



Galutinė ataskaita

Dalyvaujančios delegacijos:

Pareiškėjas:

- ✚ OPZZ Ogólnopolski Pracowniczy Związek Zawodowy Konfederacja Pracy

Kartu su pareiškėju dalyvauja kitos 8 darbuotojų ir darbdavių organizacijos iš 7 ES valstybių narių ir šalių kandidačių.

- ✚ National Federation of Commerce, Services, Customs and Tourism CL Podkrepa.
- ✚ NEPRIKLAUSOMŲ PREKYBOS DARBUOTOJŲ FEDERACIJA.
- ✚ SAMOSTALNI SINDIKAT TRGOVINE SRBIJE.
- ✚ Uniunea Sindicală Teritorială – Filiala Braşov a Confederaţiei Naţionale Sindicale “Cartel ALFA”
- ✚ Lithuanian Trade Union of Commercial and Co-operative Employees.
- ✚ Pramonės, technikos ir prekybos asociacija (ASITECO).
- ✚ Business Confederation Macedonia.
- ✚ The National Union of Employers (RUZ) Slovakia

Jžanga. –

Rugsėjo 22 d. Tarybos direktyvoje 94/45/EB siekiama pagerinti Bendrijos mastu veikiančių įmonių ar įmonių grupių atstovų informavimo ar konsultavimosi su jais teises ir užtikrinti darbuotojų atstovų prieigą prie tikrųjų sprendimų priėmimo centrų. Pasibaigus derybų etapui darbdaviai ir nukentėjusieji darbuotojai turi įgaliojimus įsteigti specialią atstovaujамąją instituciją (Europos darbų tarybą) arba kaip alternatyvų mechanizmą nustatyti naudojimąsi informavimo ir konsultavimo teisėmis už minėtos tarybos ribų.

Projekto vadovai siekia, kad didžiųjų tarptautinių kompanijų darbuotojai, ypač prekybos sektoriuje, žinotų Bendrijos teisės aktų, daugelyje Europos šalių perkeltų į nacionalinę teisės sistemą, privalumus ir naudą siekiant pagerinti darbo vietų kokybę ir tapti partneriais visuose įmonės valdymo lygmenyse.

Įvairiuose šio projekto inicijuotuose susitikimuose buvo akcentuojamos didelės ES pastangos suderinti darbo santykius visose valstybėse narėse. Per pastaruosius metus labai išaugo Europos integracijos socialinis aspektas. Tai esminis strategijos „Europa 2020“, kuria siekiama užtikrinti „integracinį augimą“ su aukštu užimtumo lygiu ir sumažėjusiu skurde gyvenančių arba socialinės atskirties pavojų patiriančių žmonių skaičiumi, požūris.

Reikėtų prisiminti, kad šios gairės kartu su ekonominės politikos gairėmis sudaro integruotas strategijos „Europa 2020“ įgyvendinimo gaires, ir kad šiuo atveju didelė teksto dalis skirta Europos socialinių teisių ramsčio, paskelbto 2017 m. lapkričio 17 d. Geteborge vykusiame tarpinstituciniame aukščiausiojo lygio susitikime, įgyvendinimui, pabrėžiant, kad į sprendimą įtrauktos užimtumo gairės „atitinka ramsčio principus“.

2018-04-17 Atidarymo posėdis Varšuvoje

Varšuvoje organizatoriai susitiko su projekto partneriais, kad nustatytų susitikimų turinį ir darbus, kuriuos reikia atlikti dalyvaujančių delegacijų skirtingose nacionalinėse buveinėse. Ypač aktualūs buvo skirtingų darbo grupių teiginiai apie Europos direktyvų dėmesį ekonominių ir gamybos modelių pokyčiams ir jų poveikiui užimtumo ir socialinės apsaugos santykiams, galiausiai darbo santykių teisiniam reguliavimui, raginant valstybes nars sutikti (nors derėtų palaukti, kad nebūtų ilgo kelio tarp „pasakyta“ ir „padaryta“) su prašymu užtikrinti, „kad nauji darbo santykiai palaikytų ir stiprintų Europos socialinį modelį“, taip pat, kad tiek valstybės, tiek pati ES spręstų socialinį ekonomikos ir finansų krizės palikimą, siekdamas sukurti „integracinę visuomenę, kurioje žmonės būtų išmokyti numatyti ir valdyti pokyčius ir galėtų aktyviai dalyvauti visuomenėje ir ekonomikoje, kaip nurodyta ir Komisijos rekomendacijoje dėl iš darbo rinkos išstumtų asmenų aktyvios įtraukties“. Taip pat būtina pažymėti, kad, atsižvelgiant į skirtingas užimtumo politikos teritorines vystymosi sritis, Taryba turėtų prašyti valstybių taikyti gaires kartu su regionų ir vietos valdžios institucijomis ir glaudžiai bendradarbiauti su parlamentu, socialiniais agentais ir pilietine visuomene.

Tarptautinis susitikimas. Diskusijų sesija ir keitimasis patirtimi. Malaga, 2019 m. sausio 17d.

Ekspertai diskusijose kalbėjo apie Europos reglamentų pasiūlymus siekti „gerinti darbo rinkų veikimą ir socialinio dialogo veiksmingumą“. Kaip paaikškėjo iš diskusijų ir apskritojo stalo pasitarimų, ypač svarbu užtikrinti tinkamą pusiausvyrą tarp darbdavių reikalaujamo lankstumo ir darbuotojų prašomo stabilumo, atsižvelgiant į darbo sąlygas, užtikrinančias sveikatą ir saugą darbe, tinkamą darbo aplinką, aiškiai nurodant, kad „turi būti užtikrinta galimybė pasinaudoti veiksmingu ir nešališku ginčų sprendimu, o nepagrįsto atleidimo atveju – teisė į žalos atlyginimą, užtikrinant tinkamą kompensaciją“. Europos direktyvos tekste, kuriuo rėmėsi pranešėjai, valstybės raginamos vengti darbo santykių, „sukuriančių nesaugias darbo sąlygas ir ypač kovoti su piktnaudžiavimu netipinėmis sutartimis“.

Teigiamai vertinamas kvietimas stiprinti socialinį dialogą ir kolektyvines derybas. Tikslinga pabrėžti, kad jų įgyvendinimas priklauso nuo politikos nacionaliniu lygmeniu, kur valstybės raginamos suteikti bedarbiams „tinkamas ir protingos trukmės“ nedarbo išmokas, tuo pat metu įspėjant – nėra Bendrijos dokumento, kuriame šis „susirūpinimas“ nebūtų išreikštas – kad palaikymo ir ekonominės paramos bedarbiams priemonės „neturėtų stabdyti nuo greito grįžimo į darbą“, taip pat tikintis, kad valdžios institucijos sugebės veiksmingai įgyvendinti „aktyvias darbo rinkos politikos priemones“.

Diskusijos su ekspertais paskatino labai įdomų apsikeitimą asmeninėmis nuomonėmis ir patirtimi, pabrėžiant, kad valstybės turėtų parengti ir taikyti prevencines ir integruotas strategijas, derindamos tris aktyvios įtraukties priemones: „tinkama parama pajamoms, įtraukios darbo rinkos ir galimybė naudotis kokybiškomis paslaugomis“. Ir toliau tvirtinama, kad socialinės apsaugos sistemos „turi užtikrinti teisę į pakankamas minimalias pajamas bet kuriam asmeniui, neturinčiam pakankamai išteklių ir skatinti socialinę įtrauktį raginant žmones aktyviai dalyvauti darbo rinkoje ir visuomenėje“. Be abejonės, tai yra kaskart vis svarbesnė diskusija atkreipiant dėmesį į didelį skaičių žmonių, kuriems nemokamos nedarbo ir socialinės apsaugos išmokos dėl reikalavimų joms gauti nesilaikymo.

