, ki jih v podjetje prinesejo novi zaposleni.

Večja verjetnost dobrega počutja zaposlenih

Raziskava Napier University Business School, ki je bila tudi vključena v raziskavo o zdravju in dobrem počutju, ki se je izvajala v različnih družbah v lasti zaposlenih, je ugotovila, da je večina zaposlenih sedaj bolj zadovoljna v primerjavi z obdobjem, ko so delali za podjetja, ki niso bila v lasti zaposlenih. Davies (v Nuttall, 28:2012) trdi, da je delničarstvo zaposlenih običajno povezano z okrepljenim sodelovanjem z vodstvom in da je ta občutek večje vključenosti pozitivno povezan z blaginjo zaposlenih. Nadalje je tudi bolj verjetno, da bo do dobrega počutja podrejenih prihajalo v družbah v lasti zaposlenih, ki zaposlenim zagotavljajo večji delež lastništva in sodelovanje pri uresničevanju dolgoročnih skupnih ciljev.

Zmanjšanje absentizma

Lupine in Wilson (v Nuttall, 28:2012) sta ocenila podatke o zaposlenosti v proizvodni dejavnosti v Združenem kraljestvu in ugotovila, da sheme finančne participacije občutno zmanjšujejo absentizem v podjetjih. Podjetja z udeležbo zaposlenih na dobičku imajo za okoli 8 odstotkov nižjo povprečno stopnjo odsotnosti z dela, medtem ko imajo podjetja z opcijskim načrtom nagrajevanja (delniške opcije), za približno 13 odstotkov nižjo stopnjo odsotnosti z dela od povprečja. Raziskovala sta tudi učinke finančne participacije na prostovoljno fluktuacijo zaposlenih in ugotovila, da imajo podjetja z opcijskim načrtom nagrajevanja med 2 in 2,5 odstotka nižjo stopnjo fluktuacije od povprečja, medtem ko imajo podjetja z udeležbo zaposlenih na dobičku imajo med 1 in 2 odstotki nižjo fluktuacijo zaposlenih.

Brown et al. (v Nuttall, 28:2012), ki je raziskoval francoska podjetja, je ugotovil, da je v podjetjih, ki so v lasti zaposlenih odsotnost zaposlenih manjša za 14 odstotkov, medtem ko je v podjetjih z udeležbo zaposlenih na dobičku odsotnost zaposlenih manjša za 7 odstotkov.

Blasi, et al. (v Nuttall, 28:2012) je v svoji študiji proučeval odnos med različnimi oblikami finančne participacije in rezultati zaposlenih na delovnem mestu, vključno z absentizmom. Ugotovil je, da različne oblike finančne participacije zmanjšujejo izostanke na delovnem mestu, če podprte z različnimi oblikami politike človeških virov. To potrjuje zgoraj navedeno dejstvo, da morajo podjetja v lasti zaposlenih, če želijo izboljšati svojo poslovno učinkovitost, združiti lastniški delež zaposlenih v podjetju z ustreznimi oblikami sodelovanja zaposlenih.

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

Primer: Delničarstvo zaposlenih kot spretna rešitev poslovnega nasledstva

V spodaj opisanem primeru gre za praktičen prikaz ovir, ki so navedene v tem pregledu delničarstva zaposlenih v Združenem kraljestvu. Gre za hipotetični primer lastnika, ki razmišlja o prehodu podjetja v last zaposlenih kot o nasledstveni rešitvi. Predstavitev primera je dana v razmislek o tem, kako verjetno je, da bo ta scenarij uresničen glede na sedanje slabo poznavanje koncepta delničarstva zaposlenih in pomanjkanje sredstev, ki so na voljo. Spodaj predstavljen scenarij ne odraža obstoječih in predlaganih usmeritev podanih s strani vlade.

Lastnik uspešnega zasebnega trgovskega podjetja se želi v prihodnjih letih upokojiti. Podjetje želi predati naprej, vendar ni v njegovi družini nihče pripravljen tega prevzeti. Konkurentom ne želi prodajati svojega podjetja, zato razmišlja o prodaji podjetja svojim zaposlenim. Izračuni, ki jih je opravil, kažejo, da je delničarstvo zaposlenih finančno izvedljiva rešitev poslovnega nasledstva.

V nadaljevanju je prikazan način, kako lahko model lastništva zaposlenih uporabimo kot dobro rešitev poslovnega nasledstva ob podpori s strani strokovnih svetovalcev, bančnega in davčnega sektorja:

Lastnik obišče odvetnika družbe, ki potrdi, da je delničarstvo zaposlenih preizkušen poslovni model, ki se bi v tem primeru dobro obnesel. S pravnega vidika je naprej potrebno oblikovati poseben sklad zaposlenih (angl. *employee benefit trust*) in se dogovoriti o skrbnikih. Smiselno bi bilo razmisliti o ustanovitvi družbe, ki bi delovala kot skrbnik/upravitelj podjetja. To pomeni, da trgovska družba po preteku določenega obdobja prispeva donacije za sklad zaposlenih, ki jih nato uporabijo za nakup delnic osnovne družbe, v kateri so udeleženci/delničarji sklada zaposleni. Na ta način se bo družba preoblikovala v družbo v lasti zaposlenih. Odvetnik potrdi, da bo pri računovodji družbe preveril, katere davčne predpise je pri tem potrebno upoštevati.

Lastnik se sestane z računovodjem podjetja, ki prav tako potrdi, da je uvedba delničarstva zaposlenih izvedljiva nasledstvena rešitev. Računovodja preveri izračune lastnika podjetja in pojasni računovodske in davčne posledice predloga. Davčna in

računovodska obravnava sklada zaposlenih in upravitelja družbe je naslednja; trgovski družbi ne pripada davčna olajšava za prispevke, ki jih nakazuje v sklad zaposlenih, za lastnike/zaposlene pa ti prispevki predstavljajo porast njihovega kapitala.

Lastnik o načrtu seznani svojo banko. Banka pravi, da pozna tovrstne načine preoblikovanja družb in če je lastnik zainteresiran, bi bila podjetju pripravljena posojati denar za financiranje prispevkov v sklad zaposlenih.

Lastnik se o svoji zamisli o delničarstvu zaposlenih zaupno pogovori s svoji poslovnimi prijatelji, ki podprejo njegovo zamisel.

Lastnik pojasni svojo idejo ožjemu vodstvu podjetja, ki idejo pozdravi in hkrati prizna, da so že sami razmišljali o tej obliki poslovnega nasledstva. Ožje vodstvo podjetja želi najprej okrepiti vključenost zaposlenih v podjetju. Dogovorijo se, da je v ožjem vodstvu potrebno zaposliti nekaj novih članov s čimer bi nadomestili znanja in veščine, ki bi se lahko sicer ob upokojitvi sedanjega lastnika izgubile. Vodstvo je prepričano, da bi ostali zaposleni to idejo podprli.

Lastnik ima nadaljnje pogovore z odvetnikom in računovodjo družbe tudi o tem, kako ovrednotiti njegove deleže. Svoje svetovalce spodbudi, da skupaj z davčno upravo (angl. *HM Revenue and Customs*) podrobneje preverijo odprte zadeve. Po razgovoru svetovalci sporočijo, da so prejeli naslednje odobritve in potrditve:

- davčna uprava je odobrila osnutek ustanovne listine sklada zaposlenih kot upravičenca do različnih davčnih olajšav pri dedovanju;
- lokalni davčni urad je potrdil, da ni v osnovi potrebna nobena odmera davka skladu zaposlenih in upravitelju družbe, če ta ni prejel nobenega dohodka ali ustvaril dobička;
- pristojni organ za vrednotenje delnic in sredstev je potrdil, da predlagano vrednotenje ne presega tržne vrednosti, in
- pristojne skupine[1] so potrdile, da se predlagana izplačila skrbnika podjetja lastnikom podjetja ne bi štele kot prikrite dividende.

