


EKONOMSKA **D**EMOKRACIJA ▶▶

STROKOVNO INFORMATIVNA REVIIJA ZA DELAVSKE PREDSTAVNIKE IN MENEDŽERJE V SODOBNEM PODJETJU
SOUPRAVLJANJE • UDELEŽBA PRI DOBIČKU • NOTRANJE LASTNIŠTVO ZAPOSLENIH



Se morda skozi sporno sodno prakso obravnave opozoril po 85. členu ZDR-1 delavcem dogaja tudi množična kršitev njihovih temeljnih človekovih pravic?

Stran 9

CILJ NAJ BO PODJETJE, V KATEREM BODO VSI ZAPOSLENI RAZMIŠLJALI KOT LASTNIKI

Zaustaviti nedopustne zlorabe opozoril pred odpovedjo pogodbe o zaposlitvi (2)

V članku s tem naslovom v prejšnji številki Ekonomske demokracije je dr. Elizabeta Zirnstein okvirno predstavila bistvo čedalje bolj prisotne in pereče problematike množičnih zlorab instituta opozoril pred redno odpovedjo pogodbe o zaposlitvi iz krivdnega razloga po 85. členu ZDR-1 za povsem druge namene od tistih, ki jih sicer predvideva zakon. To je predvsem za, pravno sicer absolutno nedopustno šikaniranje delavcev in, kar je z vidika učinkovitega delovanja sistema delavskega soupravljanja v Sloveniji še posebej nevarno, za protipravno »discipliniranje« njihovih – sindikalnih in voljenih – predstavnikov, ki kot tako predstavlja grob poseg ne samo na področje delovnopравnih, temveč tudi že zelo globoko na področje ustavno zagotovljenih (individualnih in kolektivnih) pravic in svoboščin delavcev. In tu kajpak ne more biti več šale! Temeljne človekove pravice lahko namreč po izrecni določbi 15. člena Ustave RS omeji izključno samo zakon, ne pa kar takšna ali drugačna delodajalska in sodna praksa po svoji prosti presoji.

Gre torej za resnično perečo, obenem pa vsekakor strokovno precej zahtevno širšo problematiko, reševanja katere se bo treba zato čim prej »sistematično« lotiti na vseh nivojih. Prav iz tega razloga ji posvečamo tudi pretežni del vsebine tokratne številke. Treba se je namreč (najprej) seveda sploh temeljito strokovno seznaniti z njo, nato pa se na tej podlagi kolikor mogoče hitro organizirati tudi za konkretnjšo akcijo, ki bo v končni fazi vsekakor zahtevala tudi širše vključevanje svetov delavcev in sindikatov na ravni podjetij.

Temeljitejša pravno-teoretična analiza sporne delovnosodne prakse

V tokratni rubriki Aktualno s tem namenom objavljamo obsežnejšo kritično pravno-teoretično analizo te problematike z vidika – ustavno vsekakor močno sporne – »ustaljene« sodne prakse delovnih sodišč glede obravnave tovrstnih opozoril kot domnevno pravno povsem »benignih« delovnopравnih aktov, katerim se iz tega razloga že a priori odreka pravica do samostojnega sodnega varstva, čeprav je nesporno, da so vsa ta opozorila najprej in predvsem (pogosto tudi zelo hude, obenem pa povsem neutemeljene in izrazito šikanozne!) »obtožbe« na račun konkretnih delavcev in šele nato (nekakšna pravno benigna)

»opozorila«. A zoper te obtožbe – kljub povsem jasni in nedvoumni določbi 23. člena Ustave RS – aktualna sodna praksa ne dovoljuje nobenega samostojnega pravnega sredstva. Kar se že na prvi pogled zdi naravnost nezaslišano. In kar brez dvoma povzroča izrazito neustavno stanje, ki ga v Sloveniji ne bi smeli več tolerirati niti trenutka.

Avtor v navedeni analizi skozi kritiko takšne sodne prakse ponuja tudi vse potrebne pravne argumente za njeno nujno takojšnje radikalno spremembo, predvsem pa tudi za nujno potrebne tozadevne spremembe ZDR-1, ki jih je v zvezi s tem izoblikovalo Združenje svetov delavcev Slovenije (ZSDS) ob njenem poglobljenem strokovnem proučevanju. Zlasti še v zvezi z nekaterimi od najnovjših »tipičnih« primerih tovrstnih absolutno nedopustno podanih opozoril delavskim predstavnikom, o katerih smo v zadnjih dveh številkah te revije prav tako že podrobneje poročali (Vladimir Šega – DEM, Simon Zarabec – Adria Mobil, Zoran Fijavž – Unitur).

Širša akcija ZSDS za »sistemsko« odpravo neustavnega stanja

Na podlagi omenjenih pravno-teoretičnih spoznanj in ugotovitev je ZSDS že sprožilo začetek širše akcije za nujno preprečitev tudi nadaljnjega

masovnega kršenja temeljnih ustavnih pravic delavcev prek nesankcioniranega podajanja tovrstnih nezakonitih »kvazi/ opozoril« po 85. členu ZDR-1 (več o tem pojmu v članku v rubriki Aktualno), s katero iz zgoraj navedenih razlogov preprosto ni več mogoče odlašati. Naj torej z njo bralce zaenkrat le zelo na kratko in zgolj okvirno seznanimo. In sicer ta akcija poteka istočasno v treh v nadaljevanju predstavljenih smereh.

Pravna pot za spremembo delodajalske in sodne prakse

Prva smer je poskus spremembe omenjene dosedanje tovrstne sporne prakse – tako delodajalske kot tudi sodne – po pravni poti. Konkretno zaenkrat predvsem na podlagi zgoraj navedenih treh aktualnih »vzorčnih primerov«, na enak način pa bo združenje v prihodnje zagotavljalo vso potrebno pravno pomoč predsednikom in članom svetov delavcev – članov ZSDS tudi v vseh morebitnih drugih primerih podobnih primerih prejetih tovrstnih opozoril. Vsem trem omenjenim konkretnim delavskim predstavnikom je združenje pripravilo:

- najprej poziv njihovim poslovoilstvom za preklic neutemeljenih »obtožb« o domnevnem kršenju

delovnih obveznosti in s tem tudi za umik na tej podlagi podanih opozoril, ki je bilo poslovoilstvom tudi poslano neposredno v imenu ZSDS,

- kernoben od teh pozivov ni bil upoštevan, tudi »uradne« zahteve za varstvo pravic po 200. členu ZDR-1 zoper neutemeljene obtožbe, vsebovane v spornih opozorilih (in vročene, ne da bi jim bila v zvezi z njimi predhodno omogočena pravica do obrambe/zagovora, ter z napačnim »pravnim poukom« o domnevnih nedovoljenosti samostojnega sodnega varstva zoper ta prejeta »pisanja«), katere so pri svojih delodajalcih vložili šev svojem imenu,
- nato, po prejetih – sicer bolj ali manj pričakovanih – zavrnilnih odgovorih konkretnih delodajalcev na te zahteve, še »tožbe zoper omenjene obtožbe« na prvostopenjsko delovno sodišče;
- v vseh treh primerih pa tudi že pritožbe na Višje delovno in socialno sodišče (VDSS) zoper prejete – in glede na dosedanje »ustaljeno« sodno prakso prav tako bolj ali manj pričakovane – prvostopenjske sklepe o »zavrženju tožb« kot nedovoljenih, ki kot take pomenijo očitno kršitev njihove ustavne pravice po 23. členu Ustave RS do učinkovitega sodnega varstva.

V primeru morebitnih zavrnilnih odločb VDSS v zvezi s temi pritožbami pa se bo ta pravna pot, kot je že dogovorjeno, nadaljevala še z revizijo na Vrhovnem sodišču RS in – v končni fazi – po potrebi tudi z ustavno pritožbo na US RS, kajti »resnejša« bitka za novo sodno prakso na tem področju se bo verjetno v bistvu lahko začela šele z izrednimi pravnimi sredstvi. Če bo uspešna, pa bo seveda združenje v sodelovanju z vsemi sveti delavcev – kolektivnimi člani ZSDS izpeljalo tudi **organizirano akcijo za razveljavitev vseh še veljavnih »nezakonito« podanih opozoril**, ki jih je žal v tem trenutku v praksi na tisoče.

Pobuda za načelno stališče IRSD

Druga smer ukrepanja je (bila) vložitev pobude Inšpektoratu RS za delo (IRS D) za:

- sprejem **načelnega stališča** o pravni nedopustnosti uporabe obravnavanega delovnopravnega ukrepa (tudi) zoper delavske predstavnike;
- **sprožitev postopkov o prekršku zoper konkretne delodajalce** na podlagi 12. točke 107. člena ZSDU zaradi kršitve delovnopravne imunitete delavskih predstavnikov po 67. členu ZSDU, ki jo vsekakor predstavljajo podana tovrstna nezakonita opozorila po 85. členu ZDR-1.

Tega delovnopravnega instituta, ki naj bi po zakonu sicer služil kot preventivni ukrep »v korist delavca«, namreč po mnenju ZSDS zoper delavske predstavnike že v principu sploh niti ni mogoče uporabiti zaradi katerihkoli njihovih ravnanj, storjenih v zvezi z opravljanjem te funkcije. Ker se v tem primeru pač enostavno sprevrže v svoje nasprotje, tj. v čisto navadno »grožnjo z odpovedjo pogodbe o zaposlitvi« kot **pravno nedopustno obliko sankcije zaradi njihovih konkretnih delavskopredstaviških aktivnosti**, ki seveda že po logiki stvari v pravnobenem pogledu ne more biti v korist ne delavskemu predstavniku, še manj pa učinkovite(jše)mu opravljanju njegovih funkcij. Kot je podrobneje pojasnjeno v že omenjenem strokovnem članku v rubriki »Aktualno«, namreč vsebino in način opravljanja njihovih soupravljaljskih funkcij ter možne sankcije za njihovo morebitno »neustrezno« opravljanje (tj. odpoklic) neposredno določa ZSDU in ne ZDR-1 ter na njem temelječa pogodba o zaposlitvi. Morebitne kršitve predpisane načina opravljanja delavskopredstaviških funkcij, za katere sicer ni sklenjena nobena pogodba, zato po nobeni pravni logiki ni mogoče šteti kot kršitev (rednih) »delovnih« obveznosti po pogodbi o zaposlitvi, ampak pride v tem pogledu v poštev le morebitna **odškodninska odgovornost** po splošnih pravilih civilnega prava, ne pa uporaba kateregakoli delovnopravnega ukrepa po ZDR-1. Slednja zato že po logiki stvari v praksi lahko pomeni le **zlorabo ZDR-1 za protipravno »discipliniranje« delavskih predstavnikov** v nasprotju s 67. členom ZSDU. Inšpektorat bi zato v teh primerih vsekakor nujno moral v duhu tega člena ukrepati povsem samostojno in neodvisno od aktualne sod-

ne prakse glede opozoril po 85. členu ZDR-1, ki s tem načeloma nima pravnobene, ampak res popolnoma nobene zveze. Načelno stališče IRSD glede te naše pobude še ni dokončno izoblikovano, tako da se na odgovor še čaka.

Nujna sprememba in dopolnitev konkretne določbe ZDR-1

Tretja, vsekakor zelo pomembna smer tovrstnih prizadevanj združenja pa je ustrezna **dopolnitev veljavnega 85. člena ZDR-1**, ki bi morala, kot je razvidno iz vsega zgoraj povedanega, odpraviti sleherne dvome o tem, da:

1. lahko takšno opozorilo temelji izključno le na (v ustreznem kontradiktornem postopku pri delodajalcu, ki vključuje tudi pravico delavca do zagovora) ugotovljeni/dokazani »storjeni« kršitvi, ne pa kar na nekakšni goli obtožbi/očitkih o »domnevnih« kršitvi delavčevih delovnih obveznosti, ki jo je spisal delodajalec,

2. mora biti zoper te »ugotovitve« (ne pa šele nekakšne »gole obtožbe«) delodajalca delavcu v vsakem primeru **zagotovljeno sodno varstvo po 23. členu Ustave RS**.

Pobuda ZSDS za takšno spremembo je bila že posredovana Ekonomsko socialnemu svetu (in s tem vsem trem socialnim partnerjem), znotraj katerega sicer že potekajo usklajevanja o predlogu MDDSZ za noveliranje ZDR-1. To pobudo, ki je bila sicer v celo ti objavljena v prejšnji številki Ekonomske demokracije, pa je združenje na podlagi strokovnih ugotovitev, podrobneje pojasnjenih v rubriki »Aktualno«, zdaj **argumentacijsko dopolnilo** še z dodatnimi utemeljitvami, do katerih se je, kot reče, naknadno dokopalo ob pripravi tožb in pritožb v zgoraj navedenih treh konkretnih sodnih postopkih.

O poteku in rezultatih vseh teh prizadevanj ZSDS v zvezi s sistemskim reševanjem navedene pereče problematike bomo bralce te revije vsekakor tudi vnaprej tekoče obveščali, v primernem trenutku pa vse svete delavcev in sindikate v podjetjih pozvali tudi k aktivni udeležbi pri njenem reševanju znotraj posameznih podjetij.

Ideja ekonomske demokracije in računovodstvo človeških zmožnosti

Temeljno izhodišče celotne teorije ekonomske demokracije kot nove paradigme družbenoekonomskega sistema za 21. stoletje predstavlja **t. i. Pettyjev aksiom** (tako imenovan po znanem, a žal spričo kasnejših teoretičnih zašlod Adama Smitha in Karla Marxa neutemeljeno povsem »pozabljenem« predklasičnem ekonomistu Williamu Pettyju), vsebovan v njegovi znameniti misli: »*Delo je oče proizvoda in zemlja (danes bi to lahko – vsaj zelo v grobem – prevedli kot »fizični kapital« podjetij, op. p.) je njegova mati. Ne moremo reči, kateri je bolj pomemben za spočetje otroka: mati ali oče.*« Kateremu sta teoretika neoklasične sinteze Paul A. Samuelson in William D. Nordhaus sredi 20. stoletja potem pristavila še logično piko na i: »*Prav tako je nemogoče reči, koliko outputa je ustvaril en sam ločen input.*«. In tem ekonomskim resnicam pač verjetno res ni mogoče oporekati, hkrati pa se v njih skriva tudi praktično **»vsa znanost« o ideji ekonomske demokracije.**

Jedro tega aksioma je namreč prav spoznanje o nesporni, objektivno pogojeni **popolni ekonomski enakovrednosti in vzajemni soodvisnosti** obeh temeljnih produkcijskih faktorjev pri /so/ustvarjanju produkta oziroma nove/dodane vrednosti v produkcijskih procesih. Kar pa že samo po sebi zelo jasno nakazuje tudi edino možno smiselno »ciljno« usmerjenost nadaljnega razvoja družbenoekonomskega sistema, ki pravno regulira vsakokratne produkcijske odnose. To pa je logična vzpostavitev – na podlagi dejanske ekonomske – tudi **popolne »pravne« enakosti njihovih lastnikov glede njihovega korporacijskega položaja in pravic**, in sicer:

- tako pri odločanju o organizaciji in upravljanju »skupnih« produkcijskih procesov (tj. enakopravnem soupravljanju podjetij),
- kot tudi pri ekonomsko pravični razdelitvi skupaj ustvarjenega produkta,

oboje seveda sorazmerno **dejanskemu prispevku** enega in drugega k temu produktu. Ne pa, da je delo delavcev že sistemsko tretirano zgolj kot nekakšen **»strošek delodajalca«** pri proizvodnji njegovega »lastnega« (??) produkta.

Dejstvo je, da smo v sodobni družbenoekonomski realnosti že dolgo priča izredno hitro naraščajočemu pomenu **človeškega kapitala** in – širše – **intelektualnega kapitala** nasploh za doseganje večje poslovne uspešnosti podjetij. Čedalje večji del (v povprečju že približno 85 %) tržne vrednosti podjetij, ki jo po Edvinssonovi oziroma t. i. *Skandini vrednostni shemi* tvorita **»finančni« + »intelektualni« kapital**, namreč danes predstavlja njihov intelektualni kapital. Ta pa pomeni zgolj nekakšno »skrito« vrednost podjetja (tj. zelo v grobem – razliko med knjigovodsko in tržno vrednostjo podjetja), kajti obstoječe računovodske bilance tega neopredmetenega kapitala zaenkrat (še) **ne registrirajo**. Časi, ko so temeljne dejavnike proizvodnje oziroma produkcijske faktorje predstavljali zemlja, gola fizična »delovna sila« in (finančni) kapital, so torej že davno mimo, v ospredje pa, kot rečeno, danes kot produkcijski faktor vse bolj stopa intelektualni kapital. Čeprav njegova definicija v stroki še ni poenotena, pa je najpogosteje izražena s formulo **intelektualni kapital = človeški kapital + strukturni kapital**.

Dejstvo je tudi, da je **sodobno delo** (človeške zmožnosti) z vsemi svojimi *intelektualnimi, emocionalnimi in fizičnimi* integralnimi komponentami (od katerih pa slednja v dobi digitalizacije, avtomatizacije in robotizacije delovnih procesov postaja produkcijsko čedalje bolj minornega pomena!) v bistvu že postalo praktično popoln sinonim za **»človeški kapital«**. Ta pa ne samo, da je v lasti njegovih nosilcev – delavcev, zaposlenih (ne delodajalcev!), temveč so **človeški kapital pravzaprav oni sami**. Kajti delo je že objektivno neločljivo od človeka in zato tudi ne more biti samostojno tržno blago. A o tem smo v tej reviji že veliko pisali (več o tem glejte tudi v: *Programski manifest ZSDS: Za sodobno ekonomsko demokracijo namesto klasičnega mezdne kapitalizma*). Tisto, kar želim v danem kontekstu izpostaviti, pa je pravzaprav **le naslednje**:

*Če bo in ko bo računovodska stroka enkrat res znala kolikor toliko realno tudi finančno ovrednotiti človeške zmožnosti/zaposlene/človeški kapital podjetij, o čemer si lahko več preberete v naslednjem članku dr. Franka Milosta, bodo s tem vzpostavljene tudi vse potrebne **objektivne podlage za uvedbo povsem novega, na uvodoma navedenih enakopravnih podlagah temelječega modela sorazmernega korporacijskega /so/upravljanja in razdelitve /so/ustvarjenega produkta med lastniki obeh temeljnih produkcijskih faktorjev, se pravi »sistema ekonomske demokracije«**. Obenem pa za preoblikovanje obstoječe kapitalistične korporacije, temelječe izključno na lastnini nad vloženim »finančnim« kapitalom, v »**demokratsko podjetje« kot /enako/pravno skupnost človeškega in finančnega kapitala ter njihovih lastnikov.***

Dr. Mato Gostiša,
odgovorni urednik



Piše:
dr. Franko Milost

Zaposleni kot sredstvo podjetja: primer računovodstva človeških zmožnosti

Računovodstvo človeških zmožnosti obravnava zaposlene kot premoženje podjetja. To pomeni, da si prizadeva za izkazovanje vrednosti zaposlenih med sredstvi in za izkazovanje naložb v zaposlene kot povečanje njihove vrednosti. Na ta način izenačuje delo, kot prvino poslovnega procesa, z ostalimi tremi prvinami. Poznavanje vrednosti zaposlenih bi ugodno vplivalo na ravnanje z njimi in na realnost računovodskih izkazov podjetij. Vrednost zaposlenih pa bi lahko pomenila tudi osnovo za oblikovanje novega sistema delitve čistih dobičkov in korporacijskega upravljanja, glede na dejanski prispevek kapitala in dela.

Uvod

Človeške zmožnosti (zaposleni) so najpomembnejše sredstvo podjetja, vendar pa njihova vrednost **ni izkazana med sredstvi klasične bilance stanja**. Obenem pa so zaposleni tudi edina prvina poslovnega procesa, ki **odajata vrednost**. Delovna sredstva, predmeti dela in storitve namreč svojo vrednost le prenašajo na poslovne učinke.

Računovodstvo človeških zmožnosti (ang. *Human resource accounting*) se je pojavilo v začetku šestdesetih let 20. stoletja. Njegova osnovna zamisel je, da so zaposleni sredstva podjetja in da jih moramo na ta način **tudi računovodsko obravnavati**. Topomeni:

a) da jih je potrebno ovrednotiti in njihovo vrednost izkazati med sredstvi v bilanci stanja,

b) da je potrebno naložbe vanje izkazovati kot povečanje njihove vrednosti in

c) da je potrebno njihovo nabavno vrednost in vrednost naložb vanje prenašati na poslovne učinke (amortizirati) v celotni dobi koristnosti.

Omenjeni pristop se bistveno razlikuje od klasičnega računovodskega

pristopa, ki zaposlene obravnava le kot **strošek**.

V nadaljevanju najprej navajamo razloge za in proti vključevanju vrednosti zaposlenih v računovodske izkaze, nato predstavljamo zasnovo računovodstva človeških zmožnosti, pristope k vrednotenju zaposlenih, možne posledice izkazovanja vrednosti zaposlenih med sredstvi in razmišljamo o tem zakaj računovodstvo človeških zmožnosti ni **splošno sprejet računovodski pristop**. Prispevek zaključujejo sklepne misli.

Razlogi za in proti vključevanju vrednosti zaposlenih v računovodske izkaze

Za vključevanje vrednosti zaposlenih v računovodske izkaze in proti njemu obstaja več razlogov. Najprej navajamo razlog nasprotnikov tega računovodskega pristopa in ga nato skušamo ovreči z argumentom njegovih zagovornikov.

1. **Zaposleni niso sredstva podjetja, saj niso v njegovi lasti. Zaposleni lahko podjetje kadarkoli zapusti.**

Pravno gledano to sicer drži, vendar pa nam praksa ponuja precej

drugačen odgovor. Podjetje namreč običajno zapusti le manjši delež zaposlenih. Zapustijo ga tisti, ki imajo pri konkurenčnem delodajalcu možnost boljše zaposlitve. Vsi drugi pa ostanejo vse dotlej, dokler podjetje obstaja. Le-to jim namreč nudi sredstva za (včasih sicer nedostojno) preživetje. To pomeni, da so zaposleni **življenjsko povezani s podjetjem**. Na omenjeno vprašanje pa lahko gledamo **tudi drugače**. Vemo, da so naložbe ključnega pomena za razvoj in s tem dolgoročni obstoj podjetja. Med podjetniškimi naložbami pa so zelo pomembne tudi naložbe v zaposlene. Pri tem se lahko vprašamo, zakaj bi podjetje vlagalo v dobro, ki ni njegova last, oziroma v nekaj, od česar ne more pričakovati prihodnjih gospodarskih koristi; taka naložba bi bila namreč povsem nerazumna. Velike vrednosti naložb podjetij (zlasti tistih z visoko dodano vrednostjo na zaposlenega) v zaposlene nedvomno kažejo na to, da ta podjetja **obravnavajo zaposlene kot svoja sredstva**.

2. **Vključevanje vrednosti zaposlenih v računovodske izkaze bi zmedlo njihove uporabnike in obenem slabo vplivalo na moralo zaposlenih.**

Zaposleni ni predmet in bi bilo zato njegovo vrednotenje nehumano.

Dokazi o tem, da bi informacije o vrednosti zaposlenih zmedle uporabnike računovodskih izkazov, oziroma da bi bile te informacije nehumane, ne obstajajo. **Celo nasprotno**, nekatere motivacijske teorije zelo priporočajo sporočanje teh podatkov.

3.

Ne obstajajo verodostojni modeli za vrednotenje zaposlenih; doslej oblikovani modeli so nesprejemljivi glede na splošno sprejeta računovodska načela.

Kakovost informacij o vrednosti zaposlenih bi sicer lahko bila vprašljiva, vendar pa bi uspešnost podjetja vseskozi potrjevala oziroma zavračala njihovo realnost. Obenem pa je tudi ne povsem natančno ugotovljena vrednost zaposlenih **boljša od možnosti**, da njihova vrednost ni znana.

* * *

Nasprotniki tega računovodskega pristopa navajajo še nekatere druge argumente, kot na primer, da bi bila uvedba omenjenega pristopa povezana s precejšnjimi stroški brez otipljivih prednosti za uporabnike računovodskih izkazov; da mora računovodstvo najprej poiskati odgovore na druge, bolj pereče in aktualne probleme in podobno.

Zasnova računovodstva človeških zmognosti

Računovodstvo človeških zmognosti (skrajšano: RČZ) si prizadeva za **neposredno izkazovanje vrednosti zaposlenih in naložb vanje med sredstvi**. Na ta način izenačuje delo, kot prvino poslovnega procesa, z ostalimi tremi prvinami. Klasično računovodstvo pa sodelovanje zaposlenih v poslovnem procesu povezuje le s stroški. Oglejmo si naslednji primer.

