



Piše:
dr. Mato Gostiša

Sindikalizem in soupravljanje ter ekonomska demokracija danes in jutri

Nesporno je dejstvo, da učinkovit sistem sodobne industrijske demokracije (kadar imamo, tako kot v Sloveniji, opravka s t. i. dualnim sistemom delavskih predstavništev, ki delujejo po »komplementarnem modelu«) vsekakor zahteva tako močne sindikate na eni kot tudi svete delavcev na drugi strani. Glede na svoj namen, temeljne značilnosti ter različne ključne naloge in metode delovanja se sindikati kot delavska predstavništva, temelječa na prostovoljnem članstvu, in sveti delavcev kot voljena »splošna« delavska predstavništva v svojih sistemskih vlogah v nobenem primeru ne morejo preprosto medsebojno »nadomeščati« ali »izključevati«. Med seboj so soodvisni in morajo v interesu delavcev, ki jih oboji zastopajo, »sodelovati«! Ključnega pomena pa je, kako in na kakšnih teoretičnih podlagah je, oziroma naj bi bilo to sodelovanje zastavljeno.

Namen tega prispevka ni ponujanje kakršnihkoli zveličavnih receptov v tem smislu, temveč le **spodbuda k razmisleku** o številnih odprtih vprašanjih in dilemah, ki se v zvezi z naslovno problematiko pojavljajo tako v teoriji kot v praksi. Takšni ali drugačni odgovori na ta vprašanja in dileme bodo namreč v celoti determinirali smeri nadaljnega razvoja sistema »**industrijske**« in na sploh (širše) »**ekonomske**« **demokracije**¹, predvsem pa tudi prihodnjega razvoja **sindikalnega gibanja na splošno**. Vse to pa je seveda v vitalnem interesu (ne samo slovenskega) delavstva.

Objektivna vzajemna soodvisnost med sindikati in sveti delavcev

¹ Že uvodoma je treba opozoriti na vsebinsko razliko med pojmom »industrijska demokracija« in pojmom »ekonomska demokracija«, ki se pojavljata v tem prispevku. Pojem »industrijska demokracija« je vsebinsko ožji in označuje le »formalni sistem« (tj. konkretne predstavniške oblike ter dogovorjene mehanizme in postopke oziroma načine) urejanja medsebojnih pravic in obveznosti med dvema ključnima akterjema t. i. industrijskih razmerij na trgu dela – delodajalci in delojemalci. Pojem »ekonomska demokracija« pa zajema postopen razvoj in poglobljanje vseh vrst sodobne delavske participacije (soupravljanje, udeležba pri dobičku in širše notranje lastništvo), ki že pomenijo tudi preseganje klasičnega »mezdnega« položaja zaposlenih v produkcijskih procesih, s tem pa tudi postopno spreminjanje same »ekonomske vsebine« t. i. temeljnega produkcijskega odnosa med nosilci dela in kapitala v družbenoekonomskem sistemu in posledično tudi spreminjanje same narave in temeljev družbenoekonomskega sistema. Podrobneje bo sicer o vsebini pojma ekonomska demokracija govora še v nadaljevanju tega prispevka.

Kadar govorimo o »**vzajemni soodvisnosti**«, imamo v mislih predvsem dejstvo, da se sindikati in sveti delavcev objektivno medsebojno »potrebujejo« za učinkovito uresničevanje vsak svoje lastne sistemske vloge in funkcij, s tem pa seveda tudi za njuno skupno učinkovitost pri zastopanju interesov delavcev. Sindikati, na primer, težko učinkovito delujejo na svojem področju, če nimajo celovitih poslovnih informacij, ki jih v okviru svojih pristojnosti lahko formalno pridobijo le sveti delavcev in predstavniki delavcev v organih družb. Sveti delavcev pa si na drugi strani brez borbenih metod delovanja, ki so v izključni domeni sindikatov, le težko pomagajo, kadar jih delodajalec preprosto »ignorira«, ali drugače krši njihove zakonske pravice, kar v slovenski praksi s izjemno nizko razvito splošno

»participacijsko kulturo« menedžmenta ni ravno redek pojav. Prav tako je dejstvo, da sveti delavcev v večini primerov sploh ne bi bili niti ustanovljeni, če se v tem smislu ne bi angažirali sindikati. In takšnih bolj ali manj izrazitih konkretnih primerov nesporne objektivne vzajemne soodvisnosti med obema vrstama delavskih predstavništev bi seveda zlahka našli še celo vrsto.

Ključni cilj takšne ali drugačne ureditve razmerij med sindikati in sveti delavcev mora biti torej njihova **medsebojna krepitev** in obenem tudi ustvarjanje »**enotnega delavskega bloka**« zaradi celovitejšega in učinkovitejšega uresničevanja najrazličnejših potreb in interesov delavcev v produkcijskih procesih, kar pa je seveda mogoče doseči samo z njihovim (so)delovanjem po **načelu »z roko v roki«** ob siceršnjem popolnem medsebojnem spoštovanju razlik v zakonskih pristojnostih, pri izvajanju katerih so sicer vsak na svojem področju **samostojni in neodvisni**.

O priporočljivih »strategijah« sindikatov glede razvoja ekonomske demokracije

O konkretnějšíh vprašanjih urejanja medsebojnih razmerij med sindikati in sveti delavcev bomo podrobneje spregovorili še

v nadaljevanju, najprej pa vsaj na kratko o nekaterih strateških vidikih nadaljnega razvoja sindikalizma v razmerju do delavske participacije in sistema industrijske ter ekonomske demokracije na splošno. Sindikati so namreč vedno bili in bodo tudi v prihodnje **glavni agens razvoja** vseh takšnih ali drugačnih »sistemov«, prek katerih se v praksi uresničujejo najrazličnejši ekonomski in socialni interesi delavcev. Zato je prav od njihovega takšnega ali drugačnega generalnega odnosa do teh sistemov, ki je načeloma lahko (in v praksi posameznih držav tudi dejansko je²) zelo različen, v največji meri odvisno, **v katero smer bo krenil prihodnji razvoj** na teh pomembnih področjih urejanja družbenoekonomskih razmerij.

Ekonomska demokracija kot nesporni interes (tudi) sindikatov

V zvezi z razmišljanji o sodobnem sindikalizmu in soupravljanju – predvsem z vidika oblikovanja ustreznega **generalnega odnosa oziroma stališča sindikatov** do razvoja soupravljanja in s tem do svetov delavcev (kot njegove konkretne organizacijske oblike), prav tako pa tudi do razvoja drugih oblik sodobne delavske participacije in posledično ekonomske demokracije na splošno, sta po mojem mnenju ključnega pomena predvsem dve dejstvi.

² Že zgolj glede splošnega odnosa do razvoja sistema sodelovanja delavcev pri upravljanju kot le ene izmed možnih oblik sodobne delavske participacije obstajajo velika razhajanja, denimo, med anglosaškimi in celinskimi sindikati v Evropi. Medtem ko ga pretežna večina sindikatov v razvitih državah celinske Evrope bolj ali manj izrazito podpira, ga britanski in irski sindikati v glavnem že načelno zavračajo, ker ocenjujejo, da je takšno »sodelovanje« le voda na mlin delodajalcem za še učinkovitejše izkoriščanje delavcev in zato prisegajo predvsem na klasičen sindikalni boj, obenem pa menijo, da bi jim bila voljena delavska predstavništva v podjetjih le nepotrebna konkurenca. Po drugi strani pa so zlasti britanski sindikati izraziti podporniki finančne participacije delavcev, zato ni nič nenavadnega, da Združeno kraljestvo po raznolikosti in razvitosti najrazličnejših oblik tovrstne participacije močno prednjači v primerjavi z večino držav celinske Evrope.

³ Več o konkretnih ugotovitvah teh znanstvenih študij v Gostiša, M. (2014: 381-383; 398-411; 419, 421).

⁴ Pri tem se opiramo na nekoliko izpopolnjeni t. i. Allardtov koncept kakovosti življenja, ki glavne človekove potrebe (tudi pri delu in v zvezi z delom) deli v tri osnovne sklope, to so potrebe *imeti, biti, ljubiti* (Allardt, 1993), oziroma, kot jih po vsebini označuje Svetlik (1995), *materialne, osebnostne in socialne potrebe*.

⁵ Omenjene motivacijske teorije so že zdavnaj ovrgele tezo, da je človek zgolj nekakšen »homo oeconomicus«, katerega delovno motivacijo in organizacijsko pripadnost (»zavzetost«) je mogoče v celoti in po želji regulirati zgolj s plačo in drugimi oblikami materialnega nagrajevanja dela. Po Herzbergu plača niti ni motivator v pravem pomenu besede, ampak zgolj t. i. higienik, torej ekstrinzični dejavnik motivacije. Za celovito motivacijo je torej pomembna predvsem možnost učinkovitega zadovoljevanja omenjenih nematerialnih potreb.

⁶ Intelektualni (človeški + strukturni) kapital po ugotovitvah ekonomistov (npr. Daum, 2003: 4) danes v tržni vrednosti podjetij (tržna vrednost podjetja = finančni kapital + intelektualni kapital, po Roos et al. 2000: 21) predstavlja v povprečju že okoli 85 % te vrednosti ali celo več.

⁷ Gallupova študija o zavzetosti zaposlenih (2013) med drugim ugotavlja, da zgolj 5-odstotno povečanje zavzetosti prispeva kar 2,4-odstotnemu dvigu poslovnih prihodkov. Katastrofalna podoptimalna izkoriščenost človeškega kapitala pa je danes več kot očitna zlasti iz podatka, da je samo 13 % zaposlenih »zavzetih« (ostali so »nezavzeti« ali celo »aktivno nezavzeti«).

Dokazano pozitiven vpliv delavske participacije na dvig kakovosti delovnega življenja

Prvo dejstvo, na katerega je treba v zvezi s tem izrecno opozoriti, je dejstvo, da po empirično dokazanih ugotovitvah sodobnih poslovnih ved vse tri **temeljne oblike sodobne delavske participacije**, ki sicer skupaj tvorijo širši pojem »ekonomska demokracija« (kot je v teoriji in praksi večinoma razumljen danes), in sicer

1. sodelovanje delavcev pri upravljanju oz. delavsko soupravljanje,
2. udeležba delavcev pri dobičku in
3. širše notranje lastništvo zaposlenih (bodisi v obliki delavskega delničarstva bodisi v obliki delavskega združenstva),

signifikantno **pozitivno vplivajo** na delovno zadovoljstvo in motivacijo zaposlenih in s tem tudi na konkurenčnost in poslovno uspešnost podjetij ter gospodarstva kot celote³.

In sicer zato, ker:

- delavsko soupravljanje (zlasti v povezavi tudi s hkratno udeležbo pri dobičku in notranjim lastništvom kot oblikama t. i. finančne participacije zaposlenih) delavcem – za razliko od klasičnega meznega položaja – omogoča učinkovito uresničevanje tudi številnih **osebnostnih in societalnih** (torej nematerialnih),

ne samo materialnih potreb v sferi dela; kar pomeni bistven dvig »**kakovosti njihovega delovnega življenja**« (Shema 1)⁴,

- višja kakovost delovnega življenja na splošno, kot ugotavljajo t. i. motivacijske teorije, neposredno vpliva na višje **delovno zadovoljstvo zaposlenih**, s tem pa posledično seveda tudi na njihovo delovno motivacijo in organizacijsko pripadnost oziroma »zavzetost« (angl. employee engagement)⁵,
- ta pa je v postindustrijski družbi 21. stoletja oziroma v t. i. eri znanja in hitro naraščajočega pomena človeškega kapitala za ustvarjanje nove vrednosti v sodobnih produkcijskih procesih⁶, v kateri se (že) nahajamo, temeljna predpostavka za doseganje **višje konkurenčnosti in poslovne uspešnosti podjetij** v sodobnih pogojih gospodarjenja⁷.

Obenem pa seveda ni dvoma, da vsak napredek na področju razvoja katerekoli od omenjenih oblik delavske participacije, že predstavlja tudi korak naprej v **preseganju omenjenega** (sistemsko izrazito neenakopravnega in ekonomsko nesporno izkoriščevalskega) **klasičnega meznega odnosa** med delom in kapitalom, ki ustvarjalnost in zavzetost zaposlenih dobesedno ubija.

Sklep, ki ga lahko iz tega potegnemo, je torej lahko le naslednji:

- če je učinkovito soupravljanje (še posebej, kot rečeno, v povezavi tudi s t. i. finančno participacijo) **eden ključnih elementov dviganja kakovosti delovnega življenja zaposlenih**, hkrati pa tudi splošnega gospodarskega in socialnega napredka,
- potem se zdi podpora sindikatov – kot delavskih organizacij, katerih bistvo je prav borba za uveljavljanje različnih ekonomskih in socialnih interesov delavcev – vsem oblikam delavske participacije (in to po možnosti aktivna, ne samo načelna) **bolj ali manj samoumevna že iz tega razloga**.

Se pravi, razvoj vseh oblik sodobne delavske participacije v zgoraj navedenem smislu, ki omogočajo tudi celovitejše uresničevanje potreb in interesov delavcev, naj bi bil že po logiki stvari načeloma »**skupni interes**« **obeh vrst delavskih predstavništev**, sindikati pa lahko ta (tudi svoj lasten) interes v bistvu **najbolj učinkovito realizirajo** med drugim prav prek svoje aktivne podpore svetom delavcev, ki so sicer po zakonu »neposredni izvajalci« delavske

KAKOVOST DELOVNEGA ŽIVLJENJA

(Shematski prikaz vsebine pojma)

POTREBE "IMETI"

Kazalniki zadovoljevanja materialnih potreb in potreb po varnosti

1. Osebne materialne potrebe

(materialne potrebe v ožjem smislu)

- a) plača in drugi osebni prejemki iz dela
- b) ugodnosti oziroma "dodatki" k plači
- subvencionirana prehrana med delom
- subvencioniran prevoz na delo
- uporaba počitniških zmogljivosti podjetja
- pomoč pri reševanju stanovanjskih problemov
- šport, kultura, rekreacija
- socialne pomoči
- uporaba službenega avtomobila
- druge materialne ugodnosti, ki jih podjetje zagotavlja svojim zaposlenim

2. Materialne potrebe v zvezi z opravljanjem dela

a) Tehnološki in organizacijski pogoji opravljanja dela, ki vplivajo na počutje pri delu:

- primernosti delovnih prostorov (velikost, oprema, urejenost, klimatske razmere itd.)
- primernost tehnologije (stroji in orodja)
- ergonomska ureditev delovnih mest
- organizacija delovnega procesa

b) Drugi pogoji dela, ki vplivajo na počutje pri delu:

- delovni čas (trajanje, razporeditev, fleksibilnost, odmori itd.)
- urejenost prevozov na delo
- prehrana med delom (možnost, kvaliteta, stroški, čas)
- dopusti in odsotnosti (trajanje, razporeditev, omogočanje)
- možnost izhodov v primeru potrebe
- možnost za rekreacijo med delom in podobno.