Lastnik in ožje vodstvo predstavita predlog zaposlenim in jih spodbudita, da obiščejo druge družbe v lasti zaposlenih in tako izvejo več o delničarstvu zaposlenih. Osebje sporoči vodstvu in lastniku podjetja, da povsem podpirajo predlagan model lastništva. Zanima jih le, če prve volitve skrbnika sklada zaposlenih že potekajo.[2]

Lastnik, ožje vodstvo družbe in predstavniki zaposlenih razpravljajo ali bi morali poleg predlaganega sklada zaposlenih uvesti tudi individualno lastništvo delnic. Sklenejo, da trenutno ni neposredne potrebe, da to storijo, vendar pa bodo o tej ideji še razpravljali.

Svetovalci lastniku podajo še podrobnejše napotke o tem, kako zaključiti prenos poslovnega nasledstva. Lastnik se upokoji in podjetje, ki ga je ustanovil, zapusti svojim zaposlenim.

[1] *The Clearance and Counteraction Team and Anti-Avoidance Group*

[2] Skrbnik sklada, ki določa, kako bo dobiček, ki izhaja iz lastništva delnic, uporabljen, je izvoljen s strani zaposlenih.

IZ NOVEGA ZAKONA O DELOVNIH RAZMERJIH

Novosti glede posebnega varstva delavskih predstavnikov po novem ZDR-1

V zadnjem letu je v strokovnih krogih potekalo veliko razprav na temo ustreznosti oziroma bolje – neustreznosti delovno pravne zaščite predstavnikov delavcev (t. j. sindikalnih in delavskih zaupnikov, članov svetov delavcev in predstavnikov delavcev v organih družb in zavodov) v primeru odpovedi pogodbe o zaposlitvi. To vprašanje je bilo posebej izpostavljeno in obravnavano tudi v postopku sprejemanja novega Zakona o delovnih razmerjih (ZDR-1). Ali so sprejete rešitve, ki jih podrobneje predstavljamo v tem prispevku, ustrezne, pa bo najverjetneje pokazala praksa.

Varstvo po konvenciji MOD št. 135

Konvencija Mednarodne organizacije dela **št. 135 o varstvu in olajšavah za predstavnike delavcev v podjetju**, ki jo je ratificirala tudi Slovenija, v 1. členu določa:

»Predstavniki delavcev v podjetju morajo biti učinkovito zavarovani pred vsakim postopkom, ki bi bil zanje škodljiv, kamor spada tudi odpuščanje zaradi njihovega statusa ali aktivnosti kot predstavnikov delavcev ali zaradi članstva v sindikatu ali zaradi udeležbe v sindikalnih aktivnostih, če ravnajo v skladu z veljavnimi zakoni, kolektivnimi pogodbami ali drugimi skupno dogovorjenimi sporazumi.«

Slovenija se je z ratifikacijo konvencije zavezala, da bo določila konvencije prenesla v našo zakonodajo prek zakonov na tak način, da bo v celoti dosežen namen konvencije.



Piše:

Nežka Bozovičar

Najpomembnejši element varstva po mednarodni konvenciji je zagotovo **učinkovito** varstvo predstavnikov delavcev. Torej ne zgolj varstvo, ki je samo sebi namen in ki v praksi ni učinkovito, pač pa varstvo, ki pomeni dejansko in učinkovito zaščito. Zaščita mora biti zagotovljena pred vsakršnimi postopki, ki bi bili za predstavnike delavcev škodljivi. V tem prispevku se bom osredotočila zgolj na **postopke odpovedi pogodbe o zaposlitvi** predstavnikom delavcev. Varstvo predstavnikov delavcev pa je s konvencijo zagotovljeno **tudi v primeru drugih postopkov pri delodajalcu**, ki pomenijo neenako obravnavo, pritiske ali šikaniranja zaradi dela v sindikatu ali v svetu delavcev.

Varstvo predstavnikov delavcev po konvenciji ni absolutno varstvo za vse primere, ampak le in zgolj za primere, ko predstavnik delavcev ravna v skladu z veljavnimi zakoni, kolektivnimi pogodbami in drugimi zavezujočimi dogovori, kot je npr. pogodba o zaposlitvi.

Konvencija MOD št. 135 tako daje pravno podlago in zavezo naši državi, da v zakonodaji na državnem nivoju uredimo varstvo predstavnikov delavcev pred škodljivimi postopki na učinkovit način.

Problemi dosedanje ureditve – (ne)učinkovitost pravnega varstva

Posebno pravno varstvo predstavnikov delavcev pred odpovedjo je bilo v zakonu o delovnih razmerjih iz leta 2002 **urejeno v 113. členu**. Po tej ureditvi so bili predstavniki delavcev drugače obravnavani **zgolj in samo v primeru odpovedi pogodbe o zaposlitvi iz poslovnih razlogov in iz razloga nesposobnosti**. V tem primeru je moral delodajalec pred odpovedjo pogodbe o zaposlitvi takemu delavcu pridobiti soglasje organa, katerega član je bil delavec, ali soglasje sindikata, če je bil delavec sindikalni zaupnik.

V vseh primerih, ko je delodajalec pretehtal oziroma ocenil, da je delavec ravnal v nasprotju z zakonom, kolektivno pogodbo ali pogodbo o zaposlitvi, pa tako soglasje ni bilo potrebno in je bila odpoved, kljub nepodanemu soglasju, zakonita, če so bili izpolnjeni vsi ostali elementi za zakonito odpoved pogodbe o zaposlitvi. Delodajalec torej v primeru odpovedi pogodbe o zaposlitvi iz krivdnega razloga ali v primeru izredne odpovedi pogodbe o zaposlitve pri ustreznemu organu sploh ni iskal soglasja za odpoved.

V postopkih, kjer je podana kršitev obveznosti iz delovnega razmerja s strani delavskega predstavnika, že konvencija sama, enako pa tudi naša zakonodaja, ne nalaga nobenega posebnega pravnega varstva predstavnikom delavcev.

To je sicer pravilno in se zavzemam za tako rešitev, vendar pa je v Sloveniji v preteklosti prihajalo do premnogih zlorab določil zakona na tem področju, kar kaže na potrebo po popolnoma drugačni ureditvi tega področja. **Delodajalci so krivdne oblike odpovedi pogodbe o zaposlitvi uporabljali za razbitje močnih in »nadležnih« sindikatov in svetov delavcev**, ki jih na drugačen način, ob doslednem spoštovanju zakonov, niso mogli omajati.

Še posebej pa je v praksi zaznana tudi **problematika out-sourcinga podjetja ali dela podjetja**, pri čemer v postopku pride do spremembe delodajalca tudi za predstavnika delavcev. Predstavnik delavcev tako s preostalim delom podjetja, ki se prenese k drugemu delodajalcu, zapusti svoje matično podjetje in svoj sindikat ali svet delavcev, ki ga je izvolil za svojega predstavnika. V teh primerih gre za **ločitev glave od telesa**. Telo brez glave ne more več delovati. Glava brez telesa pa nima več čemu služiti. Četudi bi na kratek rok še nekako šlo, pa na dolgi rok to pomeni uničenje sindikata ali sveta delavcev. Predstavništvo delavcev mora, če hoče obdržati svojo vlogo v matičnem podjetju, izvoliti novega predstavnika delavcev.