Predpostavimo, da podjetje kupi stroj z nabavno vrednostjo 600 denarnih enot in dobo koristnosti pet let. Ko podjetje stroj plača, se pojavijo izdatki, med stroške pa ga bo prenašalo v šestdesetih enakih mesečnih zneskih po 10 denarnih enot. V času, ko od stroja pričakujejo neko vrednost storitev, je namreč potrebno njegovo nabavno vrednost prena-

šati med stroške z obračunano amortizacijo.

Sedaj pa predpostavimo, da podjetje pošlje svoje zaposlene na strokovno usposabljanje. Ko je storitev opravljena, prejme podjetje od njegovega izvajalca račun; njegov znesek takoj izkaže med stroški.

Kaj pomeni dejstvo, da je nabavna vrednost stroja 600 denarnih enot? To pomeni, da podjetje od tega stroja v celotni dobi njegove koristnosti pričakuje vrednost storitev oziroma gospodarskih koristi, ki je enaka temu znesku. In kaj pomeni to, da je vrednost naložb v zaposlene (računovodsko gledano) enaka nič, pa čeprav podjetje vanje vlaga zelo visoke zneske? To pomeni, da od teh naložb ne pričakuje nikakršnih prihodnjih gospodarskih koristi, oziroma, da je vrednost le-teh enaka nič. Ob predpostavki, da je tako prikazovanje gospodarske stvarnosti ustrezno, je jasno, da je taka odločitev posloводства **povsem napačna**.

Omenjeni primer kaže na veliko **nedoslednost klasičnega računovodstva**, ki ne ponuja podatkov o najpomembnejši prvini poslovnega procesa, to je o zaposlenih. Obenem pa to računovodstvo **obravnava zaposlene drugače od ostalih prvin**.

Vrednotenje zaposlenih

Zaposlene lahko izkažemo med sredstvi v bilanci stanja le, če ugotovimo njihovo vrednost. Vrednotenje zaposlenih pa je lahko nedenarno in denarno. Pri tem je mogoče vrednotiti zaposlene kot posameznike oziroma vse zaposlene v podjetju.

Značilnost **nedenarnih modelov** vrednotenja zaposlenih je, da opredeljujejo vedenjske in organizacijske spremenljivke, ki naj bi vplivale na učinkovitost zaposlenih v podjetju oziroma organizaciji nasploh in s tem na njegovo uspešnost. Nedenarni modeli nam ne omogočajo ugotovitve vrednosti zaposlenih in s tem njihovega izkazovanja med sredstvi podjetja. Lahko pa služijo kot korektiv vrednosti, dobljenih z denarnimi modeli. Znani so zlasti Michiganski, Flamholtzov in Oganov model ter

modeli, oblikovani v znanih danskih in švedskih podjetjih¹.

V primerjavi z nedenarnimi modeli so **denarni modeli** vrednotenja zaposlenih zagotovo pomembnejši. Denar je namreč skupni imenovalac, ki zelo olajšuje primerjavo sicer težko primerljivih gospodarskih kategorij.

V nadaljevanju kratko predstavljamo modela **nadomestitvenih stroškov** in **diskontiranih plač**. Poleg njiju velja omeniti še model nenabavljenega dobrega imena, model korigirane sedanje vrednosti, model kapitalizacije zgodovinskih stroškov in model oportunitetnih stroškov².

Model nadomestitvenih stroškov

Predpostavimo, da **zaposleni odide**. Vprašamo se lahko, kolikšna je njegova vrednost za podjetje. Ta vrednost je enaka naložbi v pridobitev nekega drugega zaposlenega, ki bo opravljal delo enake količine in kakovosti. Gre za naložbo v njegovo pridobitev, usposabljanje in odhod iz podjetja (v smislu manjše kakovosti storitev v tem obdobju). Če gre za visoko usposobljenega zaposlenega z redkimi delovnimi sposobnostmi, je vrednost te naložbe zelo velika (oziroma je tak zaposleni lahko celo nenadomestljiv), pri manj usposobljenem zaposlenem pa je lahko relativno majhna.

Model diskontiranih plač

Zasnovan je na gospodarskem **konceptu vrednosti**. Po njem je vrednost sredstva enaka sedanji vrednosti prihodnjih storitev oziroma gospodarskih koristi, ki jih lahko pričakujemo od tega sredstva do konca dobe njegove koristnosti. Podobno velja tudi za zaposlenega. S svojim delom le-ta nudi podjetju neko vrednost storitev in za to prejema plačo. Predpostavka modela je pri tem ta, da je vrednost storitev zaposlenega enaka vrednosti njegove plače. Vrednost zaposlenega je tako enaka sedanji vrednosti njegovih prihodnjih plač.

Pri izračunu z uporabo modela je potrebno upoštevati tudi nekatere **posebnosti**. Prihodnje trajanje za-

¹ Več o tem glejte v Milost (2007), strani od 117 do 124.

² Več o tem glejte v Milost (2007), strani od 125 do 159.

poslitve (in s tem povezano število plač) namreč ni poznano; pri izračunu si zato pomagamo s statističnimi podatki o trajanju zaposlitve primerljivih zaposlenih. Obenem tudi ne vemo, ali bo zaposleni v celotni dobi svoje zaposlitve opravljal enako delo; pri izračunu tako upoštevamo neko normalno dinamiko njegovega napredovanja. Tudi predpostavka, da je dodana vrednost zaposlenega enaka vrednosti njegove plače, ni realna; del dodane vrednosti je namreč namenjen tudi državi (dajatve), posojilodajalcem (obresti), lastnikom (dividende) in samemu podjetju (nerazdeljeni čisti dobiček in rezerve). Pri uporabi modela je skratka **potrebna določena previdnost**.

Posledice vključevanja vrednosti zaposlenih med sredstva podjetja

Vključevanje vrednosti zaposlenih med sredstva podjetja bi imelo številne posledice. To bi zagotovo ugodno vplivalo na ravnanje z zaposlenimi in na realnost računovodskih izkazov. V nadaljevanju razmišljamo o še eni pomembni posledici, to je o **morebitni spremembi lastniških in upravljavskih razmerij**. Oglejmo si naslednji primer.

Predpostavimo, da ima podjetje tako začetno bilanco stanja (zneski so v denarnih enotah):

Podjetje je nadpovprečno poslovno uspešno in tudi dodana vrednost na zaposlenega je visoka. Mene-

Sredstva	Bilanca stanja na dan 01. 01.	Obveznosti do virov sredstev
1. Osnovna sredstva, obratna sredstva in finančne naložbe	100	1. Dolgovi 50 2. Kapital 50
	100	100

džment se tako **odloči ugotoviti vrednost zaposlenih**.

Z uporabo znanega modela vrednotenja je ugotovljeno, da je vrednost zaposlenih 50 denarnih enot. Bilanca stanja podjetja je ob upoštevanju tega dejstva taka (v denarnih enotah):

Vidimo lahko, da se je **vrednost sredstev povečala**, kar ima (ob ne-

Sredstva	Bilanca stanja na dan 01. 01.	Obveznosti do virov sredstev
1. Osnovna sredstva, obratna sredstva in finančne naložbe	100	1. Dolgovi 50 2. Kapital 50
2. Zaposleni	50	3. Kapital 1 50
	150	150

spremenjeni vrednosti dolgov) za posledico povečanje kapitala podjetja v enaki višini. Pri tem pa se pojavi vprašanje **lastništva tega dodatnega kapitala** (imenovali smo ga kapital 1), katerega višina je v našem primeru enaka višini običajnega kapitala, to je kapitala sedanjih lastnikov. Glede tega obstajata dve načelni možnosti, in sicer:

a) Njegovi lastniki so sedanji lastniki kapitala.

Ta možnost bi bila za sedanje lastnike kapitala zelo sprejemljiva, čeprav sicer ostro nasprotujejo možnosti, da bi zaposlene obravnavali med sredstvi podjetja; taka rešitev bi namreč še povečala njihovo upravljavsko moč in dominanco v podjetju; obenem pa ta možnost za zaposlene zagotovo ne bi bila sprejemljiva.

b) Njegovi lastniki so zaposleni.

Ta možnost, ki je tudi edina razumna, bi lahko **zelo spremenila lastniška in s tem tudi upravljavska razmerja ter razmerja pri delitvi čistega dobička** med sedanjimi lastniki in zaposlenimi. Pri njeni izvedbi pa obstajata vsaj dve možnosti. **Prva** je ta, da zaposleni postanejo običajni lastniki, to je navadni delničarji; v tem primeru sodelujejo pri upravljanju, kar pomeni, da nosijo tudi posledice poslovno neuspešnega poslovanja. **Druga možnost** pa je, da zaposleni za svojo lastnino prejmejo prednostne delnice; slednje jim sicer ne dajejo upravljavskih pra-

vic, imajo pa na njihovi podlagi pravico do fiksne dividende (običajno določene v odstotku od vrednosti njihovega lastniškega deleža).

Protiargument sedanjih lastnikov bi bil verjetno ta, da zaposleni ne prevzemajo **tveganja** in da zato niso upravičeni do z lastništvom povezanih koristi. Zelo verjetno pa je **resnica povsem drugačna**: ob propadu

podjetja sedanji lastniki res izgubijo del svojega bogastva in s tem lagodnega življenja, zaposleni pa sredstva za golo preživetje.

Zakaj RČZ še ni splošno sprejet računovodski pristop?

Menimo, da za to obstajajo **štirje pomembni razlogi**, in sicer:

a) konzervativnost računovodske stroke, ki se le počasi prilagaja hitro spreminjajočim se razmeram pri poslovanju podjetij;

b) objektivne težave: v očeh računovodske stroke so zaposleni bližje neopredmetenim kot opredmetenim sredstvom; značilnost neopredmetenih sredstev je pri tem ta, da so z njihmi povezane gospodarske koristi težko določljive;

c) koristi (interesi) lastnikov podjetij: poslovna uspešnost podjetij in z njo tudi davčna obremenitev bi se povečala; skrite rezerve podjetij bi se zmanjšale;

d) morebitna sprememba obstoječih lastniških in upravljavskih razmerij: izkazovanje vrednosti zaposlenih med sredstvi bi (ob nespremenjeni vrednosti dolgov) povzročilo povečanje kapitala podjetij; pri tem se pojavi vprašanje lastništva tega dodatnega kapitala; če bi bili njegovi lastniki zaposleni (kar bi bilo tudi edino razumno), bi se lastniška in s tem tudi upravljavska razmerja ter delitev čistega dobička povsem spremenili; razume se, da to ni v interesu sedanjih lastnikov.

Namesto sklepa

Vrednost zaposlenih ni izkazana med sredstvi, naložbe vanje pa ne povečujejo njihove vrednosti. Omenjeni dejstvi zelo negativno vplivata na **realnost klasičnih računovodskih izkazov**. Bilanca stanja je namreč realna le, ko prikazuje stanje vseh sredstev in obveznosti do virov sredstev na določen dan, bilanca poslovnega izida pa takrat, ko prikazuje višino vseh prihodkov in odhodkov (in s tem tudi poslovnega izida) v obračunskem obdobju. Zaradi že omenjenega računovodskega obravnavanja zaposlenih temu danes ni tako.

Omenjeno dejstvo predstavlja težavo tudi za **računovodsko analizo** in z njo povezane denarne kazalnike, izračunane na podlagi podatkov iz

klasičnih računovodskih izkazov. Zaradi vse manjše uporabne vrednosti denarnih kazalnikov se tako v zadnjih desetletjih vse bolj uveljavljajo nedenarni (to je opisni) kazalniki poslovanja.

Postavlja se tudi vprašanje **ravnania z zaposlenimi**. Poznavanje vrednosti dobrine je namreč ključnega pomena za ravnanje z njo. Ka-

ko lahko razumno ravnamo z zaposlenimi, če ne poznamo njihove vrednosti? Gre za vprašanje, kateremu se teoretiki s področja menedžmenta na široko izogibajo.

Uveljavitev računovodstva človeških zmožnosti bi tudi **spremenila obstoječa lastniška (in s tem upravljavska) in delitvena razmerja (delitev čistega dobička)** v pod-

jetjih, zato je nasprotovanje kapitala tej zamisli lahko razumljivo.

Literatura:

Milost, F. 2007. *Računovodstvo človeških zmožnosti: Zakaj klasične bilance ne kažejo prave slike o premoženjskem in finančnem stanju podjetij ter o njihovi poslovni uspešnosti?* Koper, Fakulteta za management.



Piše:
dr. Živko Bergant

Morda še nekoliko širše o delavskem direktorju

V zadnji številki Ekonomske demokracije je bil objavljen zanimiv članek o delavskem direktorju (Fortin, 2023, 15). Širši pogled dobimo tudi s člankom Gostiše v isti reviji (Gostiša, 2022). Kljub temu je morda koristno opozoriti še na en vidik, ki v citiranih člankih morda ni bil dovolj poudarjen.

Izhajamo namreč lahko iz dejstva, da so **zaposlenci**¹ tisti, ki v podjetju prevzemajo razmeroma največje tveganje (Bergant, 2019, 7), saj je od zaposlitve pogosto odvisna njihova eksistenca. S svojim delom obenem prispevajo k **obvladovanju tveganj**, ki jim je podjetje izpostavljeno. To jih uvršča med pomembne **deležnike**² (*ang.: stakeholders*) podjetja in upravičuje njihove pravice do soupravljanja in udeležbe v dodani vrednosti (Bergant, 2022a, 8). Gre torej za vidik **družbene odgovornosti**, ki nedvomno zadeva tudi delavske direktorje.

Vlogo in funkcije delavskega direktorja opredeljuje 84. člen Zakona o sodelovanju delavcev pri upravljanju (ZSDU), in sicer: *delavski direktor ali predstavnik delavcev med izvršnimi direktorji družbe zastopa in*

predstavlja interese delavcev glede kadrovske in socialne vprašanja.

Pri tem pa je treba opozoriti na dve, in sicer:

1. ZSDU omenja interese delavcev (zaposlencev), ki pa jih je treba razumeti kot interese deležnikov. Le-ti pa so širši od običajnega ozkega pojmovanja *kadrovske in socialne vprašanja*, ki se kaže tudi v praksi podjetij, pri nekaterih celo v statutarjih določbah (npr. Petrol). Med kadrovska in socialna vprašanja je treba namreč uvrstiti tudi **vprašanja tveganja**, ki ga zaposlenci prevzemajo. To pomeni, da je njihov interes zelo blizu **cilja podjetja**, to je njegova dolgoročna uspešnost. Iz tega nesporno sledi pravica zaposlencev za soupravljanje tudi na področju učinkovitega in uspešnega poslovanja podjetja. Zato je treba vlogo delav-

skega direktorja razumeti mnogo širše.

2. Za nemoteno in učinkovito sodelovanje zaposlencev in njihovega predstavnika v upravi (delavskega direktorja) je nujno oblikovati ustrezen informacijski sistem, ki se kaže zlasti v ustreznem sistemu notranjega poročanja v podjetju. To pomeni, da je treba upoštevati zlasti določila 21. in 22. poglavja Kodeksa načel notranjega poročanja (**KNNP, 2015**), ki določajo načela poročanja zaposlencem, sindikatu, upravljalcem (kjer je vključen tudi delavski direktor) in nadzornim organom podjetja.

Iz zgornjih navedb sledi, da je vloga delavskega direktorja mnogo širša in odgovornejša, kot se to v praksi običajno razume. Ima torej *pravico in dolžnost sodelovanja pri oblikovanju celotne poslovne politike podjetja*. Samo takšna ugotovitev je skladna s siceršnjo pravico zaposlencev kot deležnikov in s temeljnimi načeli trajnostnega razvoja podjetja.

¹ Govora je o zaposlenih in ne o zaposlenih, kajti *zaposlenci* so v slovenščini samostalnik, *zaposleni* pa je pridevnik. Več o tem v Bergant/(2022, 39-41). Prav tako ne govorimo o *delavcih*, kajti delavec je vsak, ki nekaj dela.

² Več o deležnikih v Bergant (2021).

Navedeno pomeni ustrezno razumevanje 84. člena ZSDU v okviru, ki ga danes postavljajo že široko priznana **načela družbene odgovornosti podjetij**³ (seveda kljub 20-letni »starosti« ZSDU).

Literatura:

Bergant, Živko (2019). *Delo in družbena odgovornost. Ekonomska demokracija št. 2/2019.*

³ Več o teh načelih v Bergant (2022a).

Bergant, Živko (2021). *Kdo so deležniki v družbi? Zbornik mednarodne znanstvene konference, Novo mesto.*

https://fpuv.uni-nm.si/uploads/_custom/01_unmfeik/onferenca/zbomnik/UNMFEI_MZK_2021_zbornik_prispevkov.pdf

Bergant, Živko (2022). *Nezaposleni zaposlenec. Poslovodno računovodstvo št. 1/2022, str. 39–41.*

Bergant, Živko (2022a). *Temeljna načela družbene odgovornosti kot pogoj ekonomske demokracije. Ekonomska demokracija št. 5, str. 8–9.*

Fortin, Špela (2023). *V Telekomu Slovenije smo povezani, tudi prek funkcije delavskega direktorja. Ekonomska demokracija št. 1/2023, str. 15–16.*

Gostiša, Mato (2022). *Delavski direktor v družbi z omejeno odgovornostjo. Ekonomska demokracija št. 1/2022, str. 27–28.*

KNNP (2015). *Kodeks načel notranjega poročanja. Ljubljana: Zveza ekonomistov Slovenije in Inštitut za poslovodno računovodstvo.*

ZSDU (2007). *Zakon o sodelovanju delavcev pri upravljanju Ur. list RS št. 42/2007.*

<https://zakonodaja.com/zakon/zsdu/v-del-sodelovanj-e-delavcev-v-organih-druzbe>

AKTUALNA TEMA

Se morda skozi sporno sodno prakso obravnave opozoril po 85. členu ZDR-1 delavcem dogaja tudi množična kršitev njihovih temeljnih človekovih pravic?

Bojim se, da je žal temu res takó. In da bo zato nujno treba v zvezi s tem nemudoma tudi ustrezno »sistemsko« ukrepati. Predvsem seveda v obliki takojšnjih sprememb in dopolnitev ZDR-1, katerih predlog je trenutno sicer že v usklajevanju socialnih partnerjev, a tozadevnih nujnih korektur – kljub že podani tovrstni pobudi Združenja svetov delavcev Slovenije – na žalost /še/ ne predvideva. To, kar se v zvezi z masovno zlo(upo)rabo tega delovnopravnega instituta po 85. členu ZDR-1, ki jo sicer omogoča, če ne že kar dobesedno spodbuja aktualna sodna praksa delovnih sodišč, v Sloveniji dogaja zdaj, namreč ni več podobno ničemur, še najmanj pa vsaj elementarni »pravni državi«. Je, nasprotno, ... čista katastrofa za pravno državo. Ta »ustaljena« sodna praksa namreč nasprotuje vsem temeljnim načelom prava, obenem pa pomeni tudi zelo očitno kršitev ustavne pravice delavcev do učinkovitega sodnega varstva pred pred (kakršnimikoli že!) »obtožbami« proti njim po 23. členu Ustave RS¹ kot ene temeljnih človekovih pravic. Kar – glede na to, da je v vsakdanjosti permanentno aktualnih na tisoče tovrstnih opozoril z vsebovanimi najrazličnejšimi mogočimi in nemogočimi »obtožbami« delodajalcev na račun delavcev (predvsem pa tudi delavskih predstavnikov!), zoper katere pa omenjena sporna sodna praksa le-tem hkrati a priori odreka pravico do (samostojnega) pravnega varstva – vsekakor predstavlja težjo obliko protiustavnega stanja, ki ga slovenski pravni sistem zato ne bi smel več tolerirati niti trenutka.

Množično zlorabljan delovnopравни inštitut opozorila po 85. členu ZDR-1

Institut pisnega opozorila pred redno odpovedjo pogodbe o zaposlitvi iz krivdnega razloga po prvem odstavku 85. člena ZDR-1 (v nadaljevanju tudi zgolj: opozoril ali opozoril po 85. členu ZDR-1) je brez dvoma eden v praksi **najbolj grobo in množično zlorabljanih delovnopravnih institutov za nedopustne namene**. To je za namene, ki z njegovim dejanskim zakonskim smislom in namenom nimajo popolnoma nobene zveze, pomenijo pa nesporno

protipraven poseg v ustavno varovane osebnostne in druge zakonske pravice delavcev in – kar je še posebej problematično – tudi delavskih predstavnikov, tako voljenih kot tudi sindikalnih, ki naj bi sicer po zakonu uživali t. i. delovnopravno imuniteto zoper vsakoravnanje delo-

¹ »Vsakdo ima pravico, da o njegovih pravicah in dolžnostih ter o obtožbah proti njemu brez nepotrebne odlašanja odloča neodvisno, nepristransko in z zakonom ustanovljeno sodišče.« (Prvi odstavek 23. člena URS) Ta določba sicer sodi v okvir poglavja URS o človekovih pravicah in temeljnih svoboščinah.



Piše:
dr. Mato Gostiša

vanje) delavcev, zlasti pa tudi – in v tem pogledu še posebej učinkovito – za »discipliniranje« delavskih predstavnikov.² Kar se zdi nekaj pravno popolnoma nezaslišanega.

Dejanski zakonski namen opozoril po 85. členu ZDR-1

Prvi odstavek 85. člena ZDR-1 sicer določa tole: »(1) Pred redno odpovedjo pogodbe o zaposlitvi iz krivdnega razloga mora delodajalec najkasneje v 60 dneh od ugotovitve kršitve in najkasneje v šestih mesecih od nastanka kršitve pisno opozoriti delavca na izpolnjevanje obveznosti in možnost odpovedi, če bo delavec ponovno kršil pogodbene in druge obveznosti iz delovnega razmerja v enem letu od prejema pisnega opozorila, razen če ni s kolektivno pogodbo na ravni dejavnosti drugače določeno, vendar ne dalj kot v dveh letih. Pisno opozorilo se lahko pošlje tudi po elektronski poti na elektronski naslov delavca, ki ga zagotavlja in uporabo nalaga delodajalec.«

Zakonski smisel in namen opozorila po tej določbi pa je zelo jasno in povsem nedvoumno opredelilo Vrhovno sodišče v svojem Sklepu opr. št. VIII Ips 227/2005 z dne 8. 11. 2005 (kateremu je kasneje v celoti pritrdilo tudi Ustavno sodišče z odločbo opr. št. U-I-45/2007 in Up-249/06 z dne 7. 2. 2007), in sicer VSRS v zvezi s tem pravi naslednje: »Upošteva je odvisnost položaja delavca, ki izhaja iz definicije delovnega razmerja, gre v bistvu za preventivno ravnanje, da se lahko delavec izogne utemeljenim krivdnim odpovednim razlogom. Zakon ne opredeljuje nobenih drugih in nobenih samostojnih pravnih posledic. Zato pisno opozorilo samo na sebi ne pomeni posega v pravice delavca in vsebinsko ni obtožba, zoper katero bi bilo dovoljeno sodno varstvo. Opozorilo samo na sebi tudi ne pomeni, da zaradi njega delodajalec ne izpolnjuje obveznosti iz delovnega razmerja, oziroma da delodajalec krši katero od pravic delavca iz delovnega razmerja. Zato delavec po prejemu pisnega opozorila nima pravice do samostojnega sodnega varstva niti glede na določbe 274. člena ZPP in niti glede na določbe 204. člena ZDR.«

Kar seveda pomeni, da naj bi opozorilo po 85. členu ZDR-1 predstavljalo zgolj nek **pravno povsem »beni-**

gen« preventivni ukrep »v korist delavca«, nikakor pa ne tudi neko posredno obliko delovnopravne sankcije zoper delavca zaradi očitanih mu kršitev delovnih obveznosti.

Kdaj je podano opozorilo pravno gledano nesporno tudi (in predvsem) »obtožba«

Da je takšno opozorilo res lahko tudi realno povsem »pravno benigno« in služee izključno le svojemu zgoraj navedenemu zakonskemu namenu, pa mora tozadevno pisanje, vročeno delavcu pod tem naslovom, po svoji vsebini kajpak tudi dejansko predstavljati zgolj **pisno opozorilo »samo na sebi«,** kakor ga opredeljuje citirana določba 85. člena ZDR-1, tj. opozorilo delavcu na izpolnjevanje obveznosti + opozorilo na možnost odpovedi (in čisto nič drugega!) in o kakršnem sicer v svojem navedenem sklepu – zelo striktno in povsem decidirano – govori tudi Vrhovno sodišče³. V tem pisnem opozorilu torej v resnici ni mesta za nikakršne »obtožbe/obdolžitve/očitke«⁴ delavcu o njegovih domnevno storjenih kršitvah delovnih obveznosti, kajti v tem primeru potem pač nikakor ne gre več le za »opozorilo samo na sebi«, ampak za tipično »obtožbo z (dodanim) opozorilom«, zoper katero pa delavcu že **neposredno Ustava RS** v svojem 23. členu jamči pravico do učinkovitega sodnega varstva. Kaj o tej pravici izrecno pravi ali pa ne pravi ZDR-1 je zato seveda

² V tem primeru pa seveda samodejno dobijo tudi vse zakonske znake kazenskega dejanja po 197. členu KZ-1.

