



Enhance lobbying

of commercial sector workers
interests in decision-making
through promoting involvement
and active unionism

SK

Žiadateľ

- ✓ Ogólnopolski Pracowniczy Związek Zawodowy Konfederacja Pracy, **Polska**

Projektu sa zúčastnilo spolu so žiadateľom 9 iných organizácií zamestnancov a zamestnávateľov z 8 členských štátov EÚ a uchádzačských krajín.

- ✓ Ogólnopolski Pracowniczy Związek Zawodowy Konfederacja Pracy, **Polska**
- ✓ National Federation of Commerce, Services, Customs and Tourism CL Podkrepa, **Bulgariya**
- ✓ Federación de Trabajadores Independientes del Comercio, **España**
- ✓ Samostalni Sindikat Trgovine Srbije, **Srbija**
- ✓ Uniunea Sindicală Teritorială
– Filiala Braşov to Confederaţiei Naţionale Sindicale "Cartel ALFA", **România**
- ✓ Lithuanian Trade Union of Commercial and Co-operative Employees, **Lietuva**
- ✓ Asociación Industrial Técnica y de Comercio (ASITECO), **España**
- ✓ Business Confederation Macedonia, **Makedonija**
- ✓ The National Union of Employers



Správa

Úvod

Cieľom smernice Rady 94/45/ES zo dňa 22. septembra 1994 je posilnenie práva na informovanie zamestnancov a prerokovanie s nimi v podnikoch alebo v skupinách podnikov na úrovni Spoločenstva a poskytnutie záruk zástupcom zamestnancov prístupu k riadnym rozhodovacím orgánom. Zamestnávateľia a zamestnanci, ktorých sa smernica týka, majú po fáze rokovania možnosť zriadiť osobitný zastupiteľský orgán (európsku zamestnaneckú radu) alebo alternatívny mechanizmus uplatňovania práv na informovanie zamestnancov a prerokovanie s nimi mimo tento orgán.

Osoby zodpovedné za projekt vyvinuli úsilie, aby zamestnanci najmä z obchodného sektora z veľkých medzinárodných podnikov spoznali prednosti a výhody vyplývajúce z právnych predpisov Spoločenstva, prijatých väčšinou európskych krajín do národných legislatív, čoho cieľom je zlepšenie kvality pracovných miest a pretvorenie zamestnancov na partnerov pre rokovanie na všetkých úrovniach riadenia podnikov.

Počas rôznych stretnutí realizovaných v rámci projektu bolo zdôraznené veľké úsilie, ktoré vynakladá Európska únia na účely zharmonizovania pracovnoprávných vzťahov vo všetkých členských štátoch. Sociálny rozmer európskej integrácie v priebehu rokov značne rozvíjal. Ide o kľúčový aspekt stratégie Európa 2020, ktorej cieľom je zabezpečenie „inkluzívneho rastu“ pri vysokej miere zamestnanosti a znížení počtu osôb žijúcich v chudobe alebo ohrozených rizikom sociálneho vylúčenia.

Nesmie sa zabúdať, že tieto smernice a odporúčania týkajúce sa hospodárskej politiky tvoria integrované pokyny týkajúce sa implementácie stratégie Európa 2020. Súčasne jej text obsahuje obsiahlu kapitolu venovanú schváleniu európskeho piliera sociálnych práv prijatého na medziinštitucionálnom samite v Göteborgu 17. novembra 2017, ktorý zdôrazňuje, že smernice týkajúce sa zamestnanosti uvedené v Rozhodnutí sú „zhodné so zásadami piliera“.

Počiatočné stretnutie vo Varšave, 17. apríla 2018

Vo Varšave sa konalo stretnutie organizátorov a partnerov projektu, ktorého cieľom bolo definovať obsah aktivít a tiež práce, aké by mali vykonať zúčastnené delegácie z rôznych krajín. Obzvlášť dôležité sa zdajú odkazy, vnímané rôznymi pracovnými skupinami, na pozornosť, akú európske smernice venujú zmenám v ekonomických a výrobných modeloch a ich vplyvom na zamestnanecké vzťahy a sociálne zabezpečenie. Treba tiež upozorniť na právnu definíciu pracovnoprávných vzťahov, vyzývajúcu členské štáty (čo je pozitívne vnímané, hoci by sme mali skontrolovať,

či sa vyhlásenia prejavili v činoch), aby zaručili, „ že nové pracovnoprávne vzťahy zachovávajú a posilňujú európsky sociálny model“ a že tak členské štáty ako aj samotná EÚ venujú pozornosť sociálnym následkom hospodárskej a finančnej krízy. Tak členské štáty, ako aj EÚ musia usilovať o vybudovanie „inkluzívnej spoločnosti prostredníctvom posilnenia postavenia občanov tak, aby mohli predvídať zmeny a reagovať na ne, a tak sa aktívne zúčastňovať spoločenského a ekonomického života – ako je takisto uvedené v odporúčaní Komisie o aktívnom začleňovaní osôb vylúčených z trhu práce“. Treba tiež spomenúť a poznamenať, že s ohľadom na skutočnosť, že politika zamestnanosti zahŕňa rôzne oblasti územného rozvoja, Rada vyzýva členské štáty, aby smernice aplikovali po dohode s regionálnymi a lokálnymi orgánmi a aby úzko spolupracovali s parlamentom, sociálnymi partnermi a občianskou spoločnosťou.

Medzinárodné stretnutie. Debata a výmena skúseností. Malaga, 17. januára 2019

Počas debát experti venovali pozornosť návrhom európskej legislatívy, ktorá sa zameriava na zlepšenie riadneho fungovania pracovných trhov a efektivity sociálneho dialógu“. Ako vyplýva z debaty a rozhovorov pri okrúhlym stole, dôležité je najmä zaistenie príslušnej rovnováhy medzi pružnosťou požadovanou podnikmi a stabilitou požadovanou zamestnancami, pri súčasnom garantovaní bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci a vhodného prostredia, pričom „je treba zaručiť prístup k efektívnemu a neustrannému rozhodovaniu sporov a v prípade neodôvodneného prepúšťania zo zamestnania aj právo na dostatočné odškodnenie“. V texte, z ktorého experti vychádzajú, vyzýva európska smernica členské štáty, aby zamedzili pracovným pomerom „vedúcim k neistým pracovným podmienkam, vrátane prostredníctvom boja proti zneužívaniu atypických pracovných zmlúv“.

Výzva k posilneniu sociálneho dialógu a kolektívneho vyjednávania si tiež zaslúži kladné hodnotenie. Je treba zdôrazniť, za predpokladu že jeho realizácia sa týka politiky schválenej v národnej centrále, že členské štáty sú vyzývané, aby zaistili nezamestnaným „dostatočné a rozumné“ zamestnanecké výhody, ale súčasne varované (neexistuje dokument Spoločenstva, ktorý by sa nevyjadroval k tejto výzve), že prostriedky na podporu a ekonomickú pomoc pre nezamestnaných „nesmú demotivovať k rýchlemu návratu do práce“. Súčasne musia byť sprevádzané pozitívnym prístupom pod podmienkou, že verejné orgány dokážu správne implementovať „aktívnu politiku na trhu práce“.