Žinoma, darbo grupėje nebuvo pamiršta demografinė padėtis ir laipsniškas visuomenės senėjimas, raginant valstybes užtikrinti „moterų ir vyrų pensijų sistemų tvarumą ir adekvatumą suteikiant lygias galimybes visiems abiejų lyčių darbuotojams ir savarankiškai dirbantiems asmenims dėl teisių į pensiją įgijimo, įskaitant papildomas sistemas, užtikrinančias orų gyvenimą“.

Nacionaliniai susitikimai projekte numatytais pagrindais.

- **Varšuvoje** susitikimas įvyko 2018 m. lapkričio 16 d.
- **Belgrade** tyrimų ir analizės susitikimas įvyko 2018 m. spalio 15 d.
- **Vilniuje** susitikimas įvyko 2018 m. birželio 4 d.
- **Bratislavoje** susitikimas įvyko 2018 m. lapkričio 7 d.
- **Sofijoje** tyrimų, analizės ir diskusijų susitikimas įvyko 2018 m. spalio 5 d.
- **Bukarešte** nacionalinis susitikimas įvyko 2018 m. spalio 19 d.

- **Ispanijoje** įvyko du atskiri susitikimai, nes organizacijų būstinės yra toli viena nuo kitos. 2018 m. spalio 5 d. susitiko Pramonės, technikos ir prekybos asociacija (ASITECO) ir 2018 m. spalio 8 d. susitiko Nepriklausoma prekybos federacija.

Šiame pranešime atkreipiame dėmesį į kai kuriuos nacionalinių susitikimų dokumentus, siunčiamus projekto sekretoriatui.

Nacionalinė prekybos, paslaugų, maitinės ir turizmo federacija CL Podkrepa.

Susitikime Bulgarijoje buvo diskutuojama dėl Europos direktyvų CE/2001/86, CE/2001/23, CE/2002/14, CE/98/59, CE/2003/72 CE/2005/56 inkorporavimo į šalies teisinę sistemą. Taip pat buvo analizuojami mechanizmai, skatinantys socialinį dialogą ir abipusį pasitikėjimą tarp darbdavių ir darbuotojų. Susitikime aptarta, kaip didinti valstybių narių bendradarbiavimą ir integruoti valstybes kandidates į ES nares bei išsiaiškinti, ar jos priima savo teisės aktuose šias Bendrijos direktyvas.

Išsamioje ataskaitoje Boyana Boyanova apibendrina Bulgarijos padėtį šioje srityje ir pabrėžia, kad: „Nuo 2004 m. gruodžio 8 d. Europos Sąjungos valstybės narių, o po Bulgarijos įstojimo į Sąjungą 2007 m. taip pat ir Bulgarijos bendrovės turi galimybę įsteigti akcinio kapitalo bendrovę - Europos bendrovę.

Europos teisės lygmeniu Europos bendrovė apibrėžta 2001 m. spalio 8 d. Europos Sąjungos (ES) reglamente Nr. 2157/2001 dėl Europos bendrovės (SE) statuto ir 2001-10-08 Tarybos direktyvos 2001/86/ES dėl Europos bendrovės statuto papildymo, susijusio su darbuotojų dalyvavimu.

Prekybos įstatymo 281 ir tolesnių straipsnių, 2007 m. vasario 14 d. Reglamento Nr. 1 Dėl prekybos registro išlaikymo, išsaugojimo ir prieigos prie jo, kaip ir Tarptautinių bendrovių, įmonių grupių ir Europos bendrovių darbuotojų informavimo ir konsultavimosi su jais įstatymo normos buvo įtrauktos į nacionalinius teisės aktus.

Europos bendrovės vieno lygio valdymo sistemoje darbuotojų atstovai tiesiogiai dalyvauja priimant sprendimus pagal Direktyvos 2001/86/ES normas.

Dviejų lygių valdymo sistemoje valdymo organą gali sudaryti nuo 3 iki 9 žmonių. Kadangi pagal Bulgarijos prekybos teisę galimybė operacijų valdymą patikėti vykdomajam nariui yra numatyta tik vieno lygio valdymo sistemoje, dviejų lygių valdymo sistemos bendrovėse valdymą visuomet vykdo ne mažiau kaip trys nariai.

Europos bendrovės valdymą vykdančio organo priežiūrą privalo vykdyti priežiūros institucija. Reglamentas vėl mus nukreipia į valstybių narių nacionalinius teisės aktus, o Prekybos įstatymo 242 straipsnio 2 dalies 2 punkte numatyta, kad būtų nuo 3 iki 7 narių. Kadangi specialus derybų organas atstovauja įvairių visuomenių ir valstybių narių darbuotojams, yra tam tikrų reikalavimų dėl konkrečios specialios derybų grupės sudėties. Jos nariai renkami tiesiogiai ar slaptu balsavimu proporcingai dalyvaujančioms šalims. Jei nėra darbuotojams atstovaujančio organo, jie naudojami savo balsavimo teise tiesiogiai. Kitais atvejais balsavime dalyvauja vieningos pramonės ir finansų grupių tarybos, centrinės tarybos ir darbuotojų

tarybos. Išrinktas organas sudaromas bendrovės vadovybei pranešus apie planuojamą Europos bendrovės steigimą. Derybos pradėdamos iškart po specialiojo derybų organo sukūrimo ir gali trukti iki 6 mėnesių. Šalys gali susitarti pratęsti derybas ilgesniam laikotarpiui, kuris bendrai negali viršyti vienerių metų nuo specialiojo derybų organo sukūrimo.

Direktyvoje 2005/56/ES minimi ribotos atsakomybės bendrovių tarpvalstybiniai susijungimai. Galutinis jos perkėlimo į Bulgariją terminas buvo 2007 m. rugsėjo 12 d. ir ji buvo įtraukta į Prekybos įstatymą. Viena vertus, įgyvendindamas direktyvą Europos teisės aktų leidėjas bandė pasiekti suinteresuotųjų šalių susitarimą, tačiau kita vertus, buvo atsakyta privalomo darbdavio dalyvavimo Europos bendrovės priežiūros institucijoje ar valdymo organe, leidžiant tai spręsti derybų šalims pagal valstybių narių nacionalinės teisės aktus. Tik šalims nepasiekus susitarimo būtų taikomos direktyvoje numatytos standartinės taisyklės.

Profesinių sąjungų atžvilgiu direktyvų perkėlimas neužtikrina jų aktyvaus taikymo dėl daugelio priežasčių. Direktyva 2002/14/ES sukuria bendruosius informavimo ir konsultavimo sistemos pagrindus ir Bulgarijoje taikoma ten, kur egzistuoja profesinių sąjungų struktūra.

Didelė pažanga matoma Direktyvoje 2001/23/ES dėl valstybių narių teisės aktų, susijusių su darbuotojų teisių apsauga, suderinimo, Direktyvoje 2001/86/ES, papildančioje Europos komercinės bendrovės statutą, darbuotojų dalyvavimas jos valdyme buvo perkeltas į nacionalinę teisę, tačiau mūsų turimais duomenimis darbuotojų dalyvavimas komercinės bendrovės valdyme buvo sumažintas iki minimumo.

