

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Marko Zorman

**Zasebne agencije za posredovanje dela -
primerjava Slovenije in Švice**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2016

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Marko Zorman

Mentor:izr. prof. dr. Anton Kramberger

**Zasebne agencije za posredovanje dela -
primerjava Slovenije in Švice**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2016

»The key to understanding the operation and problem of private employment agencies is the highly competitive structure of the industry« (Skeels 1969, 151).

Zasebne agencije za posredovanje dela – primerjava Slovenije in Švice

Z spremembo gospodarskih sistemov zaradi industrijske revolucije se je spreminjal tudi odnos do dela in posledično delovna razmerja. Danes opazujemo pojav povečane fleksibilnosti trgov dela in oblik zaposlitve. Delovanje zasebnih agencij za zagotavljanje dela drugemu uporabniku je stara industrija, vendar vedno bolj pridobiva na pomenu. Fleksibilnost zaposlovanja je na eni strani orodje optimizacije poslovanja organizacij in prav tako države, ki vedno bolj strmi k zmanjševanju javnofinančnih izdatkov in se tako obrača na zasebne agencije, na drugi strani pa posamezniki sami posegajo po teh oblikah dela z namenom zadovoljevanja svojih ekonomskih in socialnih potreb.

Slovenija in Švica imata drugačno zgodovino in posledično drugačno vlogo zasebnih agencij na trgu dela. Lahko bi govorili o dveh različnih pristopih – Švica aktivno omogoča in ureja delovanje agencij in jih tako vključuje v svojo politiko zaposlovanja, medtem ko se v Sloveniji upiramo tem načinom zaposlovanja in smo nezaupljivi, kar se vidi tako na strani države in nejasnega opredeljevanje teh oblik.

Ključne besede: trg dela, fleksibilno zaposlovanje, agencija za posredovanje dela.

Private employment agencies - comparison of Slovenia and Switzerland

With the change of economic systems due to the industrial revolution, it also changed the attitude to work and hence employment relations. Today we observe emergence of increased flexibility in labour markets and in forms of employment. The operation of private employment agencies is an old industry, that is increasingly gaining in importance. Flexibility of employment on one hand is a tool for optimizing organizational and also governmental business, that is increasingly starting towards reducing public expenditure and thus turning to private agencies, on the other hand individuals themselves are reaching for these types of work in order to meet their economic and social needs.

Slovenia and Switzerland have a different history and consequently a different role of private agencies in the labour market. We could talk about the two different approaches, in which Switzerland actively facilitates and regulates the operation of agencies and includes them in its recruitment policy, where in Slovenia we resist this mode of employment and we are suspicious about it, as seen both from the government side and the vague definition of these forms.

Key words: labour market, flexible employment, employment agency.

KAZALO:

1	Uvod	8
1.1	Metodologija in osnovna struktura naloge (raziskovalna vprašanja)	10
1.2	Struktura diplomske naloge po poglavjih	11
1.3	Opredelitev pojave, opis problema raziskave, osebna motivacija	11
2	Zgodovinski razvoj trgov dela do post-industrijske dobe	13
2.1	Vodenje organizacij in zaposlenih	15
2.2	Delovno razmerje	20
2.2.1	Standardno ali tipično delo	21
2.2.2	Nestandardno ali atipično delo	21
3	Fleksibilizacija trgov dela po letu 1970	22
3.1	Razlogi za fleksibilizacijo standardnih zaposlitvenih razmerij	22
3.2	Porast fleksibilnih oblik dela	25
3.3	Razne oblike fleksibilnega dela	27
4	Deregulacija globaliziranih trgov dela: mednarodna primerjava	31
4.1	Regulacija trgov dela	31
4.2	Globalizacija in globalne krize	33
4.3	Deregulacija trgov dela in širjenje pooblastil zasebnih agencij pri zaposlovanju	35
4.4	Merila fleksibilnosti trga dela in mednarodna primerjava prožnih oblik dela	36
5	Vzpon agencij za zagotavljanje začasnega dela (TAW industrija)	39
5.1	Zgodovinski razvoj in razlogi za širitev TAW industrije	40
5.2	Trikotnik zaposlitvenih odnosov agencijskega delovnega razmerja	42
5.3	Delo za določen čas in začasno agencijsko delo	44
5.4	Dinamika rasti in obseg pojava TAW danes	45
5.5	Razlogi za industrijo najemnikov: razlage strok in usmeritev, dileme	50

5.5.1	Prednosti in slabosti zaposlovanja preko agencij za vpletene akterje	50
5.6	Mapiranje TAW industrije v svetu	52
6	Slovenija	54
6.1	Regulacija in deregulacija TAW v Sloveniji	58
6.2	Fleksibilne oblike zaposlovanja v Sloveniji	62
6.2.1	Zaposlovanje za določen čas.....	64
6.2.2	Delo s skrajšanim delovnim časom	64
6.2.3	Samozaposleni	65
6.2.4	Agencijski delavci	65
6.2.5	Druge oblike dela	65
6.3	Obseg in nihanja začasnega (agencijskega) dela v Sloveniji	66
6.4	Lastni komentar in zanimivi drobci iz raziskav	68
7	Švica.....	70
7.1	Regulacija in deregulacija TAW v Švici.....	74
7.2	Fleksibilne oblike zaposlovanja v Švici	76
7.3	Obseg in kakovost začasnega (agencijskega) dela v Švici	79
7.4	Lastni komentar in zanimivi drobci iz raziskav	81
8	Ugotovitve in sklep.....	82
9	Literatura	85

Kazalo slik:

Slika 2.1: Vloga zaposlenih v sodobnih organizacijah	20
Slika 3.1: Atkinsonov model »prožnega podjetja«	29
Slika 4.1: Delež zaposlenih starih med 15 in 64 let, v izbranih prožnih oblikah zaposlovanja v razmerju z vsemi zaposlenimi leta 2015	37
Slika 4.2: Indeks varnosti začasne zaposlitve (EPL) za leto 2013	39
Slika 5.1: Trikotnik odnosov med agencijo za zagotavljanje začasnega dela, delavcem in podjetjem uporabnikom.....	43
Slika 5.2: Globalni letni prihodki od prodaje agencijskega dela.....	46
Slika 5.3: razdelitev prihodkov poslovanja TAW po posameznih državah	48
Slika 6.1: stopnja realne rasti BDP v Sloveniji izražena v %	55
Slika 6.2: Stopnja delovno aktivnih prebivalcev Slovenije starih med 15 in 64 let	56
Slika 6.3: Stopnja brezposelnosti prebivalcev Slovenije starih med 15 in 64 let.....	57
<i>Slika 6.4: Stopnja rasti stalno in začasno zaposlenih v obdobju 2009-2014</i>	<i>67</i>
Slika 6.5: stopnja zaposlenih v zaposlitveni dejavnosti v primerjavi z vsemi delovno aktivnimi v Sloveniji med letom 2005 in 2015	68
Slika 7.1: stopnja rasti BDP v Švici	71
Slika 7.2: Stopnja delovno aktivnih prebivalcev Švice starih od 15 do 64 let	72
Slika 7.3: Stopnja brezposelnosti prebivalcev Švice starih med 15 - 64 let.....	73
Slika 7.4: razmerje med zaposlenimi za polni in krajši delovni čas v Švici med letom 1991 in 2015.....	78
Slika 7.5: Registrirane agencije za posredovanje in zagotavljanje dela drugem uporabniku .	80
Slika 7.6: Število posredovanih zaposlitev med javnim in zasebnimi agencijami in stopnja javnih posredovanj izražena v % od vseh posredovanj zaposlitve	80

Kazalo tabel:

Tabela 3.1: Oblike prožnih oblik zaposlitve	30
Tabela 5.1: Dvajset največjih TWA po prihodkih leta 2014	47
Tabela 5.2: Stopnja penetracije agencijskih delavcev med letom 1996-2013	49

1 Uvod

V današnjem času je zaposlovanje dobilo nove dimenzije s tem, da zaposlitev za polni delovni čas počasi izgublja na pomenu in postaja vse redkejša dobrina. Za zaposlene postajajo nove oblike zaposlovanja zanimive zaradi lastne izbire in življenjskega stila, na drugi strani pa za delodajalce nove oblike zaposlovanja pripomorejo k zmanjševanju stroškov in optimizaciji poslovanja.

Spremembe so se uvajale polagoma. Z nastajanjem sodobnega sveta, ob koncu 18. stoletja, se je delavec znašel v novo nastalem okolju organizacij, delovnih razmerij in trga dela, ki so se spreminjali kot posledica industrijske revolucije. Novo nastale teorije so želele opisati to spremembo, pri čemer jih je znatno navdihovala tudi politična motivacija: sprejele so bodisi ideje (individualnega) liberalizma ali ideje (kolektivnega) socializma; vsaka od njih je na svoj način želela odrešiti človeka stare dobe, prve z odmikom od politik fevdalnega kolektivizma (ortodoksna ali klasična teorija trga dela), druge pa z odmikom od tržnega individualiziranega izkoriščanja in z namenom ustvariti bolj pravično, celo brezrazredno, a še vedno kolektivno nadzorovano družbo (centralno dirigiranje ali koordiniranje plačne politike). Ni slučaj, da so se prve teorije pojavile na industrijsko razvitejšem zahodu (Evrope in njenih satelitov), druge pa na periferiji tega dogajanja.

Kljub temu bi danes lahko rekli, da je industrijska revolucija ljudem nekaj prinesla, nekaj pa odnesla. Predvsem je ustvarila lastna novodobna vprašanja neenakosti in razslojevanja, tj. bogastva in revščine, ki so zelo zanimiva tudi v današnjem času svetovne krize. Vedno bolj spoznavamo, da je tudi post-industrijska doba, v katero se preveša sodobni svet, hkrati gibalo kot tudi zaviralec »napredka«, saj slednjega ni deležna večina, ampak manjšina. To se najlažje opazuje skozi plačilo za delo. Človekovo delo, če je plačilo zanj vedno bolj zreducirano samo na mezdo, je v praksi bržkone dokaj neprimerno opredeljeno, če se suče le okrog golega preživetja delavca, saj ne upošteva posameznikove lastne duhovnosti in njegovega prispevka k skupnemu dobremu okoli njega.

Večina zaposlovanja nagrajevanja poteka preko trgov dela, ki ga poleg pogajanj med delavcem in delodajalci urejajo razni posredniki in država kot vrhovni nadzornik pravil zaposlovalske igre. Dejali smo, da se večina zaposlitev preveša proti tveganim oblikam, pri čemer poleg javnih/državnih posredujejo zlasti zasebne agencije za zaposlovanje. Če pogledamo skozi zgodovinski razvoj industrije začasnega zaposlovanja, lahko opazimo, da so dejansko (zasebne) agencije za zaposlovanje prisotne in aktivne na trgu razvitih gospodarstev že dolgo časa, vendar se njihov obseg in struktura posla spreminjata skozi čas. Po »naravni« tekmovalnosti posla, so prisotne na različnih področjih trga dela, tako strukturno kot tudi geografsko.

Zasebne agencije za zaposlovanje danes predstavljajo vedno močnejšega delodajalca, ne samo posrednika, in imajo s to svojo novo vlogo vse večji pomen na trgu delovne sile. Lahko bi govorili o tržno naravnem kadrovanju, kjer je predmet posla delavec in njegovo delo, trg, kjer se pogajata ciljni delodajalec in zasebna agencija o samem poslu, pa določa pogoje poslovanja in plačilo delavcem. Postavlja se zanimivo vprašanje, katere družbene okoliščine privedejo do tega, da se ta nova industrija, tj. trg zaposlovalnih agencij, kot posrednik med ljudmi in organizacijami sploh pojavi in uveljavi.

V diplomskem delu bom raziskoval agencije za zaposlovanje, njihov razvoj, zakonsko podlago in položaj, ki ga zasedajo v družbi. Prav tako si bom pogledal strukturo zaposlovanja, ki ga zasebne agencije za zaposlovanje opravijo in njihovo ponudbo za podjetja in iskalce zaposlitve. Zaradi posebnega položaja na trgu dela, ki ga zasedajo zasebne agencije za zaposlovanje, si bomo na začetku ogledali razvoj in strukturo dela, delovnih razmerij, brezposelnosti, prožnega zaposlovanja in podobno.

Moj prvotni namen je torej predstaviti razvoj agencij za zaposlovanje skozi čas, in temu vzporedni razvoj relevantnih teorij, in postavitev pojav agencijskega dela, ki ga obravnavam, v geografski prostor. Zanima me predvsem, kako deluje ta posebna industrija zaposlovanja, kako je strukturirana, kako se je zgodovinsko spreminjal njihov posel in kakšne težave so morale agencije prebroditi za ohranitev svojega obstanka na mednarodnem trgu.

Glavni cilj naloge je torej – na podlagi rezultatov historične in teoretske primerjalne raziskave pokazati, da je razvoj zasebnih agencij med državami različen, da so prav tako različne zakonske osnove in obseg dela, kar seveda vpliva na ponudbo agencijskih storitev, ki se prav tako razlikuje med državami.

Vse to nam bo pomagalo razumeti samo industrijo zasebnih agencij za zaposlovanje, njihovo globalno pozicijo in tudi razlike med državami, ki nakazujejo na veliko čezmejno dinamiko agencijske industrije (začasnega) zaposlovanja in ne samo na lokalne meddržavne razlike.

Ker že vrsto let živim v Švici in sem si tu ustvaril tudi družino, bom v svoji diplomski primerjal agencije za zaposlovanje v Sloveniji in Švici in izpostavil podobnosti in razlike med njimi. Prav tako bi rad Švico kot državo predstavil, poudaril njene posebnosti, podobnosti in razlike s Slovenijo, v relaciji s trgom dela, delovnimi razmerji, socialnim varstvom, brezposelnostjo itd. Švicarski in slovenski trg dela imata precej drugačno zgodovino, tako politično kot tudi gospodarsko, in razlike med njima so pričakovane.

1.1 Metodologija in osnovna struktura naloge (raziskovalna vprašanja)

Nalogo sem razdelil na tri dele. V prvem delu, ki je bolj teoretične narave, bom na podlagi domače in tuje literature s področja trgov dela predstavil teoretsko podlago, potrebno za razumevanje položaja agencij za zagotavljanje začasnega dela na današnjem trgu dela. Z uporabo deskriptivne, analitične in primerjalne metode bom opisal, analiziral in primerjal tako primarne kot tudi sekundarne vire dostopne literature. Poizkusil bom preveriti naslednje hipoteze in tako dosegel cilj naloge:

1. Zasebne agencije za zaposlovanje imajo v obeh državah slab glas med uporabniki-1 (delavci) in dober glas med uporabniki-2 (delodajalci);
2. Zgodovinski razvoj in zakonska podlaga za delovanje tovrstnih agencij sta med državama različna;
3. Obseg zaposlovanja preko zasebnih agencij se v Sloveniji hitreje povečuje kakor v Švici.

V drugem delu naloge bom predstavil vsako državo posebej, poudaril nekaj pomembnih kazalcev trga dela, državne regulacije agencijskega dela in obseg atipičnih oblik dela, ter agencijskega dela v vsaki državi posebej. Skušal bom tudi poiskati za vsako državo značilne razloge, ki pojasnjujejo obseg in sestavo agencijskega dela v njej.

V tretjem delu bom primerjal spoznanja iz ločenih analiz obeh držav, povzel ugotovitve in odgovoril na uvodoma zastavljena vprašanja oziroma preveril veljavnost postavljenih domnev.

1.2 Struktura diplomske naloge po poglavjih

Diplomsko delo je sestavljeno iz devetih poglavij. V uvodu predstavim namene in cilje naloge in zastavim hipotetična vprašanja, obrazložim metodologijo, strukturo in opredelim področje in problem raziskovanja. V drugem poglavju predstavim pojme, kot so trg dela, vodenje organizacij in delovna razmerja ter opišem njihov razvoj skozi zgodovino. Prav tako v tem poglavju predstavim vse relevantne teorije, ki nam bodo pomagale razumeti današnji položaj zasebnih agencij za zaposlovanje. V tretjem poglavju predstavim fleksibilnost trga dela in vse oblike fleksibilnega zaposlovanja. V četrtem poglavju me zanima – kako so trgi dela regulirani in kakšen je pravni okvir industrije zaposlovanja. V petem poglavju predstavim agencije za zaposlovanje, njihov razvoj in trenutno stanje na trgu dela. Tu podam tudi nekaj osnovnih statističnih podatkov o ciljnem pojavu. V šestem poglavju predstavim Slovenijo in v sedmem Švico, kjer izpostavim posebnosti vsake države posebej, oblike in prisotnost fleksibilnega zaposlovanja, ter zakonski okvir in položaj zaposlitvenih agencij. V osmem poglavju zaključim z ugotovitvami in sklepom z vsemi omejitvami in odgovorim na zastavljena vprašanja. V zadnjem poglavju je oštevilčeno zvrščena uporabljena literatura.

1.3 Opredelitev pojava, opis problema raziskave, osebna motivacija

Za lažjo opredelitev področja delovanja agencij za zagotavljanje začasnega dela, moramo na

začetku pogledati v samo definicijo dela in strukturo delovnih razmerij. Iz zgodovine namreč vidimo, da se šele skozi spremembo struktur delovnih razmerij pojavi možnost in na drugi strani tudi potreba po delovanju in uveljavljanju storitev agencij za zagotavljanje začasnega dela. Z namenom reševanja brezposelnosti so države primorane k zagotavljanju polnejše zaposlenosti preko javnih zavodov za zaposlovanje, vendar so v zadnjem času – zaradi zmanjševanja javnih financ in vse večje deregulacije ter privatizacije javnih storitev – primorane del javnih storitev premestiti na zasebne agencije, ki tako vse bolj uveljavljajo svoj položaj na trgu.

Določen vpogled v pojav agencij lahko poda tudi osebna izkušnja. Z zasebnimi agencijami za zaposlovanje sem se prvič srečal šele pred kratkim, ko sem živeč v Švici, prvič izgubil službo in sem se začel orientirati na švicarskem trgu dela. Ko me je po nekaj pogovorih uslužbenec na zavodu za zaposlovanje napotil na zasebno agencijo, sem bil prijetno presenečen. Prva izkušnja je bila pozitivna, povabljen sem bil na razgovor in ponudili so mi dodatno izobraževanje na temo zaposlovanja in pisanja prošenj. Prav tako sem po pogovoru s partnerico ugotovil, da ima tudi ona pozitivno izkušnjo, saj je svojo prvo službo med študijem dobila prav preko zasebne agencije za zaposlovanje, v eni od večjih švicarskih bank in je po končanem projektu dobila neposredno službo za nedoločen čas pri podjetju uporabniku. Ob vsem tem se mi je zdelo zanimivo, da so pri nas v Sloveniji zasebne agencije za zaposlovanje tako na slabem glasu in sem želel to raziskati v obeh državah ter primerjati njune podobnosti in razlike.

Delo, organizacija in oblike delovnih mest so trije ločeni, a vendar tesno povezani procesi, ki določajo, kakšno delo je bilo načrtovano in opravljeno v organizacijah in kako je to pravzaprav storjeno. Oblikovanje dela se ukvarja z načinom, s katerim skupine ali posamezniki opravljajo stvari v delovnem sistemu podjetja. Oblikovanje organizacij se torej ukvarja z odločanjem, kako naj se organizacija strukturira. Oblikovanje delovnega mesta poizkuša določiti, kaj ljudje dejansko na posameznih delovnih mestih in funkcijah opravljajo. Imajo en skupni namen – zagotoviti, da delovni sistemi organizacije in njena struktura delujejo učinkovito, da kar najbolje izkoristijo ljudi na svojih delovnih mestih in položajih in da upoštevajo tudi potrebe ljudi pri delu (Armstrong in Taylor 2014, 136).

V teoriji delo, organizacije in oblikovanje delovnih mest delujejo zaporedno. Delovni sistem je zasnovan tako, da se izpolni posebne potrebe podjetja in poda vrednost za njegove uporabnike ali stranke. Strukturo ali sistem organizacije (niso vse organizacije togo strukturirane), je treba razviti tako, da delovni sistem deluje. Struktura je sestavljena iz delovnih mest, ki so zasnovana z namenom povečanja učinkovitosti in hkrati zagotavljajo zaposlenim notranjo motivacijo do dela samega (Armstrong in Taylor 2014, 136).

Ker državna gospodarstva v procesu globalizacije, z odpravljanjem trgovinskih ovir, postajajo vedno bolj soodvisna, se tudi vloga industrije za začasno zaposlovanje krepi iz dneva v dan in postaja vedno bolj pomembna (Coe in drugi 2007, 503). Še več, mnogo avtorjev je ugotovilo, da koordinatorji globalno povezanih podjetij (tim. globalne verige vrednosti posameznih proizvodov ali storitev) s selitvijo delov proizvodnje v države s cenejšo delovno silo (za istovrstno delo) izkoriščajo zgodovinsko priložnost, da zaslužijo dodano vrednost, ravno zaradi zgodovinsko vzpostavljenih razlik v naravi trgov dela med državami.

Obstajajo različni sistemi prožnosti trga dela in delovne sile. Švica ima zelo liberalen in fleksibilen trg dela, ob močno poudarjenem konceptu varnosti zaposlenih. Za Slovenijo pa je značilen bolj rigidni, tog in manj prožen trg dela. V nalogi nas med drugim zanima tudi, kako je različna stopnja prožnosti in varnosti trgov dela povezana z zasebnimi agencijami za posredovanje začasnega dela.

2 Zgodovinski razvoj trgov dela do post-industrijske dobe

Za lažje razumevanje področja delovanja agencij začasnega zaposlovanja in njihovega nastanka, bom v tem poglavju na začetku predstavil in opredelil definicijo dela ter poizkusil obrazložiti, kako se je pogled na delo razvijal in spreminjal skozi zgodovino kot odraz sprememb v strukturi delovnih razmerij in delovne sile. Zanima me predvsem, kako so spremembe vodenja organizacij ustvarile pogoje in potrebe za nastanek prvotnih agencij za začasno delo, kakšen vpliv so imele gospodarske spremembe ter brezposelnost na industrijo

zaposlovanja in seveda še, kaj počnejo države in organizacije v odgovor na spremembe v demografski sestavi prebivalstva in v drugih socialno-ekonomskih okoliščinah.

Trg dela in današnje oblike delovnih razmerij so se začele oblikovati proti koncu 18. stoletja, z razvojem **industrijske revolucije**. Pred tem bi težko govorili o delovnih razmerjih v današnjem pomenu besede, saj so delavci delali v slabih delovnih pogojih, njihov delovni dan je bil dolg, plačilo za delo je bilo nizko in odnosi z nadrejenimi so bili, z vidika današnjega časa, neprimerni. Z napredkom industrijske revolucije opazimo naraščanje delavskega nesoglasja z delovnimi razmerami na eni strani in nasilja nad nezadovoljnimi delavci na drugi strani, opazimo seveda tudi večja povezovanja delavcev v delavska gibanja in sindikate in večjo potrebo po bolj humanih pravilih zaposlovanja in ravnanja z delavci, ki jih odražajo spremembe v družbi (Svetlik in Zupan 2009, 23).

Ekonomisti trdijo, da je delo samo eden od proizvodnih dejavnikov in ga je potrebno gledati kot poseben primer splošne **teorije cen**, kjer je cena plač določena s ponudbo in povpraševanjem po delovni sili in se zato predpostavlja, da se bo cena dela postavila tam, kjer se ponudba in povpraševanje srečata. Raziskave na dejanskih trgih dela pa so pokazale, da mnogi od osnovnih pogojev splošne teorije cen na dejanskih trgih dela običajno ne obstajajo (Marshall in Scott 1998). Na eni strani cene plač niso tako elastične na ponudbo in povpraševanje po delovni sili, kakor so elastične cene izdelkov ali storitev. Na drugi strani pa delodajalci v času gospodarske recesije rajši zmanjšujejo število zaposlenih, kot da bi zniževali nominalno vrednost plač. Tako opazimo, da kljub naraščanju brezposelnosti cene plač ne padajo, temveč še naprej v zmanjšanem obsegu rastejo. Ta pojav ekonomisti že dolgo opazujejo in Keynes je ta pojav poimenoval »lepljive mezde« ali angleško *sticky wages* (Marshall in Scott 1998). Na trgu dela je tako človeško delo videti kot blago, ki je kupljeno ali prodano pod pogoji, ki se po zakonu štejejo kot obvezujoča pogodba. Nakup in prodaja delovne sile sta se v veliki meri razvila šele s kapitalizmom, toda poznamo tudi nekatere alternativne poti do (pospešene) industrializacije, a brez vključevanja prostega trga, kot je na primer realni socializem.

Kot navaja Svetlik (2009, 73), so na dejanskem trgu dela številni pogoji klasične teorije trga

neizpolnjeni:

- *Trg dela ni popolnoma transparenten*, ker iskalci zaposlitve, kot tudi delodajalci, v vsakem trenutku ne posedujejo vseh relevantnih informacij;
- *Delovna sila ni homogena*, ker delavci med seboj ne posedujejo istega znanja, in vsako delovno mesto ni primerno za vsakega zaposlenega;
- *Delovna sila ni neomejeno prostorsko gibljiva*, kjer se zaradi takih ali drugačnih vzrokov niso vsi zaposleni pripravljani seliti za prostim delovnim mestom;
- *Plača ni edini strošek za delodajalca*, saj se z zamenjavo zaposlenega pojavijo dodatni stroški kadrovskega postopka in usposabljanja;
- *Vpliv kapitala na trg dela*, kjer se v času večje dostopnosti kapitala in nižjih obrestnih mer povečujejo investicije v proizvodnjo in posledično raste povpraševanje po delovni sili. Obratno pa se povpraševanje zmanjšuje v času recesije;
- *Prisotnost kolektivnih dogovorov in socialnih partnerstev*, ki ustvarjajo odmik od zgolj individualne ponudbe in povpraševanja (in s tem od delovanja nevidne roke trga).

2.1 Vodenje organizacij in zaposlenih

Prvo teorijo vodenja organizacij pod imenom **teorija delovnih procesov** ali angleško *Labour Process Theory* je oblikoval Karl Marx, sredi 19. stoletja. Opazoval je vpliv novih tehnologij industrijske revolucije in kako te vplivajo na spremembe odnosa do dela, kjer človeško telo vse bolj postaja le podaljšek stroja. Razvoj tehnologije je videl kot obliko novega kapitalizma. Predpostavljal je, da se delavci lahko tovrstne podrejenosti rešijo le tako, da si na nek poseben način prilastijo nadzor nad novo tehnologijo in slednji ne postanejo podrejeni. Njegova teza je bila, da se dobiček od dela prisvaja tako, da se delavcu plača manj od ustvarjene vrednosti, ki jo je delavec dodal proizvodu v samem procesu dela. Kapitalisti zato oblikujejo delo (in predvsem delitvena razmerja) tako, da si zagotovijo pridobivanje presežne vrednosti (Armstrong 2006, 206).

