



Piše:  
dr. Mato Gostiša

## »Splošna participacijska shema«

*Za razumevanje celovitosti sistema sodobne delavske participacije oziroma t. i. organizacijske participacije zaposlenih je ključnega pomena predvsem poznavanje »splošne participacijske sheme«, ki jo (zaradi preglednosti le v najbolj grobi obliki) predstavljamo v nadaljevanju. Skozi to shemo je med drugim nazorno opredeljena tudi celotna vsebinska zasnova te revije. Vanjo je namreč mogoče v ožjem ali vsaj v širšem smislu vsebinsko umestiti tematiko prav vseh člankov, ki jih objavljamo v tej reviji.*

### I.

Obstajata **dve temeljni obliki sodobne »delavske participacije«**, to je t. i. organizacijske participacije zaposlenih oziroma vključevanja zaposlenih v organizacijo (podjetje/zavod), in sicer:

**1. upravljska** participacija zaposlenih (sodelovanje delavcev pri upravljanju organizacije ali delavsko soupravljanje);

**2. finančna** participacija zaposlenih, ki se deli na:

- udeležbo delavcev pri dobičku oziroma drugih rezultatih (profit sharing, gain sharing itd.) in
- udeležbo delavcev v lastništvu podjetij oziroma t. i. notranje lastništvo zaposlenih (delavsko delničarstvo in delavsko zadružništvo).

### II.

**Upravljska participacija zaposlenih/delavsko soupravljanje** po Zakonu o sodelovanju delavcev pri upravljanju (ZSDU) se glede na organizacijske nivoje in subjekte njenega uresničevanja deli na:

**1. individualno/neposredno** participacijo delavcev kot posameznikov, ki se vsebinsko nanaša na konkretne problematike na ravni posameznega delovnega mesta oziroma ožjih delovnih enot;

**2. predstavniško/posredno** participacijo, ki se vsebinsko nanaša na širše pro-

blematike na ravni organizacije kot celote, uresničuje pa se prek izvoljenih delavskih predstavništev, in sicer (v odvisnosti od tega, ali je za odločanje pristojno poslovodstvo ali nadzorni svet/upravni odbor oziroma drug organ družbe/zavoda)

- prek **sveta delavcev** kot »splošnega« delavskega predstavništva in
- prek **delavskih predstavnikov v organih družbe/zavoda**, ki jih v gospodarski družbi izvoli in odpokliče svet delavcev, v zavodu pa praviloma delavci neposredno v skladu z zakonom o zavodih in specialnimi zakoni za posamezna področja negospodarskih dejavnosti, kajti v zavodih sveti delavcev zaenkrat še niso tudi zakonsko urejeni.

*Opomba: Zbor delavcev*, ki po določbi 69. člena ZSDU lahko le »obravnava« vprašanja iz pristojnosti sveta delavcev oziroma njegovega odbora, vendar pa o njih ne more »odločati«, sistemsko ne sodi med »predstavniške« oblike delavskega soupravljanja, temveč ga je mogoče v tem pogledu šteti le kot eno izmed oblik individualne/neposredne delavske participacije, oziroma kot posebno obliko t. i. osebnega izjavljanja delavcev.

### III.

Predstavniki delavcev v organih družbe/zavoda so **načeloma povsem enako-**

**pravni člani teh organov** in s tem tudi povsem enakopravni soodločevalci pri sprejemanju vseh sklepov teh organov.

Sveti delavcev kot neposredno izvoljena splošna delavska predstavništva pa se po ZSDU lahko vključujejo v poslovno odločanje na dva osnovna »**participacijska načina**«, in sicer bodisi s t. i. proaktivnim (samoiniciativnim) bodisi t. i. reaktivnim (odzivnim) delovanjem, pri čemer:

**1. o proaktivnem (samoiniciativnem)** načinu delovanja sveta delavcev govorimo takrat, ko svet delavcev skladno z določbo druge alineje 87. člena ZSDU na lastno iniciativo in ne čakajoč na takšne ali drugačne predloge poslovodstva sproža različne »predloge, ki so v korist delavcev«,

**2. o reaktivnem (odzivnem)** načinu delovanja sveta delavcev pa takrat, ko se skladno z določili 89. do 98. člena ZSDU s svojimi pripombami in predlogi le vključuje v oblikovanje odločitev, za sprejemanje katerih je sicer po zakonu pristojno poslovodstvo, ki jih tudi predlaga in posreduje svetu delavcev v obravnavo.

### IV.

V okviru omenjenega reaktivnega načina delovanja imajo sveti delavcev po zakonu **pet temeljnih »participacijskih pravic«**, to so:

**1. pravica do obveščенosti** (89. in 90. člen ZSDU), ki se deli na:

- *pravico do obveščeniosti o »dejsvih«*, kot so splošni gospodarski položaj družbe, razvojni cilji družbe, stanje proizvodnje in prodaje in splošni gospodarski položaj panoge (prva do četrta alineja 89. člena),
- *pravico do predhodne obveščeniosti o »nameranih odločitvah delodajalca«* (glede vprašan iz pete do desete alineje 89. v zvezi z 90. členom ZSDU), ki seveda že po logiki stvari vključuje tudi pravico in dolžnost podajanja mnenj, ter pobud in predlogov za ustrezno upoštevanje tudi interesov delavcev v zvezi s temi odločitvami;