Diskusie s expertmi umožnili veľmi zaujímavú výmenu osobných názorov a skúseností, pričom poukázali na to, že v politikách členských štátov by mali byť vypracovávané a dodržiavané preventívne a integrované stratégie, obsahujúce tri aspekty aktívnej integrácie: primeraná podpora príjmov, integračný charakter pracovných trhov a prístup k vysokokvalitným službám. Zdôrazňuje tiež, že systémy sociálnej

ochrany „musia garantovať právo na primerané minimálne dávky pre každú osobu, ktorá nemá dostatočné zdroje, propagovať sociálne začleňovanie a motivovať k aktívnej účasti na trhu práce a v spoločnosti. Nepochybne sa táto debata stáva čoraz dôležitejšou po zväžení rastúceho počtu osôb, pre ktoré sú dávky a pomoc pre nezamestnaných nedostupné, pretože nespĺňajú požiadavky týkajúce sa ich priznania.

Pracovné skupiny samozrejme nevynechali problematiku demografickej situácie a postupného starnutia spoločnosti a vyzývajú štáty, aby zaistili „existenciu trvalých a vhodných dôchodkových systémov pre ženy a mužov, rovnaké príležitosti pre zamestnancov a samostatne zárobkovo činné osoby pre obidve pohlavia do nadobúdania dôchodkových práv, vrátane v rámci doplnkových programov, pre zaručenie dôstojného života“.

Národné stretnutia organizované na základe programu projektu

- ✓ Vo Varšave stretnutie dňa 16. novembra 2018
- ✓ V Belehrade výskumné stretnutie a analýza dňa 15. októbra 2018
- ✓ Vo Vilniuse stretnutie 4. júna 2018
- ✓ V Bratislave stretnutie 7. novembra 2018
- ✓ V Sofii výskumné stretnutie, analýza a debata dňa 5. októbra 2018
- ✓ V Bukurešti sa konalo národné stretnutie dňa 19. októbra 2018
- ✓ V Španielsku boli usporiadané dve nezávislé stretnutia, pretože sídla organizácií sú od seba veľmi vzdialené. Asociación Industrial, Técnica y de Comercio (ASITECO) usporiadala stretnutie 5. októbra 2018 a Federación Independiente de Comercio usporiadala stretnutie 8. októbra 2018.

V správe sú uvedené niektoré dokumenty z národných stretnutí odovzdané sekretariátu projektu.

National Federation of Commerce, Services, Customs and Tourism CL Podkrepa

Počas stretnutia v Bulharsku sa debaty sústredili na európske smernice 2001/86/ES, 2001/23/ES, 2002/14/ES, 98/59/ES, 2003/72/ES a 2005/56/ES, pričom sa debatovalo o ich vplyvu na právny systém Bulharska. Boli vykonané aj analýzy stanovenia mechanizmov podporujúcich prístupenie do sociálneho dialógu a posilňujúcich vzájomnú dôveru medzi zamestnávateľmi a zamestnancami. V priebehu stretnutia boli prediskutované aj otázky zlepšenia spolupráce medzi členskými štátmi a krajinami uchádzajúcimi sa o prístupenie k EÚ a či tieto krajiny prijímajú do svojej legislatívy smernice Spoločenstva.

Vo vyčerpávajúcej správe Boyana Boyanova zhrnuje situáciu v Bulharsku a zdôrazňuje, že: „od 8. decembra 2004 členské štáty Európskej únie, a po pristúpení Bulharska k Únii v roku 2007 takisto bulharské firmy, majú možnosť vytvárať kapitálové spoločnosti vo forme európskych spoločností.

V právnych predpisoch na európskej úrovni je európska spoločnosť definovaná nariadením Rady (ES) č. 2157/2001 zo dňa 8. októbra 2001 o stanovách európskej spoločnosti (SE) a Smernice Rady 2001/86/ES zo dňa 8. októbra 2001 dopĺňajúcej stanovú európskej spoločnosti o účasť zamestnancov.

V článku 281 a nasl. zákona o obchode, v nariadení č. 1 zo dňa 14. februára 2007 o zachovaní, ochrane a prístupu do obchodného registra a v zákone o informovaní zamestnancov a prerokovaní s nimi v medzinárodných podnikoch, skupín podnikov a európskych spoločnostiach, boli zavedené úpravy na národnej úrovni.

Vďaka jednoúrovňovému systému riadenia v európskych spoločnostiach sa zástupcovia zamestnancov zúčastňujú priamo na rozhodovaní podľa ustanovení smernice 2001/86/EÚ.

Prostredníctvom dvojúrovňového systému riadenia môžu riadiaci orgán tvoriť 3 až 9 osôb. Podľa bulharského obchodného práva možnosť poverenia výkonného člena prevádzkovým riadením je možné iba v prípade jednoúrovňového riadenia, v podnikoch s dvojúrovňovým systémom riadenia sú rozhodnutie vždy prijímané spoločne minimálne tromi členmi.

Dozor nad činnosťami európskej spoločnosti vykonávanými riadiacim orgánom je povinnosťou kontrolného orgánu. Nariadenie sa znovu odvoláva na národné zákonodarstva členských štátov, zatiaľ čo článok 242 odsek 2 bod 2 obchodného práva predpokladá, že to bude 3 až 7 členov. S ohľadom na to, že špeciálny orgán zastupuje zamestnancov z rôznych skupín a členských štátov, existujú určité požiadavky týkajúce sa zloženia zvláštneho vyjednávacieho orgánu. Jeho členovia sú vybraní v priamom alebo tajnom hlasovaní proporcionálne podľa zaangażovaných strán. Odborové organizácie majú právo nominovať svojich uchádzačov. Ak zamestnanci nemajú orgán, ktorý by ich zastupoval, využijú priamo hlasovacie právo. Vo zvyšných prípadoch sa hlasovania zúčastňujú zjednotené rady priemyselných a finančných skupín, výbory a výbory zamestnancov. Vybraný orgán sa ustanovuje po tom, čo riaditeľstvo podniku oznámi plánované vytvorenie európskej spoločnosti. Negociácie sa začínajú hneď po vytvorení zvláštneho vyjednávacieho orgánu a môžu trvať až 6 mesiacov. Strany sa môžu dohodnúť na predĺžení negociačného obdobia, ktoré však dokopy nemôže prekročiť jeden rok od vytvorenia zvláštneho vyjednávacieho orgánu.

Smernica 2005/56/EÚ sa týka spájania spoločností s ručením obmedzeným. Konečný termín jej transpozície v Bulharsku uplynul 12. septembra 2007, čo bolo realizované zákonom o obchode. Na jednej strane sa európsky zákonodarca pokúšal pomocou

smernice dosiahnuť konsenzus medzi zainteresovanými stranami a na druhej strane bola odstránená zásada povinnej účasti zamestnávateľa v kontrolnom orgáne alebo riadiacom orgáne európskej spoločnosti, pričom taká kontrola bola umožnená vyjednávacím stranám, v súlade s národnou legislatívou členských štátov. Iba v prípade, že nedošlo k dohode medzi stranami, platia štandardné zásady uvedené v smernici.

Z hľadiska odborových organizácií nepredstavuje transpozícia smerníc z mnohých dôvodov pre ich uplatnenie veľa možností. Smernica 2002/14/ES, ktorá tvorí všeobecné rámce systému informovania zamestnancov a prerokovania s nimi, je v Bulharsku aplikovaná tam, kde existujú odborové štruktúry.

Smernica 2001/23/EÚ znamená veľký pokrok v oblasti zblížovania zákonodarstva členských štátov vo veci ochrany práv zamestnancov, bola transponovaná smernica 2001/86/EÚ dopĺňajúca stanovú európskej spoločnosti o účasť zamestnancov na riadení, ale podľa našich informácií bola účasť zamestnancov na riadení podniku obmedzená na minimum.