Del kasnejših teorij delovnega procesa se je bolj usmeril v samo vodenje organizacij in v

vprašanje, kako ustreči različnim ciljem vseh skupin, vpletenih v proizvodjanje; manj pa so se ukvarjale s splošno naravo odnosa med delom in kapitalom v celotni družbi ter s tem, kdo koga podreja. Primer takšnega, na videz tehničnega gledanja na mikroorganizacijske proizvodno-delitvene dileme je na primer naslednja opredelitev vloge menedžmenta: »Organizacija in ljudje sta dve različni entiteti, med katerimi menedžment išče optimalno razmerje, da bi v čim večji meri dosegli cilje organizacije in omogočili zadovoljitev potreb in interesov zaposlenih« (Svetlik in Kohont 2009, 195).

Pričetke takšnega gledanja, s predpostavko, da mora delavec služiti stroju in ne obratno, lahko najdemo pri Taylorju, ki v začetku 20. stoletja razvija ideje o urejanju človeškega dela kot utečenega stroja in predstavi svojo teorijo vodenja organizacij z imenom »**znanstveno upravljanje**« ali angleško *Scientific Management*. Ta v ospredje postavi standardizacijo in optimizacijo delovnih nalog in poenostavljanje delovnih mest do te mere, da lahko delavec na najbolj optimalen način opravi zaporedje določenih gibov. Moramo razumeti, da so pred tem delo opravljali obrtniki, ki so se svojih veščin naučili skozi dolga leta vajeništva in so lahko sami odločali o tem, kako se delovna naloga najbolje opravi. Novi pogledi in metode znanstvenega upravljanja veliko te avtonomije odvzamejo in delo se pretvori v vrsto enostavnih, a z vidika celote učinkovitih nalog, ki jih lahko opravljajo tudi nekvalificirani delavci, ki so zlahka usposobljeni za opravljanje teh nalog.

Kljub uspešnosti metod znanstvenega upravljanja na področju povečevanja produktivnosti in načina vodenja organizacij, lahko kot pomanjkljivosti te teorije omenimo monotonost dela, ki jo prinese standardizacija delovnih mest po načelih znanstvenega upravljanja. Prav tako je predmet teorije delavec kot posameznik, in ne v odnosu do organizacije in organizacijske klime (Barney 2004, 106). Metode »taylorizma« so bile pogosto vprašljive, vendar je kljub temu znanstveno upravljanje znatno spremenilo načine, kako se delo opravlja, in mnoge njene oblike se uporabljajo še danes.

Kot nadaljnji razvoj ideje znanstvenega upravljanja delovnega procesa, Landsberger leta 1958 predstavi tako imenovano **teorijo medčloveških odnosov** ali angleško *labour process theory*, ki jo razvije na podlagi analize rezultatov poizkusov, ki so bili med leti 1924–32

opravljeni v mestecu Mawthorne. Tu so raziskovali, kako osvetljava delovnega mesta, način nagrajevanja in število delovnih ur vplivajo na delavčevo produktivnost. Rezultati so pokazali, da niso pomembni samo pogoji dela, temveč tudi socialno okolje, v katerem se delo opravlja in sam način vodenja zaposlenih (Marshall in Scott 1998). V ospredje postavi idejo idealnih medčloveških odnosov na delovnem mestu in poudarja najustreznejše načine in pogoje dela. Kljub številnim kritikam, zaradi pretirane naravnosti na neformalno organizacijsko strukturo in doseganja delavčevega zadovoljstva pri delu, lahko tej teoriji pripišemo velike zasluge pri razvijanju sodobnih metod in načinov vodenja organizacij (Svetlik in Zupan 2009, 39). Teorija medčloveških odnosov je tako videna kot bolj napredna od prejšnjih, poudarja pomen posameznih delavcev in njihovih potreb, povezuje povečanje produktivnost s povečanjem zadovoljstva pri delu in predpostavlja, da bodo zadovoljni delavci bolj produktivni v primerjavi z delavci, ki čutijo strah do podjetja, kjer delajo.

Kot kritiko obeh omenjenih teorij, češ da predpostavljajo negativno stališče do človeške narave, McGregor (1966) leta 1957 v članku »*The Human Side of Enterprise*« predstavi svoj drugačen pristop vodenja zaposlenih pod imenom teorija X in Y. McGregor je s »**teorijo X**« označil negativen pogled na človeško naravo, kjer zaposleni po naravi dela ne marajo, nimajo ambicij, so sebični, neodgovorni in nenaklonjeni spremembam. Zato je naloga vodstva, da delo organizira, usmerja in nadzira z namenom izkoriščanja delovne sile za dosego ciljev organizacije (Gannon in Boguszak 2013, 86) ali, kot pravi Veber-Rasiewicz (2008, 28), »ljudje so po naravi leni in jih je treba k delu prisiliti«.

Slabost te teorije je v tem, da so vsa dejanja delavcev videna povsem mehansko, brez delavčeve lastne motivacije. Zato kot nasprotje poda »**teorijo Y**«, ki ima pozitiven pogled na človeško naravo ter predpostavlja, da so zaposleni na splošno marljivi, kreativni, odgovorni in izvajajo samokontrolo na svojih delovnih mestih. Naloga vodstva tako ni zgolj mehansko vodenje in usmerjanje, vendar tudi upravljanje človeških in materialnih virov za doseganje ciljev organizacije. Ljudje niso videni kot pasivni in vodstvo je odgovorno zagotavljati možnosti za razvoj svojih zaposlenih tako, da kar najbolj izkoristijo njihov potencial in ustvarijo pogoje, kjer zaposleni usmerijo svoja prizadevanja za doseganje ciljev organizacije (Gannon in Boguszak 2013, 87). Torej se »teorija X« nanaša na delavca, kot ga obravnava

klasična teorija avtorske organizacije, dočim »teorija Y« predpostavlja uspešnejše vodenje tam, kjer so potrebe delavcev usklajene s potrebami organizacije (Svetlik in Zupan 2009, 40). Med leti 1970–90 so bile tako ideje in koncepti teorije X in Y pogosto uporabljeni kot osnova razprav o načinih upravljanja, udeležbe in motivaciji zaposlenih.

Vendar po nekaj letih, leta 1981, Williem G. Ouchi kot nadgradnjo oziroma alternativo tema dvema teorijama, predstavi svojo »**teorijo Z**«. Teorijo je razvil na podlagi analiz uspešnosti japonskega gospodarstva in načina vodenja zaposlenih in prišel je do spoznanja, da sta organizacijska kultura in okolje, v katerem posameznik dela, prav tako pomembna za uspešnost organizacije (Barney 2004, 106).

Današnje teorije, ki se držijo organizacijske ravni razpravljanja o uspešnosti vodenja ter upravljanja dela, govorijo predvsem o **upravljanju s človeškimi viri** ali angleško *human resource management* (HRM), kjer različni avtorji različno definirajo pojem »človeški vir«, za razliko od ostalih proizvodnih in poslovnih virov. Vendar če nekoliko posplošimo, je vsem tem pristopom skupno spoznanje, da je vloga ljudi ključna pri zagotavljanju konkurenčnosti in uspešnosti organizacije. Podjetje mora neprestano razvijati dodatne zmožnosti svojih zaposlenih in jih nato uspešno uporabiti (Svetlik 1994, 27).

Sodobne teorije upravljanja s človeškimi viri temeljijo na pristopu različnih disciplin in teorijskih podlag. Če bi v začetku njihovega nastajanja še lahko govorili o vplivih psihologije in sociologije, pa po 80. letih dvajsetega stoletja vidimo povečane vplive organizacijskih, menedžerskih in širših ekonomskih teorij, ki poizkušajo bolj celovito obravnavati organizacijo iz različnih pogledov, pri čemer se vedno bolj poudarja vloga (zaposlenega) posameznika. Govori se tudi o pomenu znanja in organizacijskega učenja. Zaposleni so videni kot ključno sredstvo organizacijske konkurenčnosti. Ko se premikamo v družbo znanja, se pojavlja vse več uspešnih organizacij, ki temeljijo na znanju. Uspešna sodobna podjetja so vso svojo obliko, vodenje in načine dela prilagodila temu, da ljudje v najboljši meri lahko izkoriščajo svoje zmožnosti in potenciale in tako dodajajo vrednost podjetju in povečujejo konkurenčnost (Svetlik in Zupan 2009, 43).

Lahko bi rekli, da sta se v upravljaljskih teorijah razvili dve struji: tista, ki s psihološkimi in ekonomskimi prijemi skuša svetovati menedžmentu, kako ustvariti uspešno organizacijo, deloma integrirano v svoje mikro okolje. Poleg tega pa še vedno živi tudi starejši, bolj kritični sociološki pristop, ki meni, da je moč upravljalcev v (tržnih) organizacijah tako velika, da se mora delavstvo povezovati tudi preko meja organizacij, sicer je proti kapitalu prešibko in si ga korporativni menedžment, če mu uspe delavstvo individualizirati, zlahka podreja. Z drugimi besedami, danes bi v praksi lahko govorili nekako o dveh različnih oblikah oziroma modelih upravljanja s človeškimi viri, katerega se države poslužujejo: za »**ameriški model**« je značilna velika svoboda (vodstva) organizacij pri upravljanju in planiranju, za »**evropski model**« je značilen velik vpliv različnih institucionalnih (zunajorganizacijskih) dejavnikov, ki to svobodo korporacijskih vodstev omejujejo (Svetlik in Zupan 2009, 29), in sicer z:

- Državno regulacijo in omejevanjem nekaterih menedžerskih praks;
- Močnimi sindikati in sindikalnimi združenji;
- Različnimi oblikami participacije zaposlenih pri odločanju in upravljanju.

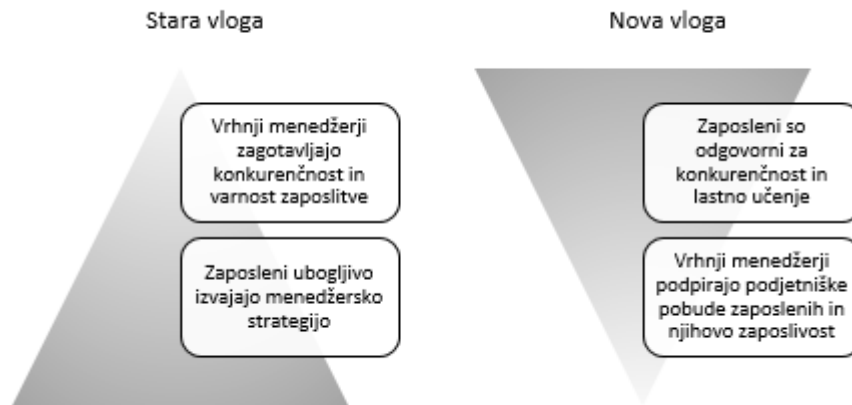
Čeprav smo pričali vse večjemu in tesnejšemu povezovanju Evrope ter držav Evropske Unije, zaradi skupne evropske zakonodaje (direktiv ipd.), sodobne raziskave kažejo na precejšnje razlike med evropskimi državami v načinih upravljanja s človeškimi viri. Svetlik in Zupan (2009, 30) države v tem smislu razdelita v štiri skupine:

1. **Centralno in južno evropsko skupino s šibkim upravljanjem**, te države so Nemčija, Avstrija, Češka, Slovenija, Italija, Španija, Portugalska;
2. **Skandinavsko skupino s srednje intenzivnim in sodelujočim upravljanjem**, te države so Danska, Finska, Švedska, Norveška;
3. **Zahodno evropska skupina z močnim upravljanjem**, te države so Velika Britanija, Švica, Belgija, Nizozemska, Francija;
4. **Obrobna skupina s srednje intenzivnim upravljanjem**, te države so Bolgarija, Estonija, Grčija, Ciper, Irska, Severna Irska, Turčija.

»Ustvarjanje vrednosti je v sodobnih organizacijah v največji meri odvisno od ljudi ter njihovega znanja in sposobnosti. Ustvarjanje vrednosti je tista lastnost, ki jo pripisujemo kapitalu in zaradi tega so se začeli uveljavljati pojmi, kot so **intelektualni, človeški in socialni**

kapital. Izmed teh ima človeški kapital najdaljšo tradicijo« (Svetlik in Zupan 2009, 33).

Slika 2.1: Vloga zaposlenih v sodobnih organizacijah



Vir: Svetlik in Zupan (2009, 48).

2.2 Delovno razmerje

Osnovo delovnih razmerij lahko nekoliko poenostavljeno opišemo kot sporazum med delodajalcem in delavcem o »plačilu za delo«. Delavec za opravljeno delo prejme plačilo in delodajalec se zaveže za plačilo za delo, ki ga je delavec opravil (Armstrong in Taylor 2014, 406). Mednarodna organizacija dela (ILO 2011) opredeli delovno razmerje kot pravno razmerje med delavci in delodajalci, ki nastane, ko oseba proti plačilu opravi delo ali storitev. Lahko se sklene formalno s pogodbo o zaposlitvi ali neformalno z ustnim dogovorom, v vsakem primeru pa se ustvarijo vzajemne pravice in obveznosti. Delovno razmerje na eni strani delavcu zagotavlja možnost koriščenja pravic in ugodnosti delovnega prava in socialne varnosti in na drugi strani je glavna izhodiščna točka pri ugotavljanju delodajalčevih pravic in obveznosti proti delavcem (Armstrong 2006, 215).

Delovno razmerje se loči od drugih civilno-pravnih pogodbenih razmerij v tem, da gre za razmerje med delavcem in delodajalcem, ki je sklenjeno prostovoljno. Delavec se vključi v

organiziran delovni proces delodajalca in delo opravlja za plačilo, osebno, nepretrgano in po navodilih ter pod nadzorom delodajalca (Kresal Šoltes in drugi 2014, 15).

2.2.1 Standardno ali tipično delo

Mednarodna organizacija dela (2011, 77) standardno zaposlitev definira kot polno zaposlitev, ki je trajna, neposredna in sklenjena za nedoločen čas. Svetlik (1994, 124) lepo obrazloži, da je standardna, normalna oziroma tipična oblika zaposlitve **delovno razmerje za nedoločen čas s polnim delovnim časom**. Ta oblika predstavlja prevladujočo obliko zaposlitve na trgu dela in je bila večji del dvajsetega stoletja v večini industrijskih držav normativna podlaga delovnega prava, kolektivnih pogajanj in socialne varnosti (Kalleberg 2001, 564).

2.2.2 Nestandardno ali atipično delo

Kot lepo strne Svetlik (1994, 124), so atipične ali nestandardne oblike zaposlitve vse tiste zaposlitve, ki **niso zaposlitev za nedoločen čas s polnim delovnim časom**. Kalleberg (2000, 342) bi k temu dodal še, da takšne oblike zaposlovanja še zdaleč niso prevladujoče, vendar v zadnjih letih pridobivajo na pomenu in za nekatere skupine na trgu dela že predstavljajo prevladujočo obliko zaposlitve. Torej imajo svoje pozitivne in negativne strani. Med pozitivnimi se omenja, da večja netipičnost zaposlovanja nekaterim skupinam delavcev omogoča vstop na trg dela (npr. iskalci prve zaposlitve, delavci brez izobrazbe in dolgoročno brezposelni delavci), drugim skupinam delavcem omogoča večjo prilagodljivost pri usklajevanju zasebnega in poklicnega življenja (npr. poročene ženske z otroki, osebe ki vzdržujejo družinskega člana in starejši delavci). Negativne strani tovrstnih premikov pa se pokažejo na družbeni, nadorganizacijski ravni opazovanja, kjer taki delavci pogosto ne uživajo enakih pravic in so potisnjeni na rob v prekarstvo.

Kalleberg (2001, 564) definira nestandardno delo kot odmik od standardnih delovnih razmerij v naslednjih kategorijah:

- Ne vključuje direktnega razmerja med delodajalcem in zaposlenim,

- Ni za polni delovni čas,
- Ni trajno,
- Ne vključuje delodajalca, npr. samozaposleni, pogodbeniki in v poslih, kjer stranka plača samo izdelek ali storitev.

Zanimivo je dejstvo, da je porast nestandardnih oblik zaposlovanja prav tako spremljal silovit tehnološki napredek v komunikacijskih in informacijskih tehnologijah, ki so olajšale organizacijam specializirati produkcijo in uvesti začasne delavce ter se zanašati na zunanje izvajalce (Kalleberg 2000, 342).

3 Fleksibilizacija trgov dela po letu 1970

3.1 Razlogi za fleksibilizacijo standardnih zaposlitvenih razmerij

Energetska kriza dveh naftnih šokov v 70. letih dvajsetega stoletja je močno vplivala na globalno politično in gospodarsko dogajanje in spremembe so botrovale k vse večji potrebi po ekonomiziranju organizacijskih stroškov, katerega velik del predstavljajo stroški dela. Organizacije so z namenom obvladovanja stroškov dela, vedno bolj začele izkoriščati prednosti prožnega načina zaposlovanja, ki je upošteval nove razmere na trgu. Hotele so doseči takšno delovno silo, ki jo lahko hitro, enostavno in poceni prerazporedijo med nalogami in se tako odzovejo na spremembe na trgu. Hotele so zaposlovati le po potrebi, kjer se obseg zaposlovanje spreminja v razmerju z obsegom povpraševanja po delu (Atkinson 1984, 29). Slabo gospodarsko rast je spremljala visoka stopnja brezposelnost in vse je kazalo na to, da gospodarstvo samo ni sposobno ustvariti dovolj delovnih mest za polno zaposlitev vseh delovno sposobnih prebivalcev. Države, kot tudi organizacije, so iskale rešitve za obvladovanje brezposelnosti in rigidnosti svojega trga dela, ki je ovirala učinkovitost v času gospodarskih kriz in zmanjševala produktivnost (Kalleberg 2001, 565).

Vse večja brezposelnost je kmalu postavila pod vprašanje idejo države blaginje. Zaradi nemoči zagotavljanja polne zaposlenosti delovno aktivnega prebivalstva, so države začele deregulirati zaposlovanje in opuščati koncept polne zaposlenosti. Ekonomisti se še danes ne

morejo dogovoriti o vzrokih in rešitvah brezposelnosti. Po Keynesovi ekonomski teoriji je brezposelnost posledica tega, da podjetja premalo povprašujejo po delu, saj posamezniki kupujejo premalo blaga. Klasični pogled na brezposelnost pa pravi, da sta ponudba in povpraševanje v ravnotežju in brezposelnosti ni oziroma je prostovoljna, ker bi se lahko rešila z naravnimi tržnimi silami. Neoklasična teorija o brezposelnosti pravi, da obstaja naravna stopnja brezposelnosti, ki kaže na določeno stopnjo tehnologije, osebnih želja in danosti. S prožnimi plačami v konkurenčnem trgu dela se plače prilagodijo trgu in vsaka stopnja brezposelnosti, ki ostaja, je prostovoljna. Kot vidimo, ne obstaja preprosta razlaga brezposelnosti in ni enostavnih rešitev (Armstrong 2006, 212). Lahko bi rekli, da je brezposelnost motnja v delovanju trga dela in jo je kot tako potrebno regulirati. Na teh predpostavkah, se od velike ekonomske krize konec dvajsetih letih dvajsetega stoletja krepi prepričanje o nujnem poseganju države na trg dela in njegovo regulacijo (Svetlik 2009, 77).

Predpostavimo, da se organizacije na okolje oziroma posamezne tržne situacije odzivajo ekonomsko racionalno. V primeru prevelike ponudbe na trgu delovne sile ali na katerem od segmentov trga, bodo težile k zniževanju cene, to je plač, če jim tega ne preprečujejo že sprejeti kolektivni dogovori s sindikati. To je tudi argument za pritisk na sindikate v času kolektivnih pogajanj ali argument proti organiziranju podjetniškega sindikata. Druga pričakovana reakcija je ponujanje manj ugodnih oblik zaposlitve, kot so zaposlitev za določen čas ali skrajšani čas ter pogodbeno delo in nanje vezanih ugodnosti. Tretja reakcija je zaostritev kriterijev izbire med kandidati za zaposlitev, saj je mogoče računati na veliko prijav. Prav tako je verjetno, da bodo organizacije v primeru velike ponudbe delovne sile pričakovale več od zaposlenih, jim ponujale manjše ugodnosti in jih manj vezale nase. Tako se lahko zaostri disciplina, podaljša delovni čas, ki je tudi bolj prožno razporejen, manj se vlaga v izobraževanje in razvoj kadrov ter njihovo napredovanje (Svetlik 2009, 85).

Ključne spremembe tega obdobja povezane z trgom dela in posledično delovnimi razmerji, so strnjeno opredelili Parker in ostali (2001):

- Premik stran od obsežne industrijske proizvodnje, upad novih delovnih mest v proizvodnjem sektorju in znatno povečanje delovnih mest v terciarnem oziroma

storitvenem sektorju;

- Kot posledica povečanja storitvenega sektorja, imamo vse več zaposlitev usmerjenih k uporabniku in odnosom z uporabniki;
- Spremembe v demografiji delovne sile, kjer se je povečal delež žensk, zmanjšala se je rodnost ter delovna sila se je postarala, večja je etnična raznolikost in zaposleni so vse bolj izobraženi;
- Vse manj je fizičnega dela in vse več je zaposlenih, ki opravljajo »delo znanja«, npr. strokovne storitve, svetovanje in snovanje ter razvoj novih izdelkov in storitev;
- Zahteva se vse večjo raznolikost izdelkov in storitev ter sposobnost odzivati se na potrebe strank in večjo globalno konkurenco;
- Informacijska tehnologija se še naprej razvija in vpliva na stopnjo, do katere so delovna mesta vpletena vanjo in postajajo odvisna od nje;
- Prehod od tradicionalne zaposlitve v pisarni ali v tovarni, v bolj prilagodljive, pogosto alternative oblike zaposlitve, vključno z delom od doma;
- Občutno večje število delodajalcev, za katere zaposleni dela v času svoje kariere.

Spremembe privedejo k novim strukturam vodenja organizacij, ki so zasnovane kot odziv na tehnološki napredek in pritisk konkurence, ter v procesu svojega spreminjanja spreminjajo tudi vlogo svojih zaposlenih. Na eni strani se vse večja avtomatizacija in uporaba novih tehnologij v proizvodnem procesu odraža v izginjanju nizko kvalificiranih fizičnih del in tovrstnih delovnih mest ter v vedno manjšem številu fizičnih nalog v delovnem procesu. Na drugi strani delavci namesto tega dobivajo vse večjo odgovornost nad procesi dela in od delavcev se pričakuje, da bodo postali bolj usmerjeni k uporabnikom (Armstrong 2006, 209). Pomembna značilnost zadnjih trideset let je torej trajajoča dezindustrializacija. Struktura trga dela se premika od industrijskega proti storitvenem sektorju in k takšnemu delu, ki je usmerjeno k uporabniku in k odnosom z uporabniki (Stuart in drugi 2013, 385). Narava dela se spreminja od dela s stvarmi, k delu z ljudmi.

Lahko bi rekli, da je danes prožnost delovne sile potreba. Na prožnost zaposlovanja so imele največji vpliv organizacije s spremembami v načinu dela ter država, s spremembami v delovni zakonodaji in posledično trgu delovne sile. Lahko bi govorili o večji prožnosti

delovnih procesov, državne politike in trga dela. »Z vidika delavcev jim fleksibilno delo dopušča več svobode glede organiziranja svojega dela in ostalih obveznosti in prostega časa. Za delodajalca pa se fleksibilnost lahko povezuje z možnostjo organiziranja človeških virov glede na potrebe strank« (Raspor in Volk Rožič 2006, 379).

3.2 Porast fleksibilnih oblik dela

Po 70. letih prejšnjega stoletja so se trendi nizke gospodarske rasti, povečane svetovne konkurenčnosti, dezindustrializacije in naraščanje storitvenega sektorja in razvoj komunikacijskih in informacijskih tehnologij še naprej nadaljevali in so vzporedno vključevali tudi vedno večjo prožnost delovne sile.

Pod pritiski doseganja globalne konkurenčnosti in doseganja **stroškovnega vodstva**, organizacije ne samo zmanjšujejo število zaposlenih, temveč tudi vse več zaposlujejo za določen čas, s kratkoročnimi pogodbami, brez pretvarjanja, da so zaposleni tam za ustvarjanje lastne kariere. Zaposleni morajo sami poskrbeti za nadaljnje izobraževanje in za lastno kariero, saj načeloma organizacije lahko kupijo znanje le tedaj, ko ga najbolj potrebujejo. To je sicer zelo kratkoročno gledano, vendar se zavoljo turbulentnega okolja danes tako obnaša večina organizacij (Armstrong 2006, 210). Po 90. letih prejšnjega stoletja so se ti trendi z nastankom prostotrgovinskih območij, kot je Evropska Unija, še okrepili. Najpomembnejši dogodki, ki zaznamuje krepitve prožnosti zaposlovanja, so bili v preteklem desetletju predvsem znatno povečanje uporabe **dela s skrajšanim delovnim časom** ter izrazito nagnjenost organizacij k **najemanju podizvajalcev in zunanjih sodelavcev**.

Za iskalce zaposlitve so fleksibilne oblike dela in zaposlitve pogosto edina alternativa, za druge pa možnost dodatnega zaslužka, možnost usklajevanja dela z drugimi življenjskimi dejavnostmi, dinamičnejše življenje, pa tudi manjša ekonomska in socialna varnost in tudi manjše možnosti profesionalnega razvoja. Za državo imajo fleksibilne oblike dela in zaposlitve dva nasprotujoča si pomena. Po eni strani pomenijo možnost zaposlovanja in s tem prispevajo k nižji brezposelnosti in k manj socialnim problemom. Po drugi strani pa zagotavljajo manj sredstev za državno

blagajno in razmeroma majhno socialno varnost tako zaposlenih delavcev, tako da jim mora država kljub delu pogosto pomagati s svojimi socialnimi programi (Svetlik 1994, 125).

Prožnost zaposlovanja in prožen trg delovne sile je danes eden od pomembnejših vprašanj povezanih z delovnimi razmerji. Včasih je bila predanost organizaciji temelj varnosti zaposlitve, danes pa se od zaposlenih pričakuje in zahteva večjo prožnost, več spretnosti in visoko raven učinkovitosti. Veliko manj je varnosti pri zaposlovanju, stara tradicija vseživljenjske kariere ni več tako razširjena in delodajalci se manj zavzemajo za svoje zaposlene. Zaposleni so veliko manj predani svojim delodajalcem in bolj predani svoji lastni poklicni poti. Imajo prepričanje, da bodo verjetno napredovali hitreje, če zamenjajo svojo delovno mesto, kot da ostajajo pri sedanjem delodajalcu. Ukvarjajo se s svojo zaposljivostjo in so odločeni iz svoje sedanje zaposlitve izvleči čim več vrednosti, da si zagotovijo boljšo prihodnost drugje (Armstrong 2006, 211).