V teh postopkih, kjer dejansko ne pride do postopka odpovedi pogodbe o zaposlitvi, za predstavnike delavcev **ne velja popolnoma nobena zaščita** in delodajalci to s pridom izkoriščajo. Postavlja se vprašanje, ali ne bi morali biti predstavniki delavcev zaščiteni tudi pred postopki out-sourcinga, ki so za delovanje delavskih predstavništev nedvomno »škodljivi postopki«. Sama menim, da je tudi ta postopek zajet v 1. členu konvencije MOD št. 135, saj brez dvoma gre za postopek, ki je za delavske predstavnike škodljiv.

Pomisleki, ki so pripeljali do sprememb

Več kot očitno nam dosedanja praksa kaže, da varstvo predstavnikov delavcev ni urejeno na ustrezen način. Delodajalec je tisti, ki v celoti presoja, ali je predstavnik delavcev kršil zakone in kolektivne pogodbe, ali pa do kršitev ni prišlo. Delodajalec popolnoma samostojno presoja, kaj se šteje v okvirje delovanja sveta delavcev ali sindikata, katero ravnanje pa te okvirje presega in mogoče pomeni kršitev.

V postopku odpovedi pogodbe o zaposlitvi ima seveda delavec možnost podati svoj zagovor in povedati svojo plat zgodbe, pa vendar je odločitev o nadaljevanju postopka in izdaji odpovedi še vedno v rokah delodajalca.

V vseh primerih odpovedi pogodbe o zaposlitvi je delavski predstavnik lahko uveljavljal presojo zakonitosti odpovedi pogodbe o zaposlitvi **le v sodnem postopku**. Problem slovenskega sodstva pa je še vedno dolgotrajnost postopkov. Kljub temu, da so postopki zaradi odpovedi pogodbe o zaposlitvi prednostni postopki na sodišču, delavci do pravnomočne odločitve čakajo več kot eno leto, tudi dve in tri leta, kar je z vidika pravne varnosti nesprejemljivo. V vsem tem obdobju, do pravnomočne sodne odločitve, pa je vse breme čakanja na delavcu. Delavski predstavnik je zaključil z delovnim razmerjem in pogosto ni imel več vstopa v prostore delodajalca, svet delavcev ali sindikat pa je počasi izgubljal svojo moč.

V postopku sprejemanja ZDR-1 so bili vsi problemi neučinkovitega pravnega varstva predstavnikov delavcev predstavljeni tako delodajalski kot tudi vladni strani.

Delodajalski predstavniki so bili seveda mnenja, da je varstvo delavskih predstavnikov urejeno povsem v skladu z mednarodno konvencijo. Sindikat ali svet delavcev pa lahko kadarkoli v primeru odpovedi pogodbe o zaposlitvi delavskemu predstavniku na to mesto izvolita drugega predstavnika.

Na prvi pogled bi se lahko s tem stališčem strinjali, še posebej, če bi krivdno odpoved pogodbe o zaposlitvi dejansko

dobili tisti predstavniki delavcev, ki bi resnično kršili svoje obveznosti iz delovnega razmerja. Vendar pa v praksi slovenskih podjetij, kot smo že večkrat omenjali, temu ni tako.

Potrebno bi bilo ustvariti **sistem kontrole delodajalčeve odločitve v čim krajšem času**, po možnosti še v trajanju delovnega razmerja, in sicer tako, da bi bilo v primeru nezakonitosti odpovedi pogodbe o zaposlitvi narejene čim manj škode za delavsko predstavništvo.

Končna odločitev je v vsakem primeru prepuščena sodišču, vendar kot že rečeno, je v Sloveniji največji problem prepočasnega odločanja sodišč. Osebno sem prepričana, da bi morala sodišča v vseh postopkih prenehanja delovnega razmerja, ne zgolj za delavske predstavnike, pravnomočne odločitve sprejeti najkasneje v treh mesecih po prenehanju delovnega razmerja. Še najbolje bi bilo, če bi bila dokončna odločitev sodišča sprejeta že v času odpovednega roka delavca. Tako bi bila škoda za vse vpletene minimalna.

Ker pa hitrejše odločanje sodišč v tem trenutku ni najbolj realna možnost, je bil v novo delovno pravno zakonodajo vgrajen sistem zadržanja učinkovanja odpovedi pogodbe o zaposlitvi za predstavnike delavcev.

Institut zadržanja učinkovanja odpovedi

V vseh postopkih odpovedi pogodbe o zaposlitvi ima delavski predstavnik možnost in pravico, da se obrne na sindikat, svet delavcev ali na tiste delavce, ki so ga izvolili na njegovo funkcijo (predstavniki delavcev v nadzornem svetu ali predstavniku delavcev v svetu zavoda), da podajo mnenje v zvezi njegovo odpovedjo.

Sindikat ali svet delavcev oziroma delavski zaupnik lahko poda svoje mnenje v roku šestih dni. Če svojega mnenja v tem roku ne poda, se šteje, da odpovedi ne nasprotuje. **Negativno mnenje poda, če meni, da za odpoved ni utemeljenih razlogov, ali da postopek ni bil izveden skladno s tem zakonom.** Svoje mnenje mora pisno obrazložiti.

Če sindikat, svet delavcev ali delavci, ki so izvolili predstavnika delavcev, podajo **negativno mnenje** v zvezi z redno odpovedjo iz razloga nesposobnosti ali iz krivdnega razloga ali z izredno odpovedjo pogodbe o zaposlitvi, **lahko predstavnik delavcev** pri delodajalcu **zahteva zadržanje učinkovanja prenehanja pogodbe o zaposlitvi zaradi odpovedi**. **V tem primeru prenehanje pogodbe o zaposlitvi ne učinkuje 30 dni od vročitve odpovedi oziroma do poteka roka za mediacijo ali arbitražo oziroma sodno varstvo.**

Pogoj za uveljavitev pravice do zadržanja učinkovanja prenehanja pogodbe o zaposlitvi je negativno mnenje, ki ga poda ustrezno delavsko predstavništvo. Mnenje v postopku odpovedi ima tako po novem pomembno vlogo ravno v postopkih odpovedi pogodbe v primeru kršitev obveznosti iz delovnega razmerja.

Če se predstavnik delavcev in delodajalec sporazumeta o reševanju spora pred arbitražo, se zadržanje učinkovanja prenehanja pogodbe o zaposlitvi zaradi odpovedi podaljša do izvršljive arbitražne odločitve.

Če predstavnik delavcev v sodnem postopku uveljavlja nezakonitost odpovedi pogodbe o zaposlitvi in najkasneje ob vložitvi tožbe predlaga sodišču **izdajo začasne odredbe, se zadržanje učinkovanja prenehanja pogodbe o zaposlitvi zaradi odpovedi podaljša do odločitve sodišča o predlogu za izdajo začasne odredbe.**

Delodajalec lahko v času zadržanja učinkovanja prenehanja pogodbe o zaposlitvi zaradi odpovedi do izvršljive arbitražne odločitve oziroma do odločitve sodišča o predlogu za izdajo začasne odredbe prepove predstavniku delavcev opravljati delo, ki ni povezano z opravljanjem funkcije predstavnika delavcev, vendar mu mora v tem času zagotavljati nadomestilo plače v višini polovice povprečne plače predstavnika delavcev v zadnjih treh mesecih pred odpovedjo.

