

**MATICA HRVATSKIH SINDIKATA**

# **JAČANJE SOCIJALNOG DIJALOGA**

Priručnik za sindikalnu edukaciju



**Europska unija**  
[www.strukturnifondovi.hr](http://www.strukturnifondovi.hr)  
Projekt je sufinancirala Europska unija  
iz Europskog socijalnog fonda



Ulaganje u budućnost





**MATICA HRVATSKIH SINDIKATA**

# **JAČANJE SOCIJALNOG DIJALOGA**

Priručnik za sindikalnu edukaciju



# SADRŽAJ

UVODNA RIJEČ UREDNIKA	5
OSNOVNI POJMOVI INDUSTRIJSKIH ODNOSA I SOCIJALNOG DIJALOGA	7
Dragan Bagić	
OSNOVE PRAVA I RADNOG PRAVA	16
Krešimir Rožman	
TEHNIKE KOMUNICIRANJA I PREGOVARANJA	21
Mirjana Burić Moskaljov	
POLOŽAJ SINDIKATA U DRUŠTVU	29
Vilim Ribić	
PRAVA SINDIKATA KAO ORGANIZACIJE	34
Krešimir Rožman	

# UVODNA RIJEČ UREDNIKA

Matica hrvatskih sindikata (MHS) razvila je projekt u sklopu Europskog socijalnog fonda – Jačanje socijalnog dijaloga. Osnovna akcija koja se provodi u okviru projekta jest jačanje organizacijskih vještina i kapaciteta sindikalnih udruženja s ciljem unapređenja i osiguranja održivosti socijalnog dijaloga.

Aktivnosti koje se provode u sklopu projekta usmjerene su na održavanje edukacija za sindikalne povjerenike o temama koje su vezane uz područja radnog prava, pitanja kolektivnih ugovora, uloge sindikalnih organizacija u društvu i drugim srodnim sadržajima vezanima uz posebna pitanja iz područja socijalnog dijaloga.

Važno je naglasiti da se kroz pojam socijalnog dijaloga realiziraju mehanizmi koji osiguravaju provedbu prava i načela Europske socijalne povelje (1996) od kojih za potrebu ovog uvodnika ističemo sljedeće:

- Svi zaposlenici imaju pravo na pravične radne uvjete.
- Svi zaposlenici imaju pravo na sigurnost i zaštitu zdravlja na radu.
- Svi zaposlenici imaju pravo na pravičnu plaću koja će njima i njihovim obiteljima osigurati dostojan životni standard.
- Svi zaposlenici i poslodavci radi zaštite svojih ekonomskih i socijalnih interesa imaju pravo slobodno se udružiti u nacionalne ili međunarodne organizacije.
- Svi zaposlenici i poslodavci imaju pravo na kolektivno pregovaranje.
- Svatko ima pravo koristiti odgovarajuće pogodnosti profesionalne izobrazbe.
- Zaposlenici imaju pravo na informiranje i savjetovanje u poduzeću.
- Zaposlenici imaju pravo sudjelovati u određivanju i poboljšanju radnih uvjeta i radne sredine u poduzeću.

Navedena prava i načela zajednička su povijesno-društvena europska baština i smatra se da njihova provedba pospješuje gospodarski i socijalni napredak u uvjetima tržišnog gospodarstva. Specifične razrade tih prava i načela inkorporirane su u nacionalne pravne sustave, pa tako i u hrvatski pravni sustav.

Ova brošura, koja je i priručnik, pisani je materijal po kojem se održavaju tečajevi projekta MHS-a. U budućnosti će zasigurno poslužiti kao podsjetnik, ali i kao praktični udžbenik za sve sindikalne povjerenike te za članove i nečlanove sindikata koji žele biti bolje upućeni u problematiku socijalnog dijaloga i uloge sindikata. Autori, čiji su prilozi u priručniku (ujedno su i predavači u okviru projekta MHS), poznati su eksperti iz svojih područja na teorijskoj i na praktično-iskustvenoj razini.

Na kraju, smatramo da će ovaj projekt MHS-a dodatno osnažiti kapacitete sindikalnih organizacija Matice hrvatskih sindikata u području socijalnog dijaloga. U tom smislu, ovaj je priručnik trajna vrijednost našim sindikalnim kolegicama i kolegama.

**U Zagrebu 17. veljače 2015.**

**Prof. dr. sc. Krunoslav Pisk  
Lucija Barjašić Špiler, mag. phil.**



# OSNOVNI POJMOVI INDUSTRIJSKIH ODNOSA I SOCIJALNOG DIJALOGA

## Povijesni pregled nastanka pojmova i definicija socijalnog dijaloga

Prof. dr. sc. Dragan Bagić

Kada se u javnosti ili znanstvenoj i stručnoj literaturi govori o sindikatima, njihovoj društvenoj ulozi i odnosima s poslodavcima te vlasti i političkim strankama onda se može čuti niz pojmova koji imaju naizgled jasno i precizno značenje. Najčešće se spominju pojmovi **socijalni dijalog**, **socijalni partneri**, **tripartitni i bipartitni socijalni dijalog**, **kolektivno pregovaranje**, **GSV ili Gospodarsko-socijalno vijeće**. Nešto rjeđe se spominju i pojmovi kao što su industrijski odnosi, kolektivni radni odnosi i drugo. Cilj ovog poglavlja jest malo preciznije objasniti navedene pojmove te ih smjestiti u odgovarajući kontekst unutar relevantnih znanstvenih i stručnih disciplina.

Početak ćemo s jednim pojmom koji se u javnosti rjeđe spominje, ali je važan za stavljanje cijele tematike u odgovarajući znanstveni i stručni kontekst. Radi se o pojmu **industrijski odnosi**. Taj pojam javlja se sredinom 80-ih godina 19. stoljeća u SAD-u, ali u širu upotrebu ulazi oko 1910. godine, kada tadašnji američki predsjednik Wilson saziva tripartitnu komisiju pod nazivom „Komisija o industrijskim odnosima“ (Commission on Industrial Relations). Komisija je dobila zadatak tražiti rješenja za „radničke probleme“, što je termin koji se koristio za opis radikalizacije odnosa između radnika i poslodavaca. Na prijelazu stoljeća SAD, Veliku Britaniju i ostale europske zemlje, u kojima je industrijalizacija uzela maha, zahvaća val štrajkova koji su često prerastali u sukobe između policije i štrajkača, nerijetko sa smrtnim ishodom. Javljaju se i prvi štrajkovi sa širim političkim ciljevima. Primjerice, na prijelazu stoljeća Belgija i Švicarska susrele su se s velikim općim štrajkovima s političkim zahtjevima. U Belgiji je jednom prilikom pola industrijskih radnika bilo u općem štrajku koji je prerastao u krvavu pobunu. Serije takvih štrajkova u organizaciji socijalista šire se Italijom, Francuskom i Španjolskom. Porast broja nasilnih štrajkova, učestali izostanci s posla, visoka fluktuacija radne snage, šire-

nje sindikata krajem 19. stoljeća, „radničke probleme“ u svim novim industrijskim zemljama, a posebice u SAD-u i Velikoj Britaniji, diže na sam vrh društvenih i političkih prioriteta.

Kao odgovor na takvu situaciju, od 1918. godine sve veći broj američkih kompanija osniva posebne odjele za „industrijske odnose“ koji imaju zadatak osigurati socijalni mir i radnu disciplinu, koristeći novi pristup radnoj snazi koji se postupno razvija. Glavna promjena koju donosi novi pristup napuštanje je dotada vladajućeg shvaćanja tržišta rada kao robnog tržišta na kojem poslodavac može unajmljivati radnu snagu po istim principima prema kojima kupuje sirovine i strojeve. Kao praksa, industrijski odnosi se javljaju, dakle, kao svojevrsno društveno inženjerstvo koje za cilj ima „popraviti“ odnose između radnika i poslodavaca. U „alatnici“ se našao niz mjera i institucija, kao što je osmišljavanje uloge sindikata u kolektivnom pregovaranju i uopće uspostava prakse kolektivnog pregovaranja, razvoj radnog zakonodavstva s ciljem zaštite minimalnih prava radnika, programi socijalnog osiguranja, osnivanje arbitražnih sudova, upravljanje osobljem, uspostavljanje radničkih vijeća i vijeća pogona itd. Sve nove institucije idu u smjeru reguliranja tržišta rada, čime se napušta shvaćanje da je tržište rada jednako robnim tržištima, koja mogu zadovoljavajuće funkcionirati bez regulacije.

Istovremeno s razvojem „praktične“ djelatnosti industrijskih odnosa ta tema sve intenzivnije postaje i predmet znanstvenih istraživanja, a onda i predmet poučavanja na visokoškolskoj razini. Kao područje znanstvenih istraživanja „industrijski odnosi“ počinju se razvijati od 1919. godine kada je objavljen prvi znanstveno-istraživački rad koji u naslovu koristi pojam „industrijski odnosi“. Već 1920. godine uspostavlja se prvi sveučilišni program na Sveučilištu Wisconsin, kao specijalizacija u okviru studija ekonomije. Iste godine

osnovano je i prvo udruženje stručnjaka iz područja industrijskih odnosa, koje je brojilo oko 2000 članova. Prvi samostalni sveučilišni odjel uspostavlja se 1922. godine na Sveučilištu Princeton, koji postoji i danas.

Dakle, pojam „industrijskih odnosa“ od početka ima više različitih značenja i konotacija. U najširem smislu označava odnose između radnika i poslodavaca, u svim aspektima tih odnosa. Kako postupno postaje i praktična djelatnost, termin počinje označavati odjele unutar kompanija koji se bave kadrovskim pitanjima te usklađivanjem odnosa između radnika i menadžmenta s ciljem osiguravanja socijalnog mira. U tom kontekstu pojam dobiva i ideološke konotacije, kao dio reformističke ekonomske i političke struje koja ima cilj poboljšati položaj radnika napuštanjem ideje savršeno slobodnog i nekontroliranog tržišta rada. I na kraju, pojam označava multidisciplinarno područje znanstvenih istraživanja koja se bave odnosima između radnika i poslodavaca na mikro i na makro planu, koristeći spoznaje sociologije, ekonomije, pravnih znanosti, psihologije i drugih temeljnih disciplina.

Iako su pojam i disciplina nastali u okvirima industrije i kao posljedica industrijalizacije, danas obuhvaća odnose između radnika i poslodavaca u svim sektorima gospodarstva, od komercijalnih usluga, građevinarstva, trgovine i industrije do javnih usluga i državne uprave. U vrijeme kada većina zaposlenih u razvijenim zemljama ne radi u industriji, nego u različitim uslužnim djelatnostima, sam termin čini se neadekvatnim. Zbog toga neki autori, uglavnom europski, češće koriste pojmove kao što su „radni odnosi“ (labor relations) ili „zaposlenički odnosi“ (employment relations), no izvorni je termin još uvijek uvršteniji u znanstvenoj literaturi. U domaćoj stručnoj javnosti za to se područje češće koriste pojmovi iz dviju disciplina koje su do nedavno imale dominantan utjecaj na te teme u javnosti, a to su pravo, koje koristi pojam „kolektivni radni odnosi“, i ekonomija, u kojoj se ta problematika istražuje u okviru „upravljanja ljudskim resursima“.

Uz pojam **industrijskih odnosa** za smještanje te problematike u širi kontekst koristan je i pojam **sustava industrijskih odnosa**, koji je sredinom 1950-ih skovao američki istraživač Dunlop. Sustav industrijskih odnosa sastoji se od određenih aktera, njihovih međusobnih odnosa te određenog seta pravila i uvjerenja (ideologija) koji usmjeravaju odnose među njima. Tri ključne skupine aktera čine menadžerska hijerarhija (odnosno poslodavci), predstavnici radnika (odnosno sindikati) te državni resori zaduženi za područje gospodarstva, rada i poduzetništva. Akteri u svom djelovanju nisu

do kraja autonomni, nego su uvjetovani tehnološkom okolinom, tržišnim odnosima, ograničenjima i strukturama javnih budžeta te raspodjelom društvene moći, kao i određenim formalnim i neformalnim pravilima. Tako shvaćen, koncept sustava industrijskih odnosa omogućava postavljanje jasno definiranih pitanja: tko su akteri, kakva su njihova obilježja, ciljevi i strategije; kakvi su odnosi među akterima i koja je njihova dinamika; kakva su formalna i neformalna pravila odnosa i kako se ona mijenjaju; kako promjene u okolini utječu na aktere i njihove odnose te kako akcije aktera utječu na promjene u okolini.

Iz tog područja u javnosti se najčešće spominju pojmovi **socijalni dijalog i socijalni partneri**. Kako je to uobičajeno, pojmovi koji se najčešće spominju nerijetko su najmanje precizni. U stručnoj literaturi nema suglasja oko definicije „socijalnog dijaloga“, što je posljedica činjenice da u različitim državama postoje vrlo različite prakse interakcije između aktera industrijskih odnosa (sindikata, poslodavaca i države). **Stoga Međunarodna organizacija rada (MOR) pod socijalnim dijalogom podrazumijeva bipartitni ili tripartitni dijalog na bilo kojoj razini koji kao partnere uključuje poslodavce, sindikate i eventualno vlast bez obzira na ciljeve tog dijaloga**. Tako je tim pojmom obuhvaćeno i kolektivno pregovaranje između sindikata i poslodavaca na razini djelatnosti ili razini poduzeća, ali i tripartitni strateški sporazumi između vlada, sindikalnih središnjica i udruga poslodavaca. Taj pojam podrazumijeva i vrlo formalizirane i strukturirane oblike interakcije između sindikata, poslodavaca i države, ali i posve neformalne, povremene i nestalne oblike interakcije. Iz navedene definicije proizlazi da je socijalni dijalog bilo koja (nekonfliktna) interakcija između bilo koja dva aktera industrijskih odnosa na bilo kojoj razini.

Po svojim ciljevima socijalni dijalog može biti vrlo rudimentaran te se svesti na razmjenu informacija, bez ikakve namjere da se među akterima uspostavi suglasnost oko nekog pitanja. Iako se takav socijalni dijalog smatra slabim, on može imati važnu ulogu u prevladavanju određenih sukoba jer omogućava minimalnu razinu komunikacije iz koje se može izroditi bolje razumijevanje, koje pak može rezultirati „napredovanjem“ socijalnog dijaloga prema višoj i intenzivnijoj razini. Razmjena informacija omogućava međusobno upoznavanje aktera, čime se omogućava svakom od aktera da bolje unaprijed predvidi stavove i zahtjeve druge/drugih strana pri donošenju odluke o pojedinom pitanju. Na taj se način omogućava izbjegavanje rješenja i odluka koje bi mogle dovesti do konflikta, jer svaka strana zna što je drugim stranama neprihvatljivo te neće nesvjesno ući u sukob s njima.



Višu razinu socijalnog dijaloga predstavlja konzultiranje ili savjetovanje. Takav socijalni dijalog podrazumijeva razmjenu informacija o činjenicama, problemima, prioritetima i idejama za rješavanje problema, ali podrazumijeva i intenzivnu razmjenu mišljenja o iznesenim činjenicama, stavovima i prijedlozima. Taj oblik socijalnog dijaloga najčešće ima tripartitni nacionalni socijalni dijalog, u Republici Hrvatskoj u obliku Gospodarsko-socijalnog vijeća (**GSV**). Na tom tijelu predstavnici reprezentativnih sindikalnih središnjica, predstavnici poslodavaca i odgovarajućih ministarstava raspravljaju o socijalnim i ekonomskim pitanjima i problemima te vladinim prijedlozima za njihovo rješavanje. Međutim, ne postoji nikakva obveza da se strane usuglase oko ponuđenih rješenja i prijedloga javnih politika.

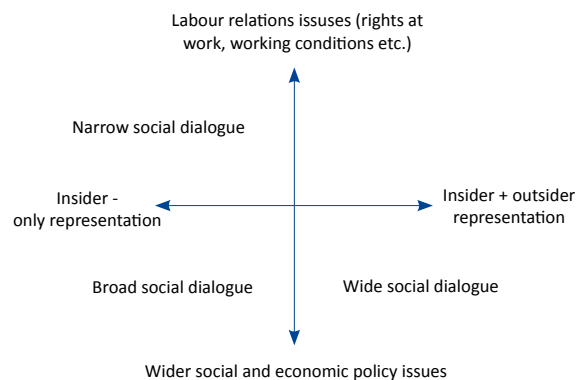
Najvišu razinu socijalnog dijaloga predstavlja pregovaranje, koje podrazumijeva postojanje obveze ili pritiska da se nađu kompromisna i sporazumna rješenja za sva pitanja. Na bipartitnoj razini uglavnom se radi o kolektivnom pregovaranju o radnim uvjetima, pravima radnika i cijeni rada. Na tripartitnoj razini se može raditi o sustavu usklađenog vođenja javnih politika (policy concentration) u kojem sindikati, poslodavci i država (te eventualno i drugi akteri) zajednički traže najbolja i kompromisna rješenja za većinu socijalnih i ekonomskih pitanja te se o prijedlozima javnih politika (zakona) pregovara među akterima dok se ne postignu kompromisna rješenja. Takav sustav u kojem sindikati i poslodavci imaju vrlo veliki utjecaj na sadržaj javnih politika (zakona) te u kojem vlada rijetko donosi samostalno odluke o važnim socijalnim i ekonomskim pitanjima bez konzultacija sa „socijalnim partnerima“ ili čak unatoč njihovoj protivljenju u literaturi se naziva **korporativizam**.