Delo v sodobnih družbah ima pomembno mesto v življenjih ljudi in tudi strateških dokumentih držav. V zadnjem času je opaziti trend ponovne komodifikacije – povezovanja odvisnosti posameznikovega položaja v družbi in stopnje njegove socialne varnosti z njegovim položajem na trgu delovne sile. Koncept varne prožnosti išče alternativo varnosti, ki jo je ponujal evropski model korporativizma (polna zaposlenost in na njej utemeljena socialna varnost), ki bi ustrezala potrebam in zahtevam današnjega časa. Analize prožnosti so pred desetletjem poudarjale potrebo po spodbujanju takšnih oblik prožnosti, ki bi omogočale hkratno učinkovitost podjetij in gospodarstev ter kakovost življenja in dela posameznikov in posameznic. Kasnejše analize prekarnosti pa opozarjajo na številne negativne ekonomske in tudi politične posledice zdrsa vse večjega dela delovnega prebivalstva v prekarno delo (ali grožnjo pred njim) in predlagajo celovitejše oz. radikalnejše rešitve, ki bi urejale težave naraščajočega dela sodobnega delavstva (Kanjuo-Mrčela in Ignjatović 2015, 358).

3.3 Razne oblike fleksibilnega dela

Če predpostavimo, da je cilj organizacij zagotoviti večjo prožnost poslovanja, izboljšati uporabo znanja in zmožnosti zaposlenih, povečati produktivnosti in predvsem zmanjšati stroške delovne sile, bi lahko rekli, da tako postaja fleksibilizacija dela vedno bolj pomembno sredstvo izboljšav delovne učinkovitosti (Armstrong in Taylor 2014, 139). Oziroma kot poda Kajzer (2007, 17), fleksibilnost dela na abstraktni ravni pomeni sposobnost odzivanja in prilagajanja različnim spremembam.

»Fleksibilnost bi lahko opredelili kot skupni cilj in strategijo, to je biti zmožen hitrega in učinkovitega odzivanja na spreminjajoče se zahteve okolja. Fleksibilne oblike zaposlovanja pa v najsplošnejšem okviru kot oblike, ki odstopajo od standardne oblike zaposlovanja« (Raspor in Volk Rožič 2006, 379).

Ustrezna literatura opredeljuje različne oblike fleksibilnega dela v organizacijah. Osredotočili se bomo na nekaj oblik, ki se nahajajo na mikroekonomski ravni in so močno povezane z strategijo podjetja in predstavljajo odmik od tradicionalnih vzorcev zaposlovanja. Nanašajo se na prožnost v razmerju, kako se delo v organizaciji opravlja in kakšnega pomena je za organizacijo samo. Razdelitev lahko naredimo na dveh abstraktnih dimenzijah, kot poda Monastiriotis (2006, 6). Prva dimenzija predstavlja delitev na funkcionalno in številčno prožnost, druga dimenzija pa na notranjo in zunanjo prožnost trga dela.

Prva oblika prožnosti se imenuje »**funkcionalna prožnost**« in jo lahko opišemo kot sposobnost organizacije, da premešča zaposlene med različnimi delovnimi nalogami hitro, nemoteno in s kar najmanjšimi stroški. Zaposleni opravljajo različne naloge v organizaciji, se v postopku spreminjajo in osvajajo nove kompetence (Atkinson 1984, 29). Prav tako meni Lipičnik (2000, 16) in dodaja še, da takšna prožnost potrebuje zaposlene s posebnim poklicnim ozadjem in da se delovne naloge večkrat dotaknejo različnih znanj in delovnih opravil in zahtevajo več znanj in spretnosti hkrati. Arvanitis (2005b, 995) poudarja, da je funkcionalna prožnost večja pri vzajemnem uporabljanju novih informacijskih tehnologij in novih oblik organizacije delovnih mest in dodaja, da je funkcionalna prožnost pogosto

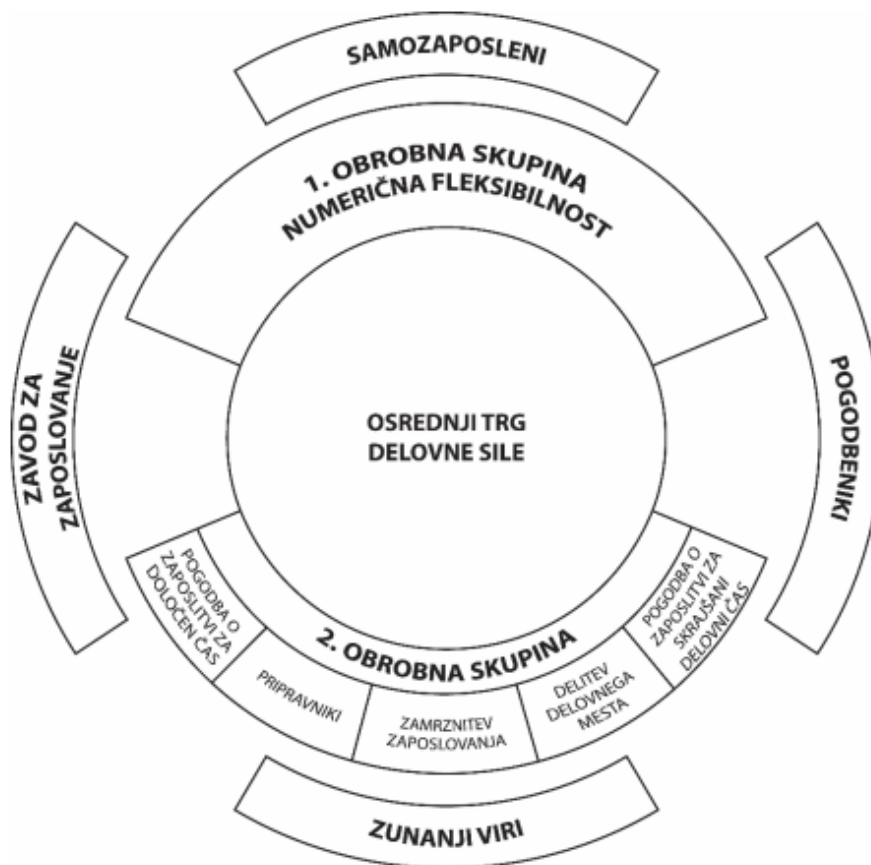
opisana kot »*Evropski model*« sistema zaposlovanja. O »**notranji funkcionalni prožnosti**« govorimo takrat, ko organizacije z obstoječimi sredstvi in zaposlenimi prerazporejajo zaposlene vzporedno (multitasking) ali zaporedno (job-rotation) med različnimi funkcijami in jih vključujejo v sodelovanje pri odločanju. Njen glavni namen je, da delavci razvijajo številne različne sposobnosti hkrati. Na drugi strani pa o »**zunanji funkcionalni prožnosti**« govorimo takrat, ko organizacije del svoje proizvodnje razširijo ali popolnoma preselijo na zunanji trg (podizvajalci). Kot pravita Raspor in Volk Rožič (2006, 379), služi funkcionalna prožnost tako organizaciji kot zaposlenemu. Organizacija se lahko hitro prilagaja, odziva na spremembe, zaposlen pa ima bolj bogato delo.

Druga oblika je numerična ali »**številčna prožnost**« in pomeni, da se lahko število zaposlenih hitro in enostavno poveča ali zmanjša v skladu s kratkoročnimi spremembami na ravni povpraševanja po delovni sili (Armstrong in Taylor 2014, 139). Organizacije prilagajajo število zaposlenih glede na potrebo po delu v določenem obdobju in so osredotočene na spremembe v količini vloženega dela. Glavni namen numerične prožnosti je zniževanje stroškov podjetja. Po mnenju mnogih raziskovalcev ima visoka numerična fleksibilnost jedro »*Ameriškega modela*« sistema zaposlovanja (Arvanitis 2005, 993). Lahko se zgodi znotraj organizacije, med že obstoječimi zaposlenimi in takrat jo imenujemo »**notranja številčna prožnost**« in se izraža kot prilagodljivost delovnih ur (krajši delovni čas, nadure), delovnega časa (izmensko delo, krajši oziroma daljši delovni teden), odmora in dopusta. Lahko se zgodi zunaj organizacije, z najemanjem delavcev na organizaciji zunanjem trgu dela. Takrat jo imenujemo »**zunanja številčna prožnost**« in se izraža kot začasna zaposlitev, zaposlitev za določen čas z namenom spreminjanje števila zaposlenih glede na potrebe zaposlovanja.

Ker je številčna prožnost tesno povezana z strukturo podjetja, nekateri avtorji uporabljajo primer »**prožnega podjetja**« (glej Slika 3.1), ki ga poda Atkinson (1984, 30) in pravi, da je v organizaciji jedro delavcev zaposlenih za nedoločen čas, dopolnjuje pa jih obrobna skupina delavcev zaposlenih s krajšim delovnim časom, zaposlenimi za določen čas ali podizvajalci. Organizacije pri iskanju različnih oblik strukturne in poslovne prožnosti vedno bolj segmentirajo zaposlene v različne kategorije oziroma skupine. Nove strukture vključujejo obrobne, numerično prožne skupine delavcev. V osredju pa ostaja numerično stabilna

skupina delavcev, ki opravlja ključne dejavnosti v organizaciji. V tej skupini je poudarek na funkcionalni prožnosti, nasproti obrobni skupini, kjer je bolj pomembna numerična prožnost (Armstrong 2006, 210).

Slika 3.1: Atkinsonov model »prožnega podjetja«



Vir: Atkinson (1984, 29).

Ko trg raste, se večja število obrobni delavcev, ki napolnijo povečano povpraševanje po delovni sili. Ko se rast trga umiri, so obrobni delavci odpuščeni. V osrednji skupini se spreminjajo le naloge in odgovornosti, delavci v tej skupini so izolirani od srednjeročnih nihanj na trgu in zato lahko uživajo varnost zaposlitve, medtem ko tisti na obrobju tega ne morejo (Armstrong 2006, 210).

Če torej poizkusimo združiti vse različne oblike prožnega zaposlovanja glede na kriterij

prožnosti delovnega časa, delovnega razmerja in prostora dela, potem nam to razvrstitev lepo prikaže spodnja Tabela 3.1, ki opisuje vse tipske oblike prožnega dela, ki se v praksi dostikrat prepletajo in prekrivajo (Kanjuo-Mrčela in Ignjatović 2015, 356).

Tabela 3.1: Oblike prožnih oblik zaposlitve

Čas	Delovne razmere / možnosti zaposlovanja	Prostor
<ul style="list-style-type: none"> • delo za določen čas • delo s skrajšanim delovnim časom – trajno – začasno – fiksno – variabilno • gibljivi delovni čas (flexitime) • zgoščeni delovni teden • letno določene ure • fazna, delna upokožitev • sezonski delavci • priložnostni delavci • delavci na klic (zero-hours contracts) • začasna prekinitev kariere (sabbaticals) • podaljševanje delovnega časa/ nadurno delo • izmensko delo 	<ul style="list-style-type: none"> • delitev dela / delovnega mesta • kombiniranje nalog večjega števila delovnih mest • rotacija delovnih mest • pogodbe za opravljeno delo • neodvisni delavci v svobodnih poklicih (freelancers) • neodvisni izvajalci/samostojni podjetniki (independent contractors / portfolio work) • svetovalci • delavci najeti prek zaposlovalnih agencij • sposojeni delavci, delavci drugih podjetij, v katera posamezna podjetja "izvažajo" posamezne sklope opravil • pomožni, nadomestni delavci • delavci, ki jih subvencionira država • delavci najeti od skupine delodajalcev • stažisti • množično delo (crowd-labour) • sodelovalno zaposlovanje (collaborative employment) • delo na osnovi vavčerjev / vrednotnic 	<ul style="list-style-type: none"> • prožnost delovnega prostora (flexiplace) • delo na domu • teledelo • delavci na daljavo • sodelo (coworking)

Vir: Kanjuo-Mrčela in Ignjatović (2015, 357).

4 Deregulacija globaliziranih trgov dela: mednarodna primerjava

4.1 Regulacija trgov dela

Na mednarodni ravni je leta 1919 je Mednarodna organizacija dela (ILO 2011) v svojem ustanovitvenem programu določila, da morajo države podpisnice zagotavljati (javne) službe za posredovanje dela, dohodkovne varnosti v primeru brezposelnosti in izvajati politiko zaposlovanja. Leta 1933 je dodatno sprejela konvencijo številka 34, kjer prepove ustvarjanja dobička službe za posredovanje dela in pozove države podpisnice, k ustanovitvi javnih brezplačnih služb za posredovanje dela. Leta 1949 to konvencijo umakne in nadomesti s konvencijo številka 96. Države podpisnice so dolžne organizirati javno brezplačno službo za zaposlovanje na nacionalni, regionalni in lokalni ravni. Služba mora omogočati specializirano posredovanje po gospodarskih panogah in poklicih ter za posebne kategorije iskalcev zaposlitve. Prav tako mora spodbujati poklicno in prostorsko mobilnost delavcev (ZRSZ 2016).

V obdobju po drugi svetovni vojni so se zasebne agencije za zaposlovanje, kljub nasprotovanju sindikatov in javnih služb za zaposlovanje, ohranile in se v zadnjih desetletjih vrnilo močnejše na prizorišče. Na ravni Evropske Unije trenutno obstajajo tri direktive, ki delno ali v celoti urejajo varstvo delavcev zaposlenih pri agencijah za zagotavljanje začasnega dela. Te so Direktiva 2008/104/ES, Direktiva 96/71/ES in Direktiva 91/383/EGS. Kot pravi Končar (2012, 146), je bila Direktiva 2008/104/ES sprejeta šele po skoraj treh desetletjih dogovarjanj. Prvič so na potrebo varstva interesov začasnih delavcev opozorili že leta 1974, vendar je bilo besedilo Direktive prvič predlagano šele leta 1982. Predlog je bil leta 1984 spremenjen in dopolnjen, vendar pa ga nikoli niso sprejeli. V začetku 90. let prejšnjega stoletja so razprave o ureditvi varstva začasnega dela ponovno oživele. 25. junija 1991 je bila sprejeta Direktiva 91/383/EGS, s katero se dopolnjujejo ukrepi za spodbujanje izboljšav glede varnosti in zdravja pri delu za delavce z delovnim razmerjem za določen čas ali z začasnim delovnim razmerjem. 16. decembra 1996 je bila sprejeta Direktiva 96/71/ES o

napotitvi delavcev na delo v okviru opravljanja storitev, ki ureja minimalne pravice napotenim delavcem, ki so napoteni na območje druge države članice v okvirju čezmejnega opravljanja storitev. Zaradi političnih interesov in različnih ureditev začasnega dela v država članicah, je bila šele leta 2008 sprejeta Direktiva 2008/104/ES, o delu prek agencij za zagotavljanje začasnega dela.

Z namenom reševanja vse večje brezposelnosti in zagotavljanja polne zaposlenosti so države začele posredovati v trg dela. Regulacija trgov dela pomeni, da posamezne države v svoji pravni ureditvi postavljajo **pogoje za vstop** na trg dela in/ali **pogoje za opravljanje** posameznega poklica. Razlogi držav za takšno odločitev so zelo različni in jih je težko postaviti na skupni imenovalac. Največkrat se navaja razlog zagotavljanja varnih in kakovostnih storitev ter možnost nadzora (Franca in drugi 2012, 31). Za doseganje kompromisov in zagotavljanje splošnih interesov med akterji na trgu dela, države uporabljajo več različnih načinov regulacije (Svetlik 2009, 81):

- Zakonske prepovedi;
- Zapovedi in postopki ravnanja v določenih primerih, kot je zaposlitev novega delavca ali odpuščanje presežnih;
- Finančne spodbude, ki znižujejo stroške oziroma ceno delovni sili;
- Brezplačne informacije in javne storitve, ki povečujejo preglednost trga delovne sile in zmanjšujejo stroške transakcij na njem.

Storitve trga dela države zagotavljajo preko javnih zavodov za zaposlovanje, ki so financirani preko javnih izdatkov. Teorijo javnih zavodov je zagovarjal že Keynes (Kalleberg 2009, 17), ki pravi da bi lahko javni zavodi zagotovili bolj varno zaposlitev in pripomogli k večji državni blaginji z vzpostavljanjem raznovrstnih zavarovanj za primer brezposelnosti, invalidnosti, bolezni, starosti, ipd. Na podlagi te teorije so države začele povečevati svojo vlogo na trgu dela in opazi se vse večje vlaganje držav v državno blaginjo in nekatere države se oblikujejo kot socialne države.

4.2 Globalizacija in globalne krize

»Delovanje organizacij v zadnjem času močno zaznamuje globalizacija. Gre za pojav naraščajoče povezanosti ljudi in držav, ki je posledica napredka v transportu, informacijski in komunikacijski tehnologiji ter stalnega zniževanja ovir za mednarodno trgovino in pretok kapitala, ki vodi v politično, ekonomsko in kulturno zблиževanje na svetovni ravni« (Kohont in Kaše 2009, 579).

Da bi lažje razumeli vzroke globalne krize, moramo razumeti dejavnike, ki vplivajo na obseg **povpraševanja po delovni sili**. To je v neki organizaciji odvisno od obsega, strukture in lokacije njene proizvodnje. Lahko bi rekli, da bolj kot se povečuje proizvodnja, večje je povpraševanje po delovni sili. Ta trditev drži v večini primerov, vendar Svetlik (2009, 72) dodaja, da organizacije z razvojem operacijskih postopkov in novih tehnologij svoje poslovanje optimizirajo in posledično zmanjšujejo obseg povpraševanja po delovni sili. Arvanitis (2003, 17) še doda, da obstaja korelacija med povečano uporabo novih tehnologij in številčno prožnostjo, kjer je uporaba novih tehnologij povezana z zahtevami po bolj specifičnih znanjih, ki ga zasedajo ključni kadri. Vendar obstajajo dokazi, kjer organizacije potrebe po teh znanjih zadovoljijo tudi na zunanem trgu dela, z atipičnimi oblikami zaposlovanja.

Na drugi strani opazimo tudi spremembe, ki vplivajo na obseg **ponudbe delovne sile** (Svetlik 2009, 71):

- Naravni prirastek;
- Nagnjenost k zaposlovanju;
- Delež populacije, ki nadaljuje osnovno izobraževanje;
- Ureditev javnih institucij, ki določajo dolžino obveznega izobraževanja, pričakovano dolžino delovne dobe in starostno mejo upokojitve, druge oblike predčasne ali invalidske upokojitve, odsotnost zaradi rojstva ali zaradi nege otroka, odsotnost zaradi izobraževanja, odsotnost zaradi bolezni.

V razvitem svetu in tudi v evropskem prostoru je naravni prirastek zelo nizek, saj se vse

manj parov odloča za družine, poleg tega pa ima veliko družin samo enega otroka. Dolgoročno gledano bo to slabo vplivalo na ponudbo delovne sile in lahko pričakujemo še upadanje števila aktivnega prebivalstva poleg vse večjega deleža starega prebivalstva. Kot pravi Svetlik (2009, 72), obstaja več načinov, kako se soočiti s težavami upadanja števila delovno aktivnega prebivalstva. Lahko se poizkusi dvigniti rodnost, lahko se v aktivno delovno silo vključi več invalidov in ljudi z omejenimi zmožnostmi ali pa se poveča minimalno starosti za upokojitev. Vendar vse te oblike niso dolgotrajne in bodo hitro izčrpale te rezerve delovne sile. Države se tako poleg teh metod poslužujejo tudi drugih metod, kot so selitve proizvodnje v regije z dovolj delovne sile in imigracije tujih delavcev. Tako lahko pričakujemo, da z povečanjem brezposelnosti v EU, pričakujemo povečanje imigracij. To bo še dodatno spremenilo družno in odprlo dodatna socialna in etnična vprašanja.

Prav tako je pomembno zagotavljati kakovost delovne sile, ki je na eni strani odvisna predvsem od starostne sestave, zdravstvenega stanja in psihofizične pripravljenosti delovne sile. Na drugi strani pa od sistema izobraževanja, sistemov učenja odraslih in njihovih prekvalifikacij, vseživljenjskega učenja in na splošno vlaganjem v razvoj človeških virov. Zaposleni prav tako veliko znanja pridobijo neposredno na delovnem mestu. Čim zahtevnejše delo opravljajo, več novih stvari se morajo naučiti. Prav tako bolj izobraženi zaposleni več prispevajo k izboljšavam in inovacijam v organizacijskih procesih (Svetlik 2009, 73).

Opazimo lahko systemska nasprotja med silnicami povpraševanja in ponudbami na trgih dela: medtem ko uporaba novih tehnologij dualizira zaposlene v organizacijah na ožje jedro (nujno potrebne delavce) in širšo periferijo (manj zahtevna delovna mesta), pa sistemi izobraževanja in usposabljanja povečujejo vpis in dvigujejo systemsko raven kvalificiranosti novih generacij. Vse manjše število najbolj zahtevnih delovnih mest na eni in vse večje število bolj usposobljenih iskalcev dela na drugi strani, se za zaposlene nikakor ne izide na ugodni zaposlitveni način.

4.3 Deregulacija trgov dela in širjenje pooblastil zasebnih agencij pri zaposlovanju

Danes smo priča številnim nadnacionalnim organizacijam in dogovorom, ki močno vplivajo na državi lastno politiko in njihovo regulacijo trgov dela. Povečana globalizacija in povezanost v mednarodna združenja samo še dodatno krha suverenost držav. Nekaj takih združenj je Organizacija združenih narodov (OZN), Svet Evrope (COE) in Evropska Unija (EU), Mednarodna organizacija dela (ILO), Organizacija za gospodarsko sodelovanje in razvoj (OECD) in Svetovna Banka (WB) (Svetlik 1989, 67). Globalni trendi vodijo v liberalizacijo storitev trga dela in deregulacija ponuja več možnosti zasebnim agencijam. Zasuk pri monopolnem položaju države se opazi v 80. in 90. letih dvajsetega stoletja. Države so zaradi vse večjega obsega javnih izdatkov namenjenih državi blaginje, prisiljene k iskanju načinov optimizacije poslovanja javne uprave in javnih izdatkov (Svetlik 2009, 80).

V nekaterih državah so zasebne agencije že pred tem zasukom imele velik tržni delež, predvsem na področju rekrutiranja novih delavcev in ne kot zaposlovanje, ki je bilo v večini primerov prepovedano. Težko je napovedati, kaj pomeni deregulacija na dejanskih trgih dela. Glavna naloga javnih zavodov je pomagati brezposelnim in težje zaposljivim delavcem najti zaposlitev, kar pa v večini primerov ni res za zasebne agencije. Zato je pričakovati neko stopnjo državne intervencije, saj izkušnje še niso pokazale, da lahko zasebne agencije zapolnijo ta prostor (Koning in drugi 1999, 5).

Na mednarodni ravni ILO leta 1997 prekliče konvencijo številka 96 iz leta 1949, ki je prepovedovala vso profitno naravnost in jo nadomesti s konvencijo številka 181, o zasebnih agencijah za zaposlovanje in istoimenskem priporočilu številka 188, ki pravi, da imajo **agencije za zaposlovanje pozitivno vlogo** na trgu dela, da delujejo znotraj pravnih okvirjev in je treba njihovo dejavnost spodbujati (Ward in drugi 2008, 3). Njen namen je legalizirati takratno prepoved profitnega opravljanja dejavnosti zagotavljanja dela delavcev uporabniku in določiti minimalne standarde industrije in zaščito takšnih delavcev. Do danes je to konvencijo ratificiralo 30 držav, med katerimi ni Slovenije in Švice.

V 1. členu konvencije številka 181 opredeljuje zasebno agencijo za zaposlovanje kot vsako

podjetje ali fizično osebo, izključujoč javne organe in morajo zagotavljati eno ali več naslednjih storitev trga dela (ILO 2011, 1):

- Storitve usklajevanja ponudbe del in iskanja zaposlitve;
- Storitve zaposlovanja delavcev z namenom, da jih dajo na voljo tretji osebi (podjetje uporabnik);
- Druge storitve v zvezi z iskanjem zaposlitve, npr. izobraževanje ali zagotavljanje informacij, ki se ne navezujejo na samo zaposlitev.

Z izrazom **deregulacija** razumemo odstranitev pravnih omejitev za opravljanje storitev trga dela in posledično delovanje zasebnih agencij za zaposlovanje. Lahko se zgodi istočasno s privatizacijo javnih zavodov za zaposlovanje, vendar to ni vedno tako. Globalno je opaziti trend privatizacije javnih zavodov za zaposlovanje, s krčenjem storitev zavoda, zaradi zmanjševanja javnih izdatkov in prelaganje storitev zavoda na zunanje izvajalce, kar ugodno vpliva na položaj zasebnih agencij (Koning in drugi 1999, 7):

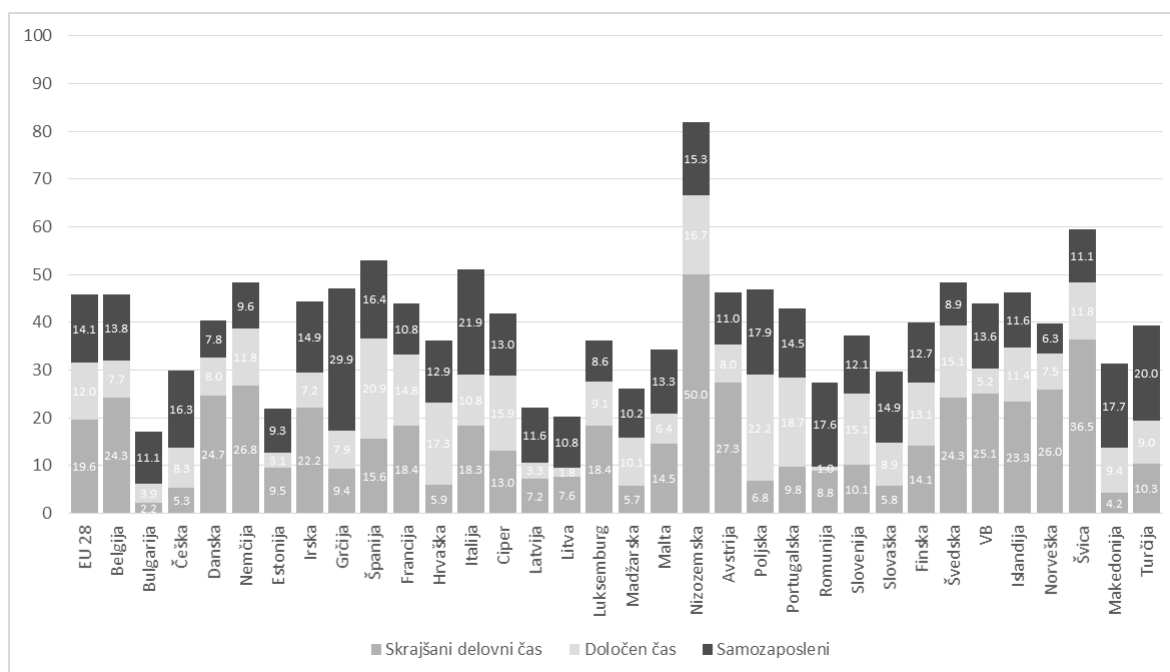
4.4 Merila fleksibilnosti trga dela in mednarodna primerjava prožnih oblik dela

Kot smo spoznali, je fleksibilnost zelo kompleksen pojav, ki ga je težko vrednotiti in meriti njegovo razsežnost v posamezni državi, kaj šele med državami. Kot pravi Kajzer (2005, 26), je »Zaradi različnih vidikov fleksibilnosti trga dela praktično nemogoče oblikovati eno samo celovito merilo fleksibilnosti trga dela. Merjenje fleksibilnosti se zato običajno omejuje na merjenje enega dela fleksibilnosti trga dela in uporabo delnih meril fleksibilnosti«. Monastiriotis (2006, 1) temu še dodaja, da je veliko raziskav osredotočenih na vpliv fleksibilnosti na gospodarstvo, malo pa jih je namenjenih enotnem vrednotenju in merjenju fleksibilnosti.