Prepoved opravljanja dela se nanaša zgolj na tisti del delavčevih delovnih obveznosti, ki ne pomenijo opravljanje dela v sindikatu ali v svetu delavcev. Predstavnik delavcev tako ostane v delovnem razmerju in delodajalec mu je dolžan omogočiti nemoteno opravljanje njegovih obveznosti iz naslova sindikalnega dela ali dela v svetu delavcev.

Tistim predstavnikom delavcev, ki svoje delo opravljajo profesionalno, jim delodajalec opravljanja dela sploh ne sme prepovedati. Ravno tako tem delavcem ne more izplačevati le nadomestila plače v višini polovice povprečne plače predstavnika delavcev v zadnjih treh mesecih pred odpovedjo. Nadomestilo plače je namreč vezano na tista dela iz pogodbe o zaposlitvi, ki jih delavski predstavnik zaradi kršitev obveznosti ne sme opravljati in hkrati ne pomenijo opravljanja dela, ki je povezano z njegovo funkcijo.

Odpoved iz poslovnih razlogov

Če sem do sedaj poskušala prikazati vse zaplete in težave, pa tudi rešitve v primeru odpovedi pogodbe o zaposlitvi iz krivdnega razloga, iz razloga nesposobnosti in v primeru izredne odpovedi predstavniku delavcev, pa je vendar vsaj nekaj besed potrebno nameniti tudi **varstvu v primeru odpovedi iz poslovnih razlogov.**

V primeru odpovedi pogodbe o zaposlitvi iz poslovnih razlogov je bil delavski predstavnik že po do sedaj veljavni zakonodajo zaščiten v vseh primerih, razen v primeru odpovedi pogodbe o zaposlitvi s ponudbo nove pogodbe o zaposlitvi za drugo ustrezno delo pri istem delodajalcu. V tem primeru se šteje, da vloga predstavnika delavcev ni okrnjena in da svoje naloge iz tega naslova lahko nemoteno opravlja še naprej. Odpoved pogodbe o zaposlitvi iz poslovnega razloga je **možna zgolj in samo ob podaji soglasja k odpovedi**.

Enaka ureditev ostaja tudi po novi zakonodaji.

V kolikor bi delodajalec delavskemu predstavniku želel ponuditi sklenitev pogodbe o zaposlitvi pri drugem delodajalcu (na podlagi prej 90.a člena, po novem pa 92. člena ZDR-1), bi **pravno formalno šlo za klasično odpoved pogodbe o zaposlitvi iz poslovnih razlogov**, kar pomeni, da odpoved ni možna brez zavezujočega soglasja organa, ki je predstavnika delavcev imenoval ali izvolil.

V preteklosti je bilo večkrat opozorjeno tudi na nedoslednost pri pristojnosti organov, ki dajejo soglasje k odpovedi pogodbe.

Do sedaj je veljalo, da delodajalec ne sme odpovedati pogodbe o zaposlitvi članu sveta delavcev, delavskemu zaupniku, članu nadzornega sveta, ki predstavlja delavce, predstavniku delavcev v svetu zavoda ter imenovanemu ali voljenemu sindikalnemu zaupniku, **brez soglasja organa, katerega član je**, ali sindikata.

Taka ureditev ni bila najbolj posrečena v primeru, ko je šlo za morebitno odpoved članu nadzornega sveta ali predstavniku delavcev v svetu zavoda. V tem primeru je bil pristojni organ za podajo soglasja k odpovedi nadzorni svet oziroma svet zavoda, pa čeprav je bil npr. predstavnik delavcev v nadzornem svetu imenovan s

strani sveta delavcev, predstavnik delavcev v svetu zavoda pa neposredno izvoljen s strani zaposlenih.

Te anomalije so se v novem ZDR-1 odpravile. Delodajalec ne sme odpovedati pogodbe o zaposlitvi članu sveta delavcev, delavskemu zaupniku, članu nadzornega sveta, ki predstavlja delavce, predstavniku delavcev v svetu zavoda ter imenovanemu ali voljenemu sindikalnemu zaupniku, **brez soglasja sveta delavcev ali delavcev, ki so ga izvolili, ali sindikata.** Po novem torej soglasje k odpovedi pogodbe o zaposlitvi daje tisti organ, ki je predstavnika delavcev imenoval ali izvolil oziroma delavci, ki so svojega predstavnika izvolili neposredno.

Kako naprej?

Ocenjujem, da je bilo s sprejetjem novega zakona o delovnih razmerjih narejenih kar nekaj korakov v pravo smer. Koliko bodo rešitve učinkovite v praksi, bomo seveda šele videli, ko bo zakonodaja zaživela.

Še vedno pa ostaja **popolnoma nedotaknjen problem out-sourcinga** delavskih predstavnikov skupaj z ostalimi delavci. V teh postopkih pravno formalno ne gre za odpoved pogodbe o zaposlitvi, pač pa za spremembo delodajalca na podlagi zakona samega, torej ipso iure. Varovanje predstavnikov delavcev v teh postopkih v naši zakonodaji ni izrecno urejeno.

Kot sem že omenila zgoraj, menim, da konvencija MOD št. 135 že sedaj varuje delavske predstavnike tudi pred temi postopki, ker so zanje neizmerno škodljivi. Ker pa se mednarodne konvencije MOD, ki so ratificirane in objavljene, uporabljajo neposredno, bi bilo zelo zanimivo videti razplet kakega sodnega postopka ob sklicevanju na določbo 1. člena te konvencije. Včasih znajo sodišča tudi pozitivno presenetiti.

Določbe novega ZDR-1, pomembne z vidika vloge svetov delavcev

Poleg novosti pri urejanju t. i. delovnopravne imunitete delavskih predstavnikov, ki so predstavljene v gornjem članku Nežke Bozovičar, ZDR-1 vsebuje še nekaj drugih določb, pomembnih z vidika vloge svetov delavcev na področju urejanja delovnih razmerij. Poglejmo jih zelo na kratko.

Splošni akti delodajalca (10. člen)

Skladno z zahtevo Ustavnega sodišča (glej odločbo št. U-I-284/06-26 z dne 1. 10. 2009) mora delodajalec v primerih, ko pri njem ni organiziranega reprezentativnega sindikata, splošni akt, s katerim želi urediti določene (ugodnejše) pravice delavcev iz delovnega razmerja, pred sprejemom posredovati v **mnenje svetu delavcev oziroma delavskemu zaupniku**. Svet delavcev oziroma delavski zaupnik mora podati mnenje v roku osmih dni, delodajalec pa mora pred sprejemom splošnega akta posredovano mnenje obravnavati in se do njega opredeliti.

Ureditev je **daleč od optimalne**, kajti če naj bi to predstavljalo nekakšen nadomestek za podjetniške kolektivne pogodbe kot »dvostranske« pravne akte, potem bi moralo biti uveljavljeno soglasje, ne samo (neobvezujoče) mnenje sveta delavcev kot predstavnika delavcev. Razlika je ogromna, pri tem pa ni jasno, zakaj se je zakonodajalec odločil za najslabšo od možnih opcij.