³ Sintagmo »pisno opozorilo samo na sebi« konkretna odločba VSRS v zgoraj citiranem delu obrazložitve izrecno in striktno uporabi kar dvakrat, česar seveda pri njeni interpretaciji in konkretni uporabi v sodni praksi delovnih sodišč nikakor ni dopustno enostavno kar ignorirati. Vrhovno sodišče torej s to odločbo zagotovo ni imelo v mislih delodajalskih pisanj, ki so po svoji vsebini v resnici prvenstveno »obtožbe« in šele nato – hkrati tudi že kar – »opozorila«, kar je seveda neka popolnoma druga vsebina teh pisanj v primerjavi s tisto, ki jo dejansko določa prvi odstavek 85. člena ZDR-1.

⁴ Ti trije pojmi so v tem prispevku uporabljani kot sopomenke/sinonimi, pri čemer je seveda jasno, da pojem »obtožba« v danem kontekstu ni mišljen v strogo kazensko pravnem smislu. Vendar pa po drugi strani ni mogoče zanikati, da neizogibno vsekakor ima tudi nekaj teh elementov, kajti dejstvo je, da tudi sama odpoved pogodbe o zaposlitvi iz »krivdnega razloga« nima zgolj elementov civilnopravnega instituta odstopa od pogodbe in je zato ni mogoče obravnavati izključno le po pravilih civilnega prava (ta se lahko po 13. in 14. členu ZDR-1 uporabljajo zgolj smiselno), ampak je v tem elementu (tj. nujen obstoj subjektivne/krivdne odgovornosti delavca za očitano ravnanje, ki pomeni kršitev pogodbenih obveznosti) povsem specifičen institut delovnega prava. Pojem obtožba, uporabljan v tej razpravi je torej razumljen v najširšem pomenu te besede, se pravi tako, kot ga opredeljuje tudi Ustava RS v zgoraj že citiranem prvem odstavku 23. člena URS. Da s tem ustavnim pojmom niso mišljene zgolj »kazenske obtožbe« v ožjem smislu, temveč vse vrste obtožb/obdolžitvev/očitkov o domnevnem kršenju predpisov in drugih pravnih aktov v vseh vrstah – kazenskih in nekazenskih – pravnih postopkov, pa je jasno že iz razlik med diktijo citiranega člena URS in diktijo 6. člena Evropske konvencije o človekovih pravicah, ki pa res govori izključno le o kazenskih obtožbah. Sodno varstvo po URS obsega varstvo katerihkoli pravic, dolžnosti ali pravnih interesov (več o tem v: Tratar, B., 2010: 18–24, *Sodno varstvo, sodstvo in pravosodnih sistem*. Fakulteta za državne in evropske študije). URS namreč ne izhaja iz tega člena EKČP, ampak iz v nadaljevanju te pritožbe prav tako citiranega 47. člena Listine EU o temeljnih pravicah, ki pravico do sodnega varstva opredeljuje bistveno širše (več o tem v: *Priročnik o evropski zakonodaji v zvezi z dostopom do pravne varstva*. Agencija Evropske unije za temeljne pravice in Svet Evrope, 2016, str. 73 do 75.)

že v osnovi pravno popolnoma irelevantno, kajti temeljne človekove pravice se uresničujejo neposredno na podlagi ustave⁵.

Opozorilo »samo na sebi« se torej lahko na neko delavčevo kršitev zgolj sklicuje, in sicer, kot na »storjeno« (in v tem smislu tudi že »ugotovljeno/dokazano« – in sicer vsaj do stopnje **prepričanja** kot dokaznega standarda v civilnih postopkih – v predhodno izvedenem kontradiktornem postopku njene obravnave skladno s 13. členom

»Gola /pravno še nedokazana/ obtožba« delodajalca na račun delavca sama na sebi pravno gledano še ne more biti zakonita pravna podlaga za prav noben delovnopравни ukrep ali sankcijo zoper delavca (disciplinski ukrep, opozorilo po 85. členu ZDR-1, redna ali izredna odpoved pogodbe o zaposlitvi) po nobenem predpisu. »Obtožba z opozorilom« oziroma t. i. kvaziopozorilo je zato že v osnovi protipraven akt.

ZDR-1⁶), nikakor pa seveda ne kot na šele »očitano« oziroma »domnevno«, kar je ogromna vsebinska razlika! Kajti v nasprotnem se pravna narava takšnega pisanja/akta z naslovom »opozorilo« samodejno že v temelju popolnoma spremeni, tako da ga je v tem primeru treba potem pač tudi pravno vsekakor obravnavati prvenstveno kot »obtožbo« po 23. členu URS in ne kot opozorilo po 85. členu ZDR-1. Oziroma pravilneje: obe njegovi pravni vsebini – obtožbeno in opozorilno – je treba **strogo ločevati med seboj in ju vsako zase temu primerno tudi pravno obravnavati**.

Kar pomeni, da je obtožbeni del tovrstnih pravnih pisanj/aktov, ki imajo torej že v osnovi izrazito »dvojno« vsebino, s tem pa tudi **dvojno pravno naravo** (tj. istočasno pisna obtožba po 23. členu URS + pisno opozorilo po 85. členu ZDR-1), že neposredno na podlagi ustave vedno mogoče tudi samostojno sodno izpodbijati oziroma zahtevati njihovo »odpravo« (zaradi absolutno bistvene kršitve pravil postopka obravnave očitane kršitve). Za njihov opozorilni del pa istočasno uveljavljati »ničnost«, kajti, kot bo pojasnjeno še v nadaljevanju, **gola obtožba sama po sebi**, dokler ni ustrezno obravnavana in dokazana po omenjenem kontradiktornem postopku, nikoli in pod nobenim pogojem še ne more predstavljati zakonite pravne podlage za prav noben delovnopравни ukrep, vključno ne za opozorilo, ki je v tem primeru pač že *a priori* pravno povsem brezpredmetno.

Zavrnitev ali zavrženje »tožb zoper obtožbo«?

Za pravno presojo kateregakoli pravnega pisanja/akta torej ni in ne more biti relevanten zgolj njegov formalni naslov, ampak njegova **dejanska vsebina**. Pravno sklepa-

nje mora namreč načeloma izhajati iz ugotovljenih realnih dejstev, ne iz »**pravnih fikcij**«⁷, ki bi jih za potrebe odločanja o določenih konkretnih pravnih razmerjih lahko poljubno ustvarjalo sodišče samo. Kadar je torej obtožba v opozorilu *de facto* zapisana, pač v nobenem primeru ni mogoče enostavno pravno-fiktivno šteti, da »opozorilo ni obtožba« in da zato (tudi) zoper njo – enako kot zoper opozorilo samo na sebi – niso dovoljena samostojna pravna sredstva.

Nikoli se potemtakem ne bi smelo zgoditi, da bi sodišče tožbo delavca, ki je uperjena proti neki – v konkretnem opozorilu *de facto* zapisani – obtožbi (ne proti opozorilu samemu na sebi!), formalno že *a priori* **zavrglo kot nedovoljeno**, ampak jo iz navedenih razlogov lahko eventualno le **zavrne kot neutemeljeno**. Če se namreč tudi pisanja, ki delavca »obtožujejo« nekih protipravnih ravnanj, hkrati pa že kar na tej podlagi že »opozarjajo« (beri: grozijo z možnostjo odpovedi!), pravno-fiktivno poenostavljeno obravnavajo zgolj kot neka utemeljena in pravno že *a priori* benigna opozorila, ki ne uživajo samostojnega sodnega varstva, to pač v nobenem primeru ne more voditi drugam kot v **eklatantno kršitev** omenjene temeljne človekove pravice iz 23. člena URS in elementarnih splošnih načel civiliziranega pravnega sistema. Posledično pa seveda logično tudi v – nesankcionirane, tj. nekakšne sistemske »legalne« – **zlorabe** tega delovnopravnega instituta v uvodoma navedenem smislu.

Pravno povsem izmaličena interpretacija zakona in odločbe Vrhovnega sodišča

In v tem je pravzaprav tudi **jedrni problem kritizirane »ustaljene« delovnosodne prakse**, ki si je žal že v osnovi privoščila prav to zgoraj navedeno, a pravno absolutno nedopustno pravno-fiktivno poenostavitev, s čimer je popolnoma izmaličila ne samo dejansko vsebino določbe prvega odstavka 85. člena ZDR-1, temveč tudi dejansko vsebino citiranih odločb Vrhovnega sodišča, VSRS Sklep VIII Ips 227/2005, in Ustavnega sodišča, opr. št. U-I-45/2007 in Up-24/06-22, na kateri se sicer v svojih lastnih odločbah bolj ali manj redno (vendar pa pod temi pogoji popolnoma neupravičeno!) sklicuje. Celo več, brez kakršnekoli podlage v zakonu je skonstruirala ravno nasprotno generalno pravno stališče, po katerem naj bi bila **»obtožba« kot taka ne zgolj dopustna, ampak menda celo nujna integralna/neločljiva sestavina opozorila po 85. členu ZDR-1**, zaradi česar naj avtomatično tudi ne bi uživala samostojnega pravnega varstva (!?).

S tem pa je v bistvu v pravni sistem uvedla nek popolnoma nov delovnopравни institut, tj. **»(nedokazano) obtožbo z opozorilom«**, in ga legalizirala kot nekakšno

⁵ »Človekove pravice in temeljne svoboščine se uresničujejo neposredno na podlagi ustave.« (Prvi odstavek 15. člena URS)

⁶ »(1) Glede sklepanja, veljavnosti, prenehanja in drugih vprašanj pogodbe o zaposlitvi se smiselno uporabljajo splošna pravila civilnega prava, če ni s tem ali z drugim zakonom drugače določeno.« (Prvi odstavek 13. člena ZDR-1)

⁷ Pravna fikcija je pravno dejstvo, ki velja za resnično, čeprav vemo, da ne obstaja (npr. fikcija vročitve; fikcija, da velja še nerojeni, a ob uvedbi dedovanja že spočet otrok za rojenega, če se rodi živ, ipd.). So izjema, ne pravilo, kot take pa jih lahko določa le zakon.

samoumevno in edino zveličavno obliko opozorila po 85. členu ZDR-1, čeprav z »opozorilom samim na sebi«, kakršnega v resnici ureja ta člen, nima popolnoma nobene zveze. Gre za nekaj popolnoma tretjega in pravno že v osnovi pravno absolutno nedopustnega in nezakonitega. Takšna pisanja/akti so namreč v bistvu tipična »/kvazi/opozorila«, ki že v osnovi nimajo popolnoma nobene podlage v zakonu, predvsem pa so z njimi samodejno sprevrženi v nekaj povsem tretjega in pravno nedopustnega (v primerjavi s tistim, kar je dejanski namen zakona) tudi njihovi konkretni pravni učinki na delavce. Namesto s preventivnim ukrepom v korist delavca, imamo v tem primeru opravka s čisto navadno »grožnjo z odpovedjo«, temelječo na samovoljni – načeloma lahko tudi povsem izmišljeni – obtožbi delodajalca, ki seveda v nobenem primeru niti teoretično ne more iti v korist delavca. To pa seveda niti približno ni (več) nekaj »pravno benignega«, kar bi lahko sodna praksa mirno tolerirala, zlasti pa ne – tako kot v obravnavanem primeru – morda celo spodbujala. Nasprotno – zgolj na podlagi »golih«, nepreverjenih in v kakršnekoli kontradiktornem postopku preizkušenih delodajalčevih očitkov o domnevnih kršitvah delavca, kot že rečeno, ne po temeljnih načelih prava, še manj pa po kateremkoli veljavnem predpisu v nobenem primeru ni mogoče samovoljno uporabiti prav nobenega delovnopopravnega ukrepa (npr. opozorilo po 85. členu ZDR-1) ali sankcije (disciplinski ukrep, redna ali izredna odpoved pogodbe o zaposlitvi).

A delodajalska praksa je ta nov – izvensistemski – delovnopравни institut »obtožbe z opozorilom« oziroma »/kvazi/opozorila«, prosto uporabljiv za najrazličnejše namene, seveda sprejela z odprtimi rokami in tako pač danes na tem področju imamo, kar imamo. To pa je, kot že rečeno, izrazito neustavno stanje z množičnimi »legalnimi« zlorabami tega delovnopopravnega instituta za povsem druge namene od tistih, ki mu jih je določil zakon. In to že vse od leta 2005, tj. od sprejetja zgoraj citiranega VSRS Sklepa VIII Ips 227/05 naprej.

»Obtožba z opozorilom« (/kvazi/opozorilo) je čisti pravni konstrukt

S čim naj bi bilo lahko gornje stališče sodne prakse o domnevni »zakoniti« vsebini opozoril pred odpovedjo tudi dejansko pravno utemeljeno, žal ni povsem jasno. Zagotovo pa ga nič moč utemeljeno skonstruirati ne iz zgoraj citirane dikcije prvega odstavka 85. člena same kot take, še manj pa iz obrazložitve navedenega VSRS Sklepa, ki, kot že rečeno, dosledno govori izključno le o »opozorilu samem na sebi«, medtem ko kake obtožbe oziroma očitkov o kršitvah delovnih obveznosti delavca v zvezi s tem aktom niti ne omenja. Iz česar jasno sledi, da je Vrhovno sodišče zagotovo ne šteje niti kot možno, še manj pa kot morebitno obvezno integralno sestavino tega opozorila. In da gre pri tem za **očitno potvorjeno in močno preokračeno interpretacijo** te njegove odločbe.

Čeprav večina konkretnih tozadevnih odločb delovnih sodišč razlogov za zgoraj navedeno sporno generalno stališče posebej niti ne pojasnjuje in utemeljuje (več), ampak se v tem pogledu zgolj klišejsko sklicujejo na »us-

taljeno sodno prakso«, pa je iz nekaterih od njih (npr. iz nedavnega **Sklepa Delovnega sodišča v Mariboru opr. št. Pd 43./2023 z dne 13. 3. 2023** o zavrženju tožbe, ki se nanaša na primer pisanja z naslovom »opozorilo«, katero pa je vsebinsko v resnici tipična »obtožba z opozorilom« v zgoraj navedenem smislu) vendarle mogoče razbrati pravno razlogovanje, na temelju katerega je bilo to skonstruirano. In sicer naj bi le-to izhajalo, če se pri njegovi pojasnitvi in kritični analizi v nadaljevanju opremo neposredno na obrazložitev omenjene konkretne odločbe Delovnega sodišča v Mariboru, iz naslednjih **izhodiščnih pravnih predpostavk**:

1. Da naj bi že neposredno iz besedila določbe prvega odstavka 85. člena ZDR-1 same kot take izhajalo, da mora biti delodajalčeva navedba predmetne kršitve delavcu »na način, da med njima ne bo dilem, za katero delavčevo kršitev oziroma nesprejemljivo ravnanje gre«, se pravi njena vsestranska in celostna opredelitev po vseh ključnih elementih »obtožbe« (opis spornega ravnanja, njegova pravna kvalifikacija in utemeljitev), nujen integralni/neločljiv sestavni del tega pravnega akta, in da zato opozorilo brez te obvezne sestavine niti ne more biti skladno z zakonom, kar naj bi menda izhajalo iz nekega »komentarja« zakona⁸ (**4. točka obrazložitve**⁹). In kar seveda pomeni, da naj morebitno kakorkoli drugače sestavljeno opozorilo, ki bi se, denimo, v tem delu eventualno v svoji preambuli zgolj »sklicevalo« na poseben delodajalčev akt o delavčevi ugotovljeni »storjenji« (ne zgolj šele »očítani«!) kršitvi, sprejet po predhodno izvedenem postopku obravnave te kršitve skladno s 13. členom ZDR-1, potemtakem že iz formalnih razlogov sploh ne bi

⁸ Konkretno iz »Bečan I., et al, Zakon o delovnih razmerjih s komentarjem, GV, Ljubljana, 2009, str. 512«, ki je obrazložitev analiziranega sklepa tudi povzet. In sicer (citati iz 4. točke obrazložitve): »Zakon podrobno določa vsebino pisnega opozorila, pogoje za njegovo izdajo, čas njegovega učinkovanja in način seznanitve delavca z njim. V opozorilu mora delodajalec dejansko kršitev, na nesprejemljivost katere delavca opozarja, navesti na tak način, da med njima ne bo dilem, za katero delavčevo kršitev ali nesprejemljivo ravnanje gre. V drugem delu pa mora delavca opozoriti na možnost odpovedi, če bo ponovno kršil svoje pogodbene in druge delovne obveznosti. Drugih vsebinskih zahtev za pravno veljavnost pisnega opozorila zakon ne vsebuje.« A iz tega pač nikakor ni mogoče potegniti zaključka, kakršnega je potegnilo sodišče, tj. da mora biti »obtožba« sama kot taka v celoti sestavni del opozorila. –1. Nasprotno. To se ne bi smelo v praksi dogajati pod nobenim pogojem. Obtožba sama na sebi, dokler v njej očitana kršitev ni ugotovljena po ustreznem postopku, namreč načeloma ne more predstavljati zakonite podlage prav ničemur, nobenemu delovnopopravnemu ukrepu ali sankciji, vključno ne opozorilu po 85. členu ZDR.

⁹ Nujnost nedvoumne navedbe predmetne kršitve v opozorilu je seveda pravno povsem samoumevna. Vendar pa je seveda citirani komentar zakona treba razumeti tako, kot je to izhajajoč iz pravega bistva in namena tega instituta tudi edino smiselno, tj. da mora delodajalec v opozorilu navesti zgolj sklic na neko (po ustreznem postopku obravnavano in »že ugotovljeno«, ne zgolj šele »očitano« kršitev, glede katere je delavcu že pred tem ali vsaj hkrati z opozorilom izdana ustrezná ugotovitvena odločba o »storitvi« kršitve, zoper katero ima ta na podlagi 23. člena URS v vsakem primeru in povsem samoumevno zagotovljeno pravico do sodnega varstva. Nikakor pa si tega ni mogoče (in si tudi ne bi smelo biti mogoče) razlagati tako, da mora biti obtožba kot taka, in to celo še povsem »nedokazana«, kot celota vsebovana v opozorilu samem. Čemu le? In s kakšnim razumnim namenom naj bi bilo to sploh mogoče utemeljiti? Z zakonskim namenom, kakršen izhaja iz zgoraj že citiranega VSRS Sklepa VIII Ips 227/2005, vsekakor ne. Kajti v tem primeru, kot rečeno, namesto opozorila po 85. členu ZDR-1 iz tega pisanja nastane tipično »/kvazi/opozorilo«.

bilo »zakonito« (čeprav kajpak tudi v tem primeru nesporno ne bi bile možne prav nikakršne dileme o tem, zaradi katere storjene kršitve točno je delavec opozorjen¹⁰).

2. Da zato že po zakonu tovrstna »obtožba« enostavno sploh niti ne more biti pravno obravnavana ločeno od opozorila samega na sebi, ampak – ker gre za integralno/neločljivo sestavino akta s tem formalnim naslovom – v celoti le kot opozorilo po 85. členu ZDR-1 (**5. točka obrazložitve**).¹¹

3. Da naj bi zgolj takšna »gola obtožba« sama po sebi hkrati tudi že povsem zadostovala za zakonito podajo

ZDR-1 v resnici niti približno ne dopušča podajanja opozoril pred redno odpovedjo, ki temeljijo na golih obtožbah delodajalca, če te niso bile skladno z njegovim 13. členom že na tej stopnji odločanja predhodno »pravno preverjene« po kontradiktornem postopku obravnave očitanih kršitev.

opozorila skladno z njegovim zakonskim smislom in namenom, kar pomeni, da delodajalcu – ker zakon tega izrecno ne zahteva – pred izdajo takšnega opozorila oziroma v zvezi z njim delavcu dejanske »storitve« te kršitve kot sestavine »krivdnega razloga« pač sploh niti ni treba posebej dokazovati (**7. točka obrazložitve**).

4. Da se – ker po navedeni logiki tudi opozorilo na podlagi »gole obtožbe« šteje kot zakonito in pravno povsem neoporečno – lahko utemeljeno pravno predpostavlja, da tudi obtožba sama kot taka (četudi je po vsebini morda povsem neutemeljena in lahko tudi celo izrazito šikanozna) kot njegova integralna sestavina že *a priori* ne more učinkovati drugače od tistega, kar je sicer osnovni zakonski namen opozorila samega na sebi, tj. v »korist delavca« (**8. točka obrazložitve**).

5. Da tudi morebitna povsem neutemeljena obtožba – že zgolj iz razloga, ker je pač formalno zapisana v pravno povsem »benignem« aktu z naslovom opozorilo, zoper katerega ni predvideno samostojno pravno varstvo – sama na sebi ne more imeti za delavca (v danem primeru tožnika) nobenih pravno relevantnih samostojnih negativnih pravnih učinkov in posledic, iz česar naj bi sledilo, da tožnik od te tožbe ne bi mogel imeti nobenih pravnih koristi in je tožbo zato zavreči kot nedovoljeno (**6. točka obrazložitve**), s čimer je krog logičnega razlogovanja na podlagi takih izhodiščnih pravnih predpostavk, ki privede do – pravno povsem nelogičnega – sklepa o nedovoljenosti »tožbe zoper obtožbo«, sklenjen.

Se pravi, če povzamemo bistvo tega pravnega razlogovanja v **enem stavku**: kljub dejstvu, da tovrstna pisanja z naslovom »opozorilo« po svoji dejanski vsebini brez slehernega dvoma so (tudi) »obtožbe«, jih pravno naj ne bi bilo mogoče obravnavati kot obtožbe, ampak kot »opozorila sama na sebi« brez samostojnega pravnega varstva po 23. členu Ustave RS. In to – kar se pri tem zdi

pravno že na prvi pogled povsem nepojmljivo – samo zato, ker naj bi bilo bojda na ta način razumeti nek neuradni »komentar zakona«, ne zato, ker bi to morda res pisalo v zakonu samem ali kaki ustavni odločbi. Oziroma, povedano drugače, ustavne pravice delavcev lahko po svoji presoji omeji oziroma izključi tudi kar delovnosodna praksa sama.

Protiustavne pravne posledice »/kvazi/opozoril«

Logika navedenega strogo formalističnega in »precedenčnega« pravnega razlogovanja glede obravnavanega spornega pravnega vprašanja pravne /ne/dopustnosti samostojnega sodnega varstva pred obtožbami bi bila vsekakor lahko povsem neoporečna, kolikor bi bile res pravno neoporečne tudi gornje izhodiščne pravne predpostavke za presojo predmetne zadeve. Pa žal niso. Zato je v resnici že v osnovi **pravno absolutno nesprejemljiv tudi končni sklep**, ki iz njega sledi, in po katerem naj:

- za samo bistvo in zakonski smisel in namen ter formalno zakonitost opozorila kot delovnopravnega ukrepa v »korist delavca« vprašanje vsebinske utemeljenosti v njem zapisane obtožbe ne bi bilo bistveno oziroma sploh kakorkoli pravno relevantno vprašanje,
- bi bilo potemtakem pravno povsem dopustno in »zakonito« delavcem kar po prosti presoji delodajalca tovrstne »obtožbe z opozorilom« deliti tudi kar tja v en dan ali pa celo z zgoraj že omenjenimi izrazito protipravnimi nameni,
- se delavci zoper takšne potencialno neutemeljene in s tem lahko tudi krivične obtožbe delodajalca z vsemi znaki kaznivega dejanja žaljive obdolžitve po 160. členu KZ-1 po ustavno zajamčeni pravni poti (ker jih je pač pravno že *a priori* šteti kot »dobronamerna« opozorila v njihovo korist) sploh niti ne bi niti smeli kakorkoli braniti, ampak naj bi bili dolžni tovrstne potencialne šikane s strani delodajalca enostavno mirno trpeti, kolikor in dokler te v končni fazi eventualno ne rezultirajo tudi v prejeti dejanski odpovedi pogodbe o zaposlitvi kot »odložnem pogoju« za morebitno uveljavitev pravice do sodnega varstva (česar pa seveda nikakor ni mogoče šteti kot »učinkovito« sodno varstvo¹²);

¹⁰ Edinole takšno pravno razumevanje vsebine opozorila po 85. členu ZDR-1 bi bilo tudi v resnici skladno z dejanskim zakonskim namenom »opozorila samega na sebi«, o kakršnem sicer striktno govorita tudi obe glede tega ključni sodni odločbi (VSRS Sklep VIII lps 227/2005 v povezavi USRS Sklepom U-I-45/07). Izključno samo takšno opozorilo »samo na sebi« (tj. brez kakršnikoli hkratnih »obtožbenih« vsebin) je namreč, kot rečeno, res lahko tudi dejansko povsem »pravno benigno«. Obtožba to ni nikoli, ampak pravno učinkuje povsem samostojno in neodvisno od opozorila.