Če primerjamo prožnost zaposlovanja na podlagi deleža treh najbolj pogostih prožnih oblik dela, med katere uvrščamo delo za krajši delovni čas, začasno zaposlitev in samozaposlitev, lahko opazimo trend povečevanja deleža teh oblik med vsemi zaposlenimi. Kot nam prikazuje spodnja Slika 4.1, je na EU-28 območju deležev teh treh prožnih oblik

zaposlovanja v primerjavi z vsemi zaposlenimi znašal 45,7 % vseh zaposlenih. Največji delež ima Nizozemska, kjer ta delež znaša že kar 82 % zaposlenih in od tega jih 50 % dela s skrajšanim delovnim časom. Prav tako ima visok delež prožnega zaposlovanja Švica, kjer 59,4 % vseh zaposlenih dela v eni od treh prožnih oblikah zaposlitve, s prav tako velikim deležem zaposlitve za skrajšani delovni čas. Slovenski trg delovne sile se po skupnem deležu vseh treh oblik prožnega zaposlovanja nahaja na spodnji polovici držav EU, za 37,3 % deležem vseh treh oblik. Slovenija Evropsko povprečje presega le po deležu zaposlenih za določen čas. Po deležu zaposlenih s skrajšanim delovnim časom in samozaposlenih pa se prav tako nahaja na spodnji polovici držav EU. Ta podatek nam podaja osnovno informacijo o razširjenosti nekaterih oblik prožnega zaposlovanja in ne o njihovi vsebini in kakovosti (Kanjuo-Mrčela in Ignjatović 2015, 362).

Slika 4.1: Delež zaposlenih starih med 15 in 64 let, v izbranih prožnih oblikah zaposlovanja v razmerju z vsemi zaposlenimi leta 2015



Vir: prirejeno po Eurostat.

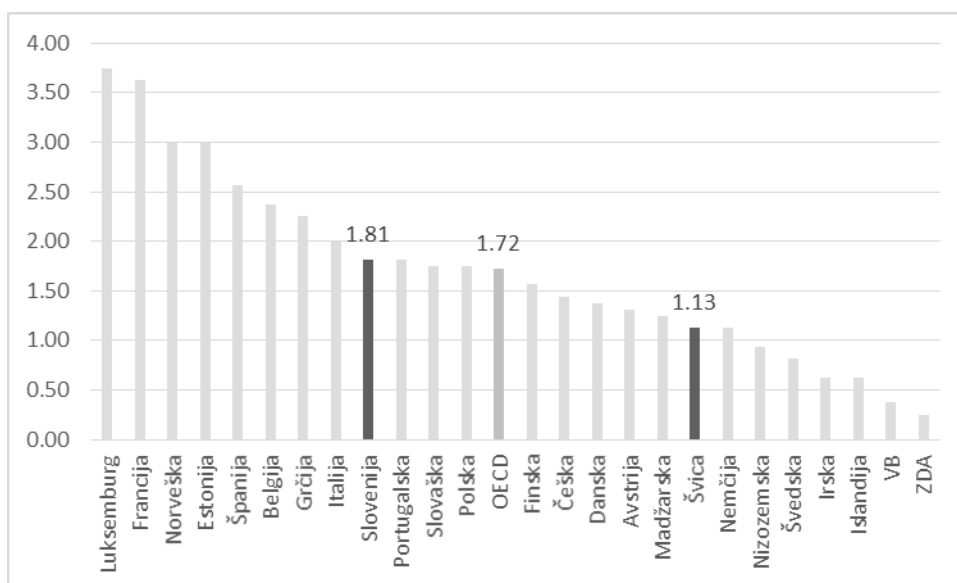
Za lažjo mednarodno primerljivost regulacije državnih trgov dela, so strokovnjaki OECD-ja zasnovali »**indeks varovanja zaposlitve**« ali angleško *employment protection legislation index* (EPL), ki se oblikuje v vrednosti od 0 do 6, kjer višja vrednost označuje bolj togo ureditev in večje varovanje zaposlitve. Indeks vsebuje opis 22 tipičnih ureditev trgov dela, ki jih lahko združimo v tri področja (Kajzer 2007, 19):

- Zaščitenost redno zaposlenega zoper individualno odpoved;
- Urejenost začasnih oblik zaposlenosti;
- Posebne zahteve v primeru kolektivnih odpuščanj.

Pri zaposlovanju ima pomembno vlogo predvsem zaščitenost redno zaposlenega zoper individualno odpoved. V državah z močnim varovanjem redno zaposlenega pred individualno odpovedjo delodajalci praviloma pogosteje zaposlujejo za določen čas oziroma uporabljajo začasne zaposlitve. Analize so pokazale obstoj pozitivne korelacije, kjer na eni strani močno varovanje redne zaposlitve, na drugi strani povečuje delež začasno zaposlenih, kar kaže na visoko segmentacijo trga dela (Kajzer 2014, 8).

Mogoče bolj zanimivo za našo raziskavo je podatek zaščitenosti začasne zaposlitve, kamor sodita zaposlitev za določen čas in zaposlitev preko agencij. Če si pogledamo spodnjo Sliko 4.2 indeksa varnosti začasne zaposlitve, ki jih je objavil OECD na podlagi ankete o delovni sili, lahko vidimo, da je Slovenija z indeksom 1,81 nad OECD-jevim povprečjem, ki je 1,72. Švica z indeksom 1,13 kaže na bolj liberalno usmerjenost do zaščitenosti začasnega zaposlovanja.

Slika 4.2: Indeks varnosti začasne zaposlitve (EPL) za leto 2013



Vir: OECD Statistics.

5 Vzpon agencij za zagotavljanje začasnega dela (TAW industrija)

Agencije za zagotavljanje začasnega dela imajo pestro zgodovino in če jih hočemo bolje spoznati, moramo razumeti naravo njihovega posla. Industrija začasnega zaposlovanje ima strateško in geografsko zelo pomembno vlogo pri zagotavljanju prožnosti trga dela. Deregulacija državnih kot tudi mednarodnih trgov dela je omogočila industriji zaposlovanja širjenje v različne sektorje gospodarstva. Prav tako je industrija sama močno lobirala za dosego teh deregulacij trgov dela z idejo pospeševanja gospodarske konkurenčnosti in globalizacije (Coe in drugi 2007, 506). Tekmovalnost je glavni dejavnik pri razumevanju narave in delovanje agencij za zagotavljanje začasnega dela, saj so obstale pri obstoju zaradi nenehnega prilagajanja spremembam na trgu dela (Skeels 1969, 160).

»Institut zagotavljanja dela delavcev drugim uporabnikom ali dejavnost zagotavljanja dela uporabnikom ali »posojanje delavcev« je ena izmed sodobnih oblik dela, ki se je v zadnjih letih močno uveljavlja. Je ena najbolj rastočih atipičnih oblik dela v Evropski Uniji, ki v zadnjih dvajsetih letih vztrajno narašča« (Raspor in Volk Rožič 2006, 378).

V literaturi zasledimo različno pojmovanje industrije začasnega zaposlovanja in z njo povezanih pojmov. Za lažje razumevanje bi podal izraze, ki jih uporablja Direktiva 2008/104/ES. Za delodajalca, ki opravlja to dejavnost uporablja izraz **agencija za zagotavljanje začasnega dela** ali angleško *temporary work agency* (TWA). Opredelitev pojma je relativno široka in se nanaša tako na javne kot zasebne agencije. Za zaposlenega pri taki agenciji uporablja izraz **delavec zaposlen pri agenciji za zagotavljanje začasnega dela**. Bistvena značilnost je sklenjena pogodba o zaposlitvi oziroma delovno razmerje za določen ali nedoločen čas, z namenom napotitve na začasno delo k uporabniku. Torej izključuje vse tiste, ki so preko agencije dobili stalno zaposlitev neposredno pri podjetju uporabniku. Za uporabnika teh storitev uporablja izraz **podjetje uporabnik** ali angleško *user undertaking*, ki je lahko vsaka fizična ali pravna oseba, vključno s samozaposlenimi in javnimi institucijami, ki opravljajo pridobitno ali nepridobitno dejavnost. Za delo preko takšne agencije uporablja izraz **delo preko agencij za zagotavljanje začasnega dela** (Končar 2012, 18).

Posebnost zaposlitve pri zasebni agenciji je namreč prav dislociranost delavčevega delovnega mesta. Le-ta je pri agenciji v delovnem razmerju, delo pa vedno, in ne le občasno oziroma začasno, opravlja drugje (pri uporabniku). Začasnost se veže le na dolžino trajanja dela pri določenem uporabniku, saj delavec po preteku časa, ki je med agencijo in uporabnikom določen v pogodbi, delo nadaljuje pri drugem uporabniku (ali v najslabšem primeru ostane brez dela) (Kohont 2003, 442).

5.1 Zgodovinski razvoj in razlogi za širitev TAW industrije

Začetek delovanja zaposlitvenih agencij zasledimo v začetku 70. let prejšnjega stoletja. Na začetku so delovale le v Združenih državah Amerike in v nekaterih evropskih državah, kot so Velika Britanija, Francija in Nizozemska (Coe in drugi 2007, 505). Po 70. letih je TAW industrija postala pomembna oblika zaposlitve na številnih državnih trgih dela, saj je številnim delavcem predstavljala vsakodnevno obliko zaposlitve. Z širitvijo industrije so se spreminjale tudi oblike delovnih razmerij na lokalnih, državnih in globalnih ravneh (Coe in

drugi 2010, 1055). Od sredine 80. let se v številnih industrijsko razvitih državah opazi premik od standardnih oblik zaposlovanja v smeri nestandardnih oblik zaposlovanja. Ta sprememba v naravi delovnih razmerij je pripomogla k prožnosti trga dela in organizacij (Kalleberg 2001, 562).

Utrjevanje delovanja TAW industrije na ključnih trgih Severne Amerike in zahodne Evrope je spremljala znatna rast v preostanku Zahodne Evrope. V zadnjem času pa tudi rast na razvijajočih se trgih vzhodne Evrope, Latinske Amerike in vzhodne Azije. Mednarodne naložbe so se pospešile šele v sredini 90. let prejšnjega stoletja. »Večina držav Evropske unije, izjemi sta Velika Britanija in Francija, vse do devetdesetih let niso dovoljevala zaposlovanja pri zasebnih agencijah. Dovoljeno je bilo le posredovanje dela in zaposlitev za plačilo, kar je močno vplivalo na obseg pravic, ki so jih imeli na tak način zaposleni delavci« (2003, 444). Lahko bi rekli, da je mednarodna širitev poslovanja posledica iskanja boljše ekonomije obsega v smislu centralnega posla agencij, to je zagotavljanje slabo plačanih delavcev. Ta mednarodna širitev omogoča agencijam zmanjševanje tveganj pri cikličnih padcih na določenih trgih (Coe in drugi 2007, 505).

S strani organizacije je TAW industrija zanimiva, ker omogoča optimizacijo ekonomije obsega pri zaposlovanju in stroških povezanih z zaposlovanjem. To lahko najbolje nakažemo s prej omenjenim Atkinsonovim modelom »prožnega podjetja«, kjer organizacije razvijajo dva različna trga delovne sile. Lahko bi rekli – na notranje in zunanje trge delovne sile. Na notranjih trgih zaposlujejo osrednje, centralne, organizaciji pomembne skupine zaposlenih, za katere je značilna standardna oblika zaposlitve in visoka funkcionalna prožnost. Zraven pa se organizacije poslužujejo zunanjih trgov delovne sile in iz njih zaposlujejo obrobne skupine delavcev, za katere je značilna numerična prožnost, nestandardne oblike zaposlovanja in hitra zamenljivost delavcev, saj se tako organizacije odzivajo na spremembe v količini dela (Coe in drugi 2010, 1058).

Na drugi strani moramo prav tako razumeti vzroke za tako obliko zaposlovanja pri delavcih samih. Literatura govori o različnih pristopih k analizi teh skupin delavcev, saj skupina ni homogena po starosti, spolu, izobrazbi ali izkušnjah. Če povzamemo vidik teorije človeškega

kapitala, so se delavci sami odločili za tako obliko zaposlitve zaradi različnih ekonomskih ali socialnih potreb. Na drugi strani pa teorija razdrobljenosti trga dela poudarja, da so delavci omejeni pri izbiri zaposlitve in večina zaposlenih preko agencije bi veliko raje delala v standardni obliki zaposlitve. To je še najbolj opaženo pri nizko kvalificiranih delavcih, kjer v večini primerov agencijskih delavcev taka oblika zaposlitve ni izbira, vendar socialna potreba (Coe in drugi 2010, 1060).

5.2 Trikotnik zaposlitvenih odnosov agencijskega delovnega razmerja

Za zaposlovanje preko agencije značilno trikotno zaposlitveno razmerje, ki se ustvari takrat, ko sta skrbniški nadzor in odgovornost nad delavcem pozunanjena. Govorimo o »**napotenemu delavcu**«, kjer delavec ustvari delovno razmerje z večimi delodajalci hkrati. V teh primerih sta delavčev neposredni delodajalec in zakonit delodajalec dve ločeni osebi in pomen pojma delodajalec in zaposlen postane dvoumen. Primer takega odnosa je delo za določen čas pri zasebni agenciji za zaposlovanje (Kalleberg 2001, 564). Taka nejasnost delovnih razmerij pomeni, da lahko dodelitev pravic in odgovornosti v delovnem razmerju ustvarjajo zmedo in ustvarjajo vrzeli, v katerih se lahko delovna razmerja in kolektivni dogovori prestrukturirajo (Burgess in Connell 2006, 98).

Položaj **neposrednega ali »de facto« delodajalca** se običajno ustvari prek pogodbe o zaposlitvi. Takšna formalna pogodba je lahko bodisi pisna bodisi ustna, ki izhaja iz pogajanja med delodajalcem in zaposlenim. Na drugi strani se položaj **zakonskega ali »de jure« delodajalca** ustvari po zakonu. Delodajalec v tem primeru delavcu ni neposreden delodajalec, vendar postane po zakonu njegov zakonit delodajalec (Boggs 2008).

V spodnji Sliki 5.1, je prikazan trikotnik odnosov med agencijo za zagotavljanje začasnega dela, delavcem in podjetjem uporabnikov. Agencija zaposluje delavca ter zagotavlja, da ima le-ta nabor sposobnosti in spretnosti, ki so na trgu dela potrebni, in ga potem takega ponudi v uporabo podjetju uporabniku, da opravi potrebno delo. Agencija tako deluje kot posrednik med povpraševanjem in ponudbo na trgu dela (CIETT 2012).

Gre za tristransko pogodbeno razmerje, v katerem imajo vse tri stranke z zakonom določene pravice in obveznosti: delavec, agencija za zagotavljanje dela kot delavčev pogodbeni delodajalec in uporabnik kot vsakokratni »dejanski delodajalec« pri katerem delavec opravlja delo na podlagi napotitve. Tako delo se opravlja na podlagi pogodbe o zaposlitvi, ki jo skleneta delavec in agencija za zagotavljanje dela kot delodajalec, z vsemi obveznostmi, ki sicer izhajajo iz sklenjenega delovnega razmerja, upoštevajoč posebnosti, ki jih zakon predpisuje za to vrsto pogodbe. S pogodbo o zaposlitvi se agencija za zagotavljanje dela in delavec dogovorita, da bo delavec začasno opravljal delo pri drugih uporabnikih, na kraju in v času, ki sta določena z vsakokratno napotitvijo delavca na delo k uporabniku (Kresal Šoltes in drugi 2014, 65).

Slika 5.1: Trikotnik odnosov med agencijo za zagotavljanje začasnega dela, delavcem in podjetjem uporabnikom



Vir: ILO (2011, 3).

5.3 Delo za določen čas in začasno agencijsko delo

Delo za določen čas ali angleško *fixed term work* je oblika delovnega razmerja med zaposlenim in delodajalcem, ki se preneha z dosegom določenega pogoja. Ta pogoj je lahko pretek določenega časa, opravljena naloga ali kateri koli drug dogodek, ki je bil vnaprej določen v pogodbi. Razlikujemo različne oblike zaposlitve za določen čas glede na to ali so delavci neposredno zaposleni, samozaposleni ali zaposleni preko agencije (CIETT 2012).

Začasno agencijsko delo ali angleško *Temporary Agency Work (TAW)* je posebna oblika delovnega razmerja, ki nastane s sklenitvijo pogodbe o zaposlitvi med delavcem in delodajalcem, ki opravlja dejavnost zagotavljanja dela. Pogodba o delu je lahko sklenjena za nedoločen ali določen čas in lahko vsebuje delo s polnim delovnim časom ali delo s krajšim delovnim časom, vendar je večina zaposlitev kratkoročnih in za določen čas. Pogodba o delu se sklene med agencijo in delavcem, tako da med podjetjem uporabnikom in delavcem načeloma ni obstoječih delovnih razmerij, vendar v večini primerov obstajajo neke pravne obveznosti podjetja uporabnika do delavca, pri zagotavljanju zdravja in varnosti pri delu (ILO 2011, 2; Burgess in Connell 2006, 98). Torej je za to obliko delovnega razmerja značilno da:

Gre za fleksibilno, atipično, tristrano zaposlitveno razmerje, v katerega so vključeni: pri agenciji za določen ali nedoločen čas zaposleni delavec, delodajalec oziroma agencija in podjetje uporabnik, pri katerem delavec dislocirano opravlja delo. Fleksibilna zaposlitev predvsem zato, ker se prilagaja potrebam podjetij uporabnikov na eni in željam ter potrebam delavcev na drugi strani. Agencija v prvi vrsti izpolnjuje zahteve naročnika, vendar hkrati ni tipičen delodajalec, saj zelo dobro pozna povpraševanje na trgu delovne sile in zato svojim delavcem v idealnem primeru skozi pogajanja z uporabniki ponudi delovno razmerje, ki združuje interese in potrebe obeh omenjenih strani. Atipična pa predvsem zato, ker praviloma ne gre za zaposlitev za nedoločen čas in pogosto tudi ne za zaposlitev s polnim delovnim časom, torej združuje značilnosti zaposlitve za določen čas, za nedoločen čas in zaposlitve s krajšim delovnim časom, glede na potrebe, želje in interese uporabnika in delavca

(Kohont 2003, 443).

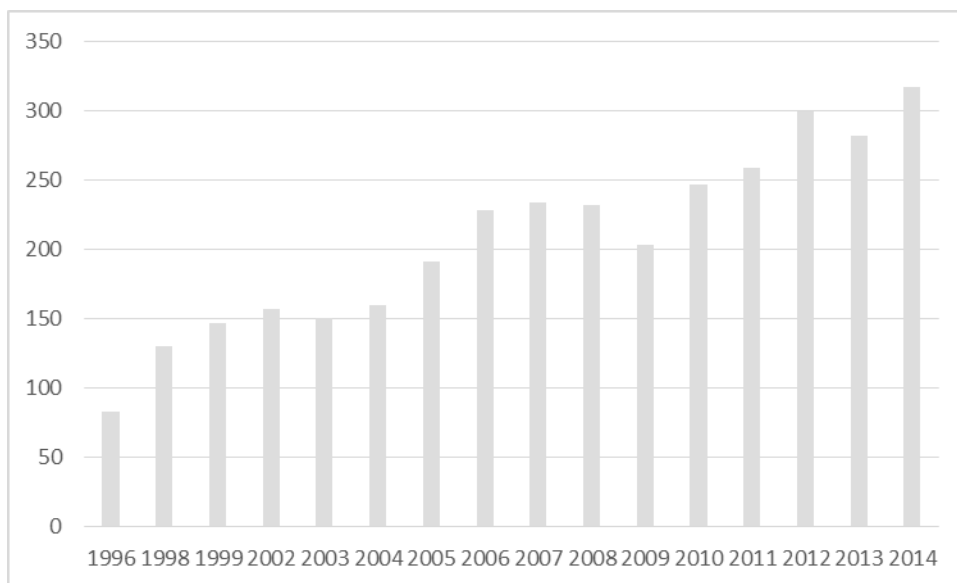
5.4 Dinamika rasti in obseg pojava TAW danes

Porast TAW industrije je mogoče razlagati kot eno od posledic vse večje prožnosti delovne sile. Tako so organizacije s prestrukturacijo notranjih trgov dela in z zniževanjem stroškov dela, vse več stroškov povezanih z zaposlovanjem pozunanjili in jih prenesli na TWA in posledično na agencijske delavce. Prav tako so na agencije prenesene obveznosti zagotavljanja odškodnin, zavarovanj in drugih koristi povezanih z zaposlitvijo kot tudi pokojninskih pravic (Burgess in Connell 2006, 100). Če poizkusimo razumeti strategije poslovanja agencij, lahko v zadnjih letih opazimo globalizacijo posla, kjer agencije vedno več posla opravijo mednarodno, izven državnih trgov. Prav tako širijo svoj posel med različna področja gospodarstva in vedno več skupin delavcev vidi zaposlovanje preko agencije kot normalno vrsto zaposlitve.

Različni nacionalni sistemi in različne zakonske ureditve imajo velik vpliv na samo obliko in obseg mednarodne širitve poslovanja, ki je drugačna kot v drugih storitvenih sektorjih. Industrija je zelo občutljiva na različne omejitve in nadzore nacionalnih trgov dela, od same legalnosti posla, do različnih omejitev na različnih sektorjih trga dela. Te razlike tudi vplivajo na obliko poslovanja agencij v različnih državah, kjer morajo agencije v vsaki državi uporabiti različne pristope in oblike poslovanja, da lahko odgovorijo na potrebe teh trgov (Coe in drugi 2007, 516).

Mednarodna konfederacija zasebnih agencij začasnega dela (CIETT) in njena regionalna organizacija v Evropi (Eurociett), predstavljajo ključni vir znanja na področju TWA industrije (Jordhus-Lier in drugi 2015, 124). Če si pogledamo nekaj statističnih podatkov, ki jih letno izdaja CIETT v svojem gospodarskem poročilu in sem jih zbral v Sliki 5.2, opazimo nenehno rast obsega poslovanja agencij že od srede 90. let prejšnjega stoletja (Coe in drugi 2010, 1055). Negativno rast opazimo samo leta 2003, 2009 in 2013.

Slika 5.2: Globalni letni prihodki od prodaje agencijskega dela



Vir: prirejeno po CIETT (2016).

Po podatkih CIETT (2016) je TAW industrija v letu 2014 globalno ustvarila 450,5 milijard € prihodkov od prodaje, česar 70 % predstavlja agencijsko delo oziroma zagotavljanje dela drugemu uporabniku. Če pogledamo primerjavo največjih svetovnih agencij po prihodkih v zbrani v Tabeli 5.1, ki jo je sestavila Nizozemska agencija Vacatures, je zopet vodilni švicarski Adecco. Adecco je na vodilni poziciji že od samega začetka, ko sta se leta 1996 združila Adia in Ecco. Na drugem mestu je Ameriški Manpower in nato na tretjem mestu je Nizozemski Randstad. Skupaj imajo te tri največje agencije večji delež kot vseh ostalih 17 skupaj na lestvici (Vacatures 2015). Prav tako je zanimiv podatek, da ima Adecco po svetu več kot 6,600 pisarn z več kot 300 samo v VB. To je zelo drugače kot v primerih ostalih storitvenih dejavnosti, kot so na primer bančništvo, pravno svetovanje, oglaševanje in podobno, ki so prisotne samo v večjih mestih (Coe in drugi 2007, 506).

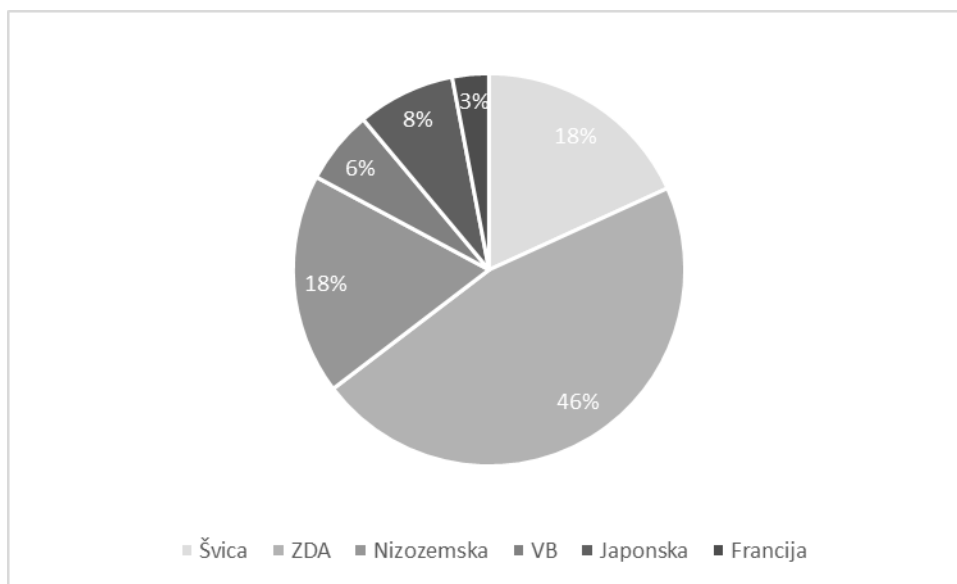
Tabela 5.1: Dvajset največjih TWA po prihodkih leta 2014

Agencija	Sedež	Milijonov €
Adecco	Švica	20000
Manpower	ZDA	18508
Randstad	Nizozemska	17249
Allegis	ZDA	10697
Hays PLC	VB	5084
Kelly Service	ZDA	4992
Recruit Staffing	Japonska	4874
Robert Half	ZDA	4055
Express Employment Professionals	ZDA	2496
USG People	Nizozemska	2355
Insperty	ZDA	2102
Automatic Data Processing (ADP)	ZDA	2024
Temp Holdings	Japonska	1993
TrueBlue	ZDA	1938
The Select Family of Staffing Companies	ZDA	1872
Impellam Group	VB	1829
Groupe Crit	Francija	1695
Synergie	Francija	1669
Pasona Group	Japonska	1633
Volt Workforce Solutions	ZDA	1524

Vir: Vacatures (2015).

Če pogledamo, kako so prihodki razdeljeni na globalnem trgu, lahko v Sliki 5.3 vidimo, da je TAW industrija leta 2014 skoraj polovico (46 %) svojega posla opravila na območju ZDA. Z 18 % ji sledita tako Švica kot Nizozemska, kar nakazuje na močno prisotnost švicarskega Adecca in nizozemskega Randstada, na njunih izvornih trgih.

Slika 5.3: Razdelitev prihodkov poslovanja TAW po posameznih državah



Vir: Vacatures (2015).