3. Potrebe po varnosti

- a) fizična varnost pri delu
- b) zaposlitvena varnost
- c) socialna varnost
- d) pravna varnost glede pravic iz delovnega razmerja

POTREBE »LJUBITI«

Kazalniki zadovoljevanja socialnih potreb po pripadnosti in spoštovanju

a) Obveščenost

- o dogajanjih v podjetju
- o poslovnih rezultatih podjetja

- o perspektivah podjetja

b) Medsebojni odnosi in sistem internega komuniciranja v podjetju

- možnost organiziranega soddločanja oziroma participacije zaposlenih pri odločanju o delu in poslovanju na kolektivni ravni (delavsko soupravljanje)
- horizontalno komuniciranje in odnosi s sodelavci
- vertikalno komuniciranje in odnosi z nadrejenimi (vodstveni odnosi, stil vodenja)
- način reševanja konfliktov na delovnem mestu in širše v organizaciji
- specifični slogani, obredi, rituali ipd. v organizaciji
- poznavanje poslanstva in vizije ter identifikacija s cilji podjetja
- razvitost "etičnega menedžmenta" (etičnost, moralnost, poštenje, pravičnost, zakonitost delovanja, zlasti pri ravnanju z zaposlenimi v podjetju)

c) Priznanja, profesionalne nagrade in možnosti statusnega (vertikalnega) napredovanja

d) Druge oblike organizacijske participacije zaposlenih, zlasti finančne in lastniške (udeležba zaposlenih pri dobičku podjetja oziroma »profit sharing«, notranje lastništvo zaposlenih)

e) Ugled dela

POTREBE "BITI"

Kazalniki zadovoljevanja osebnostnih potreb po samopotrjevanju oziroma samouresničevanju z delom in osebnostni rasti

a) **Zanimivost in ustvarjalnost dela**, ki se v mikroorganizaciji delovnega procesa zagotavlja predvsem z ukrepi "širitve" in "bogatitve" dela (job enlargement; job enrichment), kaže pa se predvsem skozi:

- raznovrstnost nalog v okviru delovnega mesta
- manjšem obsegu t. i. rutinskih opravil
- možnosti invencij in inovacij
- dovetnosti organizacije za ustvarjalne ideje in iniciative zaposlenih in podobno

b) **Zahtevnost dela (fizična in psihična)**, ki načeloma ne sme biti niti prenizka (delo ni več izziv), niti previsoka (psihofizična preobremenitev delavca), in **odgovornost pri delu**

c) **Svoboda in samostojnost (avtonomija) pri delu oziroma možnost t. i. individualne participacije** (odločanje in soddločanje o vsebini, pogojih in načinu opravljanja dela)

d) **Možnosti za učenje (izobraževanje, usposabljanje in izpopolnjevanje)**

e) **Možnosti strokovnega (horizontalnega) napredovanja**

participacije, in vsestranskega sodelovanja z njimi.

Ekonomska demokracija kot zelena nova sistemska paradigma kapitalizma

Drugo dejstvo, ki prav tako govori izrazito v prid temu »pozitivnemu« generalnemu stališču sindikatov do razvoja so- upravljanja in drugih oblik delavske participacije, pa je dejstvo, da **pospešen razvoj ekonomske demokracije** (v prej navedenem pomenu tega pojma) v danem trenutku verjetno predstavlja edino realno evolutivno pot

- **iz aktualnega modela kapitalizma**, ki je v svojem najglobljem bistvu pravzaprav še vedno čisto navaden »mezdni kapitalizem«, kakršen je nastal v 18. in 19. stoletju, in ki seveda perspektivno – glede na svoje čedalje bolj katastrofalne ekonomske, socialne in okoljske posledice – nikakor ne more še naprej veljati kot »absolutno superioren družbeno-ekonomski sistem brez konkurence in brez alternative«, o čemer sicer pleteniči

aktualna neoklasična ekonomska teorija kapitalizma⁸;

- **v neko zeleno povsem novo** – tj. ekonomsko uspešnejšo, obenem pa socialno pravičnejšo in okoljsko odgovornejšo – **družbo**, kar naj bi bil sicer na načelni ravni tudi splošno deklariran in proklamiran dolgoročni družbenorazvojni cilj.

Bistvo in temelj ideje ekonomske demokracije kot nekega bodočega **povsem novega modela družbenoekonomskega sistema** je namreč prav:

1. **maksimalno pospešen razvoj vseh oblik sodobne (tako upravljalne kot finančne) participacije zaposlenih**, ki brez dvoma – čeprav je za zdaj šele v zametkih – tudi znotraj okvirov nespremenjenega družbeno-ekonomskega sistema že pomeni vsaj delno preseganje klasičnega meznega položaja delavcev v produkcijskih in razdelitvenih procesih (*opomba: v teoriji to označujemo kot 1. fazo v procesu razvoja ekonomske demokracije*),

2.

v končni fazi pa – ob predhodno izvedenih še nekaterih nujnih tudi institucionalnih posegih v sedanjem družbenoekonomski sistem⁹, ki pridejo na vrsto potem, ko bodo objektivne možnosti za še nadaljnje dvigovanje ravni prej omenjenih oblik delavske participacije v danih sistemskih okvirih izčrpane – tudi popolna ukinitve sedanjega »meznega« odnosa med delom in kapitalom in s tem **vsestranska sistemska izenačitev družbenoekonomskega položaja in pravic delavcev** kot nosilcev t. i. človeškega kapitala s položajem in pravicami lastnikov finančnega kapitala. In sicer tako glede – prispevkom k ustvarjenemu produktu sorazmerne, torej »ekonomsko pravične« – **(raz)delitve poslovnih rezultatov** kot glede skupnega in enakopravnega upravljanja oz. **soupravljanja podjetij** (*opomba: v teoriji v zvezi s tem govorimo o t. i. drugi, končni fazi razvoja ekonomske demokracije kot »nove sistemske paradigme kapitalizma«*).

Ob tem velja morda mimogrede dodati le še to, da je ta ideja o sistemski rekonstrukciji aktualnega kapitalizma v smeri »prave« ekonomske demokracije, ki sicer ne zahteva tudi morebitnega ukinjanja zasebne lastnine produkcijskih sredstev ali tržnega sistema gospodarjenja na splošno¹⁰ (in zato – razen končnega cilja, tj. dejanska »osvoboditev dela« izpod vseh oblik izkoriščanja dela po kapitalu – tudi nima **praktično popolnoma nobene zveze z marksizmom**), temveč predpostavlja le nekatere institucionalne (pravne) posege v sedanjem ekonomsko nesmiselnem konceptu kapitalističnega podjetja in še bolj nesmiselnem konceptu meznega (tj. tržnega oziroma navadnega kupoprodajnega) delovnega razmerja¹¹, brez dvoma **tudi realno povsem uresničljiva**. A njeno podrobnejše pojasnjevanje bi seveda močno presešlo začetne okvire tega prispevka.¹² Na tem mestu naj zato zaenkrat poudarimo le, da aktualni mezni odnos v resnici **niti približno ni edini možen »temeljni produkcijski odnos«** med delom in kapitalom v pogojih zasebne lastnine produkcijskih sredstev in tržnega sistema gospodarjenja. Kajti bistvo in glavna značilnost kapitalizma na splošno (v primerjavi z zgodnejšimi družbeno-ekonomskimi sistemi – sužnjelastništvo in fevdalizem) je zgolj **»podjetniški način blagovne proizvodnje«**, ki pa seveda nikakor ni pogojen ravno z meznim odnosom, ampak bi bil ta odnos v drugače zasnovanem modelu kapitalizma lahko tudi povsem drugačen, tj. »partnerski« in – tako ekonomsko kot odločevalsko – povsem

⁸ Nasprotno: v tem sistemu družbenoekonomskih odnosov preprosto ni več praktično popolnoma ničesar, kar bi lahko motivacijsko delovalo na nosilce človeškega kapitala kot danes daleč najpomembnejšega produkcijskega dejavnika, temveč ravno obratno. Možnosti za dodatno tayloristično utilizacijo klasične »delovne sile« so v okviru obstoječih meznih odnosov danes že bolj ali manj izčrpane (in sicer do meje, ko ta namesto večje produktivnosti povzroča strese, preobremenjenost in izgorelost zaposlenih ter na ta način pravzaprav deluje že kontraproduktivno), na razvoj in izrabo razpoložljivega človeškega kapitala pa vsestransko podrejeni in odvisni mezni položaj njegovih nosilcev tudi sicer dokazano učinkuje izrazito demotivacijsko. Ta sistem torej niti slučajno ni in ne more biti (več) ekonomsko najučinkovitejši »produkcijski način«.

⁹ Perspektivno bo (v t. i. drugi fazi razvoja ekonomske demokracije), ko bodo objektivne družbene razmere v tem smislu dozorele, nujna predvsem radikalna sprememba sedanje pravne koncepcije kapitalističnega podjetja kot »pravno personificiranega – zgolj finančnega – kapitala« v koncepcijo podjetja kot »(enako)pravne skupnosti finančnega in človeškega kapitala ter njihovih lastnikov« in posledično tudi sprememba delovnega razmerja iz sedanjega (interesno antagonističnega) »meznega« v (interesno asociativno) »partnersko« razmerje med nosilci obeh temeljnih produkcijskih dejavnikov, kar bo v temelju spremenilo tudi celoten družbenoekonomski sistem kapitalizma v smeri popolne izenačitve sistemskega položaja in korporacijskih pravic nosilcev dela z nosilci kapitala (zlasti glede enakopravnega korporacijskega soupravljanja in ekonomsko pravične razdelitve produkta v skladu z dejanskimi prispevki k njegovemu ustvarjanju).

¹⁰ Za zgoraj obravnavano temeljito rekonstrukcijo aktualnega meznega kapitalizma in vzpostavitev »prave« ekonomske demokracije« v resnici niso potrebni prav nobeni posegi ne v zasebno lastnino ne v trg na splošno, temveč le pravni poseg v sedanjem »meznem« temeljni produkcijski odnos med delom in kapitalom, ki bi bil sicer načeloma lahko v drugačnem kapitalizmu (tj. v sistemsko dokončno izpeljani ekonomski demokraciji) realno tudi povsem drugačen. »Krivca« za mezni odnos oziroma podlaga in razlog za nastanek tega spornega produkcijskega odnosa namreč nista ne zasebna lastnina ne tržni sistem sam po sebi, ampak izključno le sedanja koncepcija kapitalističnega podjetja, ki pojem podjetja razume zgolj kot sinonim za kapital (brez vključenega tudi dela in njegovih nosilcev). Sprememba te koncepcije v prej (pod opombo št. 5) navedenem smislu, kar je sicer izključno le strogo pravno, ne ekonomsko vprašanje, bi zato že samodejno v temelju spremenila tudi omenjeni produkcijski odnos. Pravo pa je seveda mogoče spremeniti kadarkoli, če le obstaja politična volja.

¹¹ Delo (»delovna sila«), ki je neločljivo od človeka, ne po elementarni ekonomski ne po temeljnih načelih prava, prav tako pa tudi ne po Filadelfijski deklaraciji MOD (ILO Declaration of Philadelphia) iz leta 1944 v resnici sploh niti ne more niti ne bi smelo biti »tržno blago«. Določba v 1. členu te deklaracije se glasi: »delo ni tržno blago« (orig. »labour is not a commodity«).

¹² Podrobneje je razdelana in obširneje pojasnjena ter argumentirana v avtorjevih knjigah *Teorija ekonomske demokracije kot nove sistemske paradigme kapitalizma* (2014) in *Ekonomska demokracija v 21. stoletju* (2017).

enakopraven. Z drugimi besedami, takšna ali drugačna oblika »socializma« v resnici še zdaleč ni edina možna alternativa obstoječemu (mezdnemu) kapitalizmu, kot nas sicer prepričujeta tako neoklasična kot marksistična ekonomska teorija kapitalizma, ampak **realno obstaja tudi »tretja razvojna pot«**, to je razvoj sistema ekonomske demokracije (znotraj sicer še vedno zasebnolastniškega in tržnega sistema gospodarjenja).

Razvoj sistema ekonomske demokracije kot nove, v temelju drugačne systemske paradigme kapitalizma je torej zagotovo eden **ključnih vitalnih dolgoročnih interesov delavstva**, kar pomeni, da tudi načelnih dilem sindikatov glede podpore razvoju vseh oblik delavske participacije, ki so temeljna predpostavka te paradigme kapitalizma, pravzaprav ne bi smelo biti.

Boj za ekonomsko demokracijo kot »nova (nemarksistična) strateška vizija« sindikatov

Celo več, ob razmišljanju o teh vprašanjih, bi se morda kazalo resno vprašati, če ni to, torej boj za perspektivno uveljavitev »prave« ekonomske demokracije, morda že v tem trenutku tudi eno od **prioritetnih strateških vprašanj nadaljnega razvoja sindikalnega gibanja** (ne samo v Sloveniji, ampak na splošno v Evropi in v svetu).

Objektivno zmanjševanje potreb po zgolj »klasičnem sindikalizmu«

Kajti, če se bodo sindikati tudi v tej novi – bistveno spremenjeni – objektivni družbenoekonomski realnosti 21. stoletja, v kateri je človeški kapital (znanje in delovne zmožnosti, ustvarjalnost ter zavzetost za-

poslenih¹³) že zdavnaj postal najpomembnejši produkcijski dejavnik sedanjosti in prihodnosti, in ki bi zato nujno zahtevala tudi radikalno spremembo aktualnega, več kot dve stoletji starega (**mezdnega**) »**temeljnega produkcijskega odnosa**«, v katerem so nosilci človeškega kapitala v nasprotju z elementarno ekonomsko logiko danes še vedno obravnavani zgolj kot najemna delovna sila brez kakršnihkoli – upravljalških in materialnih – korporacijskih pravic, in ki je iz tega razloga seveda že zdavnaj postal popoln systemski anahronizem, ter njegovo takojšnjo uskladitev s to novo objektivno družbenoekonomsko realnostjo,

- še naprej tudi na dolgi rok usmerjali izključno samo v svojo **klasično funkcijo** borca za več oz. večje delavske pravice znotraj obstoječega in za sodobne delavce absolutno nesprejemljivega mezdnega produkcijskega odnosa med delom in kapitalom (»mezdnega kapitalizma«), **ne da bi ga sploh kakorkoli teoretično in praktično problematizirali**, in
- če ne bodo znali vzporedno s tem delavstvu pravočasno ponuditi tudi nekih oprijemljivih popolnoma novih dolgoročnih systemsko-razvojnih ciljev oziroma neke zanj perspektivnejše »**nove dolgoročne vizije delavskega boja**« v zgoraj omenjenem smislu (tj. prizadevanje za postopen prehod v »pravo« ekonomsko demokracijo)¹⁴ ter
- skladno s tem pomemben del **težišča svoje borbe za delavske interese** pravočasno prenesli – in sicer najmanj enakovredno – tudi na vprašanje, kako delavce na dolgi rok dokončno spraviti

ven iz tega meznega položaja v odnosu do lastnikov kapitala,

potem obstaja resna bojazen, da se bo **aktualna splošna kriza sindikalizma** v svetu, vključno z zdajšnjim splošnim trendom upadanja sindikalnega članstva, žal nadaljevala in morda celo še dodatno poglobljala.

Evidentno spreminjanje interesnih prioritet delavstva

Spremembe v družbenoekonomski realnosti v zadnjih desetletjih, ki so tudi **objektivni razlog** za trendno upadanje članstva v sindikatih, se namreč še naprej dogajajo s strahovito naglico. Zlasti tiste na trgu dela, kot so¹⁵, spremembe v strukturi zaposlovanja (tj. krčenje v industriji, naraščanje v storitvah), enormno širjenje prekariata, decentralizacija kolektivnih pogajanj ter vse večja individualizacija urejanja delovnih razmerij in tako naprej. Predvsem to zadnje utegne (zaradi že omenjenega izjemno hitrega povečevanja objektivnega produkcijskega pomena **človeškega kapitala vis a vis finančnemu kapitalu** in s tem povezane naraščajoče potrebe po »delavcih z znanjem«, ki zato tudi kot posamezniki pridobivajo na moči svojih »pogajalskih pozicij« nasproti delodajalcem glede plač in drugih materialnih pravic) tudi v prihodnje predstavljati enega temeljnih vzrokov za **še nadaljnje objektivno zmanjševanje potreb po »klasičnem sindikalizmu«**, v okviru katerega bo očitno tudi vse manj manevrskega prostora za doseganje morebitnih bistvenih »kolektivnih« izboljšav glede materialnih in drugih pogojev dela. Interesi sodobnih »delavcev z znanjem« so, kot že rečeno, vse bolj usmerjeni v dviganje kakovosti delovnega življenja predvsem tudi prek učinkovitejšega zadovoljevanja že omenjenih nematerialnih, tj. **osebnostnih in societalnih potreb** pri delu in v zvezi z delom¹⁶, ki pa jih v okviru sedanjega meznega odnosa in brez visoko razvite upravljalške in finančne participacije v praksi preprosto sploh ni moč zares celovito realizirati. Plače in druge materialne pravice iz delovnega razmerja ter širše socialne pravice, ki so osrednje področje »klasičnega sindikalnega boja«, se torej na lestvici interesnih prioritet (razen pri najnižjem sloju delavstva) postopno vse bolj **umikajo v drugi plan**.¹⁷

Vendar pa omenjeno postopno, a objektivno vsekakor neizogibno zmanjševanje potreb po »klasičnem sindikalizmu«, ki pa seveda nikakor ne bodo prenehale kar čez

¹³ S skupnim pojmom »zavzetost« označujemo delovno motivacijo in organizacijsko pripadnost zaposlenih, ki predstavlja emocionalni element človeškega kapitala.