Všeobecne nie sú medzinárodné podniky v obchodnom sektore náklonné existencii odborových organizácií, sťažujú prístup do vedenia zástupcom zamestnancov a spravidla odmietajú kolektívne vyjednanie napriek skutočnosti, že informovanie zamestnancov a prerokovanie s nimi je v týchto firmách na vyššej úrovni než v ostatných spoločnostiach. To je spôsobené skutočnosťou, že materské spoločnosti sa nachádzajú v zahraničí. Bulharskí manažéri nedosiahli ešte potrebnú úroveň v oblasti práv zamestnancov.

V podnikoch, v ktorých nepôsobia odborové organizácie proces informovania zamestnancov a prerokovania s nimi neexistuje. Úsilie odborových organizácií je zamerané na príslušné kampane, ktorých cieľom je propagácia výhod vyplývajúcich z existencie odborov a združovania v nich zamestnancov, vďaka čomu získavajú dôveru a silu organizácie.

Osemnásť zástupcov zamestnancov bulharských pobočiek medzinárodných podnikov je členom 14 európskych výboroch. Pätnásť z nich je členom odborových organizácií združených v konfederáciách v národnej reprezentácii, z toho 13 z Národnej konfederácie bulharských odborových organizácií a 2 z KT „Podkrepa“. Bulharské firmy, v ktorých sú vybraní zástupcovia do európskych rád pochádzajú z 10 sektorov ekonomiky: ľahkého priemyslu, textilného a odevného priemyslu; finančného sprostredkovania; metalurgie a mechanických konštrukcií, vrátane zariadení a vybavení; potravinárskeho priemyslu; chemického priemyslu; výroby stavebných materiálov; obchodu; energetiky (výroba a dodávka elektrickej energie).

V 12 podnikoch, v ktorých pôsobí bulharskí zástupcovia vybraní do európskych zamestnaneckých rád, existujú odborové organizácie, tak z Národnej konfederácie bulharských odborových organizácií, ako aj z KT „Podkrepa“.

Záverom: v priebehu posledných dvoch rokov má sociálny dialóg v Bulharsku iba formálny aspekt. Podniky odmietajú negociovať a uzatvárať zamestnanecké zmluvy alebo sektorové dohody, čo vo väčšine prípadov vedie k sociálnemu napätiu.

Intencionálne bojkotujú dôležité negociácie týkajúce sa takých problémov, ako je minimálny požadovaný príjem, minimálna mzda a jej rast, ako aj príjem zo zárobkovej činnosti, a neprejavujú záujem o debatu o otázkach deficitu vysokokvalifikovaných pracovníkov, vyzývajú k neúčasti v kolektívnom vyjednávaní na úrovni podniku a sektora. V praxi sú to všetko výzvy pre odborové organizácie v Bulharsku, ktoré na druhej strane nepochybne posilňujú naše postavenie a vedú k našej väčšej dôslednosti a agresivite.

Európske smernice boli transponované do bulharského zákonodarstva, po prvé prostredníctvom zmien a doplnenia zákonníka práce (2006) a následne prostredníctvom nového zákona o informovaní zamestnancov a prerokovaní s nimi v medzinárodných podnikoch, skupinách podnikov a európskych spoločnostiach.“

Národné stretnutie v Bulharsku

Správa zaslaná zo Slovenska je optimistickejšia než výsledky stretnutia v Sofii, kde odborové centrály obviňujú vládu a podnikateľov o zastieranie skutočnosti, čo v strednodobej perspektíve môže mať na spoločnosť negatívny vplyv. Slováci zanalyzovali projekt z hľadiska malých a stredných podnikov pôsobiacich na Slovensku. Slováci sa domnievajú, že: „jedným z kľúčových aspektov prerokovaných počas debaty a politickou iniciatívou vytváranou v dôsledku sociálneho dialógu na národnej a medzinárodnej úrovni, bol celkový rozvoj myšlienky sociálnej zodpovednosti podnikania. Z tohto dôvodu európske zamestnanecké rady boli schopné iniciovať debatu o prepúšťaní, zmenách v riadení a výmene informácií pri rokovaní týkajúcich sa širších otázok Spoločenstva. Tento proces sa prejavuje v niekoľkých programoch trvalého rozvoja myšlienky sociálnej zodpovednosti podnikania, zameraných na verejný záujem počas týchto stretnutí prejavovaný zamestnancami a ich zástupcami. Tieto problémy sa týkajú aj otázok súvisiacich s propagáciou špecifických práv alebo kultúrnych a environmentálnych aktivít.

Bola to najdôležitejšia otázka pre účastníkov seminára. Účastníci sa podelili aj o svoje znalosti na tému širokého rozsahu následkov vyplývajúcich z rôznych politík a praktík uvedených v smerniciach EÚ týkajúcich sa sociálneho dialógu. Zvýšenie konkurencieschopnosti podnikov pri hľadaní kvalifikovaných zamestnancov hrá takisto dôležitú úlohu pri podporovaní firiem, vrátane zo sektora malých a stredných podnikov, pri vytváraní efektívnejších prostriedkov pre debaty o záujmoch zamestnancov a prostriedkov implementovaných riaditeľstvom. Všeobecne povedané, zástupcovia prítomní na seminári poznali rôzne motivačné metódy pre podporu väčšej aktivity v oblasti rokovaní zamestnancov a predstavenstvom podnikov.

Pri celkovom vnímaní hostí pozvaných na seminár sme si všimli, že účastníci chápu súčasnú situáciu na európskej úrovni ako proces, ktorý je kombináciou pocitov a procesov, prebiehajúcich na európskej úrovni a vyvolávaných tlakom zamestnancov a ich zástupcov z opatrnosti kvôli tendenciám, ktoré by postupne znižovali konkurencieschopnosť štátu pod vplyvom tlaku zo strany sociálne uvedomelejších ekonomík v iných častiach Európskej únie.

V podstate však, s ohľadom na celý proces v oblasti sociálneho dialógu na úrovni EÚ, neprejavovali zástupcovia malých a stredných podnikov počas stretnutia významné obavy týkajúce sa budúcich následkov, najmä ak by bola predstavená akákoľvek forma obrátenia všeobecných ekonomických podmienok a prispôbenia podnikateľského prostredia v iných oblastiach, najmä v centrálnych pracovných oblastiach alebo právnych rámcov pre podniky. Okrem toho sektor malých a stredných podnikov prejavil väčšie znepokojenie inými oblasťami politiky, v ktorých vplyv národnej politiky bol silnejší než v Európskej únii. Čo sa týka sociálneho dialógu, mali slovenské firmy väčšie obavy týkajúce sa otázok vyplývajúcich z aplikovania kolektívnych zmlúv v menších podnikoch v rovnakom sektore, ktoré sa však nezúčastnili pôvodnej dohody. Bola to jedna z tém diskutovaných na stretnutí zástupcami malých a stredných podnikov.

V tomto kontexte bol predstavený sociálny dialóg vedený v malých a stredných podnikoch na Slovensku. Pôvodné predpisy týkajúce sa sociálneho dialógu sú záväzné a aplikované v podnikoch pôsobiacich na Slovensku už od vstupu Slovenska do Európskej únie. Z tohto dôvodu bolo schválené, že ide o systém noriem, ktoré by mali byť akceptované, aby podniku mohli využiť možnosť získavať rozsiahlejšie trhy v EÚ. Medzi tieto povstupové procesy schválené EÚ patria:

- ✓ 2004: európskymi sociálnymi partnermi bola podpísaná rámcová zmluva o strese súvisiacom s prácou;
- ✓ 2007: európski sociálni partneri podpísali rámcovú zmluvu o obťažovaní a násilí na pracovisku;
- ✓ 2009: nadobudnutie platnosti Zmluvy o fungovaní Európskej únie v decembri 2009, kde v článkoch 152, 154 a 155 bol špecifikovaný európsky sociálny dialóg;
- ✓ 2010: európski sociálni partneri podpísali rámcovú zmluvu o integračných trhoch práce;
- ✓ 2015: Komisia iniciovala „Nový začiatok sociálneho dialógu“, pričom vyhlásenie podpísali sociálni partneri EÚ, Komisia a predsedníctvo Rady v roku 2016.