**Po svom obuhvatu socijalni dijalog se obično dijeli na bipartitni i tripartitni. Bipartitni socijalni dijalog** podrazumijeva interakciju samo dviju strana, što se u praksi najčešće odnosi na interakciju između poslodavaca i sindikata. Bipartitni dijalog uglavnom ima za cilj kolektivno pregovaranje. **Tripartitni dijalog** podrazumijeva interakciju svih triju strana, sindikata, poslodavaca i države te se uglavnom odvija na nacionalnoj ili regionalnoj razini. U našoj praksi postoji tendencija spuštanja tripartitnog dijaloga na nižu razinu, sve do razine gradova i općina. Uz tripartitni dijalog često se govori i o **tripartitnom plus socijalnom dijalogu**, što podrazumijeva da su u nekim državama i nekim situacijama u tripartitni dijalog uključeni i drugi akteri osim sindikata, poslodavaca i države. To mogu biti predstavnici nevladinih organizacija, kao što su recimo udruge za promicanje ženskih ljudskih prava, udruge za promicanje prava mladih,

udruge useljenika ili nacionalnih manjina itd. U nekim situacijama se u socijalni dijalog uključuju i predstavnici drugih interesnih skupina osim poslodavaca i sindikata, kao što su udruženja poljoprivrednika, koji u pravilu nisu poslodavci i nemaju svoje udruge poslodavaca.

S obzirom na opseg tema kojima se bavi, socijalni dijalog može biti fokusiran samo na uska pitanja radnih uvjeta, prava radnika i cijene rada. Tim pitanjima uglavnom se bavi bipartitni socijalni dijalog u formi kolektivnog pregovaranja. Neki autori zbog toga razlikuju kolektivno pregovaranje, koje se odnosi na fokusirane pregovore oko uskih pitanja uvjeta rada i prava radnika, od socijalnog dijaloga, koji se odnosi više na razmjenu informacija i konzultiranje oko pitanja koja se izravno ne tiču radnih uvjeta i cijene rada. Socijalni dijalog se može baviti i puno širim temama, kao što su različite socijalne i ekonomske javne politike. Tim se tipom sadržaja češće bavi tripartitni ili tripartitni plus socijalni dijalog.

Temeljem kombinacije opsega tema kojima se socijalni dijalog bavi te broja uključenih aktera Casey i Gold razlikuju tri tipa socijalnog dijaloga. **Uski socijalni dijalog** podrazumijeva interakciju na bipartitnoj razini koja se bavi uskim pitanjima vezanim uz uvjete rada, prava radnika i cijenu rada. Taj tip socijalnog dijaloga se uglavnom iscrpljuje kroz kolektivno pregovaranje, koje je u većini razvijenih zemalja i precizno zakonski uređeno. **Široki socijalni dijalog** podrazumijeva interakciju između triju strana (poslodavaca, sindikata i vlade) koja se bavi širim socijalnim i ekonomskim pitanjima. Kada su u takav socijalni dijalog uključeni i drugi akteri, kao što su nevladine organizacije ili druge interesne skupine, onda se to naziva **sveobuhvatnim socijalnim dijalogom**.



Izvor: Adopted from Figure 4.1. From Casey and Gold (120:2000)

Prikaz 1. Tipologija socijalnog dijaloga

## MODELI INDUSTRIJSKIH ODNOSA U RAZVIJENIM KAPITALISTIČKIM ZEMLJAMA

Kada se govori o ulozi sindikata u društvu te njihovoj mogućnosti da zaštite interese radnika i znatno utječu na smjer vladinih politika, često se pojednostavljeno uspoređuje situacija u Hrvatskoj i ostalim (starim) članicama Europske unije. U takvim raspravama često se ispušta iz vida da društvena, politička i ekonomska uloga sindikata u različitim europskim državama nije ista, kao što nisu ista niti ostala obilježja sustava industrijskih odnosa. Činjenica da su razvijene zemlje zapadne Europe dugi niz godina članice Europske unije samo je marginalno utjecala na približavanje obilježja njihovih industrijskih odnosa te obilježja i uloga njihovih sindikalnih pokreta. Zbog toga se ne može računati niti da će članstvo u Europskoj uniji kratkoročno ili srednjoročno imati znatan utjecaj na promjenu uloge naših sindikata te na promjenu ostalih obilježja industrijskih odnosa. Eventualne promjene su moguće samo zahvaljujući djelovanju domaćih aktera.

Na temelju razlike u ulozi države u oblikovanju industrijskih odnosa, centraliziranosti kolektivnog pregovaranja, ulozi kolektivnog pregovaranja, ciljeva koje si sindikati postavljaju, načina organizacije sindikata i drugih čimbenika možemo prepoznati **četiri modela industrijskih odnosa** u europskim državama. **To su: anglosaksonski volontaristički, korporativistički, konfliktni mediteranski te tranzicijski model.**

**Anglosaksonski model**, u koji se mogu svrstati industrijski odnosi u Velikoj Britaniji, SAD-u, Novom Zelandu i Australiji, obilježava relativno niska razina formalno-pravne regulacije industrijskih odnosa i zaštite prava radnika. To je posljedica liberalne tradicije ekonomske i socijalne politike zemalja koje spadaju u ovu skupinu. Takav makroekonomski i politički okvir prisilio je radnike na oslanjanje na svoje „industrijske mišiće“ kojima moraju prisiliti poslodavca na pregovore o radnim uvjetima i materijalnim pravima. Stoga se kolektivno pregovaranje u ovom modelu odvija gotovo isključivo na razini pojedinog poduzeća, odnosno grupe povezanih poduzeća. To za posljedicu ima relativno nisku stopu pokrivenosti radnika kolektivnim ugovorima. Shodno tim obilježjima, štrajkovi imaju isključivo interesni karakter te se uglavnom odvijaju lokalizirano, kod jednog poslodavca ili skupine poslodavaca na nekom području. Orijentacija na pojedina poduzeća ili djelatnosti na nekom manjem teritorijalnom prostoru doveli su i do fragmentiranosti sindikalnog

pokreta (veliki broj nezavisnih manjih sindikata koji su uglavnom organizirani na razini jednog poduzeća ili jedne djelatnosti na razini jedne regije). Sindikati uglavnom imaju „poslovnu“ orijentaciju, što znači da im je jedini cilj ostvarivanje neposrednih materijalnih koristi za svoje članove, a ne borba za transformaciju društva. Nacionalne sindikalne središnjice uglavnom su labavog karaktera te imaju lobističku ulogu prema zakonodavnoj i izvršnoj vlasti. Iako su u nekim od zemalja koje spadaju u ovu skupinu sindikati imali značajnu ulogu na političkoj sceni, kao britanski u osnivanju Laburističke stranke, političko partnerstvo (bliska suradnja s nekom političkom strankom) i ostvarivanje prava putem zakona i državnih mjera nisu učestala pojava. Političkim partnerstvom sindikati nastoje ostvariti dva cilja, s jedne strane osigurati minimum pravne zaštite za svoj rad (što je u određenim razdobljima bilo ugroženo, npr. za vrijeme vlade Margaret Thatcher), a s druge strane pojačati institute socijalne države radi unapređenja ukupnih životnih uvjeta radnika. Radni uvjeti, dakle one prilike koje se odnose na materijalna prava i odnose na radnom mjestu, tradicionalno ostaju autonomna briga sindikata u koju se država previše ne miješa zakonskim i drugim intervencijama. Primjerice, čak niti poštivanje kolektivnih ugovora u nekim državama iz ove skupine nije čvrsto pravno zaštićeno, što znači da se sindikati pritiskom na poslodavca moraju izboriti za poštivanje kolektivnih ugovora. S obzirom na nedostatak pravne zaštite djelovanja sindikata te pravne i sudske zaštite kolektivnog pregovaranja ovaj se sustav često naziva volontarističkim, jer se odnosi između sindikata i poslodavaca temelje na dobroj volji partnera, odnosno odnosima snaga među njima.

Anglosaksonskom modelu industrijskih odnosa najčešće se suprotstavlja **korporativistički model**, koji je karakterističan za zemlje srednje i sjeverne Europe (Njemačka, Austrija, Švedska, Norveška, Danska, Finska itd.). Korporativistički model obilježava partnerski odnos između sindikata, poslodavaca i države. Sindikati i poslodavci na nacionalnoj razini, bilo zajednički za sve grane (skandinavski podtip) ili posebno za svaku granu (germanski podtip), redovito pregovaraju o svim važnim pitanjima te sklapaju kratkoročne i dugoročne kompromise. Zbog toga je vrlo visoka razina pokrivenosti kolektivnim ugovorima. U pregovorima se koordiniraju uvjeti među različitim granama djelatnosti, a u skandinavskom podtipu postoji i izražena solidarnost između uspješnijih i manje uspješnih grana. To osigurava socijalni mir poduzetnicima i visoki angažman radnika na ostvarivanju što veće produktivnosti. Za uzvrat, radnici redovito „ubiru“ dio koristi od rasta produktivnosti i gospodarskog rasta, zbog čega u

pravilu stalno rastu prihodi i životni standard (osim u fazama povremenih gospodarskih kriza). U sklapanju tih kompromisa uloga države nije jednaka u svim zemljama, ali je bitno obilježje ovog modela to da sindikati i poslodavci imaju važan utjecaj na karakter makroekonomske i socijalne politike, o kojoj se vodi usklađivanje između sve tri strane. Posljedično, formalno-pravna razina zaštite prava radnika relativno je visoka, kao i regulacija sustava industrijskih odnosa. S obzirom da se većina procesa u industrijskim odnosima odvija na nacionalnoj razini (bilo po granama, bilo centralizirano za sve djelatnosti), sindikalni pokret je relativno centraliziran i nije fragmentiran. Obično djeluje jedna glavna sindikalna središnjica koja okuplja isključivo granske sindikate te eventualno još jedna ili dvije manje koje okupljaju „bijeke ovratnike“ (službenici, profesionalci i stručnjaci) i/ili javne i državne službenike. U pojedinim djelatnostima dominiraju veliki granski sindikati koji obično nemaju konkurencije. Pod utjecajem financijske krize, zbog smanjivanja broja članova, dolazi čak do stvaranja mega-sindikata koji okupljaju zaposlene u nekoliko djelatnosti. Sindikati su orijentirani na društvenu integraciju, odnosno prema sklapanju dugoročnih kompromisa i usklađivanju (suprotstavljenih) interesa s poslodavcima. Sindikati imaju vrlo labave veze s političkim strankama te ne koriste štrajkove i prosvjede za ostvarivanje (stranačkih) političkih ciljeva. Štrajkovi su relativno rijetki te su izravno vezani uz cikluse kolektivnog pregovaranja.

Kao što je navedeno, unutar ovog modela se mogu prepoznati dva podtipa, koje neki autori čak razdvajaju u posve odvojene modele. **Jedan podtip je skandinavski korporativizam, a drugi germansko socijalno partnerstvo.** Glavna razlika između ta dva podtipa jest u tome što u skandinavskom korporativizmu sindikati imaju jači i izravan utjecaj na karakter i smjer vladinih socijalnih i ekonomskih politika te što se kolektivno pregovaranje prije svega odvija na nacionalnoj razini. Osim toga, broj članova sindikata je u ovom podtipu znatno veći, najprije zbog toga što sindikati imaju određenu ulogu u isplaćivanju određenih socijalnih prava, kao što je recimo naknada za nezaposlenost. U germanskom podtipu sindikati nemaju ulogu u isplati naknade za nezaposlene pa će i sindikalna gustoća (udio članova sindikata u ukupnom broju zaposlenih) biti znatno manja nego u skandinavskom podtipu. Također, u ovom podtipu sindikati i poslodavci imaju nešto manji izravni utjecaj na vladine socijalne i ekonomske politike, mada postoji sustav konzultacija s njima. Nadalje, iako vrlo prošireno, kolektivno pregovaranje u ovom podtipu je nešto više decentralizirano te se odvija na razini pojedine djelatnosti i pojedine regije (recimo u Njemačkoj).

Za razliku od korporativističkog modela, obilježje **mediteranskog modela** (države južne Europe, kao što su Grčka, Italija, Francuska i Španjolska) jest upravo visoka razina politiziranosti djelovanja sindikata. Unutar ovog modela sindikati nastaju prema linijama dubokih ideoloških podjela, što znači da u pravilu djeluju barem tri ideološki suprotstavljene središnjice – komunističke, socijaldemokratske i demokršćanske. To dovodi do velike konkurencije među sindikatima, što znatno smanjuje mogućnost uspostave i održavanja socijalnog mira, a time i sklapanja dalekosežnijih i dubljih sporazuma i kompromisa s poslodavcima ili državom. Sklapanju kompromisa s poslodavcima nije doprinosila niti važna uloga komunističkih sindikata sve do početka 1990-ih godina. No, niti slom komunizma nije utjecao na nestanak političkih podjela među sindikatima. Dominacija političkih ideologija u djelovanju sindikata te njihovih međusobnih sukoba čine sindikalne pokrete konfliktnima. Ujedno, političke podjele rezultirale su i vrlo bliskim vezama između stranaka i sindikata, pa i korištenje industrijskih akcija u političke svrhe. Zbog toga su štrajkovi učestali, dugi i burni, kao i javni prosvjedi. Politički motivirani štrajkovi česta su pojava, a u pojedinim su razdobljima čak češći od interesnih. Odnosi između sindikata i poslodavaca ne mogu se smatrati partnerskima, mada postoje izuzetci i određena dinamika odnosa. Jedan od uzroka ideološkog i političkog radikalizma sindikata jest autoritaran i isključiv upravljački stil poduzetničkih elita. Kolektivno se pregovaranje razvija uz snažne poticaje države, koja nastoji smanjiti konflikte između radnika i poslodavaca te ih institucionalizirati dijelom i kroz kolektivno pregovaranje. Pregovori se odvijaju na svim razinama i formalno većina zaposlenih jest zaštićena kolektivnim sporazumima, no ti sporazumi su siromašni sadržajem jer nisu izraz spontanog odnosa sindikata i poslodavaca, nego rezultat napore države. Budući da poslodavci i sindikati teško postižu sporazume o važnim pitanjima, država ima ključnu ulogu u reguliranju radnih odnosa i prava, zbog čega je formalna razina prava visoka. No, nisu rijetke pojave kršenja zakona i formalnih prava radnika. Konfliktni karakter mediteranskog modela industrijskih odnosa ima svoju dinamiku pa se u određenim fazama uočavaju približavanja korporativističkom modelu.

**Tranzicijski model** industrijskih odnosa razvija se zadnji, tijekom posljednjih tridesetak godina, u bivšim socijalističkim zemljama istočne Europe. S

obzirom da se radi o modelu koji je nastao u društvima koja su prolazila i prolaze kroz duboke promjene, može se osporavati stavljanje ovog modela u istu razinu s prethodnim trima. Može se tvrditi da tranzicijski model nije dugoročno održiv već da se radi samo o jednoj fazi u razvoju industrijskih odnosa u tim zemljama. Čak i da se radi o modelu koji se znatno razlikuje od prethodna tri, postoji mogućnost da će on mijenjati svoja bitna obilježja tijekom narednih godina. Glavno obilježje ovog modela jest dominantna uloga države u industrijskim odnosima i u drugim društvenim sferama. Tranzicijski proces na određeni način ponovno koncentrira moć u rukama države, barem privremeno. To ima posljedice i na industrijske odnose. Tomu dodatno doprinosi neučinkovitost i razjedinjenost sindikata i poslodavaca. Sindikalni pokreti su izrazito fragmentirani, u početku prema ideološkim podjelama (antikomunisti protiv reformiranih sindikata), a poslije prema interesnim kriterijima ili pukoj borbi za uske interese samoodržanja. Jednako tako, makar u početcima, poslodavci su razjedinjeni zbog velike heterogenosti prema različitim kriterijima. Stoga država ima dominantnu ulogu u oblikovanju radnog zakonodavstva, industrijskih odnosa i općenito makroekonomske i socijalne politike. Nove elite vrlo često, uz sufliranje MMF-a, reforme vode u izrazito liberalnom smjeru, što u određenim slučajevima podržavaju i sindikati (Solidarnost u Poljskoj). Sindikati zbog razjedinjenosti i gubitka članstva nemoćno promatraju samovolju političke elite i novih poduzetničkih elita. Drugi važan čimbenik, koji utječe na karakter industrijskih odnosa, ekonomske su posljedice tranzicije, koje se očituju u naglom padu životnog standarda na početku te gubitka velikog broja radnih mjesta, prije svega u industriji. Promjena strukture gospodarstva (sve veća dominacija uslužnih djelatnosti) ima negativne posljedice na sindikalnu gustoću i općenito snagu sindikata. Na snagu sindikata negativno utječe i loš ugled sindikata kao posljedica njihove uloge u socijalizmu. Sve to ima za posljedicu neuspjeh sindikata u ostvarivanju znatnih dobitaka za članstvo i radnike te im se većina aktivnosti svodi na očajničku obranu minimuma (primjerice očuvanje radnih mjesta s niskim plaćama).