¹⁴ Dejstvo je, da (odkar je ideja marksizma spričo propada najrazličnejših dosedanjih socialističnih eksperimentov v svetu bolj ali manj izgubila značaj neke obetavne in oprijemljive dolgoročne »vizije delavskega boja«) je tudi večina sindikatov v svetu začela fatalistično sprejemati že omenjeno tezo neoklasične ekonomske teorije o absolutni »superiornosti« sedanjega kapitalizma in o nedotakljivosti njegovih »temeljev«, med katere (bojda) sodita tudi nenadomestljivost t. i. trga dela in na njem temelječega tržnega (mezdnega) delovnega razmerja. In v tem svojem prepričanju, da je boj »za višje plače in več sociale« oziroma za t. i. socialno državo edino in hkrati največ, kar v kapitalizmu realno lahko naredijo za delavce, je v bistvu ostala sploh brez kakršnekoli resne in za delavce »zanimive« dolgoročne vizije.

¹⁵ Po Fidermuc, K. (2017).

¹⁶ »Kakovost življenja je sinonim za postmoderno družbo. Medtem ko sta za procese modernizacije značilna sekularizacija vrednot in zadovoljevanje materialnih potreb, je za postmoderno usmeritev značilno zadovoljevanje nematerialnih potreb«. (Rus in Toš, 2005: 21)

¹⁷ Charles Handy (2007: 8): »Tudi zaposleni niso več pripravljeni zapravljati življenja za dobiček nekoga tretjega. Ne vem, ali boste našli koga, ki se bo zjutraj odpravil v službo z mislijo, danes bom lastnikom ustvaril še več denarja. ... Zaposleni so mnogo bolj izobraženi kot nekoč. Zahtevajo več svobode, pustiti hočejo svoj pečat, zato terjajo tudi več odgovornosti.«

noč¹⁸, dolgoročno se zdaleč ne pomeni – in tudi ne bi smelo pomeniti – nujno tudi z-
tona sindikalizma in sindikatov na splošno.
Hkrati s tem procesom bo namreč na drugi
strani vse bolj stopala v ospredje nujna
potreba po neki močni delavski organiza-
ciji, ki se bo v interesu delavcev borila za
nov družbenoekonomski sistem v prej
omenjenem smislu, tj. za popolnoma dru-
gačen, vsestransko enakopraven sistemski
položaj nosilcev dela oz. človeškega kapi-
tala v družbenoekonomskih razmerjih, se
pravi za ekonomsko demokracijo in dokon-
čno **»osvoboditev dela(vcev)«** izpod vseh
oblik izkoriščanja in družbene drugorazred-
nosti.

Dokler bo namreč v družbenoekonom-
skem sistemu obstajal mezdni »temeljni
produkcijski odnos«, bo seveda obstajalo
tudi **ekonomsko izkoriščanje dela po ka-**
pitalu, družbeni razvoj pa bo – kljub tak-
šnim ali drugačnim (sistemsko sicer po-
vsem benignim) »strukturnim reformam«,
ki se temeljev aktualnega kapitalizma v res-
nici niti ne dotikajo, kaj šele, da bi jih zares
spreminjale – **potekal po svoji ustaljeni**
(vse bolj izrazito »razvojno retrogradni«)
poti, to je v smeri še naprej eksponentno
naraščajoče neenakosti in s tem povezanih
socialnih tenzij ter makroekonomskih ne-
ravnovesij z vse pogostejšimi in vse hujšimi
cikličnimi gospodarskimi krizami, ekstrem-
nega povečevanja prekamnosti delavcev in

vsestranskega (relativnega) poslabševanja
družbenega položaja delavcev ter vse večje
okoljske (in na sploh širše družbene) ne-
odgovornosti.

»Socialna država« za delavstvo ne more biti (več) sprejemljiva razvojna vizija

A danes tako opevani **koncept »soci-**
alne države« oziroma **t. i. socialno-tržne**
ekonomije, ki se ga zdaj kot edine rešilne
bilke v omenjenem smislu oklepajo tako
sindikati kot – leva in (že dolgo tudi) desna
– politika, v tem pogledu zagotovo ne bo
rešil ničesar, kajti sam po sebi v resnici
nikoli (niti teoretično) ne more privedi do
resnične »osvoboditve dela«¹⁹ in posledič-
ne spremembe tudi vseh drugih vidikov de-
lovanja družbenoekonomskega sistema. Ta
koncept namreč – poleg »neoliberalizma«
kot njegovega antipoda – v resnici pred-
stavlja samo eno od dveh različnih inačic
istega, tj. **klasičnega meznega modela**
kapitalizma. Razlika med njima pa je le v
večjem ali manjšem poudarku na socialni
noti znotraj njunih ekonomskih politik, **ne**
pa »sistemska«. V resnici torej danes v
svetu obstaja samo en model oziroma »vr-
sta« kapitalizma z dvema temeljnima ina-
čicama ekonomskih politik – neoliberalno
in socialno-tržno, zato tudi boj za »socialno
državo« v resnici ne pomeni boja za »nov,
bistveno drugačen kapitalizem«.

Socialno-tržni sistem, ki temelji na ar-
bitrarni državni »redistribuciji« oziroma
»prerazdelitvi« (in še to zgolj drobtinice)
ustvarjenega dohodka oziroma družbenega
bogastva, torej lahko le nekoliko (u)blaži
izrazito negativne socialne in druge posledice
meznega kapitalizma, nobene pa še
ni (in je tudi nikoli ne bo) tudi v temelju
odpravi²⁰. To torej – za razliko od ekonom-
ske demokracije – ni **nikakršna nova »sis-**
temska« paradigma kapitalizma, ki bi la-
hko predstavljala tudi novo dolgoročno
vizijo ekonomsko uspešnejšega, obenem
pa socialno pravičnejšega in okoljsko od-
govornejšega družbenoekonomskega sis-
tema. Zato je lahko le **»kratkoročni cilj«**, ne
pa tudi **»dolgoročna vizija«** delavskega
oziroma sindikalnega boja, povsem iluzor-
no pa je v tem konceptu iskati možnost za
kako morebitno dejansko temeljitejšo pre-
novo sindikatov.

Nujno odprtje »nove fronte boja za delavske interese« na sistemski ravni

Boj sindikatov za uveljavljanje temeljnih
ekonomskih in socialnih interesov delavcev
bi torej moral v bistvu že v tem trenutku z
vso intenzivnostjo potekati **na dveh enako**
pomembnih frontah hkrati, in sicer:

- na eni strani – **kratkoročno** – boj za več
oziroma večje ekonomske in socialne
pravice znotraj obstoječega meznega
produkcijskega odnosa, ki bo vsekakor
še dolgo potreben,
- na drugi strani pa – **dolgoročno** – boj za
postopno popolno sistemsko odpravo
tega že v osnovi izkoriščevalskega tem-
eljnega produkcijskega odnosa, torej
za popolnoma novo paradigmo eko-
nomsko resnično demokratičnega dru-
žbenoekonomskega sistema v zgoraj
opisanem smislu, ki v končni fazi zahteva
tudi rekonstrukcijo nekaterih pravnih
temeljev aktualnega kapitalizma.

S tem, ko še vedno vztrajajo izključno
pri (sistemsko brezperspektivnem) kon-
ceptu »socialne države« kot svojem glav-
nem strateškem cilju, pa sindikati v resnici
žal nehote ostajajo brez kakršnekoli res-
nejše dolgoročne vizije in, kot rečeno, po-
časni, a nezadržno tudi **»izgubljajo tla pod**
nogami«. Potrebna bi bila torej **povsem**
nova vizija sindikalizma in skladno s tem
čim prejšnja radikalna **preusmeritev težiš-**
ča sindikalnega »boja« v zgoraj navede-
nem smislu.

In če bodo sindikati znali pravočasno in
ustrezno odgovoriti na ta izziv, se za pri-
hodnost sindikalizma zagotovo ni bati.

¹⁸ Sindikati bodo seveda tudi v tej svoji klasični vlogi nujno potrebni, dokler bo pač obstajal klasični
mezdni odnos med delom in kapitalom. Resda bodo spriči povedanega čedalje bolj prisiljeni predvsem
v »obrambno« vlogo, torej v vlogo boja zgolj za ohranjanje že pridobljenih delovnopравниh pravic (in še
to – vsaj v zasebnem sektorju – predvsem za najnižje sloje delavstva), a tudi ta njihova vloga je v
pogojih meznega kapitalizma sila pomembna. Čeprav v bistvu to kljub vsemu seveda v končni fazi
pomeni njihovo vse večjo marginalizacijo v primerjavi z vlogo, ki so jo imeli nekoč in jo imajo v veliki
meri še danes. Svojo nekdanjo moč in vlogo v družbenoekonomskem sistemu pa lahko obnovijo in
morda celo dodatno okrepijo verjetno res le s temeljitejšo prenovo svoje vizije in strategije v zgoraj
obravnavanem smislu. Največja in (in predvsem za njih same lahko tudi usodna) napaka pa bi vsekakor
bila, če bi se morda sindikati ravno zato, ker jim obstoj meznega kapitalizma kljub vsemu zagotavlja
tudi njihov lasten obstoj (pa makar bi bilo to zgolj životarjenje v prej omenjeni marginalizirani vlogi),
odločili za »tiho« podporo ohranjanju tega kapitalizma v nespremenjeni obliki. A treba se je zavedati, da
– če bodo še naprej vztrajali le pri »klasičnem sindikalizmu« – v bistvu nehote počno prav to.

¹⁹ Avtomatizem izkoriščanja dela je namreč vgrajen že v sam mezdni odnos, kajti mezda/plača je vedno
zgolj »tržna cena« in »mejni produkt« dela, ki pa – za razliko od dohodkov lastnikov vseh drugih tem-
eljnih produkcijskih dejavnikov, tj. obresti, dobičkov in rent – predstavlja le tržno protivrednost inputa,
ne pa dejanskega outputa dela. Naj bo torej plača/mezda še tako visoka, bo znotraj tega produkcijskega
odnosa vedno obstajal del t. i. rezidualnega presežka outputa dela, ki si ga ekonomsko in pravno
povsem neutemeljeno prisvoji/ijo lastnik(i) kapitala, čeprav lastnina nad kapitalom sama po sebi pravno
gledano (niti teoretično) nikoli nikomur ne omogoča tudi prisvajanje dela produkta, ki so ga ustvarili
lastniki drugega produkcijskega dejavnika.

²⁰ Dokler bo družbenoekonomski sistem »avtomatično« proizvajal razdelitev, ki, kot ugotavlja Piketty
(2015: 442-443, 739, 740), trajno zagotavlja občutno višje donose (v povprečju 4 do 5 %, proizvodni
kapital pa celo 7 do 8 %) od stopnje rasti dohodka (v povprečju 1 do 2 %), to seveda že po logiki stvari
pomeni, da si jih lastniki kapitala lahko zagotavljajo le na račun sorazmerno nižjih dohodkov delavcev in
da je torej s tem sistemom »razdelitve produkta« že v samem temelju nekaj hudo narobe. Na ta način
pač nikoli in pod nobenim pogojem ni mogoče odpraviti problema ekonomsko neutemeljenega naraš-
čanja že zdaj grozljive neenakosti in zagotoviti »naravnega ravnovesja« v delovanju družbenoeko-
nomskega sistema. Potreben je torej v temelju nov sistem primarne »distribucije (razdelitve)«, ne pa
nekakšno arbitrarno socialno »redistribucijo (prerazdeljevanje)« dohodka.

Omenjeno takojšnje odprtje tudi te nove druge (»sistemske«) fronte delavskega boja skladno s hitro spreminjajočimi se objektivnimi okoliščinami v sodobni družbenoekonomski realnosti bi se **sindikatom zagotovo močno pozitivno obrestovala**. Članstvo v sindikatih bi namreč (verjetno samo na ta način) lahko spet postalo zanimivo prav za vse strukture delavcev v pogodbenem delovnem razmerju (ne glede na stopnjo izobrazbe in dejavnost, v kateri so zaposleni), ki se danes – iz prej navedenih razlogov – tam morda ne vidijo več. Interes, da v produkcijskih procesih ne bodo več zgolj »mezdni delavci«, ampak lastnikom kapitala **vsestransko enopravni družbenoekonomski subjekti** s povsem enakimi korporacijskimi in drugimi ekonomskimi pravicami, je namreč brez dvoma **skupen dolgoročni interes celotnega delavstva**, brez izjem. In to je verjetno tudi edini skupni interes, ki lahko najrazličnejše parcialne strukture zaposlenih tudi danes (spet) (z)druži v »**enoten delavski razred**« pod vodstvom sindikatov.

Nenadomestljivost sindikatov v sistemski bitki za ekonomsko demokracijo

Bitka za ekonomsko demokracijo kot novo sistemsko paradigmo kapitalizma, ki sindikate v tem smislu čaka, seveda ne bo lahka, zagotovo pa **nič manj zahtevna** in predvsem tudi **ne manj dolgotrajna**²¹ od vseh dosedanjih, s katerimi so doslej skozi zgodovino uspeli delavcem izbojevati številne izboljšave glede njihovih pogojev dela.

Tabela 1: Glavne značilnosti delovnih in soupravljaljskih razmerij

	Kriterij ločevanja	DELOVNA RAZMERJA	SOUPRAVLJALSKA RAZMERJA
1	Okolje	tržna	notranja organizacijska
2	Udeleženci	dvostranska (delojemalci – delodajalci)	tristranska (lastniki, menedžerji, zaposleni)
3	Interesi udeležencev	antagonistična (interesno nasprotujoča si)	asociativna (interesno istosmerna)
4	Način urejanja	delovnopravne pogodbe z možnostjo uporabe industrijskih bojev	sodelovalne metode skupnega delovanja (skupno posvetovanje, skupno odločanje)
5	Vsebina	plača in drugi pogoji »kupoprodaje delovne sile«	organizacija dela in poslovanja za doseganje boljše poslovne uspešnosti kot skupnega cilja obojih
6	Zastopnik delavcev	sindikati	svet delavcev, predstavniki delavcev v NS/UO, delavski direktor

Vir: Gostiša, M. (2011) *Vsebina in priprava celovitega programa dela sveta delavcev*, str. 13.

²¹ Razvoj ekonomske demokracije je namreč, kot že rečeno, proces, ki predpostavlja vsaj dve osnovni fazi: 1) najprej maksimalen razvoj vseh treh oblik sodobne delavske participacije, kolikor jih je pač mogoče razviti znotraj nespremenjenega obstoječega meznega produkcijskega odnosa med delom in kapitalom; in 2) sprememba temeljnih sistemskih institucij, na katerih je ta mezní odnos zasnovan (tj. že omenjena sprememba pravne koncepcije kapitalističnega podjetja in delovnega razmerja), ki bo omogočila tudi dejanski in dokončen prehod v »pravo« ekonomsko demokracijo. Že prva faza pa v najboljšem primeru realno zahteva vsaj še nekaj desetletij.

Nasprotno, v resnici utegne biti še precej bolj zahtevna in dolgotrajna.

A treba je vedeti, da je **namesto njih ne more izbojevati nihče drug**. Spremembe temeljev družbenoekonomskega sistema namreč niso uresničljive brez korenite rekonstrukcije celotnega veljavnega pravnega sistema, s katerim je zdaj reguliran, tega pa zaenkrat v celoti obvladuje kapital (ki se sedanjim privilegijem zagotovo ne bo prostovoljno odrekel). In sicer ga obvladuje prek aktualne politike, ki pa nam – razen nekakšnih »strukturnih reform«, ki zgolj utrjujejo in le še dodatno poglobljajo obstoječi mezní kapitalizem (kot odpustek pa že omenjeni koncept »socialne države«) – za zdaj očitno ni in še dolgo tudi ne bo sposobna ponuditi. Sveti delavcev in njihovo združenje pa v tem smislu – razen »argumentacijske« – nimajo nobene akcijske moči, prav tako (za razliko od sindikatov) tudi zakonskih vzvodov in mehanizmov, ki bi jih lahko uporabili v ta namen, in so v tem smislu tudi sami močno odvisni od podpore sindikatov.