Objavili sa však určité obavy týkajúce sa zamerania predpisov, ktoré môžu byť viac obmedzujúce z hľadiska výdavkov, aké generujú pre malé a stredné podniky. Tieto výdavky môžu byť účtované iba z finančného hľadiska, ale aj s ohľadom na čas potrebný na splnenie požiadaviek uvedených v týchto predpisoch. Existuje potreba

vytvoriť systém, ktorý zaistí záujmy zamestnávateľov (hlavne v malých a stredných podnikoch), ktorí stoja tvárou v tvár silnejšej konkurencii na získanie zamestnancov v okamihu, kedy negociačnú prevahu majú zamestnaní. Preto sa objavila potreba zohľadniť náklady na tieto a budúce prostriedky, ktoré treba zväžiť vo vzťahu k spôsobilosti podnikov, a obmedziť ich alebo spojiť s ekonomickým rastom alebo minimálne kompenzovať obmedzením nákladov súvisiacich s obchodnými a regulačnými predpismi v iných oblastiach, v ktorých by pridaná hodnota pre spotrebiteľov a/alebo zamestnancov bola menšia (alebo žiadna). Ide o návrh predložený zástupcami malých a stredných podnikov, ktorí sa domnievajú, že mnoho z týchto prostriedkov môže zaistiť väčšiu konkurenčnú výhodu v rukách veľkých firiem, lepšie pripravených na nesenie nákladov vyplývajúcich z používania týchto a ďalších prostriedkov. Súčasne tieto firmy môžu takisto vyjadriť svoj vplyv pozitívnejším spôsobom v prípadoch, kedy sú schopné diskutovať alebo podporujú diskusiu (v dôsledku ich účasti v európskych zamestnaneckých radách). To bola hlavná problematika diskusie o celkovej situácii európskeho sociálneho dialógu. Rečníci upozorňovali na výhody, aké majú členské štáty z členstva v Európskej únii v porovnaní s hrozbami v súčasnosti pozorovanými pri príležitosti Brexitu.

Záverom, seminár bol príležitosťou pre zástupcov malých a stredných podnikov prerokovať svoje myšlienky a obavy súvisiace s rozvojom európskeho sociálneho dialógu. Politika Európskej únie bola aplikovaná na Slovensku a schválená podnikmi. Možno povedať, že existujú dostatočné informácie o jej dôsledkoch medzi zástupcami firiem na Slovensku.

Obavy týkajúce sa tempa implementácie zmien v oblasti sociálneho dialógu sa prelínajú s obmedzenými obavami o budúci smer európskej legislatívy v tejto oblasti.“

Národné belehradské stretnutie Nezávislého zväzu zamestnancov obchodu v Srbsku

Predseda tejto odborovej organizácie, Radoslav Topalović, nám poskytol správu, v ktorej upozornil na zaujímavé aspekty stretnutia, a po prerokovaní rôznych európskych smerníc, na ktoré sa vzťahuje tento projekt, sa diskutovalo o ich plnení a výzvach, ktoré treba riešiť: „Po predstavení týchto smerníc sa začala debata, účastníci seminára sa pýtali a komentovali súčasnú prax súvisiacu s aplikovaním aktuálnych predpisov v Srbsku. Počas debaty sme sa spoločne s účastníkmi snažili nájsť spôsoby na zlepšenie praxe súvisiacej s účasťou zamestnancov na rozhodovacom procese na úrovni firmy, najmä v oblasti zlepšenia komunikácie zástupcov zamestnancov so zamestnávateľmi. Ďalšou dôležitou otázkou, ktorá vzbudila záujem prítomných, bolo hľadanie lepších modelov lobovania na podporu záujmov zamestnancov v medzinárodných firmách. V obidvoch týchto otázkach bolo konštatované, že lepšia znalosť príslušných európskych a národných predpisov môže výrazne zlepšiť vplyv zástupcov zamestnancov na rozhodovací proces v podniku.“

Národné stretnutie v Poľsku

Dňa 16. novembra 2018 sa v Lodži konal workshop v rámci európskeho projektu VP/2017/008/0023. Jeho účastníkmi boli zástupcovia odborových organizácií pôsobiacich na úrovni podniku a medzipodnikovej úrovni, pôsobiacich v rôznych odvetviach, najmä v obchodnom a maloobchodnom sektore. Správu nám zaslal Paweł Śmigieński.

„Cieľom stretnutia bolo zvýšenie povedomia zamestnancov a zamestnávateľov o smerniciach EÚ, ktorých cieľom je posilnenie sociálneho dialógu a vzájomnej dôvery vo firmách, a tiež zaručenie práv zamestnancov, riadne a spravodlivé, pokiaľ zamestnávateľia aplikujú vhodné reštrukturalizačné opatrenia.

Ako súčasť skorších otázok boli prediskutované nasledujúce smernice:

- ✓ 2002/14/ES, ktorá ustanovuje všeobecný rámec pre informovanie a porady so zamestnancami v Európskom spoločenstve; Ide o smernicu, ktorá implementovala zamestnanecké rady do poľského právneho systému. Úlohou týchto rád je získanie určitých informácií od zamestnávateľa a organizovanie porad na vybrané témy. Žiaľ, v praxi tieto rady nespĺňajú úlohu, akú predpokladá európsky zákonodarca, pretože väčšinou zamestnanci nemajú o takúto formu zastupovania záujem.
- ✓ 2001/23/ES o aproximácii zákonov členských štátov týkajúcich sa zachovania práv zamestnancov pri prevodoch podnikov, závodov alebo ich častí. Účastníci workshopu sa oboznámili s myšlienkami smernice a príslušnými poľskými právnymi predpismi, ktoré obsahujú riešenia uvedené v právnych predpisoch EÚ. Boli prerokované hrozby objavujúce sa v prípade zámeru vyhnúť sa ochranným predpisom, a to najmä v prípade vytvárania tzv. dcérskych spoločností.
- ✓ 98/59/ES o aproximácii právnych predpisov členských štátov týkajúcich sa hromadného prepúšťania. Smernica sa týka veľmi dôležitých otázok, ktoré v Poľsku dlhodobo vyvolávajú veľa kontroverzií. V rámci tejto problematiky bolo predložené riešenie, ktoré môžu zlepšiť situáciu zamestnancov v prípade hromadného prepúšťania na pracovisku, najmä u osobitne chránených zamestnancov, a tiež rozsah informácií získaných od zamestnávateľa v prípade zámeru prepúšťať na pracovisku.
- ✓ 2018/957 mení smernicu 96/71/ES o vysielaní zamestnancov v rámci poskytovania služieb. Posledná smernica obsahuje dôležitú zásadu: „rovnaká odmena za rovnakú prácu na rovnakom pracovisku“, čo umožní bojovať proti diskriminácii v odmeňovaní zamestnancov v závislosti od ich krajiny pôvodu. Účastníci sa mohli dozvedieť o mechanizmoch tretej smernice v tejto oblasti, ktorá dopĺňa právne úpravy smerníc o vysielaní zamestnancov z roku 1996 a roku 2014.