Obveščanje o uporabi dela napotenih delavcev (5. odstavek 59. člena)

Če sindikat oziroma svet delavcev ali delavski zaupnik pri uporabniku zahteva, ga mora uporabnik enkrat letno obveščati o razlogih za uporabo dela napotenih delavcev in njihovem številu. Določba sodi v okvir omejevanja uporabe t. i. agencijskega dela.

Vloga SD v postopkih odpovedi (86. člen)

Če delavec, ki ni član sindikata, tako zahteva, mora delodajalec o nameravani redni ali izredni odpovedi pogodbe o zaposlitvi **pisno obvestiti svet delavcev oziroma delavskega zaupnika**, ta pa lahko v roku šestih dni poda svoje mnenje in v njem nasprotuje nameravani odpovedi. Novost pa je v tem, da nasprotovanje sindikata ali sveta delavcev oz. delavskega zaupnika nameravani odpovedi nima več suspenzivnega učinka, torej ne zadrži več učinkovanja odpovedi, tako kot je to veljalo doslej. Suspenzivni učinek tega nasprotovanja se ohranja le v primeru odpovedi pogodbe delavskemu predstavniku.

Posebno varstvo delavskih predstavnikov (112. in 113. člen)

Varstvo delavskih predstavnikov, t. j. sindikalnih oziroma delavskih zaupnikov, članov sveta delavcev, predstavnikov delavcev v organih družb in zavodov, pred odpovedjo pogodbe o zaposlitvi je (v obliki zahtevane pridobitve predhodnega soglasja sindikata, sveta delavcev ali neposredno delavcev) še vedno zagotovljeno **le pod pogojem**, da delavski predstavnik *»ravna v skladu z zakonom, kolektivno pogodbo in pogodbo o zaposlitvi, razen če v primeru poslovnega razloga odkloni ponujeno ustrezno zaposlitev pri delodajalcu ali če gre za odpoved pogodbe o zaposlitvi v postopku prenehanja delodajalca«*. Kot rečeno, pa lahko – kadar mu delodajalec kljub temu poda »krivdno« odpoved – sindikat, svet delavcev oz. delavski zaupnik ali delavci – volilci z nasprotovanjem odpovedi dosežejo **vsaj začasno zadržanje njenega učinkovanja** (30 dni oziroma do izvršljive arbitražne odločbe oziroma do odločitve sodišča o predlogu za izdajo začasne odredbe.

Obveščanje o izrabi delovnega časa (148. člen)

Če sindikat oziroma svet delavcev ali delavski zaupnik pri delodajalcu tako zahteva, ga mora delodajalec **enkrat letno obvestiti o izrabi delovnega časa**, upoštevaje letni razpored delovnega časa, o opravljanju nadurnega dela oziroma o začasni prerazporeditvi delovnega časa.

Sodelovanje v disciplinskem postopku (174. člen)

V disciplinskem postopku lahko po pooblastilu delavca **sodeluje** sindikat, če

delavec ni član sindikata, pa svet delavcev oziroma delavski zaupnik.

Kazenske določbe (217. člen)

Z globo od 3.000 do 20.000 eurov se kaznuje delodajalec – pravna oseba, samostojni podjetnik posameznik oziroma posameznik, ki samostojno opravlja dejavnost, če (med drugim) »o nameravani redni ali izredni odpovedi pogodbe o zaposlitvi pisno ne obvesti sindikata, sveta delavcev oziroma delavskega zaupnika (prvi odstavek 86. člena)«. Z globo od 450 do 2.000 eurov se za ta prekršek kaznuje tudi odgovorna oseba delodajalca pravne osebe.

Ustavno sporna izključitev pri KP (224. člen)

Čeprav prehodna določba 224. člena o svetih delavcev izrecno ne govori, pa je zelo tesno povezana z njihovo splošno vlogo in položajem na področju urejanja delovnih razmerij, zlasti **pri sklepanju kolektivnih pogodb**. Določba se namreč glasi: »Do ureditve v Zakonu o kolektivnih pogodbah (Uradni list RS, št. 43/06) se lahko v kolektivni pogodbi na ravni dejavnosti dogovorijo pravice in obveznosti, ki niso že urejene v zakonu, le za člane pogodbenih strank.«

Gre za **staro dilemo, o kateri je sicer že odločalo tudi Ustavno sodišče RS** (glej že uvodoma navedeno odločbo št. U-I-284/06-26 z dne 1. 10. 2009), in sicer: ali je v skladu z ustavo ureditev, po kateri imajo sindikati kot organizacije s prostovoljnim članstvom po eni strani zakonsko priznan delavskozastopniški monopol nad vodenjem kolektivnih pogajanj v imenu vseh zaposlenih (tudi nečlanov), po drugi strani pa ta monopol izkoriščajo izključno v korist svojih članov. Zdi se, da je stvar jasna že na prvi pogled. Tudi obrazložitev omenjene odločbe US je na to vprašanje odgovorila **zelo jasno in nedvoumno**, in sicer: ni protiustavno, če zakon izključno pravico do kolektivnih pogajanj v imenu delavcev podeli zgolj sindikatom, ne pa tudi svetom delavcev kot splošnim delavskim predstavništvom, vendar to – logično – lahko velja samo zato, ker ZkolP kolektivnim pogodbam, sklenjenim s strani reprezentativnih sindikatov pri delodajalcu avtomatično priznava splošno veljavnost za vse zaposlene in ker je tudi sicer omogočena razširitev veljavnosti teh pogodb na vse zaposlene!

Če ne bi bilo tako, bi seveda to pomenilo sistem, ki je v očitnem nasprotju tako **z ustavnim načelom enakosti (delavcev) pred zakonom** kot **z mednarodno priznanim načelom t. i. negativne sindikalne svobode** (nečlanstvo v sindikatu ne sme imeti za posledico sistemsko manj ugoden položaj posameznika). In prav tak sistem zdaj v bistvu uvaja citirana določba 224. člena ZDR-1, ki bo morala biti zato, kot kaže, ponovno podvržena ustavni presoji.

dr. Mato Gostiša

INFORMACIJE IN TEME IZ SOUPRAVLJALSKE PRAKSE



Piše:

Aleksandra Povhe

Predstavitev sveta delavcev ETI d.d.

Želeli bi si več občutka, da z upravo veslamo v isto smer

ETI d.d. in njegovi zaposleni so na pobudo sindikata ustanovili svoj prvi svet delavcev že leta 1993, takoj po sprejemu zakona o soupravljanju delavcev. V prvotnem svetu sem bila podpredsednica. Letos torej teče pri nas 20 let bolj ali manj uspešnega delovanja. O učinkovitosti in prepoznavnosti je težko govoriti, zadnja anketa zadovoljstva zaposlenih s svetom delavcev pa nam kaže na lestvici od 1 do 5 oceno med 2,6 in 2,8, kar nas izenačuje z oceno zaupanja v vodstvo podjetja.

Smo grupacija s 13 hčerinskimi podjetji, od katerih so nekatera proizvodna. V Sloveniji smo lani zaposlovali 911 delavcev. In kaj nas še dela malce drugačne od drugih velikih proizvodnih podjetij? Zlasti to, da smo **mali delničarji – sedaj zaposleni, bivši zaposleni in upokojenci kar 45-odstotni lastniki delniške družbe.**

Kratko o svetu delavcev

Smo ravno sredi mandata, saj smo bili izvoljeni aprila 2011. Trinajst nas je – **pet žensk in osem moških** – v sicer pretežno ženski tovarni, kar kaže, da pri volitvah tudi pri nas velja vseslovensko načelo, da smo ženske malo manj pogumne. Imamo pa zato predsednico, in sicer prvič v petem sestavu **povsem profesionalno** (t. j. s polnim

delovnim časom). Pred tem so predsedniki delali s polovičnim časom kot funkcionarji sveta delavcev. Razmišljali smo tudi o **Evropskem svetu delavcev**, pa smo zadevo še malce odložili.

