dr. Mato Gostiša

**Delavsko soupravljanje skozi prizmo sodobne teorije menedžmenta**

*Zanimivo je, da ima le redkokatera ideja znotraj sodobnih poslovnih ved objektivno tako zelo enotno in močno teoretično podporo kot to velja za razvito – individualno in kolektivno – participacijo zaposlenih pri poslovnem odločanju (»delavsko soupravljanje«), obenem pa jo prevladujoča menedžerska praksa še vedno dojema predvsem kot nekakšno škodljivo poseganje v »svete pravice« in upravljalsko avtonomijo lastnikov in menedžmenta zgolj »po sili zakona«. Ponavadi namreč menedžerska praksa razmeroma hitro sledi sodobnim trendom v teoriji, na tem področju pa nekako ne gre in ne gre.*

Zdi se, da je krivec za to v veliki meri predvsem tudi teorija menedžmenta in korporacijskega upravljanja sama. In sicer zato, ker se – celo takrat, ko v bistvu teoretizira točno o tem – bogve zakaj kot hudič križa **izogiba izrecni uporabi pojma »delavsko soupravljanje«**. Uporabniki teh teoretičnih spoznanj, zlasti menedžerji, pa potem v glavnem (z redkimi izjemami) sami ne znajo potegniti nobenih direktnih paralel med učenimi idejami in pojmi, kot so coaching, employee empowerment, employee engagement, employee involvement, internal marketing, internal public relations, corporate social responsibility in podobni, ter čisto navadnim … delavskim soupravljanjem, čeprav vsi govorijo ravno o tem. Gre namreč za skupek najsodobnejših idej, trendov in teorij s področja različnih poslovnih ved, katerih **skupna točka je brez dvoma prav poziv k širšemu razvoju delavskega soupravljanja**. Kajti brez visoko razvitega sistema individualne in kolektivne participacije zaposlenih pri poslovnem odločanju na vseh področjih in na vseh ravneh organizacije nobena od teh idej v praksi preprosto sploh ni uresničljiva. In če bi se menedžment tega zavedal, danes sploh ne bi več potrebovali zakonov, kakršen je, recimo, v Sloveniji Zakon o sodelovanju delavcev pri upravljanju (ZSDU), ampak bi praksa na tem področju že zdavnaj močno prehitevala zakonodajo, ne obratno.

A zakaj, za vraga, nobena od teh teorij, ki se vsaka zase ukvarjajo zgolj s »svojim« separatnim vidikom potrebe po intenzivnem »organizacijskem vključevanju« zaposlenih, tega jasno in glasno ne pove in sama ne opozori na omenjene paralele s **sistematičnim razvojem delavskega soupravljanja**? Tako kot, denimo, lahko to nazorno preberemo v naslednjih dveh člankih B. Grubana in D. Lužar Šajtove o novih trendih v participativnem vodenju.

Če bi teoretiki **»coachinga«** o tem pisali in učili na ta način, potem bi bilo menedžerjem verjetno jasno, da uresničevanje ZSDU v bistvu ni prav nič drugega kot konkretna oblika uresničevanja sodobnega participativnega menedžmenta, kakršnega sicer v osnovi propagira ideja coachinga. Ne pa, da se po vsem naučenem o coachingu še vedno sprašujejo, čemu služi ta »nebodigatreba zakon« in po kakšni poslovni logiki naj bi bili v svojem podjetju dolžni trpeti, na primer, obstoj nekakšnih »motečih« svetov delavcev in delavskih predstavnikov v NS/UO ter z njimi celo »konstruktivno komunicirati«, ko pa vendarle so oni tu za to, da odločajo.

Podobno velja za idejo o **»opolnomočenju zaposlenih«** (angl. employee empowerment) kot osrednjo mantro sodobne teorije menedžmenta. Le kaj naj bi to pomenilo drugega kot delavsko soupravljanje, torej to, da je treba na tak ali drugačen način sistematično omogočiti zaposlenim, da kot posamezniki ustvarjalno in odgovorno sodelujejo pri odločanju o vprašanjih lastnega dela, kolektivno (prek delavskih predstavništev) pa pri vprašanjih dela in poslovanja podjetja kot celote v skupnem interesu vseh déležnikov?

Ali pa za **»interni marketing«**, ki zahteva obravnavo zaposlenih kot notranjih kupcev podjetja, katerih zadovoljstvo je temeljni pogoj za zadovoljstvo zunanjih kupcev. A kako doseči njihovo zadovoljstvo in **»zavzetost«** (angl. employee engagement), če pri ničemer pomembnem v podjetju nimajo nobene besede? Sodobni »delavci z znanjem« namreč niso več zgolj »delovna sila«, ki dela le za plačo in zaradi nje (homo oeconomicus), ampak z delom – poleg materialnih – želijo uresničevati tudi številne osebnostne in societalne potrebe in interese, ki tvorijo pojem »kakovost delovnega življenja« in so brez ustrezne organizacijske vključenosti v vse vidike dela in poslovanja v podjetju (angl. employee involvement) pač objektivno povsem neuresničljivi.

Podobno velja tudi za sodobno teorijo o **»odnosih z interno javnostjo«** (angl. internal public relations), ki uči o nujnosti kakovostnega dvosmernega komuniciranja med menedžmentom in zaposlenimi, obenem pa nikjer in nikoli ne omenja soupravljanja zaposlenih, ki po svojem bistvu ni prav nič drugega kot eno samo samcato (dvosmerno) komuniciranje. Ali pa ne nazadnje za teorijo o **»družbeni odgovornosti podjetij«** (angl. corporate social responsibility), ki zapoveduje ustrezno upoštevanje interesov (tudi) zaposlenih kot ene od ključnih skupin déležnikov. Tudi glede tega je treba ugotoviti, da celoten sistem sodelovanja delavcev pri upravljanju, kakršnega predvideva ZSDU, v bistvu ni nič drugega kot konkreten upravljalski mehanizem, prek katerega se individualni kolektivni interesi zaposlenih »prelivajo« v sistem poslovnega odločanja in ki zagotavlja t. i. interesno ravnotežno upravljanje podjetij kot osnovno idejo te teorije.

Skratka, čas bi bil, da vse te teorije začnejo tudi »uradno« obravnavati delavsko soupravljanje kot svoj skupni imenovalec in konkretno izvedbeno obliko, brez katere sicer vse po vrsti ostajajo zgolj teorije brez resnejše vrednosti za poslovno prakso. Vseh aktualnih prepirov o tem, ali veljavni ZSDU **zavira ali pospešuje učinkovito korporacijsko upravljanje in vodenje** v sodobnih pogojih gospodarjenja in ali je torej treba že doseženo raven soupravljanja zaposlenih širiti ali krčiti, bi bilo v hipu konec.