

šikanirajo, ponižujejo in trpinčijo celo tudi s popolnoma izmišljenimi očitki o domnevnem kršenju delovnih obveznosti, česar pa delovno pravo niti teoretično ne bi smelo dopuščati.

Še zlasti pogosti in z vidika zagotavljanja sistemske pravne varnosti še posebej »nevarni« pa so, kot zelo nazorno prikazuje med drugim tudi gradivo za 19. nujno sejo

Odbora za delo, družino, socialne zadeve in invalide Državnega zbora z dne 17. aprila 2019, številni zaznani pojavi tovrstnih zlorab obravnavanega delovnopravnega instituta za (žal v praksi nadvse učinkovito!) ustrahovanje in »discipliniranje« delavskih predstavnikov v podjetjih. Te imajo logično lahko še dodatne zelo škodljive učinke tudi za uresničevanje ustavno zagotovljenih ko-

lektivnih pravic zaposlenih do soupravljanja ter sindikalnega organiziranja in delovanja. V teh primerih torej dobivajo tovrstna opozorila, če so neutemeljena, tudi bistveno širše dimenzije, ki močno presegajo značaj individualnih delovnopravnih ukrepov, in ki si zato še posebej zaslužijo učinkovito samostojno pravno varstvo.

IZ TEORIJE ZA PRAKSO DELAVSKE PARTICIPACIJE



Piše:
dr. Mari Božič

Izsledki raziskave

H kakovosti organizacijske energije svetov delavcev prispevajo kooperativni odnosi z menedžmentom

V prispevku predstavljamo izsledke raziskave, ki je potekala lani, k sodelovanju pa so bili vabljeni člani svetov delavcev slovenskih organizacij, članic Združenja svetov delavcev Slovenije. Raziskava predstavlja inovativni pogled na sodelovanje delavcev pri upravljanju, saj smo preučevali osebni vidik članov sveta delavcev, s čimer smo želeli razširiti teoretične vpoglede in praktične informacije o upravljanju organizacije.

Namen raziskave je bil proučiti **avtopoietične lastnosti in organizacijsko energijo članov sveta delavcev** ter ugotoviti vrste odnosa svetov delavcev z menedžmentom v slovenskih organizacijah. Cilj raziskave je bil izdelati model medsebojnega vpliva spremenljivk.

Raziskava je bila torej zastavljena širše in je podala več izsledkov, v tem prispevku bomo predstavili vzorec sodelujočih in potrditev teze, da na organizacijsko energijo sveta delavcev vpliva **vrsta odnosa med svetom delavcev in menedžmentom**.

Podatki o vzorcu sodelujočih v raziskavi

Podatke, na podlagi katerih smo raziskali povezave in odnose, smo zbrali z anonimno spletno anketo. Za zbiranje podatkov smo **kot merski inštrument uporabili anketni vprašalnik**, zbrane podatke smo statistično analizirali.

V vzorec raziskave smo zajeli **220 anketiranih** (134 moških in 86 žensk), od tega je 12 oz. 5,5 % anketiranih starih do 29 let, 33 oz. 15,0 % je starih med 30 in 39 let, 91 oz. 41,4 % med 40 in 49 let, 73 oz. 33,2 % med 50 in 59 let ter 11 oz. 5,0 % nad 59 let, tako da lahko sklenemo, da je vzorec glede na starostno sestavo dokaj raznolik.

Enako velja za delovno dobo, 27 oz. 12,3 % anketiranih ima do 10 let delovne dobe v organizaciji, 75 oz. 34,1 % med 11 in 20 let, 63 oz. 28,6 % med 21 in 30 let ter 55 oz. 25,0 % nad 31 let delovne dobe v organizaciji. V vzorec smo zajeli anketirance z drugo ali višjo ravno izobrazbe po kvalifikaciji SOK, največ jih ima peto raven (23,6 %), šesto raven (19,2 %) ali sedmo raven (23,2 %) izobrazbe (tabela 1).