¹¹ Citat iz 5. točke obrazložitve analiziranega sklepa: »Sodišče zaključuje, da je v konkretnem primeru podano pisno opozorilo delodajalca po prvem odstavku 85. člena ZDR-1, ki vsebuje vse zgoraj navedene sestavine opozorila in ne (kot tožnik samostojna odločitev oziroma akt delodajalca (t. i. obtožba), zoper katero je možno sodno varstvo. Obsežno teoretiziranje tožnika o ločenosti opozorila in obtožbe, vsebovane v istem aktu, takega zaključka ne more spremeniti.«

¹² V pretežni večini primerov v praksi namreč do tega sploh niti ne pride, samostojni negativni pravni učinki neutemeljene obtožbe pa – povsem neodvisno od opozorila samega na sebi – nastopijo takoj po vročitvi in trajajo tudi še po prenehanju veljavnosti opozorila. Več o teh samostojnih negativnih pravnih učinkih pa v nadaljevanju.

- bi taka obtožba, ker je pač zapisana v okviru akta z naslovom »opozorilo«, s tem že kar avtomatično izgubila svojo dejansko pravno naravo in samostojne negativne pravne učinke ter posledice, zaradi česar naj je ne bi bilo mogoče obravnavati pravno ločeno od opozorila »samega na sebi«, ampak naj bi tudi vsa tipično obtožbena vsebina opozorila že samodejno zapadla pod režim nedovoljenosti samostojnega sodnega varstva;
- bi bilo možno iz tega razloga morebitne »tožbe zoper obtožbo« kar s strani sodišča enostavno prekvalificirati v »tožbe zoper opozorilo« in jih kot take zavreči kot nedovoljene (ne morda zavrniti kot neutemeljene),

kar vse je že na prvi pogled v nasprotju s temeljnimi načeli prava in določili veljavne zakonodaje, predvsem pa tudi s popolnoma nedvoumno **določbo 23. člena Ustave RS**. Gre torej za izrazito **protiustavnost** obravnavanega »ustaljenega« stališča sodne prakse, kajti katerokoli temeljno človekovo pravico lahko, zlasti pa še na tako radikalen način kot v obravnavanem primeru, **omeji samo zakon**¹³, ne pa takšna ali drugačna ustaljena sodna praksa, temelječa zgolj na takšnih ali drugačnih »komentarjih« oziroma »neavtentičnih razlagah« zakona in ne na zakonu samem.

Izrazita pravna »trhlost« izhodiščnih predpostavk spornega pravnega konstrukta

Nobena od zgoraj navedenih izhodiščnih predpostavk, na katere se opira analizirano »ustaljeno« stališče sodne prakse, namreč v resnici **nima podlage ne v realnih dejstvih in ne v zakonu**, oziroma so z dejstvi in z zakonom večinoma celo v izrazitem nasprotju, pri čemer pa se celotna pravna konstrukcija gornjega sklepa(nja) samodejno in v celoti zruši sama vase že na prvi od njih, ki enostavno pač ni točna, ampak pomeni izrazito potvarjanje dejanske vsebine zakona.

Več kot očitno pravno nasilje nad 85. členom ZDR-1

Zakon (ZDR-1) v prvem odstavku 85. člena vsekakor res zelo natančno določa »obvezno« vsebino opozorila, vendar pa ta v resnici nikakor ni takšna, kot mu jo v 4. točki obrazložitve zgoraj analiziranega sklepa pripisuje delovno sodišče. Edini in izključni dejansko predpisani »obvezni« vsebini opozorila samega na sebi, ki izhajata iz besedila navedene določbe, sta namreč, kot že rečeno, definitivno samo:

- opozorilo na izpolnjevanje obveznosti in**
- opozorilo na možnost odpovedi,**

¹³ »(1) Človekove pravice in temeljne svoboščine se uresničujejo neposredno na podlagi ustave. (2) Z zakonom je mogoče predpisati način uresničevanja človekovih pravic in temeljnih svoboščin, kadar tako določa ustava, ali če je to nujno zaradi same narave posamezne pravice ali svoboščine. (3) Človekove pravice in temeljne svoboščine so omejene samo s pravicami drugih in v primerih, ki jih določa ta ustava. (4) Zagotovljeni sta sodno varstvo človekovih pravic in temeljnih svoboščin ter pravica do odprave posledic njihove kršitve. (5) Nobene človekove pravice ali temeljne svoboščine, urejene v pravnih aktih, ki veljajo v Sloveniji, ni dopustno omejevati z izgovorom, da je ta ustava ne priznava ali da jo priznava v manjši meri.« (15. člen Ustave RS)

in popolnoma nič drugega. Kakršnakoli vsebina pisnega odpravka tega delovnopravnega akta, ki presega njegovo zgoraj navedeno **ožjo »opozorilno« vsebino**, pravno gledano nikakor ni več »opozorilo samo na sebi«, o kakršnem sicer govorita obe navedeni odločbi VSRS in USRS.

Predhodna »ugotovitev kršitve«, na katero se podano opozorilo sklicuje, je seveda **zgolj nujna procesna predpostavka za njegovo zakonito podajo**, ne pa integralni sestavni del »opozorila samega na sebi«. Pri tem namreč nikakor ne gre prezreti dejstva, da ta določba – konkretno v zvezi z določanjem rokov za morebitno podajo opozorila (tj. najkasneje 60 dni od ugotovitve in v šestih mesecih od nastanka kršitve) – striktno govori o ugotovljeni oziroma nastali **»kršitvi«**, ne morda o ugotovljenem »spornem ravnanju« delavca. Takšno ugotovljeno ravnanje delavca je kajpak lahko šele podlaga za morebitno pisno obtožbo/obdolžitev/očitek delodajalca o domnevno storjeni kršitvi, od kdaj naprej in pod kakšnimi pogoji pa je eventualno mogoče to konkretno ravnanje pravno šteti tudi kot (dejansko storjeno) »kršitev«, pa se seveda vé! Zato tudi ob uporabi strogo gramatikalne razlage te konkretne določbe ZDR-1 v nobenem primeru ni mogoče priti do pravnega zaključka, da opozorilo lahko temelji kar na »goli obtožbi« sami na sebi, ki da naj bi morala biti ta za nameček celo tudi njegova obvezna integralna sestavina.

Nesmisel o domnevni »pravni benignosti« obtožb v opozorilih

Zelo težko si je predstavljati kak večji pravni nesmisel kot je zgoraj omenjena tipično »pravno larpurlartistična« (tj. sama sebi namen) **pravna fikcija**, po kateri morebitna krivična obtožba oziroma žaljiva obdolžitev/očitek o kršenju delovnih obveznosti – če in že zgolj zato ker je pač formalno zapisana v »pravno benignem« opozorilu po 85. členu ZDR-1 – za delavca tudi sama nima in ne more imeti več nobenih samostojnih pravno relevantnih negativnih učinkov in posledic. Čeprav je jasno, da jih **v praksi nesporno ima**. Zgolj z njeno pravnoformalno »preobleko« v pravno benigno opozorilo kajpak ni mogoče spremeniti tozadavnega dejanskega stanja stvari.

To nesmiselno in ničemer smiselnemu služečo pravno fikcijo, ki je sicer že na prvi pogled sprta z objektivno realnostjo, je seveda ustvarila sodna praksa sama (ne zakon!), pravno pa jo skozi svoje konkretne odločbe **»utemeljuje« takole**: *Na navedbo tožnika, da obtožba delodajalca kot močnejše stranke delovnega razmerja načeloma pomeni kršitev tako ustavnih pravic delavca kot človeka in državljana, kakor tudi njegovih pravic iz delovnega razmerja, prav tako pa ima lahko zelo hude posledice za delavca, sodišče izpostavlja, da sodna praksa opozorila na kršitev in izpolnjevanje delovnih obveznosti ne šteje za obliko sankcije. Bistveni namen opozorila je preventivni učinek, da ... [...] Pisno opozorilo razen pogoja za podajo odpovedi pogodbe o zaposlitvi v primeru ponovne kršitve za delavca nima negativnih učinkov (niti jih tožnik ne zatrjuje, ampak zgolj pavšalno našteva možne negativne posledice). Zato sodna praksa zoper pisno opozorilo ne priznava samostojnega sodnega varstva, tožniku ga posledično ni mogoče priznati niti v konkretnem primeru.* (Citat iz 7. točke zgoraj navedenega kon-

kretno analiziranega sodnega sklepa Delovnega sodišča v Mariboru)

Navedena pravna fikcija sodne prakse, ki se, kot vidimo, argumentacijsko sklicuje zgolj sama nase in teh svojih »argumentov« z ničemer ne pojasnjuje, je kajpak izven slehernega razumnega preudarka. V zvezi s tem bi bila namreč smiselna edinole **ravno obratna pravna predpostavka**, tj. da krivična obtožba v vsakem primeru povzroča protipravne posledice, če se ne dokaže nasprotno, in da torej že samoumevno mora biti v vsakem primeru zoper njo dovoljeno tudi samostojno sodno varstvo po 23. členu ZDR-1.

Dejanski /proti/pravni učinki in posledice obtožb v opozorilu

Samostojni in medsebojno neodvisni pravni učinki »obtožbe« in »opozorila«

Pravni učinki in posledice obtožbe same na sebi in opozorila samega na sebi so definitivno bistveno **različni** in med seboj tudi bolj ali manj **neodvisni**. Zato obtožbam samim na sebi na nobeni pravni podlagi tudi preprosto ni mogoče odrekati samostojnega pravnega varstva, tako kot to – sicer povsem upravičeno – velja za opozorila sama na sebi. Pravna interpretacija že navedenih odločb VSRS in USRS, ki vodi v zaključek, da tudi pisna obtožba, samo zato, ker je pač podana hkrati in skupaj z opozorilom v istem pisnem odpravku (kar pa seveda sploh ni ne nujno in, kot bo pojasnjeno v nadaljevanju, tudi ne priporočljivo!), zato tudi sama že *a priori* ne uživa samostojnega sodnega varstva, je zato **popolnoma zgrešena**. Česa takšnega ne VSRS in ne USRS, kot že rečeno, v resnici nista trdili nikoli in nikjer. Nasprotno, če ponovimo: obe navedeni odločbi striktno, ampak res zelo striktno

¹⁴ Da se Ustavno sodišče pri tem res opira na ožjo, strogo jezikovno/gramatikalko razlago pojma opozorilo, kakor je le-to sicer opredeljeno v prvem odstavku 85. člena ZDR-1, je zelo nazorno razvidno tudi iz same obrazložitve USRS Sklepa U-I-45/07 (citat iz 9. točke obrazložitve odločbe): »Po prvem in drugem odstavku 204. člena ZDR sta namreč lahko predmet delavčeve zahteve le ravnanje ali opustitev delodajalca, ki ima za delavca (samostojne) pravne posledice. Pisno opozorilo že po jezikovni razlagi takšnih posledic nima. Opredeljeno je le kot pogoj za kasnejšo redno odpoved pogodbe o zaposlitvi iz krivdnih razlogov in samo po sebi ne pomeni posega v pravice delavca.« Tudi iz tega citata, ki celo izrecno napotuje na »jezikovno razlago« pojma opozorilo, je med drugim popolnoma jasno razvidno, da se celotna ta odločba USRS nesporno nanaša izključno le na opozorila »sama na sebi«, ne pa tudi na morebitne v istem aktu zapisane druge vsebine, zlasti seveda na obtožbe/obdolžitve/očitke zoper delavca, iz katerih opozorilo samo na sebi izhaja in na katerih temelji. Kajti v primeru, če na podlagi tega opozorila kasneje do dejanske odpovedi sploh niti ne pride, jih delavec niti teoretično ne bi mogel izpodbijati sploh nikoli. To pa zagotovo ne more biti pravno smiselna interpretacija konkretne ustavne odločbe.

¹⁵ Ne glede na to, ali je delavcu podana samostojno in zgolj v ustni obliki ali mu je vročena v pisni obliki hkrati z opozorilom po prvem odstavku oziroma z vabilom na zagovor po drugem odstavku 85. člena ZDR-1.

¹⁶ Več o tem v: Gostiša M., *Opozorilo pred odpovedjo pogodbe o zaposlitvi po 85. členu ZDR-1*, Pravna praksa, št. 12/2021 (str. 6–8).

¹⁷ »Vsakdo ima pravico do osebnega dostojanstva in varnosti.« (34. člen Ustave RS) Pojem varnosti seveda obsega tudi zaposlitveno varnost in psihično varnost (tj. varnost pred vsemi oblikami psihičnega nasilja).

govorita izključno le o nedopustnosti samostojnega sodnega varstva zoper **opozorilo »samo na sebi«** oziroma zoper **opozorilo v ožjem pomenu te besede**¹⁴, ne pa tudi o nedovoljenosti samostojnega sodnega varstva zoper obtožbo »samo na sebi«. Pravno relevantna vsebinska razlika med obtožbo in podanim opozorilom v ožjem pomenu te besede kot dvema ločenima delovnopравnima odločitvama/aktoma delodajalca z različnimi – samostojnimi in medsebojno povsem neodvisnimi – pravnimi učinki in posledicami je namreč velika.

Če za »opozorilo« v ožjem pomenu te besede velja, da samo po sebi v ničemer ne posega v pravice delavca in zato tudi ne potrebuje samostojnega sodnega varstva,

Teza o domnevni »pravni benignosti« delodajalčevih obtožb delavca o domnevni kršitvi delovnih obveznosti, če so in zgolj zato, ker so te pač zapisane v aktu s formalnim naslovom »opozorilo po 85. členu ZDR-1«, je eklatanten pravni nesmisel.

namreč za obtožbo o storitvi kršitve delovnih obveznosti, na katero se opozorilo sklicuje, velja ravno obratno. Kajti obtožba že sama po sebi – če je neutemeljena in krivična (za potencialno takšno pa načeloma velja, vse dokler zoper njo niso izčrpana vsa razpoložljiva pravna sredstva!) – **takšne negativne posledice za delavca nesporno ima in zato tudi ne more ostati brez sodnega varstva**. Nasprotno, po citiranem 23. členu Ustave RS mora biti le-to zagotovljeno vsakomur, ne glede na to, na kršitev katerih predpisov (kazenskih, civilnih, delovnopравnih itd.) se konkretni očitki v obtožbi nanašajo. Iz navedenih razlogov je kakršnokoli obtožbo o domnevni kršitvi delovnopравnih predpisov in pogodbe o zaposlitvi mogoče kot tako vedno izpodbijati tudi povsem samostojno in neodvisno od tega, v kakšni – ustni ali pisni – obliki in v zvezi s čim je podana, kakšen je njen končni cilj in namen ter v katerem aktu s takšnim ali drugačnim naslovom je konkretno zapisana, ter zahtevati njeno odpravo.

Grob poseg v osebnostne in druge ustavne ter zakonske pravice delavcev

Kakršnakoli obtožba delodajalca kot močnejše stranke delovnega razmerja o domnevnem kršenju delovnih obveznosti delavca¹⁵ – ne glede na to, ali vpliva na njegov formalni delovnopравni status in nadaljnji obstoj pogodbe o zaposlitvi ali ne – načeloma lahko pomeni **kršitev tako ustavnih pravic delavca kot človeka in državljana, kakor tudi njegovih pravic iz delovnega razmerja**.¹⁶ Če je namreč neutemeljena in krivična, to v vsakem primeru že samo po sebi pomeni (lahko tudi zelo hudo!) obliko **psihičnega nasilja** delodajalca nad delavcem kot šibkejšo stranko njunega medsebojnega pravnega razmerja, s tem pa tudi nedopusten poseg v pravico delavca do osebnega dostojanstva in varnosti po 34. členu Ustave RS¹⁷, v

nedotakljivost duševne celovitosti iz 35. člena Ustave RS¹⁸ ter v osebnostne pravice delavca pri delu po 46. členu ZDR-1.¹⁹ Kajti takšne obtožbe imajo nedvomno lahko (in jih praviloma tudi dejansko imajo!) **zelo hude negativne duševne posledice** za delavca, kot so:

- globoka osebna prizadetost zaradi krivične obtožbe, ki vsekakor pomeni poseg v čast in dobro ime tožnika,
- ogorčenje, užaljenost, občutek ponižanosti in šikaniranosti ter omadeževanega ugleda z oznako »kršilca delovnih obveznosti«²⁰,
- prestrašenost zaradi grozeče odpovedi pogodbe o zaposlitvi itd.,
- predvsem pa tudi – povsem utemeljen – občutek potencialne eksistenčne ogroženosti zaradi permanentno grozeče izgube zaposlitve v času veljavnosti prejetega opozorila pred odpovedjo,

zaradi česar jih pravo pač nikakor ne more enostavno zanemarjati kot irelevantne in z vidika delavca »pravno benigne«. Poleg tega vse to brez dvoma pri delavcu povzroča tudi hude stresne situacije in zato predstavlja tudi bistveno povečano stopnjo **t. i. psihosocialnih tveganj za delavčevo zdravje**. Zato takšna ravnanja delodajalca vsekakor lahko pomenijo tudi neposredno kršitev pravice delavcev do varnega in zdravega delovnega okolja ter dolžnosti delodajalca glede preprečevanja, odpravljanja in obvladovanja različnih oblik psihosocialnih tveganj po Zakonu o varnosti in zdravju pri delu (ZVZD-1)²¹.

Prav vsi navedeni negativni pravni učinki in posledice morebitne neutemeljene pisne obtožbe delavca kot domnevnega kršilca predpisov in s tem posredno tudi kot nevsnega in delodajalcu nelojalnega ter njegovim interesom škodljivega delavca pa so praviloma kumulativno in v medsebojni povezavi tako ali drugače brez dvoma prisotne v vseh primerih **t. i. obtožb z opozorilom oziroma /kvazi/opozoril**. Zato je seveda zgoraj navedena pravno-fiktivna trditev, da naj teh učinkov obtožb, vsebovanih v aktih z naslovom »opozorilo po 85. členu ZDR-1«, formalno gledano sploh ne bi bilo, prav zares popoln zdravo-razumski nesmisel, ki z objektivno realnostjo definitivno nima popolnoma nobene zveze.

Kršitev (kolektivne) pravice zaposlenih do soupravljanja po 75. členu Ustave RS

Povsem specifične protipravne učinke posledice tovrstnih opozoril tudi samih na sebi (v smislu 67. člena

¹⁸ »Zagotovljena je nedotakljivost človekove telesne in duševne celovitosti, njegove zasebnosti ter osebnostnih pravic.« (35. člen Ustave RS)

¹⁹ »Delodajalec mora varovati in spoštovati delavčevo osebnost ter upoštevati in ščititi delavčevo zasebnost.« (46. člen ZDR-1)

²⁰ Čeprav gre načeloma za pisni akt strogo »osebne« narave, namreč zakon ne predpisuje obvezne oznake zaupnosti, ki bi kogarkoli - bodisi delodajalca bodisi delavca ali tretje osebe - zavezovala k molčečnosti, tako da se lahko (in v praksi praviloma tudi se!) informacije o tem običajno prosto širijo znotraj kolektiva ali celo v širši javnosti. Žal pogosto tudi v precej izkrivljeni obliki.

²¹ »Delavec ima pravico do dela in delovnega okolja, ki mu zagotavlja varnost in zdravje pri delu.« (11. člen ZVZD-1) »Delodajalec mora sprejeti ukrepe za preprečevanje, odpravljanje in obvladovanje primerov nasilja, trpinčenja, nadlegovanja in drugih oblik psihosocialnega tveganja na delovnih mestih, ki lahko ogrozijo zdravje delavcev.« (24. člen ZVZD-1)

ZSDU), kadar so le-ta »nezakonito« podana **delavskim predstavnikom** zaradi njihovih ravnanj, storjenih v zvezi z opravljanjem te funkcije. Ta delovnopравни ukrep že v osnovi ni namenjen za enostransko »regulacijo« (tudi) teh funkcij s strani delodajalca in v ta namen absolutno sploh niti ne bi smel biti nikoli uporabljen. S tega vidika gre za povsem **nedopusten »izvensistemski« ukrep**, ki bi moral biti tako tudi pravno obravnavan. A o tem več v posebnem poglavju na koncu tega prispevka.

Zelo pomemben element, ki ga pri presoji pravnih učinkov tovrstnih opozoril v smislu kršenja t. i. delovnopravne imunitete delavskih predstavnikov nikakor ne gre zanemariti, pa je predvsem ta, da v teh primerih v bistvu nimamo več opravka zgolj s kršitvami **individualnih** pravic konkretnega posameznika, temveč tudi s posredno kršitvijo sistemsko priznanih **kolektivnih** pravic zaposlenih pri konkretnem delodajalcu, kar vsekakor vnaša še dodatno dimenzijo njihove problematičnosti. Kršitev delovnopravne imunitete delavskega predstavnika namreč pomeni zmanjšanje učinkovitosti delovanja celotnega sistema delavskega soupravljanja pri konkretnem delodajalcu, s tem pa posredno tudi poseg v ustavne pravice drugih delavcev, kajti pravica do soupravljanja je ustavna pravica po 75. členu Ustave RS.

Kaj v zvezi s tem govori »načelo razumnega preudarka«

Nikoli doslej, kolikor je znano, še ni bila izvedena kaka morebitna **empirična raziskava** o takšnih ali drugačnih pravnih učinkih tovrstnih obtožb na delavce, ki bi morda lahko nudila vsaj približno oprijemljivo in ustrezno prepričljivo strokovno podlago za omenjeno trditev o apriorni »pravni benignosti« obtožb, če in ker so te zapisane v aktu z naslovom »opozorilo«. Zdrav razumski preudarek pa, kot že rečeno, tudi brez kakih posebnih raziskav že sam po sebi govori nekaj popolnoma drugega. In sicer, da bi na ta način, se pravi skupaj z opozorilom podana obtožba – tako teoretično kot tudi praktično – morda res lahko imela zelene koristne učinke na in za delavce **izključno in samo pod pogojem, če je utemeljena**. Se pravi,

- da je – preden je vročena – že na tej stopnji odločanja predhodno **ustrezno obravnavana** po kontradiktornem postopku in v tem smislu raziskana vsaj do stopnje prepričanja delodajalca kot dokaznega standarda v nezakonskih postopkih,
- istočasno pa, da je delavcu v zvezi z njo v vsakem primeru odprta pot tudi **do samostojnega sodnega varstva** in s tem do (tudi) sodnega preizkusa njene dejanske utemeljenosti.

V nasprotnem pa je že po logiki stvari njen učinek na »obdolženega« v vsakem primeru lahko **samo nasproten**. Če mu namreč delodajalec vroči pisno opozorilo pred odpovedjo pogodbe o zaposlitvi z nekimi na pamet spisanimi obtožbami o takšnih in drugačnih domnevnih kršitvah, ki so seveda lahko kot take tudi povsem neutemeljene, ne da bi mu bil prej dal vsaj možnost ustreznega zagovora in predlaganja nasprotnih dokazov, obenem pa mu je spričo konkretnega spornega stališča sodne prakse o nedopustnosti samostojnega sodnega varstva zoper obtožbe le-to »sistemsko« že vnaprej onemogočeno, tako

da se po pravni poti zoper njo ne more braniti preprosto sploh nikjer, tega zagotovo ne more dojeti kot »dobronamerno ravnanje delodajalca v njegovo korist«, ampak kot čisto navadno **neutemeljeno in šikanozno »grožnjo z odpovedjo«**. Ta pa nanj in na njegove pravice ter interese brez dvoma ne more prav v nobenem primeru učinkovati pozitivno, lahko pa po drugi strani učinkuje izrazito negativno v zgoraj navedenem smislu.