V to bitko – vsaj za prej omenjeno I. fazo razvoja ekonomske demokracije – pa bi bilo treba **vstopiti čim prej**. Razmere za to so namreč absolutno in že zdavnaj dozorele, najmanj pa za to, da se začne v tem smislu takoj intenzivno delati na:

- temeljiti in celoviti prenovi veljavnega Zakona o sodelovanju delavcev pri upravljanju (ZSD), ki bo uveljavila »resno«, ne – tako kot zdaj – zgolj nekakšno

marginalno (in marsikdaj le navidezno) soupravljanje delavcev;

- pripravi novega zakona o soupravljanju delavcev v zavodih skladno z odločbami Ustavnega sodišča RS;
- prenoviti ali – še bolje – sprejetju povsem novega Zakona o udeležbi delavcev pri dobičku (ZUDDob), ki bo omogočil »obvezno«, ne zgolj nekakšno »prostovoljno udeležbo delavcev pri dobičku, ki ga soustvarjajo;
- sprejetju novih zakonov, ki bodo normativno uredili podlage za hitrejšo širitev tudi delavskega delničarstva in delavskega združenstva in tako naprej.

Da o dolgoročnih nalogah za uveljavitev II. faze razvoja ekonomske demokracije niti ne govorimo. Ta bo zahtevala temeljito prenovno praktično celotne korporacijske in delovnopravne zakonodaje.

Skratka, gre za resnično zahtevne in dolgotrajne procese spreminjanja družbenoekonomskega sistema, ki jih **brez vodilne vloge sindikatov** skoraj zanesljivo ne bo moč realizirati. A odločitev, ali so pripravljene prevzeti to vlogo ali ne, je seveda lahko izključno le stvar njihovega lastnega premisleka in odločitve.

Podlage in načela za urejanje medsebojnih razmerij med sindikati in sveti delavcev

Teorija dualizma industrijskih razmerij

Eno ključnih vprašanj pri urejanju med-

sebojnih razmerij med sveti delavcev in sindikati je seveda vprašanje, kje in na kakšni podlagi postaviti ločnico med področjema dela svetov delavcev na eni in sindikatov znotraj podjetij na drugi strani. Odgovor na to vprašanje pa je treba poiskati

predvsem v okviru **t. i. teorije dualizma industrijskih razmerij**.

»Alokacijo, ki jo opravlja trg delovne sile, je mogoče zajeti z modeli in pojmi pogodbe in menjalnih razmerij, ti koncepti pa so popolnoma neuporabni pri analizi

V **enotnem sistemu** delavskih predstavništev, ki je značilen zlasti za Švedsko in Finsko, na ravni podjetij obstaja samo ena vrsta delavskih predstavništev, to so sindikati, ki zastopajo interese delavcev nasproti delodajalcu tako na področju ure-

Razvoj vseh oblik sodobne delavske participacije, ki omogočajo tako višjo kakovost delovnega življenja zaposlenih kot hkrati tudi večjo poslovno uspešnost, naj bi bil že po logiki stvari načeloma »skupni interes« obeh vrst delavskih predstavništev – sindikatov in svetov delavcev.

procesa porabe delovne sile. Poraba delovne sile poteka namreč v kakovostno drugačni, "zunajmenjalni" sferi, v kateri ni pomembna volja delavca kot prodajalca, temveč kot producenta. Med blagom, ki je kupljeno na trgu delovne sile, in njegovo porabo v procesu dela se namreč umešča volja, motivacija in zavest delavcev.« (Littler, po Stanojevič, 1996). V bistvu to pomeni, da obstajata dve, **po svoji naravi zelo različni vrsti industrijskih razmerij**, to je razmerij, v katera vstopajo ljudje v sferi dela (na eni strani v procesu »kupo-prodaje«, na drugi strani pa v procesu »uporabe« delovne sile). Prva so tržna (menjalna), druga pa notranjeorganizacijska, ki jih – če je uveljavljen sistem sodelovanja delavcev pri upravljanju – lahko imenujemo tudi »souvpravljalna«.

Na podlagi omenjene teorije torej lahko celoto industrijskih razmerij razdelimo na dve veliki skupini (vrsti), in sicer na (Tabela 1, na 14. strani revije):

a) delovna razmerja kot dvostranska pogodbeno tržna razmerja med delodajalci in delojemalci in

b) soupravljalna razmerja kot večstranska notranjeorganizacijska razmerja med ključnimi (so)udeleženci poslovnega procesa oziroma t. i. notranjimi deležniki organizacije, to je med lastniki, menedžerji in zaposlenimi.

Enotni in dualni sistem delavskih predstavništev

V osnovi lahko sistem sodelovanja delavcev pri upravljanju temelji bodisi na enotnem bodisi na dualnem sistemu delavskih predstavništev na ravni podjetij.

janja delovnih razmerij kot na področju soupravljanja. Glede na bistvo soupravljanja, je ta sistem seveda lahko do neke mere teoretično opravičljiv le v državah z zelo visoko (70 in več %) stopnjo sindikaliziranosti.

V **dualnem sistemu** delavskih predstavništev, ki je značilen za večino drugih evropskih držav z uveljavljenim delavskim soupravljanjem, pa obstajata na ravni podjetij dve vrsti delavskih predstavništev – sindikalna in voljena (z izjemo Nemčije, kjer na ravni podjetij obstajajo samo voljena delavska predstavništva). Voljena delavska predstavništva zastopajo interese delavcev predvsem na **področju soupravljanja** (lahko tudi z nekaterimi pristojnostmi na področju delovnih razmerij, npr. nadzor nad izvajanjem predpisov in KP, v Nemčiji, denimo tudi sklepanje t. i. obratnih sporazumov z elementi »podjetniških kolektivnih pogodb«), pri čemer lahko delujejo bodisi kot **samosojna predstavništva** (sveti delavcev) bodisi v obliki **dvopartitno sestavljenih skupnih oz. mešanih odborov** skupaj z delodajalcem (npr. Norveška, Danska, deloma Francija) in v nekaterih primerih tudi pod njegovim predsedstvom.

Različni modeli ureditve medsebojnih odnosov med sindikati in sveti delavcev

V dualnem sistemu delavskih predstavništev v teoriji in praksi obstajajo različni možni **modeli »sožitja«** (modus vivendi) med sindikati in sveti delavcev.

1) Najpogostejši je **t. i. komplementarni model**, kakršen je z veljavno zakonodajo (in sicer v dokaj »čisti« obliki) uvel-

javljen tudi v Sloveniji²². Glavna značilnost tega modela v primerjavi z zgoraj omenjenimi drugimi možnimi modeli je v tem, da sta »**področji dela**« (tj. sistemska vloga in funkcije, naloge ter pristojnosti) sindikatov in svetov delavcev načelno jasno ločeni, tako da se praviloma ne prekrivata, ampak se medsebojno dopolnjujeta in nadgrajujeta, oziroma sta **medsebojno komplementarni** (od tod tudi naziv »komplementarni model«) in skupaj tvorita **integralno celoto**, ki šele kot taka zagotavlja zares celovito zastopnost vseh vrst temeljnih potreb in interesov delavcev pri urejanju različnih področij sodobnih industrijskih odnosov.

Sindikati v imenu vseh (sindikaliziranih in nesindikaliziranih) delavcev zastopniško »pokrivajo« predvsem področje **urejanja kolektivnih delovnih razmerij** oziroma – gledano z vidika zgoraj predstavljenega celovitega koncepta kakovosti delovnega življenja – zadovoljevanje skupine potreb »**imeti**« (tj. materialnih potreb zaposlenih), voljena delavska predstavništva pa predvsem področje **souvpravljalnih razmerij** oziroma zadovoljevanja skupin potreb »**biti**« in »**ljubiti**« (tj. osebnostnih in socialnih potreb zaposlenih pri delu in v zvezi z delom).

2) Za **t. i. nemški model**, ki je v celoti pogojen z že omenjeno specifikko organiziranosti nemških sindikatov, tj. da nimajo posebej organiziranih »sindikatov« na ravni podjetij, čemur lahko dodamo tudi **t. i. sindikalni monizem** (večina sindikatov je združenih v enotno DGB – Zvezo nemških sindikatov, na ravni posameznega podjetja pa so delavci praviloma včlanjeni samo v en sindikat), je značilno, da sindikati iz teh razlogov razumejo svete delavcev kot neke vrste svojo »**podaljšano roko**« v podjetjih in jim zato, kot rečeno, prepuščajo tudi del svojih »naravnih« funkcij na tem nivoju, predvsem tudi že omenjeno sklepanje t. i. obratnih dogovorov z delodajalci. Dejstva, da bi bilo morebitno »kopiranje« tega nemškega modela v bistveno drugačne slovenske razmere, ko imamo obenem z uveljavljenim sistemom izrazitega sindikalnega pluralizma sindikate posebej organizirane (običajno celo kot samostojne pravne osebe) tudi neposredno v podjetjih, popolnoma nesmiselno, seveda ni moč prezreti.

3) Tako imenovani **partnerski model**, po katerem bi skupaj s sindikati tudi sveti delavcev na delojemalski strani lahko nastopali kot udeleženci sklepanja podjetniških kolektivnih pogodb in drugih oblikah

²² Med omenjene komplementarne modele načeloma uvrščamo tudi vse tiste, v katerih se soupravljanje ne izvaja prek svetov delavcev kot posebnih delavskih predstavništev, ampak prek zgoraj omenjenih skupnih oz. mešanih dvopartitnih delovnih teles, sestavljenih iz voljenih predstavnikov delavcev in delodajalca.

urejanja kolektivnih delovnih razmerij, ne da bi to (razen demonopolizacije njihovih zastopniških pooblastil) kakorkoli zmanjševalo vlogo sindikatov, je bil zaenkrat bolj ali manj le predmet teoretičnih razprav, ni pa še zaenkrat – vsaj ne v čisti obliki – preizkušen v praksi,

4) Poleg tega pa v praksi različnih evropskih držav seveda obstajajo tudi **različne variacije na vse te »osnovne« modele in kombinacije med njimi.**

Nekaj ključnih priporočil za praktično uresničevanje komplementarnega modela

1.

Ta model lahko, upošteva dokaj strogo »delitev dela« med sindikalnimi in voljenimi delavskimi predstavništvi na ravni podjetij, učinkovito funkcionira samo pod pogojem, da v podjetju obstajata **tako močan sindikat kot tudi močan svet delavcev**, ki v imenu delavcev učinkovito »obvladujeta« vsak svoje področje urejanja industrijskih odnosov v podjetju, za katero sta pristojna po veljavni zakonodaji. Zato je njihova vsestranska **medsebojna podpora in tesno sodelovanje** (ter posledično vzajemna krepitev), ki lahko edina ustvari že uvodoma omenjeni nujno potreben **»enoten delavski blok«** pri skupnem uresničevanju interesov delavcev, bolj ali manj samoumeven temeljni princip za urejanje njihovih medsebojnih razmerij. V tem smislu ne zadostuje zgolj medsebojna »toleranca«, ampak je potrebno **aktivno prizadevanje za sodelovanje z obeh strani.**

navedenem smislu – vedno obstajajo tudi določena »mejna« vprašanja, obenem pa tudi določena »skupna« področja dela.

a) Če v primeru »**mejnih« vprašanj** pride do nejasnosti, v čigavo pristojnost oziroma delovno področje spada konkretna zadeva, sta se o tem upošteva gornja načela dolžna uskladiti oba predsednika (sveta delavcev in sindikata), po potrebi pa svet delavcev in izvršni odbor sindikata na skupni seji.

b) »**Skupna področja«**, ki so načeloma v pristojnosti obojih in na katerih morata svet delavcev in sindikat razvijati različne oblike tesnega medsebojnega sodelovanja zaradi nujnega usklajenega delovanja na teh področjih, pa so zlasti naslednja:

- **razvoj standarda delavcev v družbi (letovanja, šport in rekreacija, stanovanjska vprašanja itd.)**, kjer se priporoča po možnosti oblikovanje skupnega tripartitnega odbora z delodajalcem;
- **razvoj sistema pravne varnosti zaposlenih**, kjer se prav tako priporoča po možnosti oblikovanje ustreznega tripartitnega »skupnega odbora za varstvo pravic delavcev«;
- **varnost in zdravje pri delu** – skupne pristojnosti, ki narekujejo tudi skupno delovanje sveta delavcev in sindikata na tem področju, izhajajo že iz ZVZD-1, konkretne oblike sodelovanja pa se dogovorijo glede na potrebe in okoliščine v posameznem podjetju.

4.

Na podlagi pozitivnih izkušenj iz prakse

Ali je boj za perspektivno uveljavitev »prave« ekonomske demokracije, morda celo eno od prioritarnih strateških vprašanj nadaljnega razvoja sindikalnega gibanja (ne samo v Sloveniji, ampak na splošno v Evropi in v svetu)?

2.

Ker sindikat in svet delavcev, kot že rečeno, drug drugega na njihnih primarnih področjih dela ne moreta nadomestiti, je nujen pogoj za izogibanje morebitnemu **»rivalskemu«** oziroma **»konkurenčnemu« delovanju**, ki je lahko skrajno škodljivo v vseh pogledih, predvsem medsebojno dosledno spoštovanje njihovih zakonskih pristojnosti.

3.

V komplementarnem modelu – kljub načelni razmejitvi področij dela v zgoraj

se priporoča sklenitev posebnega **»dogovora o medsebojnih razmerjih med svetom delavcev in sindikatom«**, v katerem naj bi se skladno z gornjimi usmeritvami in priporočili podrobneje uredile medsebojne zaveze, kakor tudi načini in oblike neformalnega sodelovanja med njima, kot so:

- zaveza, da pri svojem delu ne bosta zavestno posegala v funkcije, področje dela in pristojnosti drugega partnerja;
- zaveza, da se z upravo družbe ne bosta ločeno dogovarjala o vprašanih, ki sodijo v pristojnost drugega partnerja;

- zaveza o medsebojni podpori;
- zaveza za medsebojno vabljenje na vse seje ter izmenjavo vseh relevantnih informacij,
- pravica medsebojnega dajanja pobud in predlogov drug drugemu za ukrepanje v skladu s formalnimi pristojnostmi,
- dolžnost organiziranja skupnih posvetovanj o pomembnejših vprašanih položaja in pravic zaposlenih in razvijanja drugih oblik sodelovanja itd.

5.

Različne oblike tesnejšega medsebojnega sodelovanja med sindikati in sveti delavcev so zaradi učinkovitejšega uresničevanja širšega vpliva delavskih interesov na zakonodajo in sprejemanje raznih drugih ukrepov na ravni države **priporočljive tudi na ravni njihovih zvez in združenj.**

Literatura:

Allardt, Erik (1993) *Quality of Life in Europe: conceptual approaches*. Clarendon Press, Oxford.

Fidermuc Katarina (2017) *V slogi je moč sindikata*. Delo, 29. 4. 2017. ČZP Delo, Ljubljana.

Daum, Juergen H. (2003) *Intangible Assets and Value Creation*, John Wiley and Sons Ltd. United Kingdom.

Gallup Institut (2013) *The State of the Global Workplace: Employee Engagement Insights for Business Leaders Worldwide report 2013*. Povzeto po: <http://www.gallup.com/strategicconsulting/164735/state-global-workplace.aspx> (12. 3. 2018).

Gostiša, Mato (2011) *Vsebina in priprava celovitega programa dela sveta delavcev*. ŠCID, Kranj.

Gostiša, Mato (2014) *Teorija ekonomske demokracije kot nove sistemske paradigme kapitalizma*. ŠCID, Kranj.

Gostiša Mato (2017) *Ekonomska demokracija v 21. stoletju*. ŠCID, Kranj.

Handy, Charles (2007) *Raziskovalec duše managementa*. Intervju. MQ – revija Združenja Manager, št. 2/2007, str. 8-10. Ljubljana.

ILO (1944) *Declaration of Philadelphia*, International Labour Organization. ILO, Geneva.

Piketty, Thomas (2015) *Kapital v 21. stoletju (orig. Le capital au XXI^e siècle)*, Mladinska knjiga Založba, Ljubljana.

Roos, Johan, Roos Göran, Edvinsson Leif in Dragonetti, Nikola C. (2000) *Intelektualni kapital: krmarjenje po novem poslovnem svetu*, Ljubljana: Inštitut za intelektualni kapital.