Pri rokovaní o každej z uvedených smerníc boli identifikované príslušné riešenia obsiahnuté v poľskom pracovnom práve. Odborári, ktorí sa workshopu zúčastnili, položili množstvo otázok týkajúcich sa zhodnosti riešení schválených v národných predpisoch s právnymi predpismi EÚ. V prípade niektorých problematik sa účastníci zhodli na tom, že jednotlivé predpisy vyžadujú zmeny, napríklad v oblasti právoplatnosti sociálnych balíčkov, ktorých status vyvoláva pochybnosti v rozhodnutiach súdov. Bolo takisto zdôraznené, že zásady účasti zamestnancov musia byť posilnené, pretože takto vedený sociálny dialóg na pracovisku by mal šancu byť efektívnejší.

Na skončenie workshopu sa jeho účastníci v ankete vyjadrili k niekoľkým kľúčovým otázkam:

- ✓ Medzi hlavné úlohy v obchodnom a maloobchodnom sektore patrí začatie negociácie na účely podpísania kolektívnej zmluvy. Absencia má za následok právny chaos a tiež využitie rôznych riešení, ktoré často nespravodlivo rozlišujú zamestnancov. Dôležitou úlohou je tiež posilnenie aplikovania a vymáhania pracovného práva, najmä riešení týkajúcich sa pracovného času, bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci a odmien zamestnancov.
- ✓ Otázka na štruktúru sociálneho dialógu v Poľsku nevzbudzovala pochybnosti. Účastníci workshopu uviedli jeho individuálne úrovne: centrálna – Výbory sociálneho dialógu, medzipodniková (sektorová) – odborové organizácie a organizácie zamestnávateľov, a tiež regionálne a zamestnanecké rady sociálneho dialógu, ktoré pravdepodobne vedú najdôležitejšiu časť negociácií medzi sociálnymi partnermi. Bolo tie konštatované, že v rámci sociálneho dialógu naďalej existovali zamestnanecké výbory, verejný inšpektor práce, európske zamestnanecké rady, zástupcovia zamestnancov, niekoľko fór pre dialóg a zamestnanecké rady v nevelkej časti firiem. Efektivita týchto foriem bola hodnotená ako mierna, pričom súčasná situácia sociálneho dialógu vedeného v rámci Rád pre sociálny dialóg bola hodnotená skôr negatívne.
- ✓ Pokiaľ ide o odchýlky medzi predpismi a mechanizmami uvedenými v smerniciach EÚ a národnými riešeniami, bolo uvedené, že poľský zákonodarca zvyčajne vyberá predpisy smerníc EÚ, ktoré sú pre zamestnancov menej výhodné. Na tomto mieste možno napríklad uviesť čas trvania účtovného obdobia (12 mesiacov), čas trvania kolektívnej zmluvy v prechode na pracovisko (12 mesiacov) alebo možnosti zakladania zamestnaneckých rád (závod, ktorý zamestnáva minimálne 50 osôb). Je to nepochopiteľné, pretože zákonodarca Spoločenstva ponúka možnosť implementácie lepších riešení, ktoré poľský zákonodarca nechce použiť.

- ✓ Negociačné mechanizmy, kolektívne protesty a ďalšie protestné akcie boli považované za účinné procedúry zákonodarného lobovania. Podobne boli uvedené právne možnosti, ktoré boli odborovým organizáciám zaručené v právnych predpisoch. V médiách sa objavila takisto téma, ktorá, ak bude príslušne použitá, môže byť účinným nástrojom pre implementáciu príslušných právnych predpisov, tak na centrálnej úrovni ako aj podnikovej úrovni.
- ✓ Účastníci workshopu v otázke možných zmien v predpisoch týkajúcich sa práva na informovanie zamestnancov a prerokovanie s nimi a práva na angažovanosť zamestnancov poukázali na potrebu rozšírenia a vysvetlenia katalógu informácií získavaných od zamestnávateľa. V praxi existujú problémy so získaním informácií od zamestnávateľa, ktoré sú nevyhnutné pre odborovú činnosť. V mnohých prípadoch nie je jasné, aké informácie možno požadovať, pričom zamestnávateľ s príslušnou právnou pomocou oslabuje snahu odborárov v tejto oblasti, čím zhoršuje kvalitu sociálneho dialógu.

Objavili sa takisto komentáre, aby boli zavedené väčšie sankcie pre zamestnávateľov, ktorí sa nechcú zúčastniť procesu informovania o zákonných činnostiach zástupcov zamestnancov a prerokovania s nimi.“

Ďalšie aspekty národných stretnutí

Rôzne delegácie prejavili záujem a hovorili o tom, že najrozšírenejšia rozprava o spôsoboch východu z krízy sa týkali znižovania pracovných nákladov, t. j. zníženia miezd, zníženia odvodov, zníženia nákladov na prepúšťanie a predĺženia dôchodkového veku. S ohľadom na to, že takéto riešenia vedú k poklesu vnútornej spotreby (čo sa zráta s poklesom spôsobeným nezamestnanosťou), musí byť boj proti kríze doplnený o vstup na zahraničné trhy prostredníctvom zvýšenia konkurencieschopnosti. Zaujímavá je skutočnosť, že rovnaké riešenie môže byť účinné nielen pre periférie Európy, ale aj pre Turecko, Peru alebo Indiu, čo si môže overiť každý, kto hľadá odporúčania Medzinárodného menového fondu pre tieto krajiny. Všetci sú povzbudzovaní, aby aplikovali utopický všeliek, tzn. aby obmedzovali svoje vnútorné trhy a zväčšovali vonkajšie trhy, čo neodvratne vedie k obchodným konfliktom a menovým vojnám. Východ z krízy je súčasne nereálny, konfliktný a regresívny, to znamená v rozpore so záujmami zamestnancov, ktoré sú akceptované celou spoločnosťou.

Otázka pokladaná väčšinou účastníkov stretnutí znela: existuje reálna alternatíva pre tento scenár? Jeden z expertov vyjadril svoj názor, že je nutné zaoberať sa výrobným systémom a spôsobmi generovania bohatstva, odklonením sa od makroekonomických aspektov a zaoberaním sa mikroekonomickými aspektami v podnikoch, v ktorých neistá práca definuje budúcnosť a konfiguruje novú „sociálnu podstatu“.

Ako tvrdí expert, táto myšlienka je malým príspevkom k ochrane vnútorného konsenzu a k účasti zamestnancov v podnikoch, ako dôležitého faktora rozvoja inovácií, na rozdiel od monopolu moci manažérov. Expert vyvodzuje, že iba prostredníctvom demokratizácie výrobného systému je možný súčasný rozvoj práv a konkurencieschopnosti, inovatívnosti a sociálnej stability.

Otvorenie tejto debaty znamená polozenie dvoch jednoduchých otázok. Jaka podniková organizácia uľahčuje cestu ku konkurencieschopnosti? V akej miere uľahčuje integrácia práce a kapitálu alebo korporáčnej formy uvoľnenie energie nevyhnutnej pre zmenu výrobného modelu?

Stretnutia a prieskum vykonaný delegáciami z jednotlivých krajín, slúžili na systematizáciu názorov, dobrých skúseností a veľmi zaujímavých foriem spolupráce. V posledných časoch sme svedkami hlbokkej konfrontácie vo svete zamestnaneckých vzťahov v našom najbližšom okolí, ktoré dosahuje neprípustnú mieru pri riadení podnikov. Zhoršenie dialógu, nepochopenie v otázke kolektívnych zmlúv, používanie sily ako súčasť nátlaku a pod., negatívne ovplyvňujú konkurencieschopnosť našich podnikov. Pokiaľ nebudeme konkurencieschopní, začnú trhy hľadať lepšie možnosti alebo budú hroziť menej priaznivými výrobnými systémami.