**2. pravica do skupnega posvetovanja** (91. do 94. člen ZSDU);

**3. pravica do soodločanja s soglasjem** (95. in 96. člen ZSDU);

**4. pravica do začasnega zadržanja odločitve delodajalca in hkratne sprožitve arbitražnega spora** (98. člen ZSDU), dodatno in ne nazadnje pa seveda zlasti tudi

**5. pravica do samoiniciativnega podajanja predlogov, ki so v korist delavcev** (druga alineja 87. člena ZSDU).

*Opomba:* Zadnjenavedena pravica do samoiniciativnega podajanja predlogov v korist delavcev v zakonu ni posebej razdelana v smislu dolžnosti delodajalca glede ravnanja s prejetimi pobudami in predlogi sveta delavcev, vendar pa gre brez dvoma za eno od najpomembnejših pravic, uresničevanju katere bi morali sveti delavcev posevčati še posebno pozornost. Svet delavcev, ki deluje zgolj **reaktivno**, ne pa v

čim večji meri tudi **proaktivno**, kajpak nikoli ne more biti res dober zastopnik avtentičnih interesov delavcev v organizaciji. A prav zaradi dejstva, da v zakonu ni posebej razdelana v omenjenem smislu, se nanjo v praksi žal pogosto kar pozablja.

Formalno gledano se pravice, zgoraj navedene v točkah 1 do 3, glede na stopnjo možnega participacijskega vpliva sveta delavcev na sprejete odločitve delodajalca, ki ga potencialno omogočajo, **stopnjujejo od šibkejših proti vedno močnejšim** – vsaka »višja« participacijska pravica na gornji lestvici zaradi zahtevnejših zakonsko določenih postopkovnih pravil glede načina njenega sprejemanja načeloma omogoča tudi večji potencialni vpliv sveta delavcev na vsebino sprejetih odločitev delodajalca. Najnižjo stopnjo možnega formalnega participacijskega vpliva sveta delavcev seveda omogoča pravica zgolj do »obveščeniosti o dejsvih«, najvišjo pa pravica do »soodločanja s soglasjem«, ko delodajalec predlagane odločitve v primeru zavrnitve tega soglasja s strani sveta delavcev po zakonu (97. člen ZSDU) sploh niti ne more sprejeti. Tako imenovana »pravica veta« pod točko 4 zgoraj, ki je formalnopravno gledano res »močna« pravica, je namreč v bistvu le nekakšna varovalna pravica oziroma oblika »samopomoči« sveta delavcev, torej pravica, s katero lahko svet delavcev zagotavlja dosledno uresničevanje ostalih participacijskih pravic v primeru morebitnih kršitev s strani delodajalca, ni pa participacijska pravica sama po sebi.

Treba pa se je zavedati, da v realnosti lahko »učinkovit« sistem delavskega so-

upravljanja, ki je v obojestranskem interesu delavcev in delodajalca, v resnici temelji le na »moči argumentov«, ne na »argumentu moči«. Ključna oblika uresničevanja delavskega soupravljanja, ki seveda lahko ne glede na tak ali drugačen zakon v praksi funkcionira le med resnično »benevolentnimi« partnerji, je torej predvsem nenehno »skupno posvetovanje in medsebojno usklajevanje interesov«. Če tega ni, pa osnovnega smisla in namena delavskega soupravljanja kajpak ne more »na silo« spraviti v življenje noben zakon. Prav iz tega razloga na to obliko soupravljanja še posebej in izrecno napotuje tudi ZSDU, ki v svojem 86. členu pravi: »Delodajalec in svet delavcev ali njegov odbor se sestajata na zahtevo delodajalca ali sveta delavcev. Praviloma enkrat mesečno se sestajata zaradi uresničevanja pravic in obveznosti, ki jih imata po tem zakonu.«

Zakon je torej v resnici lahko le v pomoč in podporo pri uresničevanju sistema delavskega soupravljanja v praksi, v nobenem primeru pa ga ne more kar sam po sebi zagotoviti mimo dejanske volje in iskrenih sodelovalnih interesov obeh udeleženi partnerjev. Zato si morata obe strani – tako delodajalska kot delavska – skozi svoje vsakodnevno delovanje v praksi neprestano prizadevati za postopno in strpno izgrajevanje **resničnih »sodelovalnih« medsebojnih odnosov**. Samo to je pot, ki vodi v resnično, tudi vsebinsko, ne samo formalno kakovostno delavsko soupravljanje.

## FINANČNA PARTICIPACIJA ZAPOSLENIH

# Vpliv lastništva zaposlenih na zadovoljstvo in zdravje pri delu

*Lastništvo zaposlenih je uspešen in konkurenčen del trajnostno naravnega gospodarstva. Podjetja z lastništvom zaposlenih imajo višjo stopnjo zadovoljstva in zavzetosti zaposlenih, večje število zadovoljnih strank, boljšo finančno uspešnost, večjo produktivnost, višjo kakovost dela, visoko stopnjo produktivnega angažiranja zaposlenih, nižje stopnje odsotnosti, sposobnost hitrejšega ustvarjanja delovnih mest ter večjo odpornost na tržna nihanja in recesije.*

### Lastništvo zaposlenih in zadovoljstvo zaposlenih

V Veliki Britaniji je bila objavljena študija, ki se je osredotočala na to, kakšna je

povezanost lastništva zaposlenih z zdravjem pri delu, zadovoljstvom zaposlenih in njihovim odnosom do podjetja. V nadaljevanju so **predstavljeni izsledki omenjene**

**študije in primeri dobrih praks** vključevanja zaposlenih v procese sprejemanja odločitev, skrbi za zdravje na delovnem mestu in zadovoljstvo zaposlenih v neka-