Kljub temu da se je posel agencij povečeval, na drugi strani opazimo, da se razmerje med agencijskimi delavci in delovno aktivnimi prebivalci oziroma kot temu strokovno rečemo **stopnja penetracije agencijskega dela** ali po angleško *agency work penetration rate*. To je razmerje med agencijskimi delavci na celotnim delovno aktivnim prebivalstvom (Adecco Group 2016, 8). Če pogledamo podatke stopnje penetracije v Tabeli 5.2, ki jih letno objavlja CIETT v svojem ekonomskem poročilu, je opaziti porast agencijskih delavcev v vseh državah EU. To nakazuje na porast števila agencijskih delavcev v primerjavi z vsemi zaposlenimi, a še vedno pa so ti deleži zelo skromni in v nobeni državi ne presegajo 5 % (Coe in drugi 2010, 1056). Stopnja penetracije agencijskih delavcev je zadnje desetletje na evropskem prostoru konstantno na 1,4 % (Voss in drugi 2013, 7), nato je leta 2014 opaziti porast na 1,6 %. Kljub temu da je odstotek zelo majhen še vedno predstavlja pomembno vlogo pri zagotavljanju dela veliko ljudem v različnih državah (CIETT 2016).

Tabela 5.2: Stopnja penetracije agencijskih delavcev med letom 1996-2013

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Avstrija	0.4%	0.5%	0.6%	0.7%	0.8%	0.9%	0.8%	1.0%	1.2%	1.2%	1.5%	1.6%	1.6%	1.4%	1.6%	1.8%	1.9%	1.8%
Belgija	1.2%	1.3%	1.6%	1.6%	1.7%	1.7%	1.6%	1.6%	1.8%	1.8%	2.1%	2.2%	2.1%	1.6%	1.9%	2.0%	1.9%	1.8%
Finska	0.4%	0.4%	0.4%	0.3%	0.4%	0.5%	0.4%	0.5%	0.6%	0.7%	0.7%	1.1%	1.3%	0.8%	0.9%	1.2%	1.2%	1.1%
Francija	1.3%	1.6%	2.0%	2.2%	2.5%	2.5%	2.3%	2.2%	2.3%	2.3%	2.4%	2.5%	2.3%	1.7%	2.0%	2.2%	2.0%	2.0%
Nemčija	0.5%	0.6%	0.7%	0.7%	0.9%	0.9%	0.9%	0.9%	1.1%	1.2%	1.5%	1.9%	1.9%	1.6%	2.0%	2.0%	2.2%	2.1%
Norveška	0.3%	0.4%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.4%	0.5%	0.6%	1.0%	1.0%	1.0%	0.8%	0.9%	0.9%	1.0%	1.2%
Španija	0.5%	0.7%	0.8%	0.9%	0.7%	0.7%	0.6%	0.6%	0.7%	0.7%	0.7%	0.8%	0.6%	0.4%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%
Švedska	0.2%	0.3%	0.4%	0.6%	1.0%	0.9%	0.8%	0.7%	0.7%	0.7%	0.8%	1.3%	1.3%	1.0%	1.3%	1.4%	1.3%	1.5%
Švica	0.6%	0.6%	0.8%	0.9%	1.0%	1.0%	0.9%	0.9%	1.0%	1.2%	1.5%	1.7%	1.7%	1.4%	1.6%	1.7%	1.7%	1.7%
VB	2.6%	2.9%	2.6%	2.8%	3.7%	3.7%	3.7%	3.9%	4.1%	4.2%	4.3%	4.7%	4.1%	3.7%	3.0%	3.6%	3.8%	3.9%

Vir: prirejeno po CIETT (2016).

5.5 Razlogi za industrijo najemnikov: razlage strok in usmeritev, dileme

Porast obsega agencijskih delavcev moramo razumeti v povezavi z vse večjo težnjo trga dela po večji prožnosti delovne sile in porasti različnih nestandardnih oblik zaposlovanja. Razlogi za porast industrije začasnega agencijskega zaposlovanja so različni, vendar lahko določimo nekaj skupnih dejavnikov (Kohont 2003, 444):

- Potrebe organizacij po specifičnih oblikah dela ter povečani fleksibilnosti delovnih razmerij;
- Deregulacije monopola javnih služb na področju posredovanja dela in zaposlitev;
- Povečanja povpraševanja delavcev po občasnem delu;
- Politike javnih služb za zaposlovanje, ki prenašajo določene storitve zunanje organizacije.

»Ekonomizacija poslovanja podjetja kot mehanizma prilagajanja zahtevam postmoderne družbe se odraža tudi v ekonomizaciji z delovno silo. Vse bolj pomembno je hitro, učinkovito in ustrezno usklajevanje med potrebami delovnih mest in ponudbo na trgu. Izpolnitev omenjenih zahtev omogoča tudi zaposlovanje pri zasebnih agencijah« (Kohont 2003, 442).

Kljub temu da govorimo o vedno večjem zaposlovanju preko agencij zaradi potreb organizacij, deregulacijskih institucionalnih trendov in potreb delavcev, prihaja do take zaposlitve izključno zaradi potreb podjetja uporabnika, katerim tak način zaposlovanja prinaša tudi največ koristi in brez njihovega povpraševanja do zaposlitve ne bi prišlo (Kohont 2003, 452).

5.5.1 Prednosti in slabosti zaposlovanja preko agencij za vpletene akterje

Podjetje uporabnik lahko z najemanjem delavcev preko agencije zmanjšujejo stroške, saj del svojih nalog, odločitev in virov, pozunanjijo na zunanje izvajalce, ki so za izvajanje teh storitev specializirani in jih opravljajo bolj kakovostno, hitreje in bolj učinkovito (Svetlik in

Kohont 2009, 169). Zmanjšujejo se stroški povezani s samim procesom iskanja kandidatov, oglaševanjem prostih delovnih mest, kadrovanjem in izborom kandidatov, ker organizacija ne potrebuje razvijati teh procesov in se lahko osredotoči na tisto, kar dela najboljše. Dodatno se zmanjša tudi tveganje povezano z neposredno zaposlitvijo za nedoločen čas. Organizacije se lahko tako izognejo družbeni, zakonski in pogodbeni odgovornosti za zaposlene in le to pozunanjijo na drugo organizacijo (Coe in drugi 2010, 1058). Z njihovega vidika je zaposlitev preko agencijah za zaposlovanje ugodna zaradi naslednjih razlogov (Kohont 2003, 452):

- Prispeva k večji fleksibilnosti organizacije s prilagajanjem količine delovne sile na podlagi sprememb na trgu;
- Zmanjšuje obseg aktivnosti in stroškov vezanih na zaposlitev ali odpustitev zaposlenega, saj agencija prevzame vse te dejavnosti, ki jih je organizacija prej opravljala sama;
- Agencija organizaciji zagotavlja neprekinjeno delovno silo tudi v primeru fluktuacije zaposlenih;
- Skrajša se čas od potrebe po delavcu do nastopa dela, saj agencija opravlja nabor kadrov in selekcijo kadrov za organizacijo;
- Omogoča organizacijam, da delavce spoznajo skozi delo in jih šele po preteku dogovorjenega obdobja zaposlijo, če so ustrezni.

Na drugi strani pa kot slabost za podjetje uporabnika Kohont (2003, 452) navede ceno najema, ki je odvisna od težavnosti izbora kandidata, najeti delavci so velikokrat manj motivirani in lahko zaradi pomanjkanja usposabljanja v proizvodnem procesu ustvarijo večje število napak.

S strani delavcev je taka oblika zaposlitve zanimiva, predvsem za tiste osebe, ki imajo družinske obveznosti, skrbijo za otroke ali ostarele, so delno upokojeni, manj izobražen kader, iskalci prve zaposlitve in vsi tisti, ki ne potrebujejo varnosti stalne zaposlitve s polnim delovnim časom. Takšna oblika dela lahko omogoča zadovoljiti življenjski slog in dopolnjuje zasebno dejavnost, ki ni povezana z delom (Burgess in Connell 2006, 101). Kot glavne razloge in prednost, zaradi katerih se delavci odločajo za takšno obliko, Kohont (2003, 452)

navede:

- Delavci tako krepijo zaposlitvene možnosti na trgu dela, saj tako pridobivajo izkušnje pri več delodajalcih;
- Delavci lahko preko take zaposlitve dobijo vpogled v podjetje in tudi direktno zaposlitev v podjetju, v katerega bi sami mogoče težko prišli;
- Ta oblika zaposlitve lahko delavcu predstavlja dodaten vir zaslužka;
- Delavec pridobi reference za naslednjo zaposlitev;
- Delavcu zagotavlja pravice, ki izhajajo iz pogodbe o delu za (ne)določen čas;
- Delavec lahko bolj svobodno odloča o svojem prostem času;
- Delavcu lahko agencija omogoča delo pri najugodnejšem ponudniku.

Na drugi strani pa Kohont (2003, 453) izpostavi tudi nekatere slabosti, ki jih prinaša zaposlitev pri agenciji:

- Varnost zaposlitve je nizka, zaposlitev je nestalna, negotova in odvisna predvsem od potreb podjetij in sposobnosti agencije, da svojim delavcem zagotavlja kontinuirane naloge;
- Pogosta mobilnost med podjetji uporabniki in s tem menjava delovnih okolij lahko stresno vpliva na manj prilagodljive delavce;
- Delavci agencij uživajo manj ugodnosti, ki se nanašajo na zaposlitev za nedoločen čas s polnim delovnim časom, tako finančnih (npr. pridobitev bančnega posojila) kot tudi socialnih (npr. prejemanje nadomestila za brezposelnost);
- Delavci zasebnih agencij v številnih primerih prejemajo nižje plače kot delavci podjetja uporabnika.

5.6 Mapiranje TAW industrije v svetu

Agencije začasnega zaposlovanja so oblike posrednikov na trgu dela, ki zadovoljujejo potrebe naročnikov po pogodbenih delavcih različnih vrst. S svojo osnovno dejavnostjo – posredovanja delovne sile – so tako zelo posebna vrsta organizacij storitvenih dejavnosti, ki so usmerjeni k ljudem in v lokalni prostor (Coe in drugi 2007, 504). Lahko bi rekli, da je

njihovo delovanje med državami zelo različno, tudi po tem, kako država regulira to dejavnost in kakšno je sprejemanje v družbi. Zato osnovna delitev na liberalno tržno gospodarstvo ali angleško *liberal market economy* (LME) in usmerjeno tržno gospodarstvo ali angleško *coordinated market economy* (CME), številnim raziskovalcem ni dovolj za opredelitev razlik med oblikami in pristopi TWE na nacionalnih trgih. Že če samo pogledamo usmerjena tržna gospodarstva, so ta skupek različnih dogovorov in so med državami zelo različna (Jordhus-Lier in drugi 2015, 117).

Razumeti moramo, da nekatere agencije poslujejo predvsem na globalnih trgih in druge samo v omejenem, regionalnem okolju. Obstaja namreč nekaj velikih (običajno) multinacionalnih agencij, obdanih z množico manjših in specializiranih agencij. Mednarodno so večje agencije bolj odločne pri promociji svojih storitev, v vseh vidikih upravljanja s človeškimi viri za svoje stranke. Nekatere agencije so bolj usmerjene v osrednji posel zagotavljanje začasnih delavcev, kjer druge zagotavljajo tudi specialiste in profesionalce in so bolj usmerjene v posamezen poklic ali sektor in ponujajo še široko paleto storitev povezanih z zaposlovanjem (Coe in drugi 2007; Burgess in Connell 2006). Po ugotovitvah Jordhus-Lierja in drugih (2015, 119), so TWE organizacije s problematično finančno in zaposlitveno politiko predvsem tujega izvora. Take organizacije se po navadi prav tako poslužujejo različnih oblik obhajanja zakonov in se tako izogibajo določenim obveznostim do zaposlenih.

Prav tako so agencije vstopile v politično področje, kjer se zavzemajo za spremembe v regulaciji industrije in spremembe obstoječih delovnih razmerij. Vse bolj pridobivajo na pomenu, kot akterji na področju aktivnih politik zaposlovanja, in v nekaterih državah so agencije že danes videne kot samostojni akter na trgu dela in ne kot samo predstavnik potreb svojih članov, npr. Združene države Amerike in Združeno kraljestvo (Coe in drugi 2010, 1063). Isto vlogo na področju Evrope opravlja vse bolj institucionalizirana organizacija CIETT, ki se zavzema za promocijo industrije in zagotavlja transparentno dejavnost in večjo konkurenčnost in predstavlja obliko regulacije industrije (Kohont 2003, 445). Drugače pa je globalno gledano TWA industrija sindikalno slabo organizirana. V Evropi so izjeme tri države, to so Francija, Grčija in Italija, kjer imajo visoko specializirane TWA sindikate. Prav tako je

globalno gledano TWA industrija slabo podprta z strani kolektivnih dogovorov, vendar pa opazimo v nekaterih država Evrope, to je Nizozemska, Švedska , Francija in Španija, da kolektivni dogovori med sindikati in gospodarstvom omogočajo poseben položaj TWA industrije (Jordhus-Lier in drugi 2015, 119).

Kot pravi CIETT (2016), je cilj TAW industrije danes vseživljenjsko zaposlovanje, ki je prilagojeno osebnim, družinskim, generacijskim in geografskim potrebam in sposobnostim. Agencije pomagajo ljudem najti trajno zaposlitev, zaposlitev za določen čas ali začasno zaposlitev in povečati njihovo zaposljivost s stalnim usposabljanjem, izobraževanjem in kariernim svetovanjem.

6 Slovenija

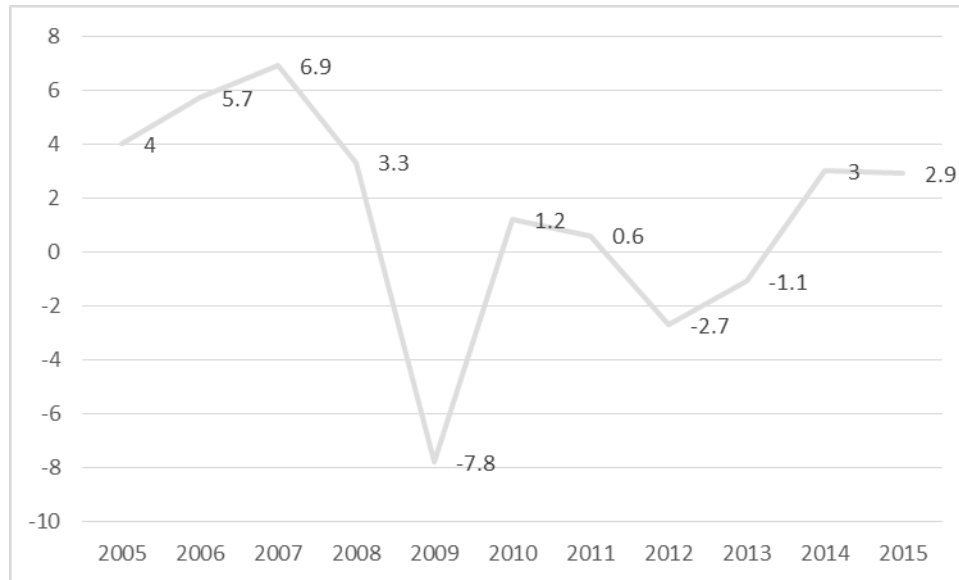
Slovenija se je po osamosvojitvi leta 1991 poleg ostalih dejavnikov na globalnih trgih, morala spopadati tudi z procesom tranzicije socialističnega sistema na tržno gospodarstvo. Kot povzamejo Ward in drugi (2008), je za tranzicijo socialističnih trgov dela značilna liberalizacija, privatizacija in demokratizacija. Ekonomski sistemi so bili pred tranzicijo v veliki meri subvencionirani od države, imeli so visoko stopnjo industrializacije s prevladujočim proizvodnim sektorjem in imeli so regulirano plačno strukturo.

Trenutno stanje na Slovenskem trgu dela se prav tako odraža v posledicah sprememb v svetovnem gospodarstvu in v spremembah v demografiji zadnjih let. Kot ključne kazalce stanja na trgu lahko povzamemo naslednje: zaostajanje tehnološkega nivoja slovenske industrije in storitvenega sektorja, padanje produktivnosti, slabše usposobljenosti zaposlenih in menedžerjev ter čestokrat preveč poudarjene vloge države v gospodarstvu, ob pomanjkanju virov in ugodnih možnosti za nova vlaganja.

Zadnja mednarodna gospodarska kriza med leti 2007 in 2009 je močno zaznamovala tudi Slovenijo. V zadnjih letih se je po podatkih statističnega urada bruto domači proizvod (BDP) Slovenije največ znižal leta 2009, za kar 7,8 %. To je Slovenijo uvrstilo v sam vrh držav z

največjim padcem BDP-ja v EU. Po rahli pozitivni rasti v letih 2010 in 2011, je leta 2012 in 2013 rast ponovno upadla (Kajzer 2014).

Slika 6.1: stopnja realne rasti BDP v Sloveniji izražena v %



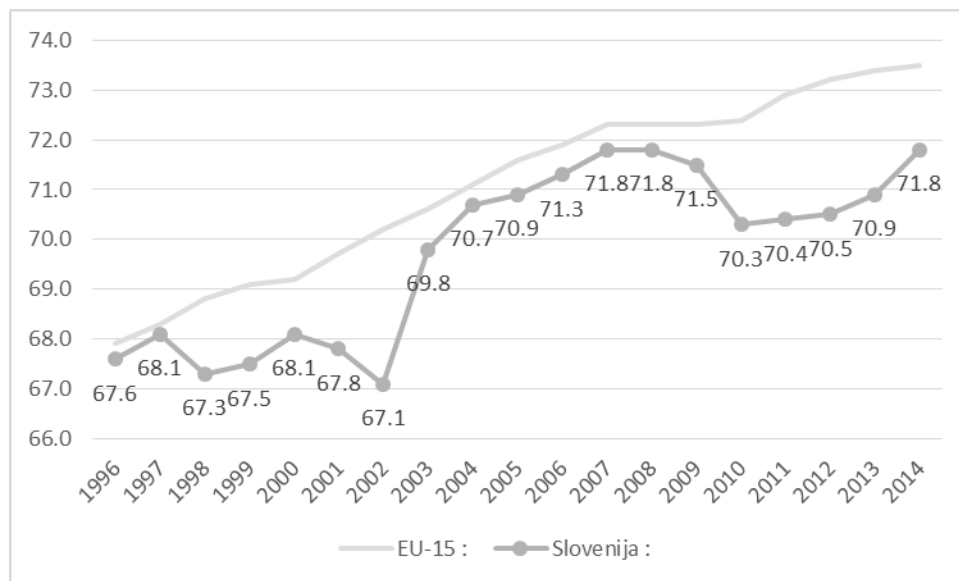
Vir: Statistični urad RS.

Pogledamo si stopnjo delovne aktivnosti prebivalstva, kjer po besedah Svetlika (2009, 71), obseg ponudbe delovne sile merimo v seštevku števila zaposlenih in samozaposlenih, ki ji rečemo tudi realizirana ponudba, ter v številu brezposelnih, ki jim rečemo tudi aktualna ponudba. Njun seštevek, primerjan s celotno delovno aktivno populacijo, nam poda podatek o stopnji delovne aktivnosti prebivalstva: v bistvu je to delež (%) oseb, ki so (samo)zaposlene ali iščejo zaposlitev.

Če torej pogledamo Sliko 6.2, ki prikazuje stopnjo delovno aktivnega prebivalstva oseb starih med 15 in 64 let v Sloveniji med letom 1997 in 2015, opazimo, da je bila leta 1997 stopnja skoraj na povprečju EU-15, kamor uvrščamo vse države EU pred širitvijo leta 2004. To so Avstrija, Belgija, Danska, Finska, Francija, Nemčija, Grčija, Irska, Italija, Luksemburg, Nizozemska, Portugalska, Španija, Švedska in Velika Britanija. Stopnja delovno aktivnih v EU-15 vse od leta 1997 konstantno narašča, dočim v Sloveniji precej niha: med letom 1997 in

2003 opazimo relativno konstantno stopnjo, okoli 68 % delovno aktivnih prebivalcev, nato pa se med letom 2003 in 2009 v Sloveniji opazi trend rasti vse do rekordnih 71,8 %, ki pa je še vedno pod povprečjem EU-15. Leta 2010 je ta odstotek padel, vendar se je v zadnjih letih zopet počasi dviguje. Leta 2015, je tako v EU-15 območju ta odstotek znašal 73,5 % vseh delovno aktivnih, kjer je v Sloveniji istega leta ta odstotek 71,8 %.

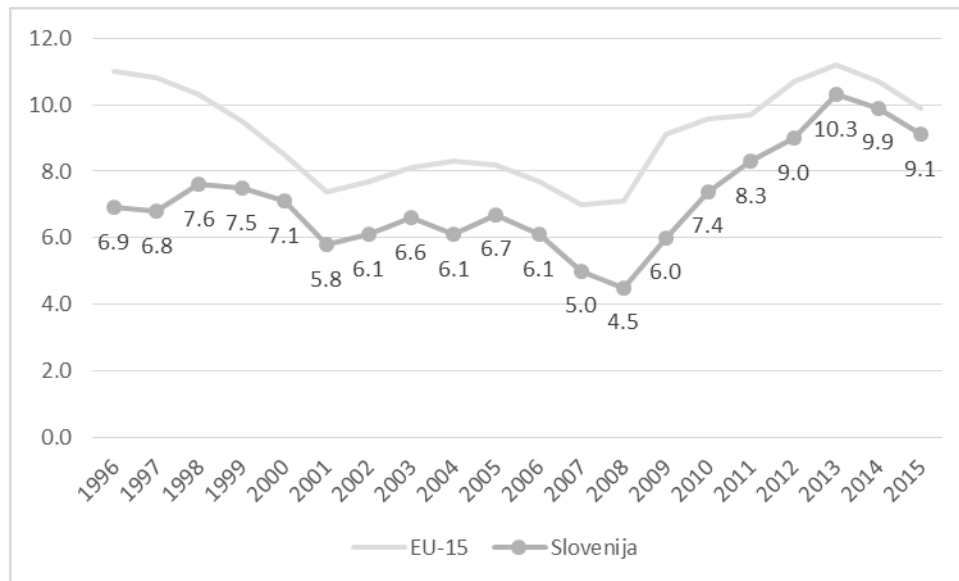
Slika 6.2: Stopnja delovno aktivnih prebivalcev Slovenije starih med 15 in 64 let



Vir: Eurostat.

Če dodatno razčlenimo delovno aktivno prebivalstvo, je za našo raziskavo pomemben delež brezposelnih v tej kategoriji, saj nam prikazuje stopnjo dejanske zaposlenosti delovno aktivnega prebivalstva. Če pogledamo Sliko 6.3, ki nam prikazuje stopnjo brezposelnih oseb starih med 15 in 64 let v Sloveniji med letom 1996 in 2015, lahko opazimo, da je slovenska stopnja brezposelnosti že vsa leta pod EU-15 povprečjem. To pomeni, da so v Sloveniji težave za zaposlovanjem delovno aktivnih oseb, vendar so v EU, vsaj v povprečju, tovrstne težave še večje.

Slika 6.3: Stopnja brezposelnosti prebivalcev Slovenije starih med 15 in 64 let



Vir: Eurostat.

Kljub temu da se v primerjavi z drugimi državami Slovenija odreže bolje, bi lahko na slovenskem trgu dela izpostavili naslednje ugotovitve Zavoda Republike Slovenije za zaposlovanje (ZRSZ) o glavnih težavah z zaposlovanjem:

- **Dolgotrajna brezposelnost**, ki je eden najbolj perečih problemov. Dolgotrajno brezposelni so na daljši rok v breme državi. V največjo skupino brezposelnih sodijo mladi brez ustrezne izobrazbe, brezposelni, ki so starejši od 50 let in osebe z zmanjšano možnostjo zaposlitve.
- **Poklicna neskladja** so še vedno velika. Manj razvite regije ostajajo brez potrebnih višje izobraženih delovnih mest. Taka delovna mesta ostajajo v razvitejših regijah in centrih, kjer imajo iskalci zaposlitve več zaposlitvenih možnosti in priložnosti za nadaljnje usposabljanje. Tako lahko govorimo o begu in selitvi možganov znotraj Slovenije, prav tako je veliko selitve znanja v tujino.
- **Neskladja izobraževalnega sistema s potrebami trga dela**, kjer imamo previsok priliv nekvalificiranega aktivnega prebivalstva iz šolskega sistema, kot je posledica izpada iz sistema poklicnega izobraževanja. Ti nato iščejo rešitev v zaposlovanju na črno, ki ima verjetno v Sloveniji večji obseg kot predvidevan, saj je to področje težko raziskovati in se dokopati do točnih podatkov.

- Ni zadostnega vseživljenjskega izobraževanja in premajhna je vključenost odraslih v programe izobraževanja in usposabljanja. Še vedno prevladuje miselnost, da je s končano šolo na katerem koli nivoju enkrat pridobljeno znanje veljavno za vse čase, torej tudi za prihodnost. Znanje pa se danes stara hitreje kot kadarkoli prej.
- Premalo je tudi certifikatov o poklicni strokovni usposobljenosti in prav tako je premalo ustreznih institucij, ki bi omogočale sodobne pristope na področju usposabljanja, preusposabljanja in vseživljenjskega učenja aktivnega prebivalstva.
- V **politiki zaposlovanja** je še vedno neugodno razmerje med porabo sredstev za pasivne in aktivne ukrepe. Prevladujejo pasivni ukrepi politike zaposlovanja. Zaradi premajhne vključenosti in podpore ostalih socialnih partnerjev pri razreševanju brezposelnosti nosi največje breme Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje.
- Na podjetniški ravni pa je navkljub deklariranim načelom o nujnosti razvijanja malega in srednjega podjetništva še vedno preveč predvsem administrativnih ovir in premalo ekonomskih vzpodbud.

6.1 Regulacija in deregulacija TAW v Sloveniji

Delovno razmerje je v Slovenski zakonodaji opredeljeno v 4. členu Zakona o delovnih razmerjih (ZDR) kot razmerje med delavcem in delodajalcem, v katerem se delavec prostovoljno vključi v organiziran delovni proces in v njem za plačilo – osebno in nepretrgano – opravlja delo po navodilih in pod nadzorom delodajalca. Prav tako v 5. členu opredeli delavca kot vsako fizično osebo, ki je v delovnem razmerju na podlagi sklenjene pogodbe o zaposlitvi, in delodajalca kot pravno in fizično osebo ali drug pravni subjekt, ki zaposluje delavca na podlagi pogodbe o zaposlitvi (ZDR-1 2013).

ZDR ne ureja vseh pravnih razmerij, v katerih ena oseba za drugo opravlja delo, ampak le tista, ki jih je mogoče opredeliti kot delovna razmerja. Praviloma se delovno razmerje vzpostavi s sklenitvijo pisne pogodbe o zaposlitvi med delavcem in delodajalcem, pravno razmerje pa se šteje za delovno razmerje tudi, če med pogodbenima strankama ni sklenjena pisna pogodba o zaposlitvi, če v njem obstajajo elementi delovnega razmerja, določeni v

ZDR. Zakon ureja le individualna delovna razmerja, se pravi pravice in obveznosti iz delovnih razmerij med delavci in delodajalci, ki izhajajo iz pogodbe o zaposlitvi. Kolektivna delovna razmerja so urejena v drugih zakonih. Ureja delovna razmerja delavcev v zasebnem sektorju, pa tudi delovna razmerja delavcev v javnem sektorju, v kolikor ni za te s posebnim zakonom drugače določeno (Kresal Šoltes in drugi 2014, 8).