Takú situáciu využíva veľa partnerov, aby vyzývali na prekonanie súčasného rámca pracovných pomerov vo firmách. Odporúča sa rozšíriť definíciu mechanizmov riadenia, ktoré naozaj transformujú podniku na organizácie zamerané na ľudí, ako mechanizmus zaručujúci udržateľnosť podnikateľských projektov do budúcnosti. Je treba zaregistrovať, že je nutné rozšíriť definície mechanizmov riadenia, ktoré reálne transformujú podniku na organizácie zamerané na ľudí, také ako mechanizmy zaručujúce rovnováhu v projektoch podniku v budúcnosti.

Okrem ideologickej otázky sa nutná transformácia podnikov na komunity ľudí, ktoré zdieľajú projekt firmy ako celok, stáva normou účinnosti. Nie je možné zaručiť konkurencieschopnosť podnikov nad rámec spoločného úsilia partnerov v závode v úzkom prepojení s územím.

Debaty jasne potvrdili, že práve teraz je správny okamih, aby sme do našej spoločnosti implementovali prax riadenia podniku, ktorá uľahčuje účasť zamestnancov vo firme. Existuje veľa foriem, družstiev, podnikov sociálneho hospodárstva, firiem, ktoré uľahčujú účasť v hodnote generovanej celou organizáciou, účasť zamestnancov na sociálnom kapitále, spoločné riadenie, samospráva a pod.

Pokiaľ je hlavným cieľom verejnej správy vytvorenie čoraz spravodlivejšej a podporujúcej spoločnosti, v ktorej je úroveň príjmov rôznych sociálnych skupín čo najviac obmedzená, zaisťujúca kultúru podnikania a obmedzujúca podnikateľské riziko, nemôžeme sa vzdať úsilia transformovať firmy ako motora procesov, ktoré generujú bohatstvo.

Podľa názoru väčšiny delegácií je treba usilovať o vytvorenie normatívneho rámca a verejnej podpory myšlienky podporujúcej účasť zamestnancov v podnikoch bez toho, aby sa špecifikoval jeden systém takej angažovanosti. Je treba umožniť firmám, aby v rámci vlastnej identity, modelu riadenia, úsilia a pod. rozhodovali, ktorá forma je najvhodnejšia pre ich podnikateľský projekt.

Organizácie, ktoré podporujú účasť zamestnancov v podnikoch, sa tešia z množstva výhod, ktoré v dlhodobej perspektíve zaručujú konkurencieschopnosť podnikateľského projektu: tvoria projekt spoločne s členmi organizácie, čo uľahčuje proces riadenia, majú tendencie posilňovať udržateľnosť podnikateľského projektu, podporujú prevzatie väčšej zodpovednosti vo všetkých oblastiach firmy, podporujú väčšiu emocionálnu identifikáciu s podnikom, demokratizáciu organizácie, vytváranie nových rámcov osobných a zamestnaneckých vzťahov, ktoré nie sú založené na konfrontácii, ale na spoločnej práci, zaručujú vyššiu mieru transparentnosti a spoločnej zodpovednosti a pod.

Cieľom stretnutí, ktoré sa uskutočnili v rámci projektu, bolo podporiť firmy a odborové organizácie, aby objavovali možnosti účasti, ktoré podporujú zlepšenie konkurencieschopnosti organizácie a súčasne oslobodzujú zo zvieracej kazajky súčasných pracovných vzťahov. Vytvorenie takých skupín ľudí predpokladá posilnenie sociálneho rozmeru podniku, podporuje proces generovania bohatstva a prispieva k prehodnoteniu úlohy firmy pre sociálnu súdržnosť.

Záver

Expert, ktorí sa zúčastnili stretnutí, a tiež práce, ktoré boli predstavené v rámci projektu, umožnili vidieť svet práce a vzťahy, ktoré ho udržiavajú v aktivite, a takisto javy pozorované v priamej sociálnej realite, predovšetkým keď znamenajú rešpektovanie práv a hľadanie spravodlivosti. Týmto spôsobom, v inom historickom okamihu a z iných príčin, hoci nie tak veľmi odlišných od súčasných, pracovné právo ponúklo zaujímavú analýzu účasti zamestnancov na výhodách podnikov, ku ktorej sa dnes vraciame. Táto otázka sa týka nielen pracovného práva, ale aj politiky a sociálnej filozofie a samozrejme aj práva spoločností.

Jedným z cieľov týchto stretnutí bola analyzovať rôzne formy účasti zamestnancov v podnikoch alebo v riadení firiem, pretože vo väčšine európskych krajín, hoci sa hovorí o podnikoch, účasť sa uskutočňuje v rôznych typoch obchodných spoločnostiach, ako počas stretnutí konštatovali experti v oblasti pracovného práva a podnikov.

Workshop týkajúce sa nástrojov účasti v podnikoch

Počas medzinárodných stretnutí boli, okrem plánovanej analýzy európskych smerníc, ich implementácie do národného zákonodarstva a ich reálneho aplikovania, vysvetlené modely umožňujúce dosiahnuť úspech v rôznych negociačných procesoch, boli prediskutované aj veľmi užitočné nástroje, ktoré posilňujú dialóg medzi stranami v každej organizácii, takisto v podniku.

„Analyzujeme najpokročilejšie systémy riadenia, ktoré sú aplikované v najmodernejších firmách v Európe. Podľa jedného z expertov, ktorý sa zúčastnil medzinárodných stretnutí JM Aznáreza, tkvie tajomstvo vo vzdelávacích cykloch pre riadiace orgány, ako aj pre stredný manažment a zamestnancov: „ani najlepší systém riadenia spoločnosti ani iné systémy riadenia (vnútorná kontrola, riadenie rizík a pod.) nie sú neomylné. To samozrejme neznižuje úsilie vyžadované na jeho vypracovanie ani na jeho kvalitu. Ide o ďalšiu premennú, ktorú spôsobuje absencia absolútnej bezpečnosti: ľudský aspekt je kľúčovým faktorom v jeho rozvoji a realizácii. Zamestnancovi je treba zaistiť aktívnu úlohu v rozvoji systému riadenia akéhokoľvek z týchto modelov. Musíme pochopiť, že to, čo taký systém prináša, podnik berie do úvahy, že je plne využívaná pre neustále zlepšovanie, zásada *par excellence* v úsilí o maximálnu angažovanosť zamestnanca.

Zameranie sa na plnenie záväzkov

Typickým prístupom pri posudzovaní otázky kultúry a hodnoty firmy je zameranie sa na záväzok, ktorý by predstavenstvo a vyšší manažment mali prijať, hoci v skutočnosti je úplne nedostatočný. Nemožno ignorovať význam ani zodpovednosť všetkých zamestnancov v procese jej posilňovania.

Cestou na jej dosiahnutie je podpora hodnôt vo firme prostredníctvom vhodnej vzdelávacej politiky. Zamestnanec bude mať také zručnosti a sebedomie pri vyjadrovaní svojich názorov, že možné nedostatky budú riešené v ich počiatkovej fáze, čo zabráni spusteniu celého nápravného mechanizmu, čo zvyčajne znamená aplikovanie mechanizmu sťažností.

Najdôležitejší je teda spôsob vypracovávania vzdelávacích programov. Bez ohľadu na to, že predbežné úvahy sa týkajú teoretických aspektov na tému morálky, etiky a hodnôt, mali by aj určitým spôsobom ovplyvňovať konkrétne etické problémy, ktoré sa v podniku môžu objaviť. Také otázky, ako je vyhýbanie sa vykonávaniu vôle väčšiny, keď väčšina koná nesprávne, spôsob, akým možno odporovať zámerom nadriadeného, ktorý koná na hrane predpisov, zvládanie nátlaku, aby boli dosiahnuté ciele za každú cenu a pod., musia byť diskutované na školeniach, ktoré sú požadované. Okrem teoretických špekulácií týkajúcich sa morálnych hypotéz alebo okrem prevahy univerzálnych hodnôt, treba venovať pozornosť reálnej a aktuálnej perspektíve podniku, teda tomu, čo je emocionálnym aspektom zamestnancov.