## OBILJEŽJA INDUSTRIJSKIH ODNOSA U HRVATSKOJ

Za razumijevanje pojedinih događaja u radu sindikata kao i za razumijevanje pojedinih procesa koji utječu na uspjeh ili neuspjeh sindikalnog djelovanja, korisno je imati na umu sliku općih obilježja industrijskih odnosa u Hrvatskoj. Iako se o obilježjima sustava industrijskih odnosa može relativno opsežno pisati, ovdje ćemo samo u kraćim crtama predstaviti glavne aktere i njihove odnose.

Jedno od glavnih pitanja o kojem ovisi snaga i utjecaj sindikata jest **pitanje sindikalne gustoće**, odnosno postotka radnika/zaposlenika koji su učlanjeni u sindikate. Iako ne postoji izravna veza između utjecaja sindikata i sindikalne gustoće, ipak se može reći da je sindikatima lakše postići njihove ciljeve ako imaju brojnije članstvo. Na snagu sindikata brojnost članstva djeluje na trima razinama: prije svega, brojnije članstvo znači veći legitimitet sindikata kada iznose svoje zahtjeve i stavove, prema državi i prema poslodavcima; veće članstvo znači i jače „industrijske mišiće“, odnosno mogućnost većeg pritiska na poslodavce kroz štrajkove te naposljetku, veće članstvo znači i veću financijsku moć sindikata, što im olakšava rad, jer im omogućava bolju stručnu ekipiranost, angažiranje nezavisnih stručnjaka i provođenje istraživanja.

U socijalizmu su gotovo svi radnici ujedno bili i članovi sindikata. Nakon promjene sustava, dolazi do naglog pada broja radnika koji ostaju članovi sindikata. Međutim, taj pad je u Hrvatskoj bio nešto sporiji i manje oštar u odnosu na većinu tranzicijskih zemalja (izuzev Slovenije te Rusije, Bjelorusije i Ukrajine). No, od tada do danas se nastavlja lagano opadanje broja članova sindikata, da bi danas dosegnuli sindikalnu gustoću na razini između 25 i 30 % zaposlenih. No, važno obilježje hrvatskog sindikalnog pokreta jesu znatne razlike u sindikalnoj gustoći prema trima kriterijima: između javnog sektora u širem smislu, uključujući državnu upravu i javne službe te javna poduzeća (oko 60 %) i privatnog sektora (oko 15 %); u privatnom sektoru između privatiziranih poduzeća i novoosnovanih poduzeća te velikih poduzeća s jedne strane i malih poduzeća s druge strane. Takva sindikalna gustoća je na razini prosjeka za sve članice EU te je nešto viša od prosjeka za anglosaksonski, mediteranski i tranzicijski model industrijskih odnosa, ali niža od korporativističkog modela.

No, sama ukupna brojnost članstva sindikata nije dovoljna za razumijevanje snage sindikata i mogućnosti

njegova djelovanja. Drugo važno pitanje u vezi s tim jest razina fragmentiranosti (usitnjenosti) sindikalnog pokreta. Kao i u ostalim tranzicijskim državama, sindikalni pokret u Hrvatskoj vrlo je fragmentiran i to na svim razinama organizacije. Broj registriranih (625), ali i aktivnih sindikata (oko 150 je udruženo u neku sindikalnu središnjicu što se može uzeti kao indikator aktivnosti) izrazito je velik. Nije rijetka pojava većeg broja kućnih sindikata u istom poduzeću, pogotovo u javnim poduzećima. U granama djelatnosti koje imaju dužu tradiciju sindikalnog organiziranja i veći broj članova djeluje više konkurentskih granskih sindikata (trgovina, građevinarstvo, metalna industrija, zdravstvo itd.). Za karakter sustava industrijskih odnosa posebice je važan broj sindikalnih središnjica, kojih od 1990. godine konstantno djeluje pet ili šest. I danas ih djeluje pet, od kojih se dvije nalaze u posebnom odnosu svojevrstne koalicije (**HURS i URSH**). Podjele među središnjicama, koje su nastale u samim utemeljiteljskim koracima novog demokratskog sindikalnog pokreta, ostale su fiksirane do danas unatoč nizu pokušaja ujedinjavanja. Upravo ta činjenica upućuje na važnost tih utemeljiteljskih trenutaka koji su presudno odredili budući razvoj i karakteristike sindikalnog pokreta, a time vjerojatno znatno i cjelokupnih industrijskih odnosa. Iako broj središnjica ostaje stabilan, proces dekoncentracije njihove moći traje od 1990. do danas. Taj proces dekoncentracije vidljiv je kroz stalan pad broja i udjela članova najveće središnjice. Dok je tijekom 1990-ih Savez samostalnih sindikata Hrvatske (**SSSH**) bio uvjerljivo najjača središnjica koja je okupljala više od pola svih sindikalno organiziranih radnika, danas se četiri reprezentativne središnjice znatno manje razlikuju prema broju članova. SSSH je središnjica koja uglavnom okuplja zaposlene u prerađivačkoj industriji te poljoprivredi i vodnom gospodarstvu. Na zadnjem prebrojavanju 2013. godine prvi je put SSSH izgubio primat najveće središnjice – tu su ih pretekli Nezavisni hrvatski sindikati (**NHS**). NHS uglavnom okuplja zaposlene u javnim poduzećima te u nešto manjoj mjeri zaposlene u državnoj upravi i privatnom sektoru. Matrica hrvatskih sindikata (**MHS**) ima relativno stabilno članstvo tijekom vremena te je u pravilu uvijek bila treća sindikalna središnjica po veličini, sa sigurnim statusom reprezentativnosti za nacionalni tripartitni dijalog. MHS dominantno okuplja zaposlene u javnim službama, kao što su obrazovanje, kultura i zdravstvo, ali u tu središnjicu su učlanjeni i neki sindikati iz privatnog sektora te državne uprave. Hrvatska udruga radničkih sindikata (**HURS**) uglavnom okuplja kućne sindikate iz privatiziranih ili poluprivatiziranih poduzeća. HURS je sklopio sporazum o svojevrstnom savezu s Udrugom radničkih sindikata Hrvatske (**URSH**) radi

osiguravanja uvjeta za zadržavanje reprezentativnosti u GSV-u. Promjene u omjerima među središnjicama uglavnom su posljedica sindikalnih migracija, odnosno prelaska sindikata iz jedne središnjice u drugu.

Konkurencija među sindikatima, a posebice središnjicama, relativno je velika i ima negativne posljedice. Sindikati unutar istog poduzeća ili iste grane djelatnosti usitnjavaju mali broj članova, mala financijska sredstva i mali broj stručnih kadrova. To usitnjavanje zasigurno slabi svaki pojedini sindikat, ali i smanjuje ukupni učinak sindikata koji međusobno konkuriraju. Sindikati mogu ostvariti pritisak na poslodavce samo ako imaju dovoljnu koncentraciju snage odnosno mobilizacijski potencijal, financijska sredstva i organizaciju. Međusobna konkurencija umanjuje tu koncentraciju moći, što rezultira slabim pritiskom prema poslodavcima, pogotovo na razini djelatnosti. Taj problem je posebno izražen u privatnom sektoru te javnim poduzećima, a znatno manje u državnoj upravi i javnim službama.

Same sindikalne središnjice i njihova vodstva imaju relativno malu samostalnost u odlučivanju, a nemaju gotovo nikakvu kontrolu nad djelovanjem udruženih sindikata. Upravo te dvije karakteristike, konkurencija među središnjicama i slabost njihovih vodstava, vjerojatno objašnjavaju znatan dio neuspjeha tripartitnog dijaloga u smislu sklapanja važnih sporazuma i kompromisa, odnosno kompromisnog rješavanja spornih pitanja.

U počecima konkurencija među sindikatima i središnjicama jest bila motivirana ideološkim razlozima, podjelom između novih i starih sindikata pa vjerojatno i dijelom prema liniji 'državotvornosti', no relativno brzo te su ideološko-političke razlike nestale. Konkurencija među središnjicama i sindikatima ostala je uglavnom usko interesne prirode u smislu borbe za primat i ostvarenje liderskih ambicija. U novije vrijeme zamjećuje se i određena uloga sukoba interesa između sindikata koji okupljaju zaposlene u javnom sektoru i sindikata koji okupljaju zaposlene u privatnom sektoru.

Za razliku od sindikata, koji su izrazito fragmentirani, poslodavce dominantno okuplja jedna udruga poslodavaca – Hrvatska udruga poslodavaca (**HUP**). Razina organiziranosti poslodavaca u Hrvatskoj je relativno solidna, što znači da udruge poslodavaca okupljaju poduzeća koji zapošljavaju oko polovinu zaposlenih u privatnom sektoru. Razina organiziranosti poslodavaca znatno oscilira prema pojedinim djelatnostima i veličini poduzeća. Mali i srednji poslodavci znatno su rjeđe članovi udruge poslodavaca u odnosu na velike

poslodavce. Razina organiziranosti poslodavaca u pojedinim djelatnostima je manjkava, a granska struktura HUP-a ne prati strukturu djelatnosti, a onda niti organizaciju sindikata. Osnivanje granskih organizacija unutar HUP-a često je izraz posebnih lobističkih ciljeva pojedinih skupina poslodavaca. Kolektivno pregovaranje spada u važne ciljeve HUP-a i pojedinih granskih udruženja, no za znatan broj granskih udruženja ono nije među glavnim prioritetima. Manja fragmentiranost poslodavaca u odnosu na sindikate stavlja poslodavce u povoljniju poziciju u odnosu na sindikate u slučaju pregovora na granskoj ili nacionalnoj razini, ali i u odnosima prema državi.

Karakteristike kolektivnog pregovaranja jedna su od najvažnijih dimenzija za razlikovanje modela industrijskih odnosa. **Razina pokrivenosti radnika kolektivnim ugovorima u Hrvatskoj je relativno visoka, što znači da su prava oko 650 000 zaposlenih ili oko 53 %, barem formalno, regulirana kolektivnim ugovorima. Međutim, postoji znatna razlika u pokrivenosti kolektivnim ugovorima s obzirom na sektore prema djelatnosti i vlasništvu. Pokrivenost kolektivnim ugovorima u državnoj upravi i javnim službama je potpuna, nešto je niža u javnim poduzećima (i lokalnim i državnim), ali još uvijek vrlo visoka (oko 75 %), dok je znatno niža u privatnom sektoru, tek oko 35 %.** Navedeni je podatak za privatni sektor, međutim, vrlo varljiv s obzirom da postoje znatne razlike prema granama djelatnosti. U nekim djelatnostima (graditeljstvo te turizam i ugostiteljstvo) je, barem formalno, obuhvat potpun jer postoje granski kolektivni ugovori koji su prošireni administrativnom odlukom na sve zaposlene u toj djelatnosti. Ali i u djelatnostima u kojima ne postoje prošireni granski kolektivni ugovori mogu se opaziti znatne razlike u proširenosti kolektivnog pregovaranja. Tako je pokrivenost u djelatnostima rudarstvo i važenje (69 %), financije i osiguranja (56 %) te prerađivačka industrija (44 %) znatno viša od prosjeka za cijeli privatni sektor. S druge strane, niska razina pokrivenosti susreće se u području stručnih, znanstvenih i tehničkih djelatnosti (2,6 %) i u području trgovine (8,5 %).

Navedeni podatci nam pak jasno pokazuju kako ne postoji jedinstveni sustav kolektivnog pregovaranja nego se može prepoznati barem pet različitih sustava kolektivnog pregovaranja u Hrvatskoj s obzirom na važnost kolektivnog pregovaranja za utvrđivanje prava radnika, s obzirom na dinamiku pregovora te s obzirom na razinu na kojoj se pregovara. Jedan sustav nalazimo u državnoj upravi i javnim službama, gdje su svi zaposleni pokriveni kolektivnim ugovorima te oni imaju znatan utjecaj na njihova materijalna i ostala

prava. Drugi sustav nalazimo u jedinicama lokalne samouprave, gdje kolektivno pregovaranje nije razvijeno. Treći obrazac nalazimo u javnim poduzećima, u kojima je pokrivenost kolektivnim ugovorima visoka, ali se pregovara na razini svakog pojedinog poduzeća. Ti ugovori imaju znatan utjecaj na prava radnika. Četvrti sustav nalazimo u pojedinim granama djelatnosti, kao što je graditeljstvo i turizam, u kojima postoji tradicija granskoga kolektivnog pregovaranja. Peti obrazac postoji u velikim i srednje velikim privatnim poduzećima u pojedinim granama djelatnosti, u kojima ugovori imaju veliku važnost za reguliranje prava radnika. Naravno, izvan tih obrazaca ostaje znatan dio privatnog sektora, uglavnom srednjih i malih poduzeća, u kojima nema tradicije kolektivnog pregovaranja.

Tripartitni dijalog u nekom obliku u Hrvatskoj postoji od 1993. godine. On je formaliziran osnivanjem Gospodarsko-socijalnog vijeća (GSV), kao službenog nacionalnog tripartitnog tijela 1994. godine. Razvoj tripartitnog dijaloga u Hrvatskoj možemo podijeliti u tri faze. Prva faza traje od 1993. godine do 1995. godine i tu fazu karakterizira „neformalno partnerstvo“. Naime, tada tripartitni dijalog još uvijek nije bio formaliziran, ali bez obzira na to u toj fazi postoji određena suradnja između sindikata i države, a potom i udruge poslodavaca, u reguliranju nekih ključnih pitanja, među koje spada i donošenje prvog Zakona o radu 1995. godine. Druga faza tripartitnog dijaloga, od 1995. do 2000. godine, obilježena je neprestanim napetostima i sukobima, prije svega između države i sindikata. Iako je u tom razdoblju stvoren formalni i institucionalni okvir za tripartitni rad, on u praksi ne djeluje. U tom razdoblju dolazi i do politizacije odnosa između sindikata i države jer sindikati sve više zahtijevaju političke promjene, što naravno povratno djeluje na nespornost tadašnje vladajuće garniture na dijalog i kompromise s njima. Treće razdoblje, koje započinje s političkim promjenama 2000. godine, donosi normalizaciju i stabilizaciju tripartitnog socijalnog dijaloga. To znači da se sve tri strane prema radu GSV-a odnose relativno ozbiljno i da nastoje sporna pitanja riješiti kroz dijalog i rad tog tijela. No, očito je da strukturne prepreke na svakoj od strana sprječavaju da trud uloženi u rad GSV-a rezultira važnim sporazumima i kompromisima, koji bi omogućili dugoročno rješavanje niza spornih pitanja. I u ovom razdoblju povremeno dolazi do znatnih tenzija u odnosima među trima stranama, ali se radi o „taktičkim sukobima“, uglavnom vezanim uz izmjene radnog zakonodavstva (2010. i 2014.).

Na kraju možemo sumirati da sustav industrijskih odnosa u Republici Hrvatskoj ima znatnih sličnosti s prije

opisanim tranzicijskim modelom, s tim da ipak ima i nekih odstupanja od tipičnih obilježja tog modela. Sličnosti između sustava industrijskih odnosa u Hrvatskoj i tranzicijskog modela mogu se, dakle, pronaći u ideološki neutemeljenoj fragmentiranosti sindikalnog pokreta na svim razinama; zadržavanju članstva sindikata primarno u javnom sektoru (uključujući državni upravu, javne službe i javna poduzeća) te privatiziranim poduzećima koja su osnovana u socijalizmu; relativnoj decentraliziranosti kolektivnog pregovaranja i slabosti sindikata u pregovorima s poslodavcima u privatnom sektoru; poduzimanju sindikalnih akcija iz očaja; dominantnoj ulozi države u usmjeravanju industrijskih odnosa, regulative i makroekonomske

politike; nepostojanju stabilne i učinkovite političke razmjene između sindikata i političkih stranaka. Određena odstupanja od tranzicijskog modela i približavanje drugim modelima očituje se u nešto većoj razini sindikalne gustoće u odnosu na većinu zemalja tranzicijskog modela; nešto većoj razini štrajkova i drugih industrijskih akcija; nešto većem utjecaju sindikata na smjer određenih reformi što je za posljedicu imalo nešto manji stupanj liberalizacije radnih odnosa (barem do zadnjih izmjena ZOR-a) i nešto većoj razini pokrivenosti kolektivnim sporazumima. U ovom trenutku nije moguće do kraja predvidjeti u kojem će se smjeru dalje razvijati obilježja industrijskih odnosa u Republici Hrvatskoj.

# OSNOVE PRAVA I RADNOG PRAVA

## Pravo na kolektivno pregovaranje

Krešimir Rožman, dipl.iur.

Pravo možemo dijeliti na objektivno i subjektivno. U tom smislu, **praktična definicija prava** (za povjerenike i radnike, ne za pravne teoretičare) jest sljedeća: pravo (tj. subjektivno pravo) je ono što se može ostvariti putem suda, odnosno prisilnim putem. Ono što se ne može ostvariti nije pravo (pravda, logika itd.).