Kaj v zvezi s tem pravi zakonodaja

Vsi zgoraj navedeni potencialni protipravni učinki in posledice formalno nezakonite in/ali potencialno vsebinsko neutemeljene pisne obtožbe o domnevnih kršitvah delovnih obveznosti, ki jo delodajalec zapiše v »opozorilo«, so torej kljub takšni pravnoformalni preobleki brez dvoma:

a) **samostojne** in povsem neodvisne od hkrati podanega »opozorila samega na sebi«,

b) **takojšnje** kar pomeni, da nastopijo že s trenutkom vročitve pisanja, v katerem so vsebovane, vendar pa trajajo tudi še po morebitnem prenehanju veljavnosti opozorila samega na sebi, če vmes ni prišlo do tudi dejanske odpovedi, v zvezi s katero bi jih delavec lahko pravno izpodbil,

c) **»brezpogojne«**, tj. povsem neodvisne od nastopa negotovega odložnega pogoja morebitne dejanske odpovedi pogodbe o zaposlitvi (ki v praksi, kot rečeno, sicer v pretežni večini primerov dejansko potem ni uresničen, tako da ob kritiziranem stališču sodne prakse v vseh teh primerih delavci niti teoretično ne morejo priti do nje nikoli), zaradi česar mora biti načeloma tudi možnost sodnega varstva zoper njih **samostojna, takojšnja** (tj. brez nepotrebnega odlašanja) **in brezpogojna** (tj. ne samo pod pogojem tudi dejanskega prejema odpovedi), ali pa je to varstvo povsem **»neučinkovito«**.

Zoper kakršnokoli obtožbo – ne glede na to, v okvir kakšnega oziroma katerega formalnega pravnega akta je vsebinsko umeščena – mora biti torej po veljavnih predpisih zagotovljena pravica do pravnega sredstva in učinkovito sodno varstvo, ki je – razen po že citiranem 23. členu URS – med drugim izrecno zagotovljena tudi po **47. členu Listine EU o temeljnih pravicah** (Pravica do učinkovitega pravnega sredstva in nepristranskega sodišča), ki se glasi: »Vsakdo, ki so mu kršene pravice in svoboščine, zagotovljene s pravom Unije, ima pravico do učinkovitega pravnega sredstva pred sodiščem v skladu s pogoji, določenimi v tem členu. Vsakdo ima pravico, da o njegovi zadevi pravično, javno in v razumnem roku odloča neodvisno, nepristransko in z zakonom predhodno ustanovljeno sodišče.«, in iz katere je jasno razvidno, da se ta pravica v nobenem primeru ne nanaša zgolj na pravno varstvo pred obtožbami v kazenskem postopku, temveč na kakršnekoli kršitve pravic in svoboščin, zagotovljenih s pravom EU, torej tudi v nekazenskih postopkih, ter po **134. členu OZ** (Zahteva za prenehanje s kršitvami osebnostnih pravic), ki se glasi: »(1) Vsak ima pravico zahtevati od sodišča ali drugega pristojnega organa, da odredi prenehanje dejanja, s katerim se krši nedotakljivost človekove osebnosti, osebnega in družinskega življenja ali kakšna druga osebnostna pravica, da prepreči tako de-

janje ali da odstrani njegove posledice. (2) Sodišče oziroma drug pristojni organ lahko odredi, da kršitelj preneha z dejanjem, ker bo sicer moral plačati prizadetemu določen denarni znesek, odmerjen skupaj ali od časovne enote.«

Zlasti iz citiranega prvega odstavka 134. člena OZ zelo jasno izhaja tudi, da lahko delavec v vsakem primeru zahteva odpravo v /kvazi/opozorilo zapisane obtožbe **kadarkoli**, torej ne čakajoč pri tem na »milost«, da bo na njeni podlagi morda tudi dejansko prišlo do redne odpovedi, kar bi mu po razlogovanju, kakršno izhaja iz kritiziranega stališča ustaljene sodne prakse, to potem – kot edino – vendarle lahko omogočilo tudi ustrezno sodno varstvo zoper njo. Se pravi, to pravico delavec nesporno uživa **ves čas »trajanja« potencialne kršitve njegovih osebnostnih pravic**, tj. od trenutka, ko mu je bila pisna obtožba – pod kakršnimkoli že pravnim naslovom – vročena in je v omenjenem smislu začela učinkovati, pa vse dokler niso izčrpana vsa razpoložljiva pravna sredstva.

Temeljno pravno vprašanje, ki zahteva odgovor v zvezi s sodnim varstvom delavcev zoper obtožbe delodajalcev o domnevnem kršenju delovnih obveznosti je torej lahko le vprašanje, **kako in pred katerim sodiščem** naj uveljavijo svojo pravico do »učinkovitega« tovrstnega sodnega varstva iz 23. člena URS, 47. člena Listine EU o temeljnih pravicah in 134. člena OZ, če jim pač delovna sodišča takšno varstvo *a priori* odrekajo. Nikakor pa ne tudi vprašanje, **ali ga sploh lahko oziroma smejo uveljavljati**.

Ne gre za odškodninske zahtevke, temveč za odpravo kršitev pravic

Ob tem velja posebej izpostaviti, da pri obravnavani problematiki seveda ne gre za vprašanje upravičenosti delavcev do **morebitnih odškodninskih zahtevkov**, na katere sicer delavce – ob hkratnem zavrženju njihove »tožbe zoper obtožbo« – (nadomestno) napotujejo nekatere sodne odločbe. Odškodninski zahtevki po splošnih pravilih odškodninskega prava je načeloma seveda vedno možen, a primarni interes delavcev v obravnavanih primerih je kajpak – najprej in predvsem – **odprava konkretnega pravnega akta delodajalca**, s katerim so »trajno« kršene njihove osebnostne in druge ustavne pravice. Se pravi **odprava neustavnega stanja**, ki ga povzroča ta akt, dokler je pač v veljavi. Ne pa denarna odškodnina. Kršenja neodtujljivih ustavnih človekovih pravic in temeljnih svoboščin, katerega posledice so že po logiki »nepopravljive«²², namreč ni mogoče nadomestiti z nobeno denarno odškodnino.

Zato se zdijo tovrstni »napotki« delovnih sodišč delavcem na »nadomestne« odškodninske tožbe v odločbah o zavrženju tožb za odpravo tovrstnih spornih aktov, ki pa s tem istočasno tudi same konkretnim delavcem kršijo njihovo ustavno zagotovljeno pravico do sodnega varstva pred obtožbami delodajalcev, včasih že na prvi pogled **kar nekoliko cinični**. Vsaj elementarna pravna logika, ki stoji za njimi, je zagotovo takšna. Če je namreč neko ravnanje delodajalca (konkretno. neutemeljena obtožba, zapisana

²² Tega pojma ne gre zamenjevati z »nenadomestljivo ali težko popravljivo škodo«, kajti nastanka le-te v zvezi s kršenjem ustavnih pravic in svoboščin ni treba dokazovati.

v opozorilu) lahko podlaga za morebiten odškodninski zahtevek, to nesporno pomeni, da je to ravnanje potencialno protipravno oziroma predstavlja kršitev nekih pravic in legitimnih interesov delavca.. In če je takšno, potem seveda ni jasno, zakaj naj po drugi strani ne bi bila dovoljena tudi tožba na odpravo oziroma prenehanje te kršitve, ampak naj bi jo bil delavec dolžan trpeti še naprej, vse do nastopa (morebitnega!) nastopa odložnega pogoja prejema redne odpovedi na tej podlagi. Ta pravna logika se vsekakor že na prvi pogled zdi **precej shizofrena**.

Zakaj so »/kvazi/opozorila« že v osnovi eklatantno protipravni akti

Iz vseh teh razlogov tudi ZDR-1 podeljevanja takšnih »(nedokazanih) obtožb z opozorilom« oziroma »/kvazi/opozoril« delavcem ne samo ne predvideva, ampak jih – skozi jasno določbo svojega 13. člena – v resnici **sploh niti ne dovoljuje**. A ta člen je sodna praksa, ki trdi, da naj delodajalec pred podajo opozorila po 85. členu ZDR-1 ne bi bil zavezan delavca pisno seznaniti z očitanimi kršitvami in mu omogočiti zagovor, ker tega zakon ne določa posebej, ampak naj bi bil po drugem odstavku istega člena k temu delodajalec zavezan »še le v primeru nadaljnje kršitve, na podlagi katere mu ima namen podati redno odpoved iz krivdnega razloga«, **očitno povsem spregledala**.

Spregledana obvezna subsidiarna uporaba splošnih pravil civilnega prava

Zgoraj že citirana določba prvega odstavka 13. člena ZDR-1 je glede vprašanja **pravice do zagovora** zoper prejeto pisno »obtožbo z opozorilom« oziroma »/kvazi/opozorilo«, ki ima spričo vsega povedanega pravno gledano v resnici lahko pravzaprav še le značaj »**pisne seznanitve z očitanimi kršitvami**« in čisto nič več od tega (nikakor pa ne značaj tudi dejansko »ugotovljene storjene kršitve«), popolnoma jasna in nedvoumna. Pisno opozorilo pred odpovedjo, ki je procesna predpostavka za redno odpoved, je seveda nesporno šteti kot eno od »vprašanj prenehanja pogodbe o zaposlitvi«, zato se pri odločanju o podaji tega opozorila smiselno uporabljajo splošna pravila civilnega prava. Med te pa seveda brez dvoma sodi tudi **načelo kontradiktornosti postopka iz 5. člena ZPP**.

Načelo kontradiktornosti je namreč eno temeljnih načel pravnega postopka, je neposreden izraz pravice do enakega varstva pravic v postopku, ki jo zagotavlja 22. člen Ustave RS. Pravica do kontradiktornega postopka strankam zagotavlja, da se v postopku lahko opredelijo do vseh vprašanj, pomembnih za odločitve ter da branijo svoje pravice in interese. To načelo se nanaša tudi na dokazni postopek. Stranka ima pravico, da sodeluje v dokaznem postopku, predlaga dokaze in se izreče o dokaznih predlogih nasprotne stranke.²³ Nikakor torej ne vzdrži kritike

²³ Tako npr. VSL sklep I Cpg 871/2015.

²⁴ Npr. Sklep Delovnega sodišča v Ljubljani, Zunanji oddelek v Novem mestu, opr. št. Pd 10/2023 z dne 22. 2. 2023 in Sklep delovnega sodišča v Mariboru, opr. št. PD 43/2023 z dne 13. 3. 2023.

²⁵ Postopek ugotavljanja storjene kršitve, na podlagi katere je podano opozorilo, je torej v bistvu šteti za (prvi) del integralnega postopka redne odpovedi pogodbe o zaposlitvi.

pravno razlogovanje, ki ga je sicer zaslediti v nekaterih aktualnih odločbah delovnih sodišč²⁴, da – **ker ZDR-1 tega izrecno ne določa, tega tudi ne namerava**. Iz citirane določbe njegovega 13. člena namreč zelo jasno izhaja ravno nasprotna »namera« oziroma predpostavka zakona, tj. da bodo pri odločanju o vseh predmetnih vprašanjih uporabljena splošna pravila civilnega prava, razen če jih ni s svojo drugačno specifično ureditvijo sam izključil. In z določbo prvega odstavka 85. člena jih zagotovo ni izključil prav v ničemer. Pri omenjenem spornem razlogovanju gre torej za precej očitno **zmotno uporabo materialnega in procesnega prava**.

»Utemeljen krivdni razlog« enakopravno tvorita dve ugotovljeni »storjeni« kršitvi

Skladno z določbo prvega odstavka 85. člena ZDR-1 lahko delodajalec, kot ugotavlja Ustavno sodišče v svoji odločbi opr. št. U-I-45/07 z dne 7. 2. 2007 (7. točka obrazložitve), delavcu redno odpove pogodbo o zaposlitvi iz krivdnega razloga le v primeru, če »**delavec stori najmanj dve kršitvi delovnih obveznosti**« in pod pogojem, da ga je po prvi kršitvi pisno opozoril na možnost odpovedi (poudarek, ki ga v obravnavanem kontekstu nikakor ne gre spregledati, je na tem, da v zvezi s tem US izrecno govori o dveh »storjenih«, torej kot takih /že/ dokončno ugotovljenih, ne zgolj /še le/ »očitanih« kršitvah!). To pa

Nihče (razen zakona, ki pa tega ne določa!), zlasti pa ne nekakšna »ustaljena« sodna praksa, skladno s 15. členom Ustave RS delavcem ne more omejiti pravice do učinkovitega sodnega varstva zoper »obtožbe« delodajalca o domnevnem kršenju delovnih obveznosti, katera jim pripada neposredno na podlagi 23. člena Ustave RS.

seveda logično pomeni tudi, da morata biti obe ti dve kršitvi, ne morda zgolj druga od niju (kot to izhaja iz navedenega stališča sodišča), ustrezno »ugotovljeni« kot dejansko storjeni in ne zgolj »očitani«. In sicer, **prva zato**, da lahko delodajalec na podlagi te ugotovitve delavcu sploh poda (zakonito in utemeljeno) pisno opozorilo, **druga pa zato**, da mu lahko – na podlagi obeh skupaj – potem poda (zakonito in utemeljeno) odpoved. Šele obe ti dve ugotovljeni kršitvi skupaj namreč lahko skladno s povedanim tvorita »*utemeljen krivdni razlog*« v smislu 2. odstavka 89. člena ZDR-1 (vsaka zase pa predstavljata zgolj še le »polovico krivdnega razloga«²⁵). Kar seveda logično pomeni, da je – čeprav ZDR-1 sam tega izrecno ne izpostavlja in določa posebej – treba obe kršitvi načeloma obravnavati in ugotavljati po **popolnoma enakih temeljnih načelih** (pri čemer je seveda ključnega pomena predvsem dosledno upoštevanje že omenjenega načela kontradiktornosti postopka) in **po povsem enakem postopku**. Torej, da je treba kot podlago za zakonito podajo opozorila tudi v

zvezi s prvo kršitvijo obvezno izpeljati ustrezen predhodni postopek obravnave,

- katerega samoumevni predpostavki sta seveda do sledno **spoštovanje načela iskanja materialne resnice**²⁶ in s tem povezane **pravice delavca do obrambe** (tj. možnosti zagovora, izjasnitve o vseh relevantnih dejstvih in okoliščinah ter predlaganja dokazov, kakor tudi zagotovljenosti morebitnega sodnega varstva) in
- neupoštevanje katerih zato že samo po sebi predstavlja **»absolutno bistveno kršitev«** pravil postopka ugotavljanja krivdne/subjektivne odgovornosti delavca, ki terja sodno **odpravo** (ne morda zgolj razveljavitev *ex nunc!*) na ta način ustvarjenega »krivdnega razloga« za morebitni sprejem kakršnihkoli možnih delovno-pravnih ukrepov ali sankcij delodajalca zoper njega (tj. bodisi disciplinskih ukrepov bodisi podaje opozorila pred redno odpovedjo bodisi – redne ali izredne – odpovedi pogodbe o zaposlitvi) kot **»nezakonitega«**.

Nikoli in pod nobenim pogojem torej delavcu ni mogoče podati **»zakonitega«** opozorila po 85. členu ZDR-1 zgolj na podlagi neke pravno sploh še neobravnavane obtožbe/obdolžitve/očitkov o domnevni kršitvi in skupaj z njo. Ne gre namreč prezreti dejstva, da s trenutkom vročitve na ta način podanega pisnega opozorila kot »dokončnega« delovnopravnega akta **status »dokončno-sti«** avtomatično dobijo tudi vsi ti v njem zapisani pravno nepreverjeni in nedokazani (vsaj do stopnje prepričanja) očitki na račun delavca, ki s tem dobijo tudi značaj **definitivnih ugotovitev/trditvev o tožnikovih »storjenih« kršitvah**. A ker jih delodajalec ni ugotovil po predpisanem postopku skladno s 13. členom ZDR-1, kar je, kot rečeno, vsekakor šteti kot absolutno bistveno kršitev pravil postopka na tej (prvi) stopnji odločanja, tega v nobenem primeru ne more namesto njega opraviti sodišče in na ta način eventualno sanirati omenjenih bistvenih postopkovnih kršitev, je treba pač takšno /kvazi/opozorilo, ki sicer kot tako že *a priori* tudi niti ni sposobno morebitnega sodnega preizkusa, enostavno **odpraviti**. Kar se spričo vsega povedanega vsekakor zdi edina pravno sprejemljiva rešitev. Medtem ko morebitno **zavrženje** delavčeve »tožbe zoper obtožbo«, zapisano v takšnem /kvazi/opozorilu, kot nedovoljene, iz že navedenih razlogov niti teoretično ne bi smelo predstavljati pravno dopustne opcije reševanja tovrstnih tožb v nobenem primeru.

Kaj je torej zakonito podano »opozorilo samo na sebi« v duhu 85. člena ZDR-1

Načeloma bi bila torej v zvezi s »zakonito« podajo opozorila po 85. členu ZDR-1 potrebna **dva samostojna in ločena pravna akta delodajalca**, in sicer:

- najprej ugotoviten sklep oziroma kakršnakoli druga oblika pisnega odpravka tozadevne odločitve/akta delodajalca glede ugotovljene »storjene« kršitve delavca (tj. obstoj kršitve, njena teža in delavčeva krivdna odgovornost zanj), zoper katerega ima delavec v vsakem

primeru že po 23. členu URS zagotovljeno pravico do samostojnega pravnega varstva,

- in šele na tej podlagi podano opozorilo s predpisano – izključno opozorilno – vsebino, ki se na te že sprejete in pravno dokončne delodajalčeve ugotovitve o storjenih kršitvah zgolj »sklicuje«, samo po sebi pa ne »obtožuje«, in zoper katerega pač pod temi pogoji potem res ni več prav nobene potrebe po samostojnem sodnem varstvu.

To seveda načeloma ne pomeni, da omenjena akta že *a priori* v nobenem primeru in pod nobenim pogojem ne moreta biti tudi formalno združena v en (enoten) pisni odpravek. A, če sta, bi moralo biti tako iz naslova kot iz same oblike in vsebine tega pisnega odpravka jasno razvidno, da gre v bistvu za dva sicer povsem samostojna akta, tj. za **»sklep o ugotovljeni kršitvi«**, istočasno pa še za – posledično – **»opozorilo po 85. členu ZDR-1«**. In zdi se, da je prav takšno pravno razlogovanje verjetno vodilo tudi Vrhovno sodišče in Ustavno sodišče pri njunih že omenjenih odločbah VSRS Sklep VIII Ips 227/2005 in USRS Sklep U-I-45/07. Če ponovimo še enkrat, ne VSRS in ne USRS nista nikoli in nikjer zapisala, da je sodno varstvo zoper pisno obtožbo, če je – in samo zato, ker je – pač dodatno vsebovana kar v pisnem aktu z naslovom »opozorilo«, nedopustno, temveč ravno obratno. Iz obrazilitev obeh njunih navedenih odločb povsem nedvoumno izhaja poudarek, da je samostojno sodno varstvo nedopustno izključno le zoper **»opozorilo samo na sebi«**. Da je tožba zoper obtožbo, ki je zapisana kjerkoli, iz zgoraj pojasnenih razlogov brez slehernega dvoma nesporna ustavna pravica vsakogar, pa sta pač očitno šteli kot nekaj pravno povsem **samoumevnega**.

Namesto zaključkov

Nedopustno tehtanje med ustavo in »komentarji ZDR-1«

Konkretno imamo torej v zvezi s pravno presojo vprašanja **/ne/obstoja pravice do sodnega varstva pred obtožbami**, zapisanimi v zgoraj obravnavanih »/kvazi/opozorilih« pred redno odpovedjo pogodbe o zaposlitvi, opravka:

1. na eni strani s povsem nedvoumno **izrecno določbo 23. člena URS**, ki to pravico brezpogojno priznava vsakomur (kajti človekove pravice se, kot rečeno, uresničujejo neposredno na podlagi ustave same), in katere sicer tudi odločbi Vrhovnega sodišča opr. št. VIII Ips 227/2005 z dne 8. 11. 2005 ter Ustavnega sodišča opr. št. U-I-45/07 z dne 17. 5. 2007 niti z besedico ne negirata in sta v tem izpodbijanem sklepu v tem smislu v resnici le povsem arbitrarno in izrazito napačno interpretirani,

²⁶ Čeprav je bila iz veljavnega ZPP črtana določba prej veljavnega zakona, da mora sodišče po resnici ugotoviti vsa dejstva, od katerih je odvisna odločitev o utemeljenosti tožbenega zahtevka, je načelo materialne resnice sicer kljub temu še vedno eno od vodil pravnega postopka. (Sklep Vrhovnega sodišča, opr. št. VIII Ips 164/2016) S tem pa na podlagi 13. člena ZDR-1 tudi postopkov, povezanih s krivdno odpovedjo pogodbe o zaposlitvi na ravni delodajalcev.

2. na drugi strani pa s konkretno sodno prakso, ki to pravico tožniku *a priori* odreka, vendar pa ne na podlagi kake izrecne določbe zakona, temveč zgolj na podlagi – posredne in že v osnovi precej dvomljive – **pravne interpretacije** te določbe, ki bi bila lahko (in bi, kot že rečeno, tudi morala biti!) povsem drugačna.

Kakršnekoli resne pravne dileme o tem, kaj od tega dvojega je treba v takšnem primeru uporabiti kot podlago za odločitev, ne da bi ta pomenila direktno kršitev 15. člena Ustave RS, po mnenju tožnika niti ne bi smelo biti.

Nedopustno tehtanje med ZDR-1 in lastnimi pravnimi fikcijami sodne prakse

Popolnoma enako pa v bistvu velja tudi glede vprašanja /ne/priznavanja (pravno elementarne) **pravice delavca do zagovora/obrambe** zoper kakršnekoli tovrstne neuteemeljene, krivične, žaljive in šikanozne obtožbe s strani

Sodna praksa, ki delavcem odreka pravico do »tožne zoper delodajalčeve obtožbe,« pomeni očitno pravno interpretacijsko nasilje tako nad samim ZDR-1 kot tudi nad odločbama VSRS Sklep VIII Ips 227/2005 USRS Sklep U-I-45/2007 in Up-249/06. Sploh pa za kako tako sodno prakso tudi sicer ni najti prav nobenega pravno upoštevnega »razumnega razloga«.

delodajalca že preden so mu le-te sploh vročene tudi v kakršnikoli pisni obliki, zlasti še v obliki pravnega akta z naslovom »opozorilo po 85. členu ZDR-1«. Preprosto – in to kar zavestno – ignorirati realno dejstvo, da take obtožbe definitivno posegajo (**najmanj**) v **ustavno pravico do duševne celovitosti/integritete posameznika** iz 35. člena Ustave RS²⁷, je, kot že rečeno, popolnoma nerazumna in neopravičljiva pravna fikcija. Ki pa je kot take seveda ni mogoče uporabiti kot pravne podlage za »legitimno« kratenje neke ustavno varovane temeljne človekove pravice v delovnopravni praksi. Tudi tu imamo namreč nesporno opravka:

- na eni strani s povsem **nedvoumno zapisano določbo 13. člena ZDR-1**, iz katere jasno izhaja, da je treba pri »ugotavljanju« dejanskega obstoja delavcem očitanih »krivdnih razlogov« za storjene kršitve že s strani delodajalca, ki to »storitev« zatrjuje, postopati skladno z načelom kontradiktornosti po 5. členu ZPP, tj. delavcu predhodno zagotoviti možnost zagovora, pri čemer je dokazno breme skladno s 84. členom ZDR-1 na delodajalcu;
- na drugi strani pa s sodno prakso, ki pravno sila lahko tudi delavcem **to pravico decidirano odreka** izključno sa-

²⁷ »Zagotovljena je nedotakljivost človekove telesne in duševne celovitosti, njegove zasebnosti ter osebnostnih pravic.« (35. člen Ustave RS)

mo na temelju **lastne (ne zakonske) pravne fikcije**, da obtožba, če in ker je zapisana v opozorilu, za delavca nima nobenih negativnih pravnih posledic.

In tudi tu ni in že v osnovi tudi ne bi smelo biti prav nobene dileme o tem, kaj od tega dvojega je treba v takšnem primeru uporabiti kot podlago za konkretno odločitev, ne da bi ta pomenila direktno kršitev 35. člena v zvezi s 15. členom Ustave RS.

Sodeč po številnih v praksi /za/znanih primerih pravno apriorističnega »zavrženja« tožb zoper tovrstne potencialno žaljive in šikanozne, obenem pa s strani delodajalcev povsem nesankcionirano podajane obtožbe na račun delavcev kot šibkejše stranke delovnega razmerja, se torej zdijo konkretne pravne posledice kritizirane sodne prakse **ne samo nesprejemljive in nedopustne, temveč pravno že kar malce strašljive**.

Opozorila delavskim predstavnikom po 85. členu ZDR-1 so absolutno nedopusten »izvensistemski« ukrep

Bistvo konkretnega pravnega problema

Opozorila po 85. členu ZDR-1, ki se danes v praksi – prav tako »množično« – podajajo delavskim predstavnikom (tako članom svetov delavcev kot tudi sindikalnim zaupnikom) zaradi njihovih ravnanj, storjenih v zvezi z opravljanjem njihovih delavskopredstaviških funkcij, so **pravnosistemsko zagotovo nekaj čisto posebnega** in si zato vsekakor zaslužijo tudi posebno obravnavo. Pri njih se namreč odpira neko povsem drugo **načelno pravno vprašanje**, ki z zgoraj obravnavanimi pravzaprav nima popolnoma nobene zveze, in sicer:

ali je za »discipliniranje« delavskih predstavnikov in »reguliranje« načina opravljanja teh njihovih funkcij že v osnovi sploh pravno dopustno s strani delodajalca uporabljati kakršnekoli delovnopravne ukrepe po ZDR-1, vključno seveda z opozorili pred redno odpovedjo pogodbe o zaposlitvi iz krivdnega razloga?