Izobrazbeno je sestava sveta naslednja: 4 imajo osnovnošolsko, 2 poklicno, 4 srednješolsko in 3 univerzitetno izobrazbo. **Starostno** pa smo razdeljeni takole: med 50-60 leti 3, med 40-50 leti 6 in med 40-50 leti 4. V svetu zastopana pa so **vsa področja in lokacije** premosorazmerno številu delavcev.

Odbori in komisije

Oblikovali smo naslednje **odbore in komisije**:

- aktiv invalidov
- komisija za VPD in promocijo zdravja
- odbor za pravno varnost zaposlenih
- odbor za ekonomsko varnost zaposlenih

Praviloma so naše **seje vsaka dva meseca**, v nujnih primerih imamo tudi korespondenčne seje.

Pogoji za delovanje sveta delavcev

Z družbo imamo sklenjen participacijski dogovor, ki je bil le rahlo moderiran leta 2011, in to predvsem **zaradi uvedbe profesionalnega predsednika**. Pred tem smo imeli namreč polprofesionalnega predsednika, ob volitvah pa so novoizvoljeni člani zahtevali profesionalno vodstvo. Dogovor sicer pokriva zakonske zahteve, ne omogoča pa **nobenega nadstandarda**.

Prostorsko ima predsednica na voljo primerno **pisarno** za manjše sestanke, drugače pa uporabljamo vse skupne prostore v firmi za seje, posvete, izobraževanja in podobno. Tudi **fond ur** je primeren, tako za posvete kot za sestanke, in tudi 40 ur letno na člana za izobraževanja. Plačujejo nam članarino Združenja svetov delavcev Slovenije in **naročnino** na Ekonomsko demokracijo. Pri sejninah pa smo verjetno med najskromnejšimi, saj znaša na člana (predsednici sejnina ne pripada) **40 EUR neto na sejo**.

Svojega »**proračuna**« svet delavcev nima, vse nastale stroške pa poravnava družba neposredno. Pri **izobraževanjih**, ki jih je najmanj pet na leto in so običajno organizirana pri nas, se pa že mi obnašamo zelo racionalno, saj jih kombiniramo z IO sindikata in posamezniki iz kadrovske službe in kar nekaj od njih je brezplačnih. Včasih so organizatorji naši člani iz odborov, kot je bil primer lani, ko so invalidi organizirali izobraževanje z zastopnico pacientovih pravic, odbor za promocijo zdravja pa izobraževanje, ki sta ga pripravila vodilna strokovnjaka s področja alkoholizma in je služilo kot osnova za sprejem Pravilnika o preprečevanju uporabe alkohola in psihotropnih sredstev na delovnem mestu in načinu njihovega ugotavljanja. Vsi člani sveta imajo pridobljen **certifikat ZSDS** za opravljanje te funkcije.

Letos upam, da bomo tudi realizirali **obisk pri svetu delavcev Domela**, kajti druži nas najmanj to, da smo zaposleni večinski lastniki obeh družb, pa še globalizacija in razpršene hčerinske družbe po svetu.

Predstavniki delavcev v NS in delavski direktor

ETI ima **6-članski nadzorni svet** s preferenčnim glasom predsednika, da bi se izognili neodločenemu glasovanju. Svet delavcev ima namreč v njem **polovico, torej tri predstavnike,** ki smo jih evidentirali in volili sami, eden od njih je tudi podpredsednik NS. Dva sta naša bivša zaposlena, eden pa je član sedanjega sveta delavcev in ni ne predsednik in ne podpredsednik. On tudi **redno poroča** svetu delavcev o problematiki pred in po sejah NS.

Predsednica se z vsemi tremi člani **redno srečuje pred vsako sejo**, da se dogovorimo o pomembnih zadevah, sicer pa tudi vsi trije odlično sodelujejo med seboj. Razdelili so si naloge in dejansko opravljajo svojo nadzorno funkcijo tudi izven sej na obdobnih preverjanjih. Kar zadeva izobrazbo, ima eden doktorat in je predavatelj na najprestižnejših univerzah, tudi v Ameriki, drugi si je prek IBM-a pridobival prakso tudi v tujini, zlasti v Franciji, in prinaša dobre prakse tudi k nam, tretji pa je naš član z univerzitetno izobrazbo in njegovo osnovno poslanstvo je, če smo malce šaljivi, da je pretežno »pain in the ass « in skuša rešiti vse, kar mi kot svet delavcev ne moremo vedno. In je več kot odličen, to je treba povedati!

Skratka, če kaj, potem smo pri izboru članov za NS imeli tu več kot srečno roko. Morda je prav to razlog, da kakšne hude potrebe po **delavskem direktorju** še ne vidimo, vendar velja tudi pri nas bondovsko načelo »Nikoli ne reci nikoli«!

Uresničevanje zakonskih pristojnosti sveta delavcev

Obveščanje (89. in 90. člen ZSDU)

Uprava svet delavcev **dosledno obvešča o vseh zadevah**, ki jih predpisujeta 89. in 90. člen ZSDU. Običajno oba člana uprave **osebno poročata** na prav vsaki seji SD o teh zadevah in tudi odgovarjata na zastavljena vprašanja. V primeru odsotnosti katerega od njih je tam vedno namestnik in praviloma tudi direktor področja za kadrovske in pravne zadeve. Morda so malce oklevali le pri »prenosu nekaterih tehnologij v hčerinske družbe« in je bil potreben resen opomin, da želimo biti seznanjeni s strategijo še pred njeno implementacijo, kar se je nato tudi zgodilo, a se brez opomina tudi na seji SD ne bi.

Skupno posvetovanje (93. in 94. člen ZSDU)

Tudi tu do eklatantnih kršitev ne prihaja, **uprava izpolnjuje zahteve**. Res pa je, da se moramo pogosto pogovarjati o tem, kaj so tiste spremembe, ki bi jih morali poznati. Najtežje gre s spremembami pri sistemizaciji delovnih mest in nagrajevanju, kjer je sindikat že stalni partner pri pogajanjih, SD pa si mora take pravice vsakokrat sproti izboriti.

Soodločanje v obliki soglasja SD (95. in 96. člen ZSDU)

Določbi teh dveh členov se izpolnjujeta tudi zaradi tega, ker smo ISO 9000 in ISO 14000 certificirani in je že nekako prešlo v navado, da se pred vsako spremembo išče tudi soglasje oz. pripombe sveta delavcev. Večino takega dela opravi Odbor za pravno varnost zaposlenih, SD pa se s tem seznani, prav zato, ker je to komisijo pooblastil tudi za take vrste nalog.

Pravica »veta« SD po 98. členu ZSDU

Zaenkrat nam na srečo nam še ni bilo treba uporabiti tega instrumenta, vendar glede tega ne bi pomišljali, če bi bila potrebno in če druge poti ne bi bilo.