Iš esmės tarptautinės komercinės bendrovės nepageidauja profesinių sąjungų egzistavimo, darbuotojų atstovams sunkiai suteikia galimybę patekti į valdybą ir paprastai atsisako kolektyvinių derybų, nors nekyla abejonių, kad informavimas ir konsultavimas šiose bendrovėse yra aukštesniame lygyje nei kitose įmonėse. Tai lemia patronuojančios bendrovės buvimas už šalies ribų. Bulgarijos vadovai darbuotojų situaciją liečiančiuose klausimuose dar nepasiekė reikiamo lygio.

Įmonėse, neturinčiose profesinių sąjungų, nėra informavimo ir konsultavimosi galimybės. Profesinių sąjungų pastangos nukreiptos į kampanijas, skleidžiančias profesinių sąjungų egzistavimo naudą ir darbuotojų įdarbinimą jose, siekiant sugrąžinti pasitikėjimą organizacija ir jos stiprybę.

14 Europos darbo tarybų turi 18 darbuotojų atstovų iš tarptautinių bendrovių Bulgarijos filialų. 15 iš jų yra profesinių sąjungų konfederacijos nacionaliniai atstovai, iš kurių 13 yra iš Bulgarijos nacionalinės profesinių sąjungų konfederacijos ir 2 iš KT „Podkrepa“. Bulgarijos bendrovės, turinčios Europos darbo tarybose išrinktus atstovus, yra iš 10 ekonomikos sektorių: lengvosios pramonės, tekstilės ir drabužių; finansinio tarpininkavimo; metalurgijos ir mechaninių konstrukcijų, įskaitant aparatus ir įrangą; maisto pramonės; chemijos pramonės; statybinių medžiagų gamybos; prekybos; energijos (gamybos ir elektros energijos tiekimo).

12 bendrovių, turinčių Europos darbo tarybose išrinktus Bulgarijos atstovus, yra profesinių sąjungų organizacijos, paprastai tiek iš Bulgarijos nacionalinės profesinių sąjungų konfederacijos, tiek iš KT „Podkrepa“.

Išvada: *pastaruosius dvejus metus socialinis dialogas Bulgarijoje yra tik formalus. Darbdaviai atsisako derėtis ir pasirašyti darbo ar sektorių kolektyvines sutartis, o tai dažnai sukelia socialinę įtampą.*

Jie sąmoningai stabdo svarbias derybas dėl minimalių draudžiamųjų pajamų, minimalaus darbo užmokesčio ir jo didėjimo, kaip ir apskritai iš darbo gaunamų pajamų, nerodo iniciatyvos aptarti kvalifikuoto personalo trūkumo klausimus ir primygtinai ragina atsisakyti kolektyvinių derybų įmonės ir sektoriaus lygmeniu. Visa tai sukelia Bulgarijos profesinėms sąjungoms nemažai iššūkių, kas, kita vertus, neabejotinai sugriežtins mūsų pozicijų būti kategoriškesniems ir kovingesniems.

Šios direktyvos buvo perkeltos į Bulgarijos nacionalinės teisės aktus, pirmoji pakeičiant ir papildant Darbo kodeksą (2006), o kitos į naująjį įstatymą Dėl darbuotojų informavimo ir konsultavimo su jais tarptautinėse įmonėse, įmonių grupėse ir Europos bendrovėse”.

Nacionalinis susitikimas Bratislavoje.

Slovakijos atsiųstas pranešimas nuteikia optimistiškiau nei susitikimo Sofijoje rezultatas, kur profesinių sąjungų organizacijos kaltina vyriausybę ir darbdavius klastojant tikrąjį vaizdą, kas vidutiniu laikotarpiu gali turėti neigiamą poveikį socialinei taikai. Slovakai šį projektą analizavo šalies mažųjų ir vidutinių įmonių aspektu.

Slovakai teigia, kad: „Vienas iš svarbiausių diskusijų metu iškilusių klausimų ir socialinio dialogo aplinkoje sukurtos politikos nacionaliniu ir tarptautiniu lygiu iniciatyva buvo bendra įmonių socialinės atsakomybės plėtra. Todėl Europos darbo taryboms pavyko iškelti diskusijas dėl atleidimo iš darbo, valdymo pokyčių ir keitimosi informacija konsultuojantis dėl platesnių bendruomenės klausimų. Šis procesas vyksta įvairiose įmonių nuolatinio socialinės atsakomybės didinimo programose, kuriose daugiausia dėmesio skiriama darbuotojų ir jų atstovų šiuose susitikimuose pateiktiems socialiniams interesams. Temos apima klausimus, susijusius su konkrečių teisių rėmimu ar kultūros ir aplinkosaugos veiklos skatinimu.

Tai buvo aktualiausias temos seminaro dalyviams. Dalyviai parodė savo žinias apie didelį skirtingų politikų ir praktikų, įtrauktų į ES direktyvas, susijusias su socialiniu dialogu, poveikį. Įmonių konkurencingumo didinimas ieškant kvalifikuotų darbuotojų taip pat vaidina svarbų vaidmenį skatinant įmones, įskaitant mažąsias ir vidutines, pasirinkti tvirtesnes priemones plėtojant dialogą tarp darbuotojų interesų ir vadovybės priimtų priemonių. Apskritai dalyvaujantys atstovai žinojo įvairius motyvacinis būdus, kaip aktyviau vykdyti konsultacijas tarp darbuotojų ir įmonės vadovybės.

Kalbant apie bendras seminare dalyvavusių svečių mintis, pastebėjome kad nariai viena vertus supranta šiuo metu Europos lygmeniu vykstančius procesus, kylančius taip pat kyla dėl darbuotojų ir jų atstovų daromo spaudimo, kita vertus atsargiai vertina tendencijas dėl palaiptiesniui mažėjančio šalies konkurencingumo, įtakoto kitų Europos Sąjungos šalių labiau socialiai orientuotų ekonomikų daromo spaudimo.

Tačiau atsižvelgiant į visą ES lygmeniu vykstantį socialinio dialogo procesą, MVĮ atstovai neišreiškė šiame susitikime didelio susirūpinimo dėl galimų pasekmių ateityje, ypač jeigu kokia nors forma bus atšauktos bendros ekonominės sąlygos ir verslo aplinkos pritaikymas

kitose srityse, ypač centrinėse darbo srityse arba įmonių reguliavimo sistemoje. Be to, MVĮ labiau nerimavo dėl kitų politikos sričių, kuriose nacionalinė politika turi didesnę įtaką nei Europos Sąjungos. Kalbant apie socialinį dialogą, Slovakijos bendrovėms susirūpinimą kėlė kolektyvinių sutarčių taikymas mažesnėse to paties sektoriaus įmonėse, kurios vis dėlto nebuvo originalaus susitarimo dalyvės. Tai buvo viena iš mažųjų ir vidutinių įmonių atstovų paminėtų temų susirinkime.

Šiame kontekste Europos socialinis dialogas buvo pristatytas mažose ir vidutinėse Slovakijos įmonėse. Pradinis socialinio dialogo klausimus reglamentuojantis teisės aktų rinkinys yra taikomas Slovakijos bendrovėms nuo tos dienos, kai šalis įstojo į Europos Sąjungą. Todėl buvo suprantama, kad įmonės turėtų priimti šias taisykles, kad galėtų pasinaudoti bendrąja jų rinkos erdvės plėtra ES. Procesai, priimti įstojus į ES apima:

- 2004 m. - Europos socialiniai partneriai pasirašė pagrindų susitarimą dėl su darbu susijusio streso;
- 2007 m. - Europos socialiniai partneriai pasirašė pagrindų susitarimą dėl priekabiavimo ir smurto darbe;
- 2009 m. – 2009 m. gruodžio mėn. įsigaliojusi Sutartis dėl Europos Sąjungos veikimo, kurios 152, 154 ir 155 straipsniuose aptariamas Europos socialinis dialogas;
- 2010 m. - Europos socialiniai partneriai pasirašė pagrindų susitarimą dėl integracinių darbo rinkų;
- 2015 m. – Komisija pradėjo „Naują socialinio dialogo pradžią“, o 2016 m. deklaraciją pasirašė ES socialiniai partneriai, Komisija ir Tarybai pirmininkaujanti valstybė.