Odgovor na to vprašanje je kajpak **absolutno nika-len**. Opravljanje delavskopredstaviških funkcij pri delodajalcu ne pomeni izvrševanja »delovnih obveznosti« delavca, za katera je ta sklenil pogodbo o zaposlitvi, zato iz tega naslova (razen splošne odškodninske!) nasproti delodajalcu nima nobene posebne delovno-pogodbene odgovornosti, torej ta zoper njega v tem pogledu tudi ne more delovnopravno ukrepati na nobeni pravni podlagi. Tozadevna razmerja med delodajalci in delavskimi predstavniki so generalno regulirana s **Konvencijo MOD št. 135 o varstvu in olajšavah za delavske predstavnike v podjetjih**, ki v svojem prvem členu ureja t. i. delovnopravno imuniteto delavskih predstavnikov. Ta člen se **glasi**: »Predstavniki delavcev v podjetju morajo biti učinkovito zavarovani pred vsakim postopkom, ki bi bil zanje škodljiv, kamor spada tudi odpustanje zaradi njihovega statusa ali aktivnosti kot predstavnikov delavcev ali zaradi članstva v sindikatu ali zaradi udeležbe v sindikalnih aktivnostih, če ravnajo v skladu z veljavnimi zakoni, kolektivnimi pogodbami ali drugimi skupno dogovorjenimi

sporazumi.« V slovenski pravni red pa je ta določba implementirana prek določil 67. člena ZSDU in 112. člena ZDR-1, ki morebitno delovnoppravno ukrepanje delodajalca zoper delavskega predstavnika dopuščata samo v primeru kršenja njegovih »delovnih« obveznosti, izhajajočih iz zakona, kolektivne pogodbe in pogodbe o zaposlitvi.

Kar je seveda tudi edino logično. Če bi namreč lahko delodajalec »delovnoppravno« sankcioniral tudi ravnanja delavca, storjena v njegovi delavskopredstavniki funkciji, bi seveda institut delovnoppravne imunitete avtomatično izgubil sleherni smisel, tovrstnih funkcij pa pod temi pogoji (tj. če bi lahko zaradi tovrstnih prostovoljnih aktivnosti v dobro zastopanih sodelavcev v končni fazi ostal tudi brez službe in materialne eksistence) pač verjetno ne bi bil pripravljen prevzeti nihče. Kajti vsako ravnanje delavca v tej funkciji, če je delodajalcu nevšečno, ima seveda načeloma lahko na prvi pogled vse formalne znake kršitve kake delovnoppravne pogodbe ali zakona (zlasti še nekaterih njihovih zelo načelnih določb o obveznostih delavca v delovnem razmerju, kakršne so, na primer, obveznost »upoštevanja delodajalčevih navodil« po 34. in »prepoved škodljivega ravnanja« po 37. členu ZDR-1, kar sta sicer daleč najpogosteje navajani domnevni »kršitvi« delavskih predstavnikov, na kateri se v podanih jim opozorilih pred redno odpovedjo ali izrednih odpovedih običajno sklicujejo delodajalci), kajti ne nazadnje so vsa ta ravnanja formalno res storjena med trajanjem »delovnega razmerja« in v zvezi z njim. Vendar pa ne tudi v zvezi z izvrševanjem »delovnih obveznosti«, za katere je bila sklenjena pogodba o zaposlitvi. In v tem je seveda – zelo bistvena – razlika, ki je pri pravni obravnavi tovrstnih ravnanj delavskih predstavnikov seveda nikakor ne gre spregledati, če nočemo povsem zgrešiti bistva predpisov o »posebnem varstvu delavskih predstavnikov«.

Tako določena delovnoppravna imuniteta načeloma velja, kot rečeno, tako za člane svetov delavcev kot za sindikalne zaupnike. Ker sta vsebina in način opravljanja soupravljaljskih funkcij – za razliko od sindikalnih, kjer velja t. i. načelo sindikalne svobode – posebej urejena z Zakonom o sodelovanju delavcev pri upravljanju (ZSDU), pa se v nadaljevanju podrobneje posvečamo analizi obravnavane problematike predvsem z vidika opravljanja funkcije članov svetov delavcev po ZSDU.

Izhodiščno načelno stališče za pravno obravnavo opozoril delavskim predstavnikom

Skladno z zgoraj povedanim bi moralo biti izhodiščno načelno stališče v zvezi s pravno obravnavo tovrstnih opozoril delavskim predstavnikom vsekakor naslednje:

1. Opozorila pred redno odpovedjo pogodbe o zaposlitvi iz krivdnega razloga, sklicujoča se na 85. člen Zakona o delovnih razmerjih (ZDR-1), ki so podana članu sveta delavcev zaradi njegovih ravnanj in aktivnosti v zvezi z opravljanjem njihove funkcije po ZSDU, v zakonu nimajo nobene podlage in kot taka načeloma predstavljajo kršitev 67. člena ZSDU zaradi postavljanja člana sveta

delavcev v manj ugoden in podrejen položaj in prekršek delodajalca po 12. točki 107. člena ZSDU.

2. Morebitna neustrezna ravnanja delavskih predstavnikov v zvezi z opravljanjem njihovih funkcij so lahko podlaga le za njihovo morebitno odškodninsko odgovornost nasproti delodajalcu po splošnih pravilih civilnega prava, ne pa tudi za njihovo delovnoppravno odgovornost po ZDR-1.

3. Delavski predstavnik in svet delavcev imata zato pravico kadarkoli tudi po sodni poti uveljavljati »ničnost« takšnega opozorila, Inšpektoratu RS za delo pa podati prijavo kršitve delovnoppravne imunitete delavskega predstavnika s pobudo za začetek postopka o prekršku zoper delodajalca po navedenih določilih ZSDU.

Pravna utemeljitev navedenega načelnega stališča

Ravnanje delavca, ki že v osnovi sploh ni njegova »delovna« obveznost nasproti delodajalcu, pač po nobeni pravni logiki tudi ne more biti sankcionirano kot kršitev te obveznosti. Ta delovnopravni ukrep je zato že v osnovi protizakonito uporabljati oziroma njegovo namensko uporabo – kar po prosti presoji posameznega delodajalca, brez kakršnegakoli tovrstnega pooblastila v zakonu – širiti tudi za namene »discipliniranja« delavskih predstavnikov pri opravljanju teh njihovih predstavnikiških funkcij, ki nimajo prav nobene zveze z njihovim rednim delom po sklenjeni pogodbi o zaposlitvi. Kar seveda pomeni njegovo očitno zlorabo.

Popolnoma jasno je torej, da zgoraj kritiziranega stališča sodne prakse, ki se samo kot tako že sicer izrecno nanaša izključno le na sankcioniranje neizpolnjevanja oziroma kršenja »delovnih« obveznosti delavcev po pogodbi o zaposlitvi, vsekakor ni mogoče nekritično in kar avtomatično raztegniti tudi na primere, ko je tovrstno opozorilo eventualno podano delavcu v vlogi oziroma v funkciji delavskega predstavnika po ZSDU. Še zlasti ne, če se le-to nanaša predvsem ali celo izključno le na njegova konkretna ravnanja in aktivnosti v zvezi z opravljanjem te funkcije, ne pa morda na izvrševanje njegovih siceršnjih delovnih obveznosti na delovnem mestu, za katerega je z delodajalcem sklenil pogodbo o zaposlitvi. Pravna položaja/statusa delavca po pogodbi o zaposlitvi, sklenjeni po določilih ZDR-1, in delavca – delavskega predstavnika, katerega status v tej vlogi je (razen glede vprašanja posebnega varstva pred odpovedjo po 112. in 113. členu ZDR-1) ločeno urejen s posebnim zakonom, tj. z ZSDU, ki je v tem pogledu *lex specialis* v odnosu do ZDR-1, namreč nikakor nista enaka. In zato seveda tudi ne moreta biti enako pravno obravnavana, kajti skladno z ustaljeno ustavnosodno prakso je treba enake pravne položaje obravnavati enako, različne pa različno.

Gre za »funkcijo« in ne za »delovno mesto« po sistemizaciji delodajalca

Delavec za opravljanje svoje – praviloma neprofesionalne in neplačane – funkcije člana oziroma predsednika sveta delavcev s svojim delodajalcem ni sklenil nobene delovne pogodbe (če gre za profesionalnega delavskega

predstavnik, pa je njegova pogodba v tem delu specifična, ker gre za »funkcijo« in ne za »delovno mesto« kot del rednega delovnega procesa delodajalca po sprejeti sistemizaciji, tako da to v obravnavanem smislu ne igra bistvene vloge!), zato nasproti delodajalcu tudi nima **prav nobenih »delovnih« obveznosti**, ki bi jih v tej funkciji eventualno sploh lahko kršil. V zvezi z opravljanjem te delavskopredstavniške funkcije namreč ni in že po logiki stvari tudi ne more biti pod delovnopravno (tj. ne pod normativno ne pod direktivno in ne pod disciplinsko!) **oblastjo** delodajalca, kakršna sicer izhaja iz pogodbe o zaposlitvi za sodelovanje delavca v rednem delovnem procesu delodajalca, zaradi česar je obtožba/očitek, da je

Opozorila pred redno odpovedjo PZ, podana delavskim predstavnikom zaradi njihovih ravnanj in aktivnosti v zvezi z opravljanjem te funkcije, so pravno absolutno nedopusten samovoljni in »izvensistemski« protipravni ukrep delodajalcev, za katerega ni moč najti prav nobene podlage ne v ZDR-1, še manj pa v ZSDU. Ravno nasprotno.

s svojimi ravnanji v tej funkciji kršil svoje »delovne« obveznosti po pogodbi o zaposlitvi, pravno gledano že v osnovi **logični nesmisel**. Za ravnanja, storjena v tej funkciji je torej načeloma lahko delodajalcu **odgovoren izključno le odškodninsko**, in sicer po splošnih načelih odškodninskega prava, ne pa delovnopravno, tj. iz naslova domnevnega kršenja sklenjene pogodbe o zaposlitvi. Za ta ravnanja, s katerimi ni kršil (niti ni mogel kršiti) nobene pogodbe ali zakona oziroma drugega predpisa, na katerem ta »neobstoječa« pogodba temelji oziroma se nanj sklicuje, zato delodajalec zoper njega v bistvu že v osnovi ne more zakonito sprejeti popolnoma nobenega delovnopravnega ukrepa ali sankcije (disciplinski ukrep, opozorilo pred odpovedjo po 85. členu ZDR-1, redna ali izredna odpoved) iz **»krivdnega razloga«**.

Očitno nasprotje z zakonskim namenom opozoril po 85. členu ZDR-1

Podajanje opozoril po 85. členu ZDR-1 izvoljenim delavskim predstavnikom zaradi njihovih ravnanj, storjenih v funkciji delavskega predstavnika, torej tudi strogo formalnopravno gledano že *a priori* preprosto **ni in ne bi smel biti pravno dopusten ukrep**, s katerim bi lahko delodajalec kakorkoli posegal v opravljanje teh funkcij. Te so v celoti, tj. tako po vsebini pravic in dolžnosti kot tudi po načinu njihovega opravljanja, urejene (in tudi celostno sankcionirane, pri čemer je edini dopusten ukrep za njihovo »neustrezno« opravljanje odpoklic s funkcije!) v ZSDU in ne v ZDR-1. Zato so, kot rečeno, iz razumljivih razlogov **že po zakonu povsem izven normativne, direktivne in disciplinske oblasti delodajalca**. Tovrstnih opozoril za delavske predstavnike torej v resnici ne pred-

videva oziroma dopušča prav noben veljavni predpis, kar je tudi edino logično. Kajti takšno opozorilo seveda v nobenem primeru ni v skladu z njegovim temeljnim (in hkrati tudi edinim) **zakonskim smislom in namenom**, kakršen izhaja iz VDSS Sklepa VII Ips 227/2005, tj. *»preventivno ravnanje delodajalca, da se lahko delavec izogne utemeljenim krivdnim odpovednim razlogom«*, ampak je **z njim v direktnem nasprotju**. Kot tako lahko torej v resnici že v osnovi služi zgolj – sicer povsem nepooblaščenemu in nedopustnemu – ravnanju delodajalca z namenom *»discipliniranja delavskih predstavnikov«*, ne pa ravnanju *»v korist delavca«* z namenom, da bo ta začel ustrezno izpolnjevati svoje »delovne« (ne soupravljalске!) obveznosti.

Direktna kršitev 67. člena ZSDU

Še zlasti pa teh opozoril ne predvideva in ne dopušča sam ZSDU kot temeljni predpis za to področje, temveč ravno nasprotno, po 67. členu tega zakona to pomeni **prepovedano/protipravno ravnanje delodajalca** (tj. postavljanje člana sveta delavcev v neenakopraven in podrejen položaj, ki je že v osnovi skregan z vlogo delavskega predstavnika kot enakopravnega sogovornika delodajalcu v zvezi z uveljavljanjem interesov zastopanih delavcev). In sicer zato, ker kot taka v bistvu lahko zgolj rušijo celoten sistem sodelovanja delavcev pri upravljanju, ki ga skuša vzpostaviti ZSDU. Kar pomeni, da so z njim celo v direktnem nasprotju (z delovnimi obveznostmi delavca po ZDR-1 pa v tem primeru nimajo popolnoma nobene zveze), in da torej v nobenem primeru ne morejo veljati za **»zakonit«** ukrep delodajalca zoper delavskega predstavnika. Zato so pravno gledano **preprosto nični (ne zgolj pravno izpodbojni) pravni akti** brez kakršnekoli podlage v zakonu. Iz tega pa logično sledi, da je mogoče njihovo ničnost kadarkoli uveljavljati tudi po sodni poti.

Nikakor namreč ni res, da (tudi) z vidika učinkovitega opravljanja funkcije delavskega predstavnika takšno opozorilo **»samo na sebi«** nima **nobenih negativnih pravnih posledic** za delavca – delavskega predstavnika. Ima namreč takšne pravne učinke in posledice, kakršne, kot že rečeno – iz razumljivih razlogov in s povsem jasnim namenom – **izrecno prepoveduje določba 67. člena ZSDU**²⁸. In sicer zato, ker, kot rečeno, že sama po sebi pomenijo postavljanje delavskega predstavnika v **»manj ugoden ter podrejen položaj«**.

Opozorilo delavskemu predstavniku tudi »samo na sebi« nikakor ni »pravno benigno«

Glede tega namreč zagotovo ne kaže na dolgo in široko razlagati in utemeljevati dejstva, da tudi delavski predstavnik, ki je prejel opozorilo pred odpovedjo, na to načeloma reagira povsem enako kot tudi vsak drug delavec v tem položaju (in kar naj bi bil v končni posledici pravzaprav tudi osnovni namen in cilj tega ukrepa v obojestrans-

²⁸ *»Članu sveta delavcev ni mogoče znižati plače ali proti njemu začeti disciplinskega ali odškodninskega postopka ali ga kako drugače postavljati v manj ugoden ali podrejen položaj, če ravna v skladu z zakonom, kolektivno pogodbo in pogodbo o zaposlitvi.«* (67. člen ZSDU)

skem interesu delavca in delodajalca). V strahu za svojo eksistenco zaradi odtlej permanentno grozeče mu odpovedi pogodbe o zaposlitvi, kateri je objektivno izpostavljen od trenutka prejema opozorila dalje (pa vse do izteka zakonsko oziroma s kolektivno pogodbo določenega eno-ali dveletnega roka, v katerem naj ne bi smel ponovno kršiti delovnih obveznosti), pač logično začne **krepko brzdati svoje aktivnosti v prizadevanjih za pravice in interese delavcev**, ki jih zastopa, in se izogiba slehernemu ravnanju, ki bi bilo sicer lahko v korist delavcev, a bi utegnilo biti »nevšečno« delodajalcu. Kajti ta ga lahko podlagi podanega formalnega opozorila odtlej v vsakem trenutku odpusti (makar tudi iz naslova morebitnih povsem »izmišljenih« domnevnih ponovnih kršitev!), če mu je pač v interesu, da se ga zaradi njegovih aktivnosti – četudi morda samo začasno in celo tudi za ceno morebitnega plačila odškodnine zaradi naknadne nezakonite odpovedi – znebi, posledično pa ustrezno »**disciplinira**« tudi vse ostale delavske predstavnike (tj. sindikalne za-

²⁹ Prim. glej gradivo za izredno sejo Odbora DZ za delo, družino, socialne zadeve in invalide dne 17. 4. 2019; gradivo za sejo Odbora DZ za pravosodje dne 8. 9. 2021; članek dr. Elizabete Zirnstein »Zaustaviti nedopustne zlorabe opozoril pred redno odpovedjo pogodbe o zaposlitvi«, revija Ekonomska demokracija, št. 2023/1, str. 2.

upnike in voljene delavske predstavnike po ZSDU) ter kolektiv zaposlenih kot celoto. Pri tem seveda ne gre za **nikakršno hipotetično teoretiziranje**, ampak za zelo razširjeno konkretno delodajalsko prakso²⁹.

Nobenega dvoma torej ni, da ima opozorilo po 85. členu ZDR-1, podano delavskemu predstavniku po ZSDU, s tem, ko že s trenutkom vročitve objektivno spreminja njegov zaposlitveni status **iz prej »varnega« v povsem »negotovega«**, vsekakor tudi samo na sebi za prejemnika izrazito negativne učinke z vidika bistveno zmanjšanih objektivnih in subjektivnih možnosti za učinkovito opravljanje njegovih zakonsko opredeljenih soupravljaljskih funkcij. S tem pa, kot že rečeno, tudi za celoten sistem družbenoekonomskih odnosov, kakršne se sicer trudi vzpostaviti veljavni ZSDU. Strogo formalistično pravno razlogovanje, češ da opozorilo pred odpovedjo pogodbe o zaposlitvi delavskemu predstavniku zaradi njegovih ravnanj pri opravljanju te funkcije tudi z vidika ZSDU ne more biti v ničemer sporno, in da tudi s tega vidika predstavlja nekakšen pravno povsem **»benigen«** ukrep delodajalca v korist delavskega predstavnika, je torej lahko le čisti »pravni larpurlartizem«. Se pravi, pravno filozofiranje, ki je zgolj samo sebi namen, z realnostjo pa nima popolnoma nobene zveze.

ZA UČINKOVITO SOUPRAVLJANJE

Vloga delavskih predstavnikov pri izobraževanju in usposabljanju delavcev: izsledki raziskave

Danes praktično ni nobenega dvoma o tem, da je pridobivanje novih znanj in kompetenc več kot nujno, zlasti zaradi tehnološkega in digitalnega razvoja. Toliko bolj to velja za delavce, ki v svojem delovnem okolju že dalj časa močno občutijo te zahteve in potrebe. Tega se na načelni ravni zavedajo tudi mednarodne institucije, denimo Evropska unija je leto 2023 razglasila za leto kompetenc – European Year of Skills 2023. Ključno je namreč učinkovito uresničevanje izobraževanja in usposabljanja v praksi, zgolj določitev to kot pravice namreč ni dovolj. Toliko bolj to velja za nacionalno raven, kjer je ključno prav uresničevanje, torej vključevanje delavcev oziroma odraslih v izobraževanje in usposabljanje. Pri tem pa imamo v Sloveniji še precej neizkoriščenih možnosti.

Izzivi v praksi ostajajo

O pomenu izobraževanja in usposabljanja delavcev ter o izzivih, s katerimi se srečujemo, smo v tej reviji že pisali, med drugim obširno v prispevku *Nujnost izobraževanja in usposabljanja v obdobju okrevanja: kakšna je vloga delavskih predstavnikov?*, ki je bil objavljen leta 2021 (št. 5, str. 19–22). Tokrat pa se osre-

dotočamo na izsledke raziskave, ki je bila opravljena v okviru nacionalnega projekta *Vseživljenjsko učenje odraslih za trajnostni razvoj in digitalni preboj (V5-2130)*.¹ Raziskovalci smo izhajali iz že večkrat predstavljenih stališč, da je **pravna ureditev razmeroma dobro zasnovana, ve-**

čje težave se pojavljajo v praksi, tako na strani delodajalcev kot delavcev. Delodajalci namreč še vedno (pre)večkrat obravnavajo izobraževanje in usposabljanje kot **strošek** in ne kot naložbe, osredotočajo se zgolj na tiste vsebine, ki so neposredno povezane na delovno mesto in manj

¹ Projekt sofinancirata ARRS in Ministrstvo za izobraževanje, znanost in šport v obdobju 9. 2020 – 9. 2022.



Piše:

dr. Valentina Franca

usposabljaajo za širša znanja in kompetence. Po drugi strani imajo delavci velikokrat **nizko motivacijo** za vključitev v izobraževanje in usposabljanje, zlasti ranljive skupine (starejši, tisti z nižjo izobrazbo in ki opravljajo preprostejša dela) ne izkazujejo ne interesa ne zavedanja po potrebi pridobivanja novih znanj in kompetenc. Tako začarani krog ostaja, saj preprosto v Sloveniji ne dosežemo preboja, **da bi spodbudili kulturo znanja in začeli vključevati več delavcev v izobraževanje in usposabljanje.**

V okviru projekta smo raziskovalci izvedli več aktivnosti, da bi odgovorili na to vprašanje ter predlagali različne možnosti nadaljnjih aktivnosti. Da bi zajeli in predstavili čim bolj celovit posnetek dejanskega stanja v praksi, smo izvedli več intervjujev ter fokusnih skupin z različnimi deležniki. Tako smo vključili tudi **delavske predstavnike**, s katerimi smo izvedli dve fokusni skupini, ki sta bili izvedeni septembra 2022. Prva fokusna skupina je bila izvedena s petimi predsedniki sveta delavcev in predsedniki sindikatov² v proizvodnih in storitvenih podjetjih. V drugo fokusno skupino smo povabili t. i. sindikalne voditelje, to sta bila dva predsednika sindikalne konfederacije, strokovni sodelavec sindikalne konfederacije ter dva generalna sekretarja panožnega sindikata. V nadaljevanju strnjeno predstavljamo zaokrožene vsebinske sklope, kakor smo jih naslovili na fokusnih skupinah, in sicer oceno dejanskega stanja v podjetjih na področju izobraže-

vanja in usposabljanja delavcev, oblikovanje dobrih praks, vlogo za delovanje delavskih predstavnikov ter pomen države pri tem.

Ocena dejanskega stanja v podjetjih

Vsi delavski predstavniki na ravni podjetja so bili soglasni, da delavci potrebujejo nova znanja in kompetence, ne glede na izobrazbo in delovno mesto, ter da usposabljanja, ki so nujno potrebna in/ali obvezna za varnost in zdravje na delovnem mestu ter tista, ki so potrebna za pridobitev ali ohranitev licence ali nacionalne poklicne kvalifikacije (NPK) kot **pogoj za opravljanje določenega dela** v praksi večinoma potekajo brez večjih težav. Sindikalni voditelji se tudi strnjajo, da v splošnem stanje izobraževanja odraslih v Sloveniji *ni najboljše*, pri čemer zaznavajo težave tako pri delavcih kot delodajalcih.

Pri delodajalcih primanjkuje zavedanja, da je treba vlagati v znanje ljudi; ravno tako opažajo **selektiven pristop**, saj možnost izobraževanja delodajalci *»dajejo ozkim krogom, ne pa na splošno in tudi ne pogosto,«* navaja eden od sindikalnih voditeljev. Gre za usposabljanja ključnih kadrov, ki jih želijo delodajalci obdržati in to razumejo kot nagrado oziroma motivacijo; v takih primerih delodajalca niti *»ne zanima, koliko to stane.«* Vsi sodelujoči so se strinjali, da so redki delodajalci, ki razmišljajo, kaj bodo njihovi zaposleni potrebovali čez nekaj let za ohranitev zaposlitve in tudi zaposljivosti. Večinoma imajo *»točno izračunano, do katere delavčeve starosti se spleča vlagati vanj«*. V splošnem torej primanjkuje **družbene odgovornosti** pri delodajalcih, torej vlaganje v prihodnost delavcev.