ZDR v 10. poglavju »**Posebnosti pogodb o zaposlitvi**« ureja vse oblike atipičnih pogodb o zaposlitvi – npr. glede trajanja delovnega razmerja, glede delovnega časa, glede kraja opravljanja dela oziroma kjer je delavec napoten na delo k drugemu uporabniku, odstopajo od normalne pogodbe o zaposlitvi:

- Pogodba o zaposlitvi za določen čas;
- Pogodba o zaposlitvi med delavcem in delodajalcem, ki opravlja dejavnost zagotavljanja dela delavcev drugemu uporabniku;
- Pogodba o zaposlitvi s krajšim delovnim časom;
- Pogodba o zaposlitvi za opravljanje dela na domu.

V 59. do 63. členu pa ureja tudi pogodbo o zaposlitvi med delavcem in delodajalcem, ki opravlja dejavnost zagotavljanja dela delavcev uporabniku ter razmerja med delodajalcem za zagotavljanje dela, uporabnikom in napotnim delavcem.

Kot pravita Raspor in Volk Rožič (2006, 378), so zasebne agencije za zaposlovanje prisotne v Sloveniji šele od leta 1998. Kohont (2003, 442) še doda, da je »Zaposlovanje pri zasebnih agencijah relativno nova oblika delovnega razmerja, ki je v slovenskih pravnih predpisih prvič omenjena leta 1998 v Zakonu o zaposlovanju in zavarovanju za primer brezposelnosti (ZZZPB)«.

Zaradi novosti te oblike zaposlitve na slovenskem trgu dela, se v praksi uporabljajo različne opredelitve takšne oblike zaposlitve, kot so začasno delo, zaposlovanje pri posrednikih dela, zaposlovanje pri zasebnih agencijah, ipd. ZUTD opredeli zaposlitveno agencijo kot **delodajalca, ki zagotavlja delo delavcev drugemu uporabniku**. To je lahko pravna ali fizična oseba, ki sklepa pogodbe o zaposlitvi z delavci z namenom, da bi delavce napotil k uporabniku, pri katerem ti delavci začasno delajo pod nadzorom in v skladu z navodili

uporabnika. Registracija v register domačih oziroma evidenco tujih pravnih in fizičnih oseb za opravljanje dejavnosti zagotavljanja delavcev drugemu delodajalcu, je obvezna pri pristojnem ministerstvu za delo. Delavca, zaposlenega preko agencije opredeli kot **delavca, ki ima z agencijo sklenjeno pogodbo o zaposlitvi** v skladu z zakonom, ki ureja delovna razmerja in ga delodajalec napoti k uporabniku, kjer začasno dela pod nadzorom in v skladu z navodili uporabnika. Uporabnika storitev agencije kot **uporabnika**, ki je vsaka pravna ali fizična oseba, za katero pod njenim nadzorom in v skladu z njenimi navodili začasno dela delavec.

Dejavnost zagotavljanje dela delavcev uporabniku je danes v Sloveniji regulirano z zakoni in predpisi, ki se nanašajo na agencijo za zagotavljanje dela, delavca in uporabnika in so v slovenski pravni red vpeljali Direktivo 2008/104/ES o delu preko agencij za zagotavljanje začasnega dela in Direktivo 2006/123/ES o storitvah na notranjem trgu. Najnovejše spremembe v regulaciji trga dela prinašajo spremembe Zakona o delovnih razmerjih (ZDR-1) leta 2013 in Zakona o urejanju trga dela (ZUTD) leta 2014. Dejavnost je tako danes v Sloveniji regulirana z naslednjimi zakoni:

- Zakon o urejanju trga dela (ZUTD-C 2014) (Uradni list RS, št. 80/10, 40/12-ZUJF, 21/13, 63/13-ZIUPTDSV, 63/13, 100/13 in 32/14 – ZPDZC-1) v določbah od 163. do 179a. člena regulira dejavnost zagotavljanja dela delavcev;
- Zakon o delovnih razmerjih (ZDR-1 2013) (Uradni list RS, št. 21/13 in 78/13) v odločbah od 59. do 63. člena ureja pogodbo o zaposlitvi med delavcem in delodajalcem, ki opravlja dejavnost zagotavljanja dela delavcev uporabniku ter razmerja med delodajalcem za zagotavljanje dela, uporabnikom in napotenim delavcem;
- Pravilniku za opravljanje dejavnosti zagotavljanja dela delavcev uporabniku (Uradni list RS, št. 15/14, 38/15 in 90/15).

Kakor navaja Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti (MDDSZ 2016) je opravljanje dejavnosti zagotavljanja dela delavcev uporabniku po ZUTD-u precej drugačna kot po prej veljavnem Zakonu o zaposlovanju in zavarovanju za primer brezposelnosti (ZZZPB), ki je določal zagotavljanje dela drugem uporabniku kot dejavnost,

katere opravljanje se je vezalo na podelitev koncesije oziroma sklenitev koncesijske pogodbe. V ZUTD pa je zagotavljanje dela drugemu uporabniku opredeljeno kot storitev, ki se zagotavlja zakonsko določenim ciljnim skupinam oseb in jo lahko izvajajo Zavod RS za zaposlovanje ali koncesionarji, izbrani na podlagi javnega razpisa.

ZUTD opredeli naslednje dejavnosti agencij za zaposlovanje (ZUTD-C 2014), ki so v skladu z zakonom:

- Posredovanje zaposlitve;
- Posredovanje dela, ki tudi vključuje posredovanje začasnega in občasnega dela dijakom in študentom;
- Zagotavljanje dela delavcev drugemu delodajalcu;
- Izdelava zaposlitvenega načrta za brezposelne osebe;
- Izvedba ukrepov aktivne politike zaposlovanja oseb, ki jih vodi evidenca ZRSZZ in so tako vključene v program aktivne politike zaposlovanja.

Na podlagi teh ureditev lahko TAW dejavnost opravlja samo agencija, ki ima dejavnost registrirano kot svojo glavno dejavnost in je na podlagi pridobljenega dovoljenja o opravljanju te dejavnosti vpisan v register domačih pravnih in fizičnih oseb za opravljanje dejavnosti zagotavljanja delavcev drugemu delodajalcu, ki ga vodi ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve. Agencija mora imeti z delavcem napotenim na delo k uporabniku sklenjeno pogodbo o zaposlitvi, ki je lahko sklenjena za določen ali nedoločen čas (Kresal Šoltes in drugi 2014, 67). Po novem ZUTD-C splošna koncesija za izvajanje dejavnosti posredovanja zaposlitve ni več potrebna, vendar se vodi register domačih in evidenca tujih agencij, ki opravljajo to dejavnost. Koncesija je potrebna le ob opravljanju naslednjih storitev za trg dela (ZUTD-C 2014):

- Izvajanje storitve vseživljenjske karijerne orientacije, namenjene brezposelnim osebam ter iskalcem zaposlitve, katerih zaposlitev je ogrožena;
- Izvajanje storitev vseživljenjske karijerne orientacije ter posredovanja zaposlitve za brezposelne osebe, stare do 26 let, ki so kot brezposelne osebe tri mesece ali več prijavljene na Zavodu RS za zaposlovanje.

Dodatno v nekaterih primerih zakon omejuje zagotavljanje dela delavcev drugemu uporabniku. Tako je v 2. odstavku 59. člena ZDR agencijam prepovedano napotiti delavca na delo k drugemu uporabniku v primerih (Kresal Šoltes in drugi 2014, 67; Kohont 2003, 445):

- Nadomeščanja pri uporabniku zaposlenih stavkajočih delavcev;
- Nadomeščanja pri uporabniku odpuščenih presežnih delavcev v predhodnem obdobju enega leta;
- Delovnih mest izpostavljenim nevarnostim in tveganjem, za katere se določajo ukrepi zmanjševanja oziroma omejevanja časovne izpostavljenosti;
- Drugih izjem določenih z veljavnimi kolektivnimi pogodbami na ravni dejavnosti, če ti zagotavljajo večje varstvo delavcev oziroma to narekujejo zahteve varnosti in zdravja pri delu;
- Preseženih dovoljenih kvota napoteni delavcev pri posameznem uporabniku, ki ne sme presegati 25 % števila zaposlenih delavcev pri uporabniku oziroma če kolektivna pogodba dejavnosti ne določa drugače.

V zgoraj naštetih primerih agencija ne sme napotiti delavcev k uporabniku, uporabnik pa ne sme uporabljati napoteni delavcev. Obveznosti upoštevanja pogojev in globe za kršitve so določene za oba »delodajalca«, tako za agencijo, ki nezakonito posreduje delavce kot tudi za podjetje uporabnika, ki nezakonito uporablja napotene delavce, kot to določajo kazenske določbe zakona (Kresal Šoltes in drugi 2014, 67).

6.2 Fleksibilne oblike zaposlovanja v Sloveniji

Slovenija se je po osamosvojitvi znašla na prehodu v tržno gospodarstvo in se je kot tranzicijska država srečevala s precej drugačno tradicijo trga dela kot države razvitega sveta (Svetlik in Zupan 2009, 30). Za tranzicijo socialističnih trgov dela je značilna liberalizacija, privatizacija in demokratizacija. Socialistični trgi so bili pred tranzicijo v veliki meri subvencionirani od države, imeli so visoko stopnjo industrializacije s prevladujočim proizvodnim sektorjem in imeli so regulirano plačno strukturo (Ward in drugi 2008).

Kot pojasni Svetlik (1994, 123) je bila v Sloveniji pred osamosvojitvijo normalna samo ena oblika zaposlitve, to je **zaposlitev za nedoločen čas**, s polnim delovnim časom, za delo pri enem delodajalcu in je bila tudi osnova, na katero so bile vezane vse pravice socialnega varstva izhajajoče iz dela. Šele z osamosvojitvijo, leta 1991, in posledično spremembo političnega ter gospodarskega sistema, je država institucionalno dopustila več oblik zaposlitve. Leta 1993 je bila tako edina razširjena oblika prožnega dela v Sloveniji **delo za določen čas**, predvsem v storitvenem sektorju. Sklepamo, da se bo zaradi povečanja števila storitvenih poklicev in močne deindustrializacije, delež prožnih oblik zaposlovanj v prihodnosti še povečeval (Svetlik 1994, 127).

Danes so v Sloveniji najbolj razširjene oblike prožnega dela – zaposlitev s krajšim delovnim časom, pogodbeno delo, samozaposlitev, zaposlitev za določen čas in delo v izmenah. Še vedno je opaziti manjšo razširjenost nekaterih oblik prožnega dela, kot so delitev dela, delo na daljavo in delo na domu (Univerza v Ljubljani).

V obdobju krize so se neskladja na trgu dela v Sloveniji še povečala, kjer na eni strani opazimo povečanje števila brezposelnosti med terciarno izobraženimi in na drugi strani povečanje povpraševanja po nekaterih poklicnih profilih, kar kaže na strukturna neskladja. Z uveljavitvijo sprememb Zakona o urejanju trga dela iz leta 2013, ki je ukinil obvezno prijavo prostega delovnega mesta na ZRZS, se je izgubila analitična podlaga za sistem spremljanja povpraševanja po poklicnih profilih. Le-ta je predstavljal pomemben vir javnih informacij o možnostih zaposlovanja za šolajoče, ki se odločajo o nadaljnjem šolanju in za državo za vodenje politike trga dela in izobraževanja (UMAR 2013).

Lahko bi sklepali, da je slovenski trg delovne sile v primerjavi z drugimi trgi držav EU še relativno tog in neprožen. Vendar kot ugotavljata Kanjuo-Mrčela in Ignjatović (2015, 363), so se v Sloveniji od leta 1991 vendarle zgodili določeni pomembni premiki na slovenskem trgu delovne sile, predvsem povečanje števila zaposlenih za določen čas in skrajšani delovni čas.

6.2.1 Zaposlovanje za določen čas

Visoko rast deleža zaposlitev za določen čas je opaziti v 90. letih prejšnjega stoletja, ko se je ta v razmeroma kratkem obdobju več kot podvojil. Kasneje se je rast nekoliko umirila, vendar se je kljub temu nadaljevala, predvsem na račun nastanka novih delovnih mest z možnostjo zaposlitve za določen čas (Kanjuo-Mrčela in Ignjatović 2015, 364). Po podatkih Vlade Republike Slovenije (2012) so taka delovna mesta v letu 2012 predstavljala kar 83 % novih prostih delovnih mest. Spremembe Zakona o delovnih razmerjih (ZDR-1) v letu 2013 so nekoliko omejile zaposlovanje za določen čas in ta odstotek se je leta 2014 znižal na 71,1 %. Na eni strani je spolna struktura je dokaj izenačena, vendar na drugi strani starostna razporeditev kaže na zgostitev te oblike zaposlovanja med mlajšimi na trgu dela, kjer je Slovenija že vrsto let v samem vrhu EU (Kanjuo-Mrčela in Ignjatović 2015, 364).

6.2.2 Delo s skrajšanim delovnim časom

Mejo zaposlitve za krajši delovni čas v Sloveniji predstavlja 35 ur in pomeni, da vsi ostali, ki delajo več, delajo s polnim delovnim časom (Lenart Lah 2012, 1). Delo s krajšim delovnim časom omogoča zaposlenim izbiro delovne obremenitve in lažje usklajevanje poklicnega in družinskega življenja in spodbuja notranjo prožnost. Slovenija zaostaja po deležu zaposlitev s krajšim delovnim časom za povprečjem EU v vseh starostnih skupinah, razen pri mladih (15–24 let), na kar vpliva velika razširjenost študentskega dela med mladimi pri nas, ki je zaradi števila tedenskih delovnih ur v anketi o delovni sili opredeljeno delo s krajšim delovnim časom (Kajzer 2014, 13).

Povečano rast deleža zaposlenih s skrajšanim delovnim časom je v Sloveniji opazna šele od začetka 21. stoletja naprej. Tako je v letu 2014 delež delovno aktivnih, ki delajo s krajšim delovnim, časom po podatkih SURS, dosegel 12,8 %. Kljub trendu na globalnih trgih, da je ta oblika zaposlitve zanimivejša za ženske, opazimo na Slovenskem trgu počasno feminizacijo te oblike, predvsem pa se te oblike zaposlitve poslužujejo mladi na trgu dela, kjer se Slovenija prav tako uvršča v sam vrh EU, med države z relativno visokim deležem mladih (46,6 %), zaposlenih s skrajšanim delovnim časom, med vsemi delovno aktivnimi mladimi

(Kanjuo-Mrčela in Ignjatović 2015, 365).

6.2.3 Samozaposleni

Samozaposleni v Slovenski zakonodaji niso opredeljeni kot delavci. So fizične osebe, ki samostojno delujejo na trgu dela in storitve opravljajo v svojem imenu in za svoj račun. Samozaposlovanje je bilo med leti 1991 in 2008 močno spodbujano z ukrepi aktivne politike zaposlovanja, z namenom pomoči brezposelnim, da postanejo zopet ekonomsko aktivni in neodvisni od državne pomoči. V praksi smo opazili, da je veliko delodajalcev sililo svoje zaposlene, da ustvarijo zasebna podjetja, preko katerih potem še naprej opravljajo isto dejavnost za istega delodajalca, ki si s tem zmanjšujejo stroške dela. Prav tako je opaziti, da samo kratkoročno zmanjšuje brezposelnost in hkrati zmanjšuje socialno varnost, ker so samozaposleni sami dolžni poskrbeti za lastno socialno varnost (Kanjuo-Mrčela in Ignjatović 2015, 367).

6.2.4 Agencijski delavci

Delo preko agencije oziroma zagotavljanje delavcev drugim delodajalcem postaja vedno bolj pomemben del slovenskega trga delovne sile. Kljub temu da zakon dodeljuje enake pravice delavcem zaposlenih preko agencije, se v praksi opazi veliko kršenje teh pravic, kjer taki delavci prejemajo nižjo plačo za enako delo kot zaposleni pri delodajalcu, nimajo določenih ugodnosti, ki jih zaposleni prejemajo, imajo krajši dopust in drugačno obravnavano bolniško. To slabi njihov položaj na trgu delovne sile in zmanjšuje njihovo socialno varnost (Kanjuo-Mrčela in Ignjatović 2015, 368).

6.2.5 Druge oblike dela

Prav tako v Sloveniji rastejo tako imenovane druge oblike prožnega dela. V to kategorijo štejemo različne oblike dela, ki so namenjene posebnemu segmentu iskalcev zaposlitve (npr. študentsko delo) ali so zaradi specifičnosti izvzete iz delovnopravne zakonodaje (npr.

pogodba o delu, avtorske in podjemne pogodbe), ko gre za neposredno plačilo (na roke) ali ko gre za osebe, ki so vključene v javna dela (Kanjuo-Mrčela in Ignjatović 2015, 368).

Študentsko delo je oblika občasnega ali začasnega dela, ki v Sloveniji predstavlja največji del v deležu drugih oblik dela. Gre za delo, ki ga pri delodajalcu za plačilo opravlja študent ali dijak preko pooblaščenice organizacije. Pooblaščenica organizacija je lahko študentski servis, Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje ali zaposlovalna agencija. Za opravljanje dela se ne sklene pogodba o zaposlitvi, temveč se opravlja na podlagi študentske napotnice. Prav tako kot delo za določen čas, v primeru da se študentsko delo opravlja za dlje časa in ima elemente delovnega razmerja, le-ta izgubi lastnost začasnega ali občasnega dela in preide v zaposlitev za nedoločen čas. V praksi so se pojavile številne nepravilnosti v zvezi s študentskim delom, delo se je pogosto podaljševalo čez dovoljene meje in je pogosto nadomeščalo delo za določen čas, pogoste so bile tudi nepravilnosti pri uporabi študentskih napotnic. S spremembo Zakona o uravnavanju javnih financ (ZUJF-C), februarja 2015, se ta vrsta zaposlitve vključi v sistem socialne varnosti (pokojninsko, invalidsko, zdravstveno zavarovanje ter zavarovanje za nesreče pri delu in poklicne bolezni) in prav tako določi minimalne urne postavke (Kanjuo-Mrčela in Ignjatović 2015, 370).

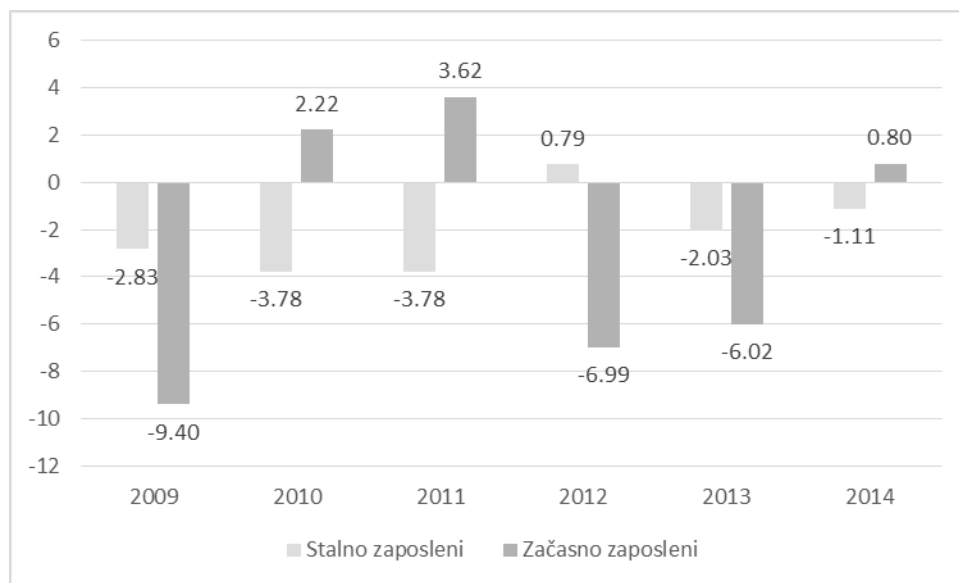
Prav tako je v Sloveniji opaziti naraščanje uporabe pogodb o delu. Pri tem gre za oblike dela, ki sodijo pod pogodbe civilnega prava in so opredeljene v Zakonu o obligacijskih razmerjih. Ena od pomembnejših razlik med pogodbo o zaposlitvi in pogodbo o delu je, da pogodba o delu omogoča nižje stroške dela (plačila za socialne prispevke) za stranko kot pogodba o zaposlitvi (Kanjuo-Mrčela in Ignjatović 2015, 370).

6.3 Obseg in nihanja začasnega (agencijskega) dela v Sloveniji

Obseg začasnega dela, kamor v Sloveniji uvrščamo zaposlitev za določen čas, druge oblike dela in študentsko delo, se je v času gospodarske krize zmanjšal bolj kot število stalno zaposlenih, kamor v Sloveniji uvrščamo zaposlene za nedoločen čas. Če pogledamo Sliko 6.4, lahko opazimo pri zaposlovanju za nedoločen čas negativen trend rasti, z izjemo leta 2012. Število začasno zaposlenih se je v obdobju gospodarskega okrevanja med letoma 2010 in

2011 znatno povečalo, v primerjavi s številom stalno zaposlenih. Spremembe v razmerju stalnih in začasnih zaposlitev nam na ravni gospodarstva ponazarja zunanjo numerično fleksibilnost (Kajzer 2014, 7). Opazimo tudi, da so začasno zaposleni bolj izpostavljeni gospodarskim spremembam, kjer se delež začasno zaposlenih spreminja bolj dinamično, glede na povpraševanje, kot delež stalno zaposlenih.

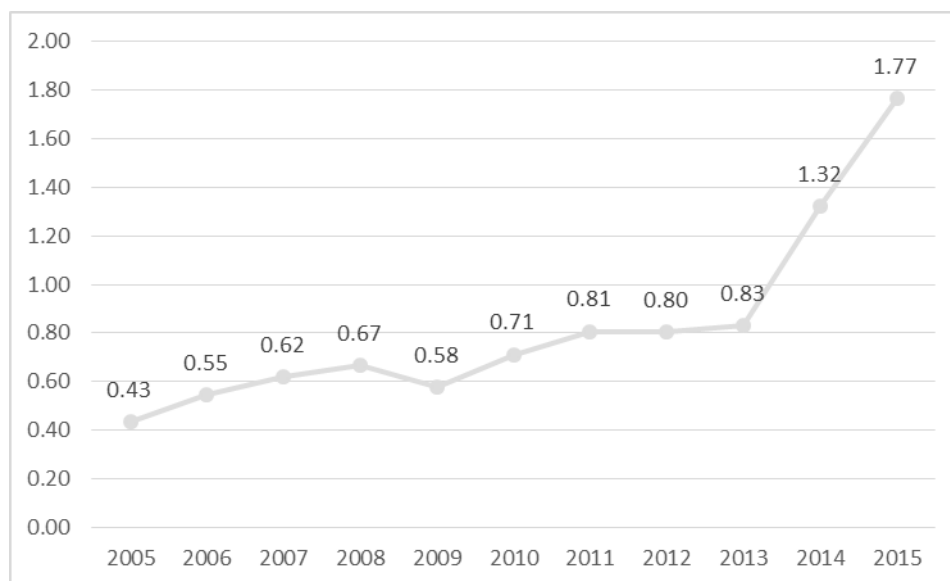
Slika 6.4: Stopnja rasti stalno in začasno zaposlenih v obdobju 2009-2014



Vir: prirejeno po Statistični Urad Republike Slovenije.

Dodatno lahko na podlagi zbranih podatkov o zaposlenih v dejavnosti zaposlovanja, ki jih navaja statistični urad in so zbrane v Sliki 6.5, opazimo porast deleža agencijskih delavcev med letom 2005 in 2015, ki je bil vse do leta 2013 pod 1 % vseh delovno aktivnih. Se je pa delež do leta 2015 podvojil in je znašal 1,77 %.

Slika 6.5: stopnja zaposlenih v zaposlitveni dejavnosti v primerjavi z vsemi delovno aktivnimi v Sloveniji med letom 2005 in 2015



Vir: prirejeno po Statistični Urad Republike Slovenije.

V Sloveniji se je število zaposlitvenih agencij iz leta v leto povečevalo, kar je razvidno iz podatkov evidence MDDSZ (2016), vendar je sprememba pogojev pridobivanja dovoljenja, ki jih navaja ZUTD-C, privedla do sprememb v zmanjšanju števila agencij, kar je bilo tudi v skladu z namenom zakonskih sprememb. Kot navaja MDDSZ, je bilo do uporabe ZUTD-C-ja v register vpisanih 231 subjektov, medtem ko je bilo na dan – 13. marca 2015, ko je spremenjen zakon začel veljati, v register vpisanih le 94 agencij, ki izpolnjujejo pogoje spremenjenih predpisov ZUTD-C-ja. Stanje na dan – 17. avgusta 2016 pokaže, da je to število nekoliko poraslo, saj je vpisanih 106 agencij.

6.4 Lastni komentar in zanimivi drobci iz raziskav

Slovenija ima že zaradi svoje zgodovinske tranzicije iz socialističnega trga dela na tržno naravnano gospodarstvo, posebno obliko trga dela. Dodatni dogovori na ravni Evropske Unije in mednarodna povezanost zmanjšujejo državno avtonomijo pri sprejemanju odločitev in pri spopadanju s krizami.

Slovenski trg dela in delovna sila sta relativno toga in nefleksibilna, kjer je opaziti negotovost predvsem za mlade, ki imajo težave pridobiti dela za nedoločen čas in tako posegajo po drugih oblikah dela bolj kot katera druga skupina. Na drugi strani je opaziti precej neprožno obliko starejših delavcev na trgu dela, ki težko prestopajo med zaposlitvami, niso pravilno izobraženi, večkrat dolgoročno brezposelni in tako brez možnosti na današnjem trgu delovne sile.

Analiza empiričnih podatkov za Slovenijo je pokazala, da se je od relativno togega in neprožnega trga delovne sile po tranziciji stopnjevala negotovost in intenzifikacija dela in zaposlovanja, posebej v obdobju krize za tiste, ki so obdržali službe. Pri tem se starostni vidik izkaže kot zelo pomemben. Posebej izpostavljena skupina, ko gre za dela za določen čas, so mladi (15–24 let). To lahko pomeni, da morajo tisti, ki na trg delovne sile šele vstopajo, sprejemati manj varne (še vedno tudi manj zaželene) oblike zaposlovanja, ki tako postajajo področje uvajanja na trgu delovne sile in pridobivanja izkušenj. Po drugi strani je v predstavljenem vzorcu povečanja prožnosti zelo verjetno skrita tudi diskriminacija starejših (neizobraženih, brezposelnih), ki tudi takšnih zaposlitev ne dobivajo več (Kanjuo-Mrčela in Ignjatović 2015, 375).