Zamestnanecké otázky

V závere školenia, v súlade s odporúčaniami experta uvedenými v jednom z príspevkov, musí zamestnanec vedieť, ako odpovedať na otázky: koho by mal kontaktovať pre nahlásenie odhalenej nezákonnosti? Ako sa zachová príjemca takej informácie a čo mi môže povedať? S akými argumentami sa môže stretnúť oznamovateľ, ktoré zdôvodňuje správanie, ktoré hlási? Čo povedať na zdôvodnenie svojho konania? Čo sa snaží dosiahnuť odhalením určitého správania alebo čo by chcel v podniku zlepšiť alebo zmeniť? Vie, aké ďalšie kroky spraviť v prípade, že nebude vypočutý?

Školenia zo situácií, ktoré môžu vo firme nastať, majú veľký význam, aby bolo možné čeliť konfliktom, ku ktorým skutočne môže dôjsť. Takto bude zamestnanec viac ochotný reagovať a ukázať na osobu, ktorá je zodpovedná za etické dilemu. Okrem toho počas cvičení vykonávaných v čase tréningu podnik podporí účasť zamestnancov.

Príslušné prostredie a otvorenie manažéri

Samozrejme kontext a nástroje musia vychádzať od odborových predákov alebo zástupcov zamestnancov a tiež od vrcholového manažmentu, pretože sú povinní podporovať vhodné prostredie a umožňovať realizáciu už spomínaných myšlienok. Manažéri, ktorí nie sú otvorení, ktorí neradi umožnia zamestnancovi povedať jeho názor, nie sú schopní rozšíriť kultúru ani hodnoty, o ktorých podnik hovorí iba teoreticky. Ani zdanlivo otvorenejší manažéri, ktorí sa verejne hlásia k účasti zamestnancov, môžu dávať najavo, že prínos, úsilie a názory zamestnancov nie sú vítané. Pokiaľ sa spomenutý prístup nestretne s odzvou a z organizácie odchádzajú osoby, ktoré v svojom čase prinášali konštruktívne nápady, nemôže byť neskoršie tvrdenie riaditeľstva o načúvaní hlasu zamestnancov považované za pravdivé. Vďaka správaniu, ktoré zamestnanec pozoruje u svojho zamestnávateľa, nadobúda sebadôveru v okamihu, kedy sa ujíma slova a hlási odhalené nezákonnosti.

Prvý krok, školenia manažérov

Na tento účel je prvým krokom preškolenie odborárov a vyššieho manažmentu. Treba preškoliť týchto, ktorí majú iniciatívu v okamihu hlásenia nezákonnosti a začatia prijímania príslušných nápravných opatrení. Je dôležité, aby riaditelia nedávali najavo, že v okamihu vypočutia kritiky im záleží na jej rýchlom umlčaní. Skrývanie chýb situáciu nezlepšuje.

Okrem toho by lídri mali rozvíjať zručnosti, ktoré umožnia vytvoriť prostredie, v ktorom sa zamestnanec nebude báť povedať svoj názor. Treba priznať, že je to veľmi komplikovaná úloha, pretože nielen autoritárski lídri nemajú tieto hodnoty, ale aj tí, ktorí nerobia žiadne kroky, o ktoré žiada oznamovateľ, pôsobia podobným dojmom.

Vodca, ktorý je neprístupný alebo ktorý dôsledne nepostupuje v situácii, kedy je mu oznámený určitý problém, podporuje mlčanie a neumožňuje čokoľvek zmeniť.

Podobne ako u zamestnancov, ako hovoríme, sú to zručnosti, ktoré sa možno naučiť počas školenia a ktoré môžu zlepšiť schopnosť načúvať a tolerovať vďaka precvičeniu situácií a konfliktov, pokiaľ nie priamo so zamestnancami, tak aspoň s niektorými manažérmi zo stredného manažmentu a zástupcami zamestnancov. Ak najvyšší manažment ukáže strednému manažmentu, že myšlienky zamestnancov a ich sťažnosti na nevhodné správanie musia byť vypočuté, budú môcť svojím vhodným správaním názorne predviesť taký prístup všetkým zamestnancom.

Je pravda, že umožnenie zamestnancom povedať svoj názor vyžaduje od vodcov úsilie, čas a peniaze, ale pokiaľ má podnik záujem podporovať etické hodnoty, ide o dobre vloženú investíciu. Zamestnanci sú posledným článkom, vďaka ktorému podnik môže dodržiavať deklarované hodnoty a zásady. Vytvorením prostredia dôvery a zaistením nevyhnutných zručností môže podnik bezpochyby budovať základy dobrého riadenia spoločnosti po stopách kultúry, politiky a stanovených cieľov.

Oddelenie ľudských zdrojov

Okrem hlavnej témy sme debatovali o oddeleniach ľudských zdrojov vo veľkých korporáciách, ktoré pri náboře a vzťahoch so zamestnancami používajú nástroje a digitálne kanály, ako sú LinkedIn alebo Twitter, alebo ich pomocou vzájomne komunikujú s potenciálnymi uchádzačmi. Ide o nepochybne dôležitý krok smerom k digitalizácii.

Tento proces sa však neskončí, kým nebude dokončená globálna digitálna transformácia oddelení ľudských zdrojov, ktorá by mala vo všetkých interných procesoch zahŕňať aj digitálne nástroje.

V projekte sme zhromaždili zoznam 5 základných nástrojov, ktoré by podľa nášho názoru digitálne oddelenia ľudských zdrojov mali používať pravidelne tak v externých ako aj v interných procesoch.

5 nástrojov nevyhnutných pre oddelenie ľudských zdrojov

Interné sociálne siete

Cieľom tohto typu sociálnych sietí je zlepšenie internej komunikácie a spolupráce medzi zamestnancami. Uľahčením interakcie medzi zamestnancami, bez ohľadu na oddelenie v ktorom pracujú, tieto nástroje pomáhajú posilniť pocit príslušnosti k tímu a kolegiality, čo posilňuje aj organizačnú kultúru.

Interné sociálne siete sú navyše priestorom, ktorý umožňuje na flexibilitu v hierarchii a podporuje menej formálne kontakty, čo posilňuje tendencie zlepšovať vzťahy medzi mladšími a staršími zamestnancami. Dobré zamestnanecké vzťahy majú nepochybne pozitívny vplyv na spokojnosť zamestnancov, čo znižuje ich rotáciu. Existuje veľa nástrojov, ktoré spĺňajú túto úlohu, ako sú Jive, Yammer, Socialcast, Zyncro, Confluence alebo Beezy, z ktorých každý ma svoje osobitné vlastnosti, vďaka ktorým sú vhodnejšie pre rôzne typy firmy.

Nástroje gamifikácie

Ide o riešenia, ktoré firmám umožňujú zvýšiť motiváciu zamestnancov vďaka využitiu herných nástrojov a techník, preto je tento jav nazývaný gamifikácia.

Tieto nástroje môžu byť používané v každom oddelení a v rôznych situáciách, ako sú motivovanie obchodných zástupcov alebo podpora zamestnancov k účasti v činnostiach propagovaných firmou.