Tačiau iškilo tam tikrų abejonių dėl taisyklių, galinčių labiau apriboti mažųjų ir vidutinių įmonių išlaidas. Šios išlaidos gali pasireikšti ne tik iš finansinės perspektyvos, bet ir dėl laiko, kurio reikia įgyvendinti šių reglamentų reikalavimas. Buvo išreikštas poreikis sukurti sistemą, užtikrinančią darbdavių (daugiausia mažųjų ir vidutinių įmonių) interesus, susiduriančių su stipresniu darbuotojų konkurencingumu, o derybų pranašumas yra darbuotojų pusėje. Todėl iškilo būtinybė atsižvelgti į šių ir būsimų priemonių patirtas išlaidas, kurios turi būti įvertintos atsižvelgiant į įmonių pajėgumą ir turi būti ribotos arba susietos su ekonomikos augimu, arba bent jau kompensuotas komercinių išlaidų ir reguliavimo sumažėjimas kitose srityse, kur pridėtinė vertė vartotojams ir (arba) darbuotojams būtų mažesnė (arba jos visai nebūtų). Tokia buvo mažųjų ir vidutinių įmonių atstovų išvada, kurie mano, kad daugelis šių priemonių gali pasiūlyti didesnę konkurencinį pranašumą didelėms įmonėms, kurios yra labiau pasirengusios priimti šių ir kitų priemonių taikymo išlaidas. Tuo pačiu metu šios bendrovės taip pat gali teigiamai pristatyti savo poveikį tais atvejais, kai jos turi pakankamai įgūdžių arba inicijuoja diskusijas (dėl jų dalyvavimo Europos darbo tarybose). Tai buvo pagrindinis diskusijų apie bendrą Europos socialinio dialogo padėtį klausimas. Kalbėtojai akcentavo Europos Sąjungos iki šiol valstybėms narėms teikiamą naudą palyginti su šiuo metu Brexit procese pastebima rizika.

Išvada: šis seminaras suteikė galimybę mažųjų ir vidutinių įmonių atstovams pateikti savo apmąstymus ir susirūpinimą dėl Europos socialinio dialogo plėtros. Europos Sąjungos vykdomos politikos priemonės buvo taikomos Slovakijoje ir priimtose jos bendrovių. Apskritai yra pakankamai informacijos apie jų įgyvendinimą Slovakijos įmonių atstovų tarpe.

Socialinio dialogo pokyčių tempo suvokimas yra persipynęs su nedideliais susirūpinimų keliančiais klausimais, tačiau išlieka nerimas dėl Europos teisės aktų būsimos krypties šioje srityje”.

Serbijos prekybos darbuotojų nepriklausomos profesinės sąjungos nacionalinis susitikimas Belgrade.

Šios profesinės sąjungos pirmininkas Radoslav Topalović atsiuntė mums pranešimą, kuriame pabrėžė įdomius susitikimo aspektus ir tai, kad komentuodami įvairias į šį projektą įtrauktas Europos direktyvas, jie aptarė jų atitikties lygį ir iššūkius, su kuriais susidūrė: „*Po šių nuostatų pristatymo pradėtos diskusijos, seminaro dalyviai uždavė klausimus ir komentavo egzistuojančią praktiką, susijusią su dabartinių Serbijos teisės aktų taikymu. Diskusijų metu kartu su dalyviais bandėme ieškoti būdų, kaip pagerinti darbuotojų dalyvavimą sprendimų priėmimo procese įmonės lygmeniu, ypač akcentuotas darbuotojų atstovų komunikacijos su darbdaviais gerinimas. Kitas klausimas, sužadinęs dalyvių susidomėjimą, buvo geresnių lobistinės veiklos modelių, skatinančių darbuotojų interesus tarptautinėse įmonėse, paieška. Abiem atvejais buvo padaryta išvada, kad geresnės žinios apie atitinkamus Europos ir nacionalinius teisės aktus gali ženkliai pagerinti darbuotojų atstovų įtaką priimančioms sprendimams įmonėje”.*

Nacionalinis susitikimas Lenkijoje.

2018 m. lapkričio 16 d. Lodzėje vyko seminarai kaip Europos projekto VP / 2017/008/0023 dalis. Jų dalyviai buvo verslo ir įmonių profesinių sąjungų organizacijų atstovai, veikiantys įvairiose pramonės šakose, ypač prekybos ir mažmeninės prekybos sektoriuose. Darbą mums siunčia Paweł Śmigielski.

„Susitikimo tikslas buvo informuoti darbuotojus ir jų darbdavius apie ES direktyvas, skirtas stiprinti socialinį dialogą ir abipusį pasitikėjimą įmonėse, taip pat teisingai užtikrinti darbuotojų teises, jeigu darbdaviai taiko tinkamas restruktūrizavimo priemones.

Šios direktyvos buvo aptartos kaip ankstesnių temų dalis:

- **2002/14/BE** nustatanti bendrą darbuotojų informavimo ir konsultavimosi su jais sistemą Europos Bendrijoje. Tai direktyva, pagal kurią Lenkijos teisės sistemoje atsirado darbo tarybos. Šių tarybų funkcija – gauti konkretų darbdavio informacijos katalogą ir konsultuotis pasirinktomis temomis. Deja, praktikoje šios tarybos nevykdo Europos teisės aktų leidėjo vaidmens, nes darbuotojai paprastai nėra suinteresuoti jų atstovavimu.
- **2001/23/BE** dėl valstybių narių įstatymų, susijusių su darbuotojų teisių išsaugojimu įmonių, veiklos centrų ar įmonių ir veiklos centrų dalių perkėlimo atveju, suderinimo. Seminarų dalyviams buvo pristatytos direktyvos prielaidos ir atitinkami Lenkijos teisės aktai, kuriuose pateikiami ES teisės aktuose numatyti sprendimai. Buvo aptartos grėsmės, kurios pasireiškia norint išvengti apsaugos nuostatų, ypač vadinamųjų dukterinių įmonių kūrimo atveju.
- **98/59/BE** dėl valstybių narių įstatymų, susijusių su kolektyviniu atleidimu iš darbo, suderinimo. Šioje direktyvoje kalbama apie labai svarbius klausimus, kurie ilgą laiką

kėlė daug prieštaravimų Lenkijoje. Šioje temoje buvo pateikti sprendimai, kuriais būtų galima pagerinti darbuotojų padėtį kolektyvinio atleidimo iš darbo atveju, ypač kai tai susiję su specialiai saugomais darbuotojais ir informacijos, gautos iš darbdavio, prieinamumu, jeigu ketinama atleisti darbo vietoje.

- **2018/957** iš dalie keičianti Direktyvą 96/71/BE dėl darbuotojų komandiravimo paslaugų teikimo sistemoje. Paskutinėje direktyvoje yra svarbus principas: „vienodas atlyginimas už tą patį darbą toje pačioje vietoje“, leidžiantis kovoti su darbuotojų atlyginimų diskriminacija pagal jų kilmės šalį. Dalyviai galėjo sužinoti apie trečiosios direktyvos mechanizmus šioje srityje, papildančios 1996 m. ir 2014 m. direktyvų dėl darbuotojų komandiravimo teisinį reglamentavimą.