Rus, Veljko in Toš, Niko (2005) *Vrednote Slovencev in Evropejcev. Analiza vrednotnih orientacij Slovencev ob koncu stoletja*. Dokument SJM. Fakulteta za družbene vede. Ljubljana.

Svetlik, Ivan (1996) *Kakovost delovnega življenja v Sloveniji*. Povzetek raziskave FDV. Univerza v Ljubljani, Fakulteta za družbene vede. Ljubljana.

Stanojević, Miroslav (1996) *Socialno partnerstvo – modeli industrijskih odnosov ob koncu 20. stoletja*. Ljubljana: ČZP Enotnost.



Piše:
dr. Karolina Babič

Temeljne značilnosti in pravila delovanja delavskih zadrug

Delavske zadrugе v najsplošnejšem smislu pomenijo združna podjetja, kjer so prav zaposleni v zadrugi tisti, ki so večinski lastniki in upravljalci združnega podjetja in torej tisti, ki na najvišji ravni odločajo o poslovanju in razvoju zadrugе, ne glede na to, ali takšna zadruga deluje na področju industrije, storitev, sociale ali kakšnem drugem področju delovanja. Delavska zadruga je tako kot vsaka zadruga »združenje oseb«, v tem primeru večino teh oseb predstavljajo zaposleni oziroma delavci združnega podjetja.

Naš *Zakon o zadrugah* sicer specifično ne določa pogojev za delovanje delavskih zadrug niti ne definira termina »delavske zadrugе«, a hkrati zakon s kakšnimi definicijskimi ali birokratskimi posebnostmi **ne preprečuje oziroma eksplicitno ne ovira razvoja** delavskih zadrug v Sloveniji. Tudi drugod po svetu se večina delavskih zadrug formira na podlagi splošne združne zakonodaje, pri tem pa upošteva globalno usklajene smernice na tem področju. Temeljne značilnosti delavskih zadrug ter notranja pravila delovanja v delavskih zadrugah je svetovno združniško gibanje uskladilo pod okriljem Mednarodne organizacije industrijskih in storitvenih zadrug – CICOPA in jih v obliki *Svetovne deklaracije o delavskih zadrugah* sprejelo na generalni skupščini Mednarodne združne zveze (ICA – International Co-operative Alliance) v Cartageni leta 2005. V tem članku bomo s komentarji in razlago na podlagi združniške prakse predstavili temeljne značilnosti ter notranja pravila iz te deklaracije.

Temeljne značilnosti delavskih zadrug

Deklaracija kot temeljne navaja šest značilnosti. Pri čemer je potrebno omeniti, da se te značilnosti nanašajo **specifično na delavske zadrugе**, medtem ko sama de-

klaracija že predpostavlja, da delavske zadrugе tako kot vse druge zadrugе sledijo definiciji, načelom ter vrednotam združništva, kot jih povzema *Izjava o združniški identiteti*, sprejeta leta 1995 v Manchestru.

tem prepoznamo, da je **glavni motiv razvoja delavskih zadrug** v ustvarjanju kakovostnih delovnih mest, kar posledično pomeni tudi, da ima tako v strateških in razvojnih vprašanih kot v reševanjih kriznih si-

Cilj delavskih zadrug je ustvarjanje in ohranjanje vzdržnih delovnih mest in ustvarjanje premoženja, z namenom da izboljšajo kakovost življenja delavcev članov, ustvarijo dostojanstveno človeško delo, omogočajo delavsko demokratično samoupravljanje in spodbujajo skupnost in lokalni razvoj.

Poleg značilnosti zadrug nasploh pa so torej za delavske zadrugе značilne še določene specifične lastnosti.

Prva taka značilnost je, da je »cilj delavskih zadrug ustvarjanje in ohranjanje vzdržnih delovnih mest in ustvarjanje premoženja, z namenom da izboljšajo kakovost življenja delavcev članov¹, ustvarijo dostojanstveno človeško delo, omogočajo delavsko demokratično samoupravljanje in spodbujajo skupnost in lokalni razvoj.« V

tuacij v takih zadrugah, ohranjanje delovnih mest in položaj delavcev prednost pred drugimi parametri, kot so recimo večji dobiček, selitev v regije z nižjo ceno delovne sile, zapiranje združnega podjetja zaradi razprodaje osnovnih sredstev in podobno. Skratka, glavni namen take zadrugе so **kakovostna delovna mesta** in ta motiv predhaja vse druge motive. Če pogledamo primer mlade slovenske zadrugе Jezikovna zadruga Soglasnik, v tej zadrugi povezani

¹ Termin »worker-member« iz angleščine prevajamo kot »delavec član« brez vezaja. Pomensko gre za opis delavca, ki je hkrati član, in obratno, člana, ki je hkrati delavec. Opomba prevajalcev iz Jezikovne zadrugе Soglasnik ter Združenja CAAP, ki so za tematsko številko Časopisa za kritiko znanosti – ČKZ na temo »Solidarnostne ekonomije«, pripravili prevode temeljnih združniških dokumentov, med njimi tudi navajano deklaracijo.

člani (prevajalci, tolmači, lektorji, učitelji jezikov itd.) v tej fazi razvoja zadruga sebe v zadrugi ne zaposlujejo, ampak imajo v drugi samo skupne službe in vsi kot posamezniki delajo v pogodbenem razmerju s to svojo zadrugo, zato niso delavska zadruga, ampak so t. i. »**zadruga producentov**«, ki je namenjena temu, da se mali producenti, ki bi sicer ostajali v prekarnem položaju, povežejo za skupni nastop na trgu ter solidarno prevzemanje tveganj poslovanja. Če pa se bo sčasoma večina članov te zadruga

so torej trije člani oziroma članice zaposleni v zadrugi. V tem pogledu torej ustrezajo pogojem delavskih zadrug.

Četrta značilnost je vsebinsko zelo pomembna, vendar v naši zakonodaji nima prave umestitve. In sicer pravi: »Razmerje med delavci člani in njihovo zadrugo se mora obravnavati kot različno od tistega pri konvencionalnem delu proti plačilu in kot pri avtonomnem individualnem delu.« Torej bi moral delavec član v delavski zadrugi imeti

Delavska zadruga ne sme zavajati z vabljenjem v članstvo, če ne more zagotoviti zaposlitev.

zaposlila v zadrugi in svoje delo **opravljala na tak način kot zaposleni**, pa bodo s tem privzeli obliko delavske zadruga. Od članov samih je odvisno, kako si bodo zastavili svoj razvoj, ali da na dolgi rok ostanejo zadruga producentov, ki povezuje člane kot avtorje, samostojne podjetnike ali male gospodarske družbe, ali pa sčasoma postanejo delavska zadruga, kjer bodo člani (večina članov) tudi zaposleni.

Drugo značilnost delavskih zadrug deklaracija opisuje kot »**Svobodno in pristočno članstvo njihovih članov, ki prispevajo svoje osebno delo in gospodarske vire, je pogojeno z obstojem delovnih mest.**« To načelo pomeni, da dostop do zaposlitve predstavlja temeljno pravico članov takšne zadruga ter da ni sprejemljivo, da bi delavska zadruga vabila člane v članstvo, terjala njihovo finančno participacijo v obliki obveznega vpisnega deleža ali terjala njihovo delo v prekarnih oblikah, pri čemer jim ne bi omogočala zaposlitve v zadrugi. Delavska zadruga ne sme zavajati z vabljenjem v članstvo, če ne more zagotoviti zaposlitev.

Tretja značilnost pravi: »Velja splošno pravilo, da delo opravljajo člani. To implicira, da je večina delavcev v posameznem delavskem združenem podjetju članov in obratno.« To pravilo je tesno povezano s prejšnjim, saj določa, da je večina članov delavske zadruga hkrati zaposlenih v zadrugi, ter da je **večina zaposlenih tudi članov**. Če pogledamo primer mlade delavske zadruga v Mariboru, Zadruga BikeLab, njeni člani oziroma članice so štiri osebe, ki jih povezuje kolesarstvo. V zadrugi so zaposlene tri osebe, vse te tri osebe so tudi člani oziroma članice zadruga in jo soupravljajo ter rotirajo v opravljanju funkcije predsednika zadruga. Od skupno štirih članov

določene prednosti, bonitete, privilegije v primerjavi z drugimi delavci nečlani. Na nek način se to zdi nepravilno in naša zakonodaja tega ne dopušča, vendar, če predpostavljamo, da delavska zadruga omogoča (ali bi vsaj naj omogočala) vsem zaposlenim, da postanejo tudi člani, če seveda to želijo, saj gre pri zadrugah vedno za svobodo včlanjevanja, potem se ne zdi nepravilno, če zaposleni, **ki po lastni odločitvi nočejo biti člani zadruga**, niso deležni določenih bonitet v primerjavi s svojimi kolegi, ki so člani. Ker pa gre pri zadrugah za svobodo včlanjevanja, seveda zadruga ne smejo zaposlitev pogojevati s članstvom, saj bi bilo to v podobnih ustavnih ureditvah kot je naša, razumljeno kot protius-

Velja splošno pravilo, da delo opravljajo člani. To implicira, da je večina delavcev v posameznem delavskem združenem podjetju članov in obratno.

tavno. V vsebinskem smislu pa je jasno, da ta značilnost delavskih zadrug predvsem pomeni, da delavec v delavski zadrugi ni »zgolj zaposleni«, ampak je njegov status, s tem ko je **solastnik in soupravljaec zadruga**, v kateri je zaposlen, drugačen od statusa »zgolj zaposlenega«. Delavec v delavski zadrugi je soustvarjalec svojega delovnega mesta in delovnih mest svojih kolegov, sočlanov, prav tako je delavec v delavski zadrugi sam sebi delodajalec in hkrati delojemalec, zato gre za zelo poseben odnos delovnega razmerja, razmerja skupine oseb do same sebe, torej razmerje samoupravljanja.

Na to se takoj navezuje peta značilnost iz deklaracije, ki pravi: »Njihova notranja ureditev temelji na pravilih, ki so demokra-

tično dogovorjena in sprejeta s strani delavcev članov.« Ko smo prej omenili, da gre za razmerje skupine oseb do same sebe, smo se nanašali prav na to značilnost, da je delavska zadruga skupina oseb, skupina delavcev, ki sama sebi postavlja pravila delovanja, se torej **prek izvoljenih organov sama sebe organizira, upravlja in nadzira**. Zadruga pravila so v vseh zadrugah temeljni akt, ki določa pravice in obveznosti članov ter poslovanje in način delovanja zadruga, v delavskih zadrugah pa morajo biti ta pravila posebej prilagojena, da čim boljše določijo pravice in obveznosti članov v navezavi na razvoj in obstoj kakovostnih delovnih mest ter pogoje zaposlovanja v zadrugi. Pri čemer pa je, kot določajo splošna načela združništva, osnovni princip demokratičnega soupravljanja v tem, da **ima en član en glas** na občnem zboru oziroma skupščini.

Zadnja, šesta značilnost delavskih zadrug iz deklaracije je pravzaprav povzetek enega od temeljnih načel združništva, in sicer načela avtonomije, ki se tukaj ponovi: »Pri delovnih razmerjih in upravljanju ter pri uporabi in upravljanju proizvodnih sredstev morajo biti avtonomne in neodvisne od države in tretjih oseb.« Ta značilnost je posebej izpostavljena zato, ker bi bila notranja demokratična organiziranost delavske zadruga med delavci člani, ki ne bi bila hkrati **neodvisna in avtonomna** tudi navzven do tretjih oseb, pravzaprav nesmiselna. To bi

se lahko zgodilo v primerih, ko bi na primer velike korporacije ali država »od zgoraj navzdol« organizirali delavske zadruga, kot nekakšne podskupine, ki bi sicer bile demokratično organizirane, vendar bi imele v razmerju do matičnega podjetja ali države izrazito podrejen položaj in zelo omejeno področje pooblastil, v katerem bi lahko prakticirale svoje demokratično soodločanje, medtem ko bi v ključnih strateških in razvojnih vprašanih ostajale podrejene matičnim podjetjem ali državi. Takšne zlorabe koncepta delavskih zadrug bi lahko vodile k prelaganju tveganj zaposlovanja v velikih korporacijah navzven na delavske zadruga kot na nekakšne **podizvajalske agencije za zaposlovanje delavcev**, kar zagotovo ni namen delavskih zadrug. Zato

značilnosti delavskih zadrug jasno izpostavljajo neodvisnost in avtonomijo ter tudi tesno povezanost z dejstvom, da si delavske zadruge same organizirajo delo in produkcijo, skratka, niso zgolj odvisni podizvajalci.

Notranja pravila delovanja v delavskih zadrugah

Kot smo omenili *Svetovna deklaracija o delavskih zadrugah* navaja tudi notranja pravila delovanja, torej usklajene smernice o tem, kako morajo delavske zadruge urejati svoje notranje odnose kar se tiče **delavcev članov in drugih delavcev**. Pri tem velja izpostaviti, da se je zadržno gibanje v preteklosti pogosto tako ali drugače srečevalo s širšim delavskim gibanjem, tako na najvišjih zagovorniških ravneh kot je na primer z Mednarodno organizacijo dela – ILO² ali na bolj praktičnih ravneh kot je srečevanje s vsakodnevno prakso sindikatov. Ta srečevanja niso enoznačna, pogosto so zelo skladna, včasih tudi nasprotna, v splošnem pa lahko rečemo, da sta zadržniško gibanje in širše delavsko gibanje precej skladna, medtem ko sta zadržniško gibanje in sindikalno gibanje med sabo manj povezana, kot bi predpostavljali na prvi pogled. V vsakem primeru pa je vsaj za delavske zadruge značilno, da skozi deklaracijo kot tudi skozi prakso sledijo notranjim pravilom delovanja, med katerimi lahko prepoznamo mnoga, ki se tičejo že usklajenih pravil širšega delavskega gibanja, nekatere pa so specifično zadržniške.

Tako omenjena deklaracija določa: »Pri svojem notranjem delovanju morajo delavske zadruge upoštevati sledeča pravila. Delavske zadruge bodo:

1. svojim članom **dale pravično nadomestilo** za opravljeno delo, upoštevajoč funkcijo, odgovornost, kompleksnost in specifičnost, ki jo zahteva njihovo delovno mesto, produktivnost in ekonomske zmožnosti podjetja, ter pri tem poskušale čim bolj zmanjšati razliko med najvišjim in najnižjim nadomestilom;

2. prispevale k večanju kapitala in primerni rasti nedeljivih rezerv in skladov;

3. delovna mesta opremile s fizičnimi in tehničnimi sredstvi, namen katerih je doseči ustrezno delovanje in ustvariti dobro organizacijsko klimo;

4. svoje delavce člane varovale s primernimi sistemi blaginje, socialne varnosti in zdravja na delovnem mestu ter spoštovale veljavne standarde na področjih materinstva, varstva otrok in dela mladoletnih oseb;

5. izvajale demokracijo v trenutkih, ki so za organizacijo odločilnega pomena, ter na vseh stopnjah procesa upravljanja;

6. zagotavljale trajno izobraževanje in usposabljanje za izboljšanje večšin svojih članov ter slednje obveščale z namenom, da zagotovijo strokovno znanje in razvoj modela delavskih zadrug ter spodbujajo inovacije in dobro upravljanje;

7. prispevale k izboljšanju življenjskih pogojev družin in trajnostnemu razvoju skupnosti;

8. odločno delovale proti ukrepom, ki delovne pogoje delavcev, ki služijo plače, spreminjajo v bolj prožne ali prekame, in proti delovanju kot konvencionalni posredniki dela.«

Ta notranja pravila delovanja v delavskih zadrugah so pravzaprav eksplicitni povzetek, kot že rečeno, mnogih načel, ki jih v ospredje postavlja tudi širše delavsko gibanje, ter splošnih zadržniških načel. Ključno je prepoznati, da delavske zadruge dajejo **poudarek na demokratičnem soupravljanju (samoupravljanju) delavcev članov** ter na usposabljanju članov za sodelovanje v upravljanju. Prav tako je jasno izpostavljeno, da se delavske zadruge odločno borijo proti prekarizaciji dela. V skladu s širšim delavskim gibanjem pa delavske zadruge zastopajo stališče zagotavljanja varnih, zdravih in kakovostnih delovnih mest ter zagotavljanja socialne varnosti.