Otázka sa týka sa úloh, procesov a činností, ktoré podniky chcú podporovať, a stanovenie cien: stupne, rebríčky, vyznamenania, peniaze, aby zamestnanci boli motivovaní a chceli zo seba vydať všetko.

Niektoré z najpopulárnejších platforiem gamifikácie sú Badgeville, Bunchball, Bigdoor alebo Gamify, z ktorých každá má svoje typické vlastnosti.

E-learningové platformy

Žijeme v epoche celoživotného vzdelávania, ktoré je definované ako zodpovednosť, ktorú každá osoba prijíma v otázke vlastných školení a ustavičného obnovovania svojich vedomostí a používania nástrojov.

Pre uľahčenie školenia svojich zamestnancov veľa firiem používa vzdelávacie platformy alebo LCMS (Learning Content Management System), ktoré sú virtuálnymi učebňami ponúkajúcimi vhodné vzdelávacie kurzy pre korporáciu.

Skutočnosť, že firmy ponúkajú školenia svojim zamestnancom a uľahčujú ich odborný rozvoj, je jednou z črt najlepšie hodnotenou pokolením, ktoré v súčasnosti tvorí väčšinu pracovnej sily, pokolením mileniálov.

Z tohto dôvodu implementácia takých nástrojov nielen zlepši zručnosti súčasných zamestnancov, ale je aj veľmi účinnou formou prilákania nových zamestnancov. Niektoré z najčastejšie používaných e-learningových platforiem sú: Coursera, edX, Moodle, ATutor alebo EFront.

Platforma správy mzdových listín

Platformy správy mzdových listín sú jedným zo základných nástrojov už implementovaných do prakticky všetkých oddelení ľudských zdrojov.

Tento softvér zvyčajne ponúka aj systémy správy dovolení a komunikačné kanály, ktoré uľahčujú spracovanie všetkých dokumentov vo verejnej správe.

Veľa firiem používa správu mzdových listín a celkovú správu ľudských zdrojov, a to v sektore malých a stredných podnikov, ako aj v sektore veľkých firiem. Najznámejšie nástroje sú Sage, Meta4 a Factorial.

Pokročilé riešenia elektronického podpisu

Potreba zbierať podpisy od zamestnancov je trvalou činnosťou každého oddelenia ľudských zdrojov. Napríklad v mnohých firmách je požadované, aby každý zamestnanec každý mesiac podpísal svoju mzdovú listinu.

Oddelenia ľudských zdrojov, ktoré používajú elektronický podpis, šetria čas potrebný na také činnosti, šetria papier a zjednodušujú procesy prevzatím podpísanej dokumentácie do niekoľkých minút.

Signaturit je pokročilým nástrojom elektronického podpisu najvhodnejším pre rýchle a jednoduché, digitálne zbieranie podpisov: dokumentácia určená na podpísanie môže byť odoslaná elektronickou poštou alebo prostredníctvom ovládacieho panelu Signaturit a každý jej príjemca ju môže podpísať v 3 jednoduchých krokoch.

Tak odosielateľ, ako aj príjemca dokumentu dostanú jeho podpísanú kópiu. Existujú iné nástroje navrhnuté pre menej náročné firmy, napr. pôsobiace v sektore malých a stredných podnikov.

Udržateľný dialóg medzi zamestnancami a zamestnávateľmi

Zdieľajú informácie o obavách

- ✓ Snažia sa nájsť najvhodnejšie riešenia problémov.
- ✓ Rešpektujú a berú do úvahy názory každej zo strán, čo umožňuje prijímať spoločné rozhodnutia.
- ✓ S predstihom diskutujú o problémoch a snažia sa implementovať preventívne opatrenia.

- ✓ Spolupráca so zamestnancami môže pomôcť v prevencii pracovných rizík vďaka navrhovaniu bezpečnostných techník.
- ✓ Okrem vynikajúcich recenzií ich prítomnosť znamená predošlú účasť na plánovacích procesoch, a teda lepšie pochopenie, prečo sú prijímané niektoré bezpečnostné opatrenia, a zamestnanci sú tak viac motivovaní ich dodržiavať.

Ako môžu zamestnanci spolupracovať v otázkach bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci?

- ✓ Vďaka zodpovednému využívaniu techniky, nástrojov a produktov, s ktorými pracujú.
- ✓ Pri dodržiavaní už implementovaných preventívnych opatrení a v prípade, že jedna z bezpečnostných techník neprináša príslušný výsledok, sú zamestnanci povinní kontaktovať svojich nadriadených, aby ich informovali alebo implementovali iné opatrenia.
- ✓ Je nepochybné, že zamestnanci tvoria dôležitú časť v činnosti firmy, preto je veľmi dôležité, aby sa aktívne zúčastňovali zaistenia bezpečnosti svojej aj svojich spoluzamestnancov.

Posilňovanie účasti

Počas stretnutí boli príspevky adresované nielen odborovým predákom. Niektoré vystúpenia boli adresované najmä zamestnávateľom.

Dobrou motivačnou metódou je podpora k účasti v projektoch a iniciatívach firmy. Namiesto jednoduchého vymáhania plnenia zverených úloh treba podporovať zamestnancov, aby išli o krok ďalej a navrhovali svoje nápady. Nižšie sú uvedené niektoré nástroje, ktoré možno používať.

Schránka na návrhy

Je nevyhnutné, aby vo firme existoval formálny systém pre podávanie návrhov vo forme fyzickej schránky alebo vo forme schránky elektronickej pošty.

Čas na otázky

Všetky stretnutia by mali mať naplánovaný čas na otázky, počas ktorého môže každá osoba položiť otázku alebo mať svoj komentár.

Pracovné skupiny

Keď je treba vo firme splniť dôležitú úlohu, oplatí sa požiadať o dobrovoľnú spoluprácu zamestnancov tak, aby vytvorili pracovnú skupinu.

Skupiny pre kvalitu

Skupiny pre kvalitu sú trvalé tímy, ktorých úlohou je zlepšenie procesov a fungovania firmy. Treba ich posilňovať a umožňovať rozhodovanie.

Brainstorming

Pokiaľ sú dobre zorganizované a riadené, sú brainstormingy vynikajúcim nástrojom, ktorý umožňuje posilnenie účasti a kreativity.

Súťaž myšlienok

Ide o vyhlasovanie otvorených súťaží pre všetkých záujemcov, ktorých cieľom je vybrať najlepšie návrhy alebo iniciatívy týkajúce sa konkrétnej problematiky.

Moderované diskusie

Spočívajú v usporiadaní debaty na danú tému, ktorá je pre firmu dôležitá. Jej cieľom je spoznať rôzne názory a nie prijímať rozhodnutia.

Štýl riadenia

Na záver, kvôli posilneniu účasti v podniku musíte si zvyknúť žiadať spoluzamestnancov o ich názor, vypočuť to, čo majú „na srdci“ a zobrať to do úvahy.

Podporujte ľudí, aby sa zapojovali a zdieľali svoje myšlienky, nekritizujte ani neodmietajte hneď ich nápady, ale buďte vďační za ich angažovanosť.

Na záver, umožnite svojim spolupracovníkom, aby sa organizovali podľa ich predstáv a aby si vyskúšali iniciatívy, ktoré tvoria.

Riadenie internej komunikácie v podniku malo vždy svoj význam. V digitálnom prostredí, v ktorom sa každý deň pohybujú milióny osôb, je nielen dôležité, ale má zásadný význam pre každú korporáciu.





Enhance lobbying

of commercial sector workers interests in decision-making
through promoting involvement and active unionism

This copy is free.

Sole responsibility lies
within autor.
The European
Commission is not
responsible for any use
that may be made
of the information
contained therein.