Kot najbolj kritično skupino delavcev udeleženci izpostavljajo *starejše delavce, delavce z nižjo izobrazbo na delovnih mestih, ki v naslednjih petih ali največ desetih letih ne bodo več obstajala*. Hkrati pa so ravno ti delavci tisti, ki ne izkazujejo ne *interesa ne zavedanja*, da je mogoče z novim znanjem in kompetencami dobiti tudi novo zaposlitev. Ta skupina se srečuje tudi s **funkcionalnimi** ovirami, kot je denimo, prihod na izobraževanje v drug kraj, strah pred udeležbo na usposab-

ljanju in podobno. Sicer so bili udeleženci tudi v splošnem soglasni, da je opaziti **nizko motivacijo** za vključevanje v izobraževanje in usposabljanje pri delavcih, stanje naj bi bilo še slabše po pandemiji; zaznavajo namreč večjo otopelost delavcev in manjše zanimanje za nova znanja in kompetence. Razlogi ostajajo podobni, kot jih navajajo prejšnje raziskave: pomanjkanje časa, močne delovne obremenitve, trdno zasidrana kultura, da se s šolanjem zaključi tudi učenje, skrb za družino in podobno. Tudi na strani delodajalcev je še vedno močno prisotno prepričanje, da je izobraževanje in usposabljanje delavcev **strošek**; stroške pa je treba obvladovati ter jih zniževati. Opazni so tudi zadržki za večje vključevanje delavcev v izobraževanje in usposabljanje zaradi odhoda delavcev h konkurenci in v tujino.

Pomanjkanje delavcev in tuji delavci

Trenutna problematika pomanjkanja delavcev na trgu dela ima neposredne posledice tudi na izobraževanje; podjetja nudijo **šolnine in štípendije** za deficitarne poklice; ravno tako so pripravljena **kriti šolnino**. Vendar je zanimanje za preprostejše poklice v proizvodnji oziroma nasploh na trgu dela nezadostno.

Ker v Sloveniji ni delavcev, ki bi bili pripravljene delati, podjetja povečujejo zaposlovanje tujih delavcev, zlasti iz držav bivše Jugoslavije. Ti pa v splošnem **ne kažejo zanimanja za dodatno izobraževanje**, niti za tečaj slovenščine, čeprav gre za splošno in ne zgolj na delovno mesto vezana znanja.

Eden izmed razlogov je, da ti delavci nadaljujejo svojo karierno pot v Avstriji in Nemčiji, zato znanja slovenskega jezika niti ne potrebujejo. Drugi razlog je, da dejansko ne potrebujejo nujno znanja jezika za opravljanje svojega dela, saj se med seboj sporazumevajo v svojem maternem jeziku. Pri tem prihaja do nenavadnih situacij, ko delodajalci tujim delavcem brezplačno zagotovijo tečaj slovenščine, a po drugi strani delavcem, ki so že več let, desetletij zaposleni pri istem delodajalcu, ne pripada podobno usposabljanje. Denimo, eden od delavskih predstavnikov v podjetju opaža, da

² V raziskavi uporabljamo moško spolno obliko kot nevtrarno.

imajo dolgoletni zaposleni željo po izobraževanju, udeležili bi se, na primer računalniških tečajev, a je v njihovem podjetju vse preveč osredotočeno na upravo; trenutno pa se velik poudarek daje ravno tujcem in oni spet izpadejo.

Posledica pomanjkanja delavcev se kaže tudi v tem, da podjetja **spreminjajo sistemizacije delovnih mest** in s tem pogoje za zasedbo posameznega delovnega mesta oziroma za opravljanje določenega dela. Kajti če je še do nedavnega veljalo, da je bila za proizvodnega delavca potrebna vsaj poklicna izobrazba, sedaj podjetja sprejmejo praktično vsakega, tudi z nedokončano osnovno šolo.

Problematika se **prenaša tudi na nižja in srednja vodstvena mesta**, kot so vodje linij, oddelkov ali celo proizvodnje, saj je, denimo, vodja proizvodnje lahko tudi nekdo, ki ima poklicno šolo, a dela dobro; saj se diplomirani inženir ne bi izpostavljali za takšno plačo. Vsi delavski predstavniki v podjetjih so se strinjali, da je izhodiščni problem v določitvi najnižje osnovne plače, ki bi morala biti enaka minimalni; potem bi morda prišli do večjih razlik v plačah in s tem večje pripravljenosti za prevzemanje odgovornejših delovnih mest. Ravno tako bi morali na zakonski ravni urediti ohranjanje razlik med plačami glede na odgovornost pri delu; razmerje med najbolje in najslabše plačanim je trenutno preveliko, kar po mnenju udeležencev vpliva tudi na motivacijo za izobraževanje in usposabljanje.

Oblikovanje dobrih praks

Udeleženci fokusnih skupin so kljub slabšemu trendu vključevanja delavcev v izobraževanja in usposabljanja izpostavili nekaj dobrih praks, ki bi jih kazalo krepiti ter razvijati v prihodnosti. Prva je zagotovo, da se delovni čas, ki ga delavec, zlasti nižje izobražen, prebije na izobraževanju ali usposabljanju, **všteje v delovni čas** ter da je usposabljanje izvedeno v času, ko se sicer opravlja delo (na primer dopoldne med tednom). Druga možnost je, da se ure, ki jih delavci preživijo na izobraževanju ali usposabljanju, lahko »koristijo« kot proste ure, pri čemer ena ura izo-

braževanja pomeni možnost koriščenja ene proste ure.

Kot dobra oblika motivacije se izpostavlja tudi **dodatna nagrada** za delavce, ki se udeležijo usposabljanja, denimo v obliki dodatnega plačila. Ravno tako je dobrodošel organiziran obrok med usposabljanjem. Udeleženci so povedali, da zlasti tuji lastniki težje razumejo, zakaj bi delavci potrebovali takšno obliko motivacije, saj delodajalec nosi vse stroške izobraževanja. Vendar kakor pojasni eden izmed delavskih predstavnikov: »neka nagrada mora biti, sicer ne bi bilo takšnega učinka«.

Dobra praksa je tudi sistem, v katerem si lahko delavec v podjetju izbere **letno dve izobraževanju po lastni želji**. Vendar se v praksi zatakne, ker se v to kvoto štejejo tudi obvezna usposabljanja, denimo, za varnost in zdravje pri delu, zato je učinek takšne prakse manjši. Sočasno je po mnenju delavskih predstavnikov treba dati **možnost** delavcem, da povedo, kakšna znanja in kompetence bi si želeli pridobiti, kar vključuje tako poklicno specifična (bolj neposredno vezana na delovno mesto) kakor generična, splošnejša (denimo digitalne kompetence).

Za vzpostavitev močnejše kulture znanja je po mnenju udeležencev ključno, da vodja **spodbuja** zaposlene pri tem ter jim nazorno pokaže in prikaže tudi učinke na novo pridobljenega znanja in kompetenc. Delavci namreč velikokrat pričakujejo **napredovanje**, to je lahko nov naziv, odgovornejše delo, višjo plačo in podobno.

Delavski predstavniki v podjetjih so si bili soglasni, da je treba zlasti nižje izobraženim ter tistim, ki opravljajo preprostejša in hierarhično nižja dela, **zagotoviti takojšen in neposreden učinek**, kot je plačilo v obliki nagrade, ter nuditi in hkrati predstaviti možnost napredovanja. Pri tem je ključna pravočasna in realna obljuba delodajalca, ki jo po zaključnem izobraževanju in usposabljanju tudi izpolni. Kajti ko delodajalec napoti delavce na izobraževanja in usposabljanja, se ne sklepajo pogodbe o izobraževanju, zato tovrstne »obljube« večinoma niso iztožljive. Po drugi strani pa udeleženci v praksi vendarle zaznavajo, da so

zlasti podjetja v izrazito digitaliziranih in konkurenčnih panogah prisiljena v neprestano izobraževanje delavcev. Toliko bolj to velja tam, kjer ni formalnega izobraževanja za določene poklice oziroma dela; dodatno k temu pripomore tudi splošno pomanjkanje delavcev na trgu dela.

Smernice za delovanje delavskih predstavnikov

Vsi sodelujoči so se strinjali, da imajo delavski predstavniki pomembno vlogo pri uresničevanju pravice delavcev do izobraževanja in usposabljanja, zlasti v vlogi **prepričevanja in dopovedovanja**, da je pridobivanje novih znanj in kompetenc koristno za obe strani, za delavce in delodajalca.

Nekoliko različno mnenje imajo glede vloge **kolektivnih pogodb** ter drugih dogovorov. Denimo, delavski predstavniki v podjetjih menijo, da bi lahko kolektivne pogodbe teoretično odigrale pomembno vlogo pri izobraževanju in usposabljanju zaposlenih, ampak ključne so **finance**. Sindikalni voditelji po drugi strani priznavajo, da jim na pogajanjih velikokrat zmanjka energije in moči, kajti velikokrat pridejo pravice iz naslova izobraževanja in usposabljanja na pogajanjih na vrsto po zaključku klasičnih tradicionalnih vsebin, kot so plače in druga plačila iz delovnega razmerja, ureditev delovnega časa, letnega dopusta in podobno. Pa tudi v panogah, kjer so dogovorili določene pravice, je **vprašanje, kako se izvajajo v praksi**.

Po opažanjih sindikalnih voditeljev na ravni dejavnosti praktično ni posebnega interesa s strani delodajalcev, na ravni podjetij pa je odziv zelo različen. Eden izmed njih je razložil, da so se že večkrat skušali dogovoriti, da bi vsaj najbolj ranljivim skupinam delavcev v panožni kolektivni pogodbi zagotovili 8 ali 16 ur letno vseživljenjskega usposabljanja, tudi z vsebinami, ki so povezana z delovnim procesom, vendar niso bili uspešni. Teh ovir se zavedajo in si želijo, da bi jih v prihodnosti premostili. Na koncu je obveljalo stališče, da so sindikati in sveti delavcev **premalo dejavni** na tem področju. Neizkoriščen vir sindikata in sveta delavcev so možnosti pri prenosu informacij znotraj podjetja. Kajti velikokrat lahko ravno oni zelo hitro, celo

v enem dnevu, obvestijo delavce na ustrezen način, medtem ko delodajalec včasih porabi za to en mesec, navaja eden izmed delavskih predstavnikov v podjetju. To bi lahko izkoristili pri izobraževanju in usposabljanju, zlasti, da bi jim razložili, zakaj je to za njih koristno in kakšne dolgoročne koristi jim lahko prinese.

Kaj pa vloga države?

Eden izmed sindikalnih voditeljev je razložil, da so delodajalci še vedno prepričani, da je država tista, ki mora zagotoviti ustrezno izobraževanje tako, da bodo delavci takoj po zaključenem šolanju uporabni na trgu dela. Vendar je po mnenju udeležencev nemogoče imeti tak izobraževalni sistem, ki bi izoblikoval točno takega delavca, kot ga rabi delodajalec. Ravno tako je nemogoče predvideti točno konkretna znanja in kompe-

tence v deset ali dvajsetletnem obdobju. Da pa se izkoristiti določene možnosti, ki so že sedaj prisotne v sistemu. Denimo, takšna neizkoriščena možnost je opravljanje **obvezne prakse**, kjer udeleženci izobraževanja prevečkrat povedo, da v podjetjih nimajo za to pripravljenega programa, nimajo zagotovljenega mentorja in namesto, da bi opravljali strokovno delo, fotokopirajo. Kot neizkoriščeno možnost izpostavljajo tudi **vajeništvo**, ki je v izteku evropskih projektov in je bilo plačano tudi za delodajalce, a v prakso ni prodrlo. Če bi hoteli vajeništvo obdržati tudi po izteku projektov, ga bo treba urediti sistemsko in ga plačati, pa morda tudi spremeniti poimenovanje.

Razprave po mnenju sindikalnih voditeljev ne bodo dovolj, da bodo začeli intenzivneje vlagati v ljudi. Za-

to menijo, da je treba **okrepiti vlogo države**, tudi pri **spremembi miselnosti in ozaveščenju**, da se poklici menjujejo in da se bodo nova znanja potrebovala skozi celotno kariero. Pri tem je ključna tudi časovna komponenta: da država prek Zavoda za zaposlovanje **pravočasno** prepozna potrebe na trgu dela in začne s prekvalifikacijami z aktivacijo tako tistih, ki kmalu ne bodo imeli več potrebnih znanj, kakor tudi brezposelnih. Preboj bi bilo tako mogoče doseči v **tristranem** odnosu delodajalci – sindikati – država, kjer je treba izobraževanje in usposabljanje postaviti kot **primarno temo**, pri čemer bo treba razmisliti tako o spodbudah kot o sankcijah.



Piše:
mag. Janez Žezlina

Učinkovit sistem motiviranja in nagrajevanja zaposlenih – izziv ali problem?

Zavzetost in angažiranost naših sodelavcev sta ključni za uspešno poslovanje podjetja v današnjem zahtevnem poslovnem okolju. Sodelavci, ki so motivirani in angažirani, so bolj produktivni, inovativni in zadovoljni z delom ter so zato tudi bolj pripadni podjetju. Hkrati pa se v današnjem okolju srečujemo s pomanjkanjem kvalificiranega kadra, kar pomeni, da se morajo podjetja sedaj bistveno bolj potruditi, da ohranijo obstoječe sodelavce in pritegnejo nove, še posebej takšne z ustreznimi vrednotami/osebnostnimi karakteristikami oz. strokovnimi kompetencami.

V tej luči je oblikovanje celovitih, motivacijskih in pravičnih sistemov motiviranja in nagrajevanja postalo ključno. Takšni sistemi vključujejo:

- **različne oblike nagrajevanja**, kot so finančne nagrade, promocije, prilagodljiv delovni čas
- **in druge ugodnosti**, ki sodelavcem dajejo občutek, da so njihova prizadevanja in dosežki

priznani ter da so del skupnosti, ki se trudi za skupni cilj.

Hkrati pa je ključno, da podjetja odgovorno in kakovostno pristopijo k oblikovanju takšnih sistemov, saj lahko napačno izveden ali nepravilni sistem motiviranja in nagrajevanja privede do **nezadovoljstva, demotivacije in celo odhoda** (še posebej tistih najboljših) sodelavcev.

Pomembno je torej, da se v podjetjih zavedamo, da so sodelavci v vedno bolj kompleksnem, spremenljivem, turbulentnem (z raznoraznimi /poslovnimi/ motnjami napolnjenem) poslovnem okolju vedno bolj ključni za dolgoročni razvoj in posledično tudi uspeh podjetja in da se zanje skrbi (vsaj) na enak način, kot se skrbi za **druge »ključne vire« podjetja**.

Zato je ključno, da podjetja prepoznajo pomen zavzetosti in angažiranosti sodelavcev ter se s tem v zvezi osredotočijo na oblikovanje celovitih, motivacijskih in pravičnih sistemov motiviranja in nagrajevanja, ki bodo posledično omogočili, da bodo sodelavci (p)ostali **pripadni, zavzeti in produktivni** ter bodo tako tudi pomagali podjetju pri doseganju dolgoročnih ciljev in rasti.

Obstajajo različne **prakse in strategije**, ki jih lahko podjetja uporabijo za oblikovanje celovitih in pravičnih sistemov motiviranja in nagrajevanja. Med temi praksami so, na primer:

- redno dajanje povratne informacije,
- uvedba jasnih meril in ciljev,
- pregledovanje sistema nagrajevanja in napredovanja ter
- zagotavljanje prilagodljivih delovnih pogojev.

In pri vseh teh aktivnostih imajo lahko predstavniki zaposlenih – člani sveta delavcev pomembno in (pro)aktivno vlogo. Ob tem velja ponovno omeniti, da ima svet delavcev s tem v zvezi tudi zakonsko pristojnost (95. člen ZSDU), kar pomeni, da mu delodajalec mora pred sprejemom dotičnih internih aktov predložiti v soglasje predloge (med drugim) za merila za ocenjevanje delovne uspešnosti, kriterije za nagrajevanje inovacijske dejavnosti, pa tudi kriterije za napredovanje delavcev.

Vloga članov sveta delavcev in sistemi motiviranja in nagrajevanja v podjetju

Katere so torej lahko aktivnosti, ki bi jih predstavniki zaposlenih, člani sveta delavcev, lahko v praksi izvajali v zvezi s sistemom motiviranja in nagrajevanja v podjetju?

Cilj je, da bi bil ta kadrovski sistem v podjetju **izvajan kar najbolj objektivno, motivacijsko in pravično**. Predstavniki zaposlenih, člani sveta delavcev, lahko igrajo pomembno vlogo pri zagotavljanju objektivnosti, motivacije in pravičnosti v sistemu motiviranja in nagrajevanja v podjetju. Nekatere od aktivnosti, ki jih lahko izvajajo, so:

1. Sodelovanje v razvoju in pregledu politik in postopkov nagra-

jevanja: člani sveta delavcev naj se aktivno vključijo v razvoj politik in postopkov nagrajevanja v podjetju, s ciljem, da zagotovijo, da bodo leti čim bolj pravični, podjetju prilagojeni in objektivni, po drugi strani pa čim bolj konkretni in dovolj enostavni, da jih vsi sodelavci čim bolj enotno in jasno razumejo.

2. Določanje meril za ocenjevanje uspešnosti: člani sveta delavcev naj aktivno pomagajo določiti merila za ocenjevanje uspešnosti zaposlenih, ki se uporabljajo pri določanju nagrad in spodbud. Te morajo biti merljive, dosegljive in jasno razumljive za vse sodelavce.

3. Pregledovanje in spremljanje ocenjevanja uspešnosti: člani sveta delavcev lahko obdobjno pregledujejo in spremljajo ocenjevanje uspešnosti sodelavcev (npr. kot člani komisije za nagrade) ter zagotavljajo, da so oz. bodo ocene čim bolj pravične in objektivne.

4. Pregledovanje plačnih lestvic in sistemov nagrajevanja: člani sveta delavcev lahko obdobjno pregledujejo plačne lestvice in sisteme nagrajevanja, da zagotovijo, da so pravični, aktualni in ustrezni glede na delovne naloge, odgovornosti in dosežke sodelavcev.

5. Predlaganje izboljšav sistema motiviranja in nagrajevanja: člani sveta delavcev lahko predlagajo izboljšave sistema motiviranja in nagrajevanja, da bi le-ta bolje odražal uspešnost in dosežke sodelavcev ter jih spodbujal k izboljšanju svojega dela.

6. Spodbujanje transparentnosti in odprte komunikacije: člani sveta delavcev lahko spodbujajo transparentnost in odprto komunikacijo v zvezi s sistemom motiviranja in nagrajevanja v podjetju, da bi sodelavci bolje razumeli, kako je določen njihov položaj in kako se nagrade podeljujejo.

Zgornje aktivnosti lahko predstavniki zaposlenih, člani sveta delavcev, izvajajo v praksi, da bi zagotovili, da je sistem motiviranja in nagrajevanja v podjetju pravičen, objektivni in motivacijski za vse zaposlene.

Dobre prakse sistemov motiviranja in nagrajevanja

Spoznajmo še nekaj **konkretnih dobrih poslovnih praks**, ki jih dolo-

čena podjetja že uporabljajo za zagotavljanje pravičnosti, objektivnosti in motivacije v svojih sistemih motiviranja in nagrajevanja:

1. Sistem nagrajevanja glede na dosežke: številna podjetja uporabljajo sistem nagrajevanja, ki temelji na dosežkih posameznika. To pomeni, da se nagrade dodeljujejo glede na to, koliko prispevajo k poslovanju podjetja, in ne na podlagi časa, ki ga sodelavci preživijo na delovnem mestu.

2. Kritično ocenjevanje sistema nagrajevanja: podjetja lahko za zagotavljanje pravičnosti sistema nagrajevanja izvajajo redno ocenjevanje sistema s strani vodstva in sodelavcev. Na ta način lahko preverijo, ali sistem deluje v skladu z namenom in ali potrebuje izboljšave.

3. Javna objava meril za ocenjevanje uspešnosti: nekatera podjetja objavijo merila za ocenjevanje uspešnosti, ki se uporabljajo pri določanju nagrad in spodbud. To omogoča sodelavcem, da razumejo, kako se ocenjuje njihovo delo, in se lahko osredotočijo na tiste vidike dela, ki so najbolj pomembni za podjetje.

4. Izobraževanje vodstva in zaposlenih o pravičnosti in objektivnosti: podjetja lahko izvajajo izobraževanja za vodstvo in sodelavce o pravičnosti in objektivnosti sistema motiviranja in nagrajevanja. To lahko poveča zavedanje o pomenu pravičnosti in objektivnosti ter pomaga sodelavcem razumeti, kako se nagrade dodeljujejo.

5. Sistem nagrajevanja s povratno informacijo: nekatera podjetja uporabljajo sistem nagrajevanja, ki temelji na povratni informaciji. To pomeni, da se nagrade oz. stimulacije dodeljujejo na podlagi povratne informacije, ki jo prejmejo sodelavci od svojih sodelavcev in nadrejenih. Na ta način se spodbuja kultura povratne informacije in sodelovanja, kar lahko poveča motivacijo in učinkovitost sodelavcev.

Kakšna še je pri tem lahko vloga članov sveta delavcev?

Svet delavcev lahko igra ključno vlogo pri zagotavljanju transparentnega komuniciranja kriterijev za nagrajevanje in napredovanje ter pri spodbujanju pravičnosti in objektivnosti sistema motiviranja in nagra-

jevanja. Nekaj konkretnih predlogov, kaj še bi lahko bile dotične razvojne kadrovske aktivnosti za člane sveta delavcev, so naslednje:

1. Zahtevajte transparentnost pri komuniciranju kriterijev za nagrajevanje in napredovanje: svet delavcev lahko zahteva, da vodstvo podjetja objavi jasna merila za nagrajevanje in napredovanje, tako da so sodelavci seznanjeni z merili in vedo, kaj morajo doseči, da bodo nagrajeni ali napredovali.

2. Predlagajte redno pregledovanje kriterijev za nagrajevanje in napredovanje: svet delavcev lahko priporoča in tudi sam izvaja redno pregledovanje kriterijev za nagrajevanje in napredovanje, da se zagotovi, da so merila še vedno primerna in ustrezna ter da se spremljajo spremembe v poslovanju podjetja in na trgu dela.

3. Spodbujajte preglednost in odgovornost pri izvajanju sistema motiviranja in nagrajevanja: svet delavcev lahko spodbuja vodstvo podjetja, da izvaja sistem motiviranja in nagrajevanja pravično in objektivno, ter zahteva redno poročanje o izvajanju sistema, da se zagotovi, da se nagrade dodeljujejo na podlagi objektivnih meril.

4. Aktivno predlagajte usposabljanje vodij o pravičnosti in objektivnosti sistema motiviranja in nagrajevanja: svet delavcev lahko predlaga sistematično usposabljanje vodij o pravičnosti in objektivnosti sistema motiviranja in nagrajevanja, da se zagotovi, da so vodje seznanjeni s pravili in usmeritvami ter da so sposobni izvajati sistem na pravičen in čim objektivni način, kar pomeni, da s tem v zvezi pridobijo tudi (dodatne) veščine za kar najbolj objektivno izvajanje ocenjevanja sodelavcev oz. pravično izvajanje sistema nagrajevanja (in napredovanja).

5. Spodbujajte kulturo povratne informacije: svet delavcev lahko spodbuja kulturo povratne informacije med zaposlenimi, s čimer se spodbuja sodelovanje, komunikacija in pravičnost v celotnem podjetju.

Kritični dejavniki uspešnih sistemov motivacije in nagrajevanja

Na podlagi naše dolgoletne sve-tovalne prakse s tega področja nava-

jam še nekaj ključnih dejavnikov uspeha, ki bodo zagotovili, da bo vaš sistem motiviranja in nagrajevanja kar najbolj kakovosten, skladen in vzdržen:

1. Poskrbite za jasno definicijo ciljev in pričakovanj: cilji in pričakovanja morajo biti jasno opredeljeni, merljivi in dosegljivi. Tako bodo sodelavci vedeli, kaj se od njih pričakuje in kako lahko dosežejo cilje, ki bodo prinesli nagrade.

2. Soustvarjanje sistema: v povezavi s prvo točko lahko zelo pomaga aktivno soustvarjanje sistema že v fazi priprave (kasneje pa tudi interne promocije): vključite različne skupine/nivoje sodelavcev v oblikovanje sistema (vodstvo, vodje, kadrovske strokovnjaki, predstavniki zaposlenih, fokusne skupine zaposlenih, drugi poznavalci organizacijskega dogajanja ipd.), saj bo s tem sistem pridobil (dodatno) širino (večdimenzijski pogled) in globino (več strokovnosti), pa tudi interne ambasadorje sistema, ki bodo lahko kasneje v pozitivni luči promovirali sistem po celotnem »terenu« podjetja.

3. Zagotovite objektivnost: sistem mora biti pravičen in objektivni, brez diskriminacije ali favoriziranja posameznih zaposlenih ali skupin.

