

## **Položaj in vpliv delavskih predstavnikov v organih upravljanja gospodarskih družb (2)**

*V prejšnji številki revije smo predstavili prvi del mednarodne raziskave o položaju, vplivu in moči delavskih predstavnikov v organih upravljanja gospodarskih družb v državah članicah EU in na Norveškem (v nadaljevanju delavski predstavniki), ki je nastala pod okriljem raziskovalnega inštituta ETUI (angl. European trade union institute) pri evropskem sindikalnem združenju ETUC (angl. European trade union confederation). Raziskava je razdeljena na štiri vsebinske sklope, pri čemer smo prvega, to je pravni položaj delavskih predstavnikov, predstavili v prejšnji številki. Tokrat pa se osredotočamo na preostala tri poglavja, in sicer: 1) **dnevni red in postopki pri organu upravljanja**, 2) **moč** ter 3) **oblikovanje in sporočanje** (angl. articulation).*

Raziskava je bila izvedena med leti 2009 in 2012; temelji na več kot 4.000 izpolnjenih vprašalnikih s strani takratnih delavskih predstavnikov v EU in na Norveškem. V primeru Slovenije je bil vprašalnik poslan 410-im takratnim delavskim predstavnikom, izpolnjenega pa ga je vrnilo 75 delavskih predstavnikov. Na podlagi skupnih značilnosti pri uresničevanju vloge delavskih predstavnikov so **raziskovalci oblikovali pet skupin**: 1) nemško (Avstrija, Nemčija); 2) skandinavsko (Danska, Finska, Norveška in Švedska); 3) frankofonsko (Francija, Luksemburg); 4) skupino novih držav članic (Češka, Madžarska, Poljska, Slovaška in Slovenija) in 5) skupino IGŠ – Irska, Grčija in Španija. Osredotočamo se torej na rezultate in ugotovitve, ki veljajo za skupino novih držav članic.

### **Dnevni red in postopki pri organu upravljanja**

Pri raziskovanju delavske participacije se raziskovalci pogosto sprašujemo, katere vsebine delavski predstavniki ocenjujejo kot pomembne ter vredne razprave. To je bilo tudi izhodiščno vprašanje pri prvem vsebinskem sklopu raziskave. Tri četrtine vprašanih delavskih predstavnikov v novih državah članicah meni, da so to **finance**. Sledi **kadrovski menedžment** (slaba polovica vprašanih) ter **politike trženja** oziroma **nastopanja na trgu** (angl. market policy; 40,3 % vprašanih). Rezultat v novih državah članicah je nekoliko drugačen kot v ostalih skupinah držav, oziroma je primerljiv zgolj s skupino IGŠ (Irska, Grčija, Španija). V ostalih skupinah držav je na prvem mestu **kadrovski menedžment**, na drugem pa so **finance**. Raziskovalci poudarjajo, da je rezultat po eni strani pričakovan, po drugi pa ne. Kajti tako finance kot kadrovski menedžment sta središnji temi, ko govorimo o interesu družbe z vidika odločanja organa upravljanja, zato takšen rezultat ne preseneča. Po drugi strani pa rezultati zanikajo, da delavske predstavnike zanimajo zgolj in samo delovno in socialno pravni položaj delavcev.

Nadalje je pomembno, ali imajo delavski predstavniki kakršno koli **možnost vplivati na dnevni red seje organa upravljanja ter nanj uvrstiti svoje zahteve in**

**zanimanja.** Najprej so jih raziskovalci vprašali, kaj ima po njihovem mnenju največji vpliv na oblikovanje dnevnega reda. V novih državah članicah tretjina vprašanih na prvo mesto postavi statut gospodarske družbe, slaba tretjina zakonodajo, petina pa poslovnik organa upravljanja. Manj kot desetina pa jih je navedla, da dnevni red nastane kot izid pogajanj med člani organov upravljanja. Na podlagi tega je oblikovana ugotovitev, da imajo delavski predstavniki **omejene možnosti vpliva** na dnevni red seje organa upravljanja. Kljub temu je med vprašanimi v novih državah članicah slabe tri četrtine vprašanih, ki so že zahtevali, da se njihova zahteva uvrsti na dnevni red seje organa upravljanja. Enak delež je tudi že zahteval poročilo posloводства o morebitnih nezakonitostih ali nepravilnostih v gospodarski družbi.