Aptariant visas ankstesnes direktyvas, buvo paskelbti tinkami sprendimai, įtraukti į Lenkijos darbo teisės aktus. Seminare dalyvavę profesinių sąjungų atstovai pateikė keletą klausimų apie pagal nacionalinės teisės aktus priimtų sprendimų suderinamumą su ES teisės aktais. Kai kuriose temose dalyviai sutiko, kad konkrečias nuostatas reikia keisti, pavyzdžiui, teisinis galiojimas socialinių pakety, kurių statusas kelia abejonių teismų sprendimuose. Taip pat pabrėžta, kad turėtų būti stiprinami darbuotojų dalyvavimo principai, nes tuomet darbo vietoje vykdomas socialinis dialogas būtų veiksmingesnis ir efektyvesnis.

Seminaro pabaigoje dalyviai apklausoje paminėjo keletą pagrindinių aspektų:

1. Pagrindiniai uždaviniai prekybos ir mažmeninės prekybos sektoriuje yra derybų dėl kolektyvinės darbo sutarties pasirašymo paieška. Jos nebuvimas sukuria teisinį chaosą, kaip ir įvairių teisinių sprendimų, dažnai nesąžiningai diferencijuojančių darbuotojus, priėmimas. Svarbus uždavinys yra darbo teisės aktų, reglamentuojančių visų pirma darbo valandas, sveikatą ir saugą darbe ir kompensacijas darbuotojams, laikymosi ir vykdymo užtikrinimas.
2. Klausimas dėl socialinio dialogo struktūros Lenkijoje nekėlė abejonių. Seminaro dalyviai nurodė savo individualius lygius: centrinis – socialinio dialogo komitetai, virš įmonės (sektorinis) – profesinių sąjungų ir darbdavių organizacija, taip pat regioninės ir verslo socialinio dialogo tarybos, kur vyksta tikriausiai svarbiausia socialinių partnerių derybų dalis. Taip pat buvo pažymėta, kad socialiniame dialoge vis dar dalyvauja darbo tarybos, darbo socialinis inspektorius, Europos darbo tarybos, darbuotojų atstovai, įvairūs forumai vesti dialogams, taip pat darbuotojų tarybos nedidelėje dalyje įmonių. Šių formų veiksmingumas buvo vertinamas vidutiniškai, o dabartinė socialinio dialogo, vykusio Socialinio dialogo tarybose, situacija buvo vertinama gana neigiamai.
3. Kalbant apie neatitikimus tarp ES direktyvose numatytų nuostatų ir mechanizmų ir nacionalinių sprendimų, buvo nurodyta, kad Lenkijos įstatymų leidėjas paprastai nustato mažiau palankias ES direktyvų darbuotojams taikomas taisykles. Paimkime kaip pavyzdį atsiskaitymo laikotarpį (12 mėnesių), kolektyvinės darbo sutarties trukmę pereinant prie darbo vietos (12 mėnesių) arba galimybę sukurti darbo tarybas (darbo vietą, kurioje dirba bent 50 darbuotojų). Todėl nesuprantama, nes ES teisės aktų leidėjas suteikia nemokamą galimybę priimti geresnius sprendimus, kuria Lenkijos įstatymų leidėjas nenori pasinaudoti.

4. *Derybų mechanizmai, kolektyviniai ginčai ir kiti protesto veiksmai buvo pripažinti veiksmingomis teisėkūros procedūromis. Taip pat buvo nurodytos teisinės galimybės profesinėms sąjungoms, reglamentuotos teisės aktuose. Be to, buvo skirtas dėmesys komunikacijos priemonėms, kurias teisingai panaudojus tai gali būti naudinga priemonė įvedant atitinkamas teisės nuostatas tiek centralizuotai, tiek ir versle.*

5. *Seminaro dalyviai dėl galimų teisės aktų pakeitimų, susijusių su teise į informaciją, konsultavimais ir darbuotojų dalyvavimą, išreiškė poreikį išplėsti ir paaiškinti iš darbdavio gautos informacijos katalogą. Praktikoje daugiausia problemų kyla, kaip gauti iš darbdavio informaciją, kurios reikia profesinės sąjungos veiklai vykdyti. Dažnai nėra žinoma, kokios informacijos galima prašyti, o darbdavys, turėdamas tinkamą teisinę pagalbą, griaua profesinių sąjungų atstovų pastangas šiose srityje ir taip tik pablogina socialinio dialogo kokybę.*

Taip pat buvo pateiktos pastabos apie galimybę nustatyti daugiau sankcijų darbdaviams, kurie nenori informuoti ir konsultuoti darbuotojų atstovų apie tam tikrą įstatymo numatytą veiklą”.

Kiti nacionalinių susitikimų aspektai.

Įvairios delegacijos suinteresuotos kalbėjo apie tai, kad labiausiai paplitęs svarstymas, kaip išėiti iš krizės, yra sumažinus darbo sąnaudas, tai yra sumažinti atlyginimus, išmokas, atleidimo iš darbo išlaidas, pailginti pensinį amžių. Kadangi šios priemonės lemia vidaus vartojimo sumažėjimą (kuris prisideda prie jau sukkelto dėl nedarbo), pranešimas apie krizę turi būti papildytas poreikiu fiksuoti užsienio rinkas ir didinti išorės konkurencumą. Įdomu tai, kad tas pats receptas galioja ne tik Europos pakraštyje, bet ir Turkijoje, Peru ar Indijoje, ir tai gali patikrinti kiekvienas, peržiūrėjęs TVF rekomendacijas toms šalims. Visi yra įbauginti sumažinti savo vidaus rinkas ir padidinti išorines rinkas, kas yra utopinė panacėja, neišvengiamai sukelianti komercinius konfliktus ir valiutų karus. Išėjus iš krizės tuo pat metu yra nereali, konfliktinė ir regresyvi, tai yra prieštaraujanti darbo interesams, kurie yra labiausiai prilyginami visuomenės interesams.

Daugumos konferencijos delegatų klausimas buvo toks: ar yra reali alternatyva šiam scenarijui? Pasak vieno iš ekspertų, norint tam pasipriešinti, būtina atsižvelgti į gamybos sistemą ir gerovės kūrimo būdus, atitolti nuo makroekonominių ir pereiti prie mikroekonominių aspektų įmonėse, kur nesaugumas ir smulkieji darbai apibrėžia ateitį ir formuoja naują „socialinę būtį”.

Pasak eksperto, šis svarstymas yra nedidelis indėlis ginant vidinį sutarimą ir aktyvų darbą įmonėse kaip esminį naujovių vystymo veiksnį, priešingą valdytojų galios monopolijai. Ekspertas teigia, kad tik demokratizuojant gamybinę sistemą galima vienu metu siekti teisių ir konkurencumo, inovacijų ir socialinio stabilumo.

Pradėjus šias diskusijas susiduriama su dviem paprastais klausimais: kokia verslo organizacija sudaro galimybes lengviau siekti konkurencumo? Kokiu mastu darbo ir kapitalo integravimas ar įmonės forma palengvina energiją, reikalingą gamybos modeliui pakeisti?