### IZVORI PRAVA U RADNOM PRAVU

- Ustav RH
- konvencije Međunarodne organizacije rada (MOR)
- drugi međunarodni ugovori (npr. Europska socijalna povelja)
- **Zakon o radu**
- Zakon o reprezentativnosti udruga poslodavaca i sindikata
- Drugi propisi iz radno-socijalnog zakonodavstva (mirovinsko osiguranje, zdravstveno osiguranje, zapošljavanje, zaštita na radu...)
- posebni propisi – npr. Zakon o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju, Zakon o odgoju i obrazovanju u osnovnom i srednjem školstvu, Zakon o socijalnoj skrbi (uvjeti za sklapanja ugovora o radu i sl.)
- Zakon o obveznim odnosima (podredno se primjenjuje u radnim odnosima)
- porezni propisi (Zakon o porezu na dohodak, Pravilnik o porezu na dohodak)
- podzakonski akti (npr. Pravilnik o objavi pravilnika o radu, Pravilnik o postupku izbora radničkog vijeća i dr.)
- **kolektivni ugovori**
- sporazum RV-a i poslodavca
- pravilnici o radu
- **ugovor o radu**

*\*Generalno – primjenjuje se ono što je za radnika najpovoljnije (Zakon o radu, kolektivni ugovor, pravilnik o radu, ugovor o radu) – članak 9. Zakona o radu. Iznimke su propisane Zakonom o radu.*

*\*Povoljnija primjena ne vrijedi za druge zakone – npr. Zakon o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju – nije moguće kolektivnim ugovorom propisati povoljnije uvjete za izbor u zvanje.*



**Kolektivni ugovor** je poseban izvor prava (postoji samo u radnom pravu). Sklapaju ga ugovorne strane, a djeluje prema svim radnicima. Na strani radnika kolektivni ugovor sklapaju isključivo sindikati, a na strani poslodavca mogu biti Vlada Republike Hrvatske, udruga poslodavaca, pojedini poslodavci ili lokalna uprava (npr. vrtići). Stranke kolektivnog ugovora određuje Zakon o reprezentativnosti udruga poslodavaca i sindikata.

- Kolektivni ugovor i prava iz kolektivnog ugovora primjenjuju se na sve radnike, i članove sindikata i ne članove.
- Kolektivnim ugovorom mogu se ugovoriti samo povoljnija prava od onih određenih Zakonom o radu (osim iznimno – iznimka propisana Zakonom).
- U slučaju različitih prava (kolektivni ugovor, pravilnik, zakon, ugovor o radu – primjena najpovoljnijeg (osim iznimke).
- Kolektivnim ugovorom se ne mogu mijenjati prava iz posebnih zakona (npr. Zakon o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju) – tj. uvjeti za zasnivanje i prestanak ugovora o radu prema tim propisima.
- Kolektivni ugovor se sklapa na neodređeno vrijeme ili na određeno vrijeme do pet godina (određeno vrijeme je u praksi pravilo).
- Kolektivni ugovor na neodređeno vrijeme – mora se moći otkazati.
- Kolektivni ugovor na određeno vrijeme – može se otkazati ako je to ugovoreno.
- Otkazni rok – tri mjeseca ako nije drugačije ugovoreno<sup>1</sup>.
- Mora postojati otkazni razlog. Ako nije ugovoren – primjena odredbe obveznog prava o izmjeni ili raskidu ugovora zbog promijenjenih okolnosti.

## DJELOVANJE SINDIKATA - ODNOS PREMA POSLODAVCU I ZAPOSLENIMA

Sindikati imaju pravo djelovati kod poslodavca (organiziranje sindikata, imenovanje sindikalnog povjerenika, zastupanje članova i dr.). Pravo organiziranja i djelovanja kod poslodavca određeno je međunarodnim propisima, tj. konvencijama Međunarodne organizacije rada (MOR), precizirano u Zakonu o radu, a dodatno se može ugovoriti kolektivnim ugovorom.

Sindikati imaju pravo odrediti sindikalnog povjerenika koji ima prava djelovati kod poslodavca, a dodatna prava sindikalni povjerenik ima ako preuzima ovlasti radničkog vijeća. Također, dodatna prava sindikalnog povjerenika mogu se ugovoriti kolektivnim ugovorom.

Iako sindikat jedan dio svoje uloge ostvaruje samim time što postoji i što je organiziran, jer poslodavac

već o tome mora voditi računa, sindikat mora aktivno djelovati, rješavati probleme, pregovarati i povećavati prava, odnosno sačuvati ih i štititi prava, jer je to smisao sindikalnog organiziranja, jer je to razlog zašto su radnici članovi sindikata. **Sindikati mora rješavati probleme koji se tiču radnih odnosa kod poslodavca, ali i pridobivati nove članove, što je ključ opstanka sindikata.** Za učinkovito djelovanje sindikata potrebno je osnovno poznavanje prava u vezi sindikata i radnih odnosa, ali i poznavanje i korištenje stanovitih metoda i tehnika u postupanju bez kojih sindikalne aktivnosti ostaju manje učinkovite ili, što nije rijetko, sindikalne aktivnosti zamru. **Za uspješno sindikalno djelovanje, potrebni su sljedeći preduvjeti, koji se odnose ponajprije na sindikalno povjereništvo:**

<sup>1</sup> Nakon isteka kolektivnog ugovora ili otkaza – u njemu sadržana pravna pravila kojima se uređuje sklapanje, sadržaj i prestanak radnog odnosa i dalje se primjenjuju kao dio prethodno sklopljenih ugovora o radu do sklapanja novog kolektivnog ugovora – tri mjeseca ili duže (ako je duže razdoblje ugovoreno kolektivnim ugovorom).

Prikaz 2. Preduvjeti sindikalnog povjereništva za uspješno sindikalno djelovanje



## Da HOĆE

Učlanjenje u sindikat već znači volju i stanovitu motivaciju za sindikalnu aktivnost. Međutim, to ne znači samo čekanje na pomoć, nego i aktivno djelovanje, što se posebno odnosi na sindikalnog povjerenika i sindikalno povjereništvo, koje su članovi izabrali da bi djelovali u ime ostalih članova.

No i svaki pojedini član sindikata bi trebao djelovati, ne samo kada se radi o njemu, nego i u interesu drugih. Ovdje se čak ne radi o apeliranju na altruizam, već je jednostavno riječ o pitanju praktičnog interesa. Naime, problemi koji se pojavljuju nekom drugom članu sindikata, ako se ne rješavaju i ako se svi ne zauzmu za toga člana, vjerojatno će se prije ili poslije pojaviti i kod ostalih. A tada će možda već biti kasno da se nakupljeni problemi riješe. To je bio vrlo čest slučaj u Hrvatskoj, a posebice se to očitivalo u propasti brojnih tvrtki koje su stalno otpuštale radnike, a oni koji su još radili samo su čekali, dok nisu na koncu otpustili i njih.

## Da ZNA

Sindikalno povjereništvo svakako treba znati svoja prava koja se tiču sindikalnog djelovanja. Također, povjereništvo treba raspolagati s potrebnim informacijama o stanju kod poslodavca. Ako je sindikat preuzeo ovlasti radničkog vijeća, detaljne informacije treba dobiti u cijelosti od poslodavca, a u protivnom od radničkog vijeća. Naravno, kao zaposlenici kod poslodavca, članovi povjereništva imaju

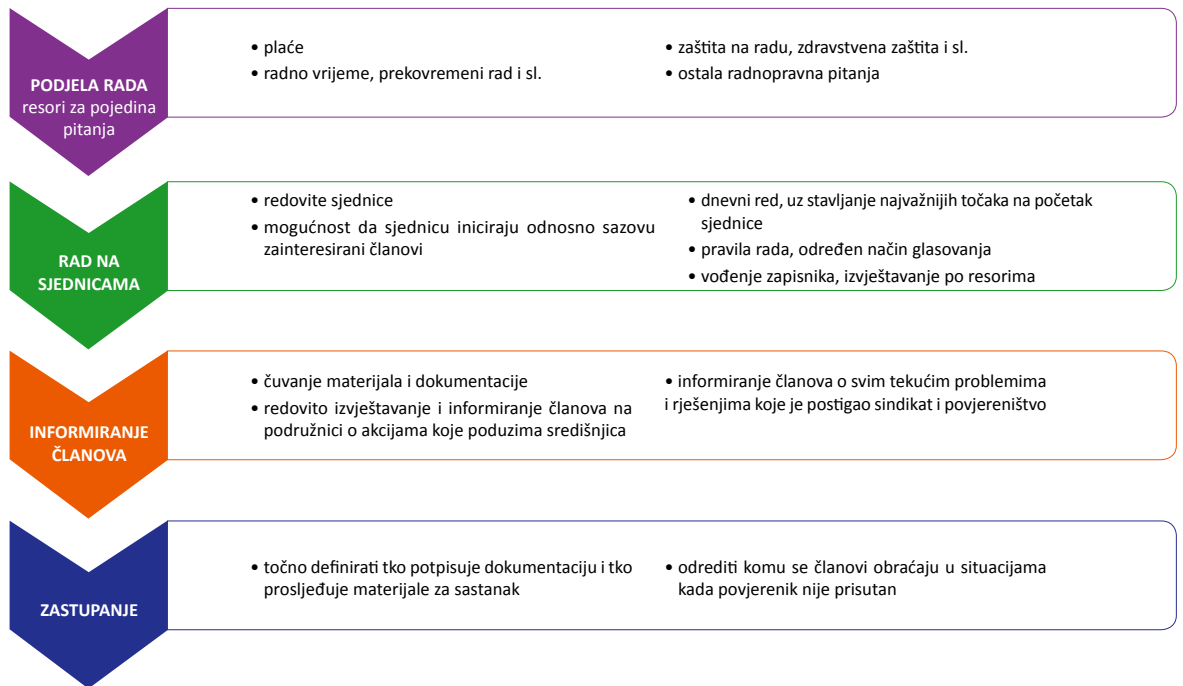
znanja o stanju kod poslodavca, a dodatne informacije kao i znanja o problemima mogu dobiti od članova i ostalih zaposlenih.

## Da je ORGANIZIRAN

Radi učinkovitog djelovanja unutar sindikata, odnosno sindikalnog povjereništva, potrebno je načiniti internu organizacijsku strukturu. Treba postupati prema pravilima sindikata, ako je takva struktura propisana pravilima sindikata (statutom i dr.). No, i neovisno o tome treba složiti efikasnu organizaciju prilagođenu situaciji (vrsti i djelatnosti poslodavca, eventualnoj organizacijskoj i mjesnoj razvojenosti poslodavca, broju članova sindikata, broju zaposlenih i dr.).

## Da ima ODGOVARAJUĆI ODNOS S POSLODAVCEM I SA ZAPOSLENIMA

Sindikat je socijalni partner poslodavcu, ali po potrebi i sukobljena strana. U velikoj mjeri interesi poslodavca i sindikata su isti, osobito u javnim službama, ali u mnogo čemu su oprečni. Sindikat i poslodavac ostvaruju suradnju kroz predlaganje i prihvaćanje razumnih prijedloga te kroz otklanjanje mogućih nedostataka. U slučaju da dođe do sukoba i nemogućnosti postizanja dogovora na razini poslodavca i sindikalnog povjereništva, povjereništvo će u rješavanju problema zatražiti pomoć uprave sindikata na nacionalnoj razini i njegovih stručnih službi.



Prikaz 3. Moguće interne organizacijske strukture i djelovanja

## Odnos prema radnicima

Odnos povjereništva podružnice prema radnicima zaposlenima kod poslodavca treba biti takav da se vidi stvarna aktivnost povjereništva, mogućnost kontakata, redovitost sastanaka, povratne informacije i stvarno zauzimanje za članove sindikata. Također, prilikom organiziranja skupa radnika, potrebno je detaljno pripremiti skup, osigurati dolazak zaposlenih te pripremiti pitanja.

Poseban aspekt problema odnosa prema zaposlenima predstavlja **odnos prema nečlanovima**. Nečlanove treba informirati o onome što je sindikat izborio i za njih te za unapređenje sustava i sektora u kojem rade. Nečlanovi trebaju vidjeti i osjetiti da zaštitu i informacije koju uživaju članovi, oni nemaju. I na koncu treba ih pridobiti da se učlane u sindikat.

## Da ima INICIJATIVU

Sindikat ne smije samo čekati da se problem pojavi pa tek onda spoznati da takvi problemi postoje i sa zakašnjenjem

ga eventualno početi rješavati. Ne smije samo čekati da se poneki nečlan sam učlani u sindikat. **Sindikat treba djelovati proaktivno**. Mora tražiti i dobiti informacije, mora istraživati koji problemi kod poslodavca postoje ili se mogu pojaviti i pokušati ih spriječiti ili odmah riješiti (što je sve navedeno u prethodnim točkama ovoga modula). Također mora aktivno raditi na pridobivanju novih članova.

## Da ima METODU

**Tema ove točke je potreba pridobivanja novih članova sindikata i jedna od mogućih metoda kako to učiniti. Metodu su razradili američki sindikati.** Smanjivanjem broja članova sindikat gubi moć i utjecaj, bez obzira koliko mu inače rukovodstvo bilo stručno i sposobno. Smanjivanjem broja članova sindikat može u potpunosti izgubiti i pravo pregovora za kolektivni ugovor, čime se gubi ključno sindikalno pravo. **Bez novih članova sindikat propada! Prirodni odljev** iznosi godišnje najmanje između 2,5 % do 3 % (zbog odlaska u mirovinu te promjene posla).

Dakle, da bi Sindikat bio na "nuli" mora godišnje učlaniti najmanje 2,5 % do 3 % novih članova.

### Rezultat jednog njemačkog istraživanja:

U onoj mjeri u kojoj se zaposlenici i njihovi predstavnici (sindikat, radničko vijeće) aktivno i kreativno zauzmu za proces rada kod poslodavca (poduzeću, ustanovi), u toj mjeri u pravilu naraste i rentabilnost poduzeća odnosno uspješnost ustanove.

## Metoda učlanjivanja novih članova

Postoje različite metode za učlanjivanje novih članova. U Hrvatskoj se nažalost često (ili najčešće) koristi metoda čekanja da se član sam dođe učlaniti. U nastavku dajemo prikaz jedne učinkovite metode koju su razvili američki sindikati.

### METODA 5 I ½ KORAKA

**1. korak:**

**DOZNATI PROBLEME** (preko razgovora, ankete, sandučića za pitanja i ideje, poznavanjem problema koji je poznat sindikatu i sl.)

**2. korak:**

**ODABRATI JEDAN PROBLEM** (problem koji se može riješiti kod poslodavca, npr. raspored radnog vremena i sl.; važno je odabrati rješiv problem – ne pokušavati rješavati problem koji je izvan mogućnosti sindikalnog povjereništva i poslodavca, npr. promjenu zakona)

**3. korak:**

**ODREDITI NAČIN RJEŠAVANJA I ROK** (način rješavanja problema prilagoditi okolnostima, koristeći pravna sredstva, razgovore s poslodavcem, pomoć stručnih službi sindikata, peticiju zaposlenih i dr., a vrlo je važno unaprijed odrediti rok, kako se cijeli postupak ne bi produžio i rasplinuo)

**4. korak:**

**RJEŠENJE + IZVJEŠTAJ** (problem riješiti, nakon rješenja problema o njemu upoznati zaposlene)

**5. korak:**

**PRIKUPLJANJE NOVIH ČLANOVA** (nakon rješenja problema i obznanjivanja toga uspjeha, krenuti u akciju prikupljanja novih članova – tada sindikat pokazuje da može rješavati probleme i koristiti zaposlenima, dakle to je razlog da se nečlanovi učlane)

**5. i 1/2 korak:**

**POSTIGNUTI REZULTATI** (zaposlenici će biti zadovoljni, jer je njihov problem riješen. Na taj će način uvidjeti da sindikat može riješiti problem, da je sposoban te će za posljedicu u njega imati povjerenja. Poslodavac će biti zadovoljan da je otklonjen jedan izvor nezadovoljstva radnika (trebao bi biti, ali...), vidjet će da je sindikat inicijativan i sposoban, da je partner i ozbiljnije će ga doživljavati. Sindikat će biti zadovoljan jer ima uspješne povjerenike. Sindikalni povjerenik/sindikalno povjereništvo će biti zadovoljno, jer rješenje svakog problema dovodi do zadovoljstva.)

# TEHNIKE KOMUNICIRANJA I PREGOVARANJA

## Rješavanje sukoba i odnos prema članovima – sociološka perspektiva

Mirjana Burić Moskaljov, prof.