Za delavske zadruge sta kot posebnost izpostavljeni še dve smernici. Prva pravi, da si naj delavske zadruge prizadevajo k čim manjši razliki med najnižjo in najvišjo plačo v zadržnem podjetju, kar večina zadrug na sploh v svetu **poskuša zamejiti maksimalno na razmerje 1:6**. Druga takšna posebnost je usmeritev k oblikovanju nedeljivih rezerv in skladov, kar se nanaša predvsem na ozaveščanje delavcev članov, da zaradi razumevanja poslovnih procesov ter stra-

teških in razvojnih ciljev zadruge ter ciljev zadržniškega gibanja nasploh, delavci na letnih občnih zborih oziroma skupščinah o razpolaganju z ustvarjenimi dobički odločajo tako, da se večina dobičkov ne izplačuje članom, ampak da se dobiček v celoti ali veliki večini vlaga v **nedeljive rezerve in sklade**. Nedeljive rezerve so pomembne zato, ker predstavljajo skupnostni kapital zadruge, torej *commons*, ki se v nobenem primeru, tudi v primeru likvidacije zadržnega podjetja ne prenaša na člane, ampak brez izjeme ostaja nekakšen skupni sklad (*commons*) zadržniškega gibanja skozi prostor in čas. Koncept nedeljivega premoženja je pomemben prav zato, ker omogoča samo-razvoj zadržništva na globalni ravni, saj se skozi te vire izvaja večina financiranja nastajanja novih zadrug, razvoja obstoječih zadrug ter zagovorniškega in lobističnega dela federacij in konfederacij na področju zadržništva na globalni ravni. Specifični razvojni skladi, ki jih zadruga oblikuje iz dobičkov, pa **so ključni za varen in stabilen razvoj specifične zadruge** tako v »mimih časih« kot skozi ponavljajoče se ekonomske krize ter za zagotavljanje izobraževanja in usposabljanja delavcev članov, ki je eden od ključnih pogojev za izvajanje ekonomske demokracije v delavskih zadrugah. Delavske zadruge so namreč **prototip družbene in gospodarske organizacije skupine oseb**, združenja oseb, ki temelji na brezkompromisni participaciji in demokratičnem soupravljanju vseh članov, vendar brez zagotavljanja primerne usposabljanja članov ter celovite strokovne podpore članom za aktivno sodelovanje v upravljanju zadržnih podjetij obstaja nevarnost, da delavske zadruge ostanejo demokratska podjetja samo na papirju, brez realizacije v praksi. Aktivni delavci člani so namreč ključna substanca vsake delavske zadruge.

Viri:

Izjava o zadržni identiteti. Dokument ICA – International Co-operative Alliance (1995). Slovenski prevod v ur. Gregorčič idr., *Solidarnostne ekonomije, Časopis za kritiko znanosti*. Ljubljana 2018.

Priporočilo mednarodne organizacije dela 193 – spodbujanje zadrug (2002). Slovenski prevod v ur. Gregorčič idr., *Solidarnostne ekonomije, Časopis za kritiko znanosti*. Ljubljana 2018.

Svetovna deklaracija o delavskih zadrugah (2005). Slovenski prevod v ur. Gregorčič idr., *Solidarnostne ekonomije, Časopis za kritiko znanosti*. Ljubljana 2018.

Zakon o zadrugah (ZZad-UPB2) (2009). Uradni list RS (97/09).

² Najbolj konkreten rezultat sodelovanja zadržniškega gibanja z Mednarodno organizacijo dela – ILO je usklajen in politično močno podprt dokument *Priporočilo Mednarodne organizacije dela 193 – Spodbujanje zadrug*, sprejet leta 2002. To priporočilo povzema tudi definicijo, načela in vrednote zadržništva iz *Izjave o zadržni identiteti* ter s tem, ko je bilo sprejeto na ILO, predstavlja veljavne smernice glede razvoja zadržništva, ki jih kot članica ILO sprejema tudi država Slovenija.



Piše:
dr. Valentina Franca

Iz raziskave ZNS (1):

Razumevanje poslovne skrivnosti ter vzroki označevanja gradiv nadzornega sveta kot zaupnih

Kakor smo napovedali v prejšnjih dveh številkah revije Ekonomska demokracija, začinjamo s serijo člankov, v katerih bomo povzeli ugotovitve raziskave¹ o neodvisnosti delavskih predstavnikov v nadzornem svetu/upravnem odboru ter o poslovni skrivnosti in zaupnosti informacij v odnosu med nadzornim svetom/upravnim odborom in svetom delavcem. Ker gre za obsežno raziskavo z veliko različnimi podatki, bomo v vsakokratnem prispevku poglobljeno analizirali ter predstavili ugotovitve posamičnega vsebinskega sklopa. Namen celotne raziskave je širši in obsežnejši, kakor je predstavljen v posameznem prispevku, zato je treba analizo delnih rezultatov razumeti v smeri iskanja odgovorov ustrezne komunikacije med svetom delavcem in delavskimi predstavniki v nadzornem svetu tako, da bodo upoštevana tako zakonodajna določila (kar je bila vsebina članka, objavljenega v prejšnji številki revije) kakor tudi načela delavske participacije.

Kot smo že pisali, je pri nas prisotna visoka stopnja označevanja gradiv nadzornega sveta kot zaupnih, kar lahko ovira komunikacijo med delavskimi predstavniki v nadzornem svetu/upravnem odboru ter svetom delavcem. To so pokazale tako mednarodne raziskave, kakor tudi raziskava, ki smo jo sami izvedli. **Kajti v dveh tretjinah sodelujočih družb je vse gradivo nadzornega sveta označeno kot zaupno, v četrtini večina, v slabih petini pa je gradivo nadzornega sveta deloma označeno kot zaupno.** Zato smo želeli identificirati vzroke za to ter ugotoviti, ali in kako to vpliva na uresničevanje delavske participacije. O slednjem bomo pisali v naslednji številki revije, tokrat podajamo nekaj metodoloških pojasnil, opis vzorca ter predstavimo izsledke iz prvega vsebinskega sklopa, to so vzroki visokega označevanja dokumentov nadzornega sveta/upravnega odbora kot zaupnih.

Metodologija na kratko

Raziskava je bila izvedena na podlagi polstrukturiranih globinskih intervjujev v večjih javnih delniških družbah, ki imajo

delavske predstavnike v organih upravljanja. Vabilo za sodelovanje je bilo poslano vsem 19-tim takšnim družbam v Sloveniji, odzvalo se jih je 12. V vsaki so bili opravljeni po trije intervjuji, in sicer s **predsednikom/članom uprave, predstavnikom zaposlenih v nadzornem svetu/upravnem odboru ter članom sveta delavcev**, ki ni v nadzornem organu/upravnem odboru družbe. Skupno je bilo izvedenih 36 intervjujev v obdobju od 23. 10. 2017 do 24. 11. 2017. Povprečna dolžina posameznega intervjuja je bila 35 minut, najkrajši je trajal 22 minut, najdaljši pa 47 minut. Vsi intervjuji so potekali osebno z vsakim intervjuvanecem posebej, bili so snemani ter kasneje pretipkani. Izjemo od tega predstavlja en intervju s predsednikom/članom uprave, kjer so bili odgovori sproti zabeleženi. Zbrani podatki predstavljajo 200 strani pretipkane besedila. Pri analizi je uporabljena moška oblika kot nevtralna oblika za ženske in moške. Sodelovanje v raziskavi je bilo anonimno, zato predsednike/člane uprav

označujemo z U1 – U12, delavske predstavnike v nadzornem svetu z NS1 – NS12 ter člane sveta delavcev s SD1 – SD12.

Vzorec

V 11-ih sodelujočih družbah imajo dvojni, v eni pa enotni sistem upravljanja. Družbe se uvrščajo tako v storitveni kot proizvodni sektor, sedež imajo v različnih regijah; v letu 2016 sta dve poslovali z negativnim finančnim izidom. Z izjemo ene družbe je v ostalih prisotno državno lastništvo, pri štirih več kot polovično.

Glede na položaj v upravi so v vzorec zajeti štirje predsedniki ter osem članov uprave/ upravnega odbora. Spolna struktura razkriva prevlado moških, saj je med predsedniki oziroma člani uprav/upravnega odbora pet žensk in sedem moških. Medtem ko so vse sodelujoče ženske članice uprave oziroma upravnega odbora, so pri moških taki trije in štirje predsedniki uprave; povedano z drugimi besedami: vsi predsedniki uprave so moški. Pri delavskih

¹ Raziskava je bila izvedena (ne pa tudi financirana) v okviru raziskovalnih aktivnosti Zdrženja nadzornikov Slovenije; izvedla pa jo je avtorica tega prispevka.

predstavniki v nadzornem svetu/upravnem odboru je sodelovalo osem moških in štiri ženske, pri predstavniki sveta delavcev pa je delež žensk še manjši, saj sta sodelovali dve ženski in 10 moških.

Med delavskimi predstavniki v nadzornem svetu jih je sedem tudi članov svetov delavcev in sedem sindikalnih zaupnikov; štirje imajo vse tri funkcije. Najdaljša doba opravljanja funkcije člana sveta delavcev je bila v vzorcu 16 let, najkrajša pa pol leta. Med člani sveta delavcev jih je deset članov sindikata in sedem sindikalnih zaupnikov, najkrajši čas opravljanja funkcije je leto in pol; najdaljši pa 16 let.

Mnenje predsednikov/članov uprav/upravnega odbora

Pri iskanju vzrokov za tako visoko označevanje gradiv nadzornega sveta kot zaupnega so sodelujoči iz uprave/upravnega odbora podali različna razmišljanja. Najbolj široko je opredelil U1, da gre za »**sociološko-kulturni in zgodovinski pojav**«, veliko na to vpliva tudi »*organizacijska klima*« ter »*bojazen*« kot posledica slovenske majhnosti, saj »*nimamo veliko podjetij in ljudje lahko zelo hitro preidejo*«. Enako U4 meni, da smo »**v Sloveniji nagnjeni k izdajanju informacij, tudi v medije**«. To ni izolirano samo na delovanje nadzornega sveta, ampak se s tem srečamo tudi pri politiki: »*ljudje čutijo kot poslanstvo to, da predajo iz družbe kakšen dokument, ki se jim zdi 'čuden'*«. Zelo podobna je misel U9, ki je, tudi na podlagi lastnih kariernih izkušenj v tujini, prepričan, da je »*Slovenija država, kjer nobena skrivnost ne drži (...) zato je beseda zaupna prazna: damo jo povsod, ker vemo, da je nihče ne bo upošteval in spoštoval*«. Zato ga bolj skrbi **nezavedanje pomena zaupnosti pri zaposlenih**, kot to, da bi delavski predstavnik v nadzornem svetu to informacijo predal svetu delavcev. Poleg kulturne nagnjenosti U4 in U11 razmišljata, ali ni morda vzrok tudi »**nezaupanje v menedžment**«. Gre namreč za »*zavarovanje sebe kot menedžmenta*«, saj dokler dokument ni objavljen, je zaupen in v dvomu, ali je nek dokument zaupen ali ne, da kot takšnega označiš. Povedano z besedami U4: »*Si rečeš, da je zaupen, saj te nič ne stane*«. Lahko gre pri opredeljevanju vsakega gradiva za nadzorni svet kot zaupnega ali strogo zaupnega tudi za »**nezaupanje do nadzornikov**«, razmišlja U3. Kajti po njegovem mnenju oznake ne bi bile potrebne, če bi verjeli v to, da nadzornik »*zna*

sam oceniti, oziroma bi moral vedeti, kako določene informacije uporabljati, kako jih lahko skriva oziroma zapira pred ostalimi, zato sem do raznih zapiranj informacij malo skeptičen«.

V družbi U5 je večinoma vse gradivo zaupno, samo stopnje so različne in ne razume, da kdo tega ne bi spoštoval. Ko pa je zadeva **potrjena na nadzornem svetu, ni ovir za komunikacijo** s svetom delavcem oziroma drugimi delavskimi predstavniki. Stališče U7 je nekoliko različno, saj meni, da **ne more biti vse označeno kot zaupno**, oziroma da je pomembna ločnica med tem, kar je zaupno in kar ni, kajti »*kar je zaupno, naj se tako tudi obravnava, kar pa je javno dostopno, pa se lahko komunicira*«. Nekoliko dlje gre U8, ki navaja, da v njegovi družbi **ni noben dokument posebej označen kot zaupen**, saj že zakon jasno določa, kaj je zaupno, zato »*dodatna štampiljka na dokumentu ni potrebna*«. Hkrati priznava, da takšna praksa ni pogosta, ravno nasprotno: v nekaterih družbah dajo na vsako stran dokumenta **poseben znak, ki bi takoj razkril, kdo je gradivo predal javnosti**.

Čeprav je okrog 80 % gradiva, ki ga obravnava nadzorni svet v družbi U10, označenega kot zaupnega, se to U10 ne zdi sporno, saj nadzorni svet obravnava res občutljive informacije. Po drugi strani pa priznava, da je tako visoko označevanje dokumentov kot zaupnih posledica tega, da so »*v preteklosti posamezniki izkoristili sistem, izdali poslovno skrivnost*«, sedaj pa se poskušati zaščititi tako, da se skorajda vse označuje kot poslovna skrivnost. Razloge za v splošnem visoko označevanje gradiva kot zaupnega vidi v **bojazni pred odlivom informacij** ter v **zaščiti sebe kot menedžmenta**, kolikor pač lahko.

Spregledati pa ne gre tudi pomembnega določila za javne delniške družbe, to je enakopravna obravnava delničarjev, torej ustrezno obveščanje vseh deležnikov, s čimer je izključena individualna dostopnost do teh informacij, poudarja U11.

U12 priznava, da je v njihovi družbi večina gradiva za nadzorni svet označenega kot zaupnega, zlasti informacije finančne narave. Vendar se mu to ne zdi problematično, ker ne zaznava, **da bi bila Slovenija pri označevanju zaupnosti izjema**, kajti po njegovem prepričanju imajo delavski predstavniki »*na voljo bistveno več informacij, kot jih imajo v tujini*«.

Ena izmed večji bojazni predsednikov/članov uprav je razkritje zaupnih informacij medijem, kar poudarjajo U2, U3, U4,

U9 in U10. Tako U2 opozarja, da je »*slovenska kultura medijskega prostora taka, da si novinarji pogosto zelo želijo gradiva zaupne narave, da iz tega delajo afere, kar toliko bolj velja za družbe, ki so v delni ali večinski lasti države*«. Podobnega mnenja je U3, ki z označevanjem gradiva kot zaupnega vidi predvsem poudarek, da je to gradivo namenjeno predvsem razpravi znotraj družbe, ne pa širjenju informacij navzven. V preteklosti so se že soočili s tem pojavom; informacije pa so bile uporabljene na nekoristen oziroma nepravilen način. Pri čemer opozarja, da so **informacijo širili zunanji predstavniki** v nadzornem svetu, ne pa delavski predstavniki. Podobnega mnenja je tudi U4, ko pravi, da **informacije lahko širijo tudi predstavniki kapitala**, saj »*so to stvari, ki so se in se bodo dogajale in ni toliko problem gradiva kot samih ljudi*«. Takšno izkušnjo so imeli tudi v družbi U9, ko je »*informacija ušla iz vrha, vsi so vedeli, vendar nihče ni bil kaznovan*«. Podobno izkušnjo ima tudi U10.