Susitikimai, kaip ir delegacijų tyrimų dienos atitinkamose šalyse padėjo surūšiuoti nuomones, sėkmingą patirtį ir labai įdomius bendradarbiavimo protokolus. Pastaruoju metu matoma gili konfrontacija darbo santykiuose mūsų artimiausioje aplinkoje, kuri pasiekia jau nepriimtina lygį įmonių valdyme. Blogėjantis dialogas, kolektyvinių susitarimų stoka, nuolatinis jėgos kaip spaudimo elemento naudojimas ir t.t. neigiamai įtakoja mūsų verslo tinklo konkurencingumą. Jeigu nebūsime konkurencingi, rinkos ieškos geresnių galimybių arba pavers mus pažeidžiamais kitomis nepalankesnėmis aplinkybėmis.

Tokią situaciją įtakoja daugelis veiksnių, išreiškiančių būtinybę įveikti dabartinį įmonių darbo santykių modelį. Būtina pagilinti valdymo mechanizmų sąvoką, kur įmonės iš tiesų rūpintųsi žmonėmis, kaip būsimų verslo projektų tvarumo garantu.

Be ideologinio aspekto, veiksminga priemone tampa būtinybė pertvarkyti įmones į žmonių, turinčių bendrą verslo projektą, bendruomenes. Neįmanoma užtikrinti įmonių konkurencingumo be visų bendrovės atstovų bendro darbo, glaudžiai susijusio su jos teritorija.

Diskusijose paaiškėjo, kad dabar yra tinkamas metas mūsų visuomenėje diegti verslo valdymo praktiką, palengvinančią darbuotojų dalyvavimą įmonėje. Yra daug formulių, kooperatyvų, socialinės ekonomikos kompanijų, įmonių, kurios palengvina dalyvavimą visos organizacijos sukurtoje vertėje, darbuotojų dalyvavimo socialiniame kapitale, bendro valdymo, savivaldos ir kt.

Jei pagrindinis viešojo valdymo tikslas yra kaskart teisingesnės ir palankesnės visuomenės konfigūracija, kurioje kuo labiau būtų mažinami skirtingų socialinių grupių pajamų lygiai, užtikrinant verslumo ir verslo rizikos kultūrą, negalime nustoti skatinti įmonių, kaip šio proceso variklių, pertvarkymo siekiant sukurti gerovę.

Daugumos delegacijų nuomone, turėtų būti siekiama sukurti visuomenės paramą turintį teisinį pagrindą palankios aplinkos darbuotojų dalyvavimo įmonėje įtvirtinimui, neatmetant vienintelės dalyvavimo sistemos. Turime leisti kiekvienai bendrovei pagal savo tapatybę, valdymo modelį, siekius ir pan. nuspręsti, kuri formulė geriausiai tinka jos verslo projekto vystymui.

Organizacijos, skatinančios darbuotojų dalyvavimą įmonėje, įgyja daug privalumų, užtikrinančių ilgalaikį verslo projekto konkurencingumą: sukuria bendrą organizacijos narių projektą, palengvinantį valdymo procesą, stiprina verslo projekto tvarumą, skatina didesnę atsakomybės prisiėmimą visose bendrovės srityse, skatina didesnę emocinę ryšį su projektu, demokratizuoja organizaciją, sukuria naują asmeninių ir darbo santykių sistemą, kuri grindžiama ne konfrontacija, o bendru darbu, garantuojančiu didesnę skaidrumą ir bendrą atsakomybę ir t.t.

Šio projekto susitikimų tikslas buvo paskatinti įmones ir profesines sąjungas iširti šią dalyvavimo sritį ir skatinti organizacijų konkurencingumą, įveikiant dabartinius darbo santykius varžantį korsetą. Žmonių bendruomenių kūrimas leidžia sustiprinti įmonės socialinį aspektą, skatina gerovės kūrimą ir padeda iš naujo įvertinti bendrovės vaidmenį socialinėje sanglaudoje.

Išvada

Ekspertų dalyvavimas konferencijoje, kaip ir per šį projektą pristatyti darbai buvo naudingi iš perspektyvos stebėti darbo pasaulį ir jo aktyvumą palaikančius santykius, taip pat reiškinius, pastebimus socialinėje realybėje, ypač tada, kai jie sukelia teisių ir teisingumo paiešką. Taigi, kitoje istorinėje erdvėje ir dėl kitų priežasčių, nors ir ne itin skirtingų nuo dabartinių, darbo teisėje buvo pateikta įdomi analizė apie darbuotojų dalyvavimą kuriant įmonės pelną, kuri šiandien vėl yra aktuali. Šis klausimas domina ne tik darbo teisę, bet ir politinę sritį bei socialinę filosofiją ir, žinoma, įmonių teisę.

Vienas iš šių susitikimų tikslų buvo išanalizuoti įvairias darbuotojų dalyvavimo įmonėse ar bendrovių valdybose formas, nes daugelyje Europos šalių pavyzdžių nors ir kalbama apie įmonę, dalyvavimas vyksta skirtingų rūšių komercinėse bendrovėse, kaip kai kurie darbo ir įmonių teisės ekspertai pabrėžė šiuose susitikimuose.

Seminarai apie priemones, skatinančias dalyvavimą įmonėje.

Tarptautiniuose susitikimuose be Europos direktyvų analizavimo, jų įtraukimo į nacionalinius teisės aktus ir jų faktinio taikymo ar netaikymo, buvo paaiškinti sėkmės modeliai įvairiuose derybų procesuose ir aptartos naudingos priemonės, skatinančios šalių dialogą bet kurioje organizacijoje ir, žinoma, įmonėje.

„Analizuojame pažangiausias valdymo sistemas, taikomas Europoje pirmaujančiose įmonėse. Pasak vieno iš tarptautinių susitikimų eksperto JM Aznárez, paslaptis slypi vadovų, vidurinių vadovų ir darbuotojų mokymo cikle: „Net ir geriausia įmonių valdymo sistema ir kitos valdymo sistemos (vidaus kontrolės, rizikos valdymo ir kt.) nėra neklystančios. Tai, žinoma, neneigia atsidavimo jos parengimui, nei jos kokybės. Visai kitas kintamasis įtakoja visiško saugumo nebuvimą: žmogiškasis aspektas yra pagrindinis jo vystymosi ir vykdymo veiksnys. Darbuotojui turi būti suteiktas aktyvus vaidmuo kuriant bet kurio iš šių modelių valdymo sistemą. Jis turi suvokti, kad įmonė atsižvelgs į jo indėlį, kad tai yra absoliučiai naudinga nuolatiniam tobulinimui, siekiant maksimalaus darbuotojo dalyvavimo.“

Sutelkti dėmesį į įsipareigojimus

Kai kalbama apie bendrovės kultūros ir vertybių klausimus, tradiciškai sutelkiamas dėmesys į įsipareigojimus, kuriuos turi prisiimti valdyba ir vyresnioji vadovybė, kas yra tiesa, bet to nepakanka. Negalima ignoruoti darbuotojų svarbos ir atsakomybės.

To įmanoma pasiekti skatinant įmonės vertybes per atitinkamą mokymo politiką. Darbuotojas turėtų įgūdžių ir pasitikėjimą reikšti savo nuomone, kad galimi pažeidimai būtų sprendžiami pradiniam etape, taip užkertant kelią visam korekcinio mechanizmo funkcionavimui, kuris paprastai prasideda pateikus skundą.

Todėl itin svarbu siūlyti mokymo programas. Pradžioje aptarti teoriniai moralės, etikos ir vertybių aspektai turi būti integruoti į konkrečias situacijas ir tikras etines dilemas, kurios gali kilti įmonėje. Tokie klausimai, kaip išvengti ėjimo paskui daugumą, kai ji dirba blogai, sugebėti pasipriešinti vadovo ketinimui elgtis neteisėtai, atsiriboti nuo spaudimo siekti tikslų bet kokia

kaina ir t.t. turi būti traktuojami su pagarba. Be spekuliacinio teoriniais moralės hipotezėmis ar visuotinių vertybių paplitimu, turi būti daugiau dėmesio skirta realiai dabartinei situacijai įmonėje, tam, kas darbuotojus emociškai jaudina.