Če želijo delavski predstavniki v organih upravljanja (pa tudi sicer) ustrezno sodelovati pri odločanju, morajo dobiti pravočasne in vsebinsko ustrezno oblikovane informacije. Nekateri države imajo zakonsko točno določeno, koliko časa pred sejo organa upravljanja morajo delavski predstavniki dobiti gradivo, na primer v Grčiji in Španiji mora biti to storjeno vsaj dva tedna pred datumom seje. V večini ostalih držav članic pa te zakonske določbe ni in je to prepuščeno notranji ureditvi ali praksi posamezne gospodarske družbe, kar velja tudi za Slovenijo. Rezultati raziskave v povprečju kažejo, da so delavski predstavniki **pravočasno obveščeni o vseh vsebinskih zadevah, o katerih razpravljajo v okviru posameznega organa upravljanja.** Ravno tako menijo, da je kakovost posredovanih informacij ustrezna. Da je temu tako, v skupini novih držav članic meni več kot 80 % vprašanih.

Od tu naprej pa se začnejo pojavljati resnejši problemi. Posredovane informacije so seveda temelj za ustrezno sodelovanje in odločanje v okviru posameznega organa upravljanja, vendar so delavski predstavniki pri posredovanju teh informacij tretjim osebam **omejeni.** V praksi se namreč velikokrat postavi vprašanje, ali in katere informacije lahko delavski predstavniki posredujejo tistim, ki so jih na ta položaj imenovali, denimo svet delavcev. Kajti če je skorajda celotno gradivo, ki se obravnava na sejah, označeno kot zaupno to delavskim predstavnikom **praktično onemogoči komunikacijo** z ostalimi. Rezultati raziskave to potrjujejo, kajti skorajda tri četrtine vprašanih v skupini novih držav članic navaja, da so dokumenti, ki jih obravnavajo na sejah, označeni kot zaupni. Glede vsebine informacij pa vprašani navajajo, da so kot zaupne vedno označene informacije o **strateških načrtih vrhnjega menedžmenta** (37,1 %) in **finančne informacije družbe** (25 %).

## **Med pravno ureditvijo in prakso: moč in vpliv**

Poglavitni namen prisotnosti delavskih predstavnikov v organih upravljanja je njihovo dejansko **sodelovanje ter vpliv na sprejemanje odločitev.** Na tem mestu običajno prihaja do največjega razkoraka med pravno ureditvijo (*de iure*) in dejanskim uresničevanjem zakonodaje v praksi (*de facto*). Kajti zgolj in samo s fizično prisotnostjo delavskih predstavnikov v organu upravljanja se njihova vloga ne uresničuje. Ključni sta **dejanska aktivnost ter vključenost v odločanje.** Zato je v središču tretjega vsebinskega sklopa raziskave, kakšno moč in vpliv imajo delavski predstavniki na odločanje oziroma na končne odločitve. Vprašanja so navezali na posamezne vsebinske sklope, ki se najpogosteje pojavijo pri odločanju organov upravljanja.

Praktično v vseh državah članicah EU je prestrukturiranje gospodarskih družb zelo aktualna tema in se pogosto ter v različnih vidikih pojavlja na dnevnem redu odločanja organov upravljanja. Zato je raziskovalce zanimalo, katere bi bile prioritete delavskih predstavnikov pri odločanju, če bi morebitno prestrukturiranje družbe s ciljem večje ekonomske učinkovitosti pomenilo tudi izgubo delovnih mest. Po pričakovanjih so v vseh državah vprašani na prvo mesto postavili delavce, na drugo mesto pa interese družbe in na tretje lokalni trg dela. Ko pa so delavske predstavnike vprašali, če se je v njihovi družbi v zadnjih dveh letih zgodilo prestrukturiranje in kakšen je bil njihov vpliv pri sprejemanju odločitev **so bili odstotki precej nižji**. V skupini novih držav članic je skorajda polovica vprašanih povedala, *da niso bili preveč vplivni, oziroma da sploh niso bili*. Po drugi strani pa zgolj 6,4 % vprašanih v skupini novih držav članic meni, da so bili zelo vplivni, slaba petina pa vplivni. Primerjava z drugimi skupinami držav ne kaže bistvenih odstopanj, v glavnem je odstotek »vplivnih« zelo nizek (največ 7,7 % v skandinavskih državah).