Tabela 1: Demografske lastnosti vzorca

		f	%
Spol	Moški	134	60,9
	Ženski	86	39,1
	Skupaj	220	100,0
Starost	Do 29 let	12	5,4
	Od 30 do 39 let	33	15,0
	Od 40 do 49 let	91	41,4
	Od 50 do 59 let	73	33,2
	Nad 59 let	11	5,0
Skupaj		220	100,0

Delovna doba v trenutni organizaciji	Do 10 let	27	12,3
	Od 11 do 20 let	75	34,1
	Od 21 do 30 let	63	28,6
	Nad 31 let	55	25,0
	Skupaj	220	100,0
Najvišja dosežena formalna izobrazba (SOK-lestevica dostopna na nok.si/)	SOK raven 1	0	0,0
	SOK raven 2	2	0,9
	SOK raven 3	3	1,4
	SOK raven 4	19	8,6
	SOK raven 5	52	23,6
	SOK raven 6	42	19,1
	SOK raven 7	51	23,2
	SOK raven 8	32	14,5
	SOK raven 9	14	6,4
	SOK raven 10	5	2,3
		Skupaj	220

Opomba: f = frekvenca odgovorov, % = delež navedb.

Večina anketiranih je zaposlenih v delniški družbi (114 oz. 51,8 %) in v družbi z omejeno odgovornostjo (104 oz. 47,3 %), ena oseba je samostojni podjetnik (0,5 %), ena oseba pa je obkrožila drugo (0,5 %, opis se je glasil d.v.z.). Glede porekla večinskega lastnika družbe so različna lastništva domačih državnih lastnikov (77 anketiranih oz. 35,0 %), domačih zasebnih lastnikov (74 anketiranih oz. 33,6 %) in tujih lastnikov (68 anketiranih oz. 30,9 %) dokaj blizu. Ena oseba ni poznala porekla lastnikov družbe (tabela 2).

Tabela 2: Lastnosti organizacije, kjer so zaposleni anketirani

		f	%
Oblika organizacije, v kateri ste zaposleni	Delniška družba (d.d.)	114	51,8
	Družba z omejeno odgovornostjo (d.o.o.)	104	47,2
	Samostojni podjetnik (s. p.)	1	0,5
	Drugo	1	0,5
	Skupaj	220	100,0
Poreklo večinskega lastnika vaše družbe	Domači zasebni	74	33,6
	Domači državni	77	35,0
	Tuji	68	30,9
	Ne vem	1	0,5
	Skupaj	220	100,0

Opomba: f = frekvenca odgovorov, % = delež navedb.

Kot lahko vidimo v tabeli 3, so anketirani v vzorcu raziskave po večini člani večjih svetov delavcev, ki štejejo med 10 in 13 članov (68 anketiranih oz. 30,9 %). Sledijo anketirani, ki so del sveta delavcev, ki šteje med štiri in devet članov (57 anketiranih oz. 25,9 %), ter tisti, kjer svet delavcev šteje med 18 in 21 članov (49 anketiranih oz. 22,3 %). Naslednji so anketirani, ki so del sveta delavcev s 14 do 17 člani (35 anketiranih oz. 15,9 %) in z več kot 21 člani (osem anketiranih oz. 3,6 %). Najmanj anketiranih je del sveta delavcev, ki ima do tri člane (trije anketirani oz. 1,4 %).

Tabela 3: Število članov sveta delavcev

		f	%
Koliko članov sestavlja vaš svet delavcev?	Do 3 člani	3	1,4
	Od 4 do 9 članov	57	25,9
	Od 10 do 13 članov	68	30,9
	Od 14 do 17 članov	35	15,9
	Od 18 do 21 članov	49	22,3
	Več	8	3,6
	Skupaj	220	100,0

Opomba: f = frekvenca odgovorov, % = delež navedb.