Klausimai darbuotojui

Mokymų pabaigoje, kaip viename iš pristatymų rekomendavo ekspertas, darbuotojas turi žinoti atsakymus į tokius klausimus: su kuo turėčiau susisiekti norėdamas pranešti apie pastebėtą pažeidimą? Kaip į tai reaguos skundo gavėjas ar ką jis man pasakys? Kokius argumentus, pateisinančius skundžiamą elgesį, gali išgirsti skundo pateikėjas? Ką pasakyti jam, kad išlaikytų savo poziciją? Ko norima pasiekti atskleidžiant tokį elgesį arba ką norima ištaisyti ar pakeisti įmonėje? Jei matote, kad asmuo, į kurį kreipiatės, nesiima veiksmų, koks bus jūsų kitas žingsnis?

Ypač svarbu, kad įmonėje vyktų situacijų repeticijos norint įveikti realius konfliktus. Tokiu atveju darbuotojas drąsiau imsis veiksmų ir kreipsis į reikiamą asmenį dėl etinės dilemos. Be to, organizuodama mokymus bendrovė sukuria jausmą, kad palaiko darbuotojo dalyvavimą ir jį skatina.

Tinkama aplinka ir veiklūs vadovai

Žinoma, kontekstas ir priemonės turi prasidėti nuo profesinių sąjungų lyderių ar darbuotojų atstovų, taip pat nuo aukščiausio lygio vadovų, kurie turi sukurti tinkamą aplinką, kad būtų galima tai padaryti. Vadovai, kurie nėra veiklūs ir kurie nenusiteikę suteikti darbuotojui žodžio, nesugebės išplėtoti bendrovės deklaruojamos kultūros ir vertybių. Bet net ir tariamai veiklesni vadovai, viešai remiantys darbuotojų dalyvavimą, gali subtiliai palikti žinią, kad prisidėjimas, atsiliepimai ar pastabos nėra laukiami. Jeigu ankstesni pasiūlymai nebuvo išgirsti, jeigu žmonės, savu laiku prisidėję prie konstruktyvios idėjos, išėjo iš organizacijos, tai nėra prasmės vadovybei teigti, kad jų tikslas yra suteikti žodį darbuotojams. Būtent per darbdavio elgesį, kurį darbuotojas pastebi, jis įgyja pasitikėjimą tuo metu, kai kalbama apie pastebimą pažeidimą. Todėl vadovavimo iššūkis yra elgtis taip, kad darbuotojams būtų sukurta tinkama aplinka.

Pirmas žingsnis – vadovų mokymas

Pirmiausiai reikia, kad profesinių sąjungų atstovai ir vyresnieji vadovai būtų apmokyti. Tie, kam priklauso iniciatyva pastebėjus pažeidimą užsukti aparatą, kad būtų imtasi tikslų taisymo veiksmų. Kad neapimtų jausmas, jog iškilus klausimui ar sulaukus kritikos, norisi ją greitai nutildyti. Klaidų slėpimas nepataiso situacijos.

Be to, lyderiai turi ugdyti įgūdžius, kaip sukurti aplinką, kurioje darbuotojas nenorėtų kelti balso. Reikia pripažinti, kad tai yra labai sudėtinga, nes ne tik šių vertybių neturintys autoritariniai lyderiai, bet ir kiti, nesiimdami veiksmų, kurių reikalaujama skunde, palieka tokį patį jausmą kaip ir pirmieji. Lyderis, kuris nėra prieinamas arba kuris nėra nuoseklus iškilus klausimams, tokiu elgesiu skatina tylėjimą ir nebuvimą savimi.

Kaip ir darbuotojų atveju, svarbu yra įgūdžiai, kurie gali būti įgyti mokymuose, pagerinantys gebėjimą klausytis ir toleranciją susiduriant su įvairiomis situacijomis ir konfliktais, jei ne

tiesiogiai su darbuotojais, tai su tam tikrais vadovais, vidutiniais vadovais ir darbuotojų atstovais. Jeigu aukščiausioji valdžia parodys pavyzdį paprastiesiems vadovams, kad jų pareiškimai ir skundai dėl netinkamo elgesio bus išklaustyti, šie galės tai perduoti žodžiu ar veiksmais visiems darbuotojams.

Tiesa, žodžio suteikimas darbuotojui reikalauja laiko, įsipareigojimų ir finansinių pastangų iš tų, kuriems priklauso lyderystė, bet jeigu jau įmonė nusprendė skatinti etikos vertybes, tai yra vertinga investicija. Galiausiai vertybės ir principai, kuriuos įmonė teigia ginanti, gali būti palaikomi tik per jos darbuotojus. Sukūrusi pasitikėjimo aplinką ir suteikusi reikiamus įgūdžius, bendrovė neabejotinai kloja pamatus geram visos įmonės valdymui, žengiančiam kultūra, politika ir nustatytais tikslais pažymėtu keliu.

Žmogiškųjų išteklių skyriai.

Kita vertus taip pat kalbame apie didelių korporacijų žmogiškųjų išteklių skyrius, kurie naudoja skaitmenines priemones ir kanalus atrankos procesuose ir santykiuose su darbuotojais, pavyzdžiui, „LinkedIn“ ar „Twitter“, arba susisiekdami ir bendraudami su potencialiais kandidatais. Tai neabejotinai svarbus žingsnis jų skaitmeninimui.

Tačiau tai nėra išsamu, kol nebus sukurtas pasaulinis žmogiškųjų išteklių skaitmeninis transformavimas, kuris taip pat apimtų skaitmenines priemones visuose vidaus procesuose.

Šiame projekte apibendrinome 5 pagrindines priemones, kurias skaitmeniniai žmogiškųjų išteklių skyriai reguliariai turėtų naudoti pagal mūsų vertinimus tiek vidaus, tiek išorės procesuose.

5 būtinos priemonės žmogiškųjų išteklių skyriuje

1. Vidiniai socialiniai tinklai

Šių socialinių tinklų tikslas – gerinti vidinį bendravimą ir darbuotojų bendradarbiavimą. Palengvinus darbuotojų tarpusavio bendravimą nepriklausomai nuo skyriaus, kuriame jie dirba, šios priemonės skatina komandos ir bendrumo jausmą, o tai sustiprina ir įmonės kultūrą.

Be to, vidiniai socialiniai tinklai yra erdvė, leidžianti lankstumą hierarchijoje ir skatinanti neformalius pokalbius, todėl jie linkę gerinti jaunesniųjų ir vyresniųjų darbuotojų santykius. Geri profesiniai santykiai neabejotinai turi teigiamą poveikį darbuotojų pasitenkinimui, o tai mažina rotaciją.

Yra daug priemonių, atliekančių šią užduotį, pvz., Jive, Yammer, Socialcast, Zyncro, Confluence ar Beezy, kurių kiekviena pasižymi savo ypatybėmis, todėl labiau tinka vienai ar kitai įmonei.

2. Žaidimų priemonės

Tai yra sprendimai, pagerinantys įmonės darbuotojų motyvaciją naudojant žaidimo priemones ir metodus, kurie žinomi kaip *geimifikacija*.

Šios priemonės gali būti naudojamos bet kuriame padalinyje ir įvairiose situacijose, pvz., motyvuoti komercinius agentus arba skatinti darbuotojų dalyvavimą įmonės veikloje.