Proaktivno (samoiniciativno) delovanje SD

Kot sem že omenila, smo aktivno sodelovali pri sprejemanju **pravilnikov o mobbingu in diskriminaciji na delovnem mestu**. Posebej smo ponosni, da je bilo na to temo potem tudi ustrezno usposobljenih oz. izobraženih že več kot 750 zaposlenih. Vsi zaposleni so seznanjeni s tem, kje – razen pri neposrednem vodji – je gradivo o tej tematiki na voljo. Enako proaktivno smo sodelovali pri sprejemanju **pravilnika o alkoholu in drogah** na delovnem mestu.

Podali smo tudi pobudo za ustanovitev **vrtca za zaposlene**, uprava se je odzvala

izjemno in z veliko razumevanja pa tudi s povsem konkretno rešitvijo, vendar je kasnejša anketa pokazala, da resničnega zanimanja ni bilo. Sprejeta je bila tudi naša iniciativa za **pospešene zdravstvene preglede**, posebej ponosni pa smo, da smo se lotili **celovite in strateške promocije zdravja na delovnem mestu**. Dali smo tudi pobudo, ki je bila prav tako sprejeta, da po oddelkih podrobneje preverjamo, kaj se lahko naredi na **zmanjševanju bolniških odsotnosti**.

Ravno sedaj pa pripravljamo skupaj s službo za varstvo pri delu, pooblaščeno zdravnico medicine dela in aktivom invalidov obširno **anketo o problematiki in težavah invalidov**, ki jih je pri nas precej. Kategoriziranih invalidov je 130, pa še nekaj takih je, kjer moramo upoštevati priporočila z medicine dela. Govorimo torej o populaciji nad 15 % zaposlenih. Rezultat ankete bo seveda osnova za konkretno nadaljnje delo.

Poročilo nadzornemu svetu

Zaenkrat še nismo podali poročila sveta delavcev nadzornemu svetu **»o stanju na področju uresničevanja ZSDU v družbi s predlogom ukrepov«** v smislu določbe 2. odstavka omenjenega zakona. Dali pa smo pobudo, ki naj bi se realizirala na aprilski seji NS, in sicer da se spremeni Sporazum delničarjev za lažji prenos delnic. Naše delnice so namreč vinkulirane in ker ne kotiramo na borzi, se delavcem, ki so lastniki delnic, prikazuje fiktivni dohodek, ki jim zmanjšuje socialne prejemke, kot so otroški dodatki, štipendije, participacije za bivališče, odreka pa se jim celo pro bono pravna pomoč. Pričakujemo uspešno rešitev problematike.

Sodelovanje z upravo

Formalno gledano je sodelovanje dobro, v praksi pa prihaja do izmikanj, ko bi se bilo treba posvetovati. Tako, kot kaže sedaj, se stvari poslabšujejo.

Sodelovanje z »bazo«

Ker je zastopanost v SD premosorazmerna, ima **vsako delovno okolje vsaj enega svojega predstavnika**. Res pa je tudi, da so posamezniki v SD različni. Eni so bolj komunikativni, drugi manj. Zakonske pravice do 3 ur mesečno za »posvetovanje z delavci« ni nikoli nihče nikomur kratil, celo članom komisij, ki niso iz vrst sveta delavcev, je bil ta fond ur takoj odobren. Na vsaki seji pa je vedno na dnevnem redu poročanje o problematiki iz določenega delovnega področja in tudi uprava praviloma že kar na seji sami daje odgovore, sicer jih pripravi v roku 7 dni za zapisnik.

Zbore delavcev nam je letos žal zlorabila uprava, saj jih je pripravljala brez sodelovanja z nami in kljub opozorilu z njimi nadaljevala. Razlog pa je bila opozorilna stavka, ki so se ji zaposleni v ETI-ju množično pridružili. Svet delavcev je ravno zato skupaj z IO sindikata pripravil tematske zbore na temo ekonomskega položaja družbe in predvidenih reorganizacij. Vendar žal brez predstavnikov vodstev, ki se jim je to zdel »paralelizem«, ne pa kršitev veljavne zakonodaje, saj lahko zbore sklicuje SD, tudi na pobudo vodstva. Rezultat je, da so tudi zato zadeve še vedno precej dvotirne.

Sicer SD **obvešča vse zaposlene** prek intraneta in oglasnih desk. Pa tudi v tovarniškem časopisu imamo na voljo vedno dovolj prostora, da lahko objavimo vse informacije, pomembne za vsestransko obveščenost vseh zaposlenih, obenem pa tudi naših upokojencev, ki precej zavzeto sledijo, kaj se v družbi dogaja. Tudi oni so namreč prejemniki našega časopisa, saj le-ta izhaja v nakladi 2.100 izvodov, vseh zaposlenih v Sloveniji pa nas je okoli 1.100.

Sodelovanje s sindikatom

Sodelovanje s sindikatom je **zgledno**. Podpisali smo Sporazum o sodelovanju in delitvi nalog, ki je bil javno objavljen tudi v prej omenjenem časopisu, in sicer ravno zaradi tega, da bi tudi ljudje vedeli, na koga in kdaj se obračati, ko imajo težave. Na seje SD je vedno vabljena in se jih tudi udeležuje predsednica sindikata, enako velja zame – vedno sem vabljena in prisotna na sejah IO sindikata, kjer lahko obe tvorno sodelujeva v razpravah in pri pobudah.

Enako velja za **pogajanja za sprejem podjetniške kolektivne pogodbe**. Nekako smo uspeli uveljaviti parolo, da se sindikat pogaja, SD pa nadzira dogovore, če so v skladu z veljavno zakonodajo. Je pa bilo potrebno za to skorajda pol mandata.

Sodelovanje s kadrovsko službo

To sodelovanje je dobro. Zlasti zgledno je **pri izobraževanjih**, kjer se dogovarjamo tudi o preostalih udeležencih, da bi zadevo naredili, kar se da ekonomično. Kadrovska služba nas seznanja in išče soglasje glede **zaposlovanju agencijskih delavcev**, določene podatke pa moramo zahtevati uradno in pisno. Kake hude vneme z njihove strani za posvetovanja s SD pa ni, kar je škoda, kajti sinergija naredi svoje, HRM (upravljanje s človeškimi viri) v sodelovanju s SD in sindikatom pa velika prednost velikih in največjih. Mi pa še rastemo.

Program dela SD

Program dela je bil sprejet vsako leto posebej, ravno konec aprila pa bomo obravnavali predložen program do konca mandata. Seveda je pri tem, kot sem omenila že v uvodu, **glavno vodilo anketa o zadovoljstvu zaposlenih**. Sprejeti dokument je seveda javno objavljen.

V program smo poleg poimenskih nosilcev določenih nalog navedli tudi, katera poročila in podatke od uprave zahtevamo redno mesečno ter kateri podatki morajo biti na voljo vedno in kdo je prejemnik.

Pri pripravi programa smo med drugim sledili tudi **smernicam Združenja svetov delavcev Slovenije**, ker so uporabna. Novost, ki je navedena v Programu 2013-2015 in je do sedaj nismo prakticirali, bo, če bo sprejeta, poročanje nadzornemu svetu o težavah in uspehih pri dogovarjanju z upravo.