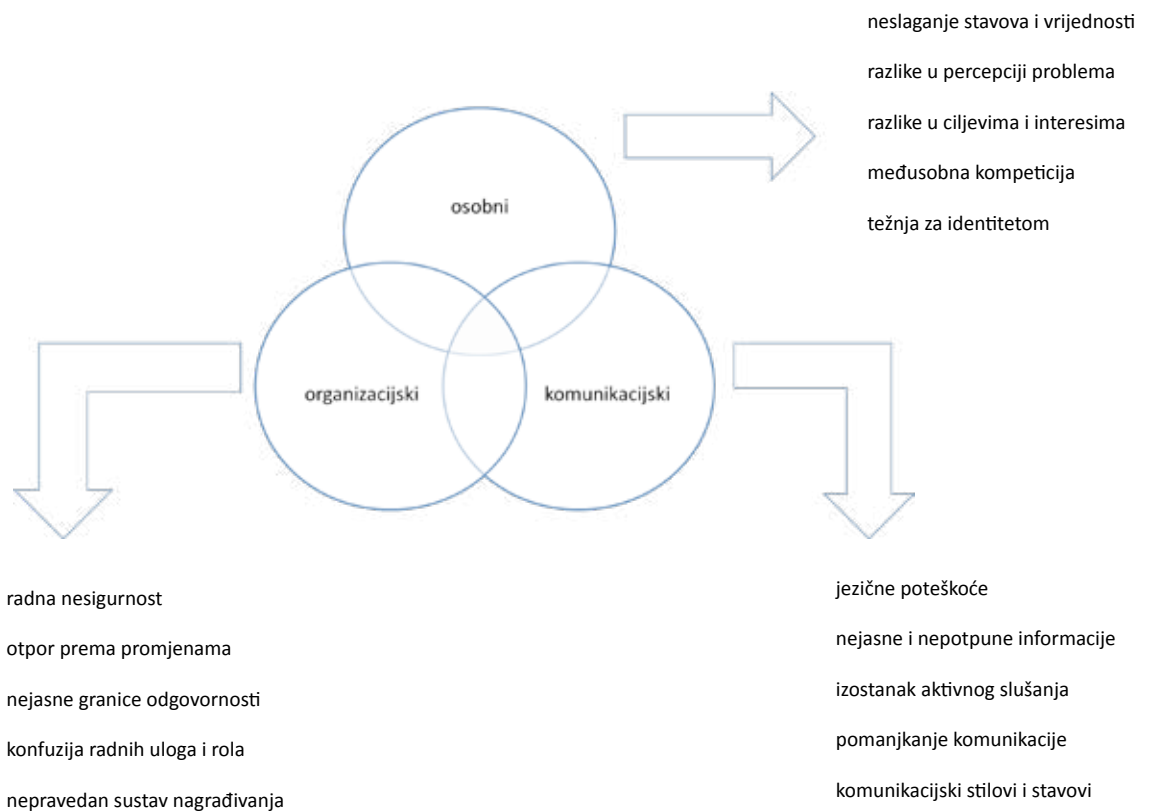
Sukobi su neizbježni u svakodnevnom životu i radu. To su situacije u kojima dva ili više subjekata imaju različita mišljenja, uvjerenja, stavove ili ciljeve. Iz te činjenice proizlazi da su vrste, izvori, intenzitet i trajanje sukoba također različiti.

Teško je jednoznačno definirati **sukob**. U percepciji se poistovjećuje s konfliktom (suprotstavljene strane su u sukobu ili konfliktu). Kako pojam vežemo uz latinski glagol (conflictare – udariti u što; boriti se), **konflikt definiramo kao sukob, spor ili raspravu koja prijete da će se još više zaplesti**. Za razliku od toga kineski znak za riječ konflikt je sastavljen od dva znaka. Jedan je opasnost, a drugi prilika. Ako riječ sukob rastavimo na slogove od kojih je sastavljena (su-kob) možemo je razumijevati ili interpretirati kao zajedničku sudbinu. Međutim, bez obzira na definiciju ostaje činjenica da sukobi ili konflikti sami po sebi neće nestati, što znači da se moramo fokusirati na traženje konstruktivnih i učinkovitih načina kako da ih riješimo i njegovati odnose u kojima preveniramo sukobe ili konflikte. Međutim, važno je imati na umu da sukob ili konflikt sam po sebi nije ni „dobar“ ni „loš“, što znači da oni **moгу biti i konstruktivni i destruktivni**, da bez njih nema osobnih i društvenih promjena i da njihov potencijal treba iskoristiti, a ne zanemariti. **Kada je sukob ili konflikt destruktivan** on potiče stres, ljutnju, agresivnost, lošu komunikaciju, nametanje isključivih stavova, pad mo-

tivacije, smanjenje učinkovitosti, slabljenje međusobnih veza i stvaranje okruženja u kojem su međusobne borbe važnije od zajedničkih ciljeva. **Kada je sukob ili konflikt konstruktivan** on potiče stvaranje okruženja u kojem je organizacijska kultura stabilna i otvorena za promjene, u kojoj se njeguje iskrena i otvorena komunikacija, potiče se kreativnost i inovativnost, povećava motivacija i učinkovitost u radu te se grade kvalitetni međusobni odnosi.

S druge strane, važno je imati na umu da svaki sukob ili konflikt ima svoj intenzitet koji možemo promatrati kroz pet faza ili razina. U najnižoj razini sukob ili konflikt se manifestira kroz povremeno izražavanje nespornosti ili neslaganja oko pojedinih pitanja ili stavova. Drugu razinu karakterizira prozivanje druge strane i prebacivanje krivnje na drugu stranu. Treća razina se manifestira kroz različite oblike verbalnih napada (povišeni tonovi, galama, lupanje vratima ili predmetima, psovanje, osobno vrijeđanje...). Četvrtu razinu prepoznajemo po otvorenim prijetnjama i ultimatumima, dok je na petoj razini sukob ili konflikt potpuno eskalirao i manifestira se kroz agresivne fizičke napade. Međutim, za uspješno rješavanje sukoba ili konflikata važno je voditi računa da se sukobi ili konflikti na ni jednoj razini ne zanemaruju i guraju pod tepih jer se takvim pristupom sukob ili konflikt povećava čime se povećavaju barijere i prepreke u pronalaženju rješenja.

Uzroci sukoba mogu biti različiti, ali ih po vrsti možemo grupirati u tri temeljne skupine:



Sukobi su normalna pojava u odnosima među ljudima, normalna pojava u različitim poslovnim procesima i ne postoji mogućnost da oni sami po sebi nestanu ili da ih u potpunosti ukinemo. Stoga je važno imati težište i biti fokusiran na učenje i prakticiranje konstruktivnih načina za rješavanje problema, a ne gubiti energiju na njihovo sprječavanje. U prilog tomu govori i činjenica da konstruktivni sukobi u radnom okruženju imaju niz pozitivnih efekata. Zbog toga je važno osvijestiti činjenicu da prilikom rješavanja problema možemo učiniti niz pogrešaka koje sukob prije mogu produbiti nego ga riješiti. **Cilj osvještavanja je učenje na greškama.**

Najčešći pogrešni načini rješavanja problema su: **izbjegavanje, pokoravanje, igranje uloga i implementacija brzih rješenja.**

**Izbjegavanje** nastaje u svim situacijama kada u sukobu jedna ili obje strane negiraju postojanje problema. Manifestira se na način da je komunikacija, i verbalna i neverbalna, zatvorena što znači da se o problemu ne govori otvoreno već samo u kuloarima s trećim osobama, u međusobnom razgovoru, kad je on neizbježan; problem se ne spominje već se

često mijenja teme razgovora, a osobe prakticiraju i fizičko izbjegavanje. To za izravnu posljedicu ima smanjenu koncentraciju, motivaciju i radnu učinkovitost. Osobe koje prakticiraju izbjegavanje u načelu vjeruju da će problem nestati sam od sebe. Takvoj strategiji često pribjegavaju pasivne osobe koje nemaju dovoljno samopouzdanja, omalovažavaju vlastito mišljenje, nejasne su u izricanju svojih želja, ne odbijaju tuđe zahtjeve iako im nisu po volji, lako odustaju ili su u strahu da bi njihovo inzistiranje na rješavanju problema bilo percipirano kao nedopustivo ili neprijateljsko ponašanje.

**Nedostaci ove metode su:**

- izbjegavajući sukob osoba si uskraćuje mogućnost osobnog rasta i razvoja
- sukob se ne rješava već se samo odlaže što dovodi do njegova povećanja
- rastu frustracije i negativni osjećaji različitih oblika
- grade se stavovi na pogrešnim i neprovjerenim pretpostavkama

**Pokoravanje** nastaje u situacijama kada je u sukobu jednoj osobi važnije ostvariti pobjedu, dokazati da je u pravu i poraziti protivnika nego riješiti problem.

Manifestira se na način da je komunikacija, i verbalna i neverbalna, napadačka što znači da osoba ne uvažava druge i ne poštuje ih, upotrebljava povišenu intonaciju, izdaje oštre naredbe i zapovijedi, manipulira čvrsto uvjeren da je uvijek u pravu. To je otvorena borba za pobjedu koja podiže tenzije, povećava netrpeljivost i napetost u međuljudskim odnosima. Često ovoj strategiji pribjegavaju dominantne i agresivne osobe koje pod svaku cijenu moraju dobiti ono što žele jer su uvjereni da stvari znaju bolje od drugih. Pri tome otvoreno koriste svoju moć i statusnu poziciju (npr. titulu ili status nadređeni – podređeni).

**Nedostaci ove metode su:**

- stvaranje obrasca u kojem je moć uočljiva i koristi se na destruktivan način
- razvijanje nezdravih odnosa dominacije
- uspostavljanje centralizma, jake kontrole i gušenje kreativnosti
- razvijanje želja za osvetom

**Igranje uloga** nastaje u situacijama kada osoba u sukobu ili konfliktu spretno koristi svoje različite životne uloge kako bi na neki način manipulirala ili upravljala ishodom u sukobu. Manifestira se na način da se komunikacija, i verbalna i neverbalna, prilagođava postojećoj situaciji što znači da osoba nije dosljedna svom komunikacijskom stilu već je prevrtljiva i odvija se u rasponu od prešućivanja i moljakanja do zahtijevanja i naređivanja. Komunikacija isključivo ovisi o činjenici s kim se komunicira i o čemu. Često ovoj strategiji pribjegavaju pasivno-agresivne osobe koje su fokusirane ponajprije na svoje osobne interese i potrebe, a svijet oko sebe percipiraju kroz crno-bijele naočale. Naime svatko od nas ima različite uloge u svom životu i kada se takve osobe nađu u sukobu često se skrivaju iza svojih uloga. Kako društvo svakoj ulozi daje određeni status, prava, moć i određena očekivanja, ove osobe spretno koriste svoje uloge ovisno o situaciji u kojoj se nalaze. Umjesto da se u rješavanju sukoba ponašaju kao čovjek prema čovjeku one se ponašaju kao osoba u određenoj ulozi.

**Nedostaci ove metode su:**

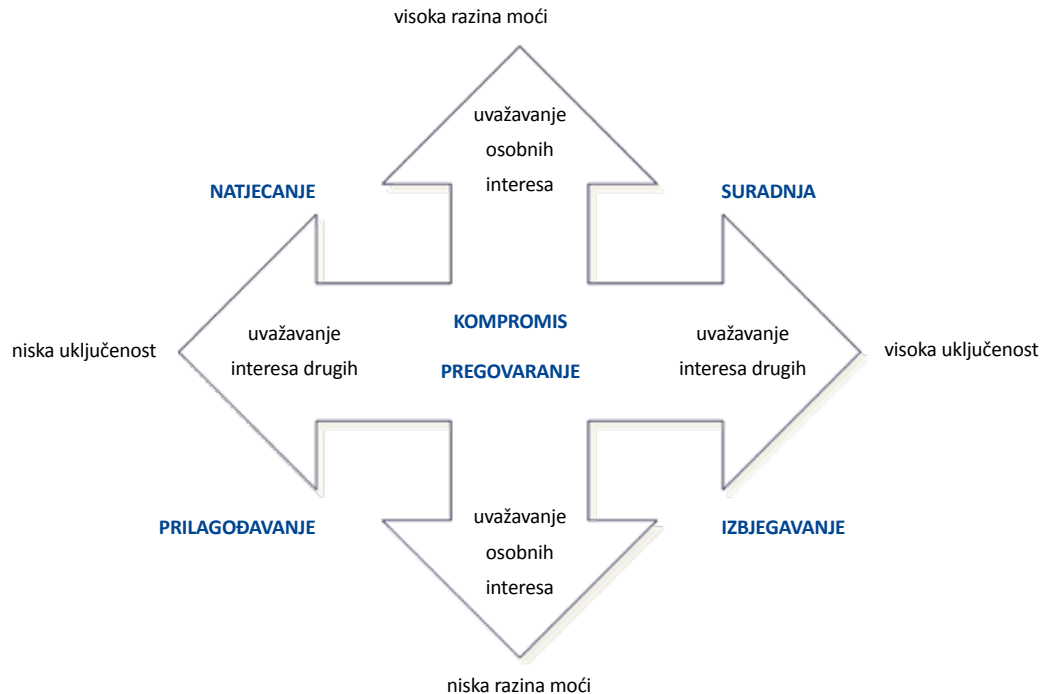
- izgradnja i uspostavljanje nepravednih, neprincipijelnih odnosa i sustava
- isključivanje osoba nižeg statusa iz procesa donošenja odluka
- ograničavanje broja mogućih rješenja
- stvaranje neprijateljskih odnosa i statusnih razlika

**Implementacija brzih rješenja** nastaje u situacijama kada je u sukobu jednoj osobi izuzetno važno da se problem riješi vremenski u najkraćem mogućem roku. Manifestira se na način da je komunikacija, i verbalna i neverbalna, isključiva što znači da osoba nema potrebu da se problem ili nezadovoljene potrebe iznesu na svjetlo dana već je sklonija uvjerenju da je svrha problema promjena druge osobe ili prisiljavanje druge osobe da na problem gleda na drugi način. To je stav da međusobno razumijevanje nije u fokusu interesa već prevladava potreba da problem nema utjecaja na radnu okolinu. Često toj strategiji pribjegavaju i asertivne osobe koje su više fokusirane na rezultate nego na ljude i njihove međusobne odnose. Smatraju da ne ugrožavaju nikoga i ne štete drugima ako se argumentirano i bez emocija zalažu za svoje stavove i interese (npr. sukob dvojice kolega na poslu se rješava premještanjem u druge prostorijske rasporedom na druge radne zadatke ili radom u različitim smjenama...).

**Nedostaci ove metode su:**

- stvaranje dojma da su problemi riješeni, dok su prava pitanja ostala neriješena
- čvrsto zadržavanje postojećih stavova i uvjerenja
- narušavanje i prekid komunikacije
- stvaranje dojma kako se na stvari ne može utjecati

Ključ za rješavanje sukoba ili konflikata je razvijanje pozitivne strategije u kojoj cilj neće biti napad na drugu osobu već zajednički napad na sam problem. U tu svrhu važno je osvijestiti koje nam strateške mogućnosti stoje na raspolaganju i pomno birati strategiju s obzirom na ozbiljnost sukoba, njegovo trajanje, cilj, utjecaj na okolinu i u konačnici njegov doprinos u međusobnom razumijevanju. Od strategija koje nam stoje na raspolaganju ističu se:



**Natjecanje** je strategija s pomoću koje osoba koja je koristi ima za cilj iz konfliktne situacije izići kao pobjednik. Strategija uključuje visoku razinu moći, nisku emocionalnu uključenost i osobni stav „ja pobjeđujem, ti gubiš“. Međutim, ishod sukoba može podjednako imati za cilj zadovoljavanje osobnih interesa kao i interesa drugih.

Tu strategiju koriste dominantne, snažne, autoritarne osobe koje žele biti pobjednici pod svaku cijenu što znači da njihova odluka o rješenju sukoba mora biti konačna. Uglavnom se primjenjuje u sukobima kada je jedna strana moćnija i ne treba drugu stranu. Rješavanje sukoba vide kao međusobno natjecanje u kojem postoji samo jedan pobjednik. Takvim osobama nije važno jesu li voljene i prihvaćene u svojoj sredini, jer su fokusirane na postizanje cilja i rješenje problema, a ne na izgradnju međusobnih odnosa. Primjena strategije skraćuje vrijeme donošenja odluke, korisna je u situacijama kada su ljudi na koje se odluka odnosi nestručni i nemotivirani za neki radni zadatak ili situaciju i daje pobjedniku osjećaj ponosa i postignuća.

**Nedostatak strategije** leži u činjenici što se njezinom primjenom može stvoriti podloga za buduće sukobe

ili konflikte pogotovo u sredinama gdje su u sukob ili konflikt uključeni stručni i motivirani ljudi.

**Prilagođavanje** je strategija s pomoću koje osoba koja je koristi ima stav da je rješenje sukoba ili konflikta važnije od konfrontacija. Strategija uključuje nisku razinu moći, nisku emocionalnu uključenost i osobni stav „svjesno radim ono što se od mene očekuje“. Međutim, ishod sukoba može podjednako imati za cilj zadovoljavanje osobnih interesa kao i interesa drugih.

Tu strategiju koriste osobe koje imaju pasivan stav i distancirane su od problema, a često i svjesni svoje niske razine moći. Takvim je osobama važno da zadrže mir u radnim sredinama jer su više fokusirane na izgradnju međusobnih odnosa nego na postignuća. Obično ne postavljaju osobne ciljeve, žele biti prihvaćeni od strane suradnika i uvjereni su da se o svakom sukobu ili konfliktu može raspravljati i rješavati ga mirnim putem. Zbog toga će lako dopustiti drugima da iskažu svoje zahtjeve i dobiju ono što žele. Strategija je korisna kada su rješenja sukoba važnija od samog sukobljavanja jer se u primjeni štedi na vremenu i lako se otklanjaju sukobi u nejasnim situacijama. Međutim, strategija nije prikladna za kompleksne sukobe i sukobe koji eskaliraju.



**Nedostatak strategije** leži u činjenici što se njezinom primjenom mogu donijeti odluke koje su presedani, koje narušavaju funkcioniranje sustava i kroz koje pojedinci mogu dobiti više od onoga što im realno pripada.