Svarbu apibrėžti, kokias užduotis, procesus ar veiklą norima skatinti, ir nustatyti prizus – lygius, reitingus, ženklelius, monetas – kad darbuotojai patys motyvuotųsi ir atiduotų visą save.

Kai kurios populiarios žaidimų platformos yra „Badgeville“, „Bunchball“, „Bigdoor“ ar „Gamify“, kiekviena su savo ypatumais.

3. Elektroninio mokymosi platformos

Mes gyvename visą gyvenimą trunkančio mokymosi amžiuje, kuris suvokiamas kaip atsakomybė, kurią kiekvienas asmuo prisiima už savo tobulinimąsi ir savo žinių ir priemonių naudojimo atnaujinimą.

Siekiant palengvinti darbuotojų mokymą, daugelis įmonių naudojami mokymosi platformomis arba LCMS (Learning Content Management System), kurios yra virtualios klasės, siūlančios tinkamus mokymo kursus įmonėms.

Įmonės siūlomus mokymus savo darbuotojams ir prisidėjimą prie jų profesinio tobulėjimo labiausiai vertina karta, kuri šiuo metu sudaro didžiąją dalį darbo jėgos, vadinamieji „Millenials“.

Todėl šios rūšies priemonių įtraukimas ne tik pagerina esamų darbuotojų įgūdžius, bet ir yra veiksmingas būdas pritraukti potencialius darbuotojus.

Vienos iš labiausiai naudojamų elektroninio mokymosi platformų yra Coursera, edX, Moodle, ATutor arba EFront.

4. Darbo užmokesčio valdymo platformos

Darbo užmokesčio valdymo platformos yra viena iš pagrindinių priemonių, įtrauktų į beveik visus žmogiškųjų išteklių skyrius.

Šie programinės įrangos produktai taip pat siūlo atostogų stebėjimo sistemas ir ryšio kanalus, kurie leidžia lengvai tvarkyti dokumentus, skirtus viešojo administravimo institucijoms.

Daugelis įmonių sukuria darbo užmokesčio ir bendrųjų žmogiškųjų išteklių valdymo sprendimus tiek MVJ, tiek didelėms įmonėms. Geriausiai žinomi yra Sage, Meta4 ir Factorial.

5. Pažangūs elektroninio parašo sprendimai

Būtinybė rinkti parašus iš darbuotojų yra nuolatinė bet kurio žmogiškųjų išteklių skyriaus veikla. Pavyzdžiui, daugelyje įmonių reikalaujama, kad darbuotojai kiekvieną mėnesį pasirašytų gavę darbo užmokestį.

Žmogiškųjų išteklių skyriai, naudojantys elektroninį parašą, taupo administravimo laiką, popierių ir supaprastina procesus, kai per kelias minutes gauna pasirašytus dokumentus.

„Signaturit“ yra tinkamiausia pažangiausia elektroninio parašo priemonė, leidžianti lengvai ir greitai užbaigti dokumentų pasirašymą visiškai skaitmeniniu būdu: pasirašyti dokumentai gali būti siunčiami elektroniniu paštu arba per „Signaturit“ valdymo skydą, o kas jį gauna, gali pasirašyti 3 paprastais veiksmais.

Tiek dokumento siuntėjas, tiek gavėjas gauna dokumento, kai jis yra pasirašytas, kopiją.

Yra ir kitų priemonių, skirtų mažiau sudėtingoms įmonėms, pavyzdžiui, mažoms ir vidutinėms įmonėms.

Subalansuotas darbuotojų ir verslininkų dialogas.

Dalinasi informacija ir rūpimais klausimais.

- Siekia rasti tinkamiausius problemų sprendimų būdus.
- Gerbia ir atsižvelgia į kiekvienos šalies nuomonę, kuri jiems leidžia priimti sprendimus kartu.
- Iš anksto aptaria problemas ir bando įgyvendinti prevencines priemones.
- Bendradarbiavimas su darbuotojais gali padėti užkirsti kelią profesiniams pavojams pasiūlius saugumo priemones.
- Puikių nuomonių egzistavimas reiškia ankstyvą dalyvavimą planavimo procesuose, o tai savo ruožtu reiškia didesnę supratimą apie tai, kodėl imamasi tam tikrų saugumo priemonių ir didėja motyvacija jas gerbti.

Kaip dar galėtų bendradarbiauti darbuotojai saugos ir sveikatos klausimais?

- Tinkamai naudoti įrangą, priemones ir produktus, su kuriais dirba.
- Naudodamiesi kitų įdiegtomis prevencinėmis priemonėmis ir jeigu viena iš saugumo priemonių yra neveiksni, darbuotojai turėtų informuoti apie tai savo vadovus arba pasiūlyti kitą priemonę.
- Nėra jokių abejonių, kad darbuotojai yra gyvybiškai svarbūs įmonės veiklai, todėl labai svarbus jų aktyvus dalyvavimas užtikrinant savo ir savo kolegų saugumą.

Skatinti dalyvavimą

Įvairiuose susitikimuose ne tik buvo kalbama profesinių sąjungų lyderiams. Kai kurie dokumentai buvo skirti darbdaviams.

Geras būdas motyvuoti savo komandą yra skatinti jų dalyvavimą įmonės projektuose ir iniciatyvose. Užtuot reikalavę tik jiems patikėtų užduočių, skatinkite juos žengti žingsnį į priekį ir siūlyti idėjas. Pateikiame keletą priemonių, kurias galite naudoti.

Pasiūlymų dėžutė

Labai svarbu, kad įmonėje būtų oficiali tvarka teikti pasiūlymams, ar tai būtų fizinė dėžutė, ar elektroninio pašto adresas.

Klausimų valanda

Visuose susitikimuose turėtų būti skirta laiko užduoti klausimus ir pateikti komentarus.

Darbo grupės

Kai reikia atlikti svarbią užduotį įmonėje, paprašykite savanoriško darbuotojų bendradarbiavimo kuriant darbo komandą.

Kokybės grupės

Kokybės grupės yra nuolatinės darbo grupės, kurių funkcija yra tobulinti įmonės procesus ir veiklą. Skatinkite jas ir suteikite joms galių.

Idėjų svarstymas

Gerai organizuoti ir valdomi „*brainstorming'ai*“ yra puiki priemonė skatinti dalyvavimą ir kūrybiškumą.

Idėjų konkursas

Tikslas – surengti visiems atvirą konkursą, siekiant atlyginti už geriausią pasiūlymą ar iniciatyvą konkrečioje temoje.

Kryptinga diskusija

Ją sudaro diskusijų apie įmonei svarbią temą organizavimas. Tikslas yra sužinoti skirtingas nuomones, o ne priimti sprendimą.

Valdymo stilius

Galiausiai norėdami paskatinti dalyvavimą savo įmonėje, turėtumėte įprasti prašyti savo bendradarbių pareikšti nuomonę, išklaudyti ką jie sako ir atsižvelgti į tai.

Skatinkite žmones dalyvauti ir pristatyti savo idėjas, nekritikuokite ir neatmeskite jų pradžioje ir padėkokite už dalyvavimą.

Leiskite darbuotojams savarankiškai organizuoti savo veiklą ir išbandyti iniciatyvas, kurios jiems ateina į galvą.

Bendrovės vidaus komunikacijos valdymas visada buvo svarbus. Tačiau skaitmeninėje ekosistemoje, kurioje kasdien dalyvauja milijonai žmonių, tai yra ne tik svarbu, bet ir gyvybiškai svarbu kiekvienai korporacijai.