4. Vzpostavite povezavo s (poslovno in kadrovsko) strategijo podjetja: sistem motiviranja in nagrajevanja mora biti usklajen s strategijo podjetja in cilji organizacije. Pogosto omenim, da naj bo sistem motiviranja in nagrajevanja predvsem praktična implementacija poslovne strategije do čisto vsakega posameznega sodelavca – sodelavci morajo razumeti, kako njihovo delo prispeva k (dolgoročnemu) uspehu podjetja in kako lahko s svojim prispevkom izboljšajo svoje možnosti za nagrado/stimulacije (kar pomeni, da je to potrebno prevesti v cilje in kriterije samega sistema).

5. Doslednost in preglednost: sistem mora biti dosleden in pregleden, da bodo sodelavci vedeli, kako se sprejemajo odločitve o nagradah in kaj so merila za ocenjevanje.

6. Poskrbite za čim bolj sprotno povratno informacije: sodelavci potrebujejo sprotno povratno informacijo o svojem delu, da bodo lahko izboljšali svoje delovne rezultate in

še bolje razumeli, kaj se od njih pričakuje.

7. Sistematično spremljanje in dinamično prilagajanje: kakovosten sistem motiviranja in nagrajevanja naj bo sistematično (obdobno) spremljan in prilagajan, da se zagotovi, da je učinkovit in da se odziva na spremembe v organizaciji in na trgu.

Za zagotavljanje kakovostnega sistema motiviranja in nagrajevanja je torej ključno, da se podjetje osredotoči na razvoj teh dejavnikov in na zagotavljanje, da **sistem deluje kot celota**, ki podpira cilje organizacije in hkrati motivira sodelavce k odličnosti.

Izkušnja zaposlenega in vloga sveta delavcev

Obenem pa nam teorija in praksa v zadnjem desetletju vedno bolj potrjujeta tudi, da je motivacijski sistem nagrajevanja in napredovanja tudi tisti, ki spodbuja **t. i. nematerialne oz. nefinančne vidike nagrajevanja**. Le-ti imajo pogosto še bistveno daljši rok trajanja, ker so povezani z bolj čustvenimi in/ali osebnimi komponentami/vidiki motivacije (posameznika). S tem v zvezi se zadnjih nekaj let veliko govori, piše in v poslovno prakso tudi udejanja t. i. izkušnja zaposlenega.

Kaj je izkušnja zaposlenega in kakšna je lahko vloga članov sveta delavcev pri krepitevi še boljše izkušnje zaposlenega, ki (lahko) pomembno vpliva na višjo zavzetost, lojalnost in uspešnost sodelavcev.

Izkušnja zaposlenega (t. i. Employee Experience: Ex) predstavlja celoten niz izkušenj, ki jih sodelavci doživijo v svojem delovnem okolju, vključno s procesom zaposlovanja, usposabljanja, razvoja, dela v timu, vodenja, nagrad, ugodnosti in odnosov s strankami ter sodelavci.

Gre torej za celostni pristop, ki se **osredotoča na doseganje zadovoljstva in angažiranosti sodelavcev ter izboljšanje njihovega delovnega okolja in produktivnosti**. Člani sveta delavcev imajo lahko zelo pomembno vlogo pri krepitevi izkušnje zaposlenega v podjetju:

- S svojim znanjem in izkušnjami lahko pomagajo pri oblikovanju strategije, ki bo izboljšala delovno

okolje in povečala zadovoljstvo sodelavcev.

- Lahko se aktivno vključijo v postopke zaposlovanja, usposabljanja in razvoja ter pomagajo zagotoviti pravično obravnavo sodelavcev.
- Poleg tega lahko oz. naj svet delavcev aktivno sodeluje pri oblikovanju politik nagrad in ugodnosti ter zagotavlja podporo sodelavcem pri reševanju težav in pritožb.

Svet delavcev je torej **ključen partner pri zagotavljanju pozitivne izkušnje zaposlenega** v podjetju.

Praktični primer zagotavljanja dobre izkušnje zaposlenega: »En Danfoss«

Obstaja veliko primerov podjetij, ko so se člani sveta delavcev aktivno

vključili v proces izboljšanja izkušnje zaposlenega. Eden od takšnih primerov je tudi **multinacionalno podjetje Danfoss, ki je v sodelovanju s svojim svetom delavcev uvedlo projekt "En Danfoss"**.

Projekt je bil zasnovan z namenom:

- da bi zaposlenim omogočili večjo vključenost in sodelovanje pri odločitvah podjetja ter
- povečali občutek pripadnosti.

Svet delavcev je bil vključen v različne faze projekta, vključno s pripravo in izvedbo anket med zaposlenimi ter izmenjavo idej z vodstvom podjetja. Rezultati projekta so bili zelo pozitivni, saj je bilo doseženo:

- boljše razumevanje in zadovoljevanje potreb zaposlenih in
- s tem povečanje njihovega zadovoljstva.
- poleg tega je bil dosežen tudi večji angažma zaposlenih, saj so se počutili bolj vključene in imeli večji občutek, da lahko vplivajo na (prihodnje) odločitve podjetja.

Projekt "En Danfoss" je tako postal vzorčni primer dobrega sodelovanja med vodstvom podjetja in svetom delavcev pri izboljševanju izkušnje zaposlenega v podjetju.



Piše:
Bojana Košnik Čuk

Pravila poslovnega bontona – pomemben pogoj učinkovitosti delavskih predstavnikov

Poslovni bonton je posebna poslovna kategorija, je nevidni člen v pogodbi, je nezapisan zakon. Nastajal je dolga leta človekove socializacije, povezan je z razvojem človeške kulture in je neločljiv del našega obnašanja v okoliščinah, ki jih določa cilj poslovnega uspeha. V primeru delavskih predstavnikov je »poslovni uspeh« seveda čim bolj učinkovito zastopanje interesov delavcev v razmerjih z zastopniki interesov drugih dveh ključnih skupin notranjih deležnikov v podjetju oziroma organizaciji, tj. menedžmenta in lastnikov. Zato je poznavanje in spoštovanje pravil poslovnega bontona lahko zelo pomemben element uspešnega opravljanja delavsko-predstavniške funkcije v procesih sodelovanja delavcev pri upravljanju po ZSDU. Poslovno vedenje je tudi del predstavitve sebe in hkrati delovnega okolja, v katerem smo.

S poznavanjem pravil poslovnega obnašanja poslovni ljudje izražajo **medsebojno upoštevanje in spoštovanje**. Z dogovorjenimi pravili vedenja se uspešno izogibamo nespo-razumom, približevanje poslovnih ljudi iz različnih kulturnih okolij je hitrejše in uspešnejše, poslovni bonton

je enoten jezik vseh poslovnih ljudi, ki vodi k medsebojnemu razumevanju in kompatibilnosti. Vse to pa so hkrati tudi osnovne predpostavke za uspešno izgrajevanje »sodelovalnih« odnosov v podjetju in zelene participativne organizacijske kulture kot temeljnega pogoja učinkovitega korpo-

racijskega (so)upravljanja. Upoštevanje pravil komunikacije poslovnega sveta, dokazuje življenjsko in strokovno zrelost partnerjev, a prinaša tudi zadovoljstvo in uspeh nam osebno.

Ne bi pa smeli pozabiti, da so **pravila poslovnega bontona kris-**

talno jasna in vsako odstopanje od njih nas prej osmeši kot pa proslavi. Mnogih pravil se naučimo, ko pridemo v novo delovno okolje, vseeno pa velja večina pravil lepega vedenja v glavnem v vseh delovnih okoljih, z morebitnimi nekaterimi posebnostmi, vendar se teh, tako in tako učimo vse življenje.

Če na svoje delovno mesto, pozicijo gledamo kot na nadaljevanje šolanja ali kot na novo obdobje v življenju, lahko svojega sodelavca prepričamo, da je vsaka sprememba, ki teži k boljši socializaciji, boljšemu delovnemu rezultatu, upravičena. Če pa **predstavljamo svet delavcev** je sploh dobro, da poznamo vsa pravila, da se lažje posvetimo vsebini in poteku sestankov in pogajanjem. Prav je, da jih dobro poznamo, saj nam omogočajo, da se bomo bolj samozavestno in odločno znašli v različnih poslovnih situacijah, to pa lahko pripomore **k še boljšemu poslovnemu uspehu, pogajanjem in še večji odličnosti in seveda prijetnejšemu sobivanju tudi zasebno.**

Nekaj osnovnih pravil o sestankih

Na sestankih gostom (gostu) vedno namenimo **prostor** z lepšim pogledom (skozi okno, ali pa na slike, nikoli pa ne sme gledati v vrata). Če gre za srečanje z enim človekom, se pogovarjamo za konferenčno ali klubsko mizico, pri čemer gost sedi nasproti oziroma na gostiteljevi desni strani. Če gre za pogovor z zelo pomembnimi poslovnimi partnerji, naj bo razpored pri mizi določen tako, da si gost in gostitelj sedita nasproti, nato pa se še drugi po pomembnosti razvrščajo izmenjaje desno in levo (...4,2.gostitelj.1.,3...).

Sestanke **začnemo točno in seveda tudi končamo takrat, ko smo se dogovorili**, razen če gre za pomembno vsebino in se vsi strinjajo, da se srečanje, sestanek podaljša. Pravila lepega vedenja, v povezavi s točnostjo, se niso prav nič spremenila. Še več, sodobni evropski bonton postaja še bolj natančen glede te vsebine in akademska četrt je stvar preteklosti.

Na sestanke hodimo torej točno ob uri, za katero smo se dogovorili. Nobeno opravičilo o slabih cestah,

nemogočih parkirnih pogojih, prometnih konicah ni sprejemljivo. Izjemne vremenske razmere, prometne nesreče, so tiste vsebine, ki štejejo kot **opravičilo**. Prav je tudi, da sestanek zaključimo v dogovorjenem času, saj imajo lahko naši sogovorniki še druge obveznosti ali naslednji sestanek, pri katerem pa je potrebno zopet upoštevati pravilo točnosti.

Pred pričetkom je prav, da **si sežemo v roko in nato šele sedemo za mizo**. Če so na mizo položeni listki z imeni prisotnih, se vedno držimo predpisanega sedežnega reda, če pa take razporeditve ni, sedemo sami, vendar moramo upoštevati svoj položaj v prednostnem vrstnem redu.

Gostitelj ali oseba ki vodi sestanek, naj pred začetkom pogovora še enkrat **pozdravi goste** in z imenom in priimkom ter glede na pozicijo **predstavi še druge svoje sodelavce**. To mora storiti tudi gost, nasprotna stran, ki se bo zahvalil za dobrodošlico. Nato gostitelj predlaga dnevni red in potek pogovora.

Kadar je potrebno med pogovorom komu prenesti **nujno sporočilo**, naj bo to napisano na listku papirja, ki se izroči naslovniku. Tisti, ki prinaša sporočilo, stopa v prostor brez trkanja.

Na sestankih naj bodo **telefoni izklopljeni**, ali pa naj bo vsaj izklopljen zvok. Seveda pa jih lahko uporabljamo, če pišemo prek njih zapisnik, iščemo določene podatke, pomembne informacije za sestanek.

Vizitke

V poslovnem svetu so danes vizitke postala **obveza**. Le-te so informacija o osebnem stilu posameznika, podjetja ali ustanove. Zato je nujno, da pred tiskom poslovnih vizitk dobro premislimo o vrsti in kakovosti papirja, barvi, tipografiji črk. Ne smemo pozabiti, da vizitke niso reklamni pano, zato naj bodo umirjene, elegantne, zadržane.

Danes ni več zelo strogih zapovedi glede **velikosti vizitke**, mere naj ne bi presegale deset krat sedem centimetrov, vedno bolj se uveljavlja velikost kreditne kartice. Na službeni poslovni vizitki morajo biti **naslednji podatki**:

- ime in priimek (nikoli priimek in ime),
- morebitni akademski nazivi,
- položaj, funkcija, ki jo oseba opravlja,
- ime in logotip podjetja,
- naslov, številka telefona,
- elektronska pošta, nikoli zapisano kot E-mail, spletna stran,
- hrbtna stran vizitke naj bo prazna, da lahko zapišemo naše osebne podatke.

Pri vizitkah je tudi zelo pomembno, **kako jih izročamo**. Na sestankih z večjim številom ljudi vizitk nikakor ne smemo posredovati kar čez mizo, saj to na nekaj metrov dolgi mizi ni mogoče drugače izpeljati, kot pa da se nagnemo daleč naprej, skoraj da se uležemo preko mize in jih potem nekako zapeljemo po mizi. Zato je prav, da jih ob večjem številu prisotnih izročimo po koncu sestanka. Na sestankih, kjer je prisotno manjše število ljudi, dva ali trije, si seveda lahko izmenjamo vizitke že na začetku.

Poslovni pogovori po telefonu

Ko poslovno uporabljamo stacionarni ali prenosni telefon, nikoli ne smemo pozabiti, na **naslednje vsebine**:

Ko kličemo mi,

- pozdravimo,
- navedemo ime svojega podjetja, institucije,...,
- se predstavimo,
- povemo, zakaj kličemo,

ko sprejmemo klic:

- pozdravimo,
- povemo ime svojega podjetja, institucije,...,
- se predstavimo.

Ko telefoniramo, nikoli ne uživamo hrane, ne cmokamo, ne žvečimo in ne tipkamo po tipkovnici in hkrati gledamo elektronsko pošto. Slušalka vse sliši. Ne spreminjajmo telefoniranja v psihoterapevtski podij, ampak bodimo profesionalni. Sodobna tehnologija, presenetljivo malo prispeva k vsebinskemu bogastvu poslovnega komuniciranja in odzivanja med ljudmi, kljub temu pa je nepogrešljiva.

Netiketa/omrežni bonton in srečanja na daljavo

Danes govorimo tudi o netiketi/omrežnemu bontonu in seveda o srečanjih na daljavo.

Ko **uporabljamo elektronsko pošto**, ne pošiljajmo neumestnih šal, odpirajmo jo redno, tujih naslovov ne smemo posredovati brez privolitve naslovnika, izogibajmo se slengu in pogovornemu jeziku, ne smetimo tujih predalov, ne pošiljajmo odvečnih verižnih pisem drugim naslovnikom, dobro premislimo, kdaj bomo uporabljali smeške in podobne znake. Ne uporabljamo velikih tiskanih črk in dvakrat preverimo, če je elektronski naslov zapisan za pravo osebo.

Pri srečanjih na daljavo tudi ne pozabimo, da kamera vidi vse in mikrofonsliši vse. Osebnostno se uredimo, seveda so lahko oblačila bolj sproščena, ne moremo pa biti v trenirki, doma pletenih oblačilih, reklamnih majicah, copatih,...vse to se v našem nastopu še kako pozna. Uredi-

mo si tudi ustrezno delovno okolje, primerno ozadje, tišino, izklopimo vse moteče zvoke. Vedno vključimo kamero. Izjema so le dogodki, kjer gre za veliko število ljudi in je vnaprej dogovorjeno, da kamere niso vključene. Pri govorjenju upoštevajmo tudi časovni zamik, ki se pojavi pri vključevanju mikrofonov. Ne pozabimo izklopiti osebnih telefonov.

Pri srečanjih na daljavo brezpogojno upoštevamo **točnost**, torej začnemo točno in tudi končamo točno. Med sestanki in srečanja ne zapuščajmo prostora, razen če res ni nujno. Kavoj, čaj, vodo pijmo tako, kot bi vse potekalo v živo. Torej, uporabite kozarec in ne uživanje vode iz plastenke. Vidi se tudi, če zraven delamo kaj drugega, opravljamo druge delovne naloge, se ukvarjamo s svojim telefonom in podobno.

Poslovna kultura vedenja za mizo

Sestavni del raznih poslovnih srečanj in drugih dogodkov so seveda

pogosto tudi skupna kosila, večerje in drugi skupni obroki, ki so kot taki včasih hkrati tudi **poslovni sestanki**. Zato je vsekakor pomemben del poslovnega bontona tudi kultura vedenja za mizo, ki obsega določena stroga pravila, v katera pa na tem mestu ne bomo podrobneje zahajali, ampak na ta vidik poslovnega bontona le opozarjamo.

Namesto zaključka

Kot predstavniki sveta delavcev ste verjetno zelo izpostavljeni in vedno pod budnim očesom članov uprave ali drugih vodilnih ljudi in tudi tistih, ki jih zastopate, zato bo vse lažje, če bodo **pravila poslovnega protokola** prišla res v kri in meso. V tem članku seveda ni zapisano vse, nekaj pa vendarle, vsaj za osnovno prevetritev znanja. S poznavanjem teh pravil boste tudi samozavestnejši, še zlasti pa bodo prišla pravila prav, ko bo potrebno iskati kompromise, postavljati meje in iskati ustrezne vsebinske rešitve.

PRAVNA MNENJA IN ODGOVORI NA VPRAŠANJA

Katera kolektivna pogodba velja za agencijske delavce?

Vprašanje:

Ali napotnemu delavcu, katerega dela podjetje ne potrebuje več (iz poslovnega razloga), je pa še vedno zaposlen prek »agencije za zaposlovanje«, zaradi daljše bolniške odsotnosti pripada solidarnostna pomoč po naši podjetniški kolektivni pogodbi? In še, katera KP velja za agencije?

Odgovor:

Za tovrstno agencijsko dejavnost ni posebne kolektivne pogodbe, veljajo pa za agencijske delavce pri podjetju – uporabniku (v času opravljanja dela za podjetje) kolektivne pogodbe, ki zavezujejo uporabnika. V skladu z 61., 62. in 63. členom ZDR-1 mora namreč vsako podjetje, ki uporablja njihovo delo, tem napotnim delavcem zagotavljati enako plačilo, pogoje in ugodnosti, kot jih zagotavlja lastnim zaposlenim delav-

cem v skladu z zakonom, kolektivnimi pogodbami, ki ga zavezujejo, in s svojimi splošnimi akti.

Če je pisni dogovor vašega podjetja z agencijo o napotitvi konkretnega delavca potekel, ta delavec – če ni bilo drugače dogovorjeno – vse svoje pravice odtlej uresničuje neposredno pri agenciji na podlagi z njo sklenjene pogodbe o zaposlitvi.

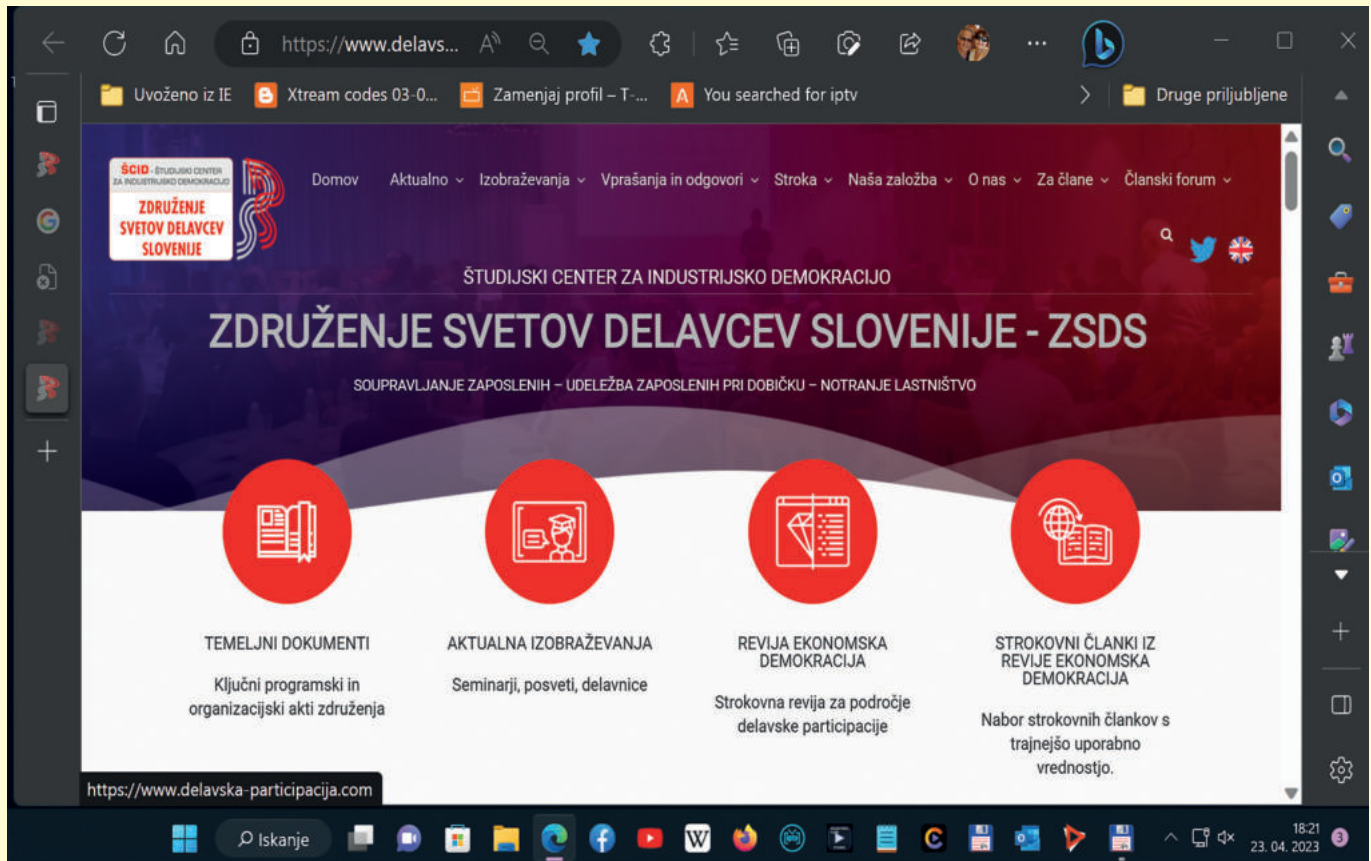
Odgovor pripravil:
dr. Mato Gostiša

AVTORJI PRISPEVKOV: **Franko Milost**, doktor ekonomskih znanosti, profesor in vodja Katedre za računovodstvo in revizijo na Fakulteti za management Univerze na Primorskem; **Mato Gostiša**, univ. dipl. pravnik, magister organizacijskih ved in doktor sociologije s področja industrijskih odnosov, ŠCID – Študijski center za industrijsko demokracijo; **Živko Bergant**, doktor poslovno organizacijskih znanosti, docent na Visoki šoli za računovodstvo in finance v Ljubljani; **Valentina Franca**, doktorica pravnih znanosti, profesorica na Fakulteti za upravo Univerze v Ljubljani; **Janez Žezlina**, univ. dipl. ekonomist in magister družbenih ved, partner in poslovni svetovalec v svetovalni družbi ECG d.o.o. v Ljubljani; **Bojana Košnik Čuk**, univ. dipl. geografinja in profesorica zgodovine, specialistka za področje poslovnega bontona in diplomatskega protokola.

Izdajatelj revije EKONOMSKA DEMOKRACIJA je ŠCID – Študijski center za industrijsko demokracijo. Revija je vpisana v register javnih glasil pri Ministrstvu za kulturo Republike Slovenije pod zaporedno številko 1394. Glavni in odgovorni urednik: dr. Mato Gostiša. Urednik: mag. Rajko Bakovnik. Tehnični urednik: A. Boc. Tisk: Tiskarna Požgaj, Kranj. Naslov uredništva: Bavdkova ulica 50, 4000 Kranj; tel.: (04) 231 44 70, fax: (04) 231 44 71, <http://www.delavska-participacija.com>, E-naslov: scid@siol.com Revija izhaja kot dvo-mesečnik, letna naročnina z DDV je 43,76 EUR. ISSN 1855-8259

VABIMO VAS, DA NAS OBIŠČETE TUDI NA SPLETU!

Spletna stran Združenja svetov delavcev Slovenije www.delavska-participacija.com vam nudi množico uporabnih strokovnih informacij s področja razvoja vseh oblik sodobne delavske participacije.



Na spletni strani najdete:

- vse o Združenju svetov delavcev Slovenije;
- informacije o naši **izobraževalni ponudbi**;
- obvestila o **aktualnih dogajanjih na področju zakonodaje** in drugih ukrepov širšega pomena za razvoj področja industrijskih razmerij;
- številne **aktualne usmeritve in priporočila za delovanje delavskih predstavništev** v podjetjih;
- več kot **1.300 izbranih strokovnih člankov trajnejše vrednosti** s področja soupravljanja, udeležbe zaposlenih pri dobičku in notranjega lastništva zaposlenih;
- **znanstvene raziskave** o delavski participaciji;
- **vprašanja in odgovore iz prakse**;
- **aktualna gradiva, referate in sklepe s strokovnih posvetov** Združenja svetov delavcev Slovenije;
- **pomembnejše predpise** o delavski participaciji;
- **knjige in priročnike** iz naše založbe v pdf obliki;
- ... in še mnogo več ...