Večina, to je 70,9 % anketiranih, jih ne opravlja drugih delavskih funkcij, tisti, ki pa jih, pa so večinoma sindikalni zaupniki (40 anketiranih), delavski predstavniki v organih upravljanja (15 anketiranih), opravljajo druge funkcije (šest anketiranih), ali pa so predsedniki sindikata (trije anketirani) (tabela 4).

Tabela 4: Delavske funkcije

		f	%
Ali opravljate še kakšne druge delavske funkcije?	Da	64	29,1
	Ne	156	70,9
	Skupaj	220	100,0
Katere funkcije še opravljate?*	Sindikalni zaupnik	40	18,2
	Predsednik sindikata	3	1,4
	Delavski predstavnik v organih upravljanja	15	6,8
	Drugo	6	2,7
	Skupaj	64	29,1

Opomba: f = frekvenca odgovorov, % = delež navedb, *Odgovarjajo samo tisti, ki so predhodno potrdili, da opravljajo druge delavske funkcije ($n = 64$).

Raziskovana vprašanja in rezultati raziskave

V raziskavi nas je zanimalo, **katera trditev v tabeli 5 odraža odnos med svetom delavcev in menedžmentom v njihovi organizaciji, oziroma opisuje vlogo sveta delavcev pri sprejemanju odločitev menedžmenta**. Prvi dve vrsti odnosa sta definirani kot kooperativni, medtem ko odnosi pod številko tri kažejo malo interesa za sodelovanje z menedžmentom, oziroma gre pri njih za neuspešnost pri doseganju soglasja.

Največ anketiranih je poročalo (tabela 5), da ima njihov svet delavcev **drugačno mnenje kot menedžment, vendar dosega kompromise** (85 anketiranih oz. 38,6 %), blizu je bilo tudi število tistih, ki so poročali, da svet delavcev že od začetka sodeluje z menedžmentom (82 anketiranih oz. 37,3 %), bilo pa je tudi precej tistih, ki so poročali o tem, da menedžment sprejema odločitve brez soglasja sveta delavcev (53 anketiranih oz. 24,1 %).

Tabela 5: Odnosi

		f	%
Katera trditev najbolj opisuje vlogo sveta delavcev pri sprejemanju odločitev menedžmenta v vaši organizaciji? ¹	Svet delavcev je pri večini odločitev že od samega začetka v soglasju z menedžmentom.	82	37,3
	Svet delavcev ima pogosto drugačno mnenje, toda na koncu je doseženo soglasje z menedžmentom.	85	38,6
	Odločitve menedžmenta so pogosto vsiljene brez soglasja sveta delavcev.	53	24,1
Skupaj		220	100,0

Opomba: f = frekvenca odgovorov, % = delež navedb.

V nadaljevanju nas je zanimalo, ali med skupino članov sveta delavcev, ki so odnose z menedžmentom ocenili z najvišjo možno oceno, in tistimi, ki so za oceno odnosov izbrali srednjo oziroma najnižjo oceno, obstaja **statistično značilna razlika v oceni organizacijske energije**.

Za uresničevanje delavskega soupravljanja namreč **potrebujejo sveti delavcev energijo svojih članov** ravno tako, kot organizacije potrebujejo za svoje delovanje energijo, ki jo generirajo zaposleni v

¹ Pfeifer, C. (2014). Works councils and the management of human resources: Evidence from German establishment data. *Economic and Industrial Democracy*, 35(1), 143–163. doi: 10.1177/0143831X12464068

² Brečko, D. (2012). Produktivno energijo so-ustvarjamo s sodelovanjem med vodstvom in zaposlenimi. *Ekonomski demokracija: strokovno informativna revija za delavske predstavnike in menedžerje v sodobnem podjetju*, 16(1), 3–7.