Seveda je vprašanje moči in vpliva nasploh večplastno ter zahtevno za raziskovanje. V okviru odločanja organov upravljanja so delavske predstavnike spraševali, pri katerih aktivnosti menijo, da imajo **največ vpliva**. Vprašani iz skupine novih držav članic so navedli, da je to nadzor menedžmenta (38,4 %); temu sledi razprava o vsebini z ostalimi člani organa upravljanja (22,8 %) ter posvetovanje brez soodločanja (19,5 %). Primerjava z rezultati v ostalih skupinah držav kaže, da ostali menijo, da so **manj vplivni** pri nadzoru menedžmenta, z izjemo nemške skupine držav, kjer tako meni slaba tretjina. Na drugi strani pa delavski predstavniki menijo, da so **najmanj vplivni** pri t. i. »co-manage«, torej skupnem odločanju (10,8 %), ter da so samo obveščeni in nimajo nobene možnosti razpravljanja o vsebini (8,9 %). Največji odstotek tistih, ki so samo obveščeni, je presenetljivo v skandinavski in frankofonski skupini (pri obeh petina), najmanj pa v skupini novih držav članic.

Vprašanje moči in vpliva obsega tudi na dejstvo, **kdaj se sprejemajo odločitve**, zlasti, ali so odločitve sprejete že pred sejo organa upravljanja (torej so vnaprej dogovorjene), oziroma ali se odločitev resnično sprejme po opravljeni razpravi na seji posameznega organa upravljanja. Skorajda dve tretjini vprašanih v skupini novih držav članic meni, da se odločitev sprejme med sejo organa upravljanja. Po drugi strani pa slaba petina vprašanih navaja, da se odločitve sprejemajo izven uradne seje zgolj med predstavniki delničarjev, dobra desetina pa odgovarja, da so v to vključeni tudi delavski predstavniki. V zvezi s tem je raziskovalce zanimalo, ali se pred sejo organa upravljanja sestanejo delavski predstavniki posameznega organa upravljanja, oziroma ali se le-ti sestanejo z vrhnjim menedžmentom. Vprašani delavski predstavniki v novih državah članicah odgovarjajo, da se tovrstna srečanja med delavskimi predstavniki nikoli ne odvijajo (23 %), po drugi strani pa da se to dogaja vedno oziroma pogosto (23,6 %), včasih pa v slabi petini primerov (v 18 % primerov je bil v organu upravljanja prisoten samo en delavski predstavnik, zato do takšnega srečanja seveda ne more priti). Srečanje med delavskimi predstavniki in vrhnjim menedžmentom se po mnenju dobre tretjine delavskih predstavnikov iz novih držav članic nikoli ne zgodi oziroma redko v dobri petini primerov. Na drugi strani pa se tovrstna srečanja zgodijo pogosto oziroma vedno v manj kot petini primerov, v četrtini pa včasih.

Čeprav se odločitve formalno sprejemajo na sejah organov upravljanja, je izrednega pomena tudi sodelovanje v raznih komisijah in odborih, saj ti pripravljajo gradivo kot

podlago za odločanje. V splošnem delavski predstavniki v organih upravljanja najbolj sodelujejo (kar pomeni, da so člani in so vabljeni na vsako srečanje komisije/odbor) v komisijah oziroma odborih, ki **obravnavajo strateška vprašanja** (petina vseh vprašanih), ter v komisiji oziroma odboru za **revizijo in računovodstvo** (26 %); med novimi državami članicami so odstotki nekoliko drugačni. V primerjavi z ostalimi delavski predstavniki v novih državah članicah pogosteje sodelujejo v komisiji oziroma odboru za revizijo in računovodstvo (31 %), medtem ko za ostale komisije oziroma odbore, kot so strateška, za naložbe, kadrovska, za nagrajevanje ipd., ne navajajo sodelovanja. Med razlogi za takšen rezultat lahko navedemo tudi neobstoje tovrstnih komisij oziroma odborov v vključenih gospodarskih družbah.