**Kompromis** je strategija koja se najčešće koristi jer s pomoću nje osoba koja je koristi ima za cilj da se rješenje sukoba ili konflikta nađe pregovorima. Strategija uključuje izbalansiranu razinu moći, izbalansiranu emocionalnu uključenost i osobni stav „win/win ishod“ u kojem obje strane u sukobu trebaju ponešto dobiti. Pri tome, ishod sukoba može podjednako imati za cilj zadovoljavanje osobnih interesa kao i interesa drugih.

Tu strategiju koriste osobe koje imaju izbalansiran odnos između postignuća i izgradnje međusobnih odnosa. To su uglavnom osobe koje su vrlo stabilne, racionalne i čvrsto stoje nogama na tlu s jasnim stavom da je najvažnije zajednički tražiti rješenja za opće dobro. Također su svjesni činjenice da iako suprotstavljene strane u sukobu imaju različite ciljeve, oni u konačnici ovise jedni o drugima i znaju da se samo pregovaranjem može smanjiti rizik za obje strane. Zbog toga, imaju umjereno zanimanje za osobne ciljeve, spremni su na žrtvovanje i uporno potiču i drugu stranu na takvo ponašanje. Strategija je korisna u prvom redu zbog toga što njeguje suradnju i razvija međusobne odnose. Međutim, strategija nije prikladna u svim situacijama kada pregovaranje dolazi iz pozicije moći, kada obje strane u pregovorima vrše pritisak jer to povećava troškove, trud i vrijeme prilikom rješavanja sukoba ili konflikta.

**Nedostatak strategije** leži u činjenici da u svakim pregovorima nitko ne dobiva sve što želi i to može izazvati loše osjećaje pogotovo u situacijama kada strane u pregovorima ne znaju kako se nakon pregovora nositi s takvim osjećajima.

**Suradnja** je strategija s pomoću koje osoba koja je koristi ima za cilj da obje strane iz sukoba ili konflikta iziđu s osjećajem zadovoljstva. Strategija uključuje visoku razinu moći, visoku emocionalnu uključenost i osobni stav „oboje smo pobjednici“ jer ishod u principu ima za cilj zadovoljavanje i osobnih i interesa drugih.

Tu strategiju koriste stručne i motivirane osobe koje su samouvjerene, imaju visoke standarde i visoko vrednuju osobne ciljeve i izgradnju međusobnih odnosa. To su uglavnom osobe koje sukob ili konflikt vide kao izazov, konstruktivno mu pristupaju

i uporno traže alternative i rješenja za obje strane. Zbog toga, što vide sukob ili konflikt kao priliku za usavršavanje, uporno pokušavaju inicirati diskusiju, demokratske metode odlučivanja i nisu zadovoljni sve do trenutka kada sukob ili konflikt nije u potpunosti prevladan. Strategija je korisna jer zahtijeva da obje strane u sukobu rade zajednički, da su koncentrirani na različite opcije i ishode i da dogovoreno rješenje ima mogućnost dugoročne primjene. Na taj način se kreiraju kvalitetni odnosi suradnje. Međutim, strategiju je teško primjenjivati u svim situacijama kada za takav način rada nedostaje dobre volje, poštenja, međusobnog uvažavanja i poštivanja te kada je ego jači od zajedničkog interesa.

**Nedostatak strategije** leži u činjenici da ljudi teško prihvaćaju promjene, a strategija zahtijeva vrijeme, stručno usavršavanje i mijenjanje.

**Izbjegavanje** je strategija s pomoću koje osoba koja je koristi ima za cilj izbjeći sukob ili konflikt pod svaku cijenu. Strategija uključuje nisku razinu moći, visoku emocionalnu uključenost i osobni stav „zbog toga što ću izgubiti, najbolje je da odmah odustanem“. Međutim, ishod sukoba može podjednako imati za cilj zadovoljavanje osobnih interesa kao i interesa drugih.

Tu strategiju najčešće koriste pasivne, nesigurne osobe koje se povlače u sebe kako bi otklonile mogućnost za bilo kakav sukob ili konflikt. Uvjerene su da je povlačenje lakše od suočavanja i zbog toga lako odustaju od osobnih ciljeva, zanemaruju odnose jer se prilikom sukoba ili konflikta osobno osjećaju bespomoćnima. Također su svjesni činjenice da sukoba nema bez uključenosti dviju strana pa svojim povlačenjem smatraju da preveniraju sukobe ili konflikte. U svom izbjegavanju mogu ići toliko daleko da izbjegavaju i ljude koji se nalaze u sukobu ili konfliktu u kojem osobno nisu sudionici. Gaje nadu da će sukobi ili konflikti nestati sami od sebe. Strategija je korisna samo u situacijama kada za rješavanje nekog sukoba ili konflikta nije pravo vrijeme, odnosno taj sukob ili konflikt nije prioritet za funkcioniranje sustava. Međutim, strategija nije prikladna u svim situacijama kada postoji latentna opasnost da će sukob ili konflikt eskalirati.

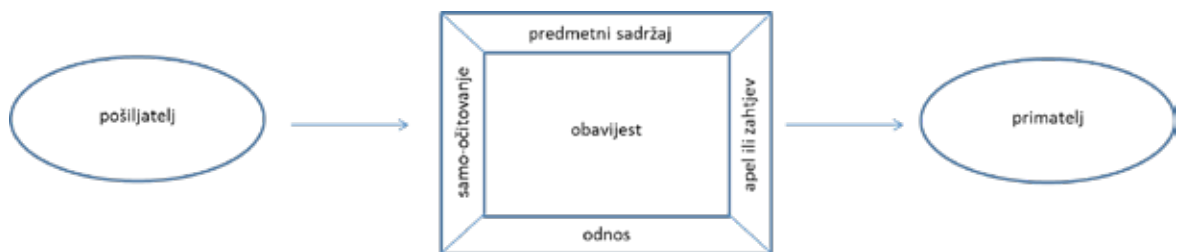
**Nedostatak strategije** leži u činjenici da svi neriješeni sukobi ili konflikti ne nestaju sami po sebi, već pritajeni čekaju vrijeme svog glamurnog povratka.

## RAZVOJ POZITIVNE STRATEGIJE PRETVARANJA SUKOBA U KONSTRUKTIVNI SUKOB

Kako bi se sukob ili konflikt iz destruktivnog preobrazio u konstruktivni, važno je usvojiti sljedeće principe:

- problemi se razmatraju otvoreno i transparentno
- aktivno i uporno se traže moguća rješenja
- izbjegavaju se provokacije, vrijeđanja i optuživanja
- svi aktivno slušaju jedni druge
- svatko nastoji i ima priliku dati svoj doprinos rješenju
- nitko se ne povlači niti odustaje od procesa rješavanja problema
- odluka o rješenju problema se donosi konsenzusom.

Za primjenu tih principa glavni alat je komunikacija koja mora uključiti elemente aktivnog slušanja, umijeća postavljanja pitanja, umijeća vođenja razgovora i analizu obavijesti ili poruke koja stvara psihološki model međuljudske komunikacije. Naime, svaka poruka kao i aktivno slušanje ima svoja četiri aspekta. Friedemann Schulz von Thun tu činjenicu prikazuje na sljedeći način:



1. **predmetni sadržaj** se odnosi na ono o čemu pošiljalac želi informirati primaoca
2. **samo-očitovanje** se odnosi na ono što pošiljalac govori sam o sebi
3. **odnos** je stav pošiljalca prema primaocu, odnosno njegovo iskazivanje za koga ga drži
4. **apel ili zahtjev** odnosi se na ono što pošiljalac očekuje od primaoca.

Kada govorimo o sukobima ili konfliktima moramo pri analizi biti fokusirani na činjenicu da 1. i 4. aspekt poruke ili obavijesti ne utječu bitno na sukobe ili konflikte. U interesu pozitivnog rješavanja sukoba ili konflikata treba biti fokusiran i pronaći rješenja u okviru 2. i 3. aspekta poruke ili obavijesti.

## RJEŠAVANJE SUKOBA UZ POMOĆ MEDIJACIJE

U praksi se često događa da se sukob ili konflikt u radnoj sredini ili među sukobljenim stranama izvan radne sredine, a posebno u tripartitnim pregovorima, ne može riješiti vlastitim snagama. U takvim slučajevima najbolje je pribjeći rješavanju problema uz pomoć posrednika ili medijatora. Medijator je u načelu licencirana treća osoba koja u sukobu ne zauzima ničiju stranu, ne nudi svoja rješenja već osigurava uvjete i okruženje u kojem sukobljene strane pronalaze zajedničko rješenje.

Medijator je potreban ako jedna ili više strana:

- niječu svaku odgovornost za nastali sukob ili konflikt
- krivnju za nerješavanje problema prebacuju jedni na druge

- za vrijeme pregovora ne mogu slušati jedni druge bez prekidanja
- iskrivljuju ili manipuliraju izjavama sugovornika
- pregovaraju iz pozicije moći i vrše kontinuirani pritisak
- pokazuju vidne znakove depresivnosti, straha ili se ponašaju neuračunljivo
- pregovaraju pod utjecajem alkohola ili različitih opijata.

## ODNOS PREMA ČLANOVIMA

Dvosmjerna komunikacija koja se kontinuirano odvija između vodstva i članstva sindikata je najvažnija karika koja svakom sindikatu osigurava snagu, moć i reprezentativnost te opravdava svrhu i cilj njegova djelovanja i postojanja. Ugledni sindikalist iz Škotske Bob Ramsey ističe: „**Bez članstva koje će podržati vaše zahtjeve neće vam pomoći ni najbolje zakonodavstvo. Zato članove sindikata morate stalno informirati, jer potporu možete dobiti samo od dobro obaviještenih ljudi, a od poslodavaca ćete dobiti onoliko koliko u procesu ostvarivanja vaših zahtjeva sudjeluje članstvo. Samo pritiskom dobro informiranog članstva iz sindikalne baze može se nešto znatnije pokrenuti i postići.**“

Praksa je pokazala da su sindikati koji su zanemarili dvosmjernu komunikaciju s članstvom to skupo platili. Istraživanja pokazuju da je u nekim zapadnim zemljama članstvo palo s nekadašnjih 70 % na samo 16–22%. Sličan proces zahvatio je i Hrvatsku. Sindikati gube svoje članstvo zbog odlaska u mirovinu i sve češćih otkazivanja ugovora o radu, ali i zbog učestalih pojava napuštanja sindikata jer zaposlenicima nisu jasne koristi koje s tim članstvom ostvaruju. Tomu doprinosi i percepcija šire društvene zajednice o sindikalnoj neučinkovitosti.

## KAKO OJAČATI ČLANOVE SINDIKATA DA BUDU SENZIBILIZIRANI I SPREMNI ZA SINDIKALNE AKTIVNOSTI

Jačanje članova sindikata zadatak je ponajprije sindikalnih povjerenika koji su u neposrednom kontaktu s članovima. Oni trebaju znati tko su, što trebaju znati i što trebaju raditi kako bi u svojim sindikalnim podružnicama učinkovito i uspješno promovirali rad sindikata, rješavali probleme, mobilizirali članstvo i sindikalnom vodstvu pravovremeno prenijeli jasne zahtjeve koji dolaze iz sindikalne baze. Kao glavni i temeljni alat za provedbu navedenih aktivnosti je i visoka razina razvijenosti komunikacijske kompetencije. Na temelju brojnih istraživanja u poslovnom svijetu, oko 85 % poslovnog uspjeha izravno je povezano s umijećem učinkovitog komuniciranja i sa sposobnošću izgradnje kvalitetnih međusobnih odnosa.

**Umijeće dobrog komuniciranja** glavni je alat za postizanje uspjeha. Budući da svi komuniciramo, važno je znati kojim načinom komunikacije možemo postići uspjeh, a što nam u našem stilu komuniciranja može stvoriti barijere i prepreke. U svakoj komunikaciji važno je imati cilj, znati oblikovati jasnu, potpunu i pravovremenu informaciju, steći naklonost i povjerenje svojih sugovornika i znati na sažet, povezan i jednostavan način prezentirati svoje ideje, zahtjeve ili potrebe aktivnim slušanjem prepoznati potrebe i interes svojih sugovornika.

**Umijeće dobrog komuniciranja podrazumijeva da ste:**

1. osvijestili komunikacijski stil
2. usvojili principe aktivnog slušanja
3. razvili umijeće vođenja razgovora
4. usavršili oblikovanje svojih poruka.

### 1. Osvijestite komunikacijski stil

Način na koji prirodno komuniciramo može nam podjednako osigurati uspjeh ili biti prepreka u razumijevanju i prihvaćanju sugovornika s kojima komuniciramo. Osvijestiti kako komuniciramo prvi je korak u razvoju i usavršavanju komunikacijske kompetencije. Za proces osvještavanja komunikacijskog stila praktično je koristiti McLellandov alat za utvrđivanje osobnih preferencija, jer nam na jednostavan i na praktičan način daje odgovor na pitanje što nas pokreće, kako se na temelju toga ponašamo, kako se odnosimo prema svojim sugovornicima i kako komuniciramo. Osim toga, korisno je dobro razmisliti i prikupiti povratne informacije od svojih sugovornika o svom verbalnom i neverbalnom komuniciranju te uporno mijenjati sve one elemente za koje procjenjujete da nisu učinkoviti i da vam stvaraju barijere u usklađivanju sa svojim sugovornicima. Neka vam promjene koje želite napraviti postanu izazovi.

### 2. Usvojite principe aktivnog slušanja

Aktivno slušanje je jedna od najvažnijih komunikacijskih vještina. Utječe na naše odnose s drugima i zato pripada u skupinu socijalnih vještina. Za primjenu ove tehnike nisu potrebna posebna umijeća. Važno je imati na umu elemente aktivnog slušanja kroz četiri uha i nastojati ih prakticirati što češće kako bi postali naša svakodnevna aktivnost i navika. Važno je osvijestiti prednosti aktivnog slušanja i osvijestiti uzroke zbog kojih nismo spremni aktivno slušati. Prednosti su uistinu velike, jer kada stvorimo naviku aktivnog slušanja znat ćemo kojim bogatstvom raspolažemo. Ljudi u na-

čelu više vole govoriti nego slušati, pa je aktivni slušač nužan za uspješnu komunikaciju. To je najbolji put za jasnu i učinkovitu komunikaciju. Aktivnim slušanjem hrabrimo druge da govore i dajemo im pozornost čime dolazimo do novih i važnih informacija, povećavamo razinu razumijevanja i stječemo naklonost i povjerenje ljudi.

Najčešći razlozi nespremnosti da slušamo skrivaju se u izostanku interesa za temu razgovora ili za osobu koja govori, u potrebi da razgovaramo sami sa sobom, u izostanku koncentracije, u načinu na koji tko govori, u neusklađenom govoru tijela, u izostanku kontakta očima, u čekanju da dođemo na red i u navici da ne slušamo ili u osobnom obrambenom stavu.

### 3. Razvijte umijeće vođenja razgovora

Umijeće vođenja razgovora je posebna komunikacijska tehnika kojom se uspostavlja struktura razgovora. Na taj se način razgovor fokusira na zadani cilj, otklanjaju se sve komunikacijske nejasnoće i nesporazumi i dolazi se do jasnog, preciznog i obvezujućeg dogovora. U primjeni ove komunikacijske tehnike važno je osvijestiti da se ona sastoji od tri podjednako važna dijela. Prvi dio odnosi se na postavljanje pitanja i facilitiranje koje ima za cilj da se otvori razgovor te da se verbalnim i neverbalnim usklađivanjem potakne sugovornika da slobodno govori. U drugom dijelu koriste se tehnike reflektiranja, parafraziranja i pojašnjavanja kojima se provjerava jesmo li sugovornika dobro razumjeli. Uz pomoć tih tehnika razgovor dobiva svoj sadržajni smisao, otklanjaju se nejasni pojmovi, nesporazumi i u konačnici dovode do komunikacijske jasnoće. Treći se dio odnosi na sažimanje i zaključivanje razgovora koji osigurava precizan međusobni dogovor, međusobne obveze i kontrolu provedbe istih. Za usvajanje ove tehnike poželjno je vježbanje u kontroliranom okruženju na konkretnim (case study) situacijama.

### 4. Usavršite oblikovanje svojih poruka

Za oblikovanje jasnih, potpunih i pravovremenih poruka važno je usvojiti nekoliko elemenata. U cijeloj komunikaciji negativne poruke pretvorite u pozitivne, jer one otvaraju komunikaciju, potiču suradnju i usmjerene su na ono što želimo postići. **Ti i Vi** poruke pretočiti u **Ja i Mi** poruke, jer one ne ugrožavaju sugovornike, stvaraju ugodnu atmosferu razgovora, unapređuju komunikaciju, smanjuju prostor za sukobe i smiruju energične, nezadovoljne ili agresivne sugovornike. Isto tako, prilikom oblikovanja poruke sa željom da ona bude jasna, razumljiva i utjecajna važno je poštivati i primjenjivati principe jednostavnosti, povezanosti, sažetosti i dodatne stimulacije.

Tako svaka poruka dobiva na svojoj kvaliteti i govornik koji se u svom izlaganju ili razgovoru koristi tako oblikovanim porukama stječe umijeće utjecajne komunikacije. Sve ove elemente koji doprinose jasnom, potpunom i pravovremenom komuniciranju moguće je u kontroliranom okruženju vježbati kroz niz kratkih i zanimljivih vježbi.

# POLOŽAJ SINDIKATA U DRUŠTVU

## Sindikalni pokret i njegovi temelji

Vilim Ribić, dipl. oec.