procesih ustvarjanja in doseganja ciljev ter medsebojnega sodelovanja. Organizacijsko energijo sestavljajo štiri vrste energije². **Energija produktivnosti** je visoko pozitivna energija, za katero so značilne velika čustvena vpletenost, visoka stopnja njihove aktivnosti, hitrosti, vzdržljivosti in produktivnosti v organizaciji. **Energija udobja** je nizka pozitivna energija, za katero je značilno visoko skupno zadovoljstvo zaposlenih v povezavi z njihovo nizko stopnjo aktivnosti. **Energija malodušja** je nizka negativna energija, za katero so značilne visoke stopnje frustracije zaposlenih, njihovega mentalnega umika in cinizma ter nizka kolektivna zavzetost v organizaciji. **Energija razjedanja** je visoka negativna energija, za katero sta značilna kolektivna agresija zaposlenih in njihovo destruktivno vedenje, na primer v obliki notranje politike, odpora do sprememb ali maksimiranja koristi posameznika.

Ta energijska stanja se med seboj ne izključujejo in delujejo neodvisno drugo od drugega.

V **tabeli 6** lahko vidimo primerjavo skupnih povprečnih ocen sklopov organizacijske energije glede na odnos sveta delavcev z menedžmentom.

Primerjava povprečnih ocen v tabeli 6 že na prvi pogled razkrije **opazne razlike** v ocenjevanju organizacijske energije glede na to, na kakšen način anketirani zaznavajo odnos sveta delavcev z menedžmentom. V tistih organizacijah, kjer so anketirani odnose sveta delavcev z menedžmentom ocenili kot zelo dobre, opazno izstopata **energiji produktivnosti in udobja**, medtem ko sta v organizacijah s srednje dobrimi in slabimi odnosi nadpovprečno prisotni **energiji malodušja in razjedanja**.

Nadalje smo s pomočjo ocene modela strukturnih enačb preverili statistično značilne vplive vrste odnosa med svetom delavcev in menedžmentom na vse vrste organizacijske energije. Vpliv vrste odnosa med svetom delavcev in menedžmentom je **pozitiven** na energiji produktivnosti in udobja ter **negativen** na energiji malodušja in razjedanja. To pomeni, da se s slabšanjem odnosov med svetom delavcev in menedžmentom **zmanjšujeta tudi stopnji energije produktivnosti in energije udobja ter obratno**, da se z izboljševan-

Tabela 6: Organizacijska energija – primerjava skupnih povprečnih ocen sklopov organizacijske energije glede na odnos sveta delavcev z menedžmentom

Organizacijska energija	Vrsta odnosa	n	Povprečje	Standardni odklon	F-test	p
Energija malodušja ^b	Najboljši možni odnosi	82	-0,47	0,745	26,029**	<0,01
	Srednje dobri odnosi	85	0,06	0,882		
	Najslabši možni odnosi	53	0,63	1,000		
Energija razjedanja ^a	Najboljši možni odnosi	82	-0,50	0,748	27,454**	<0,01
	Srednje dobri odnosi	85	0,07	0,925		
	Najslabši možni odnosi	53	0,66	1,035		
Energija produktivnosti ^a	Najboljši možni odnosi	82	0,52	0,711	31,533**	<0,01
	Srednje dobri odnosi	85	-0,11	0,897		
	Najslabši možni odnosi	53	-0,62	0,947		
Energija udobja ^a	Najboljši možni odnosi	82	0,51	0,692	30,814**	<0,01
	Srednje dobri odnosi	85	-0,12	0,891		
	Najslabši možni odnosi	53	-0,60	0,961		

Opomba: **Razlike so statistično značilne pri vrednosti $p < 0,01$.^a Variance niso homogene; uporabljen Welchov F-test,^b Variance so homogene; uporabljen ANOVA F-test.

jem odnosov med svetom delavcev in menedžmentom povečujeta stopnji energije produktivnosti in energije udobja. Če povzamemo, med vrsto odnosa sveta delavcev z menedžmentom ter elementi organizacijske energije obstajajo statistično značilne korelacije, in sicer slabši odnosi pomenijo slabšo energijo in boljši odnosi pomenijo boljšo energijo.