V devetdesetih letih prejšnjega stoletja je zelo malo iskalcev zaposlitve uporabljalo zasebne agencije kot primarno metodo iskanja dela in zaposlitve, primat so obdržale javne službe za zaposlovanje. Glede na porast sektorja do danes in glede na proces deregulacije menim, da so se deleži nekoliko dvignili v korist zasebnih agencij, vendar javne službe še vedno opravljajo večino posredovanj dela in zaposlitev. Razlogov je več. Eden od razlogov za nizek delež najema zaposlenih pri agencijah pa se verjetno skriva v nezadovoljivi samoprezentaciji dejavnosti agencij (Kohont 2003, 449).

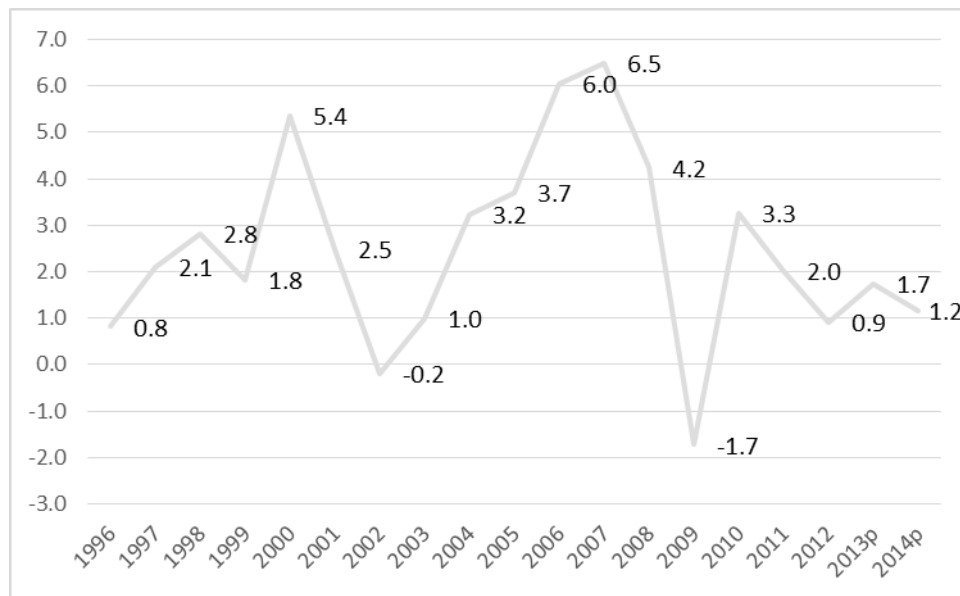
7 Švica

Švica je ob osamosvojitvi Slovenije leta 1991 praznovala 700 letnico konfederacije, ki je bila ustanovljena na podlagi volje ljudi in na kar so Švicarji zelo ponosni. Moderna država se je začela s sprejetjem ustave – leta 1848. Pred tem je Helvetska Konfederacija ali latinsko *Confoederatio Helvetica* (CH) temeljila le na bilateralnih dogovorih med drugače samostojnimi kantoni. Danes ima konfederacija 26 kantonov, v katerem so priznani štiri uradni jeziki – nemščina, francoščina, italijanščina in retoromanščina. Prva sprejeta ustava spremeni državo v federativno ali zvezno državo, z izhodiščem v ustavi Združenih držav Amerike. Parlament je dvodomni, na eni strani državni svet ali nemško *Nationalrat*, ki z 200 neposredno izvoljenimi poslanci predstavlja ljudstvo. Na drugi strani je svet kantonov ali nemško *Ständerat*, ki s 46 člani predstavlja 26 kantonov. Državni svet in svet kantonov skupaj odločata o zadevah na združeni zvezni skupščini ali nemško *Vereinigte Bundesversammlung*. Prav tako vsaka 4 leta izvoli 7 zveznih svetnikov ali ministrov, ki predstavljajo vlado oziroma zvezni svet ali nemško *Bundesrat*. Ti nato izvolijo enega izmed svojih članov za predsednika vlade, za mandat enega leta, ki je hkrati tudi predsednik konfederacije (Switzerland Global Enterprise 2012, 10). Švica je tako po svoji politični organizaciji označena kot neposredna demokracija, ki je po svoji obliki edinstvena v sodobnem svetu, veliko bolj direktno demokratična in predstavlja alternativo večinski demokraciji (Schmidt 2015, 188).

Švicarsko gospodarstvo je eno najbolj konkurenčnih na svetu in sloni na visoko usposobljeni delovni sili. Če merimo BDP na prebivalca, je Švica ena najbogatejših držav na svetu in ima visoko raven življenja. Kljub visoki stopnji BDP-ja na prebivalca, so javnofinančni odhodki nizki in prav tako je nizek javni dolg. Če pogledamo stopnjo rasti BDP-ja, kot ga prikazuje Slika 7.1, se je ta po letu 1997 začela dvigovati, kar je bila posledica sprememb v monetarni politiki in posledično padcu menjalne vrednosti Švicarskega Franka in tako se je gospodarska rast odrazila predvsem na račun povečanega izvoza. Zaznati padec stopnje rasti BDP-ja med letoma 2002 in 2003, je posledica predvsem krize finančnih institucij. Od leta 2004 sledi konstantna rast z edinim padcem leta 2009 za rekordnih 1,7 %, ki je bila odraz posledic

globalne gospodarske krize, krize finančnih institucij in pomanjšanega izvoza. Po letu 2010 je stopnja rasti konstantno pozitivna (Bundesamt für Statistik (BFS) 2016).

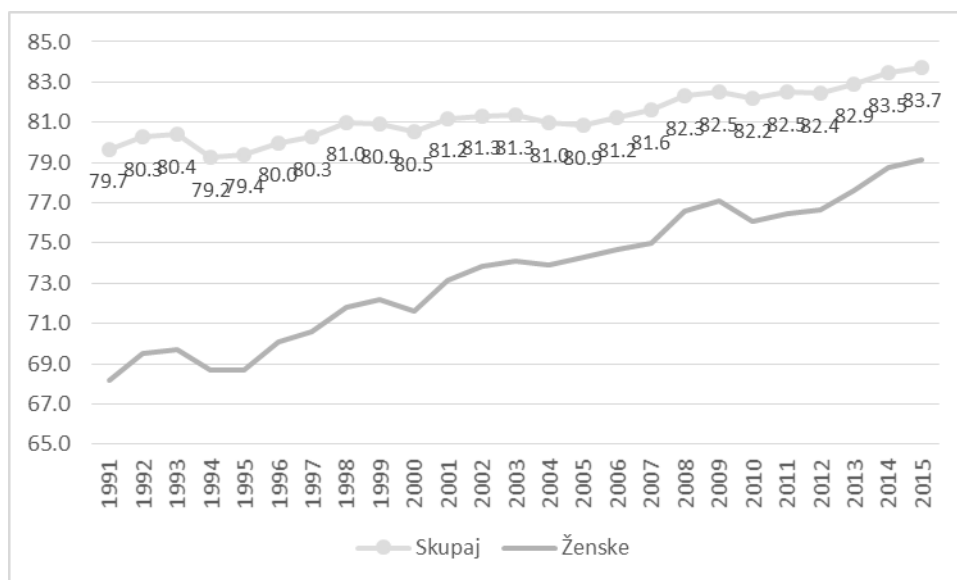
Slika 7.1: stopnja rasti BDP v Švici



Vir: Bundesamt für Statistik (BFS).

Švica ima eno od najbolj produktivnih delovnih sil na svetu in za švicarski trg dela je značilna visoka stopnja delovne aktivnosti, nizka stopnja brezposelnosti in visoka raven plač (Switzerland Global Enterprise 2012, 68). Če pogledamo podatke delovne aktivnosti prebivalcev Švice po podatkih zveznega statističnega urada (BFS), kot nam jo prikazuje Slika 7.2, je v zadnjih dvajsetih letih stopnja delovno aktivnih prebivalcev Švice starih med 15 in 64 let nenehno rastla in se je leta 2015 povzpela nad 83 %, kar je več skoraj 10 % več kot je povprečje Evropske Unije. Povečanje je predvsem posledica vse večje participacije žensk na trgu dela, ki se je v starostni skupini od 15 do 64 let, od leta 1996 dvignila za več kot 10 % in leta 2015 znaša 79,2 %. To spremembo lahko pripišemo predvsem vse večji participaciji mater na trgu dela, kar je danes že skoraj normalno in posledično tudi zaradi dviga starostne omejitve upokojitve za ženske leta 2001 – iz 62 na 64 let starosti (Bundesamt für Statistik (BFS) 2016).

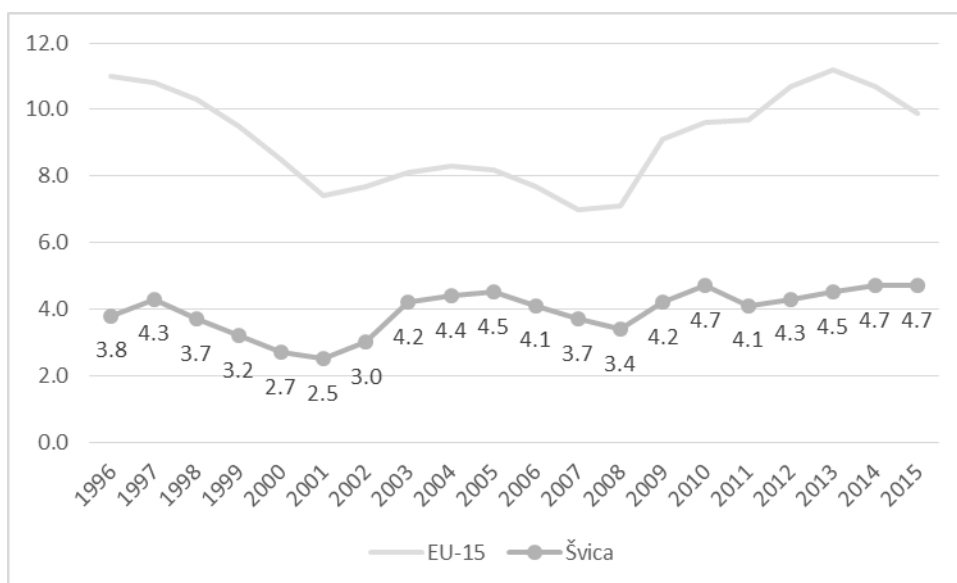
Slika 7.2: Stopnja delovno aktivnih prebivalcev Švice starih od 15 do 64 let



Vir: Bundesamt für Statistik (BFS).

Poleg visoke delovne participacije, je za Švicarski trg dela značilna nizka stopnja brezposelnosti. Spodnja Slika 7.3 nam pokaže stopnjo brezposelnosti prebivalcev Švice starih med 15 in 64 let, med letoma 1996 in 2015 in lahko vidimo, da je stopnja brezposelnosti zadnjih dvajset let med 2,5 in 4,7 % in veliko pod povprečjem EU-15. Poleg tega je v primerjavi z EU-15 stopnja brezposelnosti v Švici veliko bolj stabilna in nima tako velikih nihanj.

Slika 7.3: Stopnja brezposelnosti prebivalcev Švice starih med 15 - 64 let



Vir: Eurostat.

Kljub temu da je švicarski trg dela tradicionalno znan po nizki stopnji brezposelnosti, se trenutno sooča s številnimi izzivi. Javni zavodi za zaposlovanje ali nemško *Regionalen Arbeitsvermittlungszentren* (RAV), ki so bili ustanovljeni v sedanji obliki šele pred 15. leti, so postali glavni akterji na trgu dela, vendar opazimo velike razlike med uspešnostjo zavodov za zaposlovanje znotraj kantonov samih kot tudi primerjalno med kantoni. Prav tako je brezposelnost nad povprečjem pri tujcih (trikrat večje) in nizko kvalificiranih (dvakrat večje) delavcih. Prav tako ima Švica visoko stopnjo trajno brezposelnih v primerjavi z ostalimi evropskimi državami z podobno nizko stopnjo brezposelnosti, npr. Norveška, Danska, Avstrija in Luksemburg (Duell in drugi 2010, 15).

Priseljenci so imeli velik vpliv na rast prebivalstva, saj se je njihovo število postopoma povečalo v zadnji polovici stoletja. Po podatkih švicarskega zveznega statističnega urada (Bundesamt für Statistik (BFS) 2016), je bilo leta 2013 – 2,4 milijona od 6,8 milijona ljudi, starih 15 let ali več, živečih v Švici – s priseljenskim ozadjem. Štiri petine jih je bilo rojenih v tujini; preostala petina je bila rojena v Švici, ampak starši so se rodili v tujini. Več kot tretjina (35 %) je imelo švicarski potni list. Prebivalstvo Švice se je leta 2015 povečalo za 1,1 %, ta

trend je posledica pozitivne migracije in pozitivnega naravnega prirastka. Trenutno dve tretjini tujih prebivalcev prihaja iz EU držav članic in v zvezi s tem, se priseljevanje v Švici razlikuje od tistega v mnogih drugih evropskih državah, kjer je večina priseljencev državljanov neevropskih držav. Največ priseljevanj je ekonomske narave in trenutno je delež tujcev v delovni sili presegel delež priseljencev v skupini prebivalcev.

Po podatkih zveznega statističnega urada (Bundesamt für Statistik (BFS) 2016), se je Švicarski trg dela v 90. letih prejšnjega stoletja spreminjal zaradi povečanja globalizacije in mednarodne ekonomije, kar je prestrukturiralo delovanje številnih organizacij. Visoka raven plač je izraz uspeha švicarskega trga dela. Stopnja obdavčitve plač iz strani davkov in socialnega zavarovanja je nizka, med kantoni različna in je v povprečju okoli 15 %. Prav zaradi nizke stopnje stroškov plač, ki niso povezani z delom, povečuje delavčev čisti prihodek od plače (Switzerland Global Enterprise 2012, 70).

Staranje prebivalstva bo imelo v prihodnosti velik vpliv na švicarsko gospodarstvo in posledično na trg dela. Pričakovana življenjska doba – 80 letih pri moški in 84 pri ženskah – je večja kot v večini drugih držav OECD-ja. Poleg tega se je od leta 1970 bistveno zmanjšala stopnja rodnosti. Država se tako hitro stara kot njene evropske sosede in dolgoročno je pričakovati upad prebivalstva in delovne sile. Potrebne bodo različne strategije boja proti upadanju slednje. Pospeševanje večje izkoriščenosti delovne sile in dvig minimalne upokojitvene starost bosta nujna odgovora na staranje prebivalstva (Duell in drugi 2010, 16).

7.1 Regulacija in deregulacija TAW v Švici

V Švici je pogodba o zaposlitvi urejena v obligacijskem zakoniku ali nemško *Obligationenrecht* ((OR) 2016) in če zakon ne narekuje drugače, se predpostavlja individualna pogodbeni svoboda pogodbenih strank. Zakon v 319. členu opredeljuje individualno pogodbo o zaposlitvi ali nemško *Einzelarbeitsvertrag*, kot dogovor med delodajalcem in delavcem, za plačilo mora opravljati določeno delo, ki obsega polni delovni čas kot tudi vse oblike krajšega delovnega časa ali nemško *Teilzeitarbeit*. To obliko zakon

opredeli kot zaposlitev s krajšim delovnim časom od standardnega, ki pa v zakonu ni časovno določen. Po podatkih zveznega statističnega urada (Bundesamt für Statistik (BFS) 2016) je ta v določenih sektorjih tudi od 45–50 ur na teden, vendar v povprečju 41,7 ur na teden. Delo za krajši delovni čas se v navadi določa kot odstotek od polnega delovnega časa, kjer načeloma 90 % pomeni dva dni manj dela na mesec, 80 % en dan manj na teden in 50 % dela dva dni na teden in tri dni naslednji. Takšni delavci lahko opravljajo delo pri več delodajalci hkrati, vendar pa morajo tako kot zaposleni za polni delovni čas, opravljati nadure in so upravičeni do najmanj štirih tednov dopusta, proporcionalno z delovnim časom, ki so ga opravili pri delodajalcu.

Dodatno OR v 359. členu določa normalno pogodbo o zaposlitvi ali nemško *Normalarbeitsvertrag*, ki ima namen določiti minimalne standarde in kot taka dejansko ni pogodba, vendar le nabor odlokov švicarske zvezne vlade ali kantonov o točno določenih pogodbenih pogojev povezanih z začetkom, vsebino ali prekinitvijo individualnega delovnega razmerja za določene poklicne skupine ali za določene oblike pogodb o zaposlitvi.

Prav tako OR določuje tudi kolektivne pogodbe ali nemško *Gesamtarbeitsvertrag*, ki so sklenjene med delodajalci ter organizacijami delodajalcev na eni strani in sindikati ter predstavniki delavcev na drugi strani. Urejajo delovne pogoje znotraj določenega podjetja ali znotraj določene panoge in opredeljujejo pravice in obveznosti pogodbenih strank. Sprejete so lahko regionalno, kantonalno ali na področju celotne konfederacije. Običajno so veljavne samo za člane sindikata in zadevne organizacije delodajalcev, vendar lahko zvezni svet razglasi splošno veljavnost kolektivne pogodbe za celotno panogo. Danes v Švici obstajajo primeri takih kolektivnih pogodb v pohištvni, gradbeni, frizerski, pleskarski in kovinski industriji.

Poleg tega OR opredeljuje tudi nekatere posebne oblike pogodb o zaposlitvi, ki so zaradi določenih kriterijev izvzeta iz normalnega delovnega razmerja:

- Učna pogodba ali nemško *Lehrvertrag*, kjer se delodajalec zaveže dijaka praktično usposobiti za delo;

- Pogodba trgovskega potnika ali nemško *Handelsreisendenvertrag*, kjer je ta oblika izvzeta, zaradi posebnosti pogodbe, se posebno določuje obveznosti in pravice trgovskih potnikov;
- Pogodba za opravljanje dela na domu ali nemško *Heimarbeitsvertrag*.

Delo agencij je v Švici urejeno v zakonu o posredovanju dela ali nemško *Arbeitsvermittlungsgesetz* (AVG), ki je prvič stopil v veljavo leta 1952 in ga je leta 1989 nadomestil v sedanji obliki. Naknadno so leta 1991 sprejeli uredbo o posredovanju dela ali nemško *Arbeitsvermittlungsverordnung* (AVV) in uredbo o pristojbinah pri posredovanju dela ali nemško *Gebührenverordnung* AVG (GebV-AVG). AVV dodatno ureja pogoje posredovanje dela in zagotavljanje dela drugemu uporabniku, GebV-AVG pa ureja plačilo pristojbin, provizij in ostalih denarnih depozitov, povezanih s posredovanjem dela in zagotavljanjem dela drugemu. Leta 2006 so sprejeli tudi uredbo o informacijskem sistemu zagotavljanja statistike posredovanja dela in trga dela ali nemško *Informationssystem für die Arbeitsvermittlung und die Arbeitsmarktstatistik* (AVAM-Verordnung), ki ustvari sistem zbiranja statističnih podatkov o delu agencij in posredovanju dela.

Agencija mora na podlagi izpolnjenih različnih zahtev pridobiti kantonalno dovoljenje za opravljanje dejavnosti, in sicer za vsak kanton posebej, če imajo agencije svoje poslovalnice v različnih kantonih. Če agencija opravlja dejavnost na tujih trgih, mora poleg kantonalne, pridobiti tudi dovoljenje na zvezni ravni od Državnega sekretariata za gospodarske zadeve (SECO). Posredovanje dela se lahko zaračunava samo v primeru, ko prejme delavec pogodbo o zaposlitvi na podlagi posredovanja dela. Če je delo v drugi državi, mora delavec prav tako prejeti dovoljenje za bivanje in delo v tej državi preden se storitev posredovanja lahko zaračuna (SECO 2016).

7.2 Fleksibilne oblike zaposlovanja v Švici

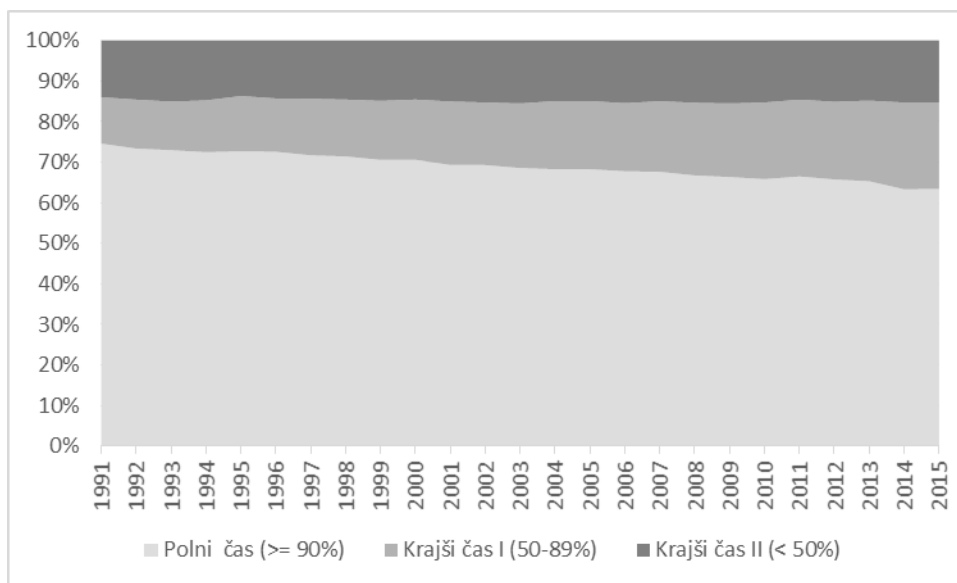
Glavni dejavniki uspešnosti švicarskega trga dela so visoka stopnja fleksibilnosti trga dela, decentralizirano pogajanje o plačah, relativno nizka regulacija varnosti zaposlitve, obsežna

aktivna politika zaposlovanja in agencije za zaposlovanje z močnim načelom »**vzajemne obveznosti**« (Duell in drugi 2010, 15).

Kot navaja Arvanitis (2005a, 994), se je švicarski trg dela v zadnjih letih razvijal v smeri funkcionalne prožnosti, saj se v odnosu do numerične prožnosti zaposlitve ni veliko spremenilo že od 90. letih prejšnjega stoletja. Pod numerično prožnost šteje količino zaposlitev za krajši delovni čas, zaposlitev za določen čas, zaposlovanje preko zaposlitvenih agencij in podobno. To lahko vidimo v Sliki 7.4, ki nam prikazuje razmerje med zaposlenimi za polni delovni čas in zaposlenimi za delovni čas krajši od polnega, kjer zvezni statistični urad že vrsto let vodi statistiko o tem razmerju. Podatki so zbrani v treh segmentih, kjer polni delovni čas predstavljajo vse zaposlitve za 90 % in več delovnega časa. Potem imamo kategorijo pod 50 % in kategorijo 50 %–89 % (Bundesamt für Statistik (BFS) 2016). Arvanitis (2005a, 994) kot vzrok navaja dejstvo, da je bil švicarski trg dela prožen že pred gospodarsko krizo, v 90. letih, saj se je večina glavnih sprememb vezanih na numerično prožnost zgodilo že desetletje prej. Te spremembe so bile:

- Povečanje števila tujih delavcev, ki imajo iste pravice kot domači delavci;
- Povečana udeležba žensk v zaposlitvah za krajši delovni čas.

Slika 7.4: razmerje med zaposlenimi za polni in krajši delovni čas v Švici med letom 1991 in 2015



Vir: Bundesamt für Statistik (BFS).

Tuja delovna sila je imela v Švici osrednjo pozicijo na trgu dela že od sredine 90. let prejšnjega stoletja, ko je začetna industrializacija ustvarila veliko potrebo po delu, ki je domača delovna sila ni mogla zadovoljiti (Afonso 2013, 132). Že pred tem je imela država velik pritisk tuje delovne sile na domači trg in državna politika priseljevanja je dolgo let omejevala število tujih delavcev z letnimi kvotami in omejitvami, kot so povezava dovoljenja za bivanje na podlagi sklenjene pogodbe o delu. V novejšem času so za Švico pomembni predvsem visokokvalificirani delavci, ki jih ni potrebno šolati in zanje namenjati finančnih sredstev. Večji vpliv povečanja števila tujih delavcev in posledično na zaposlovanje za določen čas je imel leta 1999 podpisan Sporazum o prostem pretoku oseb med Evropsko skupnostjo ter Švicarsko konfederacijo in je odprl vrata evropski delovni sili na švicarski trg dela. Sporazum je stopi v veljavo leta 2002 in dovoljuje prost pretok oseb starih EU-15 članic. Širitev Evropske skupnosti na vzhod, je za Švico oprlo nova pogajanja o dopolnitvi sporazuma in na referendumu, leta 2009, so Švicarji odločili o nadaljevanju sporazuma, tako da so leta 2011 tudi članice EU-8 dobile status prostega pretoka (SECO 2016).

Tudi stopnja zaposlenosti žensk je večja kot povprečje EU-15, kjer je skoraj polovica žensk zaposlenih s skrajšanim delovnim časom. To najlažje obrazložimo z omejenim dostopom do predšolske vzgoje, ki materam otežuje usklajevanje dela s polnim delovnim časom in vzgojo otrok (Duell in drugi 2010, 15).

V odnosu do funkcionalne prožnosti pa Arvanitis (2005a, 994) na švicarskem trgu dela povzame naslednje ugotovitve:

- Visoka povprečna stopnja izobrazbe;
- Izobraževanje na delu;
- Visoka stopnja uporabe informacijske tehnologije;
- Široko razširjene prožne prakse v organizacijah.

7.3 Obseg in kakovost začasnega (agencijskega) dela v Švici

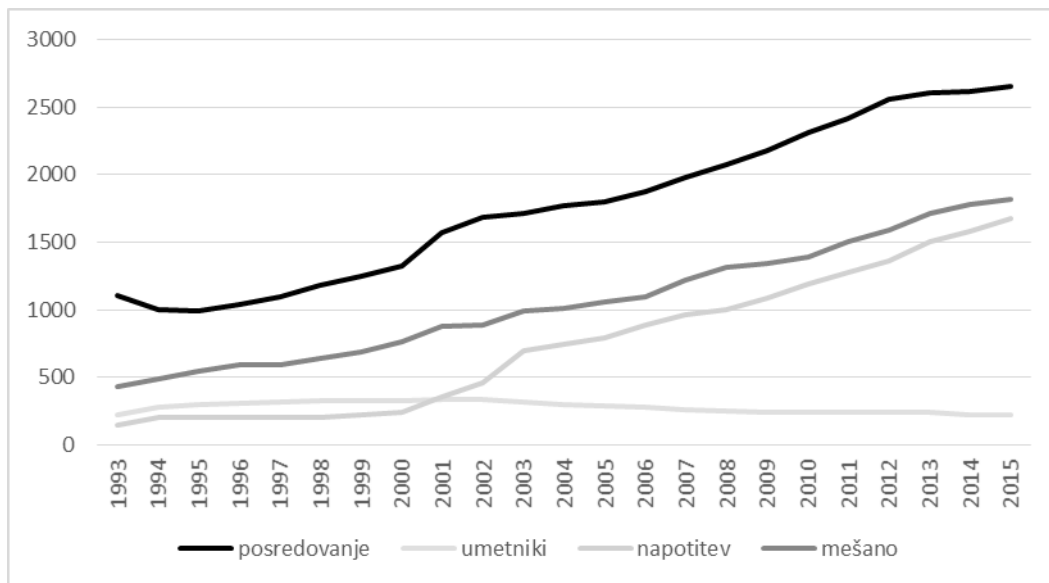
V Švicarskem zakonu ni dvoumnosti izraza za agencije, kjer z izrazom Vermittlungs- und Verleihbetriebe označijo dve glavni dejavnosti agencij, to je »Vermittlung« oziroma slovensko posredovanje ali rekrutiranje in »Verleih« oziroma slovensko posojanje ali najem delavcev oziroma napotitev k podjetju uporabniku.