Mnenje članov delavskih predstavnikov v nadzornem svetu/upravnem odboru

Kot glavni razlog visokega označevanja gradiv nadzornega sveta kot zaupnega so NS3, NS4, NS5, NS6 in NS7 navedli samozaščitno označevalca dokumenta kot zaupnega. NS2 in NS3 pa hkrati **opozarjata tudi na (pravno) nedorečenost pojma zaupnosti**, saj ni vedno jasno, katera informacija je javna oziroma katera ni ter kdaj jo je treba objaviti. Zato je »*strah naredil zadeve zaupne*«, pojasnjuje NS4 ter dodaja, da »*gre za strah pred vsem, vključno z grožnjami nadzornikom in upravi*«. Po mnenju NS7 je strah lahko tudi posledica tega, da so bile te informacije v preteklosti zlorabljene ali škodljivo prenesene naprej. NS4 to ponazori s tem, da »*so k temu veliko prispevali tudi mediji*«. Poleg same vsebine informacije kot vzrok visokega označevanja gradiv kot zaupnih NS6 navaja tudi »*vzdušje in politično ozračje*«. Zato razume upravo, kajti »*če ima zunanje pritiske in če se določene informacije pojavljajo v javnosti, ki se ne bi smele, bi sam naredil isto – vse bi zaklenil*«. Pri tem vidi večji problem v družbah, kjer je državno lastništvo, saj »*je politika zraven in je vse bolj občutljivo*«. Nadalje, NS9 kot možne razloge za visoko stopnjo označevanja gradiv kot zaupnih zaznava v tem, da **ni prisotnega zavedanja**, kaj zaupno dejansko pomeni, zato bi se informacije hitro razširile. Drugi razlog je

sama narava poslovanja oziroma zaščita pred konkurenco, zlasti pri podatkih o višini provizij, marž in podobno.

Problem (pravne) nedorečenosti pojma zaupnosti informacij NS3 oriše na sledeči način: »Iz strahu, ker nimamo jasnega odgovora, katera informacija je javna in katera ne, se vse označi kot strogo zaupno. **Takšno označevanje je tudi preventiva.**« Namesto vzpostavitve jasne ločnice, se po mnenju NS3 uprave/upravni odbori odločijo za »**prenormiranje**, da se preprečujejo problemi in neželene posledice. Kajti če pogledamo, kaj vse je označeno kot zaupno, se ti zdi smešno. Denimo, vabilo. Zakaj je vabilo zaupno?« Sočasno NS7 opozarja še na dve posledici takšnega ravnanja: prvič, zelo subjektivno gledanje predstavnikov zaposlenih na zadeve, kar ima lahko vpliv tudi na odločanje ter drugič, da »ljudje jemljejo nadzorni svet s strahospoštovanjem, kajti tam se dogajajo stvari, za katere mi ne smemo vedeti. Si pa s tem krepijo pomembnost.«

NS6 razume, da je treba varovati poslovno skrivnost, vendar hkrati predlaga možnost ponovne evalvacije dokumenta oziroma same vsebine z vidika označevanja stopnje zaupnosti: »ko da uprava dokument od sebe, naj ga zaklene, kot sama ve in zna. Ko pa pride do obravnave, se je treba na novo opredeliti do ustreznosti določitve stopnje zaupnosti, kar je mogoče narediti zelo hitro.« Ravno tako predlaga ureditev tega vprašanja v kodeksu upravljanja, kajti »ta je razumljen kot znak kakovosti in uspešnosti.« Podobno NS4 izraža prepričanje, da bi moralo Združenje nadzornikov Slovenije **začeti usmerjati uprave**, upravne odbore in nadzorne svete v to, da ni vse zaupno. Slednje podkrepi z razmišljanjem, da naj ostanejo zaupna vsa finančna poročila ter vse informacije, ki so konkurenčno občutljive; na drugi strani pa »**podatki, ki se tičejo neposredno zaposlenih, ne bi smeli biti zaupni**, vendar ker so tudi ta označena kot zaupna, je treba to spoštovati.«

Zgolj en intervjuvanec med delavskimi predstavniki v nadzornem svetu, NS5, **se strinja s tem, da je vse gradivo označeno kot zaupno** in da člani nadzornega sveta/upravnega odbora ne komunicirajo o tem z nobenim, razen s preostalimi člani. Meni namreč, da »bi morda bila kakšna takšna diskusija produktivna, kakšna pa tudi ne.«

Mnenje članov sveta delavcev

Člani sveta delavcev, ki niso predstavniki delavcev v nadzornem svetu/organo

upravljanja, deloma delijo mnenje z ostalimi intervjuvanci, deloma pa ne. SD4, SD6, SD7 in SD10 namreč menijo, da je **nezaupanje** glavni razlog visokega označevanja gradiv nadzornega sveta kot zaupnih. Tako SD4 pojasni, da se visoko označevanje zaupnosti uporablja kot varovalka, da »Čim manj ljudi ve za delo nekih ožjih skupin.« Podobno SD4 in SD10 navajata, da gre za **nezaupanje do delavcev**. SD4 dodatno meni, da gre tudi za **lažje obvladovanje delavcev**, saj »manj kot vedo, bolj so obvladljivi«. V družbi SD10 pa se srečujejo s tem, da zaposleni informacije »**izkoristijo in jih pošljejo naprej**«, pri čemer gre zgolj za osebne interese oziroma za »**dvigovanje svojega ega**«. Po izkušnjah SD7 so včasih tudi nepomembne stvari označene kot zaupne, kar je posledica nezaupanja zaradi velikega števila zaposlenih; sicer pa »danes v obdobju informacijske tehnologije, je štampiljka 'zaupno' skorajda brezpredmetna.«

Da je razlog v **utrjevanju položaja uprave/upravnega odbora oziroma širše menedžmenta**, menita SD3 in SD11. Situacijo v svoji družbi SD3 pojasni s tem, da so imeli včasih 50 direktorjev, sedaj pa jih imajo 150, pri čemer »vsak misli, da mora urediti stvari na svojem področju«. Opaža namreč, da **pred leti ni bilo toliko skrivanja**, saj so dobili praktično vse informacije, ki so jih zanimale. Morda se je to spremenilo tudi zaradi »**prihoda novih ljudi, ki so preveč zaprti**«. Podobne izkušnje ima tudi SD11, ki si to razlaga kot **ozkoglednost**, torej »**ščitenje svojega položaja tako, da bo njegovo področje poslovalo čim boljše, ne glede na to, kako posluje celotna družba.**«

Razlog preteklosti, čeprav z različno razlago, sta navedla SD1 in SD7. Kajti SD1 meni, da je glavni razlog za visoko označevanje »**slovenska kultura, ki je takšna, da če nekdo vidi oznako zaupno, bo takoj odprl oziroma povedal.**« To si razlaga z zgodovinsko pogojenim podrejanjem slovenskega naroda, ki je iskal rešitve in argumente, da bi lahko »**rušil tistega, ki je bil zgoraj**«. Da to izvira iz preteklosti, je prepričan tudi SD7, vendar na drugače način: »**določeni ljudje dajo iz navade na vsak dokument, ki ga naredijo, oznako zaupno, ne da bi razmišljali, ali je to res pomembno.**« Kar je nasprotno z mnenjem SD8, ki je prepričan, da bi morali kot poslovno skrivnost **označiti samo tisto, kar se da ovred-**

notiti, zato zagotovo vse informacije ne morejo biti poslovna skrivnost. Vendar je tudi njegova izkušnja v praksi drugačna, torej da so skorajda vse informacije označene kot zaupne.

Izjemo med intervjuvanimi člani sveta delavcev predstavlja SD2, ki **težav z zaupnostjo nima**, saj so mu vse informacije, ki se dotikajo položaja delavcev, dostopne. SD5 in SD9 pa **zaupata presoji uprave**, da kar označi kot zaupno, je res zaupno in se o tem nista posebej spraševala oziroma ukvarjala s temi vprašanji.

Delni zaključki

Na podlagi analiziranih odgovorov je mogoče pritrčiti, da se v slovenskem prostoru srečujemo z **visoko stopnjo označevanja gradiv nadzornega sveta/upravnega odbora** kot zaupnih. Razlogov je po mnenju intervjuvancev več, zato bi bilo **treba ponovno premisliti in pretehtati** načine in razloge označevanja gradiv kot zaupnih, ob hkratnem premisleku, kaj je ustrezna komunikacija med svetom delavcev in delavskimi predstavniki v nadzornem svetu/upravnem odboru tako, da bodo upoštevana tako zakonodajna določila kakor tudi načela delavske participacije. Vezano na spremembe označevanja gradiv, bi ob ustrezni komunikaciji med delavskimi predstavniki v nadzornem svetu/upravnem odboru in svetom delavcev, kot zaupne ostale res ključne informacije, kot so finančna poročila, občutljivi poslovni podatki, konkurenčno občutljive informacije in podobno. Pri tem je mogoče razmišljati tudi o **po-gostejši uporabi različnih oznak zaupnosti**, denimo strogo zaupno, zaupno, interno in podobno, kar se običajno opredeli v notranjem aktu družbe. Z vidika delavskih predstavnikov so namreč zlasti ključne tiste informacije, ki se neposredno dotikajo položaja delavcev, o čemer bi bilo treba **dopustiti vsaj razpravo s svetom delavcem**. Hkrati pa razmišljati o okrepitvi neposredne komunikacije med upravo/upravnim odborom in svetom delavcem, kar bi zmanjšalo tudi pritisk na delavske predstavnike v nadzornem svetu/upravnem odboru. Zato bomo v naslednji številki revije predstavili razmišljanja, kako sedanja praksa vpliva na odnos med delavskimi predstavniki v nadzornem svetu/upravnem odboru ter svetom delavcem kot organom, ki jih je ta na položaj imenoval oziroma izvolil.



Piše:
dr. Elizabeta Zirnstein

Nagrajevanje inovativnosti zaposlenih v kolektivnih pogodbah in delavsko soupravljanje

Dajanje koristnih (inovacijskih) predlogov je ena izmed oblik individualne oziroma neposredne participacije zaposlenih. Nagrajevanje inovacijske dejavnosti je urejeno na več regulativnih ravneh: v zakonodaji, kolektivnih pogodbah in internih splošnih aktih podjetij. Pri oblikovanju slednjih imajo pomembno vlogo tudi sveti delavcev, ki so že po zakonu (95. člen ZSDU) v končni fazi urejanja te problematike pristojni med drugim tudi za podajanje predhodnega soglasja h »kriterijem za nagrajevanje inovacijske dejavnosti v družbi«.

Manevrski prostor za ureditev nagrajevanja inovativnosti zaposlenih v splošnih aktih podjetij pa je zelo različen – odvisen od tega, kako je nagrajevanje inovacijske dejavnosti urejeno v kolektivnih pogodbah, ki obvezujejo neko konkretno podjetje. Kolektivne pogodbe namreč **različno »intenzivno«** urejajo vprašanje nagrajevanja inovativnosti, kar analiziramo v tem prispevku. Poleg tega podajamo tudi nekatera stališča in mnenja, kakšna ureditev nagrajevanja inovacijske dejavnosti v kolektivnih pogodbah bi bila najbolj primerna. V praksi namreč opažamo, da so nekatere kolektivne pogodbe zelo natančne pri tovrstnem urejanju, medtem ko druge o tem popolnoma molčijo. Menimo, da je **najprimernejša srednja pot**, po kateri **kolektivna pogodba** določa, da je treba inovacijsko dejavnost nagraditi in o tem sprejeti ustrezen **splošni akt podjetja**, pri oblikovanju katerega pa mora podjetje imeti možnost, da način nagrajevanja prilagodi svojim specifikam, potrebam, željam in zmožnostim.

Uvod

ZSDU (1. odstavek 95. člena), kot rečeno, določa, da mora **delodajalec kriterije za nagrajevanje inovacijske dejavnosti v družbi predložiti v soglasje svetu**

delavcev. Predloge odločitev o nagrajevanju mora svet delavcev obravnavati in se o njih opredeliti v osmih dneh od predložitve v soglasje (2. odstavek 95. člena). Posledice ne vključitve oziroma neustrezne vključitve delavskih predstavnikov v proces oblikovanja kriterijev za nagrajevanje inovativnosti zaposlenih ima lahko za delodajalca resne pravne posledice, saj po ZSDU **delodajalec ne more sprejeti odločitev**, če je svet delavcev v osmih dneh zavrnil soglasje k predlogu delodajalca (97. člen). V nasprotju s tem pa dano soglasje, kakor tudi molk oziroma neopredelitev sveta delavcev, šteje kot dogovor med svetom delavcev in delodajalcem (3. in 4. odstavek 95. člena).

Ureditev nagrajevanja inovacijske dejavnosti v internem aktu podjetja (običajno je to pravilnik) ima lahko številne pozitivne učinke. Po eni strani podajanje inovacijskih predlogov pomeni eno izmed **oblik individualne participacije zaposlenih**, po drugi pa zaposlenim prinaša **obogatitev dela**, občutek da lahko vplivajo na pomembne procese v podjetju in da je njihov glas slišan. Zaposleni se počutijo **»opolnomočeni«**.

Zato čudi podatek, da nagrajevanje inovacijske dejavnosti **sistematično ureja le**

manjšina slovenskih podjetij (Mihalič 2007, 14-16). Navedeno pomeni, da imamo v Sloveniji še veliko neuresničenih priložnosti za spodbujanje inovativnosti v podjetjih in drugih organizacijah. Pri tem lahko **pomembno vlogo odigrajo sveti delavcev**, in sicer iz več razlogov:

- **Prvič**, v podjetjih, kjer bi interni akt moral urejati nagrajevanje inovacijske dejavnosti, pa ga ne, bi sveti delavcev lahko od delodajalca zahtevali sprejem ustreznega akta (ali ga celo sami pripravili kot predlog ureditve).
- **Drugič**, sprejemanje meril za nagrajevanje inovacijske dejavnosti je predmet delavskega soodločanja (95. člen ZSDU).
- **Tretjič**, treba bi bilo poskrbeti za vnos ustreznih določb o nagrajevanju inovativnosti v tiste kolektivne pogodbe, ki tega pomembnega področja sploh ne urejajo (in takih je kar 29, o čemer bo govora v naslednji točki).
- In **četrtič**, sveti delavcev bi morali »pozoriti« na to, ali in kako se v praksi udejanja z zakonom določeno nagrajevanje najpomembnejših inovacij – izumov. Kljub zakonsko določeni obvezni denarni nagradi zaposlenemu inovatorju je bilo v raziskavi, opravljeni leta 2011,¹ ugotovljeno, da kar 95 % vseh inovatorjev v slovenskih podjetjih ne ve, da jim za izume sploh pripada denarna nagrada.

¹ Ruzzier, M. in drugi (2011) Slovenski raziskovalci na razpotju: analiza in predlog ukrepov za spodbujanje in večjo učinkovitost znanstveno-raziskovalne dejavnosti (Koper: Založba Univerze na Primorskem).

O zakonski ureditvi nagrajevanja inovacijske dejavnosti smo v tej reviji že pisali, in sicer leta 2011 (ED, številka 6, str. 21-25). Zakon o izumih iz delovnega razmerja² določa **obvezno nagrajevanje za izume v delovnem razmerju ter osnovne kriterije za odmero nagrade**. Natančnejša merila za določitev primerne nagrade ureja Pravilnik o nagradah za izume iz delovnega razmerja.³ Za nagrajevanje ostalih rezultatov usvarjalnosti in inovativnosti v delovnem raz-

godbe delimo na 3 skupine. V **prvo skupino** sodijo tiste kolektivne pogodbe, ki predpisujejo obvezno denarno nagrajevanje inovacijske dejavnosti. V **drugo skupino** sodijo tiste kolektivne pogodbe, ki nagrajevanje inovacijske dejavnosti prepuščajo v urejanje splošnim aktom v podjetjih ali podjetniški kolektivni pogodbi (pri čemer določajo, da je inovacijsko dejavnost treba nagraditi/urediti). V **tretji skupini** pa so kolektivne pogodbe, ki ne predvidevajo obvez-

razmerju, ne sodi med akte, ki jih mora delodajalec obvezno sprejeti, kot je to na primer izjava o varnosti z oceno tveganja ali akt o sistematizaciji delovnih mest. Vendar pa bi podjetja v primerih, ko kolektivna pogodba glede nagrajevanja inovativnosti izrecno napotuje na interni akt, le-tega morala sprejeti. Napotke glede tega, kako naj interni akti urejajo obravnavano problematiko, smo že objavili v eni izmed številčk te revije (ED, letnik 2011, številka 4). Podatkov o tem, ali podjetja, za katera veljajo 4 kolektivne pogodbe iz sredinskega dela preglednice, nagrajevanje inovativnosti dejansko urejajo v svojih internih aktih, pa ni.