**Jesu li sindikati slabi ili jaki?** Kada govorimo o sindikatima nameće se pitanje što sindikati za radnika mogu učiniti te koje su njihove snage i slabosti. S čime ćemo to mjeriti? U kojem razdoblju i s kojim međunarodnim usporedbama? Pokušat ćemo odgovoriti na pitanje jačaju li sindikati globalno ili slabe.

Generalno gledano, možemo reći da su očekivanja društva prema sindikatima uvijek veća od mogućeg. Godinama se govorilo da su sindikati slabi i nikakvi, a onda naglo da su prava radnika u kolektivnim ugovorima prevelika. Ta propaganda ide iz istih izvora. Prvo je trebalo pokazati kako se ne isplati biti članom sindikata jer to nema nikakvog smisla, a zatim kada je trebalo rušiti prava ljudima, tada se nije govorilo da su sindikati jaki već da je to posljedica visokih prava koje je vlast nudila sindikatima i trčala za njima da ih sindikate prihvate.

Svjedočimo da su se prava radnika u Republici Hrvatskoj kontinuirano povećavala od uspostave demokracije pa sve do nastanka ekonomske krize. Sindikati su sve više uspijevali, a istovremeno sve više slabili. U tom kontekstu govorimo o bumerangu postignutog maksimuma. Problem slabljenja sindikata je transkriзни. Većina sindikata veoma polagano i stalno gubi članstvo u zemlji i u svijetu. Sindikati u RH su u odnosu na neke inozemne sindikate preslabi, a na druge prejaki. Preraspodjela sindikalne moći varira u zemljama istočne i zapadne Europe.

Pojava koja svakako ne pogoduje razvoju sindikalnog pokreta je globalizacija u kojoj je kapital dominantan. Tako je kapital preuzeo težište moći u društvenim procesima, a sindikalne ideje i vrijednosti stavljene su u drugi plan.

Snaga sindikata obično se percipira kao snaga u kratkom roku, ali je njegova snaga jednaka, ako ne i veća, na duži rok u okviru demokratskog sustava i svih mogućnosti koje mu stoje na raspolaganju. Svakako je važno da sindikati u pregovorima s poslodavcem ugovore najviše što on doista može dati. No, postoji razlika u naravi sindikalne snage koja nije uvijek istovrsna. Sindikati imaju različitu narav baš kao i ljudi. Primjerice, jedno je moć trkača na duge pruge, a drugo snaga dizača utega. Negdje je važna masovnost, negdje radikalnost i odlučnost članstva, a negdje stručnost i znanje.

Slabosti sindikata očituju se posebice u pasivnosti i komociji članstva te izostanku vjere u sindikat sindikalnih aktivista. Kada sami aktivisti nisu uvjereni ili zainteresirani za ono što sindikat predstavlja, onda niti druge ne mogu uvjeriti u te vrijednosti. Nepremostiv problem u izboru sindikalnih aktivista predstavlja model koji funkcionira po principu negativnog odabira.

Iduća velika slabost je jednak tretman člana i nečlana u odnosu na prava iz kolektivnog ugovora. Na taj način motivira se nečlanstvo u sindikatima. Daljnje slabosti nastaju kroz nesvrhovitu upotrebu članarine ili kroz ono što u sindikalnom žargonu nazivamo „3P – pajceki, piceki i purice“.

Ako nas ova analiza slabosti čini pomalo depresivnima, valja zapamtiti jednostavnu misao: **bez sindikata bi sigurno bilo neusporedivo gore!** U odnosu na ono što danas gubimo ili ne možemo postići, bez sindikata bismo gubili još i više, još bismo i manje toga postigli. Da nema sindikata postavlja se pitanje tko bi bio stalna prikrivena prijetnja vlastima i poslodavcima i tko bi prava zaposlenika procesuirao na sudu.

## SNAGA SINDIKATA IZVIRE...

iz cijene koštanja problema za poslodavca

iz sposobnosti organizacije uvjerljivih štrajkova i demonstracija

iz solidarnosti (unutar i izvan sindikata)

iz sindikalnog zajedništva

iz realnih procjena i očekivanja

iz pravnog područja (smisao kolektivnih ugovora) i volje ljudi da štite svoje interese

iz snage čelnih ljudi, stručnosti, liderstva i moralnosti (ali i stručnog ugleda u pojedinim sindikatima)

iz stručnosti zaposlenog osoblja

iz zainteresiranosti aktivista

iz broja članova

iz njihove aktivnosti i odlučnosti

iz informiranosti članstva

iz snažnih financija sindikata

iz čestitosti i transparentnosti poslovanja

iz povjerenja u sindikat i privrženosti sindikatu (sindikat u srcu, a ne u novčaniku)

iz političkog oslonca i sudjelovanja u politici (strateška pogreška dosadašnjih 25 godina)

## VAŽNOST PROSVJEDA I SUDJELOVANJA U SINDIKALNIM AKCIJAMA

### Argumenti protiv sudjelovanja u prosvjedima i štrajkovima

- nećemo ništa postići, nismo ništa postigli
- vlast nas ne uvažava
- drugi će biti tamo, ne moram baš i ja

### Argumenti za sudjelovanje u prosvjedima i štrajkovima

- prosvjed ne mora dati odmah rezultat, njegovi su učinci mnogo dugoročniji
- upozoravaju svaku vlast da sljedeći put može biti i puno gore
- bez aktivnosti nitko neće znati da smo nezadovoljni – šutnja je znak pristanka
- ako se ne borimo, odmah smo izgubili; ako se borimo, možda ćemo izgubiti
- bez angažmana nema promjena

## POLITIKA, MEDIJI I SINDIKATI

Često se postavlja pitanje odnosa snage politike i snage sindikata. Raspravljajući o tome bitno je naglasiti da politika ima instrumente neposrednog utjecanja, a sindikati posrednog. Sindikati su zapravo reakcija na akciju politike – oni daju kritiku, korekciju i na posredan način kontroliraju političke odluke. Pitanje koje je vrijedno razmatranja u ovom kontekstu jest komu zapravo služe političari. Služe li onima koji su ih izabrali ili služe imućnima koji im financiraju kampanje da bi ih izabrali siromašni?

Danas se čini da su sprega politike, kapitala, medija i sudstva okovi radnom čovjeku. Mediji nisu u rukama radnih ljudi, makar bi mogli biti. Svjedoci smo medijskih izživljavanja nad sindikatima i njihovim čelnicima. Svjedoci smo vremena u kojem se sloboda medija pretvorila u pravo na torturu nad ljudima i pravo na klasni rat najprljavijim sredstvima.

## OSVRT NA EKONOMSKO STANJE NA NACIONALNOJ I MEĐUNARODNOJ RAZINI

Sve nevolje sindikata i radnih ljudi proizlaze iz spirale propadanja u politici koja zagovara rezanja ili kontrakcije. Politika rezanja i stiskanja krivo se prevodi kao politika mjera štednje. Štednja je kriv i zlonamjeran prijevod, jer štednja sama po sebi znači nešto dobro, pa sugerira građanima da je to pravi put. Sve naše nevolje – pad plaća, standarda, otpuštanja i rastuća stopa nezaposlenosti, bijeg u inozemstvo i demografske katastrofe proizlaze iz navedenog. Europska unija i Europska komisija provode ekonomsku politiku koja je u interesu kreditora i financijskog kapitala, a ne politiku koja je u interesu radnih ljudi i malog poduzetnika. Umjesto da se provodi politika rezanja i kresanja treba poticati politiku agregatne potražnje.

U vrijeme ekonomske krize sindikati u istočnoj Europi suočavaju se sa smanjenjem sindikalnih prava. Tako svjedočimo slučaju Rumunjske u kojoj je vlada ugušila i u potpunosti oslabila sindikalne organizacije. I hrvatski sindikati se nalaze u krizi, što se posebice očituje u pristupu Vlade RH kolektivnom pregovaranju i u nepoštivanju kolektivnih ugovora.

Možemo reći da demokracija visi o niti, a svjedoci smo rušenja svih demokratskih instituta na globalnoj razini. Bez demokracije nema sindikata. Sindikati su u naravi demokracije, ali je i demokracija u naravi sindikalizma. U demokraciji su sindikati korektiv koji kontrolira vlade, za razliku od totalitarizma u kojem vlade kontroliraju sindikate. Zadaća je sindikalnog pokreta boriti se i održavati demokratske vrijednosti koje su garancija socijalne pravde.

## RAZVOJ LJUDSKIH I SINDIKALNIH PRAVA

Razvoj sindikalnih prava ide paralelno s razvojem ljudskih prava, a njih je začela Francuska revolucija. Bitna značajka Francuske revolucije bila je raskidanje sa starijim poretom u kojem je pojedinac mogao biti iznad zakona. Francusku revoluciju pripremila je filozofija prosvjetiteljstva koja je prvi put pokazala da je čovjek kao čovjek slobodan samo pod vladavinom zakona (Jean-Jacques Rousseau). Ovdje se radi o prelasku iz prirodnog u građansko stanje koje je bilo uvjet za uspostavu vladavine zakona i prava. U takvom okruženju razvila su se i ljudska prava, kojih su sastavni dio i sindikalna prava. Kada govorimo o ljudskim pravima, govorimo o trima generacijama prava. Prva generacija prava odnosi se na građanska i politička prava, druga se generacija odnosi na ekonomska, socijalna i kulturna prava, dok se treća generacija odnosi na grupna prava. Upravo u drugoj generaciji prava sadržana su i najznačajnija sindikalna prava, akcijsko i institucijsko: pravo na kolektivno pregovaranje i pravo na organiziranje. Osnovno sredstvo borbe za prava radnika kroz povijest je bio štrajk. Pravo na štrajk prolazilo je kroz tri razdoblja – od kaznenopravne zabrane štrajka, preko slobode štrajka koja je uključivala izostanak državne kaznenopravne intervencije pa sve do onog što danas imamo, a to je pravo na štrajk. Pravo na štrajk danas je

zajamčeno konvencijama 87. i 98. Međunarodne organizacije rada koja je dobar duh radnika, a čije je osnovno geslo da rad nije roba. Međunarodna organizacija rada osnovana je 1919. godine Mirovnim sporazumom iz Versaillesa, a međunarodna je organizacija tripartitne strukture. Sindikalni pokret i njegov razvoj bili su kroz povijest praćeni i raznovrsnim ideologijama, političkim pravcima i usmjerenjima koji su obilježavali duh vremena – od ekstrema poput komunizma i anarhizma pa do socijaldemokracije i socijalnog nauka Katoličke Crkve – sindikalni pokret doživljavao je svoj razvoj i napredak. Danas je demokracija nezamisliva bez sindikata, koji su sudjelovali u njezinu nastajanju.

## KONVENCIJE MEĐUNARODNE ORGANIZACIJE RADA

Međunarodna organizacija rada (MOR) je tripartitna međunarodna organizacija u kojoj zemlje članice imaju predstavnike vlada, poslodavaca i radnika, u omjeru 2:1:1. Konvencije Međunarodne organizacije rada (MOR) predstavljaju međunarodne ugovore i kao takve sukladno članku 141. Ustava Republike Hrvatske, ako su ratificirane i objavljene, predstavljaju dio pravnog poretka u Republici Hrvatskoj i po pravnoj su snazi iznad zakona. Hrvatska je ratificirala veliki broj konvencija, no postoji sedam konvencija koje se smatraju temeljnim konvencijama. Nazivaju se bazičnima jer reguliraju materiju ljudskih prava. Hrvatska je ratificirala svih sedam. Osim konvencija, MOR donosi preporuke kojima daje detaljnije smjernice kako primjenjivati konvencije. Preporuke za razliku od konvencija nisu obvezujuće. Postoji i komisija eksperata MOR-a koja daje detaljna mišljenja i odgovore na pitanja vezana uz konvencije. Mišljenja i odgovori komisije eksperata također nisu obvezujući, ali bitno olakšavaju primjenu, jer zadaju smjernice za implementaciju konvencija.

### SEDAM BAZIČNIH KONVENCIJA MEĐUNARODNE ORGANIZACIJE RADA

C 29	O prisilnom radu	1930
C 105	O ukidanju prisilnog rada	1957
C 87	O slobodi udruživanja i zaštiti prava na organiziranje	1948
C 98	O kolektivnom pregovaranju	1949
C 100	O pravu na jednaku naknadu za rad	1951
C 111	O diskriminaciji (u zapošljavanju i radnom odnosu)	1958
C 138	O minimalnoj plaći	1973



## SOCIJALNI NAUK KATOLIČKE CRKVE

Velik utjecaj na utvrđivanje i ostvarivanje radničkih prava imala je kroz povijest i Katolička Crkva. Socijalni nauk Katoličke Crkve je s kraja 19. stoljeća započeo apel za smanjenjem siromaštva radnika i za prestankom izrabljivanja čovjeka. Zahtjevi za pravednom plaćom koja će omogućiti život radniku i njegovoj obitelji, kao i mnogi drugi zahtjevi, ostali su i do danas dodirne točke sindikalizma i socijalnog nauka Crkve. U ovom dijelu ističemo najvažnije enciklike koje govore o socijalnoj ulozi države, klasnoj borbi, kritici kapitalizma i važnosti sindikata.

### NAJVAŽNIJE ENCIKLIKE

<b>LAV XIII.</b>	„Rerum novarum“	1891.
<b>PIO XI.</b>	„Quadragesimo anno“	1931.
<b>IVAN XXIII.</b>	„Mater et magistra“	1961.
<b>IVAN PAVAO II.</b>	„Laborem exercens“ – „Radom čovjek“	1981.
	„Sollicitudo rei socialis“ – „Socijalna skrb“	1987.

### GLAVNI NAGLASC I U ENCIKLIKAMA

#### Lav XIII.

socijalna uloga države, zahtjev za pravednom plaćom, kritika socijalizma

#### Pio XI.

klasna borba – da, ali bez nasilja i mržnje

zahtjev: općedruštvena reforma

#### Ivan XXIII.

red stvari mora služiti redu osoba, a ne obratno i primat rada nad kapitalom

socijalno odgovorno privatno vlasništvo

#### Pavao VI.

kritika kapitalizma i apsolutizacije privatnog vlasništva

ne isključuje niti upotrebu sile kod kršenja osnovnih prava

#### Ivan Pavao II.

važnost sindikata i priznanje štrajka kao legitimne metode

*Papa Pio XI. u čuvenoj enciklici „Quadragesimo Anno“ govori o „klasi bogataša i klasi radnika“ te kaže da „klasna borba, samo ako se čuva nasilja i mržnje, prelazi u jednu čestitu borbu osnovanu na težnji za pravednošću“.*

*Papa Ivan Pavao II, u enciklici „Laborem Exercens“ tvrdi da sindikati nisu „samo odraz klasne strukture društva“ već su i „ekspONENTI borbe za društvenu pravdu i za opravdane zahtjeve radnika“.*

# PRAVA SINDIKATA KAO ORGANIZACIJE

## Prava članova i prava sindikalnih predstavnika

### Preuzimanje ovlasti radničkih vijeća

Krešimir Rožman, dipl.iur.

Sindikati imaju pravo na organiziranje (osnivanje) i djelovanje. Ta prava određena su ne samo hrvatskim nego i međunarodnim propisima. Osnovna prava vezana za sindikate (uključujući i pravo na kolektivne ugovore) određena su **Ustavom RH**.

#### ČLANCI USTAVA RH VEZANI UZ OSNOVNA PRAVA ZA SINDIKATE

##### Članak 57.

*Pravo zaposlenih i članova njihovih obitelji na socijalnu sigurnost i socijalno osiguranje uređuje se zakonom i kolektivnim ugovorom.*

##### Članak 60.

*Radi zaštite svojih gospodarskih i socijalnih interesa, svi zaposleni imaju pravo osnivati sindikate i slobodno u njih stupati i iz njih istupati.*

*Sindikati mogu osnivati svoje saveze i udruživati se u međunarodne sindikalne organizacije.*

*U oružanim snagama i redarstvu zakonom se može ograničiti sindikalno organiziranje.*

*Poslodavci imaju pravo osnivati udruge i slobodno u njih stupati i iz njih istupati.*

##### Članak 61.

*Jamči se pravo na štrajk.*

*U oružanim snagama, redarstvu, državnoj upravi i javnim službama određenima zakonom može se ograničiti pravo na štrajk.*

Također, prava sindikata uređena su i **konvencijama Međunarodne organizacije rada (Konvencija br. 87. o pravu na sindikalno organiziranje i Konvencija br. 98. o pravu na sindikalno organiziranje i kolektivno pregovaranje)**. Sukladno članku 141. Ustava RH te konvencije su dio našeg pravnog poretka i po pravnoj su snazi iznad zakona. Prava na djelovanje sindikatima daje i Europska socijalna povelja.

Detaljna prava sindikata regulira **Zakon o radu (NN 93/2014)**, a prava koja se tiču reprezentativnosti **Zakon o reprezentativnosti udruga poslodavaca i sindikata (NN 93/14)**. Sindikalna prava mogu se povećati kolektivnim ugovorom.

## PRAVA SINDIKATA

Prava sindikata proizlaze iz međunarodnih propisa, no domaći pravni propisi navedena prava razrađuju te ih u nekim slučajevima proširuju, a u drugima ograničavaju. Dodatna, veća prava od onih propisanih zakonom, poslodavac i sindikat mogu ugovoriti kolektivnim ugovorom.