Pomen zagotavljanja dela drugim ali nemško Personalverleihs je v Švici pridobilo na pomenu v 90. letih dvajsetega stoletja, kjer je leta 1990 znašalo 0,7 % vseh polno zaposlenih dejavnosti. 2006 je bil ta delež 1,9 %, kar je povečanje za več kot dva krat. Tudi v mednarodni primerjavi je ta odstotek relativno visok in trend te oblike zaposlovanja ima mednarodno naravo. Vendar v Švici ni opaziti trenda povečanja zaposlovanja za določen čas, tako da bi težko govorili o vplivu agencijskega dela na zaposlitve za nedoločen čas (SECO 2008, 8).

Če pogledamo podatke, ki jih objavlja državni sekretariat za gospodarstvo (SECO), o številu registriranih organizacij za opravljanje različnih oblik fleksibilnega zaposlovanja, kamor uvrščajo agencije za posredovanje dela, agencije zagotavljana dela drugem uporabniku in

umetnike, ki so urejeni v zakonu kot posebna oblika posredovanja dela. Te podatke med letom 1993 in 2015 nam lepo prikazuje Slika 7.5, ki kaže na konstanten trend rasti od začetka stoletja, kjer posredovanje dela predstavlja največji delež in je v primerjavi z napotitvijo ali zagotavljanjem dela drugem uporabniku.

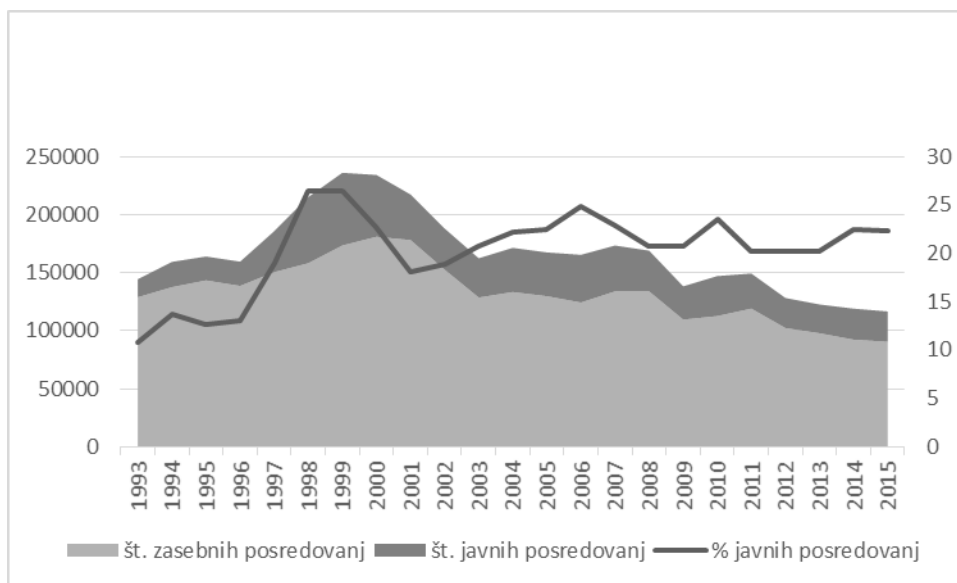
Slika 7.5: Registrirane agencije za posredovanje in zagotavljanje dela drugem uporabniku



Vir: SECO (2016), lasten izračun.

Različno kot v večini evropskih držav, kjer je bilo zasebno posredovanje zaposlitve do prekratim prepovedano, so za Švico zasebne agencije za posredovanje dela predstavljale pomembno vlogo na trgu dela. Značilno je dolgoletno sodelovanje z javnimi zavodi za zaposlovanje, kjer zasebne agencije posredujejo več kot 70 % vseh posredovanj zaposlitev, kar je tudi razvidno iz Slike 7.6.

Slika 7.6: Število posredovanih zaposlitev med javnimi in zasebnimi agencijami in stopnja javnih posredovanj izražena v % od vseh posredovanj zaposlitve



Vir: SECO (2016), lasten izračun.

7.4 Lastni komentar in zanimivi drobci iz raziskav

Švica je poseben primer države, ki se odraža s svojo politično nevtralnost, gospodarsko stabilnostjo in suverenostjo, ki so jo ohranili kljub svoji kulturni različnosti. Švica je dober kraj, če si brez dela, saj je kljub nizki davčni stopnji, sistem socialnega varstva zelo močan. Če delaš in plačuješ davke v državi več kot 12 mesecev, imaš kot brezposelna oseba zagotovljenih 70–80 odstotkov svoje prejšnje plače za obdobje do dveh let. V praksi je sistem hibrid med uradom za delo, ki si prizadeva, da bi spravil ljudi nazaj na delo in sindikatu podobne organizacije socialnega zavarovanja, ki je zapleten in uspešen in skrbi za meseča izplačila nadomestil. Seveda mora imeti tak sistem blaginje tudi kompromis kot na primer enostavno odpuščanje in visoki stroški zdravstvenega zavarovanja, vendar je Švica daleč od tega prostega trga brez socialne zaščite (O’Sullivan 2016, 2).

Gledano v prihodnost, so pomembnejši izzivi švicarskega trga dela in socialne politike vplivi staranja prebivalstva, integracija migrantov in njihovih potomcev, razmeroma velika stopnja

trajno brezposelnih in nezadostna aktivnost ljudi s posebnimi potrebami (Duell in drugi 2010, 6).

Švicarski sistem izobraževanja je v zadnjem času doživel veliko sprememb in je najbolj primerljiv z nemškim modelom, predvsem na visokošolski ravni oziroma nemško Fachhochschule, kjer je visoka stopnja tehničnega usposabljanja dosežena na delovnem mestu v obveznem obdobju pripravništva ali Praktikum, kot temu rečejo v Švici. Za razliko od nemškega sistema, tehnično usposabljanje na delovnem mestu ni stisnjeno med semestre učenja, vendar je za to namenjen sistem pripravništev in temu določen zakon (Going Global 2011, 44). Prav v tem sistemu tehničnega usposabljanja je država veliko pripomogla k uspešnosti trga delovne sile.

8 Ugotovitve in sklep

Če vse povzamem in poizkusim odgovoriti na zastavljene hipoteze, ki sem jih zastavil na začetku naloge, je položaj agencij v posamezni državi odvisen od naravnosti države na to obliko zaposlovanja, državne regulacije in na drugi strani od varstva marginalnih skupin na trgu dela. Negativen vidik na agencije s strani podjetij uporabnikov v obeh državah ni zaslediti, saj so v večini primerov prav oni tisti, ki se odločajo za takšno obliko zaposlovanja. Pri delavcih je prekarost teh oblik zaposlovanja bolj posledica državnega varovanja socialnih pravic kot industrije zaposlovanja same. V Švici je mogoče opaziti bolj pozitivno naravnost uporabnikov do agencij in njihovih storitev, saj je država tista, ki pospešuje njihovo integracijo v politiko zaposlovanja in varuje marginalnost teh skupin delavcev. V Sloveniji je zaradi prehoda iz polne zaposlenosti socializma v tržno naravnani trg dela opaziti nezaupljivost do teh oblik zaposlovanja med delavci, država pa zaostaja pri urejanju tega področja in tako spodbuja sivo ekonomijo.

Industrija zaposlovanja ima med državama zelo različno zgodovino in lahko bi rekli, da je na slovenskem trgu dela ta industrija neka nova neznanka, medtem ko je na švicarskem trgu dela glavni akter na področju zaposlovanja in deluje že vrsto let z močno lokalno

prisotnostjo in podporo javnih zavodov. Prav tako ima uspešnost največje agencije Adecco velik vpliv na regulacijo industrije zaposlovanja na švicarskem trgu dela.

V obeh državah opazimo trend padanja stalne zaposlitve in porast prožnih oblik zaposlitve, vendar ni opaziti negativne korelacije agencijskega dela v odnosu dela za nedoločen čas. Je pa v Sloveniji obseg zaposlovanja preko agencij veliko bolj vezan na ciklična gibanja v gospodarstvu, kjer v Švici opazimo bolj zadržano gibanje in konstantno rast. Pri obeh državah agencijski delavci dejansko ne predstavljajo velikega segmenta trga dela in so bolj značilna oblika za določene skupine na trgu dela, kot pa za celotno delovno aktivno populacijo. Zaposlovanje preko agencij je tako le ena od oblik zaposlitve, ki vedno bolj pridobiva na pomenu, vendar še zdaleč ni prevladujoča oblika na trgu dela in posameznik ima veliko drugih izbir. Če je vprašanje v prekarnosti te oblike dela, potem na podlagi moje raziskave ugotavljam, da industrija kot taka posluje na meji z zakoni in na koncu je naloga države da zavaruje ta segment zaposlenih. Če pogledamo samo primer študentskega dela v Sloveniji in njegovo penetracijo na trgu dela mladih. Študentsko delo tako opredelim, kot obliko TAW industrije.

Osnovni vir gospodarske uspešnosti v današnji družbi je znanje. V preteklosti je bilo pomembno predvsem bogastvo v materialni obliki, kot so zemlja, oprema, naravni viri idr., danes govorimo o znanju. Glavni del investicij v podjetjih v razvitem svetu pomeni investicije za nadgradnjo znanja. To je vsebovano v tehnologiji, inovacijah, dokumentaciji in seveda pri ljudeh. Prav to, včasih skrito znanje, je v današnjem času najpomembnejše, saj živimo v obdobju zelo hitrih sprememb, ki zahtevajo učeče se ljudi. Prepoznavni znak učečega se posameznika ali organizacije je ta, da nikoli ne neha bogatiti lastnega znanja ter da je stalno pripravljen za izpopolnjevanje in preizkušanje koristnosti znanja v praksi. Posredovanje znanja ne vključuje le prenosa informacij, temveč tudi sestavine kritičnega razumevanja delovnega okolja in usposobljenosti za samostojno delovanje (Možina 2009, 471).

Kot navaja Armstrong (2006, 211), je bilo že leta 2005 petina vseh zaposlenih, ki so del svojega dela opravili od doma ali na poti in v prihodnje se predvideva še porast takšnih

delavcev. S tem se ustvarja premik v definiciji dela, kjer je meja med delom in prostim časom vedno manj prepoznavna. Razmerje med delovnim in zasebnim oziroma družinskim življenjem postaja vedno bolj pomembno vprašanje pri doseganju polne zaposlenosti delovno sposobnega prebivalstva.

Premikamo se iz dobe pomanjkanja v dobo izobilja. Tehnologija nam omogoča vse večjo produkcijo z veliko manj vloženega dela. V prihodnosti bomo imeli skoraj neomejeno energije, hrane in čiste pitne vode. Napredek v medicini nam bo omogočil, da živimo dlje in tudi bolj zdravo življenje. Roboti bodo vozili avtomobile, proizvajali naše dobrine in opravljali naša opravila, tako da v prihodnosti ne bo veliko dela za ljudi (Wadhwa 2014).

Vendar se motimo v prepričanju, da lahko vlade zopet naredijo tisto, kar so naredile v industrijski dobi. To je ustvariti dovolj »dela za vse« tiste, ki potrebujejo delo za zaslužek, kupno moč in dostojanstvo. Že sedaj vlade komaj sledijo napredku na področju tehnologije, se borijo z razumevanjem pravnih in etičnih vprašanj in sprememb v zvezi z napredkom tehnologije, kaj šele da bi razvijale ekonomsko politiko zaposlovanja (Summers 2015).

Podrobneje pogledjmo še izkušnje iz avtomatizacije, ki smo jih opazovali na začetku 19. stoletja. Nova delovna mesta so bila ustvarjena iz povečane blaginje in novih industrij, ki so se razvile kot posledica razvoja. Takrat nismo znali napovedati tipa delovnih mest, ki jih je napredek ustvaril in ne moremo napovedati, kaj nas čaka v prihodnosti. Lahko pa s sigurnostjo rečemo da, avtomatizacija vedno odpravi več delovnih mest, kot jih ustvari. Morali bi delati samo 10 do 20 ur na teden namesto 40, kolikor delamo danes. Če bi cene osnovnih življenjskih potrebščin in tega, kar danes smatramo za luksuzne dobrine padle eksponentno, morda ne bi bilo potrebno, da bi delalo celotno prebivalstvo (Kurzweil 2010).

Na podlagi moje raziskave ugotavljam, da je delo temeljna človekova lastnost in dejavnost in predpostavljam, da se bo v prihodnosti definicija dela še naprej spreminjala. Vsaj kar se tiče dela za plačilo, ki je osnovna pozicija v moji raziskavi. Različne oblike zaposlitve predstavljajo različne možnosti na trgu dela, ki jih posameznik lahko izkorišča z namenom zadovoljitve svojih ekonomskih kot tudi socialnih potreb.

9 Literatura

1. Adecco Group. 2016. *Annual Report 2015*. Dostopno prek: <http://annualreport2015.adecco.com>. (2. avgust 2016).
2. Afonso, Alexandre. 2013. *Social Concertation in Times of Austerity: European Integration and the Politics of Labour Market Governance in Austria and Switzerland*. Amsterdam: Amsterdam University Press.
3. Armstrong, Michael. 2006. *A Handbook of Human Resource Management Practice*. London: Kogan Page Limited.
4. --- in Stephen Taylor. 2014. *Armstrong's handbook of human resource management practice*. London: Kogan Page Publishers.
5. Arvanitis, Spyros. 2003. *Numerical and Functional Labour Flexibility at Firm Level: Are There Any Implications for Performance and Innovation? Evidence for the Swiss economy*. Zürich: Swiss Institute for Business Cycle Research (KOF), Swiss Federal Institute of Technology (ETHZ).
6. --- 2005a. Modes of labor flexibility at firm level: Are there any implications for performance and innovation? Evidence for the Swiss economy. *Industrial and Corporate Change* 14 (6): 993–1016.
7. --- 2005b. Computerization, Workplace Organization, Skilled Labour and Firm Productivity: Evidence for the Swiss Business Sector. *Economics of Innovation and New Technology* 14 (4): 225–249.
8. Atkinson, John. 1984. Manpower strategies for flexible organisations. *Personnel management* 16 (8): 28–31.
9. Barney, Jay B. 2004. Introduction: William Ouchi's 'Theory Z': How American Business Can Meet the Japanese Challenge. *The Academy of Management Executive* 18 (4): 106–107.
10. Boggs, Christopher J. 2008. *Workers' Compensation – The Borrowed Servant Doctrine Defines the Employer?* Dostopno prek: <http://www.mynewmarkets.com/articles/93242/workers-compensation-the-borrowed-servant-doctrine-defines-the-employer> (13. julij 2016).
11. *Bundesamt für Statistik (BFS)*. Dostopno prek: <http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/>

- de/index.html (16. avgust 2016).
12. Burgess, John in Julia Connell. 2006. Temporary Agency Work and the Evolving Employment Model in Australia. *International Employment Relations Review* 12 (1): 95–114.
 13. CIETT. 2012. *Adapting to Change: How private employment services facilitate adaptation to change, better labour markets and decent work*. Dostopno prek: http://www.ciett.org/fileadmin/templates/ciett/docs/Stats/Adapting_to_Change/CIETT_Adapting_to_Change.pdf. (22. avgust 2016).
 14. --- 2016. *Economic Report 2016*. Dostopno prek: <http://www.ciett.org/economicreport2016>. (22. avgust 2016).
 15. Coe, Neil M., Jennifer Johns in Kevin Ward. 2007. Mapping the Globalization of the Temporary Staffing Industry*. *The Professional Geographer* 59 (4): 503–520.
 16. Coe, Neil M., Katharine Jones in Kevin Ward. 2010. The Business of Temporary Staffing: A Developing Research Agenda. *Geography Compass* 4 (8): 1055–1068.
 17. Die Bundesversammlung der Schweizerischen Eidgenossenschaft. 2016. Bundesgesetz betreffend die Ergänzung des Schweizerischen Zivilgesetzbuches (Fünfter Teil: Obligationenrecht). Dostopno prek: <https://www.admin.ch/opc/de/classified-compilation/19110009/index.html> (23. avgust 2016).
 18. Duell, Nicola, Peter Tergeist, Ursula Bazant in Sylvie Cimper. 2010. *Activation Policies in Switzerland*. Dostopno prek: <http://www.oecd.org/berlin/46224109.pdf> (26. avgust 2016).
 19. Eurostat. Dostopno prek: <http://ec.europa.eu/eurostat>. (22. avgust 2016).
 20. Franca, Valentina, Elizabeta Zirnstein, Zvone Vodovnik, Anita Trnavčević, Mitja Ruzzier in Ana Arzenšek. 2012. *Deregulacija poklicev: med javnim interesom in konkurenčnostjo*. Ljubljana: Planet GV.
 21. Gannon, Dave in Anna Boguszak. 2013. Douglas McGregor's Theory X and Theory Y. *CRIS - Bulletin of the Centre for Research and Interdisciplinary Study* 2013 (2): 85–93.
 22. Going Global. 2011. *Going Global Career & Employment Resource Guide for Switzerland. Switzerland Career Guide*. Mobile, AL.
 23. ILO. 2011. *Private employment agencies, promotion of decent work and improving the functioning of labour markets in private services sectors*. Geneva. Dostopno

prek: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/sector/documents/meetingdocument/wcms_164611.pdf. (26. avgust 2016).

24. Jordhus-Lier, David, Neil M. Coe in Sindre Thon Bråten. 2015. Contested growth: The Development of Norway's Temporary Staffing Industry. *Human Geography* 97 (1): 113–130.
25. Kajzer, Alenka. 2005. *Pojem fleksibilnosti trga dela in stanje na trgu dela v Sloveniji*. Ljubljana: Urad Republike Slovenije za makroekonomske analize in razvoj.
26. --- 2007. Fleksibilnost trga dela, varovanje zaposlitve in reforme trga dela v Sloveniji. *IB revija* 41 (1): 16–25.
27. --- 2014. *Stanje na področju fleksibilnosti v Sloveniji s predlogi rešitev - pomen fleksibilnosti za delovanje sektorja obrti in podjetništva*. Ljubljana.
28. Kalleberg, Arne L. 2000. Nonstandard Employment Relations: Part-time, Temporary and Contract Work. *Annual Review of Sociology* 26 (1): 341–365.
29. --- 2001. Chapter 58: Nonstandard Employment Relations and Labour Market Inequality. V *Social Stratification, Class, Race and Gender in Sociological Perspective*, uredil David B Grusky, Manwai C Ku in Szonja Szelényi, 562–575. Boulder, Colorado: Westview Press.
30. --- 2009. Precarious Work, Insecure Workers: Employment Relations in Transition. *American Sociological Review* 74 (1): 1–22.
31. Kanjuro-Mrčela, Aleksandra in Miroljub Ignjatović. 2015. Od prožnosti do prekarnosti dela: stopnjevanje negativnih sprememb na začetku 21. stoletja. *Teorija in praksa* 52 (3): 350–381.
32. Kohont, Andrej. 2003. Zaposlovanje pri zasebnih agencijah. *Teorija in praksa* 40 (3): 442–454.
33. Končar, Polonca. 2012. Ureditev zagotavljanja začasnega dela in vpliv direktive 2008/104/ES. *Delavci in delodajalci* 12 (2/3): 143–159.
34. Koning, Jaap de, Jan Denys in Ulrich Walawei. 1999. *Deregulation in placement services: a comparative study for eight EU countries*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
35. Kresal Šoltes, Katarina, Barbara Kresal in Darja Senčur Peček. 2014. *Vodnik po pravicah iz delovnega razmerja: najpogostejša vprašanja in odgovori: z besedilom*

- Zakona o delovnih razmerjih (ZDR-1)*. Ljubljana: Inštitut za delo pri Pravni fakulteti.
36. Kurzweil, Ray. 2010. *How my predictions are faring*. Dostopno prek: <http://www.kurzweilai.net/images/How-My-Predictions-Are-Faring.pdf>. (13. julij 2016).
37. Lah, Lenart. 2012. *Aktualno na trgu dela: prožne oblike zaposlitev, brezposelnost in neaktivnost*. Ljubljana: Statistični urad Republike Slovenije. 2012.
38. Lipičnik, Bogdan. 2000. Fleksibilna zaposlitev - zgolj možnost ali potreba? *Evrobilten* (14): 16–17.
39. Marshall, Gordon in John Scott. 1998. *A Dictionary of Sociology*. New York: Oxford University Press.
40. McGregor, Douglas. 1966. The Human Side of Enterprise. *Reflections* 2 (1): 6–15.
41. *Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti (MDDSZ)*. Dostopno prek: <http://www.mddsz.gov.si/> (13. julij 2016).
42. Monastiriotis, Vassilis. 2006. A Panel of Regional Indicators of Labour Market Flexibility: the UK, 1979–998. V *The European Labour Market*, ur. Floro Ernesto Caroleo in Sergio Destefanis, 221–244. Heidelberg: Physica-Verlag.
43. O'Sullivan, Domhnall. 2016. *Is Switzerland about to introduce a universal basic income?* Dostopno prek: <http://www.newstatesman.com/politics/economy/2016/05/switzerland-about-introduce-universal-basic-income> (30. maj 2016).
44. *OECD Statistics*. Dostopno prek: <http://stats.oecd.org/> (22. avgust 2016).
45. Parker, Sharon K., Toby D. Wall in John L. Cordery. 2001. Future work design research and practice: towards an elaborated model of work design. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 74 (4): 413–440.
46. *Pravilnik za opravljanje dejavnosti zagotavljanja dela delavcev uporabniku*. Ur. l. 15/14 (28. februar 2014).
47. Raspor, Andrej in Nevenka Volk Rožič. 2006. Posredovanje dela. *Organizacija* 39 (6): 378–385.
48. Schmidt, Manfred G. 2015. Switzerland's Political Performance Compared: Determinants of a Success Story. *World Political Science* 11 (2): 187–203.
49. SECO. 2016. *Staatssekretariat für Wirtschaft*. Dostopno prek: <https://www.seco.admin.ch>. (22. avgust 2016).

50. --- 2008. *Überprüfung der heutigen Situation im Bereich des Personalverleihs (Arbeitsvermittlungsgesetz, AVG) Bericht*. Bern: Eidgenössisches Volkswirtschaftsdepartement EVD.
51. Skeels, Jack W. 1969. Perspectives on Private Employment Agencies. *Industrial Relations* 8 (2): 151–161.
52. *Statistični urad Republike Slovenije*. Dostopno prek: <http://www.stat.si/statweb> (26. avgust 2016).
53. Stuart, M., I. Grugulis, J. Tomlinson, C. Forde in R. MacKenzie. 2013. Reflections on work and employment into the 21st century: between equal rights, force decides. *Work, Employment & Society* 27 (3): 379–395.
54. Summers, Lawrence H. 2015. *The Future of Work*. Dostopno prek: <http://larrysummers.com/2015/02/23/the-future-of-jobs/>. (7. junij 2016).
55. Svetlik, Ivan. 1989. Upravljanje s kadri. *Teorija in praksa* 26 (5): 611–613.
56. --- 1994. Fleksibilne oblike dela in zaposlitve v Sloveniji. V *Zaposlovanje: približevanje Evropi*, ur. Sonja Pirher in Ivan Svetlik, 123–138. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
57. ---, ur., Nada Zupan, ur., Miroslav Stanojević, Stane Možina, Andrej Kohont in Robert Kaše. 2009. *Menedžment človeških virov*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
58. Switzerland Global Enterprise. 2012. *Handbook for Investors. Business Location in Switzerland*. Dostopno prek: <http://www.s-ge.com/global/about/en/content/who-we-are> (7. junij 2016).
59. UMAR. 2013. *Poročilo o razvoju 2013*. Dostopno prek: http://www.umar.gov.si/publikacije/porocilo_o_razvoju/publikacija/zapisi/porocilo_o_razvoju_2013/ (25. avgust 2016).
60. T.K. 2013. *Fleksibilizacija kot spremembe pri delu*. Dostopno prek: <https://kc.uni-lj.si/fleksibilne-oblike-zaposlitve> (7. junij 2016).
61. Vacatures. 2015. *Adecco, Manpower and Randstad the largest staffing firms in the world*. Dostopno prek: <https://www.vacatures.nl/nieuws/1090:adecco-manpower-and-randstad-the-largest-staffing-firms-in-the-world/> (7. junij 2016).
62. Veber-Rasiewicz, Božena. 2008. *Psihologija dela: gradivo za 2. letnik. Višješolski strokovni program Ekonomist*. Ljubljana: Zavod IRC.

63. Vlada Republike Slovenije. 2012. *Delež pogodb za določen čas krepko čez 80 odstotkov in še narašča*. Dostopno prek: http://www.vlada.si/medijsko_sredisce/sporocila_za_javnost/sporocilo_za_javnost/article/delez_pogodb_za_dolocen_cas_krepko_cez_80_odstotkov_in_se_narasca_34756/ (26. avgust 2016).
64. Voss, Eckhard, Katrin Vitols, Nicolas Farvaque, Andrea Broughton, Felix Behling, Francesca Dota, Salvo Leonardi in Frédéric Naedenoen. 2013. *The Role of Temporary Agency Work and Labour Market Transitions in Europe*. Brussels: European Confederation of Private Employment Agencies.
65. Wadhwa, Vivek. 2014. We're heading into a jobless future, no matter what the government does. *The Washington Post*, 21. julij Dostopno prek: <https://www.washingtonpost.com/news/innovations/wp/2014/07/21/were-heading-into-a-jobless-future-no-matter-what-the-government-does/> (13. julij 2016).
66. Ward, Kevin, Neil M. Coe in Jennifer Johns. 2008. *Post-socialist varieties of temporary staffing: Evidence from the Czech Republic and Poland*. Dostopno prek: http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1134951 (26. avgust 2016).
67. *Zakon o delovnih razmerjih (ZDR-1)*. Ur. l. RS 21/13. Dostopno prek: <http://www.uradni-list.si/1/content?id=112301> (26. avgust 2016).
68. *Zakon o spremembah in dopolnitvah Zakona o urejanju trga dela (ZUTD-C)*. Ur. l. RS 100/13 (6. december 2013).
69. *Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje (ZRSZ)*. Dostopno prek: <http://www.ess.gov.si/> (7. junij 2016).
70. *Zakon o urejanju trga dela (ZUTD)*. Ur. l. RS 80/10. Dostopno prek: <http://www.uradni-list.si/1/content?id=100223> (26. avgust 2016).