Zakon o sodelovanju delavcev pri upravljanju (ZSDU) v prvem odstavku 95. člena določa, da mora delodajalec kriterije za nagrajevanje inovacijske dejavnosti v družbi predložiti v soglasje svetu delavcev.

merju se je treba dogovoriti na nižjih ravneh delovnopravne regulative. Naslednja raven urejanja inovativnosti v delovnem razmerju je ureditev s **kolektivno pogodbo na ravni dejavnosti**. V naslednji točki najprej predstavljamo analizo ureditve inovacijske dejavnosti zaposlenih v veljavnih panožnih kolektivnih pogodbah, nato pa podajamo nekatere poglede na to, kakšen način kolektivnega urejanja bi bil najprimernejši.

Ureditev v aktualnih kolektivnih pogodbah na ravni dejavnosti

V Sloveniji je nagrajevanje inovacijske dejavnosti v panožnih kolektivnih pogodbah **različno urejeno**. Nekatere kolektivne pogodbe določajo, da zaposlenemu za inovacijo pripada nagrada v določenem odstotku glede na doseženo letno čisto gospodarsko korist iz inovacije. Druge kolektivne pogodbe v zvezi z nagrajevanjem inovativnosti napotujejo na splošni (interni) akt podjetja, ki naj uredi podrobnejša merila za priznavanje inovacij in izračunavanje nadomestil inovatorjem. Tretje kolektivne pogodbe o nagrajevanju inovativnosti nimajo določb, četrte pa določajo, da je izračun nadomestila za inovacijo stvar pogodbe med delavcem in delodajalcem.

Ob pisanju tega prispevka smo pregledali **50 panožnih kolektivnih pogodb**, ki so vpisane v evidenco kolektivnih pogodb Ministrstva za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti (stanje na dan 10. 6. 2017). Rezultat analize predstavljamo v spodnji preglednici. Pri tem kolektivne po-

negna nagrajevanja inovacijske dejavnosti (dikcija, da se nadomestilo za inovacijo določi s pogodbo med inovatorjem in delodajalcem – ta pogodba seveda ni obvezna, odvisna je od soglasja volj strank pogodbe.

Pojasnila k rezultatom analize

V nadaljevanju podajamo nekaj pojasnil k rezultatom analize. Začenjamo s tistimi kolektivnimi pogodbami, ki **ne predpisujejo obveznega nagrajevanja inovativnosti** – teh je kar 29. V podjetjih, za katera veljajo te kolektivne pogodbe, se bodo sindikati in/ali sveti delavcev praviloma težje izpogajali za nagrajevanje inovacijske dejavnosti kot v podjetjih, za katera veljajo kolektivne pogodbe iz ostalih dveh skupin. Prav gotovo pa se z vključitvijo nagrajevanja inovativ-

Kolektivne pogodbe na ravni dejavnosti, ki **določajo obvezno nagrajevanje inovacijske dejavnosti zaposlenih**, kot izhodiščno osnovo za računanje nadomestila določajo gospodarsko korist, ki nastane kot posledica uvedbe inovacije v podjetju. Pri tem se delež gospodarske koristi, ki naj delavcu iz tega naslova pripada, giblje med tremi in desetimi odstotki čiste gospodarske koristi (natančni podatki so razvidni iz Preglednice 2). Naj opozorimo, da lahko delodajalec na ravni podjetja ali v individualnem primeru vedno določi drugačno osnovo v skladu s temeljnim načelom delovnega prava, da se lahko na nižjih ravneh določijo le za delavca ugodnejše določbe.

Pri tako natančni ureditvi nagrajevanja inovativnosti zaposlenih, kot izhaja iz preglednice 2, ostane delodajalcu na ravni podjetja bolj malo manevrskega prostora za

Po eni strani podajanje inovacijskih predlogov pomeni eno izmed oblik t. i. individualne participacije zaposlenih, po drugi pa zaposlenim prinaša obogatitev dela ter občutek, da lahko vplivajo na pomembne procese v podjetju in da je njihov glas slišan.

nosti zaposlenih v kolektivno pogodbo na ravni dejavnosti poudari (izpostavi) pomen inovativnosti v podjetjih. To lahko pomeni tudi pomembno spodbudo za to, da začnejo sindikati, sveti delavcev ali delodajalci svoje napore usmerjati tudi v to pomembno področje.

Kot je razvidno iz zgornje preglednice, **štiri kolektivne pogodbe nagrajevanje predvidevajo, vendar ne določajo kriterijev (meril)** za nagrajevanje inovativnosti, ampak glede tega napotujejo na splošni interni akt podjetij. Kot vemo, sprejem internega akta, ki ureja inovativnost v delovnem

drugačno urejanje nagrajevanja inovativnosti zaposlenih. Tudi sicer je zanimivo vprašanje, kaj naj glede nagrajevanja inovativnosti urejajo kolektivne pogodbe in kaj splošni akti podjetja. Več o tem v naslednji točki.

Nekaj usmeritev za urejanje v kolektivnih pogodbah

Pri urejanju nagrajevanja inovacijske dejavnosti zaposlenih v kolektivnih pogodbah se postavlja vprašanje, ali naj kolektivne pogodbe sploh urejajo to področje in če da, kako. Ali naj bo nagrajevanje inova-

² Uradni list RS, št. 45/1995, 96/2002, 139/2006.

³ Uradni list RS, št. 65/2007.

Preglednica 1: Analiza kolektivnih pogodb o nagrajevanju inovativnosti v delovnem razmerju – obvezno, pogojno obvezno ali neobvezno nagrajevanje

Kolektivna pogodba predvideva obvezno denarno nagrajevanje inovacijske dejavnosti	Kolektivna pogodba dejavnosti cestnega gospodarstva
	Kolektivna pogodba elektrogospodarstva Slovenije
	Kolektivna pogodba premogovništva Slovenije
	Kolektivna pogodba grafične dejavnosti
	Kolektivna pogodba časopisno-informativne, založniške in knjigotrške dejavnosti
	Kolektivna pogodba za raziskovalno dejavnost (odstotek ni določen)
	Kolektivna pogodba za gozdarstvo Slovenije
	Kolektivna pogodba za dejavnost zdravstva in socialnega varstva Slovenije
	Kolektivna pogodba za zaposlene v zdravstveni negi
	Kolektivna pogodba za dejavnost vzgoje in izobraževanja v Republiki Sloveniji
	Kolektivna pogodba za kulturne dejavnosti v Republiki Sloveniji
	Kolektivna pogodba za zdravnike in zobozdravnike v Republiki Sloveniji
	Kolektivna pogodba za dejavnost železniškega prometa
	Kolektivna pogodba nagrajevanje predvideva, vendar ne določa kriterijev (meril) za nagrajevanje inovativnosti, ampak glede tega napotuje na splošni interni akt podjetja
Kolektivna pogodba za kovinsko industrijo	
Kolektivna pogodba za zavarovalstvo Slovenije	
Kolektivna pogodba ne predpisuje nagrajevanja inovativnosti, oziroma glede tega določa, da se nagrada za inovacijo določi s pogodbo med inovatorjem in delodajalcem	Kolektivna pogodba dejavnosti trgovine Slovenije
	Kolektivna pogodba za kmetijstvo in živilsko industrijo Slovenije
	Kolektivna pogodba o načinu usklajevanja plač, povračilu stroškov v zvezi z delom in regresu za letni dopust
	Kolektivna pogodba gradbenih dejavnosti
	Kolektivna pogodba komunalnih dejavnosti
	Kolektivna pogodba dejavnosti gostinstva in turizma Slovenije
	Kolektivna pogodba za papirno in papirno-predelovalno dejavnost
	Kolektivna pogodba za dejavnosti pridobivanja in predelave nekovinskih rudnin Slovenije
	Kolektivna pogodba za lesarstvo (napotuje na ZPILDR in Pravilnik)
	Kolektivna pogodba za cestni potniški promet
	Kolektivna pogodba za dejavnost vodenja in kontrole zračnega prometa
	Kolektivna pogodba za državno upravo, uprave pravosodnih organov in uprave samoupravnih lokalnih skupnosti - samo tarifni del
	Kolektivna pogodba za dejavnost obvezne socialne varnosti - tarifni del
	Kolektivna pogodba za dejavnost poklicnega gasilstva - tarifni del
	Kolektivna pogodba za dejavnost okolja in prostora - tarifni del
	Kolektivna pogodba za kmetijsko dejavnost - tarifni del
	Kolektivna pogodba za gozdarsko dejavnost - tarifni del
	Kolektivna pogodba za obrt in podjetništvo
	Kolektivna pogodba za poštne in kurirske dejavnosti
	Kolektivna pogodba dejavnosti bančništva Slovenije
	Kolektivna pogodba med delavci in družbami drobnega gospodarstva
	Kolektivna pogodba za policiste
	Kolektivna pogodba za dejavnost zasebnega varovanja
	Kolektivna pogodba za dejavnost poslovanja z nepremičninami
	Kolektivna pogodba za negospodarske dejavnosti v RS
	Kolektivna pogodba za javni sektor
	Kolektivna pogodba o oblikovanju pokojninskega načrta za javne uslužbenke
	Kolektivna pogodba o skupni metodologiji za uvrščanje orientacijskih delovnih mest in nazivov v plačne razrede
	Kolektivna pogodba za poklicne novinarje - velja samo za Javni zavod RTV Slovenija

Preglednica 2: Nadomestilo za inovacijo v odstotku od letne čiste gospodarske koristi od inovacije

Delavcu pripadajo najmanj 3 % čiste gospodarske koristi od inovacije	Kolektivna pogodba elektrogospodarstva Slovenije
	Kolektivna pogodba za gozdarstvo Slovenije
	Kolektivna pogodba za dejavnost železniškega prometa
	Kolektivna pogodba premogovništva Slovenije
Delavcu pripada najmanj 5 % čiste gospodarske koristi od inovacije	Kolektivna pogodba grafične dejavnosti
	Kolektivna pogodba časopisno-informativne, založniške in knjigotrške dejavnosti
Delavcu pripada najmanj 10 % čiste gospodarske koristi od inovacije	Kolektivna pogodba dejavnosti cestnega gospodarstva
	Kolektivna pogodba za dejavnost zdravstva in socialnega varstva Slovenije
	Kolektivna pogodba za zaposlene v zdravstveni negi
	Kolektivna pogodba za dejavnost vzgoje in izobraževanja v Republiki Sloveniji
	Kolektivna pogodba za zdravnike in zobozdravnike v Republiki Sloveniji
	Kolektivna pogodba za kulturne dejavnosti v Republiki Sloveniji

tivnosti kolektivni pogodbi zelo natančno urejeno, ali je po drugi strani bolje, da se to prepusti internim aktom podjetij?

Menim, da bi kolektivne pogodbe **morale vsebovati določbo, po kateri zaposlenim za njihovo inovacijsko dejavnost pripada nagrada.** Na ta način bi bila podjetja prisiljena to materijo urediti v internih aktih podjetij. To bi pomembno prispevalo k soustvarjanju bolj spodbudnega okolja za inovativnost v delovnem razmerju. Menim tudi, da je najbolj primerno, da kolektivna pogodba na ravni dejavnosti postavi **le nekatere osnovne kriterije** za tovrstno nagrajevanje, podrobnejša merila pa **prepuosti v urejanje splošnim pravnim aktom na ravni podjetja (pravilniki, navodila).** Na ta način kolektivna pogodba dopušča

ureja nagrajevanje inovacijske dejavnosti, je treba razumeti zgolj kot orodje, ki ga je treba »podpreti« z drugimi ukrepi, če naj učinkovito zaživi v praksi.

Zaključek

V Sloveniji je nagrajevanje inovacijske dejavnosti z Zakonom o izumih iz delovnega razmerja **obvezno le za izume.** Nagrajevanje zaposlenih za tehnične in druge izboljšave ter koristne predloge pa ni urejeno z nobenim posebnim predpisom, zato to področje **prav kličje po avtonomni ureditvi,** najprej s kolektivnimi pogodbami, na njihovi podlagi pa še s splošnimi akti pri delodajalcu. Menim, da je pri avtonomnem urejanju nagrajevanja inovativnosti v kolektivnih pogodbah najboljša kombinacija tis-

Pri vsakdanjem delu v praksi opažamo, da delavci pogosto sploh ne vedo, da jim za inovacijo po določbah pripadajoče kolektivne pogodbe pripada pravica do denarne nagrade. Morda bo analiza kolektivnih pogodb v tem prispevku prispevala k bolj jasnemu zavedanju tudi o tem.

Kljub vsemu pa je treba za zaključek poudariti, da uvedba sistema spodbujanja ustvarjalnosti najprej **zahteva spremembo miselnosti v vrhu podjetja – pri vodstvu.** Spodbujanje ustvarjalnosti zahteva drugačen način vodenja, komuniciranja, pomeni tudi opolnomočenje zaposlenih in aktivno vključevanje vsakega posameznika v delovni proces. Le popolna podpora vodstva jamči, da sistem inovacijske dejavnosti zaposlenih zaživi in da so rezultati optimalni. Zaposlene bo treba na »novo vrednoto« v podjetju šele navaditi. Zanje sistem spodbujanja inovativnosti pomeni možnost soustvarjanja prijaznejšega delovnega okolja in pomaga izboljšati varnostne in zdravstvene pogoje, olajšati vsakodnevno delo, omogoča izobraževanje, razvoj sposobnosti, pa tudi možnost dodatnega zaslužka.

Literatura:

- Mihalič, R. 2007. *Menadžment kompetenc v slovenskih podjetjih*, v: *Andragoška spoznanja* 13 (3), str. 10-18.
- Ruzzier, M. in ostali. 2011. *Slovenski raziskovalci na razpotju: analiza in predlog ukrepov za spodbujanje in večjo učinkovitost znanstveno-raziskovalne dejavnosti*. Koper: Založba Univerze na Primorskem.
- Zimstein, Elizabeta. 2011. *Nagrajevanje inovativnosti zaposlenih in vloga sveta delavcev*. *Ekonomska demokracija*, 21-25.
- Pravni viri:
- Zakon o izumih iz delovnega razmerja (ZPIILDR)*, Uradni list RS, št. 45/1995, 96/2002, 139/2006.
- Pravilnik o nagradah za izume iz delovnega razmerja*. Uradni list RS, št. 139/2006, 65/2007.
- Veljavne kolektivne pogodbe dejavnosti v RS*, vpisane v register MDDSZ (stanje: junij 2017).

Pri oblikovanju internih aktov podjetij o nagrajevanju inovativnosti bi lahko sveti delavcev odigrali zelo pomembno vlogo.

dovolj maneverskega prostora za to, da lahko podjetje oblikuje sistem nagrajevanja, ki bo kar najbolj prilagojen željam, potrebam in zmožnostim vsakega posamičnega podjetja. Pri tem bodo nekatera izbirala formalne načine nagrajevanja inovativnosti, druga pa neformalne; pri nekaterih bo podarek na denarnih nagradah, pri drugih na materialnih ali celo nematerialnih.

Različne oblike in načine nagrajevanja lahko torej delodajalec **podrobneje uredi** bodisi v podjetniški kolektivni pogodbi bodisi v pravilniku podjetja o inovacijski dejavnosti ali kakšnem podobnem splošnem pravnem aktu. Razvoj kulture ustvarjalnosti, spodbujanje inovativnosti in vzpostavljanje pozitivnega organizacijskega vedenja pa seveda ni odvisna od sprejema pravilnika. Dosega teh ciljev je bistveno bolj odvisna od drugih pogojev. Splošni pravni akt, ki

ta, po kateri je nagrajevanje **regulirano na več ravneh** tako, da so najbolj osnovna pravila določena na najvišji ravni in tako navzdol do najnižje ravni (splošni akt podjetja). Kolektivna pogodba na ravni dejavnosti naj torej določa le, da je nagrajevanje inovativnosti zaposlenih obvezno in da je podrobnejša pravila treba urediti v kolektivni pogodbi na ravni podjetja ali v splošnem aktu delodajalca. Šele v slednjem naj bodo urejene tudi izvedbene podrobnosti, ki se tičejo sistema nagrajevanja (formalno, neformalno), vrst nagrad, višine denarnih nagrad, oblik nedenarnih nagrad in ostalih izvedbenih podrobnosti nagrajevanja. Pri oblikovanju internih aktov podjetij o nagrajevanju inovativnosti bi **lahko sveti delavcev odigrali pomembno vlogo**, saj to področje spada med tiste, kjer ZSDU predpisuje delavsko soodločanje.