Zaključek

Na osnovi izsledkov raziskave lahko torej trdimo, da **kooperativni odnosi sveta delavcev z menedžmentom prispevajo h**

kakovosti organizacijske energije sveta delavcev. To spoznanje lahko prispeva k proaktivnemu uresničevanju delavskega soupravljanja v slovenskih organizacijah. Pri tem pa imajo pomembno vlogo tudi osebnostne lastnosti posameznika, ki vplivajo na pristop k sodelovanju z menedžmentom pri upravljanju organizacije. Več o tem pa v naslednjem prispevku.

ZA UČINKOVITO SOUPRAVLJANJE



Pišeta:
dr. Elizabeta Zirnstein in Luka Andrijašič

Delo na domu v času epidemije COVID-19 in po njej

Odprta vprašanja pravne ureditve dela na domu ter izzivi za svete delavcev

Delo na domu smo v času pred epidemijo COVID-19 razumeli predvsem kot institut delovnega prava, s pomočjo katerega naj bi delavci lažje usklajevali zasebno in poklicno življenje. Čeprav je delo na domu obenem instrument, ki delodajalcem omogoča večjo fleksibilnost pri organizaciji dela, na ta vidik v preteklosti nismo bili tako osredotočeni. V praksi je ta oblika dela, vsaj v Sloveniji, predstavljala redkost. Po podatkih Statističnega Urada RS (2019) je na dan 31. 12. 2019 zgolj 6,9 odstotka delovno aktivnega prebivalstva delo običajno opravljalo od doma (SURS 2019). Izbruh epidemije COVID-19 pa je povzročil velike spremembe ne zgolj v obsegu (pojavnosti) te oblike dela, pač pa tudi v našem dožemanju tega instituta.

Če smo si pred epidemijo delavci pogosto želeli, da bi nam delodajalec omogočil delo na domu, je **danes marsikdo drugačnega mnenja in delo raje opravlja na sedežu delodajalca.** Po drugi strani pa namerava veliko organizacij, predvsem v zasebnem sektorju, delo na domu ohraniti tudi po koncu epidemije (vsaj v nekem obsegu), zaradi česar v praksi pristopajo k **sistemski ureditvi tega vprašanja.** Pri tem morajo upoštevati zakonodajo, ki ureja delo na domu. Problem pa je v tem, da je pravna ureditev dela na domu še nedorečena. V tem prispevku izpostavljamo nekatera odprta vprašanja pravne ureditve dela na domu.

Pri sistemskem urejanju pravic in obveznosti delodajalca in delavcev pri delu na

domu na ravni podjetij imajo **pomembno vlogo tudi sveti delavcev.** Namreč, delo na domu prinaša spremembe pri organizaciji delovnega časa, pri izvajanju ukrepov varnosti in zdravja pri delu, pri nadzoru delodajalca nad opravljenim delom, nenazadnje pa tudi pri uresničevanju soupravljalških pravic.

Pravni izzivi ureditve dela na domu

a) Delo na domu in epidemija COVID-19: enostransko odrejanje ali prostovoljna odločitev delavca?

Poudarek: Za razliko do prvih mesecev epidemije, ko so delodajalci na podlagi 169. člena ZDR-1 lahko enostransko odre-

jali delo na domu, menim, da epidemija COVID-19 ni več nekaj začasnega in nepričakovanega. Posledično je delo na domu treba dogovoriti s pogodbo o zaposlitvi, torej sporazumno med strankama pogodbe (in ne več z enostransko odredbo delodajalca).

Zaradi razmaha dela na domu, ki ga je povzročila epidemija koronavirusne bolezni, pogosto beremo, da je ta oblika dela naša »nova normalnost« (Brečko 2021, 4). Veliko podjetij namerava delo na domu ohraniti tudi po koncu epidemije. Zavedati pa se je treba, **da je v času epidemije delodajalec delo na domu lahko enostransko odredil.** To je izjema od pravila, da se o tej obliki dela delavec in delodajalec spo-