## **Oblikovanje in sporočanje**

Za aktivno in kakovostno sodelovanje v organih upravljanja delavski predstavniki potrebujejo različna znanja, spretnosti ter nenazadnje strokovno podporo. Zato je raziskovalce zanimalo, katere aktivnosti so po njihovem mnenju ključne za opravljanje dejavnosti, ter kdo jim jih zagotavlja. V celotnem vzorcu so delavski predstavniki navedli, da je za njihovo delovanje pomembno (od najvišje do najnižje pomembnosti): **usposabljanje, komunikacija, povračilo potnih stroškov, nasveti strokovnjakov, administrativna podpora, plačilo za opravljeno delo in zavarovanje odgovornosti**. Skorajda vse stroške vsega navedenega krije gospodarska družba. V odnosu do ostalih, zlasti do drugih delavskih predstavništev, pa so med državami določene razlike, ki so zlasti posledica tega, kdo imenuje oziroma izvoli delavske predstavnike v organe upravljanja. Tako je za Slovenijo pričakovano značilna **močna povezanost s svetom delavcev**. Med vsemi navedenimi aktivnostmi sveti delavcev nudijo delavskim predstavnikom v organih upravljanja največ podpore pri usposabljanjih ter pri zagotavljanju nasvetov strokovnjakov. Sindikat ima pri tem obrobno vlogo. Tudi v splošnem raziskovalci ugotavljajo, da imajo sindikati zmeren vpliv na odločanje delavskih predstavnikov v organih upravljanja. Predpostavljali pa so, da obstaja razlika med tistimi delavskimi predstavniki v organih upravljanja, ki so tudi člani sindikata, zlasti z vidika zagotavljanja podpore za njihovo delovanje. Zato so posebej vprašali tiste, ki so tudi člani sindikata, kaj jim pri opravljanju funkcije pomeni sindikat. Dobra polovica delavskih predstavnikov iz novih držav članic meni, da jim sindikat predstavlja **zlasti možnost posvetovanja** v specifičnih okoliščinah, čemur sledi dostop do strokovnjakov (pravnikov, računovodij ipd.) in hiter dostop do pomembnih informacij. Raziskovalci so jih dodatno vprašali, kaj si dodatno želijo, da bi jim sindikat nudil kot pomoč pri opravljanju svoje funkcije. Pri tem je tretjina delavskih predstavnikov iz novih držav članic navedla **dostop do strokovnjakov** (pravniki, računovodje ipd.) ter »**tehnično**« **usposabljanje** (računovodstvo, finance ipd.).

Za učinkovito opravljanje vloge delavskega predstavnika v organih upravljanja je pomembna tudi **komunikacija z ostalimi delavskimi predstavništv**. V okviru raziskave je bilo zlasti izpostavljeno vprašanje, kako delavski predstavniki (s)poročajo o svojem delu v organu upravljanja ostalim delavskim predstavnikom ter zaposlenim (angl. reporting back). Pridobljeni podatki so nekoliko zaskrbljujoči, kajti 37,3 % vprašanih v novih državah članicah nikoli ne poroča svetu delavcev, 29,8 % zaposlenim in dobra petina sindikatom. Tisti, ki poročajo delavskim predstavništvom in zaposlenim, počnejo to najpogosteje vsake tri mesece, medtem ko tedensko to počne dva odstotka vprašanih delavskih predstavnikov v novih državah članicah.

Primerjava z ostalimi skupinami držav ne razkriva večjih odstopanj glede pogostosti poročanja, določene razlike so le, komu pogosteje in komu redkeje poročajo, kar je spet posledica različnih nacionalnih ureditev.

Poleg pogostosti poročanja je raziskovalce zanimalo, **s kom se delavski predstavniki najpogosteje srečujejo**. Rezultati kažejo, da se najpogosteje srečujejo z delavskimi predstavniki v družbi in vrhnjim menedžmentom; nikoli pa se ne srečujejo z delavskimi predstavniki v organih upravljanja drugih gospodarskih družb. Čeprav so delavski predstavniki navedli, da bi si želeli več stikov z namenom izboljšanja svojega delovanja v organu upravljanja z vrhnjim menedžmentom v gospodarski družbi in s predstavniki lastnikov, raziskovalci poudarjajo neizkoriščeno možnost komunikacije in sodelovanja z delavskimi predstavniki v organih upravljanja drugih gospodarskih družb. Menijo namreč, da bi jim tovrstno srečevanja omogočilo koristno izmenjavo izkušenj in mnenj, kar bi lahko vplivalo na kakovost opravljanja njihove funkcije. Nenazadnje imajo vprašani delavski predstavniki v splošnem dober odnos z vsemi, zlasti pa z delavskimi predstavniki v gospodarski družbi ter tudi z ostalimi delavskimi predstavniki v organu upravljanja; najmanj (čeprav še vedno dober) pa s predstavniki lastnikov.