Letna poročila za zaposlene

Dobra praksa v ETI d.d. je ta, da so **vsi zaposleni kvartalno obveščeni** o poslovanju družbe preko Intraneta in oglasnih desk Poročilo dejansko vsebuje najpomembnejše podatke o poslovanju, komentirana je produktivnost v proizvodnji, prodaja, ocene za naprej, in sicer v res poenostavljeni obliki ter tudi z grafičnimi prikazi, ki kažejo primerljivo lansko obdobje, letošnje in kazalnike na plan. To je tudi razlog, da SD ne pripravlja oziroma ne zahteva priprave posebnega letnega poročila za zaposlene.

Dosedanji pomembnejši uspehi in neuspehi

Sama ocenjujem, da je uspeh profesionalizacija funkcije predsednika SD, kot tudi odličen izbor članov NS, ki predstavljajo delavce. Neuspeh pa je to, da še nismo uspeli vzpostaviti takšnega sodelovanja z upravo, ki bi dajalo občutek, da vsi veslamo v isto smer. Raje kot rafting – ne glede na to, da je to adrenalinski šport – imam dvojni dvojec, pri čemer vlogo krmarja čim bolj enakopravno opravljata uprava in SD .

Glede na to, da smo zaposleni in bivši zaposleni kar 45 % lastniki delnic, čeprav ne kotirajo na borzi in so vinkulirane, štejem za neuspeh, da v NS nimamo tudi pred-

stavnika lastnikov malih delničarjev. Kot uspeh pa štejem dejstvo, da imamo na letnih skupščinah polovico vseh pooblaščencev za glasovanje, pol zaposleni in pol predstavniki kapitala. Žal pa ne moremo doseči potrebnih 75 %, ki bi nam omogočila spremembo statuta in s tem večjo moč malih delničarjev in tudi statutarno zagotovljeno participacijo zaposlenih pri dobičku.

VPRAŠANJA – ODGOVORI

Objava razlogov in predlagateljev za odpoklic

Vprašanje:

Volilna komisija v razpisu glasovanja za odpoklic člana sveta delavcev ni navedla razlogov za odpoklic. Ali je tak razpis v skladu z zakonom? Ali morajo biti navedeni tudi predlagatelji odpoklica (skupina delavcev s podpisi), oziroma ali imajo člani SD, o odpoklicu katerih se glasuje, pravico vpogleda v ta seznam?

Odgovor:

Zakon o tem posebej ne govori, a že iz splošnih pravnih načel (npr. iz načela razumnega preudarka pri razlagi zakona) izhaja, da morajo ljudje, ki naj bi glasovali o odpoklicu, točno vedeti, o čem pravzaprav glasujejo. Zato bi moral biti razlog za predlagani odpoklic brez dvoma jasno naveden v razpisu glasovanja za odpoklic. Kolikor ta razlog ni bil naveden, je razpis po mojem mnenju absolutno pomanjkljiv in bi ga bilo treba objaviti ponovno. Na podlagi sedanjega razpisa izvedeno glasovanje bi bilo torej direktno v nasprotju z že omenjenim načelom *»lex semper intendit, quod convenit rationi«* (zakon vedno namerava tisto, kar ustreza razumnemu preudarku). Glasovanje o odpoklicu bi bilo brez tega očitno izven sleherne pravne logike.

Skladno z omenjenim načelom je treba razumeti tudi določbo 5. odst. 48. člena ZSDU, po kateri volilna komisija ne presoja razlogov za odpoklic. Določbo je treba razumeti tako, da volilna komisija resda ne more presojati »upravičenosti« razlogov za odpoklic (to mora biti prepuščeno volivcem), mora pa presoditi »dopustnost« razlogov za odpoklic. Vsekakor mora volilna komisija presoditi vsaj to, ali se razlogi smiselno nanašajo na opravljanje funkcije člana SD, ne morda na kake osebne ali druge s tem nepovezane okoliščine. Glasovanja o kakršnih koli razlogih za odpoklic, ki komu padejo na misel, seveda komisija ne more dopustiti, kajti to ni bil namen te zakonske določbe.

Čeprav zakon tega ne predpisuje, osebno ne vidim nobenega razloga, zaradi katerega tudi predlagatelji odpoklica ne bi mogli biti navedeni oz. objavljeni. Prej nasprotno. Volivci imajo vso pravico vedeti na čigavo pobudo so pozvani k glasovanju. Vsake »volitve« morajo biti v vseh pogledih čim bolj transparentne, tajno je zgolj glasovanje samo. Zakon nikjer ne določa kakih »tajnih« volilnih opravil, ki bi morale ostati prikrite bodisi volivcem bodisi »kandidatom« (za izvolitev ali za odpoklic). Skladno s tem imajo tudi seveda tudi prizadeti člani SD, o odpoklicu katerih se glasuje, pravico vpogleda v celoten postopek, vključno s seznamom predlagateljev odpoklica. Le čemu in na kakšni pravni podlagi bi mu to pravico lahko kdo odrekal? Če drugega ne, lahko to pravico realizira posredno, in sicer prek analogne uporabe 22. člena ZSDU (glede odpoklica se namreč smiselno uporabljajo določbe o volitvah), po kateri so lahko pri delu volilnih organov navzoči tudi predstavniki »kandidatov«. Kandidati za odpoklic torej lahko imenujejo svoje predstavnike in prek njih izvajajo nadzor nad delom volilnih organov.

Odgovor pripravil:
dr. Mato Gostiša

AVTORJI PRISPEVKOV: **Gorazd Kovačič**, doctor sociologije, asistent za področje sociologije na Filozofski fakulteti Univerze v Ljubljani; **Brane Gruban**, Accredited Business Communicator, direktor družbe Dialogos, d.o.o.; **Smiljana Zajec**, magistra poslovodenja in organizacije (EF), vodja službe za kakovost Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani; **Marko Pahor**, doktor ekonomije, docent na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani; **Janja Hojnik**, doktorica pravnih znanosti, docentka na Pravni fakulteti Univerze v Mariboru; **Barbara Lužar**, doktorica sociologije, asistentka na Fakulteti za družbene vede Univerze v Ljubljani; **Leja Drofenik Štibelj**, univ, dipl. sociologinja, strokovna sodelavka DEZAP – Združenja za lastništvo zaposlenih; **Nežka Bozovičar**, univ. dipl. pravnica, predsednica Sveta gorenjskih sindikatov in članica pogajalske skupine za sprejem ZDR-1 na strani sindikatov; **Aleksandra Povhe**, predsednica sveta delavcev družbe ETI d.d. Izlake; **Rajko Bakovnik**, magister organizacijskih ved, direktor CPM – Centra za participativni management; **Mato Gostiša**, univ. dipl. pravnik in doktor sociologije, ŠCID – Študijski center za industrijsko demokracijo.

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 8,5 % DDV. ISSN 1855-8259

Študijsko srečanje članov svetov delavcev Revoza in Palome

V zadnjem času se v okviru dejavnosti ZSDS vse bolj uveljavljajo tudi nadvse koristna medsebojna delovna srečanja članov dveh ali več svetov delavcev. Tokrat vam v nadaljevanju predstavljamo nekaj fotografij z nedavnega študijskega srečanja članov svetov delavcev Revoza in Palome. Slednji je bil tudi gostitelj srečanja, ki je bilo namenjeno predvsem izmenjavi medsebojnih soupravljalskih izkušenj, pa tudi spoznavanju različnih poslovnih dejavnosti, krajev in nenazadnje medsebojnemu druženju, ki so ga sklenili s skupnim kosilom in ogledom ter preizkusom broda na Muri v Sladkem Vrhu, kot dragocenega ostanka slovenske tehnične dediščine.

mag. Rajko Bakovnik