### SINDIKAT KAO ORGANIZACIJA IMA SLJEDEĆA PRAVA

- pravo na udruživanje, tj. organiziranje, djelovanje (organiziranje članova, zastupanje interesa radnika prema poslodavcu)
- pravo na pregovaranje i sklapanje kolektivnog ugovora
- pravo na štrajk
- pravo na zastupanje članova pred sudom u radnim sporovima
- pravo na suradnju s državnim tijelima i sl.
- pravo na sudjelovanje u tripartitnim tijelima (GSV)
- pravo na sudsku zaštitu prava na udruživanje
- dodatna prava iz kolektivnih ugovora

## PRAVA ČLANOVA SINDIKATA

Kada govorimo u kontekstu sindikata, radnici, tj. članovi imaju sljedeća prava:

- pravo na udruživanje u sindikat
- pravo na sindikalno djelovanje (u radno vrijeme uz suglasnost poslodavca)
- pravo na obračunavanje sindikalne članarine od strane poslodavca.

## PRAVA I OBVEZE SINDIKALNOG POVJERENIKA

Sindikati samostalno odlučuju o načinu njihova zastupanja kod poslodavca. Ako je kod poslodavca zaposleno više od pet članova sindikata, tada kod poslodavca može djelovati jedan ili više sindikalnih povjerenika. Sindikat ima obvezu pisano obavijestiti poslodavca o imenovanju sindikalnog povjerenika.

**Sindikalni povjerenik** je radnik koji je u radnom odnosu kod poslodavca i ima pravo štiti i promicati prava i interese članova sindikata. Poslodavac je dužan povjereniku omogućiti pravodobno i djelotvorno ostvarenje tih prava te pristup podacima važnim za njihovo ostvarenje, a povjerenik svoja prava mora ostvarivati na način koji ne šteti poslovanju poslodavca.

**Sindikalni predstavnik** ima ista prava i obveze kao sindikalni povjerenik, ali nije radnik poslodavca i ne može zamijeniti radničko vijeće.

## ZAŠTITA SINDIKALNOG POVJERENIKA

Sindikalnom povjereniku za vrijeme obavljanja te dužnosti i šest mjeseci nakon prestanka te dužnosti, a bez suglasnosti sindikata, nije moguće:

1. otkazati ugovor o radu ili
2. na drugi način staviti ga u nepovoljniji položaj u odnosu na njegove dotadašnje uvjete rada i u odnosu na ostale radnike.

Rok za suglasnost sindikata iznosi 8 dana. Ako se sindikat ne izjasni, smatra se da je suglasan s odlukom poslodavca. Uskrata suglasnosti mora biti pisano obrazložena.

Ako sindikat ne da suglasnost na otkaz povjereniku, poslodavac može u roku od 15 dana od dostave očitovanja zatražiti da suglasnost nadomjesti arbitražna odluka.

Zaštitu uživa najmanje jedan sindikalni povjerenik, a najveći broj sindikalnih povjerenika koji kod određenog poslodavca uživaju zaštitu određuje se odgovarajućom primjenom odredaba Zakona o radu o broju članova radničkog vijeća u odnosu na broj sindikalno organiziranih radnika kod toga poslodavca.

## PREUZIMANJE OVLAŠTI RADNIČKOG VIJEĆA

Radnici zaposleni kod poslodavca koji zapošljava najmanje dvadeset radnika imaju pravo sudjelovati u odlučivanju o pitanjima u vezi s njihovim gospodarskim i socijalnim pravima i interesima na način i pod uvjetima propisanim važećim Zakonom o radu. Članove radničkog vijeća biraju radnici među sobom, slobodnim, neposrednim i tajnim glasovanjem.

Ako kod poslodavca nije utemeljeno radničko vijeće, **sindikalni povjerenik preuzima gotovo sva prava i obveze radničkog vijeća. Preuzimanje ovlasti radničkog vijeća za sindikat je vrlo bitno pravo.** Na taj način sindikat ustvari dobiva ključna prava i ovlasti (savjetovanje, suodlučivanje, obvezu informiranja od strane poslodavca, nadzor primjene propisa i kolektivnog ugovora, pravo na slobodne sate i dr.). Bez tog prava sindikat bi imao skromne (i nedovoljne) ovlasti.

### TEMELJNA OVLAŠTENJA RADNIČKOG VIJEĆA

- Radničko vijeće štiti i promiče interese radnika zaposlenih kod određenog poslodavca, savjetovanjem, suodlučivanjem ili pregovorima s poslodavcem ili od njega opunomoćenom osobom, o pitanjima važnima za položaj radnika
- Radničko vijeće pazi na poštivanje Zakona o radu, pravilnika o radu, kolektivnih ugovora te drugih propisa
- Radničko vijeće pazi ispunjava li poslodavac uredno i točno obveze obračunavanja i uplaćivanja doprinosa u skladu s posebnim propisom te u tu svrhu ima pravo uvida u odgovarajuću dokumentaciju
- Radničko vijeće ne smije sudjelovati u pripremanju ili ostvarenju štrajka, isključenja s rada ili druge industrijske akcije, niti se smije na bilo koji način miješati u kolektivni radni spor koji može dovesti do takve akcije

## OBVEZA OBAVJEŠĆIVANJA

Poslodavac je dužan najmanje svakih tri mjeseca obavijestiti radničko vijeće o:

1. stanju, rezultatima poslovanja te organizaciji rada,
2. očekivanom razvoju poslovnih aktivnosti i njihovu utjecaju na gospodarski i socijalni položaj radnika,
3. kretanju i promjenama u plaćama,
4. opsegu i razlozima uvođenja prekovremenog rada,
5. broju i vrsti radnika koji su kod njega zaposleni, strukturi zaposlenosti (broj radnika zaposlenih na određeno vrijeme, na izdvojenom mjestu rada, preko agencije za privremeno zapošljavanje, koji su privremeno ustupljeni u s njim povezano društvo, odnosno koji su kod njega privremeno ustupljeni iz s njim povezanog društva i slično) te razvoju i politici zapošljavanja,
6. broju i vrsti radnika kojima je dao pisanu suglasnost za dopunski rad iz članka 61. stavka 3. i članka 62. stavka 3. ovoga Zakona,
7. zaštiti zdravlja i sigurnosti na radu i mjerama za poboljšanje uvjeta rada,
8. rezultatima provedenih inspekcijskih nadzora u području rada i zaštite na radu i
9. drugim pitanjima osobito važnim za gospodarski i socijalni položaj radnika.

Poslodavac je dužan obavijestiti radničko vijeće na vrijeme o sadržaju i na način koji omogućuju članovima radničkog vijeća da izvrše procjenu mogućeg utjecaja te da se pripreme za savjetovanje s poslodavcem.

Zakon o radu (NN 93/2014) kršenje odredbi o obavješćivanju radničkog vijeća kvalificira kao teži prekršaj poslodavca za koji je određena novčana kazna u iznosu od 31.000 do 60.000 kuna.

## OBVEZA SAVJETOVANJA PRIJE DONOŠENJA ODLUKE

Prije donošenja odluke važne za položaj radnika, poslodavac se mora savjetovati s radničkim vijećem o namjeravanoj odluci te mora radničkom vijeću dostaviti podatke važne za donošenje odluke i sagledavanje njezina utjecaja na položaj radnika.

Na zahtjev radničkog vijeća poslodavac je dužan omogućiti održavanje sastanka radi dodatnih odgovora i obrazloženja na njihovo izneseno mišljenje.

### Važnim odlukama smatraju se odluke o:

1. donošenju pravilnika o radu,
2. planu te razvoju i politici zapošljavanja i otkazu,
3. prijenosu poduzeća, dijela poduzeća, gospodarske djelatnosti ili dijela gospodarske djelatnosti, kao i ugovora o radu radnika na novog poslodavca te o utjecaju takva prijenosa na radnike koji su prijenosom obuhvaćeni,
4. mjerama u vezi sa zaštitom zdravlja i sigurnosti na radu,
5. uvođenju nove tehnologije te promjena u organizaciji i načinu rada,
6. planu godišnjih odmora,
7. rasporedu radnog vremena,
8. noćnom radu,
9. naknadama za izume i tehničko unapređenje te
10. kolektivnom višku radnika.

Podaci o namjeravanoj odluci moraju se dostaviti radničkom vijeću potpuno i pravodobno, tako da mu se omogući davanje primjedbi i prijedloga, kako bi rezultati rasprave stvarno mogli utjecati na donošenje odluke. Rok za očitovanje radničkog vijeća je osam dana, a u slučaju izvanrednog otkaza pet dana.

Ako se radničko vijeće ne očituje o dostavljenoj odluci, smatra se da je s tom odlukom suglasno.

Radničko vijeće se može protiviti otkazu radniku ako poslodavac nema opravdani razlog za otkaz ili ako nije proveden valjani postupak. Radničko vijeće svoje protivljenje mora obrazložiti.

Posebni slučaj je izvanredni otkaz radniku – ako se radničko vijeće protivi, a radnik u sudskom sporu osporava dopuštenost otkaza i traži od poslodavca da ga zadrži na radu, poslodavac je dužan radnika vratiti na rad u roku od osam dana od dana dostave obavijesti i dokaza o podnošenju tužbe.

Zakonom o radu (NN 93/2014) propisano je da je odluka poslodavca o kojoj se ne provede savjetovanje s radničkim vijećem ništetna (nepostojeća). Zakon o radu kršenje odredbi o savjetovanju s radničkim vijećem kvalificira kao teži prekršaj poslodavca za koji je određena novčana kazna u iznosu od 31.000 do 60.000 kuna.

## SUODLUČIVANJE

Poslodavac može samo uz prethodnu suglasnost radničkog vijeća donijeti odluku o:

1. otkazu članu radničkog vijeća,
2. otkazu kandidatu za člana radničkog vijeća koji nije izabran, u razdoblju od tri mjeseca nakon utvrđenih konačnih rezultata izbora,
3. otkazu radniku kod kojeg je zbog ozljede na radu ili profesionalne bolesti došlo do smanjenja radne sposobnosti uz preostalu radnu sposobnosti ili do smanjenja radne sposobnosti uz djelomični gubitak radne sposobnosti, odnosno otkazu radniku osobi s invaliditetom,
4. otkazu radniku starijem od šezdeset godina,
5. otkazu predstavniku radnika u organu poslodavca,
6. uvrštavanju trudnica, roditelja i sl. u kolektivni višak radnika, osim u slučaju kada je poslodavac, u skladu s posebnim propisom, pokrenuo odnosno provodi postupak likvidacije,
7. prikupljanju, obrađivanju, korištenju i dostavljanju trećim osobama podataka o radniku i
8. imenovanju osobe koja je ovlaštena nadzirati da li se osobni podaci radnika prikupljaju, obrađuju, koriste i dostavljaju trećim osobama u skladu s odredbama Zakona o radu.

Poslodavac može donijeti odluku bez prethodne suglasnosti radničkog vijeća samo ako je ista osoba i sindikalni povjerenik, ali je **tada potrebna suglasnost sindikata**.

Rok za suglasnost odnosno uskratu suglasnosti iznosi **8 dana**, a ako se radničko vijeće ne očituje, smatra se da je suglasno. **Uskrata suglasnosti mora biti pisano obrazložena**.

Poslodavac može u roku od 15 dana od dana dostave izjave o uskrati suglasnosti tražiti da tu suglasnost nadomjesti arbitražna odluka. Arbitražu provodi arbitar kojeg s liste, koju utvrđuje Gospodarsko-socijalno vijeće (GSV), odaberu strane u sporu odnosno koju odrede sporazumno. Listu arbitara utvrđuje i vodi GSV.

Uz prethodno mišljenje GSV-a, ministar rada i mirovinskog sustava donosi pravilnik o načinu izbora arbitara, arbitražnom postupku te načinu obavljanja administrativnih poslova za taj postupak.

Sporazumom poslodavca s radničkim vijećem mogu se utvrditi i druga pitanja o kojima poslodavac može donijeti odluku samo uz prethodnu suglasnost radničkog vijeća.

Ako kod poslodavca djeluje više sindikata, sindikati se moraju sporazumjeti o sindikalnom povjereniku ili povjerenicima koji će imati prava i obveze radničkog vijeća, a o postignutom sporazumu sindikati su dužni pisano obavijestiti poslodavca. Ako izostane sporazum sindikata, onda nema preuzimanja ovlasti radničkog vijeća.

Zakonom o radu (NN 93/2014) kršenje odredbi o suodlučivanju radničkog vijeća kvalificirano je kao teži prekršaj poslodavca za koji je određena novčana kazna u iznosu od 31.000 do 60.000 kuna.

## RAD RADNIČKOG VIJEĆA

Radničko vijeće radi na sjednicama donosi poslovnik o svom radu. Radničko vijeće može zatražiti mišljenje stručnjaka o pitanjima iz svog djelokruga. Mišljenje stručnjaka je moguće zatražiti od radnika poslodavca koji ima potrebna stručna znanja, ali i od stručnjaka koji nisu u radnom odnosu kod poslodavca. Troškovi stručnog savjetovanja terete poslodavca u skladu sa sporazumom sklopljenim između poslodavca i radničkog vijeća.

## UVJETI ZA RAD RADNIČKOG VIJEĆA

Radničko vijeće zasjeda i na drugi način obavlja svoje poslove u radno vrijeme. Članovima radničkog vijeća pripada pravo na naknadu plaće za šest sati tjedno, a navedene sate članovi mogu međusobno ustupati. Član radničkog vijeća može posao radničkog vijeća obavljati i u punom radnom vremenu. Poslodavac mora članovima radničkog vijeća omogućiti osposobljavanje za rad u radničkom vijeću. Sporazumom sklopljenim između poslodavca i radničkog vijeća pobliže se uređuju uvjeti za rad radničkog vijeća. Član radničkog vijeća dužan je čuvati poslovnu tajnu koju je doznao u obavljanju svojih ovlaštenja i nakon isteka izbornoga razdoblja.

## SPORAZUM RADNIČKOG VIJEĆA S POSLODAVCEM

Pisani sporazum može sadržavati:

- uvjete za rad radničkog vijeća
- povećanje broja članova radničkog vijeća, opseg oslobođenja članova radničkog vijeća od obveze rada uz naknadu plaće
- pravna pravila kojima se uređuju pitanja iz radnog odnosa
- proširenje ovlasti (isto se može urediti i kolektivnim ugovorom).

Pisanim sporazumom ne smiju se urediti pitanja plaća, trajanja radnog vremena te druga pitanja koja se redovito uređuju kolektivnim ugovorom, osim ako stranke kolektivnog ugovora na to ovlaste stranke toga sporazuma.

## SKUPOVI RADNIKA

Skup radnika saziva radničko vijeće u dogovoru s poslodavcem minimalno dva puta godišnje radi sveobuhvatnog obavješćivanja i rasprave o radu radničkog vijeća i izvještaja poslodavca o stanju i poslovanju poslodavca.

## PREDSTAVNIK RADNIKA U ORGANU POSLODAVCA

U organ poslodavca koji nadzire vođenje poslova (nadzorni odbor, upravno vijeće) imenuje se predstavnik radnika, ako posebnim propisom nije drugačije određeno. Predstavnik radnika imenuje i opoziva radničko vijeće koje može tog člana u bilo kojem trenutku, opozvati i imenovati drugu osobu na njegovo mjesto. Kada radničko vijeće kod poslodavca nije utemeljeno, s obzirom da zakon izričito određuje da sindikalni povjerenik u tom slučaju ne može preuzeti pravo radničkog vijeća, predstavnika radnika u organu poslodavca biraju radnici u postupku koju se provodi kao i za izbor radničkog vijeća s jednim članom. Poslodavac nema nikakvo pravo uvjetovati tko će biti predstavnik radnika.



**MATICA HRVATSKIH SINDIKATA**

Sjedište: Trg maršala Tita 4, Zagreb

Tajništvo (adresa za dostavu pošte):

Ulica Florijana Andrašeca 18A / VII kat, Zagreb

Tel: +385 1 4882-335

Fax: +385 1 4855-726

tajnistvo@matica-sindikata.hr

www.matica-sindikata.hr

UGOVORNO TIJELO:

**HRVATSKI ZAVOD ZA ZAPOŠLJAVANJE**

Odjel za financiranje i ugovaranje

projekata Europske unije (CES DFC)

Petračićeva 4/3

10000 Zagreb

Tel: +385 1 5393 220

Fax: +385 1 5393 200

www.hzz.hr/dfc

**NAKLADNIK:** MATICA HRVATSKIH SINDIKATA

**AUTORI:** prof. dr. sc. Dragan Bagić, Mirjana Burić  
Moskaljov, prof., Krešimir Rožman, dipl. iur.,  
Vilim Ribić, dipl. oec.

**UREDNICI:** prof. dr. sc. Krunoslav Pisk, Lucija Barjašić  
Špiler, mag. phil.

**POMOĆNIK UREDNIKA:** Mirna Matković, dipl. iur.

**LEKTURA:** dr. sc. Ivana Kurtović Budja

**OBLIKOVANJE:** Excatum

**TISAK:** Printera Grupa d.o.o.

Tiskano u ožujku 2015.

*Sadržaj ove publikacije isključiva je odgovornost Matice hrvatskih sindikata.*





